

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

*Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>*

### ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA <sup>1</sup>

Tamer KILIÇ\*

İhsan SAYGILI\*\*

**ÖZ:** Bu çalışma; örgütsel iletişim ve çalışanların örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı değişken rolünü incelemek amacıyla yapılmıştır. Araştırmada “örgütsel iletişim” bağımsız değişken, “örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik” ise bağımlı değişkenler olarak incelenmiştir. Bu kapsamda örgütsel iletişim “dikey iletişim, bilgi paylaşımı ve yönetici davranışları” alt boyutlarıyla, örgütsel bağlılık “duygusal bağlılık” alt boyutuyla, örgütsel sessizlik ise “kabullenici sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve örgüt yararına sessizlik” alt boyutlarıyla ele alınmıştır. Çalışma için Ankara’da faaliyet gösteren havacılık bakım merkezlerinde görevli 324 çalışana anket uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, örgütsel iletişimin çalışanların duygusal bağlılığını olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Diğer taraftan “örgütsel iletişim ile örgütsel sessizlik” arasında ve “duygusal bağlılık ile örgütsel sessizlik” arasında negatif yönlü anlamlı ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Modelde yer alan örgütsel iletişim ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide örgütsel (duygusal) bağlılığın aracı değişken rolü tespit edilmiş, bu kapsamda duygusal bağlılığın örgütsel iletişim-örgütsel sessizlik ilişkisini negatif yönlü anlamlı şekilde etkilediği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık, örgütsel sessizlik, aracı değişken, havacılık bakım merkezi

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.525183

**Geliş tarihi:** 10.02.2019 / **Kabul Tarihi:** 11.04.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

### THE MEDIATOR ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION ON ORGANIZATIONAL SILENCE: AN EMPIRICAL RESEARCH

**ABSTRACT:** The aim of this study is to investigate the mediator role of organizational commitment in the relationship between organizational communication and organizational silence behaviors of the employees. Organizational communication is the independent variable, organizational commitment and organizational silence are the dependent variables of this research. In that context, the sub-dimensions of organizational communication are “vertical communication, knowledge sharing and managerial behaviors”. The organizational commitment is examined with the sub-dimension of emotional commitment. Organizational silence is studied with “acquiescent/accepted silence, defensive silence and prosocial silence” sub-dimensions. With this purpose, an empirical study was conducted on 324 employees working in aircraft maintenance centers in Ankara. The results of the study revealed that organizational communication affects emotional commitment of the workers in a positive way. On the other hand, it is proved that there are significant negative relationships between “organizational communication and organizational silence” and “emotional commitment and organizational silence”. It is also determined that organizational (emotional) commitment has a mediator role acting negatively in the relation between organizational communication and organizational silence.

**Key Words:** *Organizational communication, organizational commitment, organizational silence, mediator variable, aviation maintenance center.*

**Jel Classification:** M10, M12

**Received:** 10.02.2018 / **Accepted:** 11.04.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Dr. Öğr. Üyesi, Çankaya Üniversitesi Çankaya Meslek Yüksekokulu [tamerkilic@cankaya.edu.tr](mailto:tamerkilic@cankaya.edu.tr) ORCID: 0000-0002-3419-4646

\*\* YL öğrencisi Çankaya Üni. SBE İnsan Kaynakları Yönetimi Programı [ihsan.saygili@tai.com.tr](mailto:ihsan.saygili@tai.com.tr) ORCID: 0000-0001-7990-2063

**Kaynak gösterimi için:**

KILIÇ, T. ve SAYGILI, İ. (2019). ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 1-22. DOI: 10.29131/uiibd.525183

<sup>1</sup> Bu makale, İhsan SAYGILI'nın Çankaya Üni. SBE İnsan Kaynakları Yönetimi programında Dr.Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ danışmanlığında tamamladığı yüksek lisans tezinin bir kısmından üretilmiştir.

## 1. GİRİŞ

Küreselleşmenin neden olduğu değişim ve gelişmelerle birlikte, yoğun rekabet ortamındaki mücadelede örgütsel başarıyı etkileyen unsurlardan birisi de nitelikli ve verimli insan kaynağıdır. Günümüzde örgütler, geliştirdikleri yeni uygulamalarla insan kaynaklarını daha etkin kullanmakta ve bu kapsamda örgütsel iletişime daha fazla önem vermektedirler.

Örgütsel iletişim; iki veya daha fazla bireyin bilgi alışverişi aracılığıyla tutumlarını ve davranışlarını karşılıklı etkileme ve değiştirme süreci olarak tanımlanır (Kelly, 2000 akt. Karcioğlu vd., 2009). Amaç; çalışanların davranışlarını hedefler doğrultusunda yönlendirmek, faaliyetlerini kontrol etmek ve aralarındaki sosyal ilişkileri düzenlemektir. Böylece taraflar arasında güven oluşur ve kabul gören işgören davranışları ortaya çıkar (Çalışkan, 2011). Örgütsel iletişim, örgüt ile çevrenin etkileşimini, dolayısıyla örgütün yaşamasını sağlar. Bu nedenle örgütsel iletişimin; çalışanların örgütsel bağlılığını, motivasyonlarını, iş tatminini, verimliliği ve örgüt içindeki sorunlar karşısında sessiz kalma davranışlarını etkilediği düşünülmektedir.

Örgütsel bağlılık; örgüt ve çalışanları arasındaki uyumun bir göstergesi kabul edilir, örgütün hedeflerine ulaşması ve başarılı olabilmesi için iş görenlerin bu yönde gösterdikleri istek ve çabalardan oluşan duygusal bir tutum olarak değerlendirilir (Steers, 1981:327). Başka bir deyişle, örgütsel bağlılık; çalışanların baskı olmaksızın örgütün amaç, hedef ve değerlerini benimseyerek sahip çıkması, beklenenden daha fazlasını gerçekleştirmeye çalışması ve kendi değerleri ile örgütün değerlerini bir tutmasıdır. Örgütsel bağlılığın yüksek veya düşük olmasının olumlu yönleri olduğu kadar, olumsuz yönleri de söz konusudur. İş görenlerin örgütsel bağlılığının olumlu yönde gelişmesi için örgütün ve çalışanların gerekli gayreti karşılıklı olarak ortaya koymaları gerekir.

Ülkemizde son yıllarda örgütsel iletişim ve örgütsel bağlılık kavramları arasındaki ilişkileri araştıran çalışmalarda artış olduğu görülmektedir. Söz konusu çalışmalar, çoğunlukla perakendecilik, iletişim, imalat ve hizmet sektörlerinde yapılmıştır (Çetin vd., 2008).

Örgütsel iletişimin etkinliğinin artırılmasına yönelik gayretlere rağmen, örgütlerde çalışanların sessiz kalma davranışlarına da rastlanılmaktadır. Örgütsel sessizlik; çalışanların örgütün değişim ve gelişmesine katkı sağlayacak tecrübe, bilgi ve düşüncelerini çeşitli nedenlerle bilinçli şekilde ifade etmemesi veya süzgeçten geçirmesi ya da baskı altına alması olarak tanımlanır. Çalışanların bildikleri konularda susmaya mecbur bırakılmaları, kendilerini aciz ve değersiz hissetmelerine neden olur, motivasyonlarını ve performanslarını olumsuz etkiler. Sonuç olarak bireysel ve örgütsel verimlilik azalır.

Organizasyonlarda farklı fikirlerden yararlanmak amacıyla açıklığa ve samimiyete imkân veren bir ortam oluşturması, iş görenlerin görev konusundaki bilgi, görüş ve önerilerini ifade etmelerine yardımcı olur. Aksi takdirde iş görenlerin örgütsel sessizlik davranışları artar ve çalışanlar tepkisiz bireylere dönüşebilir (Çavuşoğlu ve Sevinç, 2016: 116).

Örgütsel iletişimin etkilediği örgütsel sessizlik davranışlarına, çalışanların örgütsel bağlılığı gibi başka faktörlerin de tesirinin olduğu düşünülmektedir. Bu çerçevede örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı değişken rolünün araştırılmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Bu nedenle, çalışma kapsamında örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik değişkenleri arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü irdelenecektir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Araştırmanın ayrıntılarına geçmeden önce, konuyla ilgili bazı temel kavramlar ve kapsamaları ortaya konulacaktır. Bunlardan ilki örgütsel iletişim kavramıdır.

### 2.1. Örgütsel İletişim

**Örgütsel iletişim;** örgüt içerisindeki ve örgüt ile çevresi arasındaki her türlü bilgi ve fikir alış verişi (Bovee ve Thill, 2010, Akat vd, 2002; 342), bütün çalışanlar için olumlu bir atmosfer tesis edilmesi şeklinde tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle bilginin karşılıklı paylaşımının yanı sıra, bu bilgilerin iki veya daha fazla kişi tarafından anlaşılması sürecidir (Daft, 2000). Örgütsel iletişim, örgütün bölümleri arasında gerekli ilişkilerin kurulmasına imkân sağlayan, göndericinin alıcıyı etkilemek istediği toplumsal bir süreçtir (Kelly, 1999: 92: Vural, 2003). Burada amaç, tutum ve davranışlara tesir etmektir. Ortak bir amacı gerçekleştirmek isteyen bireyler, gruplar ve örgütlerin bir araya gelebilmesi için iletişime ihtiyaç vardır. Örgütsel iletişim olmaksızın herhangi bir örgütsel faaliyetin ya da yönetim sürecinin tamamlanamayacağı bilinir (Kaya, 1999). Örgütsel iletişim; örgüt olabilmenin ve örgütsel başarının önemli bir belirleyicisidir. Örgüt kültürü ile arasında doğrusal olmayan bir ilişkinin varlığından söz edilen örgütsel iletişim (Durğun, 2006, s.128), örgütsel değişim sürecinde de önemli bir rol oynar (Cheney vd., 2000; Potter, 2003; Reilly ve DiAngelo, 1990; Vural, 2003; Yılmaz ve Aslan, 2002). Örgütsel iletişim aynı zamanda örgütsel özdeşleşme, bağlılıkları artırıcı ve çalışanların aidiyet duygularını güçlendirici bir etkiye sahiptir. (Erkutlu, 2015). Örgütsel iletişim sadece olağan zamanlarda değil, kriz durumlarında da örgütler için çok önemli bir faaliyettir. Bu kapsamda, doğru bir iletişim sağlanabilmesi ve uygun stratejilerin kullanılabilmesi örgütsel başarı ve imaj açısından önemlidir (Mert ve Aydın, 2018).

### 2.2. Örgütsel Bağlılık

Konuyla ilgili diğer bir kavram örgütsel bağlılık kavramıdır. **Örgütsel bağlılık;** çalışanların örgütün değer yargılarını, amaç ve hedeflerini benimsemesi, işe devam etmesi, örgüt için fedakârlıkta bulunması, yetenek ve becerilerini bu yönde kullanması vb. tutum (Steers, 1981) ve davranışlar sergileyerek kendisi ile örgüt arasında oluşturduğu psikolojik bağ olarak tarif edilir (Erkutlu, 2015: 29). Başka bir deyişle örgütsel bağlılık, bireyin kendi kimliğini örgütü ile özdeşleştirmesi (Hall vd.,1970:176, Sheldon, 1971, Porter vd. 1974: 604, Steers 1977), işten ayrılmak istememesi ve örgütsel bakış açısına uyum gösterme derecesidir (O'Reilly vd. 1986).

İş görenler, örgütün değer ve hedeflerini ne kadar benimserlerse, örgüte karşı o nispette duygusal bir bağlılık hissederler (Mowday vd. 1979). Bu kapsamda çalışanlar, değerlerine ve hedeflerine ulaşmada örgütü önemli bir unsur olarak görürler (DeCotiis vd. 1987). Örgütsel bağlılık; çalışanların örgütsel değerleri ve hedefleri benimsemesi, örgüt için fazladan çaba sarf etmesi vb. ortaya koydukları bir takım örgütsel davranış ve tutumlarla ilişkilidir (İnce ve Gül 2005). Örgütsel bağlılık; kişilerin çeşitli durumsal, ortamsal veya kişisel özelliklerine bağlı olarak gelişen duygularının bir sonucu olarak ortaya çıkar (Meydan vd., 2011). Bu kapsamda, çalışanların psikolojik sermayeleri de, örgütsel bağlılıklarını arttırmaktadır (Şen, Mert ve Aydın, 2017).



Tutumsal bir özelliği olan örgütsel bağlılık, çalışanların örgüte veya diğer kişilere karşı sergiledikleri davranışların açıklayıcı mekanizmalarından birisi olarak değerlendirilir. Çalışanların örgütsel bağlılıklarında, örgütün üst veya alt kademelerinde görev yapmalarının bir etkisi olmamakta (Bekmezci ve Mert, 2018), çalışanların tutumsal özellikleri ön plana çıkmaktadır.

Bilim insanları örgütsel bağlılık konusunda üç temel yaklaşım üzerinde birleşmişlerdir. Bunlar; davranışsal, tutumsal ve çoklu bağlılık yaklaşımlarıdır. Allen ve Meyer (1984); örgütsel bağlılık kavramını “duygusal bağlılık” ve “devam bağlılığı” olarak iki boyutta değerlendirmişler, daha sonra bu öneriyi Weiner (1982)’in öne sürdüğü “normatif bağlılık” boyutunu da eklemişlerdir (Allen ve Meyer, 1991). İstenilen ve arzu edilen bağlılık türü olan **duygusal bağlılığı** yüksek örgüt üyesi, kendisini örgütün bir parçası olarak görür, örgütte kalmaya devam eder ve örgütün çıkarları için çaba gösterir. **Devam bağlılığı**; çalışanın örgütten ayrıldığı zaman edindiklerini kaybedebileceği ve tüm yaptıklarının boşa gideceği korkusuyla geliştirdiği bir bağlılık davranışdır (Becker, 1960). **Normatif (ilkesel) bağlılık** ise örgüt üyesinin örgüte karşı sorumluluğu ve yükümlülüğü olduğuna inanması, bu nedenle ahlaki duygularla kendini örgütte kalmaya mecbur hissetmesi hâlidir. Sonuç olarak; duygusal bağlılığı olan örgüt üyesi kendi istediği için, devam bağlılığı olan örgüt üyesi yaptığı işe ihtiyacı olduğu için, normatif bağlılığı olan örgüt üyesi ise kendini ahlaki gerekçelerle sorumlu ve yükümlü hissettiği için örgütte kalmaya devam eder (Heffner ve Rentsch, 1990: 66).

### 2.3. Örgütsel Sessizlik

Araştırma kapsamında incelenen diğer kavram ise örgütsel sessizlik kavramıdır. **Örgütsel sessizlik**; çalışanların örgüt içerisindeki konular ve ortaya çıkabilecek muhtemel sorunlar hakkındaki bilgi, düşünce ve önerilerini çeşitli nedenlerden dolayı ifade etmemesi, esirgemesi ve kendine saklamasıdır (Morrison ve Milliken, 2000). Başka bir deyişle örgütsel sessizlik; çalışanların iş yerindeki yasa dışı veya etik olmayan uygulamalar ya da kişisel, ahlaki ve yasal standartları ihlal eden gelişmeler konusunda susması, konuşmaması durumudur (Knoll ve Van Dick, 2013).

Konuyla ilgili yapılan araştırmalar, organizasyonların çoğunun muhalif görüş ve tutumlara karşı tahammülsüz olduklarını (Ewing, 1977; Nemeth, 1997; Scott ve Hart, 1979; Sprague ve Ruud, 1988), iş görenlerin de örgütte karşılaşılan sorunlarla ilgili fikirlerini açıkça söylemenin veya tartışmaya girmenin kendilerini zor durumda bırakabileceğine inandıklarını (Çakıcı, 2007; Pinder ve Harlos, 2001; Premeaux ve Bedeian, 2003) ortaya koymaktadır. Örgütlerin “tartışılmaz” olarak gördükleri konular arasında karar verme süreçleri, yönetsel yetkinlik sorunları, ücret adaletsizliği, örgütsel yetersizlikler ve zayıf örgütsel performans (Morrison ve Milliken, 2000: 706) yer almaktadır. Bir çalışan; görüş, öneri ve fikirlerini gerekli olduğunu düşündüğü, buna değeceğine inandığı ve kişisel olarak sonuçlarından olumsuz şekilde etkilenmeyeceğini öngördüğü zaman çekinmeden açıklamaktadır (Ashford et al., 1998; Miceli ve Near, 1992; Withey ve Cooper, 1989).

Dyne, Ang ve Botero (2003) örgütsel sessizliğin üç farklı türü bulunduğunu, bunların kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve korumacı (örgüt yararına) sessizlik (Acquiescent Silence, Defensive Silence, and ProSocial Silence) olduğunu belirtmişlerdir. Daha sonra faydacı sessizlik (Opportunistic Silence) kavramı (Thomson ve Bunderson, 2003) örgütsel sessizlik türlerine eklenmiştir. Örgütsel sessizlik; örgütsel, yönetsel ve bireysel nedenlerden

kaynaklanabilmektedir. Bu bağlamda örgütsel sessizliğin bireysel ve örgütsel düzeyde etkilerinin olması kaçınılmazdır.

Nitelikli iş gücünün örgütsel sessizlik davranışlarının önüne geçilmesi ve örgütsel bağlılığının artırılması, örgüt içindeki iletişim yöntem ve araçlarının doğru ve iyi yönetilmesine de bağlıdır. Özellikle iletişimin ön planda olduğu dönüşümcü liderliğin, çalışanlarda örgütsel sessizliği azalttığı görülmüştür (Turunç vd., 2018). Ayrıca çok sayıda araştırma, örgüt içerisindeki dikey (aşağıdan yukarıya doğru) iletişimin örgütün varlığını sürdürmesi için hayati öneme sahip olduğunu ortaya koymuştur (Argyris ve Schon, 1978; Deming, 1986; Dutton ve Ashford, 1993; Floyd ve Wooldridge, 1994; Glauser, 1984; Saunders vd., 1992).

Hizmet sektöründe önemli işlevleri yerine getiren havacılık bakım merkezlerindeki örgütsel iletişimin, çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarına etkilerinin belirlenmesi ve bu ilişkide örgütsel bağlılığın aracı değişken rolünün olup olmadığının incelenmesi çalışmanın temel sorunsalını oluşturmaktadır.

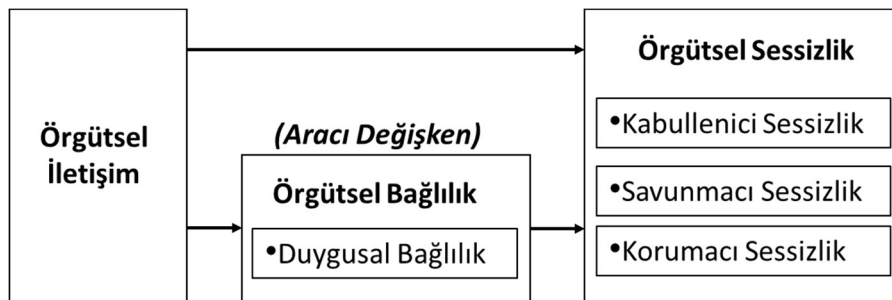
### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada; örgütsel iletişim ve çalışanların örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı değişken rolünün incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma kapsamında öncelikle örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler ele alınmış, daha sonra örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü olup olmadığı irdelenmiştir.

#### 3.1. Araştırma Modeli, Dayandığı Varsayımlar ve Kapsamı

Bu çalışmada; Ankara’da faaliyet gösteren havacılık bakım merkezlerinde çalışan personele anket uygulanmış, daha sonra anketlerle toplanan verilerden yararlanılarak havacılık bakım merkezlerindeki örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiler araştırılmıştır. Araştırmanın problem cümlesi “Örgütsel iletişim ve çalışanların örgütsel sessizlik davranışları arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü var mıdır?” şeklinde belirlenmiştir.

Araştırma modeli oluşturulurken bir bağımsız ve iki bağımlı değişken kullanılmıştır. Modeldeki bağımsız değişken örgütsel iletişim, bağımlı değişkenler ise alt boyutlarıyla birlikte örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik olarak belirlenmiştir. Örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik ilişkisinde örgütsel bağlılığın aracı değişken rolünü gösteren araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmada; örgütsel iletişim sürecinin çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarını etkileyeceği, ayrıca örgütsel bağlılığın da bu etkileşimde aracı değişken rolünün olacağı varsayılmış, uygulamada da bu varsayımın doğruluğu analiz edilmiştir.

“Müdahaleci değişken” olarak da bilinen aracı değişken (mediator variable); bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla kullanılır (Hayes, 2009, s.408). Aracı değişken içeren bir modelde üç temel ilişki söz konusudur (Baron ve Kenny, 1986: 1176). Bu kapsamda; bağımsız değişken aracı değişkeni doğrudan etkiler, aracı değişken bağımlı değişkeni doğrudan etkiler ve bağımsız değişken de bağımlı değişkeni doğrudan etkiler. Başka bir deyişle;

- Bağımsız değişkendeki değişim, bağımlı değişkendeki değişime doğrudan etki eder.
- Aracı değişkendeki değişim, bağımlı değişkendeki değişime doğrudan etki eder.
- Aracı değişken, bağımsız değişken olarak ele alındığında bağımlı değişken üzerinde doğrudan etkili olur.

Bağlantı mekanizması olarak da etkisi görülen aracı değişken domino taşına benzetilir. Bağımsız değişken aracı değişkeni etkiler, aracı değişken de bağımlı değişkeni etkiler (Gürbüz ve Şahin, 2016: 81) Aracı değişken, bağımsız değişkendeki değişiklikleri bağımlı değişkene iletir ve bağımlı değişken üzerindeki etkiyi açıklamaya yardımcı olur.

Çalışanların örgüt içerisinde sessizlik davranışı göstermelerinin bireysel, örgütsel ve yönetsel nedenlerin olduğu (Dilek ve Taşkıran, 2016: 403) bilinmektedir. Örgütsel kaynaklı nedenler arasında merkezileşme, hiyerarşik yapı, bürokrasi, kültürel değerlerin etkisi, örgüt kültürü, örgüt iklimi, adalet algısı, sessizlik iklimi, örgütsel sosyalizasyon vb. başlıklar sayılabilir (Çakıcı, 2007: 157). Yönetsel kaynaklı nedenler ise yönetim/yöneticiler, yöneticilerden gelebilecek olumsuz geri bildirim korkusu, yöneticilerin inançları ve kişilik özellikleri ile örgütlerde işleyen iletişim süreci şeklinde sıralanmaktadır (Çakıcı, 2010: 29).

Çalışmanın araştırma modelinde, çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarına etkisi olduğu düşünülen örgütsel ve yönetsel nedenler üzerinde durulmuştur. Bu kapsamda çalışanların örgütsel bağlılığı araştırılırken, özellikle istenilen ve arzu edilen duygusal bağlılık alt boyutu tercih edilmiştir. Diğer taraftan örgütsel iletişimin örgütsel sessizliğe etkileri incelenirken; örgütsel sessizliğin alt boyutları olarak kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik alınmıştır. Kabullenici sessizlik ve korumacı sessizlik çalışanların sessizlik davranışı göstermelerine tesir eden örgütsel nedenler arasında, savunmacı sessizlik ise bireysel kaynaklı nedenler arasında kabul edilmiştir.

Çalışma kapsamında verilerin toplandığı örneklem grubunun araştırmanın evreni temsil ettiği, katılımcıların anket sorularını doğru anladıkları ve doğru yanıtladıkları varsayılmıştır.

Verilerin analizi için kullanılan istatistiksel tekniklerin ve yapılan analizlerin araştırmanın amacına uygun olduğu varsayılmıştır. Bu kapsamda aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur;

- H1: *Örgütsel iletişimin çalışanların duygusal bağlılığı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*
- H2: *Örgütsel iletişimin çalışanların örgütsel sessizlik davranışları üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*
- H3: *Duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*

*H3a: Duygusal bağlılığın çalışanların kabullenici sessizliği üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*

*H3b: Duygusal bağlılığın çalışanların savunmacı sessizliği üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*

*H3c: Duygusal bağlılığın çalışanların korumacı sessizliği üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*

*H4: Örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik ilişkisinde duygusal bağlılığın aracı değişken etkisi (rolü) vardır.*

Bu araştırma, havacılık bakım merkezlerinde gerçekleştirilmiştir. Havacılık bakım merkezleri; ticari hava taşımacılığında kullanılan her türlü sivil hava araçları ile ticari hava taşımacılığında kullanılmayan büyük hava araçlarına ve/veya bileşenlerine bakım ve onarım yapmak için kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve tüzel kişilere ait bakım kuruluşu olarak yetkilendirilmiş örgütlerdir (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü-SHGM, 2013). Havacılık bakım merkezlerince uygulanan örgüt yapısı, örgüt içerisindeki biçimsel iletişimin işleyişini göstermektedir. Söz konusu örgüt yapısında Sorumlu Müdüre bağlı Bakım Müdürü ve Kalite Müdürü bulunur. Bakım Müdürlüğünce tamamlanan onarım ve bakım destek faaliyetlerinin kalite kontrol, emniyet ve kalite sistem denetimleri, Kalite Müdürlüğü tarafından yerine getirilir.

Araştırmadan edinilen sonuçlar, yalnızca Ankara'daki havacılık bakım merkezlerindeki iş görenler için geçerlidir. Sonuçlar Ankara dışındaki hava araçları bakım merkezleri için genelleştirilemez.

Bu çalışma kapsamında yapılan değerlendirmeler, katılımcıların anket sorularına verdiği cevaplar dikkate alınarak yorumlanmıştır. Bahse konu yorum ve öneriler ankete katılanların düşünceleri, değer yargıları ve fikirleri için geçerlidir. Araştırma verilerinin elde edilmesinde sadece nicel yöntemlerden yararlanılmıştır. Gözlem ve görüşme yoluyla sınırlı bilgi edinilmiştir.

### 3.2. Araştırma Evreni, Örneklemi ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın evreni; Ankara'da faaliyet gösteren havacılık bakım merkezlerinde çalışan 1730 iş görenden oluşturmaktadır. Örneklem büyüklüğü aşağıda gösterilen formül doğrultusunda hesaplanmıştır (Bal, 2001: 113-114). Formüle göre %95 güven aralığında temsil etme kabiliyeti bulunan örneklem büyüklüğü 314 olarak hesaplanmıştır.

$$n = \frac{N * p * q * Z^2}{[(N-1) * t^2] + (p * q * Z^2)}$$

Formülde kodlanan harflerin (n, N, t, p, q, Z) açıklamaları şu şekildedir. *n*: Örneklem büyüklüğü, *N*: Evren büyüklüğü, *t*: Göz yumulabilir yanılğı ( $p < 0.05$ ), *p*: İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı (0,50 olarak alınmıştır), *q*: İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı (1-p), *Z*: Güven düzeyine göre standart değer (normal dağılım %95 için 1.96).

$$n = \frac{1730 * 0.5 * 0.5 * 1.96^2}{[(1730 - 1) * 0.005^2] + (0.5 * 0.5 * 1.96^2)}$$

$$n = \frac{1661,5}{5.3}$$

$$n = 314 \text{ (değer yukarı yuvarlanmıştır.)}$$

Veriler, Ankara'daki dört adet havacılık bakım merkezinin farklı kademelerinde çalışan ve kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş personele Şubat-Mayıs 2018 aylarında uygulanan anket çalışmasıyla toplanmıştır. Örneklemin ana kütleyi iyi temsil etmesi gerektiği göz önünde bulundurulmuş, bu kapsamda mümkün olduğunca farklı sosyo-kültürel ve sosyoekonomik özellikleri olan iş görenlere ulaşılmaya çalışılmıştır. Katılımcılara dağıtılanlardan geri dönen toplam 324 adet anket, araştırma kapsamında incelenebilecek niteliktedir.

Veri toplamada kullanılan anketin örgütsel iletişim ölçeğinde toplam 21 madde bulunmaktadır. Anket içindeki Örgütsel bağlılık ölçeği, Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen, Seymen ve Korkmaz (2017) tarafından Türkçeye uyarlanan maddeleri içermektedir. Araştırmada; çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarını belirlemek amacıyla Dyne ve diğerleri (2003) tarafından geliştirilen, Eroğlu vd. (2011:114) tarafından çalışmalarda kullanılan 15 maddelik ölçek veri toplama aracı olarak kullanılmıştır.

Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorular (8 adet), ikinci bölümde örgütsel iletişim ile ilgili sorular (21 adet), üçüncü bölümde örgütsel bağlılığın alt boyutu olan duygusal bağlılığa ilişkin ifadeler (6 adet), dördüncü bölümde ise örgütsel sessizlikle ilgili sorulara (15 adet) yer verilmiştir. Sorular hazırlanırken 5'li Likert Tipi ölçek kullanılmıştır. Anket sonuçları SPSS paket programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Araştırmada kullanılan veriler, Cronbach Alfa katsayısına göre değerlendirilmiştir. "Örgütsel iletişim" değişkeni (alfa=0,88) toplam 18 soru ile incelenmiştir. Çalışanların duygusal bağlılığına ilişkin görüşleri (alfa=0,90) için altı soru sorulmuştur. Örgütsel iletişimin "dedikodu-söylenti" alt boyutuna ilişkin üç soru, ölçeğin güvenilirliğini azalttığından değerlendirmeye alınmamıştır. Çalışanların örgütsel sessizliği (alfa=0,74) ise 15 soruyla incelenmiştir. Örgütsel sessizliğin alt boyutları olan "kabullenici sessizlik" (alfa=0,79), "savunmacı sessizlik" (alfa=0,86) ve "korumacı sessizlik" (alfa=0,75) değişkenleri beşer soru ile araştırılmıştır.

#### 4. ARAŞTIRMA BULGULARI

Ankete katılanlarla ilgili demografik bilgiler incelendiğinde, büyük çoğunluğunun genç sayılabilecek 30-50 yaş arasında olduğu görülmektedir. Bu kapsamda çalışanların %12,7'si kadın, %87,3'ü erkek, %74,1'i evli ve %25,9'u bekârdır. Katılımcılardan 21-30 yaş arasındaki çalışanların oranı %22,2, 31-40 yaş arası %40,1, 41-50 yaş arası %32,7, 51 ve daha büyük yaştakilerin oranı ise %4,9'dur.

Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde; %1,5 ortaokul, %7,7 lise, %25,9 yüksekokul, %53,7 lisans, %10,8 yüksek lisans ve %0,3 oranında doktora eğitimi almış iş gören olduğu ortaya çıkmıştır. Sonuçlardan da anlaşıldığı şekilde; hava araçlarının bakımı için teknik hizmet sağlayan ve altyapı gerektiren Bakım Merkezlerindeki iş görenlerin önemli bir kısmı (yaklaşık %90) ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim almışlardır.

Araştırma için görüşleri alınan iş görenlerden %1,9'u müdür, %4'ü şef, %10,8'i mühendis, %69,4'ü teknik personel, %7,7'si idari personel, %6,2'si diğer işlerle ilgili kadrolarda görev yapmaktadır. Değerlendirmeye dâhil edilen anketleri dolduranların görevleri incelendiğinde, Hava Araçları Bakım Merkezlerindeki çalışanların çoğunluğunun (%80) mühendis, teknisyen vb. teknik personelden oluştuğu dikkat çekmektedir.

Katılımcıların çalışma süreleri incelendiğinde, aynı iş yerinde 5 yıldan uzun süredir çalışanların %70 civarında olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu personelin hâlen kullanımda olan örgütsel iletişimle ilgili değerlendirme yapıp görüş bildirecek birikime sahip olduğu söylenebilir. Diğer taraftan, resmi kurum ve kuruluşlarda benzeri görevlerde bulunmuş iş görenlerin çalışma süreleri incelendiğinde, 16-20 yıl mesleki deneyime sahip personelin (%23,5) en büyük grubu oluşturduğu görülmektedir. (6-10 yıl: %19,4; 11-15 yıl: %13; 26 yıl ve üzeri: %21,9)

Ankete katılanların örgütsel yapı (teşkilat) içindeki görevleri, toplam çalışma süresi ve mesleki deneyimi genel olarak değerlendirildiğinde; söz konusu Bakım Merkezlerinde işinin ehli, konusunda uzmanlaşmış profesyonel personelin istihdam edildiği ve bu iş görenlerin kaliteli hizmet sağladığı söylenebilir.

Örgütsel iletişim, örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi amacıyla yapılan korelasyon analizi sonuçlarının yer aldığı Tablo 1'deki bilgilere göre; örgütsel iletişim ile çalışanların duygusal bağlılığı arasında %99 güvenilirlikte, orta düzeyde, pozitif yönlü, anlamlı bir ilişki ( $r=0,414$ ,  $p<0,01$ ), olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca örgütsel iletişim ile çalışanların örgütsel sessizliği arasında %95 güvenilirlikte, zayıf düzeyde, negatif yönlü, anlamlı bir ilişki ( $r=-0,121$ ,  $p<0,05$ ) görülmektedir.

**Tablo 1:** Örgütsel İletişim, Duygusal Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik İlişkisi (Korelasyon) Analizi

		Örgütsel İletişim	Duygusal Bağlılık	Örgütsel Sessizlik
Örgütsel İletişim	Pearson Correlation	1	,414(**)	-,121(*)
	Sig. (2-tailed)		,000	,029
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	,414(**)	1	-,206(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
Örgütsel Sessizlik	Pearson Correlation	-,121(*)	-,206(**)	1
	Sig. (2-tailed)	0,029	,000	

\*  $p<0,05$

\*\*  $p<0,01$

Örgütsel iletişimin duygusal bağlılığa etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizinin bulgularını içeren Tablo 2'deki bilgilere göre; değişkenler arasındaki ilişkinin r değeri ( $p=0,000<0,001$ ), hesaplanan  $R=0,414$  ve oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu durumda değişkenlere ilişkin regresyon denklemi şu şekilde yazılır: ( $Duygusal Bağlılık=1,786+0,414*Örgütsel İletişim$ )

**Tablo 2:** Örgütsel İletişim-Duygusal Bağlılık Regresyon Modeli Katsayılar Tablosu

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	P
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	1,786	0,235	0,414	7,599	.000
Örgütsel İletişim	0,588	0,072		8,165	.000

( $R=0,414$ ;  $R^2=0,172$ ; Düzeltilmiş  $R^2=0,169$ ; Standart Sapma: 0,74735)

Elde edilen  $R^2$  değerine göre; örgütsel iletişimde oluşan bir birimlik artış, çalışanların duygusal bağlılığında 0,172 birim oranında artışa neden olmaktadır (Kılıç ve Saygılı, 2018, s.212). Bu durumda örgütsel iletişimin çalışanların duygusal bağlılığı üzerinde anlamlı bir

etkisinin olduğu söylenebilir. Sonuç olarak “*Örgütsel iletişimin çalışanların duygusal bağlılığı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*” şeklindeki H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel iletişimin örgütsel sessizliğe etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarını içeren Tablo 3’teki bilgilere göre; korelasyon analizinde de görüldüğü şekilde, değişkenler arasındaki ilişkinin r değeri ( $p=0,029<0,05$ ), hesaplanan  $R=0,121$  ve oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu kapsamda değişkenlere ilişkin regresyon denklemi ( $\text{Örgütsel Sessizlik}=3,219+(-0,121)*\text{Örgütsel İletişim}$ ) şeklinde yazılır.

**Tablo 3:** Örgütsel İletişim-Örgütsel Sessizlik Regresyon Modeli Katsayılar Tablosu

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	P
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	3,219	0,162	-0,121	19,833	.000
Örgütsel İletişim	-0,109	0,050		-2,193	.029

( $R=0,121$ ;  $R^2=0,015$ ; Düzeltilmiş  $R^2=0,012$ ; Standart Sapma: 0,51586)

Elde edilen  $R^2$  değerine göre; örgütsel iletişimde oluşan bir birimlik artış, örgütsel sessizlik davranışlarında -0,121 birim oranında azalmaya neden olmaktadır. Bu durumda, örgütsel iletişimin örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak “*Örgütsel iletişimin çalışanların örgütsel sessizlik davranışı üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*” şeklindeki H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal bağlılığın örgütsel sessizliğe etkisini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarını içeren Tablo 4’teki bilgilere göre; korelasyon analizinde de görüldüğü şekilde, değişkenler arasındaki ilişkinin r değeri ( $p=0,000<0,01$ ), hesaplanan  $R=0,206$  ve oluşturulan regresyon modeli istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu kapsamda değişkenlere ilişkin regresyon denklemi ( $\text{Örgütsel Sessizlik}=3,347+(-0,206)*\text{Duygusal Bağlılık}$ ) şeklinde yazılır.

**Tablo 4:** Duygusal Bağlılık-Örgütsel Sessizlik Regresyon Modeli Katsayılar Tablosu

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	P
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	3,347	0,130	-,206	25,748	.000
Duygusal Bağlılık	-,130	,035		-3,773	.000

( $R=0,206$ ;  $R^2=0,042$ ; Düzeltilmiş  $R^2=0,039$ ; Standart Sapma: 0,50858)

Elde edilen  $R^2$  değerine göre; örgütsel iletişimde oluşan bir birimlik artış, örgütsel sessizlik davranışlarında -0,206 birim oranında azalmaya neden olmaktadır. Bu durumda, duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmaktadır. Sonuç olarak “*Duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.*” şeklindeki H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Duygusal bağlılık ile örgütsel sessizliğin alt boyutları olan kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik arasındaki ilişkileri araştıran korelasyon analizi sonuçları Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5’teki analiz sonuçları incelendiğinde; duygusal bağlılık ile örgütsel sessizliğin alt boyutlarından kabullenici sessizlik ( $r=-0,325$   $p<0,01$ ) ve savunmacı sessizlik ( $r=-0,182$   $p<0,01$ ) arasında negatif yönlü ve anlamlı ilişkiler olduğu görülmektedir. Diğer taraftan duygusal bağlılık ile korumacı sessizlik arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır. Bu

bilgiler ışığında, duygusal bağlılıkta yapılacak iyileştirmelerle çalışanların kabullenici ve savunmacı sessizliklerinin azaltılabileceğini söylemek mümkündür.

**Tablo 5:** Duygusal Bağlılık ile Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutları Arasındaki İlişkilerin Analizi

		Duygusal Bağlılık	Kabullenici Sessizlik	Savunmacı Sessizlik	Korumacı Sessizlik
Duygusal Bağlılık	Pearson Correlation	1	-,325(**)	-,182(**)	0,066
	Sig. (2-tailed)		0	0,001	0,235
Kabullenici Sessizlik	Pearson Correlation	-,325(**)	1	,385(**)	0,019
	Sig. (2-tailed)	0		0	0,74
Savunmacı Sessizlik	Pearson Correlation	-,182(**)	,385(**)	1	-0,073
	Sig. (2-tailed)	0,001	0		0,193
Korumacı Sessizlik	Pearson Correlation	0,066	0,019	-0,073	1
	Sig. (2-tailed)	0,235	0,74	0,193	

\* p<0.05, \*\* p<0.01

Duygusal bağlılığın, örgütsel sessizliğin alt boyutlarına (kabullenici sessizlik, savunmacı sessizlik ve korumacı sessizlik) etkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan regresyon analizi sonucunda edinilmiş bazı bulgular Tablo 6’te özet olarak verilmiştir.

**Tablo 6:** Duygusal Bağlılık -Örgütsel Sessizliğin Alt Boyutları Regresyon Analizi

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		β	R <sup>2</sup>	Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	t değeri	p değeri
	B	Standart Hata					
(Sabit) Kabullenici Sessizlik	3,448	,175	-,325	,106	,103	19,657	,000
	-,287	,047					
(Sabit) Savunmacı Sessizlik	3,059	,203	-,182	,033	,030	15,063	,000
	-,179	,054					
(Sabit) Korumacı Sessizlik	3,534	,240	,066	,004	,001	14,729	,000
	,076	,064					

Tablo 6’te yer alan bilgilere göre; standart hatanın sıfıra yakın çıkması, fonksiyonun iyi seçildiğini ve bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisinin olduğunu göstermektedir. Bu durumda kabullenici sessizlik ve savunmacı sessizlik için r değeri (p<0,001) ve oluşturulan regresyon modelleri istatistiksel olarak anlamlıdır.

Regresyon analizi sonuçları (Tablo 6); korelasyon sonuçlarında olduğu şekilde, duygusal bağlılığın çalışanların kabullenici sessizlik davranışlarını negatif yönde anlamlı olarak etkilediğini (β=-0,325, Düzeltilmiş R<sup>2</sup>=0,103, p<0,01) göstermektedir. Başka bir deyişle çalışanların duygusal bağlılıklarında oluşan bir birimlik artış, kabullenici sessizlik davranışlarında -0,325 birim oranında azalmaya neden olmaktadır. Bu sonuca göre



“Duygusal bağlılığın çalışanların kabullenici sessizliği üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.” şeklindeki (H3a) hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6’daki verilere göre; duygusal bağlılık, çalışanların savunmacı sessizlik davranışlarını negatif yönde anlamlı şekilde ( $\beta=-0,182$ , Düzeltilmiş  $R^2=0,030$ ,  $p<0,01$ ) etkilemektedir. Çalışanların duygusal bağlılıklarında oluşan bir birimlik artış, savunmacı sessizlik davranışlarında  $-0,182$  birim oranında değişime neden olmaktadır. Bu sonuç; “Duygusal bağlılığın çalışanların savunmacı sessizliği üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.” şeklindeki (H3b) hipotezinin kabul edildiğine işaret etmektedir.

Yapılan regresyon analizi ile duygusal bağlılığın korumacı sessizlik üzerindeki etkisi de test edilmiştir. Ancak korelasyon sonuçlarında da görüldüğü şekilde, duygusal bağlılık ile korumacı sessizlik arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı ( $\beta=0,066$ , Düzeltilmiş  $R^2=0,001$ ,  $p=0,235>0,05$ ) ortaya çıkmıştır. Bu sonuca göre “Duygusal bağlılığın çalışanların korumacı sessizliği üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi vardır.” şeklindeki (H3c) hipotezi reddedilmiştir.

Başka bir deyişle regresyon analizinin sonucunda; çalışanların kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri ve örgütün çıkarları için çaba göstermeleri şeklinde gözlenen duygusal bağlılık ile örgütün ve çalışma arkadaşlarının çıkarlarını gözetmek için iş görenlerin örgütsel sorunlara karşı sabırlı olmaları (Kılıç ve Diğerleri, 2013: 20, Durak, 2012: 57, Tayfun ve Çatır, 2013: 117) şeklinde özetlenebilecek korumacı sessizlik (Prosocial Silence) arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanılmamıştır.

Örgütsel iletişim ile duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi çoklu regresyon analizi ile tespit edilmeye çalışılmış, bu kapsamda el edilen bilgiler Tablo 7’de özetlenmiştir.

**Tablo 7:** Örgütsel İletişim-Duygusal Bağlılık-Örgütsel Sessizlik Çoklu Regresyon Modeli Katsayılar Tablosu

Model	Standartlaştırılmamış Katsayılar		Standartlaştırılmış Katsayılar	t	Sig.
	B	Standart Hata	Beta		
(Sabit)	3,431	0,174		19,732	.000
Örgütsel İletişim	-0,039	0,054	-0,044	-0,726	.468
Duygusal Bağlılık	0,119	0,038	-0,188	-3,131	.002

( $R=0,210$ ;  $R^2=0,44$ ; Düzeltilmiş  $R^2=0,038$ ; Standart Sapma: 0,50895)

Korelasyon tabloları (Tablo 1 ve Tablo 5) incelendiğinde; duygusal bağlılığın bağımsız değişken örgütsel iletişim ( $r=0,414$ ,  $p<0,01$ ), bağımlı değişken örgütsel sessizlik ( $r=-,206$ ,  $p<0,01$ ) ve bunun alt boyutları olan kabullenici sessizlik ( $r=-0,325$ ,  $p<0,01$ ) ve savunmacı sessizlik ( $r=-0,182$ ,  $p<0,01$ ) ile ilişkili olduğu görülmektedir. Bu durum, örgütsel iletişimin örgütsel sessizliğe etkisinde örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü olabileceğine işaret etmektedir (Çetin vd., 2012: 206). Değişkenler arasındaki ilişkide başka bir değişkenin aracı rolünden söz edebilmek için aracı değişkenin analize dâhil edilmesiyle birlikte, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinde anlamlı bir azalmanın olması ya da aradaki ilişkinin anlamsızlaşması gerekir (Baron ve Kenny, 1986).

Tablo 7’deki bilgilere göre; duygusal bağlılık ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi gösteren beta katsayısının ( $\beta=-0,188$ ) istatistiksel olarak anlamlı ( $p<0,002$ ) olduğu, ancak örgütsel iletişim ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkiyi gösteren beta katsayısının ( $\beta=-0,044$ ) istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ( $p=0,468$ ) görülmektedir. Bu bulgular ışığında aracılık

modelinin gerekli şartları sağladığı anlaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile aracı değişken duygusal bağlılık modele dâhil edildiğinde; bağımsız değişken örgütsel iletişimin bağımlı değişken örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi Tablo 3'teki  $\beta=-0,121$  ( $p<0,05$ ) değerinden, Tablo 7'deki  $\beta=-0,044$  ( $p=0,468$ ) değerine düşerek istatistiksel olarak anlamsızlaşmaktadır. Bu durumda hesaplanan azalmaların anlamlı olup olmadığının belirlenmesi için ayrıca Sobel testi uygulanmıştır.

Sobel testi, kısmi veya tam aracılığın oluşmasında, bağımsız değişken tarafından açıklanan değişimdeki azalmanın anlamlılığını ölçen bir yöntemdir (Sobel, 1982). Örgütsel iletişim ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı değişken rolünü incelemek amacıyla yapılan Sobel testi sonucunda ( $Z=3,4296$ ) ve ( $p<0,000$ ) değerleri el edilmiştir. Burada bağımsız değişkenin (örgütsel iletişimin) Beta değerlerindeki azalma kısmi aracılık etkisinin olduğuna işaret etmektedir. İlişkinin ortadan kalkması, başka bir deyişle istatistiksel olarak anlamlı çıkmaması ise tam aracılık ilişkisinin olduğunu göstermektedir (Günlük vd., 2017: 15). Elde edilen bulgular, örgütsel iletişimin duygusal bağlılığı arttırdığını, ancak duygusal bağlılığın örgütsel sessizliği azalttığını göstermektedir. Bu sonuca göre "*Örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik ilişkisinde duygusal bağlılığın aracı değişken etkisi (rolü) vardır.*" şeklindeki (H4) hipotezi kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, örgütsel iletişimin çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarına etkisinde örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü araştırılmıştır. Bu amaçla öncelikle değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiş, daha sonra duygusal bağlılık değişkeninin aracı değişken rolünün olup olmadığı Baron ve Kenny (1986)'in öne sürdüğü teknikle araştırılmış, ortaya çıkan sonucun anlamlılığı ise Sobel testi ile kontrol edilmiştir (Sobel, 1982). Araştırma modeli çerçevesinde verilerin elde edilmesi ve hipotezlerin testi için anket yöntemi kullanılmıştır. Anket uygulamasından edinilen verilerin analiz sonuçları, araştırma hipotezlerinin desteklendiğini ortaya koymuştur.

Araştırma kapsamında; öncelikle örgütsel iletişimin çalışanların duygusal bağlılıklarını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç, daha önce ulusal alanyazında yapılmış olan çalışmaların sonuçlarını desteklemektedir (Ada ve diğerleri, 2008; Bitmiş, 2014). Dolayısıyla; örgütsel iletişimin sağlıklı, etkili, açık ve çift yönlü işleyişinin, çalışanların duygusal bağlılıklarını olumlu yönde etkileyeceği ifade edilebilir. Çalışma kapsamında ayrıca, geçmişte yapılmış benzeri çalışmalarla (Yeşilaydın vd., 2016) uyumlu olarak, örgütsel iletişim ile çalışanların örgütsel sessizliği arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Duygusal bağlılığın çalışanların örgütsel sessizlik davranışlarını ne şekilde etkilediğine ilişkin araştırma bulgularına göre, duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerinde negatif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu görülmüştür. Bu kapsamda ayrıca, duygusal bağlılığın çalışanların kabullenici sessizlik ve savunmacı sessizlik davranışlarını negatif yönde anlamlı şekilde etkilediği ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan duygusal bağlılık ile çalışanların korumacı sessizlik davranışları arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı görülmüştür. Bu sonuçlara göre; çalışanların duygusal bağlılığı arttıkça, örgütsel sessizlik (özellikle kabullenici ve savunmacı sessizlik) davranışları azalmaktadır. Çalışmadan elde edilen sonuçlar, Salha ve diğerleri (2016), Gök (2016), Seymen ve Korkmaz (2017) tarafından yapılmış olan çalışmaların sonuçları ile benzerlik taşımaktadır.

Örgütsel iletişimin ve duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerindeki ortak etkisine bakıldığında; duygusal bağlılığın örgütsel sessizlik üzerinde düşük düzeyde, negatif yönlü ve anlamlı bir etkisinin ( $\beta=-0,206$ ,  $p<0,001$ ) olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca örgütsel iletişimin duygusal bağlılığı anlamlı şekilde etkilediği ( $\beta=-0,414$ ,  $p<0,001$ ) görülmüştür. Duygusal bağlılık (aracı değişken) modele dâhil edildiğinde; örgütsel iletişimin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi ( $\beta=-0,121$ ) değerinden ( $\beta=-0,044$ ) değerine düşerek istatistiksel olarak anlamsızlaşmıştır. Söz konusu azalmanın duygusal bağlılığın kısmi aracılık etkisine işaret ettiği, ilişkinin ortadan kalkmasının (başka bir deyişle istatistiksel olarak anlamsızlaşmasının) ise tam aracılık rolünü gösterdiği anlaşılmıştır. Sonuç olarak; örgütsel iletişim ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı değişken etkisi (rolü) ortaya çıkmıştır.

Örgüt içinde demokratik bir ortam tesis edilse de, çalışanlar farklı düşünce ve görüşlerini ifade etme konusunda sessiz kalmayı tercih edebilirler. Çalışanların sessiz kalması sorunsalının çözümünde, yöneticilerin çalışanlarla açık, sağlıklı ve etkin iletişim kurmaları, çalışanların sessiz kalma davranışlarını engelleyecek ve örgütüne olan bağlılıklarını arttıracaktır. Diğer taraftan çalışanların da bu konuda sorumluluk alması; fikir ve düşüncelerini ısrarla ifade ederek yönlendirici ve teşvik edici olmaları gerekir. Araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak; örgütsel iletişim sürecinin sağlıklı ve etkin işletilmesi durumunda, çalışanların duygusal bağlılıklarının artacağı ve örgütsel sessizlik davranışlarının azalacağı söylenebilir. Bu çalışmanın sonuçları, çalışanların duygusal bağlılıklarını olumsuz yönde etkileyen sorunlarının belirlenip düzeltilmesi ve örgütsel sessizlik davranışlarının azaltılması bakımından değerlendirilebilir.

Yapılan alanyazın taramasında, bu çalışmada ele alınan 3 değişkenin (örgütsel iletişim, duygusal bağlılık ve örgütsel sessizlik) birlikte incelendiği çalışmaların sınırlı sayıda olduğu görülmüştür. Bu nedenle; söz konusu kavramlar arasındaki ilişkileri konu alan bu çalışmadan elde edilen sonuçların alanyazına katkı sağlayacağı ve yapılacak araştırmalar için kaynak teşkil edeceği düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Ada, N., Alver, İ. ve Atlı, F. (2008), Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Üzerine Etkisi: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde Yer Alan ve İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Yapılan Bir Araştırma, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 8 (2): 487-518.
- Argyris, C., ve Schon, D. (1978). *Organizational learning*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Akat, İ., Budak, G. (2002) *İşletme Yönetimi*, 4.Baskı, Barış Yayınları, İzmir.
- Ashford, S. J., Rothbard, N. P., Piderit, S. K. ve Dutton, J. E. (1998). Out on a limb: The role of context and impression management in selling gender-equity issues. *Administrative Science Quarterly*, 43: 23-57.
- Bal, H. (2001). *Bilimsel Araştırma Yöntem ve Teknikleri*. Süleyman Demirel Üniversitesi Basımevi, Yayın No: 20, Isparta.
- Baron Reuben M. ve Kenny, David A. (1986) The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations *Journal of Personality and Social Psychology*, 61 (6): 1173-1182.
- Becker, H.S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66: 32-42.

- Bekmezci M.ve Mert İ. S. (2018). Çalışanların Görev Yaptığı Örgüt Kademesinin İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 747-760.
- Bitmiş, M., Güney. S., ve Demirel, H. (2014). İletişim Doymu Verimlilik İlişkisinde Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmininin Rolü: Çoklu Aracılı Bir Model Testi, *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32, (2): 57-74.
- Bovee, Courtland L. ve John V. Thill (2010). *Business Communication Today*. (Tenth Edition, Global Edition). New York: Pearson Company.
- Çakıcı, A. (2007), Örgütlerde Sessizlik: Sessizliğin Teorik Temelleri ve Dinamikleri, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1: 145-162.
- Cheney, G., Page, D. J. ve Zorn, E. (2000). Nuts About Change: Multiple Perspectives on Change-Oriented Communication in a Public Sector Organization. *Management Communication Quarterly*, 13 (4): 515-566.
- Çalışkan, S. C. (2011). Çalışanların Psikolojik Güçlendirme Algıları Üzerinde İşyeri Arkadaşlıkları ve Örgütsel İletişimin Etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (3): 77-92.
- Çavuşoğlu, S., ve Köse, S. (2016). Örgüt Kültürünün Örgütsel Sessizlik Davranışına Etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi (Journal of Graduate School of Social Sciences)*, 18 (1): 115-146.
- Çetin, C., Tikici, M. ve Karatepe, S. (2008). Aile İşletmelerinde Örgüt İçi İletişimin Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Bir Araştırma. *3. Aile İşletmeleri Kongresi Kongre Kitabı*, İstanbul Kültür Üniversitesi Yayınları, 78: 121-136.
- Çetin, F., Şeşen, H., ve Basım, H. N. (2012). Örgüt kültürünün rol ötesi olumlu davranışlara olan etkisi: Örgütsel bağlılığın aracı değişken rolü, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13 (2) 2012: 197-211.
- DeCotiis, Thomas A. ve Timothy P. Summers (1987). "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment". *Human Relations*, 40 (7): 445-470.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Dilek, Y. ve Taşkıran, E. (2016), Kişilik Özelliklerinin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt 7, Sayı 13: 402-434.
- Durak, G. (2012). *Korku kültürü ve örgütsel sessizlik*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Durğun, S. (2006). Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt:3, Sayı: 2: 112-132.
- Dutton, J. E. ve Ashford, S. J. (1993). Selling issues to top management. *Academy of Management Review*, 18: 397-428.
- Dyne, L. V., Ang, S. ve Botero, I. C. (2003). Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs. *Journal of Management Studies*, Vol. 40 Issue 6: 1359-1392.
- Erkutlu, H. V.(2015), *Pozitif Örgütsel Davranış*, Ankara: Akademisyen Kitabevi.
- Eroğlu, A. H., Adıgüzel, O. ve Öztürk A. G. U. C. (2011). Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (2): 97-124.
- Ewing, D. W. (1977). *Freedom Inside the Organization*. New York: Dutton.
- Floyd, S. W. ve Wooldridge, W. (1994). Dinosaurs or dynamos? Recognizing middle management's strategic role. *Academy of Management Executive*, 8(4): 47-57.

- Glauser, M. J. (1984). Upward information flow in organizations: Review and Conceptual Analysis. *Human Relations*, 37: 613-643.
- Gök, G. A. (2016). Bir Bağlılık Pratiği Olarak Örgütsel Sessizlik, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14 (1): 104-124.
- Günlük, M. Özer, G. ve Özcan, M. , (2017). Meslek Memnuniyeti ve Bireysel İş Performansı İlişkisinde Mesleki Bağlılığın Ara Değişken Etkisi: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Çalışma, *International Review of Economics and Management*. 5 (4): 1-22
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2016). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz*, (Gözden geçirilmiş ve Güncellenmiş 3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hall, Douglas T., Schneider, Benjamin ve Nygren, Harold T. (1970) "Personal Factors in Organizational Identification", *Administrative Science Quarterly*. V. 15, N. 2 : 176-190.
- Hayes, Andrew F. (2009) Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millennium *Communication Monographs*, Volume 76, Issue 4, December: 408-420.
- Heffner, Tonia ve Joan Rentsch ( 2001). "Organizational Commitment and Social Interaction: A Multiple Constiencies Approach", *Journal of Vocational Behavior*, V.59, N.3: 471-490.
- Sheldon, M.E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16: 143-150.
- İnce, Mehmet ve Hasan Gül (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Kaya, Y. K. (1999). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye'deki Uygulama* (7. Baskı). Ankara: Bilim Yayıncılık.
- Karcioğlu, F., Timuroğlu, M. K. ve Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi-Bir Uygulama. *Yönetim*, Yıl: 20 (63): 59-76.
- Kelly, D. (1999) "Using Vision to Improve Organizational Communication", *Leadership ve Organization Development Journal*, 21(2): 92-101.
- Kılıç, G., Tunç, T., Saraçlı, S. ve Kılıç, İ. (2013). Örgütsel Stresin Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Bir Uygulama, *İşletme Araştırmaları Dergisi*. 5 / 1: 17-32.
- Kılıç T. ve Saygılı, İ. (2018) Örgütsel İletişimin Duygusal Bağlılığa Etkileri: Havacılık Bakım Merkezleri Örneği, *6'ncı Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Isparta : 205-216.
- Knoll, M. ve Van Dick, R. (2013). Do I hear the whistle...? A first attempt to measure four forms of employee silence and their correlates. *Journal of Business Ethics*, 113(2): 349-362.
- Mert İ. S. ve Aydın B. O. (2018). Kriz İletişiminde Mesaj Stratejileri: Ermenek Kömür Madeni Krizine Yönelik Uzman Görüşlerinin İncelenmesi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16): 15-35.
- Meydan, C.H., Basım, H.N. ve Çetin, F. (2011). Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Kamuda bir araştırma. *Ahmet Yesevi Üniversitesi Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, 57: 175-200.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1984). Testing the "side-bet theory" of organizational commitment: Some methodological considerations. *Journal of Applied Psychology*, 69 (3): 372-378
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). A tree-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1: 61-89.
- Miceli, M. P. ve Near, J. P. (1992). *Blowing the Whistle*. New York: Lexington Books

- Mowday, R.T., Steers, R.M. ve Porter, L.W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14: 224-247.
- Nemeth, C. J. (1997). Managing innovation: When less is more. *California Management Review*, 40 (1): 59-74.
- O'reilly Charles ve Jennifer Chatman (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior". *Journal of Applied Psychologist*, 71 (3): 492-499.
- Pinder C.C. ve Harlos K.P. (2001). "Employee Silence: Quiescence and Acquiescence As Responses to Perceived Injustice", *Research in Personnel and Human Resources Management*, Vol.20: 331-369.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psyciatric Technicians". *Journal of Applied Psychology*, 59 (5): 603-609.
- Potter, L. R. (2003). The Communicator as Gardener. *Communication World*, 20(2): 5-14.
- Premeaux, S.F.ve Bedeian, A.G. (2003). Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace. *Journal of Management Studies*, 40 (6): 1537-1562.
- Reilly, B. J. ve DiAngelo, J. A. (1990). Communication: A Cultural System of Meaning and Value. *Human Relations*, 43(2): 129-140.
- Salancik, Gerald R. (1977). "Commitment is too Easy". *Organizational Dynamics* 6 (1): 62-80.
- Salha, H., Cinnioğlu, H., Yazıt, H. ve Yenişehirlioğlu, E. (2016). İşgörenlerin Örgütsel Sessizlik Düzeylerinin Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi: Tekirdağ'daki Yiyecek İçecek İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 02 (03): 5-15.
- Saunders, D. M., Sheppard, B. H., Knight, V. ve Roth, J. (1992). Employee voice to supervisors. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 5: 241-259.
- Seymen O. ve Korkmaz, E. (2017). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik İlişkisinde Güç Mesafesinin Düzenleyici Etkisi, *Social Sciences Studies Journal*, 3 (8): 509-529.
- Scott, W. G. ve Hart, D. K. (1979). *Organizational America*. Boston: Houghton Mifflin
- SHGM, (2013), *SHY-145 Onaylı Bakım Kuruluşları Yönetmeliği*, Ankara.
- Sobel, M.E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13: 290-312.
- Sprague, J. ve Ruud, G. L. (1988). Boat-rocking in the high- technology culture. *American Behavioral Scientist*, 32: 169-193.
- Steers, Richard M. (1977). "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 22 (1): 46-56.
- Steers, Richard M. (1981). *Introduction to organizational behavior*. Santa Monica-California: Goodyear Publishing Company Inc.
- Şen C., Mert İ. S., Aydın B. O. (2017). The effects of positive psychological capital on employee's job satisfaction, organizational commitment, and ability coping with stress. *Journal of Academic Research in Economics*, 9 (2): 143-151.
- Tayfun, A. ve Çatır, O. (2013). Örgütsel Sessizlik ve Çalışanların Performansları Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5/3: 114-134.
- Thompson, J. A. ve Bunderson, J. S. (2003). Violations of principle, ideological currency in the psychological contract. *Academy of Management Review*, 28: 571-586.
- Turunç Ö., Çalışkan A., Turgut H., Mert İ. S. (2018). "Moderating Role of Job Satisfaction on the Relation between Leadership Styles and Organizational Silence. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(3): 350-361.

- Vural, B. A. (2003). *Kurum Kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Wiener, Yoash (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View". *The Academy of Management Review*, 7 (3): 418-428.
- Withey, M. J. ve Cooper, W. H. (1989). Predicting exit, voice, loyalty, and neglect. *Administrative Science Quarterly*, 34: 521-539.
- Yılmaz, A. ve Aslan, S. (2002). Örgütsel Zaman Yönetimi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 3 (1): 25-46.

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147



9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**

### LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ

Metin OCAK\*

**ÖZET:** Bu çalışmada liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerine etkisinde çalışanların işe tutulma tutumlarının aracılık rolü incelenmiştir. Kamu ve özel sektörde çalışan 356 katılımcıdan elde edilen verilere geleneksel ve modern yöntemlerle aracılık testleri uygulanmıştır. Yapılan analizler neticesinde her iki yöntemde de liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerine etkisinde çalışanların işe tutulma düzeylerinin kısmi bir aracılık etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgulara göre liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların iş performansını artırmak için önemli olduğu, ancak iş performansı üzerindeki etkinin bir kısmının çalışanların işe tutulma tutumlarının liderlerin karizmatik davranışlarıyla olumlu yönde geliştirilerek artırılabilceği değerlendirilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Karizma, İş Performansı, İşe Tutulma, Aracılık Rolü.

**Jel Sınıflandırması:** D23, L20, M12.

**DOI:** 10.29131/uiibd.543144

**Geliş tarihi:** 21.03.2019 / **Kabul Tarihi:** 09.04.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

### HOW CHARISMATIC BEHAVIORS OF LEADERS EFFECT JOB PERFORMANCE OF EMPLOYEES? THE MEDIATING ROLE OF JOB ENGAGEMENT

**ABSTRACT:** In this study, the mediating role of job engagement attitudes of employees is examined on the interaction between leaders' charismatic behaviors and employees' job performance. Mediation analyzes with traditional and modern approaches were conducted to the data obtained from 356 participants working in the public and private sectors. Results of both used mediation analyzes showed that job engagement has a partial mediating role in the relationship of leaders' charismatic behaviors and employees' job performance. In the light of these findings it is evaluated that leaders' charismatic behaviors are important to improve employees' job performance. Along this line job performance can be partially increased by positively devolving job engagement attitudes of employees through leaders' charismatic behaviors.

**Key Words:** Charisma, Job Performance, Job Engagement, Mediating Role.

**Jel Classification:** D23, L20, M12.

**Received:** 21.03.2018 / **Accepted:** 09.04.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Dr. Öğr. Üyesi, Toros Üniversitesi, İşletme Bölümü, [metin.ocak@toros.edu.tr](mailto:metin.ocak@toros.edu.tr), ORCID: 0000-0002-1142-3661

**Kaynak gösterimi için:**

OCAK, T. (2019). LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 23-38. DOI: 10.29131/uiibd.543144

## 1. Giriş

Örgütlerin başarısı her zaman çalışanlarının katılımı ve gösterdikleri iş performanslarına bağlıdır. Diğer bir deyişle çalışanların iş beklentilerini yerine getirme düzeyleri örgütlerin vizyon ve hedeflerinin gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Örgütlerde çalışanların kendilerinden beklenen yüksek performans davranışlarını göstermeleri üzerinde yöneticilerin liderlik tarzlarının önemli etkileri bulunmaktadır. Liderler takipçilerinin bilişsel, duygusal ve fiziksel enerjilerini harekete geçirerek iş süreçlerinde performans artışına götürmekte ve çalışanların iş hedeflerine ulaşmalarını yönlendirmektedirler. Bu kapsamda karizmatik liderler rol model oluşturarak takipçilerin ihtiyaçlarını ve özlemlerini kişisel çıkarılardan ortak çıkarılara dönüştürmekte çalışanların katılımlarını ve hedeflerine bağlılıklarını artırmakta ve beklentinin üzerinde performans göstermeleri için onları motive etmektedirler (Bakker ve Xanthopoulou, 2013: 2764).

Bilişsel süreçlerin harekete geçirilmesi çalışanların iş süreçleri ve iş hedeflerine yönelik bilgilendirilmesi yoluyla iş performansının artırılmasına odaklanmaktadır. Duygusal süreçler ise daha kritik bir alan olan hislerin harekete geçirilmesini ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2013: 104). Kahn (1990: 700) belirli bir ölçüde çalışanların duygusal süreçlerinin harekete geçirilmesi ile istenen yüksek performans düzeyine ulaşabileceğini ifade etmektedir. Benzer şekilde Schaufeli vd. (2002: 74) ile Chhajer vd. (2018: 223) çalışanların iş rollerini yerine getirirken bilişsel ve fiziksel süreçlerinin yanında duygusal enerjilerini işlerine adanmalarının yani işe tutulmalarının yüksek performansa ulaştıracağını vurgulamaktadırlar. House (1977: 193) karizmanın temelini, liderlerin takipçilerle olan duygusal bir etkileşimi olduğunu ve elde edilecek hasılanın kısmen liderin “kişisel özelliklerine ve davranışlarına” bağlı olduğunu belirtmiştir.

Shoghi vd., (2013: 69) liderlerin karizmatik davranışlarının takipçilerde onur ve gurur duygusuna ilham verdiğini belirtmektedirler. Moriano vd., (2011: 106) ise saygı ve güven duygusunun liderin karizmatik davranışları ile ortaya çıktığını ifade etmektedirler. Dolayısıyla liderler karizmatik davranışlarıyla takipçilerinde kendilerine karşı saygı, hayranlık ve sadakat yaratarak örgütsel hedeflere yüksek bir bağlılıkla odaklanmalarını sağlayabilmektedir (Rastbin, 2016: 3). Literatürde liderlerin karizmatik liderlik davranışları, çalışanların işe tutulma düzeyleri ve iş performansları arasındaki etkileşimi ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ancak, karizmatik liderlik davranışlarının dönüştürücü liderliğin bir alt boyutu olarak ele alındığı, işe tutulma ve iş performansı ile etkileşimine yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Crawford, LePine, ve Rich, 2010; Bakker ve Xanthopoulou, 2013; Bakker ve Demerouti, 2014; Breevaart vd., 2016; Bui vd., 2017). Benzer şekilde literatürde çalışanların işe tutulma tutumları ile iş performansı arasındaki etkileşimi ortaya koyan çalışmalar yapılmıştır (Bakker and Bal, 2010; Vila-Vázquez vd., 2018). Bu kapsamda çalışmamızda liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerine etkisinde çalışanların işe tutulma düzeylerinin aracılık etkisi araştırılmıştır. Aracılık testlerinde Baron ve Kenny'nin (1986) dört adımlı geleneksel aracılık testiyle beraber Hayes (2009; 2013) tarafından önerilen modern yaklaşım birlikte kullanılmıştır. Yöntemsel olarak Türkiye’de yapılan aracılık testlerinin büyük çoğunluğunun geleneksel yaklaşımla gerçekleştirildiği göz önüne alındığında çalışmamızın önemli bir katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## 2. Teori ve Hipotezler

Araştırma değişkenleri arasındaki ilişkileri ortaya koymak ve hipotezleri geliştirmek için yapılan literatür taraması aşağıda sunulmaktadır.

### 2.1 Liderlerin Karizmatik Davranışları

Karizma kelimesi ilk olarak Max Weber (1968) tarafından otoritenin üç saf halinden biri olarak görülen karizmatik otoriteyi tanımlamak için kullanılmıştır. Taylor (2012: 195) Weber'in karizmayı bir kişiye atfedilen istisnai kutsallık, kahramanlık ve örnek nitelik olarak tanımladığını ifade etmektedir. House (1977: 193) bu tanımı bir adım öteye götürerek, karizmanın temelini, liderlerin takipçilerle olan duygusal bir etkileşimi olduğunu ve elde edilecek hasılanın kısmen liderin "kişisel özelliklerine ve davranışlarına" bağlı olduğunu belirtmiştir. Karizma müteakiben Burns'in (1978) bahsettiği dönüştürücü liderlik kavramının boyutlarından biri olarak Bass (1985) tarafından ifade edilmiştir. Bass (1995) daha sonraları ise Karizmatik Liderlik faktörünü "İlham Verici Motivasyon" ve "İdealleştirilmiş Etki" olarak 2 ayrı boyuta ayırmıştır. Böylece "İdealleştirilmiş Etki" boyutu "karizma" boyutu yerine kullanılmaya başlanmıştır (Bass, 1995: 471).

Jung vd. (2003: 528) idealleştirilmiş etkiyi liderin karizmatik rol modeli oluşturması olarak tanımlamıştır. Karizma liderin grubun yararına fedakarlık yapması ve takipçilerin beğenisini, saygı ve güvenini teşvik eden yüksek etik standartları göstermesi gibi liderlik özelliklerini ve davranışlarını içermektedir (Moriano vd., 2011: 106). Shoghi vd., (2013: 69) karizmanın takipçilerden arzulanan davranışların tezahür etmesine yol açması için liderlerin özellikleri ve ideal davranışlarını içerdiğini belirtmektedir. Bu kapsamda liderlerin takipçilerin onur ve gurur duygusuna ilham vermek ve grubun ilgisini çekmek için faaliyetlerine katılması önem arz etmektedir. Dolayısıyla liderin karizması takipçilerin algıları ile geçerlilik kazanmaktadır (Keyes, 2002). Bu nedenle liderler takipçilerinde kendilerine karşı saygı, hayranlık ve sadakat yaratarak örgütsel hedeflere yüksek bir bağlılıkla odaklanmalarını sağlayabilmektedir (Rastbin, 2016: 3). "İdeal Etki" veya bazı kaynaklarda "karizma" olarak tanımlanan ve dönüştürücü liderliğin temel unsuru olan bu davranış boyutu, liderin astlarına bir vizyon ve misyon bilinci verebilmesi ile ilgilidir (Given, 2008:9). Ayrıca astlarca liderin özel bir kişi olduğu kabul edilerek, liderin belirlediği vizyon çerçevesinde hareket etmelerini sağlayan davranışların tümüdür (Doğan ve Şahin, 2009, 78).

Benlik temelli motivasyon teorisine (Self-concept-based motivational theory) göre (Shamir, House ve Arthur, 1993) karizmatik liderler, sözel ve sembolik davranışlarıyla, takipçilerin kendilik kavramlarında belirli ortak değerler ve varlıkların göze çarpmasını sağlayarak ulaşılabilecek hedefler ve gösterilecek gayretleri bu değerler ve varlıklar açısından ifade etmektedirler. Dolayısıyla çalışanlar öz saygılarını, öz değerlerini ve öz tutarlılıklarını korumak için motive olmaktadır (Shamir, House ve Arthur, 1994: 27). Sonuçta karizmatik liderlik davranışları takipçilerde bilişsel süreçlerden ziyade öncelikle duygusal süreçlerle ilişkilendirilmekte ve bir grup kimliğinin oluşmasını sağlamaktadır (Xenikou, 2014: 567).

### 2.2 İşe Tutulma

İnsanlar oynadıkları rollerde bilişsel, duygusal ve fiziksel süreçlerini değişen derecelerde kullanmaktadırlar (Kahn, 1990: 692). İşe tutulma düzeyleri yüksek olan çalışanlar

işlerini yaparken psikolojik olarak kendilerini işlerine vermekte, yaptıkları işe özen göstermekte ve rol performanslarına odaklanmaktadır (Chhajer vd., 2018: 225). Bu kapsamda çalışanların kendilerinden beklenen iş performansına ulaşabilmeleri bilişsel, fiziksel enerjilerine ilaveten duygusal enerjilerini de işe adanmalarına, diğer bir deyişle işe tutulmalarına dayanmaktadır (Kahn, 1990; Schaufeli, Salanova, González-Romá ve Bakker, 2002). Dolayısıyla işe tutulma çalışanların işle olan ilişkisini göstermekte ve çalışanın işle birlikte örgütlerine karşı tutumunu esas almaktadır.

İşe tutulma teriminin ilk olarak çalışan tutulması şeklinde Gallup şirketinde kullanıldığı ifade edilmektedir (Schaufeli vd., 2016: 10). Wen, Gu ve Wen (2019: 1001) işe tutulmayı çalışanların hedeflerini gerçekleştirmek için kendilerini adadıkları pozitif bir durum olarak tanımlamaktadır. Kahn, (1990: 700) ise çalışanların yüksek performansa ulaşmalarının ağırlıklı olarak çalışanların duygusal yatırımını gerektirdiğini ifade etmektedir. Rich vd. (2010: 621) duyguların enerji verdiğini ve fiziksel olarak çalışanların hareketine neden olduğunu belirtmektedirler. Bu kapsamda duygusal olarak işlerine karşı pozitif duygulara sahip çalışanların hevesli, aktif ve memnuniyet beslerken negatif duygulara sahip çalışanların sıkıntılı, uyuşuk, donuk olduklarını ve kendilerini işten çektiklerini belirtmektedirler. Bu kapsamda işe tutulma düzeyleri yüksek olan çalışanlar yüksek enerji seviyelerine sahip, çalışma konusunda hevesli, sıkıntılara göğüs geren ve çalışırken zamanın nasıl aktığını fark edemeyen kişilerdir (Schaufeli ve Bakker, 2004: 91).

### 2.3 İş Performansı

Performans önceden belirlenen bir hedefin elde edilip edilemediğini nicel veya nitel olarak ortaya çıkarmaya çalışan bir kavramdır (Mimir, 2008: 44). Örgütlerde performans örgüt düzeyinde ve çalışan düzeyinde ele alınmaktadır. Chen, vd. (2016:236) iş performansının, örgütlerde terfi ve ödüllendirme gibi insan kaynakları uygulamaları için değerli bir çıktı olduğunu ifade etmektedirler.

### 2.4 Liderlerin Karizmatik Davranışları, İşe Tutulma ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Liderlerin karizmatik davranışları, çalışanların işe tutulmaları ve iş performanslarını ele alan bir çalışmaya literatürde rastlanmamıştır. Ancak karizmatik liderliğin dönüştürücü liderliğin bir boyutu olduğu göz önüne alındığında, dönüştürücü liderlik, çalışanların işe tutulmaları ve iş performanslarını ele alan çalışmalar tespit edilmiştir. Bu kapsamda; Breevart vd.leri (2016) 91 lider ve çalışan çift üzerinde yaptıkları çalışmada dönüştürücü liderlerin çalışanların işe tutulma düzeylerini etkileyerek iş performanslarını artırdıklarını ortaya koymuştur.

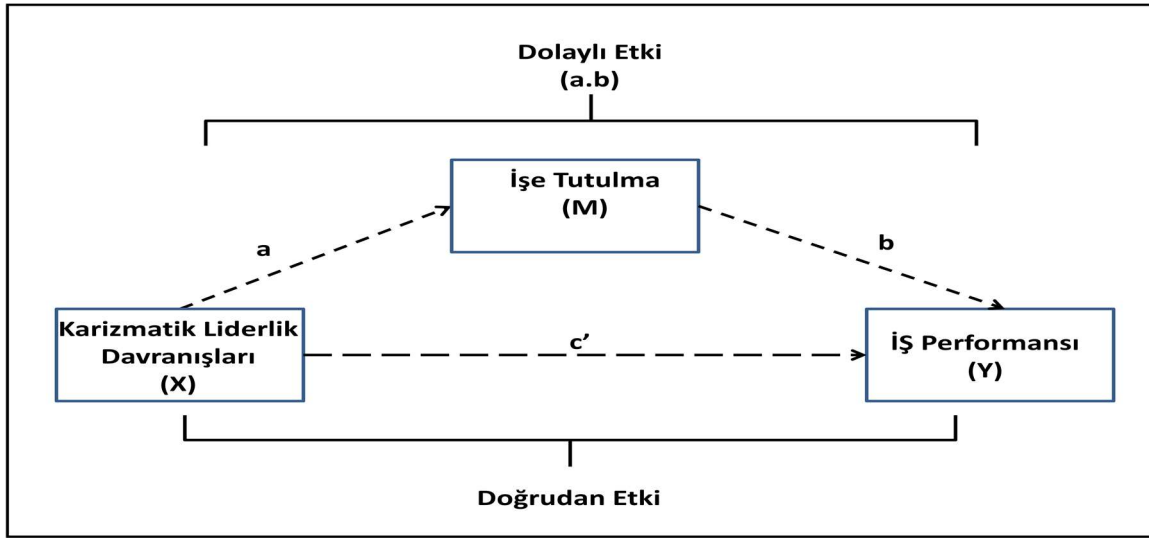
Ayrıca literatürde dönüştürücü liderliğin çalışanların işe tutulma tutumları üzerine etkisini inceleyen çalışmalar bulunmaktadır. Bui vd., (2017: 373) Çin'de tam zamanlı çalışan 750 işçi üzerine yaptıkları çalışmada liderlerin dönüştürücü liderlik davranışlarının çalışanların işe tutulma düzeylerini pozitif yönde etkilediğini bulgulamıştır. Benzer şekilde Hawkes vd. (2017) Avusturalya'da çalışan 227 üzerinde yaptığı çalışmada dönüştürücü liderlik davranışlarının çalışanların işe tutulma düzeylerini pozitif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Çalışanların işe tutulmaları ve iş performanslarının etkileşimine yönelik yapılan çalışmalarda ise Chhajer, Rose, Joseph (2018: 223) çalışanların bilişsel, duygusal ve fiziksel olarak işlerine tutulmalarının önemli derecede performanslarını etkilediğini



belirtmektedirler. Yine Bakker and Bal (2010) Hollandalı öğretmen örnekleminde yaptıkları çalışmada öğretmenlerin işe tutulma düzeyleri arttıkça performanslarının arttığını ortaya koymuştur. Bakker ve Xanthopoulou, (2013: 2760) ise araştırma sonuçlarının işe tutulma düzeyleri yüksek olan çalışanların daha iyi performans gösterdiğini ortaya çıkarması ile birlikte örgütlerin işe tutulmaya karşı daha fazla ilgi göstermeye başladığını belirtmektedirler.

Şimdiye kadar belirtilen teorik gerekçeler ışığında, Şekil 1'de gösterilen araştırma modeli oluşturulmuştur.

Şekil 1: Araştırma Modeli.



Model kapsamında oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmuştur.

**H.1.** Liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

**H.2.** Çalışanların işe tutulma düzeylerinin liderlerin karizmatik davranışlarıyla çalışanların iş performansı etkileşiminde aracılık etkisi vardır.

### 3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın örnekleme yöntemi, ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği, kullanılan istatistikler analizler bu bölümde açıklanmıştır.

#### 3.1 Araştırmanın Örnekleme

Elektronik anket tekniği ve kolayda örnekleme yönteminin kullanıldığı araştırmanın örneklemini kamu ve özel sektörde farklı işlerde çalışan 356 çalışan oluşturmaktadır. Başlangıçta 362 çalışanın yanıt verdiği araştırmadan 6 çalışanın verileri soruların tümünü yanıtlamamaları ve yanıtlarını uç değerlerde toplamaları nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Katılımcıların % 35'i (n=125) kadın, % 65'i (231) erkektir. Ortalama yaşları 36,8 ve işlerinde ortalama hizmet süreleri 11,8 yıldır. Araştırmaya katılanların % 64,6'sı (n=230) evlidir. Çalışanların % 3,5'i (n=13) ilköğretim, % 11,5'i (n=41) lise, % 53,1'i (n=189) üniversite, % 31,7'si (n=113) de lisansüstü ve üstü eğitim derecesine sahiptir.

### 3.2 Araştırmanın Ölçekleri

Verileri toplamak üzere tasarlanan anket formunda daha önceden Türkçe'ye uyarlanmış, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş üç ölçek kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili bilgiler aşağıda verilmiştir.

#### 3.2.1 Karizmatik Liderlik Davranışları Ölçeği

Liderlerin karizmatik davranışlarını ölçmek üzere Bass ve Avolio (1992) tarafından geliştirilen Çok Boyutlu Liderlik Anketinde yer alan liderlerin karizmatik davranışlarını (İdealleştirilmiş Etki) ölçmeye yönelik 4 madde kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlaması Yetiş (2003) tarafından yapılmıştır. Çömez (2003) tarafından ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,85 olarak bildirilmiştir.

#### 3.2.2 İşe Tutulma Ölçeği

Katılımcıların işe tutulma düzeylerini ölçülmesi amacıyla Schaufeli, Bakker ve Salanova (2006) tarafından geliştirilen, Türkçeye uyarlaması daha önce Eryılmaz ve Doğan (2012) ile Özkalp ve Meydan (2015) tarafından yapılan "Utrecht İşe Bağlanma Ölçeği Kısa Formu" (UWES-9) kullanılmıştır. Ölçek 9 maddeden oluşan Likert tipi bir ölçektir. Orijinal çalışmadaki Cronbach Alfa tutarlılık katsayısı 0,85 ile 0,92 arasındadır (Schaufeli vd., 2006).

#### 3.2.3 İş Performansı Ölçeği

Katılımcıların bireysel iş performansı ölçmek amacıyla ilk olarak Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş olan ve Türkçeye uyarlaması Çöl (2008) tarafından yapılan "İş Performansı Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, toplam 4 madde içeren tek faktörlü Likert tipi bir ölçektir. Türkçe uyarlama çalışmasında Çöl (2008) ölçeğin Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısını 0,83 olarak bildirilmiştir.

### 3.3 Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Ölçeklerin geçerliliğini test etmek üzere AMOS 21 programında Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. Üç ölçekte de tek faktörlü modeller diğer modellerden daha yüksek uyum göstermiştir. DFA sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur.

**Tablo 1:** Ölçeklerin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

MODEL	$\Delta\chi^2$	sd	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	AGFI	RMR
Liderlerin Karizmatik Davranışı Tek Faktörlü Model	137,6	75	1,83	0,049	0,99	0,95	0,92	0,04
İş Performansı Tek Faktörlü Model	5,60	2	2,80	0,07	0,99	0,99	0,96	0,02
İşe Tutulma Tek Faktörlü Model	33,97	18	1,88	0,05	0,99	0,98	0,95	0,04

### 3.3 Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Öncelikle tüm değişkenlerin basıklık ve çarpıklık katsayıları hesaplanarak verilerin normal dağılım gösterdiği görülmüştür. Müteakiben araştırma değişkenlerinin ortalama,

standart sapmaları hesaplanmış ve değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla Pearson korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Üçüncü aşamada Baron ve Kenny'nin (1986) geleneksel aracılık testi kapsamında hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Son olarak aracılık etkisini modern yaklaşımla hesaplamak ve anlamlılığını incelemek için PROCESS 2.16 (Hayes, 2013) eklentisi kullanılarak Önyüklemeye (Bootstrap) yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı (Önyüklemeye YD %95 GA) metodu uygulanmıştır (Shrout ve Bolger 2002; Preacher ve Hayes, 2008). Bu maksatla SPSS'e PROCESS 2.16 (Hayes, 2013) eklenti programı yüklenerek kullanılmıştır.

#### 4. Bulgular

Yapılan korelasyon analizi sonucunda çalışanların yaşı ile hizmet süreleri arasında ( $r=0,59$ ,  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı bir ilişki, liderlerin karizmatik davranışları ile iş performansı arasında ( $r=0,4$ ,  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı bir ilişki, liderlerin karizmatik davranışları ile çalışanların işe tutulma düzeyleri arasında ( $0,15$ ,  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı bir ilişki, çalışanların işe tutulma düzeyleri ile iş performansı arasında ( $0,20$ ,  $p<0,01$ ) pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca demografik değişkenlerden yaş ile iş performansı arasında ( $0,13$ ,  $p<0,05$ ) pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmüştür. Korelasyon analiz sonuçları Tablo 2'de sunulmuştur.

**Tablo 2:** Değişkenlerin Betimleyici İstatistikleri ve Korelasyon Katsayıları

	Ort.	ss	Çarp.	Bas.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Yaş	36,8	7,45	0,18	0,32					
2. Hizmet Süresi	11,8	8,60	0,59	-0,53	0,59**				
3. Liderlerin Karizmatik Davranışları	3,48	0,65	-0,28	-0,27	0,04	-0,04	<b>(0,65)</b>		
4. İş Performansı	3,91	0,72	-0,97	0,80	0,13*	0,01	0,40**	<b>(0,79)</b>	
5. İşe Tutulma	4,21	1,02	-0,29	-0,39	0,09	0,01	0,15**	.20**	<b>(0,92)</b>

\* $p < 0,05$ , \*\* $p < 0,01$ ,  $n = 356$ , Çarp.: Çarpıklık, Bask.: Basıklık, Cronbach alfa güvenilirlik değerleri parantez içinde verilmiştir.

Baron ve Kenny'nin (1986) aracılık testi varsayımlarını test etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Bu maksatla birinci aşamada bağımsız değişkenin aracı değişken üzerine etkisine, ikinci aşamada bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerine etkisine, üçüncü aşamada bağımsız değişken ve aracı değişken birlikte analize dâhil edilerek bağımlı değişken üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Regresyon analiz sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur. Regresyon analizinin her üç aşamasında demografik değişkenler analize öncelikle dâhil edilerek kontrol altına alınmıştır.

**Table 3:** Regresyon Analizlerinin Sonuçları

<i>Bağımsız Değişken</i>	<i>Bağımlı Değişken</i>		
	İşe Tutulma	İş Performansı	
	Model 1	Model 2	Model 3
	B	B	B
Sabit	3,57**	2,12**	1,73**
Cinsiyet	- 0,08	- 0,06	- 0,06
Yaş	0,02	0,007	0,01
Hizmet Süresi	- 0,003	- 0,005	- 0,01
Eğitim	- 0,18*	0,1	0,12*
Medeni Durum	0,02	- 0,07	- 0,07
Liderlerin Karizmatik Davranışları	<b>0,20*</b>	<b>0,43**</b>	<b>0,41**</b>
İşe Tutulma	-	-	<b>0,11*</b>
R <sup>2</sup>	0,05	0,18	0,20

\*p < .05, \*\*p < .01, B = Standardize Edilmemiş Regresyon Katsayısı.

Regresyon analizi sonucunda karizmatik liderlik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerine anlamlı ve pozitif bir etkisi (B = 0,43, p < 0,01) olduğu görülmüştür. Bu kapsamda araştırmamızın birinci hipotezi kabul edilmiştir. Aracılık rolünün incelenmesine yönelik olarak, liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların işe tutulma düzeyleri üzerinde aynı yönde anlamlı etkisinin (B= 0,20, p < 0,01) olduğu, işe tutulmayla beraber analize girildiğinde çalışanların iş performansı üzerindeki etkisinin (B= 0,41, p < 0,01) azaldığı, ancak anlamlı etkisinin devam ettiği, işe tutulmanın ise çalışan iş performansı üzerinde aynı yönde anlamlı etkisinin (B= 0,11, p < 0,01) olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular liderlerin karizmatik liderlik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerindeki etkisinin bir kısmının işe tutulma aracılığıyla dolaylı olarak gerçekleştiğini göstermiştir. Yukarıda elde edilen standardize edilmemiş regresyon katsayıları dikkate alındığında işe tutulmanın ( $axb = 0,20 \times 0,11 = 0,02$ ) kısmi bir aracılık etkisi olduğu söylenebilir. Bu aracılık etkisinin anlamlılığını test etmek için Baron ve Kenny (1986: 1177) Sobel testi sonuçlarının incelenmesini önermektedirler. Ancak Sobel testinin birçok kusuru bulunmaktadır (Hayes, 2009: 411). Bu nedenle çalışmamızda Önyükleme (Bootstrap) yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı (Önyükleme YD %95 GA) yöntemi uygulanmıştır (Shrout ve Bolger 2002; Preacher ve Hayes, 2008). SPSS'te PROCESS 2.16 (Hayes, 2013) eklentisi kullanılarak aracılık etkisi ve anlamlılık düzeyi tek aşamada hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Aracılık Analizi Sonuçları

İncelenen Etki	B	S.H.	Önyükleme YD %95 GA	
			Alt Sınır	Üst Sınır
<b>Ld. Karizmatik Davranışları --&gt; İş Per.</b> Doğrudan Etki (c')	0,42	0,05	<b>0,31</b>	<b>0,52</b>
Dolaylı Etki (axb) (Aracı: İşe Tutulma)	0,02	0,01	<b>0,01</b>	<b>0,06</b>

B = Standardize edilmemiş regresyon katsayısı, S.H.= Standart Hata, YD %95 GA= Yanıllığı Düzeltilmiş % 95 Güven Aralığı (BC 95% CI), n=356 / 5.000 Önyükleme (Bootstrap) örnekleme, a= yordayıcının aracı değişken üzerindeki etkisi, b= aracı değişkenin yordanan üzerindeki etkisi, c'= aracı değişken modele dahil edildikten sonra yordayıcının yordanan üzerindeki etkisi.

Dolaylı etkinin alt ve üst sınırları arasında elde edilen değerler sıfırdan farklıdır. Bu sonuç aracılık etkisinin önemli olduğunu göstermektedir (Shrout ve Bolger 2002). Ayrıca, bu yöntemde işe tutulmanın dolaylı etkisinin 0,02 olduğu kolayca hesaplanmıştır. Bu bağlamda, ikinci hipotez hem geleneksel hem de modern yaklaşımlardaki bulgular nedeniyle desteklenmiştir.

## 5. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırmada liderlerin karizmatik davranışlarının çalışanların iş performansı üzerine etkisinde çalışanların işe tutulma düzeylerinin aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma sonucunda ulaşılan temel bulguya göre liderlerin karizmatik davranışları, çalışanların duygusal süreçlerini harekete geçirmek suretiyle çalışanların iş performansını artırmaktadır. Bu etkileşimde çalışanların işe tutulma düzeylerinin kısmi olarak katkı sağladığı söylenebilir. Bu kapsamda liderler karizmatik davranışlarıyla doğrudan çalışanların iş performansına katkı sağlarken diğer taraftan çalışanların işe tutulmalarını sağlayarak çalışanların iş performansını ve örgüt performansın dolaylı olarak artırmaktadır. Elde edilen bu sonuç literatürde yapılan birçok çalışma ile uyumludur (Crawford, LePine, ve Rich, 2010; Bakker and Bal, 2010; Bakker ve Xanthopoulou, 2013; Bakker ve Demerouti, 2014; Breevaart vd., 2016; Bui vd., 2017; Vila-Vázquez vd., 2018).

Araştırmamızda kullanılan geleneksel ve modern aracılık testi yöntemleri ile elde edilen sonuçların aynı çıkması diğer önemli bir bulgudur. Her iki yöntemde de aynı sonuçların elde edilmesinin araştırmamızın 356 çalışandan oluşan iyi bir örneklem büyüklüğüne sahip olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Çünkü küçük örneklerde çarpıklık sorunu ortaya çıkması durumu söz konusudur (Yılmaz ve Dalbudak, 2018:521).

Antonakis, (2011: 376) karizmatik liderliğin takipçilerin liderde gözlemledikleri özellikler ve liderin uyguladıkları sözlü/fiziksel etkileyici taktikler ile belirginleştiğini belirtmektedir. Bu kapsamda karizmatik liderlik özellik ve davranışları bazı taktiklerle geliştirilebilmektedir. Bunlar iletişimde sözlü yöntemlerin yanında beden dilinin etkin kullanılması, ahlaki ikna ve toplumsal hassasiyetleri paylaşmak, grubun doğal bir üyesi olmak, yüksek beklentiler oluşturmak, güven vermek ve duyguların karşı tarafa kolayca yansıtılmasıdır. Bu kapsamda liderlerin karizmatik özellik ve davranışlarını geliştirmeye yönelik uygulanacak bir eğitim programı neticesinde boylamsal çalışmalarla araştırma modelimizin test edilmesinin literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Mevcut araştırmanın bulguları değerlendirilirken çalışmanın kısıtlarıyla birlikte dikkate alınmalıdır. Araştırmaya katılanların sayısı çalışmanın bulgularının genellenebilirliğini

sınırlamaktadır. Analizlerdeki etki değerlerinin anlamlılığının değerlendirilmesinde 5.000 önyükleme örnekleme kullanılarak örneklem sınırlılığı istatistiksel olarak belirli ölçüde giderilmeye çalışılmıştır. Ayrıca araştırmada kullanılan verinin kesitsel yöntem kullanılarak toplanması nedeniyle bulgular değerlendirilirken verinin sosyal beğenilirlik etkisinden kaynaklanan ölçüm hatalarını barındırabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

### KAYNAKÇA

- Antonakis, J., Fenley, M., Liechti S. (2011). Can charisma be taught? Tests of two interventions, *Academy of Management Learning ve Education*, 2011, 10, 3, 374–396.
- Bakker A.B, Xanthopoulou , D. (2013). Creativity and charisma among female leaders: the role of resources and work engagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 14, 2760–2779.
- Bakker, A. B., ve Bal, P. M. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189–206.
- Bakker, A. B., ve Demerouti, E. (2014). Job Demands–Resources Theory. In P. Y. Chen, ve C. L. Cooper (Eds.), *Work And Wellbeing: A Complete Reference Guide (Volume III, Pp. 37–64)*. Chichester, Uk: Wiley-Blackwell.
- Bass, B. M. (1995). Theory of transformational leadership redux. *Leadership Quarterly*, 6 4, 463-478.
- Breevaart, K., Bakker A. B., Demerouti E., Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37, 309–325.
- Bui H. T.M., Zeng Y., Higgs M. (2017). The role of person-job fit in the relationship between transformational leadership and job engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 32, 5, 373-386.
- Chen, C. V., Yuan, M., Cheng, J. ve Seifert, R. (2016). Linking transformational leadership and core self-evaluation to job performance: the mediating role of felt accountability. *North American Journal of Economics and Finance*, 35, 234-246.
- Chhajer R., Rose E. L., And Joseph T. (2018). Role of self-efficacy, optimism and job engagement in positive change: Evidence from the middle east. *Vikalpa The Journal For Decision Makers*, 43(4), 222–235.
- Crawford, E. R., Lepine, J. A., ve Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95, 834–848.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin iş gören performansını üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46.
- Çömez P. (2007). Değişim yönetiminde dönüştürücü liderlik davranışlarının firma performansına etkileri üzerine bir araştırma (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İstanbul.
- Doğan, S. ve Şahin, F. (2009). Ruhsallık, duygusal zekâ ve dönüştürücü liderlik davranışları üzerine bir araştırma. "İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 11, 3, 67-88.
- Eryılmaz, E. ve Doğan, T. (2012). İş yaşamında öznel iyi oluş: utrecht işe bağlılık ölçeğinin psikometrik niteliklerinin incelenmesi. *Klinik Psikiyatri*, 15, 49-55.

- Hawkes A. J., Biggs A. ve Hegerty E. (2017). Work engagement: investigating the role of transformational leadership, job resources, and recovery. *The Journal of Psychology*, 2017, 151, 6, 509–531.
- Jung, D. I., Chee, C. ve Anne W. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: hypotheses and some preliminary findings. *The Leadership Quarterly*, 14, 525-544.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy Of Management Journal*, 33, 692-724.
- Keyes, C. F. 2002. Weber and anthropology. *Annual Review Of Anthropology*, 31, 233–255.
- Kirkman, B. L. ve Rosen, B. (1999). Beyond self-management: antecedents and consequences of team empowerment. *Academy Of Management Journal*. 42 (1): 58-74.
- Mccall Morgan W. Jr. (1986). *Human Resource Management*, 25, 3, 481-484: John Wiley ve Sons , Inc.
- Mimir, M. (2008). Liderlik tarzlarının firma performansı ve çalışanların kuruma olan bağlılıklarına etkisi üzerine bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gebze, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Moriano J. A., Molero F., Topa G. ve Mangin Jean-Pierre L. (2011). The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship. *Int. Entrep Manag. J.*, 10, 103–119.
- Özkalp, E. ve Meydan, B. (2015). Schaufeli ve Bakker tarafından geliştirilmiş olan işe angaje olma ölçeğinin Türkçe’de güvenilirlik ve geçerliliğinin analizi. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 17(3), 04-19.
- Rastbin P. (2016). To investigate the relationship between transformational leadership with inter-organizational entrepreneurship (A case study: Kurdistan province industrial firms). *Journal Tourism Hospit* 5: 190, 1-7.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., ve Crawford, E. R. (2010). Job engagement: antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
- Salanova, M., Agut, S., ve Peiro, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1217-1227.
- Schaufeli W. B., Salanova M., Gonzalez-Roma V. ve Bakker A. B.(2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3: 71–92.
- Schaufeli, W. B., ve Bakker, A. B. (2004). Work engagement: the measurement of a concept. *Gedrag En Organisatie*, 17, 89–112.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. ve Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*. 66(4), 701-716.
- Shamir, B., Arthur, M. B., ve House, R. J. (1994). The rhetoric of charismatic leadership: A theoretical extension, a case study and implications for research. *Leadership Quarterly*, 5: 25-42.
- Shamir, B., House, R. J., ve Arthur, M. B. (1993). The motivational effects of charismatic leadership: A self concept-based theory. *Organization Science*, 4, 577-594.
- Shoghi B., Pour J. R.ve Azizi G. (2013). The relationship between affecting factors on corporate entrepreneurship in metal industries of kaveh industrial city. *Applied Mathematics In Engineering, Management and Technology* 1, 3, 68-91.

- Taylor, J. S.M.(2012). Max Weber revisited: Charisma and institution at the origins of christianity. *Australian E Journal of Theology* 19,3, 195-208.
- Vila-Vázquez G., Castro-Casal, C., Álvarez-P. ve Dolores, Río-A. Luisa D. (2018). Promoting the sustainability of organizations: Contribution of transformational leadership to job engagement. *Sustainability*, 10, 4109, 1-17.
- Wen, X., Gu, L., Wen, S. (2019). Job satisfaction and job engagement: Empirical evidence from food safety regulators in Guangdong, China. *Journal of Cleaner Production*, 999-1008.
- Xenikou A. (2014). The cognitive and affective components of organisational identification: The role of perceived support values and charismatic leadership. *Applied Psychology: An International Review*, 63 (4), 567–588.
- Yetiş, M. (2013). Kara Kuvvetleri Komutanlığında görevli subayların dönüştürücü liderlik yapıları üzerine uygulamalı bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). KHO Savunma Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Yılmaz, V. ve Dalbudak, İ. (2018). Aracı değişken etkisinin incelenmesi: Yüksek hızlı tren işletmeciliği üzerine bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14, 2, 517-534.



	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

*Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>*

### KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA

Ayhan DEMİRCİ\*

**ÖZET:** Tesis yeri seçimi stratejik kararların başında gelmektedir. Zira çok önemli bir yatırım gerektiren bu konuda belirli bir bilimsel araştırma yapmaksızın atılacak herhangi bir hatalı adımın telafisi olmayacaktır. Bu konuda son yıllarda önemli gelişmelere tanıklık eden çok kriterli karar verme teknikleri, karar vericiler için önemli bir bilimsel destek sağlamaktadır. Çünkü tüm stratejik kararlar gibi, tesis yeri seçimi kararları da birçok farklı kriterin etkisi altında verilmek durumundadır. Bu çalışmada sağlık kurumlarında son derece yüksek maliyetler gerektiren ve stratejik bir karar olan tesis yeri seçimi konusu, çok kriterli karar verme tekniklerinden son yıllarda yaygın kullanım alanı bulan analitik hiyerarşi süreci yöntemi kullanılarak ele alınmıştır. Bu kapsamda; literatürde aynı konuda yapılan çalışmalarda çoğunlukla ele alınan kriterlerden uzman görüşleri de alınarak konum, bakımlılık, maliyet ve demografi kriterleri analizde kullanılmış ve yapılan analiz neticesinde kararda öne çıkan değişkenin % 35,48'lik bir oranla demografi olduğu tespit edilmiştir. Diğer değişkenler ise ağırlık sırasına göre; % 19,01 ile maliyet, % 7,85 ile bakımlılık ve % 4,33 konum özellikleri şeklinde sıralanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri, Kuruluş Yeri Seçimi, Analitik Hiyerarşi Süreci.

**Jel Sınıflandırması:** C44, C46.

**DOI:** 10.29131/uiibd.539058

**Geliş tarihi:** 13.03.2019 / **Kabul Tarihi:** 03.05.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

### ANALYTIC HIERARCHY PROSES IN THE LOCATION SELECTION: AN APPLICATION IN HEALTH INSTITUTIONS

**ABSTRACT:** Facility location selection is one of the strategic decisions. Because, without making any scientific research on this subject which requires a very important investment, any wrong steps will not be compensated. Multi-criteria decision-making techniques, which have witnessed significant developments in this area in recent years, provide important scientific support for decision makers. Because, like all strategic decisions, facility location selection decisions should be made under the influence of many different criteria. In this study, the facility location selection decisions, which is a strategic decision that requires extremely high costs in health institutions, has been discussed by using analytical hierarchy process method which is widely used in multi-criteria decision-making techniques in recent years. In this context; the criteria of position, maintenance, cost and demography were used in the analysis by considering the literature and the expert opinions. As a result of the analysis, it was determined that the most important variable in the decision was demography with a ratio of 35.48%. Other variables according to the order of weight; cost with 19,01%, well-maintaining with 7,85% and location characteristics with 4,33%.

**Key Words:** Multi Criteria Decision Making Techniques, Facility Location Selection, Analytic Hierarchy Process.

**Jel Classification:** C44, C46.

**Received:** 13.03.2019 / **Accepted:** 03.05.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Dr.Öğr. Üyesi, Toros Üniversitesi, İİSBF UTL Bölümü, ayhan.demirci@toros.edu.tr, **ORCID:** 0000-0003-3788-4586

**Kaynak gösterimi için:**

DEMİRCİ, A. (2019). KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 39-55. DOI: 10.29131/uiibd.539058

## 1. GİRİŞ

Günümüz üretim yapıları küreselleşme olgusuyla birlikte, sadece birkaç faktörün etkisiyle açıklanamayacak derecede karmaşıklaşmış ve çok fazla sayıda kriterin etkisi altında girmiştir. Günlük hayatta hemen her insanın bireysel veya organizasyonel karar verdikleri ve bu kararların çok önemli bir kısmının uzun vadeli ve büyük yatırımlar gerektirdiği bilinmektedir. Durum böyle olunca verilecek kararı etkileyen birçok kriter arasından, tercihe en fazla etki edecek kriterlere ağırlık verilmesi ve bunların ön plana çıkarılması kaçınılmaz olacaktır. Söz gelimi otomobil alma planı olan bir kişi, bu tercihini etkileyen fiyat, konfor, performans, yakıt tüketimi gibi daha birçok faktörün etkisi altında vereceği bu kararda, kendisi için en önemli olan kriterlere daha fazla ağırlık vermek isteyecek ve kararında bu kriteri öne alacaktır.

Gerek mal ve gerekse hizmet üretimlerinde verilen her türlü karar da bu basit örnekten farklı değildir. Esasen buradaki temel amacın minimum maliyetle maksimum faydayı sağlamak olduğu göz önüne alınmalıdır. Organizasyonların mevcut durumlarını ortaya koyabilmeleri ve kit kaynaklarla, ihtiyaçlarının maksimum düzeyde karşılanabilmeleri etkin bir performans yönetimini gerektirmektedir. Literatürde çok çeşitli performans değerlendirme yöntemleri geliştirilmiş ve yaygın olarak kullanılmaktadır.

Bu yöntemlerin en basiti olan oran analizi, tek girdi ve tek çıktı üretiminin yapıldığı durumlarda, girdilerin çıktılara oranı şeklinde ölçüm yapabilen, son derece basit ve sade bir etkinlik analizi yöntemidir. Oran analizi ile kâr amaçlı ve basit üretim aşamalarına sahip organizasyonlar, üretim sonuçları itibarıyla hem kendi durumlarını ve hem de rakiplerinin durumlarını ölçebilmekte ve alabilecekleri önlemleri değerlendirmek suretiyle pazar üstünlüğünü ele geçirebilmek için mücadele edebilmektedirler. Bir diğer performans analiz yöntemi olan regresyon analizi ise çoklu girdi ile tek çıktının üretildiği durumlarda kullanılabilir. Burada da organizasyonlar girdilerini ne oranlarda kullandıkları ve buna mukabil ne oranda çıktı elde ettiklerini ölçerek, yapacakları durum değerlendirmesi ile pazar paylarına yönelik bir iyileştirme çabasını güdeceklerdir (Demirci, 2018: 8-11).

Ancak üretim koşulları, yukarıda da bahsedildiği gibi her zaman bu kadar basit olmamaktadır. Çokuluslu organizasyonların yaygınlaşması hem rekabet ortamının daha da kızışmasına, hem de pazar paylarının sürekli olarak değişmesine yol açmıştır. Genellikle çoklu girdiler kullanılarak çok değişik çıktıların elde edildiği bu tür organizasyonların performans ölçümlerinde karşı karşıya kalınan en önemli sorun değişik ölçü birimleriyle ölçülen girdi ve çıktıların aynı formülde birleştirilmesi sorunudur. Bu durumda organizasyonların girdilerini ve çıktılarını, en etkin organizasyonun alacağı etkinlik skoru 1,00 veya %100 olacak şekilde ağırlıklandırmak ve diğerlerini buna göre ölçümlendirmek gerekmektedir.

Çoklu girdi ve çoklu çıktı durumlarında performans değerlendirmesi konusunda karşı karşıya kalınan bir diğer sorun da hizmet organizasyonları ve kâr amacı gütmeyen diğer organizasyonlardır. Girdilerin hizmete dönüştürülmesi sürecinde, hizmet faktörünün bir karşılığı olmasına rağmen yukarıda sözü edildiği şekilde ağırlıklandırılması gerekecektir. Ancak özellikle devlet, hükümet, belediyeler gibi kâr amacı gütmeyen organizasyonların ortaya koydukları hizmet faktörünün net bir karşılığı bulunmadığından, bu tür organizasyonların performans değerlendirmeleri de ayrı bir sorun olmaktadır.

Ülke ekonomilerinde, sosyal devlet politikalarının bir gereği olarak sağlık sektöründe bu konu daha da önem kazanmaktadır. Özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin ekonomileri, sağlık alanında görülen harcamalardan ciddi boyutlarda

etkilenmektedir. Dolayısıyla bu alanda verilecek kararlarda da minimum maliyete karşılık, maksimum faydayı elde etme düşüncesi öne çıkmaktadır.

Çok kriterli karar verme tekniklerinin ve bu teknikler arasından, son zamanlarda literatürde yaygın olarak kullanılan analitik hiyerarşik süreç tekniğinin, sağlık alanında bir kuruluş yeri seçimi uygulamasıyla tanıtıldığı bu çalışmanın ikinci bölümünde en temel hakların başında gelen sağlık hakkı hususunda devletin rolü, bu rolün gereklerinin yerine getirilmesinde ihtiyaç duyulan sağlık sistemi ve sağlık kurumları tanıtılmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde makroekonomik boyutta sağlık hizmetlerinin ülkeler üzerinde getirdiği ekonomik yük ve sağlık hizmetlerinin maliyet boyutu üzerinde durulmuştur. Dördüncü bölümde genel olarak çok kriterli karar verme teknikleri tanıtıldıktan sonra analitik hiyerarşik süreç uygulaması tüm yönleriyle ele alınmış ve sağlık alanında bir yerleşim yeri seçimi problemiyle örneklendirilmiştir. Çalışmanın son bölümünde analiz sonucunda elde edilen bulgular ve sonuçlar tartışılmıştır.

## 2. SAĞLIK SİSTEMİ VE SAĞLIK KURUMLARI

Kavram olarak sağlık, ihtiyaca ve bilgi birikimine bağlı olarak zaman içerisinde çok değişiklik göstermekle birlikte, 1948 yılında Dünya Sağlık Örgütü kapsamlı bir sağlık tanımı geliştirmiştir. İçeriği, sosyal ve psikolojik boyutların da eklenmesiyle zenginleştirilen sağlık kavramı, kabul görmüş en genel anlamıyla; “yalnızca hastalık ve sakatlık durumunun olmayışı değil, aynı zamanda bedensel, ruhsal ve sosyal yönden tam bir iyilik durumu” şeklinde tanımlanmaktadır (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2012: 18).

Sağlıklı olma ve sağlıklı bir çevrede yaşama hakkı, temel insan haklarının başında gelmektedir. Bu temel hakkın, bugünkü içeriğinden farklı olsa da insanlık tarihinde çok eskilere dayanan bir geçmişi bulunmaktadır. Bu konuda bilinen ilk örnek kabul edilen Hammurabi Kanunları, MÖ 2000 yılına dayanmaktadır (URL 1). Günümüzde sağlık haklarına yönelik ifadeler, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası’nda da kendisini bulmaktadır. Bu hususta Anayasa’nın 41. Maddesi ve 56. Maddesi konuyla ilişkili yükümlülüklerin tanımını yapmıştır (URL 2).

Sosyal devlet anlayışının bir gereği olarak devlet, tabiiyesinde bulunan vatandaşların sağlıklı bir yaşam sürmelerinden ve bunun güvence altına alınmasından doğrudan sorumludur. Her sosyal devlet bu sorumluluğu yerine getirmek amacıyla ihtiyaç duyulan sağlık yapılanmasını oluşturmak ve bunu düzenli olarak işletmek için gerekli her türlü tedbiri alır ve bunun sıkı takipçisi olur.

Genel olarak hükümetlerin sağlıkla ilgili politikalarının geliştirilmesi, uygulanması, yaygınlaştırılması, ulaşılabilir olması gibi konularda söz sahibi olacak şekilde bir yapılanması olduğu ve tüm bu faaliyetlerin tek çatı altında, bir bakanlık olarak yürütüldüğü görülmektedir. Bu kapsamda istenilen düzeyde bir sağlık sisteminin; ikame edilememesi, geciktirilememesi, kazanç maksatlı yapılmaması, soyut ve stoklanamaz nitelikte olması, üretiminin ve tüketiminin aynı anda olması, yüksek maliyetli ve ileri teknoloji ekipmana ihtiyaç duyulması, sunulan hizmetin maliyetlendirilmesinin son derece karmaşık olması gibi temel bazı özellikleri bulunmaktadır.

Sağlık sistemi içerisinde en fazla yoğunluk sahibi olan ve sistemin temel direkleri olan sağlık kurumları için de temel bazı özellikleri belirtmek gerekir. Sağlık kurumlarının özellikleri kısaca; çalışma prensipleri oldukça karmaşık ve uzmanlık gerektiren dinamik bir



yapılanmanın söz konusu olması, 7 gün 24 saat kesintisiz hizmet verilmesi ve bu hizmetlerin tanımlanmasında, ayrıştırılmasında önemli güçlükler bulunması, üretilen hemen hemen tüm hizmetlerin acil ve tartışılmaz nitelikte olması, fonksiyonel olarak çok çeşitli faaliyetlerin içiçe geçmiş şekilde birbirleri ile etkileşim halinde olması ve bundan dolayı da yoğun bir iletişim ve koordinasyon gerektirmesi şeklinde sıralanabilir.

### 3. SAĞLIK HİZMETLERİNİN MALİYET BOYUTU

Önceki bölümde bahsedilen özelliklere sahip bir sağlık sisteminde üretilen sağlık hizmetleri, bir kaza veya hastalık meydana geldiğinde zararın karşılanması için talep edilen, bireylerin büyük bir çoğunluğunun başvurduğu pahalı bir hizmettir. Bu anlamda ekonominin her alanında olduğu gibi sağlık sektöründe de kıt kaynakların etkin bir şekilde kullanılması önem taşımaktadır.

Vazgeçilmez bir insan hakkı olan sağlık, sosyal devletin temel sorumluluk alanlarının başında gelir. Yeterli finansal gücü olmayan bireylerin de bu haktan yararlanmak durumunda kalacakları göz önüne alındığında, sağlığa ilişkin finansmanın, devlet ekonomileri açısından ne denli önemli bir yük olacağı da görülecektir. Ani ve aşırı talep artışı, düzensizlik ve belirsizlik gibi kavramlarla birlikte ele alınan sağlık harcamaları, ülke ekonomilerinde ayrıca önem kazanmaktadır (Manavgat 2018: 444-445).

Dünya genelinde sağlık harcamalarının gayri safi milli hasıla içerisindeki payı % 5 ila 15 arasında değişmektedir. Kamu harcamaları gözüyle bakıldığında, böylesine büyük bir harcama payı, ekonominin en önemli sektörü algısını doğrulamaktadır. Sağlık harcamalarının yıllara sari artış eğiliminde olduğu da göz önüne alınırsa, makro ekonomik boyutta ne kadar büyük bir öneme sahip olduğu ve bu alanda sağlanacak bir tasarrufun, ekonominin diğer alanlarında önemli iyileştirmelere kaynak teşkil edeceği açıktır.

Sağlık harcamalarının kontrol altına alınması bir zorunluluktur. Bu nedenle sağlık sektörünün temel amaçlarından en önemlisi, maliyetlerin kontrol altına alınmasıdır. Maliyetleri kontrol altına almak için tüm sağlık politikalarında öncelikle koruyucu sağlık hizmetlerini öne çıkaracak çabalara ağırlık verilmeye başlanmıştır. Ayrıca basamaklı sağlık örgütlenmesi ile meydana getirilen hiyerarşik sağlık hizmeti, ilk basamakta mümkün olan en fazla tedaviyi sağlamanın önünü açmıştır (Özcan, 2013: 23-24).

### 4. ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME TEKNİKLERİ

Günlük hayatta alınan kararların büyük bir çoğunluğu birden fazla kriterden etkilenmektedir. Dolayısıyla aynı konuda, farklı kişiler tarafından alınan kararlar da birbirlerinden farklılık gösterir. Kriter sayısına bağlı olarak karmaşıklaşan karar verme problemi, bu kriterlerin birbirlerini etkilemesi halinde daha da kompleks bir yapıya bürünmektedir. Bazı koşulların sağlanabilmesi için bir kısım kriterden vazgeçilmesi ve bunların hangileri olacağı konusu da yine kişiden kişiye göre değişkenlik gösterecek ve karar verme faaliyetini çok daha içinden çıkılmaz hale sokacaktır. İşte bu noktada çok kriterli karar verme tekniklerinden yararlanılması, karar problemlerinin küçük parçalar halinde ele alınmasını ve büyük oranda kolaylaşmasını sağlamakta ve karar vericilerin daha rasyonel karar vermelerine önemli ölçüde yardımcı olmaktadır.

Yüksek hızlara sahip dijital bilgisayarların geliştirilmesi, karar verme biliminin gelişmesinde ayrıca önemli bir rol oynamıştır. Karar verme problemlerinin formülasyonu için temel yaklaşımda, en iyi ya da optimal karar kavramının oluşması doğaldır. Bu tür bir yaklaşımda, performans veya bir kararın değerini özetleyen tek bir reel nicelik, değişik alternatifler içinden yalıtılarak, duruma göre ya minimize ya da maksimize yani optimize edilir. Ortaya çıkan optimal karar, karar verme probleminin çözümü olarak alınır (Özalp, 2015: 227).

Karar verme sürecinin aşağıda belirtilen belli başlı bazı adımları olacaktır (Aladağ, 2016: 2-3; Öztürk, 2009: 7-13; Özgüven, 2008: 3-20);

- Sorunun tanımlanması,
- Soruna ilişkin bilgi toplanması,
- Bilgilerin sınıflanması, çözümlenmesi ve yorumu,
- Seçeneklerin ortaya konması,
- En uygun seçeneğin belirlenmesi,
- Seçeneğin karar haline getirilmesi ve uygulanması,
- Değerlendirme.

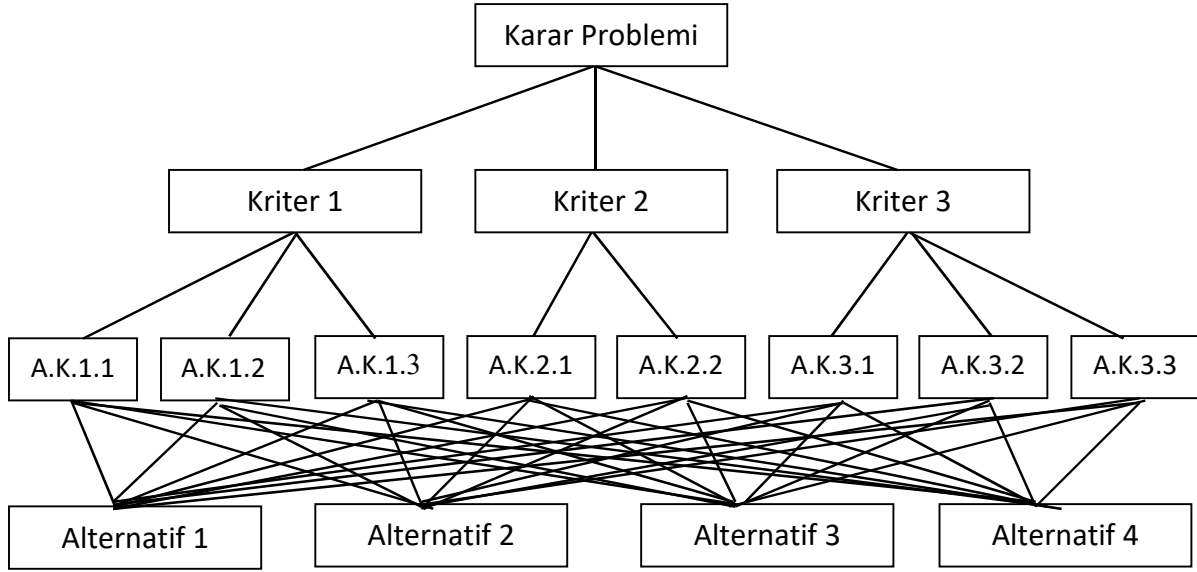
Literatürde birbirlerine oranla bazı üstün ve zayıf tarafları bulunmakla birlikte, çok fazla sayıda çok kriterli karar verme teknikleri yer almaktadır. Genellikle yer seçimi, kaynak tahsisi, personel seçimi ve görevlendirmesi, tedarikçi seçimi veya birden fazla alternatif arasından seçim yapmayı gerektiren her konuda uygulama alanı bulan bu yöntemlerin başlıcaları; Analitik Hiyerarşik Süreç, DELPHI Tekniği, DEMATEL Tekniği, ELECTRE Tekniği, MOORA Tekniği, PROMETHEE Tekniği, TOPSIS Tekniği, Veri Zarflama Analizi, VIKOR Tekniği gibi yöntemlerdir. Bu çalışmada örnek olması için Analitik Hiyerarşik Süreç yöntemine yer verilmiştir.

#### 4.1. Analitik Hiyerarşik Süreç

Uygulamada, sağlık kurumlarına yönelik tesis yeri seçimi konusunda yararlanılan Analitik Hiyerarşik Süreç (AHP – The Analytic Hierarchy Process) ilk olarak 1970’li yıllarda Thomas L. Saaty tarafından ortaya atılmıştır. Bu alandaki ilk eser Saaty’nin 1980 yılında yayımlanan “The Analytic Hierarchy Process” adlı eseridir. Bunu müteakip çok değişik alana yönelik çok sayıda teorik ve uygulamalı çalışma yapılmıştır. Birden fazla faktörün karar verme sürecine dahil edilmesini gerektiren durumlarda daha karmaşık bir yapıya dönüşen bu süreçte karar vericilere yardımcı olabilecek çok kriterli karar verme yaklaşımlarından biridir (Tütek vd., 2012: 329).

Sezgisel bir çözüm sürecine sahip olan ve bu sayede karar vericiler için uygulama kolaylığı sunan AHP’nin temel mantığını içeren; yöntem özünde analitiktir, yöntem belirli bir hiyerarşik çözüm aşamalarını içerir ve yöntem bir süreci gerektirmektedir şeklinde ifade edilen 3 bileşeni olduğu belirtilebilir (Golden vd., 1989: 3-36);

Tipik bir AHP süreci Şekil 1’de sunulmuştur.



**Şekil 1.** AHP'nin Hiyerarşik Yapısı

Şekil 1 incelendiğinde gerek kriter sayısının, gerek alt kriter sayısının ve gerekse alternatif sayısının bir kısıtlamaya maruz kalınmadan serbestçe artırılabilmesi görülmektedir. Ancak basamaklarda aşağıya doğru inildikçe, yapılacak karşılaştırmalara ait hesaplama sayısı artacaktır. Örneğin Şekil 1’deki gibi hazırlanan bir AHP yapısında sonuca ulaşmak için oluşturulması gereken matris boyutu 3x8 olurken, kriter sayısında yapılacak bir artış bu matris boyutunu 4x8’e veya alt kriter sayısında yapılacak bir artış 3x9’a çıkartacaktır.

Çok kriterli karar verme tekniklerinin uygulama sıralaması dikkate alınarak yöntemin işlem basamaklarını oluşturan aşamaları şu şekilde sıralanarak açıklanabilir (Aktaş vd., 2015: 201-205);

- Seçim kriterlerinin genelden özele doğru hiyerarşik bir yapıda gösterilmesi: AHP uygulamalarının ilk basamağını oluşturan bu başlangıç noktasında yapılacak işlem, probleme etki edebilecek tüm kriterler belirlenerek, problem parçalara ayrılmış olur.

- Belirlenen kriterler ve alternatifler arasında ikili karşılaştırmalar yapılması: Bu aşamada yapılan ikili karşılaştırmalar neticesinde belirlenen katsayılar kullanılarak Tablo 1’dekine benzer bir kare matris oluşturulur. Katsayılar belirlenirken, yapılan karşılaştırma sonunda iki parametre eşit önemdeyse 1, aralarındaki önem seviyesi az önemliyse 3, oldukça veya kuvvetli derecede önemliyse 5, çok kuvvetli derecede veya bariz şekilde önemliyse 7, mutlak derecede önemliyse 9, kararsız kalınan durumlarda ise ara değerler olan 2, 4, 6 veya 8 değerleri verilir. Ters karşılaştırmalar için ise  $1/x$  değeri matriste yerini alır.

**Tablo 1.** Analitik Hiyerarşi Prosesi İkili Karşılaştırma Matrisi (Örnek)

Kriterler	1	2	3	...	N
1	$w_1/w_1$	$w_1/w_2$	$w_1/w_3$	...	$w_1/w_n$
2	$w_2/w_1$	$w_2/w_2$	$w_2/w_3$	...	$w_2/w_n$
3	$w_3/w_1$	$w_3/w_2$	$w_3/w_3$	...	$w_3/w_n$
...	...	...	...	...	...
N	$w_n/w_1$	$w_n/w_2$	$w_n/w_3$	...	$w_n/w_n$

Tablo 1'in hazırlanma mantığına dikkat edilirse, ikili karşılaştırma neticesinde diğerinden mutlak derecede önemli olduğu değerlendirilen ve 9 önem derecesi alan bir parametrenin, matristeki simetriğinde 1/9 önem derecesi yer alacaktır. Dolayısıyla n satırlı ve n sütunlu bir matrisin oluşturulabilmesi için  $[n(n-1)]/2$  defa ikili karşılaştırma yapılması gerekecektir.

- Bu karşılaştırmalar sonucunda kriterlerin belirli bir öncelik sırasına göre ve alternatiflerin de her bir kriterine göre tercih derecelerinin belirlenmesi: Bu aşamada iki farklı hesaplama yapılması gerekmektedir. Öncelikle her bir kriterine bağlı olan alt kriterlerin kendi aralarında yapılacak ikili karşılaştırma sonuçları alınır. Yerel önceliklerin belirlendiği bu işlem sonrasında, global öncelikler belirlenir. Bunun için de aynı seviyede yer alan fakat farklı üst kriterine bağlı olan alt kriterlerin birbirlerine göre öncelikleri belirlenir. Burada herhangi bir kriterin global önceliğinin, o kriterin yerel önceliği ile bir üst seviyedeki ilgili global önceliğinin çarpımına eşit olacağı, 2'nci seviyedeki kriterlerin global ve yerel önceliklerinin birbirine eşit olacağı görülmektedir.

- Kriter öncelikleri ve tercih derecelerinin dikkate alınması neticesinde alternatiflerin sıralanması: AHP uygulamalarının son aşamasında alternatiflerin sıralaması belirlenir. Bunun için alt kriterlerin global önceliği ile alternatiflerin o alt kriterine göre tercih değeri çarpılarak ağırlıklı değerler bulunur. Bir alternatifin sıralama puanı ağırlıklı değerlerin toplamına eşittir.

- Daha sonraki adımda, bu matrisin her sütunundaki elemanlar, sütundaki tüm elemanların toplamına bölünmek suretiyle,  $A_{norm}$  adıyla yeni bir matris elde edilir. Bu matrisin sütunlarındaki değerlerin toplamları 1'e çikmalıdır.

- Son adımda  $A_{norm}$  matrisinin tüm satırlarının ortalama değerleri ( $w_i$ ) hesaplanır ve böylece i satırındaki elemanların ortalaması  $w_i$  olarak elde edilir. En iyi kararı bulabilmek amacıyla her bir karar alternatifi için aşağıdaki bütünleşik skor hesaplanır;

$$\text{Karar Skoru} = \sum w_i \text{ (amaç i için karar skoru)}$$

- Her bir satır için hesaplanan karar skorları arasından en büyük değere sahip olan karar seçilir.

Burada ikili karşılaştırma matrisinin, karar vericinin kişisel tecrübe ve sezgilere dayalı olarak hazırlandığı düşünülürse, rasyonel bir karara dayanak olacak olan bu matrisin,

tutarlılığının da test edilmesi gerekeceği açıktır. Literatürde tutarlılık testi için; Logaritmik En Küçük Kareler Yöntemi ile Özvektör Metodu şeklinde iki yaklaşım yer almaktadır. Ancak aşağıda uygulamada yaygın olarak kullanılan ve Saaty tarafından geliştirilmiş olan Özvektör Metodu'na yer verilmiştir;

-  $w$  ağırlıkları aşağıdaki yöntemle,  $A$  matrisinin Perron Vektörü olarak hesaplanır. Burada Perron Vektörü;

$$w = \lim_{k \rightarrow \infty} \frac{A^k e}{e^T A^k e} \quad (1)$$

olmak üzere  $w$  ağırlıkları aşağıdaki formül kullanılarak hesaplanır.

$$A_w = \lambda_{max} w, w_i = \frac{\sum_{j=1}^n a_{ij} w_j}{\lambda_{max}} \quad \forall i = 1, \dots, n \quad (2)$$

- Burada pozitif ve ters matrisler için  $\lambda_{max} \geq n$  olur.  $\lambda_{max} = n$  şartı ise sadece ve sadece  $A$  matrisi tutarlı olduğu zaman geçerlidir. Bundan dolayı  $\lambda_{max} - n$  tutarsızlık derecesinin bir göstergesi olarak kullanılmaktadır. Saaty'nin normalize ederek tanımladığı şekliyle Tutarsızlık Endeksi (CI);

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \quad (3)$$

şeklinde hesaplanır. Burada;

$$\lambda_{max} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (\sum_{j=1}^n a_{ij} w_j / w_i) \quad (4)$$

formülü yardımıyla hesaplanır.

- Öte yandan Tutarlılık Oranı (CR) ise Tutarsızlık Endeksinin (CI), Rassal Endeks Değeri (RI)'ne oranı şeklinde tanımlanır. Burada Rassal Endeks Değeri (RI), Tutarsızlık Endeksinin (CI) değerlerinin ortalamasıdır. Tutarlılık Oranı (CR) aşağıdaki şekilde hesaplanır;

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (5)$$

- Bu aşamada  $CR \leq 0,1$  değeri, kabul edilebilir olarak değerlendirilirken, CR değerinin 0,1'den daha büyük olması halinde karar vericinin, değerlendirmelerindeki tutarsızlığı azaltmak için yeniden değerlendirme yapması yerinde olacaktır.

AHP'nin karar vericilere sağladığı önemli bazı avantajları şunlardır; karar aşamasına ulaşmada kişisel tercihleri dikkate alır ve çözüme dahil eder, birçok basamakta belirtilen alt kriterlerin, nihai kararda etkili olmasına ve değerlendirmeye dahil edilmesine olanak tanır, veri türünü önemsemez, nitel ve nicel verileri birlikte kullanabilir, karar vericinin kişisel tercihlerinin tutarlılığının test edilmesine de olanak sağlar, grup kararlarında da uygulanabilir, problemi böl-yönet mantığıyla çözüme gittiği için büyük sorunların basitleştirilmesine ve kolaylıkla çözülmesine yardım eder, esnek bir çözüm yöntemidir.

Tüm bu üstünlüklerinin yanı sıra yöntemin olumsuzluk yaratan zayıf olan yönleri de şu şekilde sıralanabilir; kişisel yanlılıklara hassastır, subjektif temellidir, yeni bir kriterin tespiti halinde, tüm analizin yinelenmesi gerekmektedir, çok fazla sayıda yapılması gereken ikili karşılaştırma, tutarlılığın zayıflamasına neden olabilir, karara esas tercih sonuçları, teorik açıdan çok farklı durumları da beraberinde getirebilmektedir.

#### 4.2. Sağlık Alanında Bir Analitik Hiyerarşik Süreç Uygulaması

Örnek bir uygulamayı içeren bu bölümde, bir sağlık kuruluşu için yerleşim yeri seçimi yapılacaktır. Seçime esas olmak üzere kriterlerin belirlenmesinde literatür taraması yapılmış ve bu sektörde yer alan ve hastane yöneticisi konumunda bulunan uzmanların görüşleri alınarak, belirlenen kriterler arasından bazı kriterlerin seçilmesi ve ağırlıklandırılması sağlanmıştır.

Literatürde bu alanda yapılmış çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Aşağıda bunlardan bazıları ve çalışmalarında kullanılan yerleşim yeri kriterleri belirtilmiştir;

- İnce vd. (2016), Tuzla ilçesinde düşünülen bir hastane yerleşim yeri seçimi için analitik hiyerarşik süreç uygulamasında; bina konum ve özellikleri, çevresel faktörler, rekabet unsuru, demografik yapı ve yatırım maliyeti kriterlerini kullanmışlardır.

- Peker vd. (2016), Erzincan ilinde kurulacak bir afet lojistiği dağıtım merkezi kuruluş yeri seçimi için uyguladıkları çok kriterli karar verme tekniklerinde; konut, altyapı ve işbirliği olanakları kriterlerini kullanmışlardır.

- Ömürbek vd (2013), çalışmalarında Isparta ilinde hayvancılık yapılabilecek uygun yerleşim yeri seçiminde analitik hiyerarşik süreç yönteminden yararlanmışlar ve analizde konum, çevresel faktörler, işgücü, yatırım maliyetleri ve yasalar değişkenlerini kullanmışlardır.

- Uludağ ve Deveci (2013), Ankara'da kurulacak olası bir ikinci havalimanı yerleşim yeri seçimi için uyguladıkları çok kriterli karar verme teknikleri için coğrafi özellikler, iklim şartları, altyapı olanakları, ulaşım, maliyet, çevresel ve sosyal etki, talep, yasal sınırlamalar ve düzenlemeler ile genişleme potansiyeli kriterlerini kullanmışlardır.

- Alp ve Gündoğdu (2012), tekstil sektöründe bir yerleşim yeri seçiminde uyguladıkları analitik hiyerarşik süreç ve bulanık analitik hiyerarşik süreç yöntemlerinde; pazara yakınlık, hammaddeye yakınlık, işgücü, ulaşım olanakları, yan sanayi ve arazi değeri kriterlerini kullanmışlardır.

- Aydın vd. (2009), Ankara'da açılması planlanan yeni bir hastane için yerleşim yeri seçiminde analitik hiyerarşik süreç uygulamasında; çevresel faktörler, bina özellikleri, rekabet unsurları, yatırım maliyetleri, bina konumu ve demografik yapı kriterlerini kullanmışlardır.

- Aydın (2009), Ankara’da açılacak olası bir hastane yerleşim yeri seçimi için bulanık analitik hiyerarşik süreç yöntemi uygulamasında; yatırım maliyetleri, rekabet unsurları, demografik yapı, çevresel faktörler, bina konumu ve bina özellikleri kriterlerini kullanmışlardır.

Buna göre çalışmada; literatür ve uzman görüşlerini ortak paydası olan ve bir sağlık kuruluşunun yerleşim yeri seçiminde en önemli etkisi olacağı değerlendirilen; konum (hizmet vereceği çevreye yakınlık, hasta potansiyeli, ulaşım olanakları vb. faktörler de dikkate alınmıştır), bakımlılık (binanın yaşı, bakım onarım için gerekli ilave yatırım vb. faktörler de dikkate alınmıştır), maliyet (yerleşme, taşınma, tadilat vb. faktörler de dikkate alınmıştır) ve demografi (hizmet verilmesi planlanan nüfusun nitelik ve nicelik özellikleri de dikkate alınmıştır) kriterleri belirlenmiş ve analizde kullanılmıştır. Uygulamanın ilk aşamasında bu kriterlere bağlı kalınarak, uzman görüşleri doğrultusunda hazırlanan ikili karşılaştırma matrisi hazırlanmış ve Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2.** İkili Karşılaştırma Matrisi

	Konum	Bakımlılık	Maliyet	Demografi
Konum	1	1/5	1/7	1/5
Bakımlılık	5	1	1/5	1/7
Maliyet	7	5	1	1/5
Demografi	5	7	5	1

Daha sonra ikili karşılaştırma matrisinin her bir hücresi, ait olduğu sütun toplamına bölünerek normalize edilmiş yeni bir matris oluşturulur. İkili karşılaştırma matrisinin normalize edilmesiyle hazırlanan matris Tablo 3’te sunulmuştur.

**Tablo 3.** Normalize Edilmiş Matris

Konum	0,05556	0,01515	0,02252	0,12963
Bakımlılık	0,27778	0,07576	0,03153	0,09259
Maliyet	0,38889	0,37879	0,15766	0,12963
Demografi	0,27778	0,53030	0,78829	0,64815

Ardından Tablo 3’teki normalize edilmiş matrisin her bir satırının aritmetik ortalaması alınır. Böylelikle oluşturulan ve Tablo 4’te sunulan sütun matrisi ile

**Tablo 4.** Normalize Matrisin Ortalama Değerleri

Konum	0,05571
Bakımlılık	0,11941
Maliyet	0,26374
Demografi	0,56113

Tablo 2'deki ikili karşılaştırma matrisi çarpımı ile Tablo 5'te sunulan ağırlıklandırılmış sütun matrisi elde edilir.

**Tablo 5.** Ağırlıklandırılmış Sütun Matrisi

Konum	0,22950
Bakımlılık	0,53090
Maliyet	1,36304
Demografi	2,99431

Bu aşamada geçerliliği ve güvenilirliği tanımlanmış olan Rassa Endeks (RI) değeri (Aktaş vd., 2015: 208) yardımıyla Tutarsızlık Endeksi (CI), Tutarlılık Oranı (CR) hesaplanır ve yapılan karşılaştırmaların ve hazırlanan karşılaştırma matrisinin tutarlılığı test edilir.

Yapılan hesaplamalar sonucunda; CI (Tutarsızlık Endeksi) = -0,273923 ve CR Tutarlılık Oranı = -0,304359 şeklinde hesaplanmıştır. Burada  $CR \leq 0,1$  olduğundan, ikili karşılaştırma matrisinin tutarlı olduğu söylenebilir.

Yukarıda belirtilen iterasyon, ağırlık değerleri kendini tekrar edene dek sürdürülür ve bu son aşamada elde edilen ağırlık matrisinde en yüksek skora sahip kriterin, kararda en öne alınması gereken kriter olduğu ortaya konur. Nitekim Tablo 4'te yer alan ağırlıklar dikkate alındığında, kararda en önemli kriterin % 56,11'lik bir oranla demografi olduğu tespit edilmiştir. Bunu % 26,37 ile maliyet, % 11,94 ile bakımlılık ve % 5,57 ile konum özellikler izlemektedir.

Burada unutulmaması gereken önemli bazı hususlar bulunmaktadır. Her şeyden önce analiz sonuçlarının, analize dahil edilen kriterlere bağımlı olduğu göz ardı edilmemelidir. Analize yeni kriterlerin eklenmesi veya çıkarılması halinde sonuçların değişeceği açıktır.

Ayrıca yöntemin en zayıf yanlarından biri olan subjektif olma özelliği, yani uzman da olsa kişisel yanlıktan uzak olamaması, kriterler için başlangıçta verilen ağırlıkların taraflı olabilme olasılığını gündeme getirmektedir. Kısacası farklı uzmanlık seviyeleri de analiz sonuçlarını etkileyebilecektir.



## 5. TARTIŞMA VE SONUÇ

Kuruluş yeri seçimi, bir işletmenin alacağı en stratejik kararlar arasındadır. Ciddi bir yatırım gerektiren bu kararın çok iyi analiz edilmesi, telafisi olmayan maliyetlerden kaçınmak açısından son derece önemlidir. Yapılacak yatırımın bina, tesis, altyapı vb. daha birçok maliyetler de dikkate alındığında bu konunun önemi daha da anlaşılır hale gelmektedir.

Çalışmada örnek bir sağlık kurumu kuruluş yeri seçimi, çok kriterli karar verme tekniklerinden analitik hiyerarşik süreç yardımıyla belirlenmiştir. Çok kriterli karar verme teknikleri, özellikle son yıllarda önemli gelişmeler kaydetmiş ve yönetsel karar destek süreçlerinde yoğun olarak başvurulan bilimsel tabanlı yaklaşımları içermektedir. Literatürde çok sayıda çok kriterli karar verme tekniği bulunmakla birlikte, çalışmada kullanılan analitik hiyerarşik süreç, gerek çok fazla bilimsel bilgi birikimine ihtiyaç duymaması ve gerekse uygulamada sağladığı kolaylık açısından tercih edilmiş ve uygulanmıştır.

Bu maksatla yapılan literatür taraması esnasında yaygın olarak kullanıldığı belirlenen kriterler tespit edilmiştir. Daha sonra bu kriterler arasından, bir sağlık kuruluşunun yerleşim yeri seçiminde önemli olan; konum, bakımlılık, maliyet ve demografi kriterleri, alanında yönetici pozisyonundaki uzmanların da görüşü alınarak, analizde kullanılmak üzere belirlenmiş ve aynı uzmanlar tarafından ağırlıklandırılmaları sağlanmıştır. Analiz için çok kriterli karar verme tekniklerinden analitik hiyerarşi prosesi tercih edilmiş ve uygulama neticesinde; kararda en önemli kriterin % 56,11'lik bir oranla demografi olduğu tespit edilmiştir. Bunu % 26,37 ile maliyet, % 11,94 ile bakımlılık ve % 5,57 ile konum özellikler izlemektedir.

Diğer tüm çok kriterli karar verme tekniklerinde olduğu gibi analitik hiyerarşik süreç uygulamalarında da dikkat edilmesi gereken en önemli husus, analizde kullanılan bu verilerin, üretilen sonuçlarda tek belirleyici olduğudur. Analize başka alternatiflerin ve/veya başka kriterlerin eklenmesi/çıkarılması halinde sonuçların değişebileceği göz ardı edilmemelidir.

Ayrıca yöntemin diğer önemli bir zayıf yanının da uzman görüşüne dayalı olmasıdır. Bu durum, yapılacak karar tercihinde kişisel özellik ve deneyimlerden etkilenmeyi de açık hale getirmektedir.

Müteakip çalışmalarda araştırmacıların belirtilen bu zayıflıkları dikkate alarak başka kriterlerin dahil edildiği analizlerle, yöntemin gelişimine katkı sağlayabileceği ve üretilen sonuçların geçerliğinin kontrolüne olanak sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aktaş, R., Doğanay, M.M., Gökmen, Y., Gazibey, Y., Türen, U. (2015). *Sayısal Karar Verme Yöntemleri*, Beta Basın Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Aladağ, Z. (2016). *Yöneylem Araştırması*, Umuttepe Yayın No.: 171, Mühendislik Dizisi: 22, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Alp S., Gündoğdu C.E. (2012). "Kuruluş Yeri Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi Uygulaması", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1.
- Aydın Ö. (2009). "Bulanık AHP İle Ankara İçin Hastane Yer Seçimi", Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 24, Sayı: 2.

- Aydın Ö., Öznehir S., Akçalı E. (2009). “Ankara İçin Optimal Hastane Yeri Seçiminin Analitik Hiyerarşi Süreci İle Modellenmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 2.
- Demirci, A. (2018). *Teori ve Uygulamalarla Veri Zarflama Analizi*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Golden, B.L., Wasil E.A. ve Harker P.T. (1989). “The Analytic Hierarchy Proses: Applications and Studies”, Springer-Verlag
- İnce Ö., Bedir N., Eren T. (2016). “Hastane Kuruluş Yeri Seçimi Probleminin Analitik Hiyerarşi Süreci İle Modellenmesi: Tuzla İlçesi Uygulaması”, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi, 1 (3).
- Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S., (2012). *Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Manavgat, G. (2018). “Türkiye’de Sigorta Sahipliğinin Hanehalklarının Sağlık Harcamalarına Olan Etkisi: Sağlıkta Dönüşüm Programı Kapsamında Bir Uygulama”, Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 5, Sayı: 9.
- Ömürbek N., Üstündağ S., Helvacıoğlu Ö.C. (2013). “Kuruluş Yeri Seçiminde Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) Kullanımı: Isparta Bölgesi’nde Bir Uygulama”, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 21.
- Özalp, N. (2015). *Matematiksel Modelleme*, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Özcan, A. Y., (Çev. Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S.) (2013). *Sağlık Kurumları Yönetiminde Sayısal Yöntemler-Teknikler ve Uygulamalar*, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Özguven, C. (2008). *Doğrusal Programlama ve Uzantıları – Model Kurma Örnekleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Öztürk, A. (2009). *Yöneylem Araştırması*, 12. Baskı, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.
- Peker İ., Korucuk S., Ulutaş Ş., Sayın Okatan B., Yaşar F. (2016). “Afet Lojistiği Kapsamında En Uygun Dağıtım Merkez Yerinin AHS-VIKOR Bütünleşik Yöntemiyle Belirlenmesi: Erzincan İli Örneği”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, Cilt: 14, S: 1.
- Tütek, H.H., Gümüsoğlu, Ş., Özdemir, A. (2012). *Sayısal Yöntemler – Yönetimsel Yaklaşım*, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.
- Uludağ S., Deveci E. (2013). “Kuruluş Yeri Seçim Problemlerinde Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin Kullanılması ve Bir Uygulama”, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 13, Yıl: 13, Sayı: 1.
- URL1: [https://tr.wikisource.org/wiki/Hammurabi\\_Kanunlar%C4%B1](https://tr.wikisource.org/wiki/Hammurabi_Kanunlar%C4%B1), Erişim Tarihi: 14.05.2018.
- URL 2: <https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>, Erişim Tarihi: 14.05.2018.

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



## SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA<sup>1</sup>

Mustafa Kabasakal\*

İlkay Öztürk\*\*

**ÖZET:** Günümüzde firmalar ürünlerinin müşteriye ulaşmasında geleneksel medya araçlarından farklı olarak sosyal medya mecralarını kullanmaya başlamışlardır. İletişimin çift yönlü olduğu, tüketicinin öneminin arttığı, tüketici ve markaların iç içe ve hızlı bir iletişim içinde bulunduğu sosyal medya mecraları marka algısı yaratmada pazarlama dünyasının yöntem ve işleyişini yeniden yapılandırmıştır. Bu çalışmada, geleneksel pazarlama araçlarını kullanma kısıtı bulunan ilaç firmalarının ürünlerinin marka algısında, müşterileriyle buluşabildiği en cazip platform olan sosyal medyanın rolü incelenmiştir. Araştırma kapsamında Türkiye’de faaliyet gösteren yerli ve yabancı ilaç firmalarından, satış geliri -Return on Sales (ROS)- en fazla olan 6 firmanın sosyal medya pazarlama uzmanları ile derinlemesine mülakatlar sonucunda elde edilen veriler analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda kısıtlı reklam alanı olan ilaç firmalarının hedef kitleye ulaşmak için en önemli kanallarının sosyal medya olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Marka, Pazarlama, Müşteri İlişkileri, Sosyal Medya, İlaç Sektörü

**Jel Sınıflandırması:** M3, M30, M31, M37

**DOI:** 10.29131/uiibd.493183

**Geliş tarihi:** 07.12.2018 / **Kabul Tarihi:** 08.05.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

## THE EFFECT OF USING SOCIAL MEDIA ON BRAND PERCEPTION: AN APPLICATION IN THE PHARMACEUTICAL SECTOR

**ABSTRACT:** Nowadays, companies have begun to use social media channels as different from the traditional media tools to reach their products. The method and operation of the marketing world has been restructured in creating a brand perception of social media channels in which communication is bidirectional, the importance of the consumer is increasing, the consumers and brands are in intertwined and fast communication. In this study, the role of social media, which is the most attractive platform where the products of the pharmaceutical companies which use the traditional marketing tools, can meet their customers, is examined. Research within the scope of domestic and foreign pharmaceutical companies operating in Turkey, sales revenue Return on Sales (ROS) most of which 6 companies in social media marketing experts have been analyzed in-depth interviews data obtained as a result. Findings showed that the limited advertising space that pharmaceutical companies target social media is the most important channels to reach the audience.

**Keywords:** Brand, Marketing, Customer Relationship, Social Media, Pharmaceutical Industry, Advertisement

**Jel Classification:** M3, M30, M31, M37

**DOI:** 10.29131/uiibd.525183

**Received:** 07.12.2018 / **Accepted:** 08.05.2019 / **Published:** 20.06.2019

\*Bahçeşehir Üniversitesi SBE, [mstfkabasakal@gmail.com](mailto:mstfkabasakal@gmail.com), [orcid.org/0000-0003-1880-9062](https://orcid.org/0000-0003-1880-9062)

\*\* Dr. Öğr. Üyesi, Bahçeşehir Üniversitesi, SHMYO Tıbbi Hizmetler ve Teknikler Bim. Bşk., [ilkay.ozturk@vsh.bau.edu.tr](mailto:ilkay.ozturk@vsh.bau.edu.tr), [orcid.org/0000-0002-9867-9108](https://orcid.org/0000-0002-9867-9108)

**Kaynak gösterimi için:**

KABASAKAL, M. ve ÖZTÜRK, İ. (2019). SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 56-76. DOI: 10.29131/uiibd.493183

<sup>1</sup> Bu araştırma ilk yazarın Bahçeşehir Üniversitesi SBE’nde hazırladığı “Sosyal Medya Kullanımının Marka Algısına Etkisi: İlaç Sektöründe Bir Uygulama” adlı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.



## 1. GİRİŞ

İhtiyaçların giderilmesi için hayatı ve işleyişi kolaylaştırıcı ürün ve hizmetler geliştirilmektedir. Ürün ve hizmetlerin ihtiyaçlar doğrultusunda bulunuşu ve gelişimiyle birlikte bunların tüketiciyle buluşması için bir pazar oluşturulmuştur. Pazarda yerini alan üretici kesim, ürünlerini belli etmek, simgelemek, tüketicinin daha kolay fark edebilmesini sağlamak için ürünlerine bir takım ayırıştırıcı nitelik kazandıran markalar ortaya çıkmıştır. Marka; ürün ve hizmete değer katan, tüketicinin bağlılığını sağlayan, yenilikçiliğe yön veren ve şirketin büyümesinde rol oynayan işletme varlığıdır (Duncan ve Harvey, 2008).

Markalar pazardaki rekabet arttıkça, müşterinin farkında olmadığı ihtiyacını ortaya çıkarmak, onun ilgisini çekmek ve bağlılık yaratmak amacıyla bazı pazarlama stratejileri geliştirmişlerdir. Günümüzde geleneksel pazarlama olarak tanımlanan genellikle firmaların daha güçlü olduğu, tek yönlü iletişim kullanılan pazarlamadan, teknolojinin sağladığı imkanlardan faydalanarak tüketicinin son derece önem kazandığı, üretim aşamalarına yön verdiği ve çift yönlü iletişimin olduğu Web 2.0 pazarlama stratejilerine geçilmiştir.

Ancak ilaç firmalarının reklam faaliyetleri insan sağlığı ve yanlış ilaç kullanımları söz konusu olduğu için devlet tarafından kısıtlandırılmıştır. Bu kısıt ta ilaç firmalarının ürünlerini tüketiciye ulaştırmak için hangi faaliyetleri gösterdikleri ve hangi yolları kullandıklarını araştırmayı önemli kılmaktadır.

## 2. Kuramsal Çerçeve

### 2.1. Marka Yönetimi

Bir marka "bir isim, terim, işaret, sembol ya da tasarım ya da bunların birleşimi olarak özetlenebilir; markanın bu bileşenleri, bir işletmenin mal ve hizmetlerini tanıtmaya ve rakip ürünlerden farklılaştırmaya yöneliktir (Kotler, 1997). Amerikan Pazarlama Birliği ise markayı şöyle tanımlamıştır: "Bir satıcının ya da satıcılar grubunun, mal ve hizmetlerini tanımlayan ve onları rakiplerinden ayırt etmeyi amaçlayan bir isim, terim, ticaret, sembol, şekil ya da bunların bileşimidir" (Marangoz, 2007). Marka olmak nedir sorusuna, müşterisiyle karşılıklı yapılmış bir söz ve kalite garantisidir cevabı verilebilmektedir. Güçlü bir marka olmak; ayırt edilebilmek, tercih oluşturmak ve bir prestije sahip olma yetkinliğine sahip olmak ile eş anlamlıdır (Perry ve Wisnom, 2003).

Başarılı markalar, tüketiciler üzerinde yüksek duyu yoğunluğu sağlayarak onlar üzerinde sürekliliği hâkim kılar. 2004 yılında Davos' ta yapılan Dünya Ekonomik Forum a katılan yöneticilerin yüzde 59'una göre şirketlerinin pazar değerinin yüzde 40'dan fazlasını marka bilinirliğinin oluşturduğunu vurgulamışlardır. Özellikle marka adı, tüketici üzerinde o ürünün kalitesinin de çok iyi olduğu algısını yaratabilmişse, rakiplerine fark atabilmesi kuşkusuzdur (Uzun ve Erdil, 2010). Bir ürünün veya hizmetin marka olabilmesi için hedef kitlenin onu benimsemesi gerekir. Markalama işleminin esas oyuncusu hedef kitle yani müşteridir. Markanın yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi ve genel anlamda pazarlama yönetimine dahil olur. Pazarda rekabet koşullarında öne çıkmak, markanızı tanıtabilmek için hedef kitleyi, rakiplerin durumunu ve pazarın detaylarını iyi öngörebilmek gerekir. Öngörebilmek adına ise iyi bir SWOT analizi yapabilmek gerekmektedir. Markanızın pazardaki faaliyetleri olarak mevcut durumunun, üstün ve zayıf yönlerinin belirlenmesi ve bunların bulunduğu ortamlarla uyumlu hale getirilmesi, rakiplerini tanıması ve buna göre stratejik planlar geliştirme sürecine SWOT analizi adı verilir (Demir ve Yılmaz, 2010).

İşletme, müşteri ilişkileri yönetiminin sürdürülebilir olması için için iyi bir pazar analizi yapmalıdır. Mevcut müşterinizin, markanıza olan sadakatini korumak ve sürdürmek müşteri ilişkileri yönetiminin ve aynı zamanda marka yönetiminin temel prensibidir. Geçmişten günümüze baktığımızda, müşterisini az önemseyen işletmeler, günümüzde geçerli olan davranışın tüketiciyi bir an için ve bir kereye mahsus kazanmak değil, sürekli olarak memnuniyetin, kalite beklentisinin sürekliliğini sağlayarak ve ihtiyaçlarını karşılayan ürünlerle satış sonrası hizmet te sunarak, markalarını sürekli olarak tercih etmelerini sağlamak olduğunu bilmektedirler (Demir ve Kırdar, 2007).

## 2.2. Sosyal Medya Araçları

Sosyal medya, insanların internet ortamında birbirleriyle interaktif bir şekilde iletişim halinde bulunduğu, karşılıklı fikir alışverişi yapabildikleri, işbirliği imkanı sağlayan ve bilgi ve içerik paylaşmayı amaçlayan, internet tabanlı araçlar topluluğu olarak tanımlanabilir (Köksal ve Özdemir, 2013). Markalar açısından bakıldığında ise sosyal medya, hali hazırda bulunan müşteriye ve hedef potansiyel kitleye ulaşmak için markaların kullandıkları bir takım araçlar bütünü olarak tanımlanmaktadır (Elbaşı, 2015).

O'Reilly'nin Web 2.0 kavramı, katılımlarla yapısı oluşan bir dizi yeni uygulama ve hizmet içermektedir. Web 2.0 şemsiye bir kavram olup içinde birçok uygulamayı gerçekleştirmeyi sağlayan araçlar bulunmaktadır. Çünkü Web 2.0 fikri, tek bir araçla hayata geçirilemeyecek kadar karmaşık ve çöktür. Bu araçların ismine "Sosyal Medya Araçları" da denmektedir (Horzum, 2010). Başlıca sosyal medya araçları ise; Facebook, Twitter, Swarm-Foursquare, LinkedIn, Instagram, Wikiler, Flickr ve Youtube olarak adlandırılabilir.

## 2.3. Sosyal Medyanın Marka Algısına Etkisi

Markaların tüketiciyle olan ilişkisinde çeşitli pazarlama yöntemlerini uyguladıkları bilinmektedir. Geçmişten günümüze bu konuyla ilgili birçok yöntem ve birçok kanal kullanılmıştır. Bu araştırmada, teknolojinin her alanda olduğu gibi markaların pazarlama stratejilerinde ve marka itibarını sağlamalarında dijital ortamların etkinliği ve tanıtım faaliyetlerinin birçok alanda yasak olan bir sektörün kısıtlı pazarlarda ne gibi teknikler geliştirip hangi zorluklarla başa çıktıklarını ortaya koymaktır. Sosyal Medya'nın marka üzerinde kitleleri harekete geçirmek, hedef kitleye hızlı bir şekilde ulaşmak, iki yönlü iletişimde bulunmak ve en önemlisi tüm bu aktivitelerini ölçebilmek gibi kolaylıkları bulunmaktadır (Ersoy ve Gülmez, 2013). Sosyal medyanın kullanımı ile ilgili farklı sektörlerde yapılmış araştırmalar da mevcuttur. Sosyal medya kullanımı, markalar açısından geleneksel medyaya göre daha hızlı, daha kitlesel ve hedef kitleyi daha iyi kavrayan bir iletişim aracı olması günümüzde kabullenilmiştir. Bu bağlamda, firmalar, farklı amaçlarla farklı kitlelere ulaşmak için çeşitli sosyal medya mecralarını kullanmaktadır.

Her sektörde olduğu gibi halkla ilişkiler alanında da kullanılmaktadır. Yapılan bir çalışmada, halkla ilişkiler ajanslarıyla, reklam ajanslarının sosyal medya kullanımları karşılaştırılmıştır. Çalışmalarda, sosyal medyada daha çok genç nüfusun zaman geçirdiği, yaşlı nüfusun daha çok geleneksel medya kanallarına itibar ettiği ifade edilmiştir. Halkla ilişkiler ajanslarının sosyal medyayı kullanmalarındaki amacın, tüketiciyle direkt olarak temasa geçebilme imkanının oluşu, müşterilerin ürünlerle ilgili geri bildirimlerini, olumlu düşüncelerini veya şikayetlerini hızlıca alıp, yanıtlayabilme kolaylığıdır. Reklam ajansları açısından da,

müşteriler, sosyal medyada gördükleri ürün reklamlarıyla ilgilenerek, bu ürünler hakkında daha önceki kullanıcı deneyimlerini edinebilir, tavsiyeler alabilir ve ürünü istedikleri zaman internet üzerinden satın alabilme imkanlarının bulunmasıdır (Burgaz, 2014).

Müşteri etkileşimi yaratma açısından sosyal medya üzerine yapılan bir çalışmada, *“Türkiye’nin lovemark’ları olan Mavi Jeans ve LC Waikiki’nin müşteri etkileşimi yaratmak adına, Facebook, Twitter ve Instagram üzerinden müşterileri ile nasıl iletişim kurdukları”* incelenmiştir (Özdemir ve Çetinkaya, 2014). Sosyal medyanın hayatımıza girmesi ile iletişimin tek yönlülükten çift yönlülüğe geçmiş olması durumu gözlemlenmiştir. Firmalar, müşterileri ile sosyal medya üzerinden iletişim kurmakta, ürün ve hizmetleri hakkında müşterilerin fikir ve yorumlarını almakta, bir sorun karşısında ise karşılıklı çözüm önerileri üreterek, müşterilerinin soru ve sorunlarına çözüm bulmaktadırlar. Çalışmada, iki önemli tekstil ürünleri markasının müşterileri ile iletişimde özellikle sosyal paylaşım sitesi olarak Facebook’u etkin olarak kullandıkları görülmüştür. Ancak Facebook’ta LC Waikiki’nin paylaşımlarına yapılan yorumlar, Mavi Jeans’in paylaşımlarına yapılan yorumlardan daha fazladır. Ancak Twitter ve Instagram’da Mavi Jeans’ in içerikleri daha çok beğeni, paylaşım ve yorum almıştır. Mavi Jeans’in Twitter ve Instagram’ı LC Waikiki’den daha etkin kullandığı gözlemlenmektedir.

Müşterileriyle yaptıkları sosyal aktivitelerde de Twitter’ın duyurularda etkin olarak kullanılırken, Facebook; kampanya ve aktivitelerin ilanında, Instagram’da görsellerin paylaşılması açısından etkin olarak kullanılmıştır. Çalışmada da belirtildiği üzere, tüketiciler gün geçtikçe sosyal medyayı daha çok benimsemekte, bunu fark eden firmalar da etkinliğini çevrimiçi ortamlarda devam ettirmeye özen göstermektedirler. Markalar, sosyal medya olmadan müşterileri ile yeterince ilişki kuramayacağını anlamışlar, bu da sosyal medya üzerinden müşterileri ile kurdukları iletişime daha fazla önem vermelerine sebep olmuştur (Özdemir ve Çetinkaya, 2014).

Sosyal ağların tüketici davranışları üzerindeki etkisinin hazır giyim sektöründe faaliyet gösteren başlıca firmalarla derinlemesine mülakat yöntemi kullanılarak bir araştırma yapılmıştır. Araştırmada bu firmaların Facebook kullanımları ölçümlenmiştir. Facebook sayfaları incelenerek, ortalama 5000 takipçi sayısı olan 54 firma tespit edilmiş, 19 tanesiyle çalışma gerçekleştirilebilmiştir. Bu firmalara, sosyal medya sayfalarını ne kadar zamandır kullandıkları, nasıl yönettikleri, ne gibi etkileşimlerde buldukları ve nasıl sonuçlar elde ettikleri sorulmuştur. Sonuç olarak, markaların sosyal medya hesaplarını aktif olarak kullandıkları halde, marka bilinirliklerinin arttığı, tüketici bağlılığının sürekli olduğu, çevrimiçi satışlarda, kullanıcı yorumlarının diğer müşteriler için olumlu olduğu ve tüketicinin şikayet ve önerilerine hızlı bir şekilde cevap verme imkanı sağladığı ortak görüş olarak tespit edilmiştir (Kara ve Coşkun, 2015).

Sosyal ağlardan Facebook’un Türkiye’deki hazır gıda firmaları üzerinde yapılan bir başka çalışmada, sosyal medya hesaplarının nasıl kullanıldığı ve tüketiciler üzerinde ne gibi etkilerinin olduğu araştırılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi olan derinlemesine mülakat yöntemi, İstanbul merkezli 17 gıda firmasının sorumlularına uygulanmıştır. Genel tanımlar olarak, firmaların sosyal ağlarda müşterileriyle ortak bir noktada buluşmaları, tüketiciyle olan bağlarının güçlendiği sonucunu çıkarmıştır. Sosyal medyada, markaların tüketicilerini buluşturan bir ortam yaratması hem marka bilincini güçlendirmekte ve hem de müşterilerin birbiriyle sosyalleşmesine olanak sağlamaktadır. Firmalar, markalarının aleyhine gelişebilecek yorumlara da buradan müdahale edebilmektedir. Sosyal medya, özellikle hazır gıda firmalarının hızlı tüketim ürünlerinin satışını da hızlandırmaktadır sonucunda firmalar hem fikir olmuşlardır (Say, 2015).

Yerel işletmelerin markalaşma sürecinde sosyal medyanın rolünü inceleyen bir çalışmaya göre, çalışmanın sürdürüldüğü Burhaniye ve Edremit'te faaliyet gösteren zeytin ve zeytinyağı işletmeleriyle görüşmeler yapılmıştır. Araştırmada, firma yetkililerine çeşitli sorular yöneltilmiştir. Soruların amacı, ürünlerinizi markalaştırma süreçleri, ürün tutundurma faaliyetleri, markaları için sosyal medya kullanıp kullanmadıkları ve sosyal medyanın işletmeye olan maliyeti, getirisinin ne olduğunun ve sosyal medya kullanarak nasıl güçlü markalar yaratılmasının tespiti. Yapılan görüşmeler sonucunda, işletmelerin ürünlerini daha iyi ve sürekli pazarlayabilmeleri için markalaştırmaları gerektiğinin önemidir. İşletmeler, markalarını tüketiciyle buluşturmak adına kullandıkları geleneksel araçlardan, maliyetli oldukları için çok sık kullanmadıklarını belirtmişlerdir. Geleneksel medya yerine yeni medyanın yani sosyal medya araçlarının daha ucuz, daha efektif ve geri dönüş oranının hem ölçülebilir hem daha fazla olduklarını ifade etmişlerdir (İnanöz ve Narin, 2017).

Yunanistan' da işletmelerin sosyal medya kullanımı ile ilgili yapılan bir araştırmada, sosyal medya platformlarında, o yıllarda (2012-2013) en çok faaliyet gösteren firmalar incelenmiş, 18 tanesiyle iletişime geçilmiştir. Sosyal medyada faaliyet gösteren bu firmaların faaliyet alanı bilgisayarlar ve teknoloji, tüketici elektroniği, telekomünikasyon, mobil telefon, yiyecek ve içecek, seyahat hizmetleri ve medya olup, yüzde 94 ünün Facebook' ta faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir. Her şirketin sosyal medya faaliyetlerinden sorumlu dijital pazarlama yöneticileri ile kişisel derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Şirketlerin neden sosyal medyaya katıldıkları, ne kadar zamandır sosyal medyayı kullandıkları, hangi sosyal medya platformlarını kullandıkları ve kullandıkları sosyal medyada ne tür faaliyetlerde buldukları, bunların sonucunda sosyal medyada markaları adına beklentilerinin gerçekleşip gerçekleşmediği sorulmuştur. Alınan cevapların sıklığı ise şu şekildedir: Sosyal medyaya katılma amaçları, bu platformlarda büyümek ve popüler olmaktır. Çünkü, sosyal medyayı insanlar arasında sürekli olarak popülerlik kazanan en hızlı internet eğilimi olarak görmektedirler. Ayrıca ülkedeki finansal kriz nedeniyle, firmalar markasını tanıtmak için ucuz çözümler bulmaya çalışıyorlar. Sosyal medya, markalarını daha düşük maliyetle daha iyi tanınmasını sağladığını ifade ettiler. Görüşülen şirketlerin hepsinin Facebook, Twitter ve Youtube da sayfalarının olduğu belirtilmiş, bir şirketin Foursquare' de bir şirketin de Flickr' da ekstra hesaplarının olduğu öğrenilmiştir. Tüm yöneticiler, en önemli faaliyetlerinin kuponlar, indirimler, hatta hediye ürünleri gibi ödüller ile yarışmalar yaptıklarını ve kullanıcılarıyla günlük olarak iletişim kurduklarını söylediler. Firmaların sosyal medya kullanımı sonuçlarını değerlendirmesi ise şu şekildedir; Farklı seviyelerde bir geri bildirim mekanizması oluşmasıdır. Şirket stratejisini, hedefleme / konumlandırma gözden geçirebilir. Daha sonra şirket sosyal medya varlığının beklenen sonuçlarını yeniden değerlendirebilir, üretilen sonuçlara dayanarak, bir firma mevcut sosyal medya faaliyetlerini düzenleyebilir veya yenilerini tasarlayabilir. Kullanıcıların yararları söz konusu olduğunda, bulgular, yarışmalardan kaynaklanan ekonomik faydaların yanı sıra, esas olarak diğer kullanıcılarla olan sosyal etkileşimlerden ve aralarında gelişebilecek potansiyel dostluklardan da yararlanmaktadır (Tsimonis ve Dimitriadis, 2014).

## 2.4. İlaç Sektöründe Reklam ve Kısıtları

İkinci Dünya Savaşını izleyen yıllarda hızla gelişen ekonomiye ilaç araştırmaları dahil olmuş ve ilaç endüstrisi için hızlıca zenginleşme dönemi yaşanmıştır. Bu başarılı zenginleşme, zamanla daha fazla ilaç firmasının oluşumuna ve rekabete katılmasına sebep olmuştur. Rekabetin artması ile doğal olarak ürünü pazarlamak zorlaşmıştır. Bu ve buna benzer

gelişmeler, ilaç endüstrisini AR-GE nin yanı sıra pazarlamada da gelişmesini etkilemiştir. Etkili ilaç pazarlama bölümlerinin örgütlenmesi ve işlev kazanmasıyla güç kazanan firmalar kendilerini, kendine özgü karakteri ve sorunları olan bir endüstrinin içinde bulmuşlardır (Aygün, 2007). İlaç endüstrisi geçmişten günümüze, oldukça karlı ve giderek büyüyen bir endüstridir. Pazarlama faaliyetlerine de gün geçtikçe daha çok para ve zaman ayırır (Civaner, 2014).

Pazarlama araçlarından olan reklam ve tanıtım, bu tepkimeyi harekete geçirecek en önemli iletişim biçimleridir. Hedeflenen amaçları ise; marka farkındalığı ve bilinirliği yaratmak, ürün fayda ve üstün özellikleri hakkında bilgilendirmek, ambalajlamada fark yaratmak, reçete eden hekimler zihninde olumlu ve güvenilir algı yaratmak olduğu söylenebilir (Aygün, 2007).

Bu tanıtımın sınırları ise Beşerî Tıbbi Ürünlerin Tanıtım Faaliyetleri Kanununda şu şekilde sınırlandırılmıştır: *“İlaçları övmek adına ve bunlara sahip olmadıkları tedavi edici özellikleri atıf veya mevcut tedavi edici tesirleri büyütme suretiyle, sabit ya da hareketli sinema filmleri, ışıklı veya ışiksiz ilân, radyo veya herhangi bir vasıta ile reklâm yapılması yasaktır. Şu kadar ki; tarifname ve gazetelerde ‘...hastalıklarda kullanılması faydalıdır’ şeklindeki ilânlara izin verilebilir. Ancak reçetesiz satılmasına izin verilmeyen ilaçların tıbbi dergilerden başka yerlerde reklâmı yapılamaz. Reklâm numunelerinin önceden Sağlık Bakanlığı’na onaylanmaları lâzımdır. Bir ilacın ilmî vasıfları hakkında hazırlanmış olan filmler Sağlık Bakanlığının izniyle ve belirleyeceği yerlerde gösterilebilir”* (İspençiyari ve Tıbbi Müstahzarlar Kanunu, 1943).

İlaç sektörünün direkt ilaç ismi olarak radyo ve televizyon gibi yayın kanallarında reklam vermesi yasaktır. Eğer reklamı yapıyorsa da bu örtülü reklama girer ki, örtülü reklam da (sigara, alkollü içki, ilaç reklamlarına ilişkin yasaklar ya da doktorların reklam yapması gibi) kanunlar çerçevesinde uygun değildir. Çünkü, bu tarz reklamlara tüketici hazırlıksız yakalandığı düşünülmektedir (Aktekin ve Gürbüz, 2010). İlaç sektörünün kullandığı farklı ve yaygın olan bir iletişim ve reklam tekniği vardır. Bu tekniğe üçüncü taraf tekniği denir. Bu tekniğe göre; temel mesajı, mesajı verenden ayırmak ve mesajı vereni tarafsızmış gibi göstermek yatar. Mesaj, saygın bir üçüncü ağızdan verilir. Bu saygın kişi, meslektaşlarının saygı duyduğu, basın bu tip konularda ona başvurduğu etkileyici kişi olabilir. İlaç şirketleri, bu kişilerden ilaçlarını doğrudan övmelerini beklemezler. Beklentileri, ilacın faydasını ve avantajını ön plana çıkararak bir söylenti yaymasıdır. Söylenti ise, kendiliğinden geliyormuş gibi görünmeli ve bir akademik dergide yayınlanan reklam kadar nitelikli olmalıdır (Civaner, 2014).

Sağlık açısından pazarlamadaki ürün, finansal bir kazanç sağlama amacındaki bir meta değil, insanların yaşam kalitesini iyileştirmeye yarayan tutum ve davranış gibi manevi özelliği yüksek olan bir mesaj olmalıdır. Bu gibi durumlarda, sosyal projelere destek, halk sağlığına yönelik kampanyalarda bulunmak, sağlık hastalıklarla ilgili kültürel faaliyetlerde bulunmak gibi yöntemlerle, halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunulabilir (Çöklü, 2002).

### 3. Araştırma Yöntemi

Araştırma, nitel araştırma yöntemine göre hazırlanmıştır. Nitel araştırma tekniği, araştırmanın konusuna odaklanarak araştırılan problemi analiz eden çok yönlü bir tekniktir. Bu araştırmayı hazırlayabilmek için, ilaç sektöründe faaliyet gösteren firmaların marka bilinirliği üzerine sosyal medya kullanımının etkilerine ilişkin düşünce ve faaliyetlerini analiz etmek için derinlemesine mülakat tekniği kullanılmıştır. Buradaki bahsi geçen görüşme, görüşmecisi ve

katılımcının birlikte yer aldığı, araştırma konusuyla ilgili önceden hazırlanmış sorulara eğilerek karşılıklı konuşma süreci olarak tanımlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Görüşmeden önce, sorular görüşmeci tarafından literatürden yararlanılarak hazırlanmıştır. Araştırma sorularında, farklı sektöre yönelik daha önce yapılmış, “Sosyal Medyanın Marka Bilinirliği Üzerindeki Etkileri” araştırmasından faydalanılmıştır (Amargianitaki, 2015). Sorular ilaç sektörüne göre uyarlanmıştır. Araştırma kapsamında Türkiye’de faaliyet gösteren yerli ve yabancı ilaç firmalarından, satış geliri Return on Sales (ROS) en fazla olan 6 firmanın sosyal medya pazarlama uzmanları ile derinlemesine mülakatlar sonucunda elde edilen veriler analiz edilmiştir. Daha sonra görüşme yapılan tüm kişiler araştırma hakkında bilgilendirilmiştir.

Derinlemesine görüşme veya mülakatı, görüşülen konu hakkında geniş bir bilgi alışverişinde bulunulan, daha çok açık uçlu sorularla, görüşmecinin katılımcıya sorular yönelttiği, detaylı bilgi almaya imkan veren birebir görüşme olarak tanımlanabilir (Tekin, 2006). Elde edilen verilerin analizinde, görüşme raporlarını ve / veya kayıtlarını karakterize etmek ve karşılaştırmak için kullanılan bir teknik olan içerik analizi yapılmaktadır (Amargianitaki, 2015). Görüşmeler, bu firmaların sosyal medya platformunda bulunmasının marka imajına ve firmaya ne gibi katkısının olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Elde edilen veriler, birebir görüşme ile derinlemesine mülakat tekniği ile çalışmaya konu olan ilaç firmalarının yöneticileri ve sosyal medya uzmanlarının verdiği cevaplardan elde edilmiştir.

H<sub>1</sub>: Firmaların sosyal medya kullanımı tüketicilerin marka algısını pozitif yönde etkilemektedir.

#### 4. Bulgular

Bu araştırma kapsamında, marka algısı yaratmada sosyal medyanın etkisi, derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak ilaç sektöründe faaliyet gösteren 6 firma açısından analiz edilmiş ve değerlendirilmiştir. Firma isimleri gizli tutulacak olup; Firma 1 (F1), Firma 2 (F2), Firma 3 (F3), Firma 4 (F4), Firma 5 (F5), Firma 6 (F6) şeklinde ifade edilmiştir.

**Soru 1:** Şirketlerin sosyal medyayı ticari açıdan kullanmaları hakkında ne düşünüyorsunuz?

F1: Ürün ve hizmetlerin, satış kadrosu ile hedef kitleye ulaşmasındaki aksaklıklara destek olduğunu düşünmekteyim. İş gücü optimizasyonu ve dip toplamda verimliliği arttırmaktadır

F2,F3,F5: Bizce şirketler hedef kitleleriyle ilişkilerini güçlendirmek, onları anlamak ve kendi var oluş nedenini anlatmak için kitlelerin bulunduğu tüm platformlarda yer almalıdır.

F4: Bir şirketin her söyleminin ve eyleminin doğası gereği ticari bir bağlamı olduğunu düşünüyorum

F6: Sosyal medyaya, çok kanallı pazarlama stratejisi içerisinde yer verilmesini, sektörlerin dinamiğine göre bunu son derece pozitif, ilişki güçlendirici, güven artırıcı buluyorum.

**Soru 2:** İlaç sektöründe yer alan firmaların sosyal medyada yer almaları gerektiğini düşünüyor musunuz? Neden?

F1: Doğru iletişim mesajlarını vermeleri adına, düşünüyorum. Akılcı ilaç kullanımı ve öneminin hem insan sağlığı hem ekonomi açısından hem de marka itibarı için önemi büyüktür.

*F2:* Evet, günümüz çağında reklam ve hedef kitleye ulaşmada, özellikle ilaç sektörü için örtülü reklam modelleri uygulanmakta ve reklamlarda kısıtlamalar yer almaktadır. Hedef kitleye ulaşılabilecek en hızlı kanalın ise sosyal medya olduğunu düşünüyorum.

*F3,F6:* Hasta ve hasta yakınlarının ihtiyaçlarını anlamak ve bu ihtiyaçlara çözüm getirmek, özellikle hasta ve hasta yakınlarının güvenilir bilgiye ihtiyaç duyması, internetteki asılsız haber sayısının çokluğu gibi nedenlerle ilaç firmalarının karmaşık medikal bilgileri daha sade bir dille halka ulaştırmaları gerektiğini düşünüyoruz.

*F4:* Ayrıca hem B2B (Business to Business) tarafında hem B2C (Business to Customer) tarafında hem de B2E (Business to Employee) tarafında sürekli iletişime ihtiyaçları var.

*F5:* Özellikle genç insan kaynağını yakalamak amaçlı, firmanın kurumsal marka imajını duyurması için günümüz şartlarında bulunması tamamen faydasına olacaktır.

**Soru 3:** İlaç sektöründeki firmalar için hangi sosyal medya platformları uygundur? Sizce neden?

*F1,F6:* Facebook, Twitter, Instagram ve LinkedIn başı çeken sosyal medya platformları. LinkedIn'in daha çok firma imajı, kurumsal itibar, işe alım, vb amaçlarla kullanılması, Instagram'ın ise daha çok firmanın hizmet ettiği alanda sağladığı marka vaadini uygulamaya yönelik mesajlarını sunduğu bir platform olarak kullanılması uygun olabilir.

*F2:* Twitter, Facebook ve Instagram. Özellikle Twitter ile okunması gereken bilgileri, okuyucu olan bir kitleye kısa not şeklinde ulaştırılabilir aynı zamanda da siteye çekmek için link verebiliyorsunuz.

*F3:* Markanın ihtiyaçlarına, ulaşmak istediği kitleye, markanın karakterinin hangi mecraya uyum sağladığına göre değişmeli. Fakat hasta ve hasta yakınlarının bilgiye ulaşma yolculuğu Google aramaları ile başlayarak YouTube'da devam ettiği için özellikle YouTube'un önemli olduğunu düşünüyoruz.

*F4:* Bu hangi ilacı ürettiğiniz, kime seslenmek istediğiniz gibi faktörlerle şekillenir. Hemen herkes Facebook'ta olduğu için Facebook'u şart olarak düşünebiliriz. Sonra Instagram geliyor. Twitter biraz daha gri bir alan. Twitter'da popülerlik ya da bilinirlik isteği çok iyi sonuçlar doğurmayabilir. Eğer duyma duyusuyla ilgili bir ilaç üretiyorsanız Soundcloud da kullanabilirsiniz. Çocuklarla ilgili bir konseptiniz varsa Twitter iyi bir tercih.

*F5:* Yetenek sergilemek için Youtube, fotoğraf paylaşımı, kampanya, duyuru, organizasyon gibi faaliyetlerse Facebook ve Instagram, itibar yönetimi ise Twitter uygun olabilir.

**Soru 4:** Sosyal medyanın marka imajı açısından sizce önemi var mıdır?

*F1,F3:* Sosyal medya sayesinde markaların imajının pozitif veya negatif yönde etkilenmesi çok hızlı olabilmekte. Öyle ki, paylaşılan bir viral videonun yayılma hızı karşısında ulaştığımız noktayı hepimiz hayretle takip ediyoruz.

*F2:* Evet. Markanın tanıtımında, dijital ortamın yüz yüze iletişimden daha yenilikçi, daha hızlı ve ölçülebilir olduğunu düşünüyorum.

*F4:* Sosyal medyada etkileşim durumu olduğu için daha dikkatli yönetilmesi gerekir ve daha bıçak sırtıdır. Riskin bu kadar yüksek olması fırsatı da çok yüksek tutar.

*F5:* Sosyal mecralarda içeriğin kalitesi ve sıklığı önemlidir. Etkin ve verimli kullanan markaların imajına olumlu yansiyacaktır. İyi yönetilen bir sosyal medya, marka imajını daha ucuz maliyetlerle çok iyi yerlere taşıyabilir.

*F6:* ilaç firması olarak doğru medikal bilginin yayılması, ürün tanıtımı olmaksızın hastaya genel bilgiler vermek için orada hazır bulunmak gerek hekimlerin gerekse hasta-hasta yakınlarının gözünde prestij kazanılmasına katkı sağlayacaktır.

**Soru 5:** Sosyal medyada markaları temsil etmesi açısından ünlülerin rolü ve etkisi nedir?

*F1, F2:* Celebrity kullanımı ile ilgili, popüler diye bir ünlüyü, ilgisi olmayan bir ürünle bir araya getirmek markadan çok, ünlünün ön plana çıkmasını ve bu nedenle de markanın imajına katkı sağlanamaması sonucunu da beraberinde getiriyor.

*F3, F4:* Kampanyanın yer alacağı platformun dinamiğine göre micro influencerlar ile çalışmanın daha etkili olabileceğine inanıyoruz.

*F5, F6:* Bazen kullanılan ünlü kişi markanın ön planına geçmektedir. Bu da markanın stratejisini bozguna uğratmakta ve istenmeyen bir sonuç elde edilmesine yol açar.

**Soru 6:** Marka bilinirliğini nasıl tanımlarsınız?

*F1:* Logosunun küçük bir bölümünü dahi gördüğünüzde, onunla özdeşleşen bir karaktere rastladığınızda, onu çağrıştıran bir sesi duyduğunuzda veya ihtiyacınız olduğunda aklınıza ilk gelen markanın gücünü ifade etmektedir.

*F2:* Ben marka bilinirliğini word of mouth, yani ağızdan ağıza pazarlama olarak tanımlarım. Ne kadar kişi sizi biliyor? Ne kadar kişi sizin yanınızda yer almak istiyor.

*F3:* Markanın hedef kitleleri nezdinde ne kadar bilindiği ve kendini ne kadar iyi anlattığıdır.

*F4:* Marka bilinirliğinin en güçlü seviyesi bence hedef kitlenin markanın adını duyduğunda aklında ilk beliren şeyin markanın ana mesajı olmasıdır.

*F5:* Marka bilinirliği, "Lovemark"a dönüşmesi gerekiyor. Müşterinin, markayı çevresinde temsil ediyor olması lazım.

*F6:* Tüketici markanın niteliklerine ya da imajına ne kadar aşınaysa markayı tercih etme oranı da o kadar artıyor.

**Soru 7:** Sosyal medyanın marka bilinirliğine katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Evet ise hangi yönde?

*F1:* Marka bilinirliği markaya özgü mesajların farklı kanallar aracılığıyla tüketici beynine gönderilmesidir. Sosyal medyanın, marka bilinirliğini artırmaya üst düzeyde olumlu katkıları olduğunu düşünüyorum. Elbette ki maliyetler devreye girdiğinde, görsel medyaya oranla çok daha uygun olan sosyal medya reklamcılığını göz ardı edilemez.

*F2:* Sürekli, alakalı ve kaliteli içerik üretiyor olmanız gereklidir.

*F3:* Sosyal medya platformları bir şirketin bilinirlik, etkileşim, satış gibi birçok farklı amacı için kullanılabilir.

*F4:* Kullanım biçimine göre çok iyi ya da çok kötü de olabilir.



*F5:* Response Rate oranı düşük olursa olumsuz etkileyebilir. Fakat buradaki katkının olumlu ve verimli olması için konumlama ve sürekli kaliteli içerik üretmek önemlidir

*F6:* Pozitif yönde. Yeni bir kanal aktive ediyorsunuz en başta. Erişiminizi arttırıyorsunuz. Doğru içerik ve strateji ile elbette marka bilinirliğine katkısı olacaktır.

**Soru 8:** Şirketlerin sosyal medya platformlarını nasıl kullanmaları gerektiğini düşünüyorsunuz? Şirketlerin uyması gereken herhangi bir "tarifi" var mı?

*F1,F4:* Doğru kullanıldıklarında şirket imajları ve hedef kitleyi yakalamak adına müthiş bir güç iken, yanlış kullanımları halinde başa çıkılması zor ve hatta bir şirketin yok olmasına olanak tanıyacak nitelikte bir tehlike haline gelebilir. Tüm çalışanların konuyu içselleştirmesi gereklidir.

*F2:* Kurallar olmalıdır. İlaç şirketleri yan etki ile ilgili bilgiler yayınlamalı. Halkın nabzını tutmalı. İletilen her bir mesaj şirket kültürünü yansıtmalı..

*F3:* Samimi, sosyal medya dinamiklerine uygun ve şeffaf bir yaklaşımın sosyal medyada bulunmak isteyen tüm markaların benimsemesi gereken bir yaklaşım olduğunu düşünüyoruz.

*F5:* Eğer marka, genç kuşağa hitap ediyorsa daha samimi mesajlar ve hitap şekli kullanılabilir. Fakat hedef kitlesi biraz daha kalburüstü kişiler veya beyaz yakalı yöneticiler ise, hitap şekli ve mesaj içerikleri daha mesafeli olabilmeli. İlaç sektörü için öncelikli kural etiktir.

*F6:* İlaç sektörü açısından, hasta ile iletişimin kırmızı çizgi olması, Advers Olay bildirim gelmesi halinde bunun yönetiminin efor, zaman, bütçe gerektirmesi vs. Kesinlikle kendi ürününüzü ön plana çıkaracak bir iletişimden sakınmanız gerekiyor.

**Soru 9:** Sosyal medyayı kullanan şirketlerin, sosyal medya kullanmayan şirketlerinkinden daha rekabetçi bir avantajı olduğunu düşünüyor musunuz? Niye?

*F1:* Sosyal medya, insana yönelik ürün/hizmet sunan firmalar açısından duygusal noktalara odaklanmayı daha kolay hale getiriyor. Firma ürününü veya hizmetini farklılaştırabilmek adına yakaladığı USP (Unique Selling Proposition) için hazırladığı temel iletişim mesajlarını ve buna hizmet eden görsel çalışmaları satış temsilcilerine aktardığında, bu duyguyu tam olarak yaratmadığı zaman hedeflenen müşteriye verilmek istenen mesaj tam ve doğru biçimde aktarılmış olmayacaktır. Ancak sosyal medyada hazırlanan bir iletişim kampanyasında verilmek istenen mesaj net biçimde iletileceğinden ötürü en azından firma açısından mesaj aktarım konusu garanti altına alınmış olacaktır.

*F2, F3, F6:* Farkındalık yaratabilmek için geleneksel pazarlama stratejilerinin yanında yenilikçi olmak da gerekiyor. Sosyal medya bu yönden rekabette bir adım önde olmanızı ve daha hızlı fark edilmenizi sağlayabiliyor.

*F4:* Kurumsal şirketlerin itibar yönetimi, B2C çalışan şirketlerin bilinirliği ve satışı, B2E çalışan şirketlerin kendilerini ifade etme gücü bakımından büyük rekabet avantajı sağladığını söyleyebilirim.

*F5:* Mesela daha NİŞ pazarlarda çalışan firmaları ele alırsak, kurumsal müşterileri olan, uluslararası taşımacılık yapan bir lojistik şirketinin sosyal medyayı aktif kullanması ile kullanmaması arasında çok büyük bir fark olacağını düşünmüyorum. Fakat son tüketiciyle birebir temas eden markalar fakat bizler ilaç sektörü olduğumuz için sürekli bir insan kaynağına ihtiyacımız var.

**Soru 10:** Sosyal medyanın kullanılmasının bir şirketin satışlarını etkileyebileceğini düşünüyor musunuz? Evetse, hangi yönden?

*F1:* Müşteriyi odak noktaya yerleştirdikten ve ihtiyaç ve beklentilerini net olarak tespit ettikten sonra o müşteriye degecek tüm pazarlama faaliyetleri satışın artmasına hizmet edecektir. Bu çerçevede sosyal medya platformları da 360 derece temelli pazarlamada artık temel unsurların başında gelmektedir. Sosyal medyanın satışlara olan etkisi hem dolaylı hem de doğrudan olabilmektedir.

*F2, F3, F5:* Kısmen evet. Fakat ilaç sektörü için de dolaylı yönden olduğunu söyleyebilirim. Doktorlar için yapılmış bir web sitesinin, ilaçlarınızı reçete eden müşterilerinizin daha yakından tanınmasını sağlayarak, onlarla ilaçlarla ilgili her türlü soru ve sorunları için hızlı bir iletişim içinde olarak güvenlerini kazanmış olursunuz. Bu da hekimlerin sizin ilacınızı tercih etmesinde ek bir fayda yaratır. OTC ürünlerin satışında, sosyal medya üzerindeki reklamlar ve kullanıcıların olumlu paylaşımları satışları direkt olarak etkiler Özellikle TV reklamları ve sosyal medyadaki kampanya çalışmaları sonrası satışların arttığı görülmektedir.

*F4:* “müşterim neden beni tercih ediyor?” ve “hedef kitlem içerisinde beni tercih etmeyenler neden tercih etmiyor?” sorularının cevabına bağlı olarak süreç şekillenir. Eğer cevaplar doğru analiz edilip doğru strateji uygulanırsa elbette şirketlerin satışlarını etkiler.

*F6:* Eğer pazarda çok az rakip varsa ve siz açık ara pazar lideri iseniz, halkı doğru medikal bilgi ile besleyip ürüne olan ön yargıyı kırarsanız, evet, kesinlikle yarar. Ya da amacınız hastalık ile ilgili farkındalık yaratıp, teşhisi arttırmak ise, satışa katkısı olma olasılığı yüksek. Ama pazarda birden fazla rakip var ise ve zaten bu hastalık ile ilgili bilinçlendirme yaratmaktan ziyade hasta yolculuğuna eşlik etmek için bir sosyal medya kanalı oluşturuyor iseniz bu çalışmanın satışa dönmesini ölçmek zor.

**Tablo 1: Mülakat Soruları ve Katılımcıların Sorulara Cevapları**

Sorular/Firmalar	F1	F2	F3	F4	F5	F6
S1: Şirketlerin sosyal medyayı ticari açıdan kullanmaları hakkında ne düşünüyorsunuz?	+	+	+	+	+	+
S2: İlaç sektöründe yer alan firmaların sosyal medyada yer almaları gerektiğini düşünüyor musunuz? Neden?	+	+	+	+	+	+
S3: İlaç sektöründeki firmalar için hangi sosyal medya platformları uygundur? Sizce neden?	+	+	+	+	+	+
S4: Sosyal medyanın marka imajı açısından sizce önemi var mıdır?	+	+	+	+	+	+
S5: Sosyal medyada markaları temsil etmesi açısından ünlülerin rolü ve etkisi nedir?	-	+	-	-	-	+
S6: Marka bilinirliğini nasıl tanımlarsınız?	+	+	+	+	+	+
S7: Sosyal medyanın marka bilinirliğine katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Evet ise hangi yönde?	+	+	+	+	+/-	+

S8: Şirketlerin sosyal medya platformlarını nasıl kullanmaları gerektiğini düşünüyorsunuz? Şirketlerin uyması gereken herhangi bir "tarifi" var mı?	+	+/-	+	+	+	+
S9: Sosyal medyayı kullanan şirketlerin, sosyal medya kullanmayan şirketlerinkinden daha rekabetçi bir avantajı olduğunu düşünüyor musunuz? Niye?	+	+	+	+/-	+/-	+
S10: Sosyal medyanın kullanılmasının bir şirketin satışlarını etkileyebileceğini düşünüyor musunuz? Evetse, hangi yönden?	+	+/-	+	+	-	+/-

Not: (+) olumlu, (-) olumsuz, (+/-) kararsız olarak temsil eder.

Alınan bilgiler çerçevesinde araştırmanın soruları desteklenmiştir.

## 5. Kısıtlar

Araştırmanın temel sınırlamaları, görüşülen kişilerin, bir şirket prosedürü olarak bilginin ticari sırrı olması nedeniyle bazı bilgileri paylaşmak istememesidir. Ayrıca, zaman ve ulaşım kısıtlamaları, bu araştırmanın diğer sınırlılıklarıdır.

## 6. Sonuç ve Tartışma

Yapılan mülakatların ortak sonucu olarak, firmaların sosyal medyayı kullanmaları günümüzde kaçınılmaz olmaktadır. Firmaların tüketicinin olduğu her yerde olması ve tüketiciyle sıcak temas içinde olması gerekmektedir (Özdemir ve Çetinkaya, 2014). Marka algısının zihinlerde yaratılması ve bunun sürekliliğinin korunması için, aktif olarak sosyal medya platformlarında faal olmaları gerekmektedir. Fakat bu durumu profesyonelce yönetmeleri gerektiği görüşmeler sonucunda anlaşılmaktadır. Aksi takdirde, hedef kitleye özel içerik üretemeyen, ilgisiz ve segmentasyon yapılamayan içeriklerin hem zaman hem de maddi açıdan boşa harcaacakları bir pazarlama stratejisi olacağı sonucuna varılmıştır.

İlaç firmaları temsilcilerin sosyal medya kullanımı konusundaki ortak görüşleri, firmaların sosyal medyada bulunmalarının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Günümüzde ilaç sektörü gibi reklam kısıtlılığı olan firmaların tüketiciye ulaşması eskisine göre sosyal medya ile daha hızlı olmaktadır. Daha önceleri telefon, e-posta veya yüzsüze gerçekleştirilen geleneksel yöntemler, günümüz teknoloji çağında yerini dijital iletişime bırakmaktadır (İnanöz ve Narin, 2017). İlaç sektörünün konusunda sağlık olduğu için, tüketicilerin doğru ilaç kullanımı ile ilgili konularda bilinçlenmesi açısından ve sosyal medyanın sağladığı iki yönlü ve hızlı iletişim olanağından dolayı, firmaların sosyal medya kanallarını kullanmaları hem tüketici açısından hem firmalar açısından fayda sağlayacağı kanaatine varılmıştır (Kara ve Coşkun, 2015).

İlaç sektöründeki firmalar için hangi sosyal medya platformları uygundur sorusuyla ilgili verilen ortak cevaplar, tüketicinin bulunduğu her platform esas alınmaktadır. Platformların ise zaman ve maliyet kaybı olmaması için segmentasyonunun önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Sosyal medya platformlarının günümüzde kullanım alanlarına bakıldığında, Facebook' un kullanıcı yoğunluğuna sahip olması, mini blog tarzında içerik üretilmek istendiğinde Twitter' ın

öne çıktığı, görüntülü video içerikler için Youtube' un uygun olduğu ve marka itibarı ile insan kaynağına ulaşmak açısından LinkedIn'in uygun platformlar olduğu ortak kararı olarak görünmektedir. Alt kırılımlarında ise, hitap ettiğiniz duyu, yaş aralığı, ilgi alanına göre farklı platformlar da niş olarak kullanılabilir.

Marka imajına katkısı açısından sosyal medyanın önemli olduğu görülmektedir. Fakat bu katkı olumlu ve olumsuz yönde de olabilmektedir. Sosyal medyada bir konu viral olarak çok hızlı bir şekilde kitlelere ulaştığı için, markaların itibar yönetimini çok dikkatli ve kaliteli yapmaları gerekmektedir. Yanlış bir içerik üretimi, bir yorum veya markayı farklı algılanabilecek bir konuma sokmak, geri dönüşümü uzun zaman alacak olumsuz bir konuma gelmesine sebep olabilir. Harici olarak her şey yolunda olduğu durumlarda, markanın hem görsel hem duyuşal olarak sosyal mecralarda kullanıcılarına hitap etmesi, marka imajı açısından ucuz ve hızlı olarak olumlu katkılar yarattığı düşünülmektedir (Say, 2015).

Sosyal medyada markaları temsil etmesi açısından ünlülerin rolü ve etkisi konusunda ilgili görüşler temsilciler açısından çekimser görülmektedir. Katılımcıların bazılarının firma olarak bu tarz çalışmalar yaptığı cevaplanmıştır. Fakat çoğunluk olarak görüş, ünlülerle markayı bütünleştirmek, sosyal medya çalışmalarında kullanmak kısa vadede olumlu, uzun vadede riskli olabileceği yönündedir. Çünkü, geçmişte bu konuyla ilgili yaşanmış olumsuz örnekler de mevcuttur. Ünlü kişi de sonuç olarak bir insan olduğu için hata yapabilme doğasına sahiptir. Tüketicinin zihninde, marka-ünlü kişi bazı durumlarda ayrılmaz bir parça olabilmektedir. Bu gibi durumlarda, ileride markayı temsil eden kişi, özel hayatıyla ilgili veya gündemde topluma ters düşecek bir davranış içine girdiğinde haliyle marka da bu durumdan olumsuz etkilenmektedir.

Marka bilinirliği, kitlelerle markanın ne kadar iletişimde olduğu, tüketicinin zihnindeki yaptığı çağrışım niteliği ve markayı tüketicilerin tavsiye etme-yayma isteğiyle doğru orantılı bir kavram olduğu anlaşılmaktadır. Günümüzde de bildiğimiz Dünya markalarını, bazen bir sloganla bazen yazısı olmayan bir logoyla bazen markaya ait bir reklam müziğiyle çok hızlı bir şekilde hatırlanabilmektedir. Buradaki zihinlerimizde oluşan çağrışım, markanın bilinirlik konusundaki başarısının da kanıtı olarak görülmektedir.

Katılımcıların görüşlerine bakıldığında, genel anlamda görüşleri sosyal medyanın marka bilinirliğine katkıda bulunduğu yönündedir. Daha önceki cevaplarda da bahsedildiği gibi, bu katkı üretilen içeriğin kalitesine de bağlı olmaktadır. Markalar ürettiği içeriğin kalitesini ve içeriği kimin için ürettiğini çok iyi hedeflemelidir. Kadınların hedeflendiği bir içerik, alakasız olarak erkek tüketicilerin karşısına çıkmamalıdır. Bu gibi durumlar, tüketicilerin gözünde firmayı komik duruma düşürebilir, hatta sosyal platformlarda alay konusu olarak marka imajını zedeleyebilir. Markaların ürettiği içerik, paylaşım oranı arttıkça da ulaştığı kitle sayısı artar, bilinirlik açısından daha çok kişiye ulaşabilir (Tsimonis ve Dimitriadis, 2014). Sosyal medyada özellikle genç kitlenin paylaşım ve beğeni oranlarını önemseydiği görülmektedir. Bir içerik ne kadar çok takip edilen, paylaşılan ve beğeni alan içerik ise o kadar çok ilgi çekmektedir. Bunun aksi durumu da olumsuz bir imaja yol açabilir. Maliyet açısından da bakıldığında, marka bilinirliğine sosyal medyanın katkısı, geleneksel medyadan çok daha avantaj sunmaktadır.

Özellikle ilaç sektöründeki firmaların her platformda olduğu gibi sosyal medyada da dikkatli davranmaları gerektiği ortak fikirdir. Tariften ziyade, işletmelerin sosyal medya kullanımı ile yaptırımı olan kurallar belirlemeli ve uygulamaları gerekmektedir. Çünkü sosyal medyada paylaşılan her içerik, şirketi veya markayı doğrudan etkilemektedir ve sorumlu tutmaktadır. İlaç sektöründe faaliyet gösteren firmalar öncelikle etik kurallara bağlılığını

burada da göstermektedir. Konu sağlık olduğu için bilinçlendirici, halkın nabzını tutan ve insanların gözünde sağlığa hizmet eden kuruluş imajını çizmeleri gerekmektedir. Sosyal medyadaki söylemlerinde ve üslubunda, amaç ve hedef kitleye göre bir üslup uygulamalı ve marka kimliğini korumalıdır.

Rekabet avantajı konusunda bir bakış açısına göre, sosyal medya kullanan şirketler kesinlikle avantajlı durumdadır. Buradaki avantajlardan bir tanesi, iletilmesi istenen mesajın tüketiciye doğrudan ulaşmasıdır. Arada bir temsilci (iletici) olduğunda, mesaj temsilcinin süzgecinden geçerek son tüketiciye ulaşmaktadır. Bu durumda, buradaki temsilcinin mesaj içeriğini nasıl ve ne kadar özümlediği, içeriği direkt olarak etkilemektedir. Sosyal medya bu anlamda mesajların en doğal halini son kullanıcıyla paylaşmanın avantajlı bir yoludur. Diğer bir taraftan, insan kaynakları anlamında, bir firmanın sosyal medya hesabı olmadan ve olduktan sonraki iş başvuru sayılarında ciddi bir artış gözlemlemektedir. Özellikle genç kitlenin odağında olan sosyal medya mecralarında şirketlerin faaliyet göstermesi, insan kaynağını çekmek anlamında rekabetçi bir avantaj sağlamaktadır. Marka itibarı açısından da şirketin hem kurumsal iş çevresi hem de hedef kitlesini olumlu olarak etkilemektedir.

Başka bir bakış açısına göre karşılaştırma yapıldığında çok farklılık görülmediği belirtilmiştir. Bu bakış açısına göre ise, NİŞ pazarlarda, yani kısıtlı veya tekelleşmiş bir pazara ürün ya da hizmet veren, daha çok B2B (business to business) müşterilere hitap eden - uluslararası taşımacılık şirketleri gibi- firmaların sosyal medya kullanıp kullanmamalarının ticari veya marka itibarı açısından çok etkilenmeyecekleri görüşü de sunulmuştur.

Markaların sosyal medya araçlarını kullanımıyla ilgili ticari bir gereksinim duyduklarında ki, her işletme karlılık hedefi güderek hayatta kalmaktadır, genel olarak şirket satışlarını etkilemektedir. Satışın gerçekleşmesi, bir ihtiyacın tespitinden ve bu ihtiyacın gereksiniminin tedarik edilmesine uzanan bir süreçtir. İhtiyaçları ortaya koyabilmek adına ise markalar çeşitli reklamlar ve pazarlama stratejileri geliştirmektedir. Geleneksel pazarlama ve öncesinde bu tarz taktikler daha kısıtlı olsa da artan rekabet ve müşteri sadakatinin öneminin gittikçe artmasıyla, markaların müşterilerini dinleme, geri bildirimlerine yönelik ürün ve hizmet üretim sürecine onları da dahil etmeleri kaçınılmaz bir duruma gelmiştir (Özdemir ve Çetinkaya, 2014). Özellikle Web 2.0 dönemine geçilmesiyle pazarlama ve satış da farklı bir boyuta ulaşmıştır (İnanöz ve Narin, 2017). Bu gelişimler göz önüne alındığında, işletmelerin sosyal medya araçlarını kullanarak müşterilerinin ihtiyaçlarına yönelik içerik üretmeleri, sosyal medya üzerinden yapılan geri bildirimleri, şikayetleri değerlendirip ürün veya hizmetlerini geliştirmeli, hızlı bir şekilde hedef kitleyi bu sürece dahil etmeleri, rekabet ortamında pozitif yönde fark yaratacaktır (Tsimonis ve Dimitriadis, 2014). Fakat ilaç sektöründe bu alanın biraz daha kısıtlı olduğu fikir birliğinde belirtilmiştir. İlaç sektöründe firmaların en büyük müşterisi ülkemizde devlettir. Bu anlamda, direkt kullanıcıyı konuya dahil etmek, ürün ve hizmetin özelliklerini fiyatını gibi tartışabileceği, fikir alabileceği bir durum söz konusu değildir. Konu genel anlamda insan sağlığını etkilediği için, devletin kurumlarınca sıkı denetlemelerle faaliyet gösterildiği ve etik kurallardan taviz verilmediği bilinmektedir. Ancak ilaç sektörünün ürünlerinden bir kısmı, yine belli denetlemelerle üretilen, direkt tüketicinin kendi inisiyatifiyle satın almasında, kullanmasında bir sakınca görünmeyen ürünler de mevcuttur. Bu ürünlere OTC (Over The Counter) yani tezgâh üstü ürünler denir. Bu tip ürünler, reçetesiz satıldığında sakınca yaratmayan, vitamin, güzellik ürünleri vb. ürünlerdir. Bu tarz ürünlerin direkt tüketiciye sunulmasından dolayı, sosyal medya ve geleneksel medya reklamları satışları doğrudan etkilemektedir (Say, 2015). Kişilerin günlük ihtiyaçlarına yönelik farkındalık yaratıcı içeriklerin üretilmesi, tüketiciyi bu anlamda etkilemekte ve ihtiyacının farkına varmasını

sağlamaktadır. Kendi inisiyatifinde bu tarz ürünleri gerek e-ticaret sitelerinden gerekse eczanelerden tedarik edebilmektedirler (Burgaz, 2014).

Yukarıda ilaç sektöründe faaliyet gösteren 6 firmanın kurumsal iletişim ve pazarlama yöneticileriyle yapılan görüşmeler sonucu, markaların sosyal medya araçlarını kullanma konusunda ve bu platformların markalara nasıl geri dönüşümü bulunduğuyula ilgili fikirlere ve sonuçlara varılmıştır. Bu araştırmada yapılan görüşmeler derinlemesine mülakat tekniği ile yürütülmüştür. Görüşmeden önce, sorular görüşmeci tarafından literatürden yararlanılarak hazırlanmıştır. Araştırmanın soruları, farklı sektöre yönelik daha önce yapılmış, “Sosyal medyanın marka bilinirliği üzerindeki etkileri” araştırmasından faydalanılmıştır ve sonuçlar benzer görülse de ilaç sektörünün reklam kısıtlamalarından dolayı bazı mecralarda -televizyon, radyo gibi- farklılıklar ortaya çıkmıştır (Amargianitaki, 2015). Sektöründe öncü olan bu firmaların tecrübeli temsilcilerinin konuya bakış açılarıyla birlikte, markalar için sosyal medya araçları kullanımı günümüzde önemini her geçen gün arttırmaktadır. Geleneksel medyada iletişime yön veren tarafın firmalar olması, bu durumda da tüketicinin memnun olup olmaması, ürün ve hizmetin gelişimine katkı sağlanması çok da uygun olmamıştır. Teknolojinin hayatımıza girmesi ile birlikte, tüketici kitlenin de iletişime katılması sağlanmıştır. Bu durumla birlikte iletişim kanalı tek yönlü olmaktan çift yönlü bir duruma geçiş yapmıştır. İletişimin çift yönlü olması ile birlikte, markalar tüketicilerini dinleme, geri bildirimlerini değerlendirip tam ihtiyacı gideren ürün ve hizmetler üretebilme yetkisine sahip olmuşlardır (Kara ve Coşkun, 2015). Bunun sonucu olarak, markalar, pazarlama için ayırdıkları bütçesini efektif bir biçimde doğru yerlerde kullanabilmektedir. Hem zaman hem emek açısından fayda görmektedirler. İlaç sektöründe ise durum genel olarak aynıdır. Buradaki farklılık, sektörün kısıtlılıklarıdır. Ürün ve hizmet insan sağlığı üzerine olduğundan dolayı, otoritenin denetlemesi devreye girmektedir. Bu durumda serbest bir reklam pazarlaması, ilaç sektörü için kısıtlı ve sınırlı durumdadır. Halka akıllı ilaç kullanımı ile ilgili mesajları bilgileri sosyal medya araçları ile aktarabilmektedirler. İnsanların zihninde böylelikle marka imajını da oluşturmuş olurlar. İlaç sektörünün sosyal medya platformlarındaki en büyük getirisinin insan kaynağıdır. Özellikle sosyal medyayı sık kullanan üniversiteli ve genç nüfusa ulaşmaya çalışan ilaç sektörü, bu anlamda sosyal platformlarda hedef kitlesine rahatça ulaşma imkânı bulmaktadır. Sosyal medyanın sağladığı hızlı erişim imkanının nimetlerinden faydalanırken, bu hızın aksi durumlarda markanın itibarını zedeleme tehlikesinin de olduğu unutulmamalıdır. Uzun yıllar pazarda başarılı bir çizgisi olan bir marka, bir gün içinde itibarının zedelenme ihtimali ile karşı karşıya kalabilmektedir.

Araştırmada seçilen firmaların sayısı, ileride yapılacak araştırmalara örnek olarak sayıları artırılarak OTC gibi reçetesiz ürünleri de üreten firmalar eklenerek çoğaltılabilmektedir. İlaç sektörü ile başka sektörler karşılaştırılarak geleneksel pazarlama araçlarını kullanma serbestisi olan firmalar ile ilaç firmaları karşılaştırılarak sosyal medyanın pazarlama yöntem ve stratejilerine etkisi ortaya konulabilmektedir.

## Kaynakça

- Aktekin, U. ve Gürbüz, B. (2010). Türkiye’de örtülü reklamlar ve uygulamadaki durum, <http://www.ankarabarusu.org.tr/siteler/ankarabarusu/frmmakale/2009-4/2.pdf>. (erişim tarihi:16.05.2018).
- Amargianitaki, E. (2015). The Effects of Social Media On Brand Awareness. Yüksek Lisans Tezi. Bahçeşehir Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Aygün, E. (2007). Sağlık Sektöründe Reklam. Yüksek Lisans Tezi. Başkent Üniversitesi SBE, Ankara.
- Burgaz, A. (2014). Halkla ilişkilerde sosyal medya kullanımı ve sosyal medyada pazarlama: bizce tanıtım halkla ilişkiler ajansı ve sesli harfler reklam ajansı örneği. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Civaner, M. (2014). İlaç Şirketlerinin Pazarlama Yöntemleri. Bulletin of Thoracic Surgery/Toraks Cerrahisi Bülteni, 5(1).
- Çöklü, Y. E. (2002). Sağlık sektöründe interaktif bir pazarlama yaklaşımı: sağlık iletişimi ve florence nightingale hastanesi örneği. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi, 2(2), ss. 48–55.
- Demir, C., ve Yılmaz, M. (2010). Stratejik planlama süreci ve örgütler açısından önemi. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 25(1). ss. 69–88.
- Demir, F. O., ve Kırdar, Y. (2007). Müşteri ilişkileri yönetimi: CRM. Review of Social, Economic ve Business Studies, 8, 293-308.
- Duncan, D. ve Harvey, D. (2008). Marka bilmecesi. A. Özer (Çev.), İş Bankası Kültür Yayın
- Elbaşı Yılmaz, G. (2015). Sosyal medyada pazarlama: sosyal medyada kullanıcı motivasyonunun öğrencilerin sosyal medya pazarlama algısına ilişkin bir uygulama. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi. SBE
- Ersoy, A. ve Gülmez, M. (2013). Doğrudan Pazarlama Araçlarının Konaklama İşletmelerinde Kullanımı: Antalya İli Örneği. Turizm Araştırmaları Dergisi, 24(1). ss. 23–40.
- Horzum, M. B. (2010). Öğretmenlerin Web 2.0 araçlarından haberdarlığı, kullanım sıklıkları ve amaçlarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 7(1), 603-634.
- İnanöz, N. ve Narin, M. (2017). Yerel İşletmelerin Markalaşma Sürecinde Sosyal Medyanın Rolü: Burhaniye ve Edremit Yerel Zeytin/Zeytinyağı İşletmeleri Örneği. Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Bilimler Dergisi. 7(1). ss. 52-56
- İspençiyari ve Tıbbi Müstahzarlar Kanunu (1262 s. k.). Resmî Gazete, 4348; 04.01.1943
- Kara, Y. ve Coşkun, D. A. (2015). Sosyal ağların pazarlama aracı olarak kullanımı Türkiye’deki hazır giyim firmaları örneği. Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 14(2). ss. 73–90.
- Kotler, P. (1997). Marketing management: analysis, planning, implementation, and control. New Jersey: Prentice Hall
- Köksal, Y. ve Özdemir, Ş. (2013). Bir iletişim aracı olarak sosyal medyanın tutundurma karması içerisindeki yeri üzerine bir inceleme. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 18(1). ss. 323-337

Marangoz, M.,2007. Marka değeri algılamalarının marka yayılmaya etkileri. Ege Akademik Bakış. 7(2). ss. 459–483.

Özdemir, Z. ve Çetinkaya, A. (2014). Müşteri Etkileşimi Yaratma Açısından Sosyal Medya: Türkiye'deki Hazır Giyim Lovemark'ları Üzerine Bir İnceleme. Uluslararası İletişim Bilimi ve Medya Araştırmaları Kongresi Bildiriler Kitabı-II. ss. 81–101.

Perry, A. ve Wisnom, D., 2003. Markanın DNA'sı. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Say, S. (2015). Pazarlama Aracı Olarak Sosyal Medya Kullanımı: Gıda Sektöründe Facebook Örneği. İstanbul Aydın Üniversitesi Dergisi. 28. ss. 19–39.

Tekin, H. H. (2006). Nitel araştırma yönteminin bir veri toplama tekniği olarak derinlemesine görüşme. Sosyoloji dergisi, 3(13), ss. 101–116.

Tsimonis, G. ve Dimitriadis, S. (2014). Brand strategies in social media, Marketing Intelligence ve Planning, 32(3), ss. 328–344.

Erdil, S. ve Uzun, Y. (2010). Marka Olmak, Beta Yayınları. Baskı, İstanbul.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). Nitel araştırma yöntemleri,7. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.



	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FİNDİKLİ (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

*Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>*

### BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI

Hakan TURAN\*

**ÖZET:** Müşteri, katma değeri olmayan faaliyete para ödemek istememektedir. Değer akış haritalama müşteri için katma değer yaratmayan tüm faaliyetleri yok etmeyi amaçlamaktadır. Değer akış haritalama yalın üretimin en önemli tekniklerinden biridir. Bu çalışmada, Kocaeli’nde otomotiv yan sanayii alanında faaliyet gösteren bir firma için değer akış haritalama çalışması uygulanmıştır. İlk olarak, mevcut değer akış haritalama çizilmiş, sonrasında iyileştirme için düzeltilmesi amaçlanan problemler bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemiyle önceliklendirilmiş ve bu problemlerin ışığında iyileştirmeler yoluyla gelecek değer akış haritalama elde edilmiştir. Verilerin analizinde ve problemlerin değerlendirilmesinde üretim müdürü, üretim mühendisi ve ustaların görüşleri alınmıştır. Böylece, üretimde karşılaşılan israflar elenmiştir. Sayısal verileri elde etmek için zaman etüdü çalışması yürütülmüştür. Değer akış haritalama sayesinde üretimde insan kaynaklarının da etkin kullanımı sağlanmıştır. Ayrıca firma için ölçülebilir performans göstergeleri de elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci, Gelecek Değer Akış Haritalama, İsrarf, Mevcut Değer Akış Haritalama.

**Jel Sınıflandırması:** M11, C44, L62.

**10.29131/uiibd.529249**

**Geliş tarihi: 19.02.2019 / Kabul Tarihi: 13.05.2019 / Yayın Tarihi: 20.06.2019**

### VALUE STREAM MAPPING IMPLEMENTATION USING FUZZY MCDM METHOD

**ABSTRACT:** The customer does not want to pay for non-value added activities. Value stream mapping aims to eliminate all activities that do not create value for customers. Value stream mapping is one of the most important techniques of lean manufacturing. In this study, value stream mapping study for a company operating in the automotive supply industry in Kocaeli has been applied. First, the current value stream mapping has been drawn, after that, the problems aimed to be corrected for the improvements have been prioritized by fuzzy Analytic Hierarchy Process method and the future value stream mapping has been obtained in the light of these problems by conducting improvements. Production manager, production engineers and craftsmen’s viewpoints have been consulted in the analysis of data and evaluation of the problems. Thus, the wastes encountered in the production have been eliminated. Time study has been conducted to get numeric values. The effective use of human resources in the production is also achieved through value stream mapping. Besides, measurable performance indicators have also been achieved for the company.

**Key Words:** Fuzzy Analytic Hierarchy Process, Future Value Stream Mapping, Waste, Current Value Stream Mapping.

**Jel Classification:** M11, C44, L62.

**DOI:**

**Received: 19.02.2019 / Accepted: 13.05.2019/ Published: 20.06.2019**

\*Dr., Sigma Center, Projeler Sorumlusu, Yalın Altı Sigma Kara Kuşak, hakant@sigmacenter.com.tr. ORCID:0000-0003-3042-9337

**Kaynak gösterimi için:**

TURAN, H. (2019). BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 77-93. DOI: 10.29131/uiibd.529249

## 1. GİRİŞ

Günümüzde şirketlerin karlılıkları müşteri taleplerindeki hızlı değişimi nedeniyle oldukça düşüktür. Şirketler arasında rekabet yüksek olduğundan firmalar üretilen ürünün maliyetlerini azaltmak için farklı stratejilere yönelmiştir. Eskiden firmalar karını artırmak için satış fiyatını artırma stratejisini benimserlerdi. Ancak günümüzde rekabet son derece yüksektir. Rekabete dayalı avantaj elde etmek isteyen şirketler satış fiyatını artırmak yerine maliyetini azaltmak stratejisini benimsemektedir. Maliyeti azaltmak sayesinde satış fiyatı aynı olan firmalar karşısında rekabete dayalı bir avantaj elde edilmektedir. Maliyetleri azaltmak için ürünlerin üretim süreçlerinde karşılaşılan israfları elemeleri gerekmektedir. Yalın üretim bu noktada süreçlerdeki israfları azaltmayı amaçlamaktadır. İlk olarak Japonya'da kullanılan yalın üretim daha sonra 70'lerde petrol krizinin patlamasıyla tüm dünyada yaygın hale gelmiştir. Amaç sadece maliyetleri azaltmak değil aynı zamanda müşteriye daha hızlı ve daha kaliteli de ürün sunmaktır.

Müşteri için değer yaratmayan faaliyetleri elemek yalın üretim felsefesinin temelini oluşturmaktadır. Müşteri için katma değer yaratmayan her faaliyet israf olarak görülmektedir. İsraf oluşturan her noktayı ve faaliyeti ortadan kaldırmak hedeflenmektedir (Blackstone ve Cox, 2005; Ohno, 1988). Bu noktada, yalın üretim felsefesini yansıtan ve yalın altı sigma metodunda da problemin tanımlanması ve iyileştirilmesi noktalarında kullanılan değer akış haritalama yöntemi uygulanmaktadır. Değer akış haritalama, katma değer yaratan ve yaratmayan faaliyetleri görselleştirmeyi sağlayan bir tekniktir (Chen ve Cox, 2012). Bu çalışmanın amacı, Kocaeli'nde otomotiv yan sanayi alanında üretim yapan bir firmanın üretiminde değer akış haritalama yöntemi uygulanarak katma değer yaratmayan faaliyetlerini belirleyerek ortadan kaldırılması hedeflenmiştir. Daha önce yapılan çalışmalardan farklı olarak mevcut değer akış haritalamasına göre iyileştirme yapılacak problemlerin önceliklendirilmesi ve eldeki zaman ve insan kaynağını etkin kullanılması amacıyla bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntemin çıktılarına bakarak gelecek değer akış haritalama uygulanmıştır.

Çalışmanın kalan kısmı aşağıdaki şekilde organize edilmiştir. İkinci bölümde, bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci yöntemi anlatılmıştır. Üçüncü bölümde, katma değer yaratmayan faaliyetleri ortaya koymak için kullanılan değer akış haritalama yöntemi açıklanmıştır. Dördüncü bölümde, Kocaeli'nde yer alan otomotiv yan sanayi sektöründe yer alan bir firmanın üretiminde israflarını belirlemek için uygulama gerçekleştirilmiştir. Son bölümde, sonuçlar ve ileride yürütülecek çalışmalar için tavsiyeler ortaya konmuştur.

## 2. LİTERATÜR ÖZETİ

Yapılan işlemlere özellikle de üretimde yapılan işlemler üç tipte ele alınmaktadır:

- 1) Değer yaratmayan faaliyetler
- 2) Gerekli ama değer yaratmayan faaliyetler

3) Değer yaratmayan faaliyetler şeklindedir. İlki tamamiyle israf olup elenmesi gereken faaliyetleri içerir. İkincisi gerekli ama israfli olabilecek faaliyetleri ele almaktadır. Üçüncüsü ise işçilik kullanımıyla hammaddeden bitmiş ürüne dönüştüren süreci kapsamaktadır (Monden, 2011). Literatür incelendiğinde birçok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Özellikle üretim sektöründe değer akış haritalama çalışmaları uygulanmaktadır. Ballard vd. (2003) beton fabrikasında uygulanarak lead time (Türkçe karşılığını yazmak uygun olur) süresini düşürmüştür. Tommelein ve Weissenberger (1999)

çelik fabrikasındaki stokları azaltmada kullanmıştır. Hines vd. (1998) değer akış haritalamanın yara ve zararları üzerine bir inceleme yürütmüş ve bilginin ne derece önemli olduğu üzerinde durmuştur. Hines ve Rich (1997) yedi değer akış haritalama araçlarından bahsetmişlerdir. Fernandez-Solis ve Rybkowski (2012) yapı endüstrisinde değer akış haritalama çalışması yürütmüştür. Hines vd. (1998) israfları azaltmada değer akış haritalama uyguladığını anlatmıştır. Yu vd. (2009) da benzer şekilde yapı sektöründe değer akış haritalama yöntemiyle israflarını azaltmaya yoluna gitmiştir. Fontanini ve Picchi (2004) alüminyum endüstrisinde akışı basitleştirme işlemi için kullanmışlardır.

Değer akış haritalama uygulamaları ülkemizde de birçok sektör karşımıza çıkmaktadır. Gemi inşaatında (Ergüneş, 2014), otomotiv sektöründe (Aydın, 2009) ve başlık üretim sektöründe (Braglia vd., 2009) olmak üzere birçok uygulamaya rastlamak mümkündür.

Ancak değer akış haritalama ile bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (Analytic Hierarchy Process-AHP) yöntemini birlikte ele alan yurtiçinde ve yurt dışında herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır.

### 3. VERİ SETİ VE YÖNTEM

Çalışmada iki yöntemin birlikte kullanımı yer almaktadır. Bu yöntemler bulanık AHP yöntemi ve değer akış haritalama yöntemleri şeklindedir. Uygulama adımları olarak ilk adım mevcut değer akış haritalama ile problemler tanımlanmıştır. İkinci adımda bu oluşan problemler bulanık AHP yöntemi ile önceliklendirilmiştir. Son olarakta mevcut değer akış haritalama ve bulanık AHP değerlerine göre gelecek değer akış haritalama oluşturulmuştur.

#### 3.1. Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi

Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) kriterlerin önem derecelerini belirlemek için ikili karşılaştırmaya göre yürütülür. Sayısal değerlendirmede karar vericilerin zorlanmalarının önüne geçebilmek için bulanık mantıkla birlikte kullanılmaktadır. Bu sayede, Saaty 'nin (1980) geliştirdiği bu yöntem bulanık AHP olarak uygulanmıştır. Uygulanan farklı bulanık AHP yöntemleri bulunmaktadır. Bulanık AHP yöntemleri içerisinde, Chang'ın genişletmiş analizi hesaplaması daha kolay ve klasik AHP yöntemiyle benzerlikler içerdiğinden daha fazla tercih edilmiştir. Bu çalışmada, Chang'ın genişletilmiş analiz yöntemine başvurulmuştur. Buna göre bulanık AHP'nin adımları aşağıdaki gibidir (Chang, 1996):

Adım 1: Kriterleri belirleme ve bulanık ölçeği oluşturma

İkili karşılaştırmalar için belirlenmiş üçgensel bulanık sayılar ve karşılık ölçek değerleri Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1: İkili karşılaştırmada kullanılan dilsel ifadeler ve bulanık önem değerleri (Vahidnia vd., 2009)

Sözel Önem	Bulanık Değerler	Karşılık Ölçek
Eşit Önem (E)	(1,1,1)	(1/1,1/1,1/1)
Ara Değer (EI)	(1,2,3)	(1/3,1/2,1/1)
Biraz Önemli (M)	(2,3,4)	(1/4,1/3,1/2)
Ara Değer (MI)	(3,4,5)	(1/5,1/4,1/3)
Fazla Önemli (S)	(4,5,6)	(1/6,1/5,1/4)
Ara Değer (SI)	(5,6,7)	(1/7,1/6,1/5)
Çok Fazla Önemli (VS)	(6,7,8)	(1/8,1/7,1/6)
Ara Değer (VSI)	(7,8,9)	(1/9,1/8,1/7)
Son Derece Önemli (EX)	(8,9,9)	(1/9,1/9,1/8)



Adım 2: İkili karşılaştırmaları gerçekleştirme

Tablo 1'e göre, ikili karşılaştırmalar yürütülür.

Adım 3: Tutarlılık oranını hesaplama

Eğer tutarlılık oranı 0,1'den büyükse ikili karşılaştırmalar yenilenir. İkili karşılaştırmalar matriste yapıp sonrasında tutarlılık oranı hesaplanır (Eşitlik 1 ve 2). Tablo 2'den elde edilen Tutarlılık İndeksi (CI) ve Rastgele İndeksi (RI) ile Tutarlılık Oranı hesaplanır.

$$\text{Tutarlılık İndeksi } CI = (\lambda_{\max} - n) / (n-1) \quad (1)$$

$$\text{Tutarlılık Oranı } CR = \text{Tutarlılık İndeksi }^{(CI)} / \text{Rastgele İndeksi }^{(RI)} \quad (2)$$

Tablo 2: Rastgele İndeksi (Saaty, 1980)

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0.58	0.9	1.12	1.24	1.36	1.48	1.6	1.72	1.84	1.96	2.08	2.2	2.32

Adım 4: Bulanık AHP yöntemini seçme

Uygulaması kolay olduğu için Chang (1996) tarafından oluşturulan üçgensel değerler içeren genişletilmiş bulanık yöntem tercih edilmiştir.

Adım 5: Bulanık AHP yöntemini uygulama

$X = \{x_1, x_2, \dots, x_n\}$  amaçlar kümesi ve  $U = \{u_1, u_2, \dots, u_n\}$  hedefler kümedir. Bundan dolayı, her bir amaç için m genişletilmiş analiz değeri Eşitlik 3'te gösterilmiştir:

$$M_{g_i}^1, M_{g_i}^2, \dots, M_{g_i}^m, \quad i=1,2,\dots,n \quad (3)$$

Adım 5.1: i. Amaca göre, bulanık yapay büyüklük değeri (Eşitlik (4) ve Eşitlik (7)):

$$S_i = \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j \otimes \left[ \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j \right]^{-1} \quad (4)$$

$$\sum_{j=1}^m M_{g_i}^j = (\sum_{j=1}^m l_j, \sum_{j=1}^m m_j, \sum_{j=1}^m u_j) \quad (5)$$

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j = (\sum_{i=1}^n l_j, \sum_{i=1}^n m_j, \sum_{i=1}^n u_j) \quad (6)$$

$$\left[ \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m M_{g_i}^j \right]^{-1} = \left( \frac{1}{\sum_{i=1}^n u_j}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n m_j}, \frac{1}{\sum_{i=1}^n l_j} \right) \quad (7)$$

Adım 5.2:  $M_2 = (l_2, m_2, u_2) \geq M_1 = (l_1, m_1, u_1)$  olasılık değeri (Eşitlik (8) ve Eşitlik (9)):

$$V(M_2 \geq M_1) = [\min(\mu_{M_1}(x), \mu_{M_2}(y))] \quad (8)$$

$$V(M_2 \geq M_1) = \begin{cases} 1, & m_2 \geq m_1 \\ 0, & l_1 \geq u_2 \\ \frac{l_1 - u_2}{(m_2 - u_2) - (m_1 - l_1)}, & \text{diğer taraftan} \end{cases} \quad (9)$$

Adım 5.3: Bir bulanık sayının olasılığı diğer bulanık değerlerden  $M_i (i = 1, 2, \dots, k)$  ve ağırlık vektöründen daha büyüktür (Eşitlik (10) ve Eşitlik (12)):

$$V(M \geq M_1, M_2, \dots, M_k) = V[(M \geq M_1), (M \geq M_2), \dots, (M \geq M_k)] \\ = \min V(M \geq M_i), i=1, 2, 3, \dots, k \quad (10)$$

$$d'(A_1) = \min V(S_i \geq S_k) \text{ her biri için } k = 1, 2, \dots, n; k \neq j \quad (11)$$

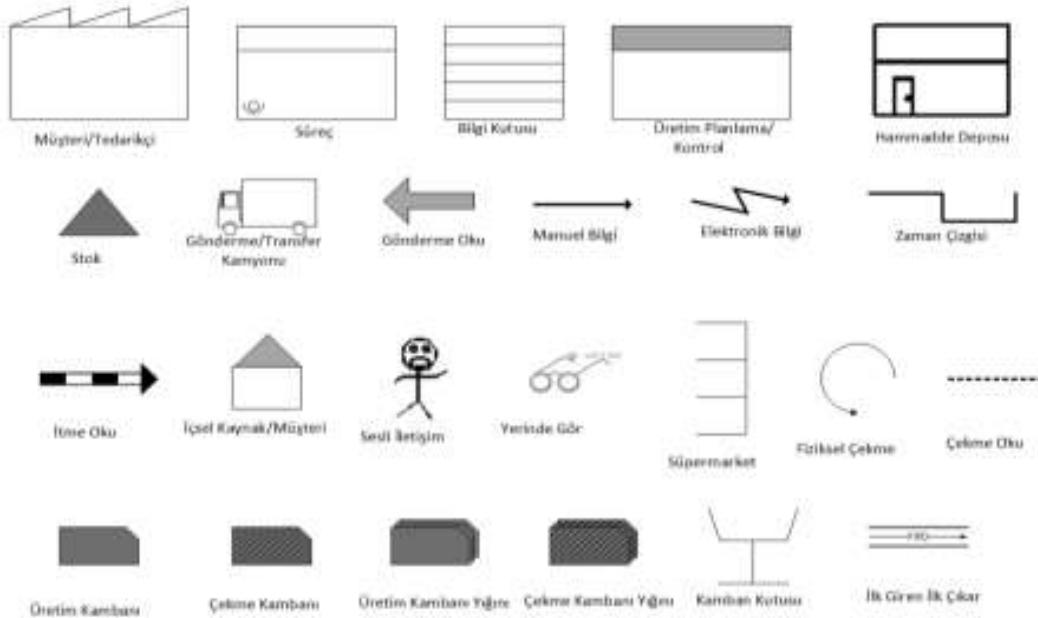
$$\text{Ağırlıklandırma Vektörü } W: (d'(A_1), d'(A_2), \dots, d'(A_n))^T \quad (12)$$

Adım 5.4: Normalize edilmiş ağırlık vektörünü hesaplama (Eşitlik (13)):

$$W = (d(A_1), d(A_2), \dots, d(A_n))^T \quad (13)$$

### 3.2. Değer Akış Haritalama

Değer akış haritalama israf kaynaklarını tanımakta kullanılan bir yöntemdir ve yalnız üretim araçlarından biridir (Ar ve Al-Ashraf, 2012). İsrarları görselleştiren bir tekniktir (Kennedy ve Huntzinger, 2005). Değer akış haritalama dört aşamada ele alınmaktadır. İlk olarak ürün grupları ortaya çıkarılır. İkinci aşamada, mevcut durum değer akış haritalama çizilir. Üçüncü aşamada gelecekteki değer akış haritalama çizilir. Dördüncü aşamada, aktiviteler planlanır ve uygulamalar gerçekleşir (Rother ve Shook, 1999; Rother ve Shook, 2009). Değer akış haritalamada kullanılan semboller Şekil 1'deki gibidir.



Şekil 1: Değer Akış Haritalamada Kullanılan Semboller (Özveri ve Güçlü, 2015)

Değer akış haritalama, stokları ve iş yapma süresini azaltan nitel bir tekniktir (Rosentrater ve Balamuralikrishna, 2006). Değer akış haritalama karar vermede görsel bir akış sağlar, israrları ortaya çıkarır, bilgi ve malzeme akışı arasındaki yakın bağlantıyı ortaya

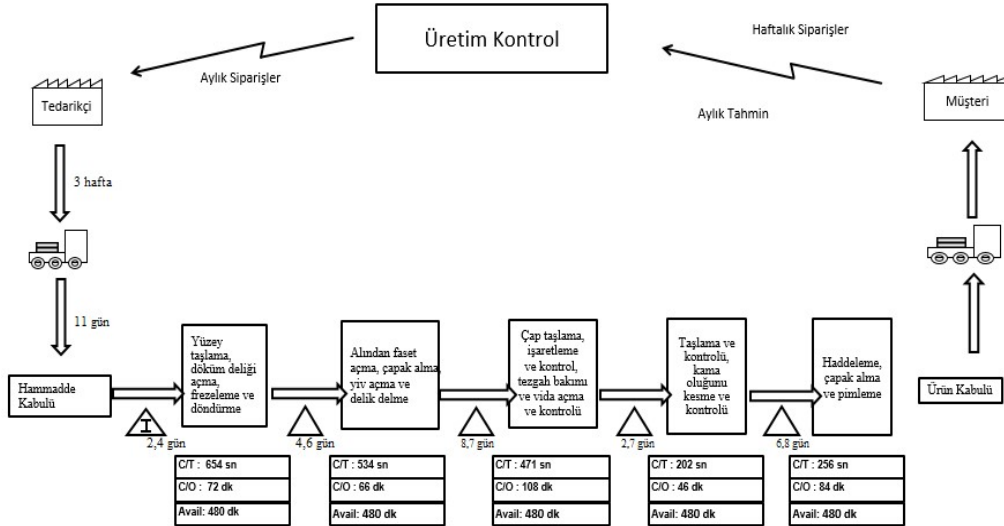
koyar ve israfları elimine etmek bir plan ortaya koyar ve sürekli iyileştirmeyi sağlar (Wee ve Wu, 2009). Üretim endüstrisinde israfları elimine etmeyi sağlar (Singh vd., 2009). Üretim performansını artırmakta faydalanmıştır (Gurumurthy ve Kodali, 2011).

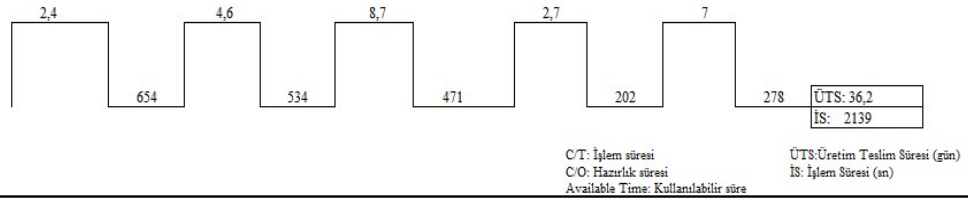
Değer akış haritalamanın avantajları vardır. Ürün akışıyla bilgi akışı arasında bağlantıyı gösterir. Stok seviyeleri kadar üretim zamanları ile ilgili bilgi verir. Sadece tek bir süreç olmaktan ziyade fabrika seviyesinde üretim sürecini görselleştirir. Operasyonel parametreler kullanarak ürünlerin planlaması ve talep tahmini sağlar. Üretim içi süreçler tedarikçi arasındaki ilişkiyi yansıtır. Akışı ayrıntılı görerek kararı gözden geçirmeyi sağlar. Çalışanlar ortak bir dil oluşturan bir araç olur. İyi yapılandırılmış bir uygulama planının temelini oluşturur. Diğer taraftan dezavantajlı tarafları da vardır. Bir kağıt ve kalem içerdiğinden doğruluk seviyesi düşüktür. Malzeme akışının verimsizliğini göstermede verimsizdir. Çok farklı ürünleri belirtmede yetersizdir. Sadece doğrusal üretim sistemlerinde uygulanabilir. Hızlı geliştirmeler için yetersizdir. Üretim ve mühendislik metotları arasındaki temel farklılıklar nedeniyle mühendislik süreçlerine uygulanamaz. Analiz edilen üretim süreciyle ilgili değişken problemlerinin gerçek görünümünü yansıtmaz (Braglia vd., 2009).

Diğer taraftan, müşteri için değer tanımlandıktan sonra değer akışı tanımlanmalıdır. Ardından çekme sistemine gelecek değer akış harita tanımlanabilir (Duggan, 2002).

#### 4. UYGULAMA

Bu çalışmada otomotiv yan sanayi sektöründe yer alan bir şirkette krank mili üretiminde değer akış haritalama uygulanmıştır. Üretimde gerçekleşen israfların önüne geçmek için yalın üretim prensiplerini uygulama kararı verilmiştir. Krank mili üretiminin süreci yalın üretim felsefesinin önemli yöntemlerinden biri olan değer akış haritalama ile görselleştirilerek müşteri için katma değer yaratan ve katma değer yaratmayan faaliyetleri ortaya koyma yoluna gidilmiştir. Krank mili üretimindeki ana adımlar yazılmış ve bu işlemler yürütülürken karşılaşılan israfları elimine etmek hedeflenmiştir.





Şekil 2: Krank Mili Üretimi İçin Mevcut Değer Akış Haritalama

Şekil 2’de krank mili üretimindeki aşamaları yer almaktadır. Süreç adımları genel olarak beş adımda toparlanmıştır. Bu süreçte müşteri için değer yaratan ve değer yaratmayan tüm faaliyetler ele alınmıştır. Krank milinin sadece üretim aşamaları değil tüm akışı resmedilmiştir. Tedarikçi vasıtasıyla hammaddenin alımından müşteriye sunulmasına kadar olan aşamalar ele alınmıştır. Aynı zamanda üretimde yer alan beklemler de işin içerisine katılmıştır. Beklemeler olarak belirlenen adımlar müşteri için katma değer yaratmayan faaliyetleri ifade etmektedir ve bu yüzden israf olarak düşünülmektedir. Ara stokların oluşması üretimde verimsizliği de göstermektedir.

Değer akış haritalamada Şekil 1’de gösterildiği gibi birçok sembol kullanıldığı gibi birçok hesaplama da gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmada kullanılacak olanlar da hesaplanmıştır.

Takt time (ritim zamanı) müşterinin hangi sıklıkta ürün istediğini belirten zamandır.

$$Takt\ Zamanı = \frac{Kullanılabilir\ Günlük\ Süre\ (dakika) \cdot Vardiya\ Sayısı}{Müşteri\ Talebi\ (günlük)}$$

Lead time olarak ta kullanılan üretim teslim süresi (akış süresi) bir ürünün işlem adımları arasındaki tüm beklemleri içeren sadece üretim süresi harici stoktan müşteriye ürün gönderilmesine kadar zamanı içeren süre hesaplanmıştır. Bu süre, katma değer yaratmayan faaliyetlerin sürelerinin toplamını içermektedir. Kısacası süreç işlem zamanı ve stok bekleme zamanlarını toplamlarından oluşmaktadır.

Benzer şekilde, işlem süresi üretimde ürünün gerçekleştirilmesi için yürütülen faaliyetlerin süresi hesaplanmıştır. Bu sayede, katma değer yaratan ürünün işlem adım süreleri toplamı bulunmuştur. İki işlem arasında hammadde yarı mamul ya da mamulün beklediği süreler de gereksiz süreler olarak hesaplanmıştır. Yukarıda da belirtildiği gibi, bu zaman ile işlem süresi üretim teslim süresini vermiştir.

Aynı zamanda üretimde işlem adımları için hazırlık süreleri de verimliliği görmek açısından Şekil 2’de görüldüğü gibi hesaplanmıştır. İşlem süresinin üretim teslim süresine bölünmesiyle süreç oranı da hesaplanmıştır. Ürün üretiminin müşteri talebine bölünmesiyle elde edilen zaman ritim zamanı hesaplanmıştır. Bunun için üretimde kullanılabilir süre olarak 480 dakika (8 saatx60 dakika) ve 2 vardiya olarak ele alınmıştır.

$$Takt\ Zamanı = \frac{Kullanılabilir\ Günlük\ Süre\ (dakika) \cdot Vardiya\ Sayısı}{Müşteri\ Talebi\ (günlük)} = \frac{480 \cdot 2}{400 / 22} \cong 53 \text{ dk/adet}$$

$$\text{İşlem Süresi} = 654 + 534 + 471 + 202 + 278 = 2139 \text{ saniye}$$

$$\text{Üretim Teslim (Akış) Süresi} = 11 + 2,4 + 4,6 + 8,7 + 2,7 + 6,8 = 36,2 \text{ gün}$$

$$1. Durum Süreç Oranı = \frac{2139}{36,2} = 59,09$$

Karşılaşılan problemler sıralanmıştır. Buna göre 10 adet mevcut değer akış haritalamada problem bulunmuştur. Belirlenen problemler Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3: Mevcut Değer Akış Haritalama İle Belirlenen Problemler

Sayılar	Mevcut Değer Akış Haritalamayla Belirlenen Problemler	Değerlendirmede Kullanılacak Kodu
1	Hazırlık sürelerinin uzun olması	K1
2	Stokların beklemesi	K2
3	Süreç faaliyetlerinin uzun olması	K3
4	Depodaki kontrol işleminin uzaması	K4
5	Tedarikçilerden malzeme alımının uzun sürmesi	K5
6	Kalıp bakımlarının uzaması	K6
7	Kalıp değişim sürelerinin uzaması	K7
8	Süreç faaliyetleri arası bekleme sürelerinin olması	K8
9	Ürün çizelgelemenin yetersizliği	K9
10	Faaliyetlere özgü iyileştirmelerin azalması	K10

Değerlendirme için 6 karar verici belirlenmiştir. Mevcut 10 problem Tablo 1'deki bulanık dilsel değişkenlere göre yürütülmüştür. Oluşturulan ikili karşılaştırma matrisi Tablo 4'teki gibidir:

Tablo 4. Bulanık ikili karşılaştırma matrisi

	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10
K1	1	1/EI, E,E, E,E, E	1/M,1/E I,1/EI,E 1/EI,E	1/MI,E, E,E,E,E	1/MI,E, E,E,E,E	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	E,E, E,E, E,E	1/MI,E, E,E,E,E	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	1/M,E,E, ,1/EI,E, E
K2	EI,E, E,E, E,E	1	1/EI,E,E ,E,E,EI	1/EI,E,E, E,E,EI	1/EI,E,E ,E,E,EI	E,E,E,E, E,E	E,E, E,E, E,E	1/EI,E,E ,E,E,EI	E,E,E,E, E,E	1/EI,E,1 /EI,E,1/ EI,EI
K3	M,E I,EI, E,EI, E	E,E, E,E, E,1/ EI	1	E,E,E,E, E,E	E,E,E,E, E,E	M,EI,EI ,EI,EI,E I	MI,E I,EI, E,E, EI	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	EI,EI,EI ,EI,EI,E I	E,E,E,E, E,E
K4	MI, E,E, E,E, E	E,E, E,E, E,1/ EI	E,E,E,E, E,E	1	E,E,E,E, E,E	MI,M,E I,MI,MI ,EI	MI,E ,EI,E ,E,EI	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	MI,EI,E I,EI,EI, EI	EI,EI,EI ,EI,EI,E I
K5	MI, E,E, E,E, E	EI,E, E,E, E,1/ EI	E,E,E,E, E,E	E,E,E,E, E,E	1	MI,EI,E I,MI,EI, EI	MI,E I,EI, M,EI ,EI	E,E,E,E, E,E	MI,EI,E I,EI,EI, EI	EI,EI,EI ,EI,EI,E I
K6	EI,E I,EI, EI,E I,EI	E,E, E,E, E,E	1/M,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	1/MI,1/ M,1/EI,1 /MI,1/M I,1/EI	1/MI,1/E I,1/EI,1/ MI,1/EI, 1/EI	1	EI,E, E,E, EI,E	1/MI,1/ EI,1/EI, 1/EI,1/E I,1/EI	E,E,E,E, E,E	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI
K7	E,E, E,E, E,E	E,E, E,E, E,E	1/MI,1/ EI,1/EI, E,E,1/EI	1/MI,E,1 /EI,E,E,1 /EI	1/MI,1/E I,1/EI,1/ M,1/EI,1 /EI	1/EI,E,E ,E,1/EI, E	1	1/EI,E,E ,E,1/EI, E	1/EI,E,E ,E,1/EI, E	1/M,E,E, ,E,E,1/E I
K8	MI, E,E, E,E, E	EI,E ,E,E, E,1/ EI	EI,EI,EI ,EI,EI,E I	EI,EI,EI, EI,EI,EI	E,E,E,E, E,E	MI,EI,E I,EI,EI, EI	EI,E, E,E, EI,E	1	MI,M, M,M,M, EI	M,M,M, M,M,EI
K9	EI,E I,EI, EI,E I,EI	E,E, E,E, E,E	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	1/MI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI,1 /EI	1/MI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	E,E,E,E, E,E	E,E, E,E, E,E	1/MI,1/ M,1/M,1 /M,1/M, 1/EI	1	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI
K10	M,E, E,EI, E,E	EI,E, EI,E, EI,1/ EI	E,E,E,E, E,E	1/EI,1/EI ,1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI	1/EI,1/E I,1/EI,1/ EI,1/EI, 1/EI	EI,EI,EI ,EI,EI,E I	M,E, E,E, E,EI	1/M,1/ M,1/M,1 /M,1/M, 1/EI	EI,EI,EI ,EI,EI,E I	1

Tablo 4’te yürütülen bulanık ikili karşılaştırma matrisinde her bir karar vericinin tutarlı değerlendirme yapıp yapmadığını değerlendirmek için Eşitlik 1 ve Eşitlik 2’deki formüllere ve Tablo 2 değerlerine göre tutarlılık oranları hesaplanır. Bulanık hesaplama yapmadan önce klasik AHP’nin değerlerine karşılık gelen değerler ikili karşılaştırmalar yapıp tutarlılık oranları hesaplandığında, tutarlılık oranları karar vericiler için değerlendirme Tablo 5’teki gibidir:

Tablo 5: Karar Vericilerin Değerlendirme Sonuçları

Karar Vericiler	Tutarlılık Oranları	Değerlendirme Kabul/Red
KV1	3,36	<10 olduğundan Kabul
KV2	4,4	<10 olduğundan Kabul
KV3	4,54	<10 olduğundan Kabul
KV4	4,95	<10 olduğundan Kabul
KV5	5,4	<10 olduğundan Kabul
KV6	5,65	<10 olduğundan Kabul

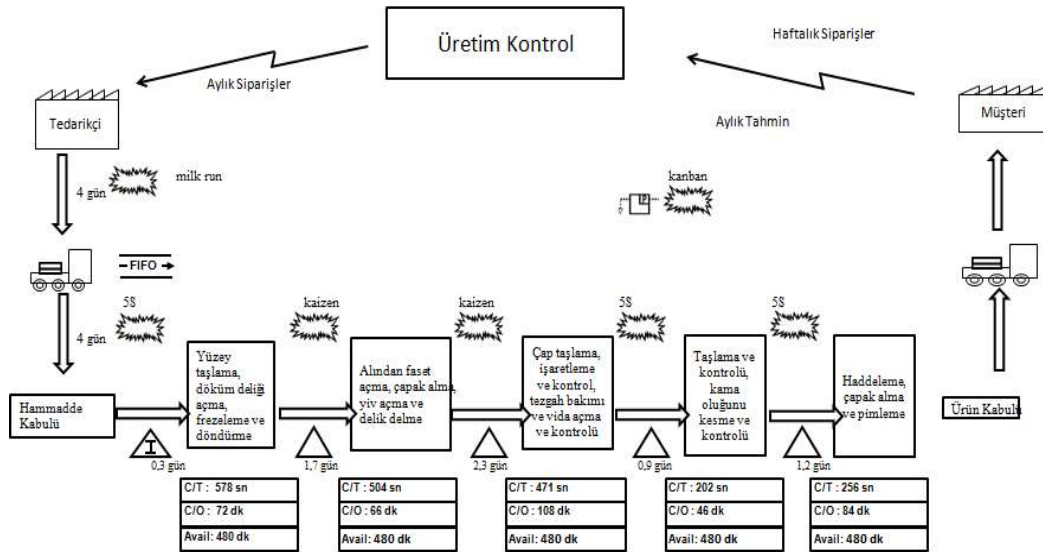
Daha sonra Eşitlik 3 ile Eşitlik 13 arasındaki formüller kullanılarak elde edilen problemlerin önem ağırlıkları Tablo 6'daki gibidir:

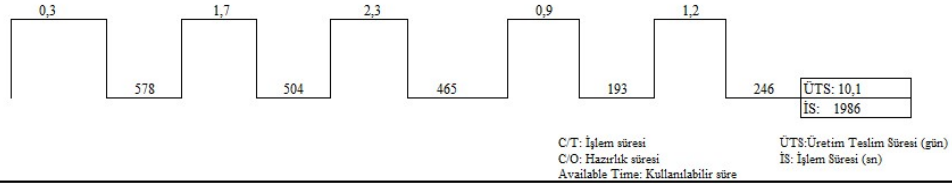
Tablo 6: Problemlerin Önem Ağırlıkları

Problemler	Önem Ağırlıkları
K1	0,0375
K2	0,0723
K3	0,1268
K4	0,1440
K5	0,1536
K6	0,0650
K7	0,0384
K8	0,1882
K9	0,0649
K10	0,1093

Buna göre 8.problem olan Süreç faaliyetleri arası beklemlerin olması en önemli problem olarak görülmektedir. Bu problemi 5.problem olan Tedarikçilerden malzeme alımının uzun sürmesi izlemektedir. Bu iki problemi 4.problem olan Depodaki kontrol işleminin uzaması takip etmiştir.

Mevcut değer akış haritalamadan ve bulanık AHP yönteminin uygulanmasından sonra gelecek değer akış haritalama ortaya konmuştur (Şekil 3).





Şekil 3. Krank Mili Üretimi İçin Gelecek Değer Akış Haritalama

İşlem Süresi=578+504+465+193+246=1986 saniye

Üretim Teslim (Akış) Süresi=4+0,3+1,7+2,3+0,9+1,2=10,1 gün

$$2. Durum Süreç Oranı = \frac{1986}{10,1} = 196,63$$

$$\text{Başarı Oranı} = \frac{2. Durum Süreç Oranı}{1. Durum Süreç Oranı} = 3,33$$

İşlem süreleri, hazırlık süreleri ve envantere göre incelenmiştir. Koordinasyon eksikliğinden dolayı 3 haftalık stokla çalışma yapılıyordu. Milkrun sistemi olarak ta bilinen sistemle her bir tedarikçiden malzemelerin bir anda gelmesi yerine üreticinin alım için tedarikçilerinden rotasına göre sırasıyla günlük olarak malzemeyi tedariki gerçekleştirilmiştir. Böylece 3 hafta yerine 4 günde tedarik sağlanmıştır. Hammadde kabulünde 5S sistemiyle ürün etiketlerinin daha anlaşılır ve gereksiz fazlalıkların giderilmesiyle hammadde kabulü 11 gün yerine 4 güne inmiştir. Üretimde sadece krank mili değil birçok otomotiv yedek parça üretimi olduğundan stoklar arasında FIFO uygulanarak her bir adım arası beklemler ciddi oranda azalmıştır. Pacemaker diye de kullanılan diğer süreçler için hattın çizelgelenmesi acil olan işler ve işlerin kapasitesi göz önüne alarak işlemler sıralanmıştır. FIFO sayesinde kanban sisteminin kullanılması da sağlanmıştır. Aciliyeti olan diğer ürünlerin de üretilmesi nedeniyle tamamen faaliyetler arası beklemler sıfırlanamamıştır. 3. ve 4.adımlarda 5S uygulaması ile taşıma yapılan yerlerde düzenlik sağlanarak işlem süreleri kısaltılmıştır. Arada stokların beklememesi için ilgili faaliyet için etkin kişiler çalışması sağlanmıştır. Böylece faaliyet süreleri de azalmıştır. Stok seviyesinin azalması nedeniyle üretim teslim süresi ve işlem süresini de kısalmaktadır. İşlem süresini üretim teslim tarihine bölerek elde edilen süreç oranının da yükselmesini sağlamaktadır. 2.durumda yani gelecek durum için değer akış haritalama değeri birincinin yüzde 333 katına çıkmıştır.

## 5. SONUÇ

Yapılan çalışmada otomotiv yan sanayi firmasında krank mili üretiminde yalın üretim tekniklerinden biri olan ve süreç iyileştirme yöntemi olarak ta görülen değer akış haritalama yöntemiyle uygulama gerçekleştirilmiştir. Ürünün işlem adımlarını bütünsel bir açıdan görsel şekilde sunduğu için iyileştirme yapılması daha kolay olmuştur. Bu çalışmada bulanık AHP yöntemi uygulanarak, yaşanan problemlerin önceliklendirilmesiyle bu alanda iyileştirmeler için eldeki kaynakların etkin kullanımı amaçlanmıştır. En önemli üç problem olarak 8.problem Süreç faaliyetleri arası beklemlerin olması, 5.problem olan Tedarikçilerden malzeme alımının uzun sürmesi ve 4.problem olan Depodaki kontrol işleminin uzaması takip etmiştir. Burada milkrun ile tedarikçilerden hammaddenin bir anda gelmesi yerine tedarikçilerden fabrikanın günlük olarak rotalanmış bir şekilde hammaddelerin almasıyla tedarik süresi ve üretime alma süresi kısalmıştır. Çizelgeleme yeniden yapıp FIFO yapılarak ve tek parça akışı uygulanarak ara beklemlerin ve ara stokların kısmen önüne geçilmiştir. Depolama için



taşlama işleminin yapıldığı alanda 5S, çalışanların rotasyonu ve çizelgeleme, faaliyetler için kaizen işlemleri yapılarak iyileştirmeler yürütülmüştür. Dolayısıyla bu da üretimde işlem ve özellikle de akış süresini kısaltmıştır. Bundan sonraki çalışmalarda, değerlendirme için bulanık AHP yönteminin alternatifi olan çok kriterli karar verme yöntemlerine başvurulabilir. Burada belirlenen ağırlıklar mevcut değer akış haritalamaya ilişkin durumu yansıtmaktadır. Dolayısıyla farklı bir süreci yansıtan mevcut değer akış haritalama durumuna göre ağırlıklar değişiklik göstermelidir. Bu çalışmada uygulanan değer akış haritalamayla ilgili olarak diğer adımlarda da farklı iyileştirmeler yapılarak akış süresi ve işlem süresi kısaltılarak süreç oranı arttırılabilir. Örneğin kalıp değiştirme için süreleri azaltmak için SMED yöntemi uygulanabilir. Ayrıca üretimde hücreli imalat sistemi yapılarak verimlilik artırılabilir. Böylece daha verimli bir yapı sağlanabilir. Ayrıca, süreç adımları daha ayrıntılı hale getirilebilir. Bu sayede iyileştirmeler daha da çoğalabilir. Bunlara ek olarak, toplam ekipman etkinliği de hesaplanarak çalışma genişletilebilir. Değişik süreç iyileştirme çalışmaları da çalışmayı zenginleştirmek ve daha iyi sonuçlar elde etmek için kullanılabilir. Farklı endüstrilerde ve ürünlerde bu uygulamalar uygulanabilir.

### KAYNAKÇA

- Ar, R. ve Al-Ashraf, M. (2012). Production Flow Analysis through Value Stream Mapping: A Lean Manufacturing Process Case Study. *Procedia Engineering*, 41, 1727-1734.
- Aydın, H. (2009). Yalın Üretim Sistemi, Değer Akış Haritalama Yöntemi ve Yalın Üretim Sisteminin Çalışanlara Etkileri. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 253, İstanbul.
- Ballard, G. (2001, August). Cycle Time Reduction In Home Building. In-Proceedings of the 9th Annual Conference of the International Group for lean construction, 06-08 Haziran 2001, Singapur.
- Blackstone, J. H. ve Cox, J. F. (2005). APICS Dictionary (11E). APIACS: VA.
- Braglia, M., Frosolini, M. ve Zammori, F. (2009). Uncertainty in Value Stream Mapping Analysis, *International Journal of Logistics Research and Applications: A Leading Journal of Supply Chain Management*. 12(6), 435-453.
- Chang, D. Y. (1996). Applications of the Extent Analysis Method on Fuzzy AHP. *European Journal of Operational Research*, 95, 649-655.
- Chen, J. C. ve Cox, R. A. (2012). Value Stream Management for Lean Office-A Case Study. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2, 17-29.
- Duggan, K. J. (2002). *Creating Mixed Model in Value Streams*. Productivity Press, New York.
- Ergüneş, E. (2014). Gemi İnşaatında Yalın Üretim ve Değer Akış Haritalaması, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 62, Gebze.
- Fernandez-Solis, J. L. ve Rybkowski, Z. K. (2012). A Theory of Waste and Value. *International Journal of Construction Project Management*, 4, 89-105.
- Fontanini, P. S. ve Picchi, F. A. (2004). Value stream macro mapping—a case study of aluminum windows for construction supply chain. In *Twelfth Conference of the International Group for Lean Construction (IGLC 12)* 576-587.
- Gurumurthy, A. ve Kodali R. (2011). Design of Lean Manufacturing Systems Using Value Stream Mapping with Simulation: A Case Study, *Journal of Manufacturing Technology Management*. 22(4), 444-473.
- Hines, P. ve Rich, N. (1997). The Seven Value Stream Mapping Tools. *International Journal of Operations & Production Management*, 17(1), 46-64.

- Hines, P., Rich, N., Bicheno, J. Brunt, D., Taylor, D., Butterworth, C. ve Sullivan, J. (1998) Value Stream Management, The International Journal of Logistics Management, 9(1), 25-42.
- Kennedy, A. ve Huntzinger, J. F. (2005). Lean Accounting: Measuring and Managing The Value Stream. Cost Management, 19(5), 31-38.
- Monden, Y. (2011). Toyota Production System: An Integrated Approach To Just-In-Time. Boca Raton: CRC Press.
- Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large Scale Production. Productivity Press: New York
- Özveri, O. ve Güçlü, P. (2015). Değer Akış Haritalamada Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) Uygulanması. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 7(1), 1-12.
- Rosentrater, K. A. ve Balamuralikrishna, R. (2006). Value Stream Mapping – A Tool for Engineering and Technology Education and Practice. Proceedings of the 2006 ASEE IL/IN Conference, Fort Wayne, IN, USA.
- Rother, M. ve Shook, J. (1999). Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate Muda. Lean Enterprise Institute Brookline: MA.
- Rother, M. ve Shook, J. (2009). Learning to See, Lean Enterprise Institute, Cambridge/USA.
- Saaty, T.L. (1980). The Analytic Hierarchy Process. New York: McGraw-Hill.
- Singh, B., Garg, S. K. ve Sharma, S. K. (2009). Lean can be A Survival Strategy During Recessionary Times. International Journal of Productivity and Performance Measurement, 58(8), 803-808.
- Tommelein, I.D. ve Weissenberger, M. (1999). More Just-In-Time: Location of Buffers in Structural Steel Supply and Construction Processes. Proceedings IGLC-7, 26-28 July 1999, University of California, Berkeley, CA, USA.

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**

### YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI

Abdullah ÇALIŞKAN\* İrfan AKKOÇ\*\* Ömer TURUNÇ\*\*\*

**ÖZ:** Bir kültür ve dilde ortaya çıkan bir ölçeğin diğer bir kültür ve dile uyarlanması bir dizi bilimsel süreci gerektiren çok kritik çalışmalardır. Çünkü bu ölçeğin kullanıldığı araştırmalardan elde edilecek bulguların gerçek durumu yansıtmaları temelde ölçek uyarlama çalışmalarına bağlıdır. Bu ölçek uyarlama çalışması, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen Yenilikçi Davranış Ölçeği' nin, Türkçe'ye uyarlanması kapsamında, güvenilirlik ve geçerlilik değerlerine ait bulguları içermektedir. Çalışma, tekstil ve sağlık sektörü olmak üzere iki farklı örneklem grubundan (n=391, n=619) elde edilen veriler ile yapılmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda, ölçeğin orijinal tek faktörlü yapısına uygun şekilde dilimizde de tek faktörlü bir yapıya sahip olduğu tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizlerinde yenilikçi davranış ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı, ilk örneklem için ,93, ikinci örneklem için ise ,91 olarak ölçülmüştür. İstatistiksel analizler sonucu elde edilen bulgular, uyarlanması yapılan yenilikçi davranış ölçeğinin, Türkiye'deki çeşitli sektörlerde çalışanlar için yenilikçi davranışın ölçülmesinde geçerli ve güvenilir bir ölçek olarak kullanılabileceğini göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Yenilikçi Davranış, Doğrulayıcı Faktör Analizi, Geçerlilik, Güvenirlik,

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.562196

**Geliş tarihi:** 09.05.2019 / **Kabul Tarihi:** 27.05.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

### INNOVATIVE BEHAVIOUR: A STUDY OF SCALE ADAPTATION

**ABSTRACT:** The adaptation of a scale to a culture and language in another culture and language is very critical, requiring a series of scientific processes. The fact that the findings obtained from the researches using this scale reflect the real situation depends mainly on the scale adaptation studies. This scale adaptation study includes findings regarding reliability and validity values within the context of adaptation of the Innovative Behavior Scale developed by Scott and Bruce (1994) to Turkish language. The study was carried out with the data obtained from two different sample groups (n = 391, n = 619), textile and health sector. As a result of the statistical analysis, it was found that the scale has a single factor structure in our language in accordance with the original single factor structure. The Cronbach Alpha coefficient of the innovative behavior scale was measured as .93 for the first sample and .91 for the second sample. The findings obtained by statistical analysis of the adaptation of innovative behavior scale showed that it could be used as a valid and reliable scale to measure the innovative behavior for employees in various sectors in Turkey.

**Key Words:** *Innovative Behaviour, Confirmatory Factor Analysis, Validity, Reliability,*

**Jel Classification:** M10, M12

**Received:** 09.05.2019 / **Accepted:** 27.05.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Doçent Dr., Toros Üniversitesi, Mersin, abdullah.caliskan@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5746-8550

\*\* Dr. Öğretim Üyesi, İzmir, dr.irfanakkoc@gmail.com, orcid: ORCID: 0000-0002-5653-0508

\*\*\* Doçent Dr. Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, ORCID: 0000-0003-2234-6523

**Kaynak gösterimi için:**

ÇALIŞKAN, A., AKKOÇ, İ. ve TURUNÇ, Ö. (2019). YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 94-111. DOI: 10.29131/uiibd.562196



## 1. GİRİŞ

Günümüz iş yaşamında küreselleşmenin artan baskısıyla birlikte küresel ölçekte rekabet yaygınlaşmakta ve şiddetlenmektedir. Örgütler rakipleri ile giriştikleri rekabette üstünlük sağlayabilmek ve hayatta kalabilmek için kendi öz yeteneklerini oluşturma ve geliştirme konusunda büyük ölçekli çalışmalara yönelmekte ve kaynaklar ayırmaktadır. Girdi maliyetlerinin artması ve diğer örgütler tarafından ürün ve hizmetlerin çok kısa sürede taklit edilerek üretilmesi, örgütlerin yenilikçilik konusuna her zamankinden çok daha fazla odaklanmasına neden olmaktadır. Günümüzde örgütler arasında rekabetin şiddetlendiği görülmektedir. Örgütler kendilerini yenilikçilik yoluyla diğer örgütlerden farklılaştırmaya çalışmaktadır. Yenilikçilik, örgütlerin rakip stratejilerinde ve çevresel faktörlerdeki değişime uyumun sağlanmasında önemli bir kavramdır (Devloo vd., 2014). Bu kapsamda çalışanların yenilikçi davranışları örgütlerin rekabet kapasitelerini artıran kritik bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütler, her zaman yeni durumlara ve olağandışı koşullara uyum sağlamak için gönüllü olarak yapılan yenilikçi davranışlara ihtiyaç duymaktadır. (West ve Farr, 1990; Woodman vd., 1993; Scott ve Bruce, 1994; Shalley. 1995; Oldham ve Cummings, 1996; West, 2002; Jafri, 2010).

Günümüzde akademisyenler ve profesyoneller çalışanların yenilikçi davranış sergilemelerini sağlayacak farklı yöntem ve stratejileri etkin bir şekilde uygulama çabalarına odaklanmaktadır. Çünkü yenilikçi davranışlar örgütsel başarı ve rekabet gücü için çok önemli bir öz yetenek olarak görülmektedir (Schumpeter, 1934; Ostroff ve Schmitt, 1993; West, 2002; Sastry,1999; Osterloh ve Frey, 2000). Çalışanlar tarafından yenilikçi davranışların kendileri ve örgütleri için performans veya verimlilik artışı getireceğine inanmaları durumunda beklenen performans sonuçları olumlu yönde olmaktadır (Ostroff ve Schmitt, 1993). Günümüzde, iş dünyasının her alanında sürdürülebilir büyüme ve daha iyi performans elde etmek için yenilik yapmanın kaçınılmaz olduğu örgütler tarafından genel kabul görmüş bir düşüncedir (Jafri, 2010: 62). Örgütler, son yıllarda üretim ve yönetim süreçleri öncelikli olmak üzere üretimde yenilik kapasitesi oluşturma ve geliştirmeye ciddi ölçüde önem vermektedirler. Çünkü yenilikçilik, rakipler ile girilen rekabet yarışında örgüte avantaj sağlayan kritik bir varlıktır (Sastry, 1999; Turgut ve Beğenirbaş, 2013).

Yenilikçilik, bir örgütte hizmetler, ürünler ve süreçlere yeni fikirlerin kabul edilmesi ve başarılı bir şekilde uygulanmasıdır (Thomson, 1965). Bununla birlikte, örgütler yenilikçilik özelliğini çalışanları sayesinde kazanabilirler. Çünkü bir örgütün yenilikçilik özelliği, çalışanların yenilikçi iş davranışlarına dayanmaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2010). Çalışanların yenilikçi iş davranışları hızlı bir değişimin yaşandığı iş çevresinde örgütün başarısı için belirleyici kritik bir yetenektir (West ve Farr, 1990; Janssen, 2000; Yuan ve Woodman, 2010). Bir örgütün yeni ortaya çıkan değerleri farkına varması ve tanıması, yeniliği sağlayacak yeni bilginin elde edilmesi, örgüte uyumunun sağlanması ve ticari ürün veya hizmetler üzerinde uygulanması örgütte yenilikçilik yeteneğinin oluşmasını sağlayan temel süreçlerdir (Cohen ve Levinthal 1990). Genellikle yenilikçi iş davranışı, resmi iş tanımlarında yer almayan gönüllü ve isteğe bağlı bir davranışlardır (Janssen, 2000). Bu sebeple yöneticiler için, çalışanların yenilikçi davranış sergilemelerini nelerin motive ettiğini veya etkinleştirdiğini araştırmak kritik öneme sahip bir husustur (Scott ve Bruce, 1994). Yenilikçi davranış, sorunların tespit edilmesi, yeni fikir ve çözümlerin keşfedilmesi, alt yapıların fikirleri destekleyecek şekilde oluşturulması ve fikirlerin icrasını içeren birden fazla aşamalı süreçlerdir (Scott ve Bruce, 1994).

Yukarıda yer alan bilgiler ışığında yenilikçi davranış; çalışan, yönetici ve örgüt için son derece önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmanın amacı Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen yenilikçi davranış ölçeğinin Türkçeye uyarlanmasıdır. Bu kapsamda, tekstil sanayi ve sağlık sektörü çalışanlarından oluşan iki ayrı örneklemeden elde edilen veriler üzerinden analiz çalışmaları yapılmıştır.

## 1. Kuramsal Çerçeve

### 1.1. Yenilikçi Davranış

Yenilikçi davranış kavramı ilk olarak Scott ve Bruce (1994)'un, Kanter (1988) ve Van de Ven (1986)' in görüşlerinden yola çıkarak bireysel yenilikçiliğin öncüllerini ve araçları belirlemek üzere yapmış olduğu çalışmada karşımıza çıkmaktadır. Sonrasında yapılan çalışmalarda yenilikçi davranış ağırlıklı olarak yenilikçi iş davranışı adı altında yapılan örgütsel davranış çalışmalarında yer bulmuştur. Genellikle aynı değişkeni ifade etmesinden dolayı bu çalışmada her iki kavramı aynı başlık altında değerlendirilecek ve yenilikçi davranış olarak ifade edilecektir. Yenilikçilik yaklaşımı genel olarak, problemlerin çözümü maksadıyla yeni düşüncelerin geliştirilmesi, yeni katkılar sağlayacak şekilde yeni fikirlerin, yeni ürün veya sürecin, yeni bir yönetsel ya da örgütsel yöntemin uygulanması (Van de Ven, 1986; Woodman vd., 1993; Tang, 1999; Yukl, 2002) olarak ifade edilmektedir. Yenilikçilik; yaratıcılık, öğrenme ve yeniliğin karşılıklı etkileşimi sonucu oluşan bir kavramdır (Fiol, 1994). Yenilikçi davranış kavramını tam anlamıyla anlaşılabilmesi için ilk etapta yenilikçilik kavramının tanımlanması gerekmektedir. Yenilikçilik, örgüt ve yönetime ait konularda değişiklikleri kapsayabileceği gibi yeni ürün ve hizmet süreçleri, sistemler, girişimler, ticari düzenlemeler, üretim yöntemlerini de içeren (Trott 1998: 13) geniş kapsamlı bir kavramdır. Literatürde yenilikçilik için farklı tanımlar mevcuttur, bunlar;

- 📌 Örgütte ürünlere, hizmetlere ve süreçlere yeni fikirlerin kabulü ve başarılı bir şekilde uygulanmasıdır (Thomson, 1965).
- 📌 Yeni ve faydalı iş ürünleri, prosedürler ve süreçlerin bilinçli olarak uygulanmasıdır (West ve Farr, 1990).
- 📌 Örgütte fayda sağlayan ve kıymete sahip yeni ürün ve hizmet meydana getirilmesidir (Woodman vd., 1993).
- 📌 Yeni fikirlerin örgüte transferi ve bunların pratiğe uygulanmasıdır (Van de Ven vd., 1989).
- 📌 Örgütlerde yeni ürün geliştirme ya da üretim ve işletme sistemlerinde yeni gelişimler yapmaktır (Gareth, 2001).
- 📌 Hizmet ve ürün üretiminde yeni üretim metodlarının uygulanması ve çalışma süreçlerinde yeni yöntemlerin geliştirilmesidir (Samuel, 2000: 519).
- 📌 Örgütün çevresinde ortaya çıkan değişimlere uyum gösterebilmesi için örgüt kültüründe değer meydana getirilmesidir (Buckler, 1996).

Yenilikçi davranışın anlaşılmasını sağlayacak bir diğer kavram ise yaratıcılıktır. Yenilikçi ve yaratıcı davranış birbirine yakın ve ilişkili kavramlardır (Oldham ve Cummings, 1996). Yaratıcılık, yeni ve faydalı fikirlerin ortaya çıkarılması olarak tanımlanabilir. Bu tanımdan hareketle yaratıcılık yenilikçi davranışın önemli bir parçasıdır (Amabile, 1988). Yenilikçi davranış, yeni fikirlerin ortaya çıkarılması ve uygulanmasını içeren birden fazla aşamadan oluşan bir süreç iken, yaratıcı davranış ise sadece yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasını kapsamaktadır (Zhou, 2003). Diğer bir ifade ile yaratıcı davranış yenilikçi davranışın bir türü olarak kabul edilebilir. Çünkü yenilikçi davranış çalışanların sadece yeni

fikirler üretmesi değil aynı zamanda örgüt veya bir departman için diğer çalışanlar tarafından üretilen yeni fikirlere uyum sağlanmasını da kapsamaktadır (Woodman vd., 1993).

Literatürde yenilikçi davranış kavramı için farklı tanımlar mevcuttur, bunlar aşağıda sıralanmıştır;

- 📌 Uygulamaya dökülmüş yaratıcılıktır (Khandwalla, 2006).
- 📌 Problemlerin tanınması, fikir ve çözümlerin üretilmesi, fikirleri destekleyecek alt yapıların oluşturulması ve fikirlerin uygulanmasını kapsayan çok aşamalı bir süreçtir (Scott ve Bruce, 1994).
- 📌 Çalışanın bilinçli olarak ürünler, süreçler ve prosedürlere ait yeni fikirleri kendi iş rolüne, iş birimine veya bütün örgüte uygulaması veya benimsemesidir (West ve Farr, 1989).
- 📌 Çalışanın yeni fikirlere açık olmasını ve diğer çalışanların deneyimlerinin etkisinden bağımsız olarak bir yeniliği benimsemeye karar vermesidir (Midgley ve Dowling, 1978)
- 📌 Herhangi bir örgüt düzeyinde yararlı yeniliklerin üretilmesine, tanıtılmasına ve uygulanmasına yönelik tüm bireysel eylemlerdir (West ve Farr, 1990).
- 📌 Çalışanlar tarafından ürün, teknoloji ve iş yöntemleri için yeni fikirlerin geliştirilmesi, benimsenmesi ve uygulanmasıdır (Yuan ve Woodman, 2010).

Yukarıda yer alan tanımlar ve literatür dikkate alındığında yenilikçi davranış “Bir örgütte üretilen mal ve hizmetlerde rakipleri ile rekabet edebilecek ölçüde yenilik yapabilmek için birey, grup veya örgütsel ölçekte fikir üretme, fikir geliştirme ve fikir gerçekleştirme süreçlerinden oluşan çok aşamalı davranışlar bütünü” olarak tanımlanabilir. Sonuç olarak her ne şekilde tanımlanırsa tanımlansın, işletmeler, faaliyetlerini sistematik olarak geliştirmek ve iyileştirmek için, mutlaka stratejik ve dinamik bir rekabet avantajı olan yenilikçi davranış yeteneğine sahip olmak ve onu iyi yönetmek durumundadırlar (Perdomo-Ortiz vd., 2006). Çalışanların yenilikçi davranışlarına örnek olarak; yeni teknolojilerin icat edilmesi, hedeflere ulaştıracak yeni yollar önerme, yeni çalışma yöntemleri uygulama, yeni fikirleri uygulamak için kaynak güvenliğini sağlama ve yeni kaynaklar araştırma davranışları gösterilebilir (Yuan ve Woodman, 2010). Yenilikçi davranış, hem çalışanların yeni fikirler üretmesi hem de örgüt veya iş birimi için diğer çalışanlar tarafından üretilen yeni fikirlerin içselleştirilmesini de içermektedir (Woodman vd., 1993; Turgut ve Beğenirbaş, 2014).

Birçok araştırmacı tarafından bireysel yenilikçi davranış sürecinin, fikir üretme, geliştirme ve gerçekleştirme olmak üzere üç aşamadan oluştuğu genel kabul görmektedir (Scott ve Bruce, 1994; De Jong ve Den Hartog, 2010). Bireysel yenilikçi davranış ilk olarak fikir üretimi ile başlar, diğer bir ifade ile yeni ve yararlı fikirlerin üretilmesiyle başlamaktadır (Mumford, 2000; Kanter, 1988). Fikir üretme aşaması, mevcut ürünleri veya süreçleri iyileştirmek ya da sorunları çözmek, alternatif yöntemler ile ilgili düşünmek, bilgiyi ve mevcut kavramları birleştirmek ya da yeniden düzenlemek yoluyla geliştirmektir (De Jong ve Den Hartog, 2010). Yenilik sürecinin ikinci aşaması fikir geliştirme, potansiyel destekçilere yeni fikrin tanıtılmasıdır. Yeni bir fikir üretildikten sonra, geleneksel iş yapma yöntemlerinde bir değişiklik talep edeceğinden, oluşacak direnişe cevap verebilecek şekilde teşvik edilmeli ve desteklenmelidir. Başka bir ifade ile çalışan yeni bir fikir oluşturduğunda, destekçilerini ve taraftarlarını belirleyerek birlik oluşturmak mecburiyetindedir (Kanter, 1988; Janssen, 2004).

Yenilik sürecinin üçüncü ve son aşaması ise, bir iş rolü, bir grup ya da toplam örgüt içinde tecrübe edilen ve sonuçta uygulamaya koyulabilecek bir prototip ya da modelin

üretilecek fikrin gerçekleştirilmesidir. Başka bir ifade ile yeni fikrin gerçekleştirilmesi; yeni ürünün, teknolojinin veya sürecin bir prototipini veya modelini üretmeyi, prototipin test edilmesi, geliştirilmesi ve rutin faaliyete dönüşmesidir (Kanter, 1988; Janssen, 2004; Scott ve Bruce, 1994).

## 1.2. Yenilikçi Davranış Değişkenine Ait Ölçekler

Literatürde çoğunlukla Janssen (2000), Kleysen ve Street (2001) ve Scott ve Bruce (1994) dan yararlanılarak oluşturulmuş 17 maddeli dört boyutlu (fikir keşfetmek, fikir yaratmak, fikri savunmak ve fikri uygulamak) ölçeğe ya da Kleysen ve Street (2001) ve De Jong (2007) den türetilen 10-17 madde arasında değişen dört boyutlu (fikir keşfetmek, fikir yaratmak, fikri savunmak ve fikri uygulamak) ölçeğe rastlanılmaktadır. Ancak bazı araştırmalarda bu dört boyutlu ölçeğin boyutları arasında yüksek korelasyon olduğu rapor edildiğinden ya ölçek dört boyut birleştirilmiş halde tek boyut ya da kısaltılmış sürümleriyle kullanılabilir. Ölçeğin Türkiye’de kullanımı yaygın olmayıp en yaygın kullanımı Scott and Bruce (1994)’ den geçerlemesi yapılarak kullanılan 6 maddeli tek boyutlu ölçektir (Akkoç, Turunç ve Çalışkan, 2011).

Literatürde tek boyutlu yenilikçi davranış ölçeği çeşitli araştırmacılar tarafından 4-6 maddeli halde kullanılsa da temel tek boyutlu ölçek Scott, S.G., ve Bruce, R.A. (1994) tarafından geliştirilen ve "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace", *Academy of Management Journal*, 37(3), p. 580–607, adlı makalede yayınlanan ölçektir. Ölçeğin güvenilirliği .89 olarak tespit edilmiştir.

## 2. Araştırma

### 2.1. Araştırmanın Sorunsalı

Örgütler dinamik ve rekabetçi iş ortamı ile başa çıkmak için daha faydalı ve yeni süreçler oluşturmak için, çalışanların yenilikçi potansiyelinden yararlanmaları önemli bir zorunluluktur. Akademisyen ve profesyonellerin birçoğu çalışanların yenilikçi davranışlarının örgütsel başarının elde edilmesinde yardımcı olduğu görüşünü benimsemektedirler (Van de Ven, 1986; Amabile, 1988). Bu nedenle, örgüt içerisindeki bireylerin yenilikçilik eğilimlerinin belirlenmesi, organizasyonlar için son derece önemlidir. Ancak, bunu en az maddeyle en geçerli ve güvenilir bir şekilde ölçebilecek bir ölçeğe ihtiyaç duyulmaktadır. Yerli literatür incelendiğinde, yenilikçilik olgusunun ölçümüne yönelik çalışmalara rastlanmış olmasına rağmen, bunu kısa, anlaşılır ve net bir şekilde ölçen bir ölçeğe ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada, bireylerin yenilikçi davranışa eğiliminin ölçülmesine farklı bir alternatif sunmak üzere, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen ve geçerlemesi yapılan ölçeğin Türkçeye uyarlanması amaçlanmıştır. Bu ölçeğin seçilmesinin sebebi, mevcut ölçeklere nazaran daha az ifade sayısına sahip olması, ifadelerin daha anlaşılır olması ve cevaplama süresinin kısa olmasıdır.

### 2.2. Araştırmanın Yöntemi

#### 2.2.1. Çeviri ve Dilsel Geçerlilik

Yenilikçi Davranış Ölçeği’ nin Türkçe’ye çeviri sürecinde, Brislin, Lonner ve Thorndike’ in (1973) önerdiği 5 aşamalı metod kullanılmıştır. Bu aşamalar, ilk çeviri, ilk çevirinin değerlendirilmesi, tekrar çeviri, tekrar çevirinin değerlendirilmesi ve alanında uzman kişi görüşlerini kapsamaktadır. Bu çerçevede Scott ve Bruce (1994) tarafından kullanılan tek boyutlu Yenilikçi Davranış Ölçeğinin İngilizce orijinali, öncelikle iyi derecede

İngilizce bilgisine sahip iki İngiliz Dili ve Edebiyatı öğretim üyesi tarafından, birbirinden bağımsız olarak Türkçeye çevrilmiştir. Çeviriler yedi farklı alan uzmanı tarafından incelenip karşılaştırılarak her bir maddeyi en iyi temsil ettiği düşünülen ifadeler, anlaşılabilirlik ve kültürel uygunluk kriterlerinde değerlendirilmiştir. Değerlendirme sonucunda elde edilen Türkçe ölçek, yönetim organizasyon alanında çalışan iki akademisyen tarafından tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Müteakiben, bu ölçek özgün ölçek ile karşılaştırılmış ve son aşamada 2 uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman değerlendirmeleri sonrasında ölçeğe Tablo 1'deki son şekli verilmiş ve bu haliyle çalışmada kullanılması kararlaştırılmıştır. Ölçeğin orijinal formu, 5'li Likert tipi (1-Hiç katılmıyorum, 5-Tamamen katılmıyorum) bir ölçektir.

**Tablo 1: Yenilikçi davranış ölçeği**

Sıra No	İfadeler
1.	Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırırım ve fikirler üretirim.
2.	Yaratıcı fikirler üretirim.
3.	Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.
4.	Yeni fikirler için kaynaklar araştırır ve tahsis ederim.
5.	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.
6.	Yenilikçiyim.

### 2.2.2.Verilerin Toplanması ve İstatistiksel Analiz

Çalışmada verilerin toplanması için kullanılan anket formunda çalışmanın kapsamı ile ilgili bir bilgilendirme notu, ankete katılanların demografik özelliklerini ortaya koymaya yönelik tanımlayıcı istatistiklere ilişkin sorular ve orijinal ölçeğin Türkçe çevirisini içeren altı ifadeden oluşan bölümler yer almaktadır. Toplanan verilerin analizinde SPSS ve AMOS paket programlardan istifade edilmiştir. Ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır.

### 2.2.3.Örneklem

Yenilikçi Davranış Ölçeğinin Türkçe' ye uyarlanması çalışmasında iki ayrı örneklem grubundan istifade edilmiştir. Çalışmada iki farklı örneklem grubu kullanılmasındaki amaç, elde edilen bulguların genellenebilirliğinin artırılmasıdır. Örneklem gruplarının seçiminde bireylerin yenilikçilik eğilimlerinin etkilerinin daha çok yansıtacağına değerlendirildiği organizasyonlar olan tekstil sektörü ve sağlık sektörü çalışanları ele alınmıştır.

#### 2.2.3.1. Birinci Örneklem Grubu

Birinci örneklem için katılımcılar, Çukurova bölgesinde faaliyet gösteren tekstil sanayi sektörü çalışanlarıdır. Bu sektörde yaklaşık olarak 5000 kişi çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 357 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda tesadüfi örnekleme yöntemiyle toplam 800 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 409'u geri dönmüş ve bunlardan 391 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

Birinci örneklem grubunu, Çukurova bölgesinde görev yapan 182 erkek (% 46.5) ve 209 bayan (% 53.5) toplam 391 tekstil sanayi sektörü çalışanı oluşturmuştur. Birinci grubun 291' i evli (% 74.4), 100' ü bekâr (% 25.6) olup, 81' i (% 20.7) lise, 255' i (% 65.2) lisans, 48' i (% 12.3) yüksek lisans ve 7' si (% 1.8) doktora mezunudur. Örneklemin yaş ortalaması 31.09; çalışma süresi ortalaması 10.39 olarak tespit edilmiştir.

### 2.2.3.2. İkinci Örneklem Grubu

İkinci örneklem için katılımcılar, Mersin ili ve çevresinde faaliyet gösteren sağlık sektörü çalışanlarıdır. Bu kurumlarda yaklaşık olarak 15000 personel çalışmaktadır. Ana kütleden %95 güvenilirlik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örneklem büyüklüğü 375 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992). Bu kapsamda tesadüfi örnekleme yöntemiyle toplam 1000 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 637'si geri dönmüş ve bunlardan 619 tanesi analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

İkinci örneklem grubunu, Mersin ili ve çevresinde görev yapan 292 erkek (% 47.2) ve 327 bayan (% 52.8) toplam 366 sağlık sektörü çalışanı oluşturmuştur. İkinci grubun 467' si evli (% 75.4), 152' si bekâr (% 24.6) olup, 68' i (% 11.0) lise, 122' si (% 20.0) önlisans, 285' i (% 46.0) lisans, 74' ü (% 12.0) yüksek lisans ve 70'i (% 11.3) doktora mezunudur. Örneklemin yaş ortalaması 36.36; çalışma süresi ortalaması 12.59 olarak tespit edilmiştir.

### 2.3. İç Tutarlılığa İlişkin Bulgular

İç tutarlılık güvenilirliği, ölçme aracında bulunan ifadelerin, kendi aralarında tutarlı olup olmadığını gösterir (Bayık ve Gürbüz, 2016). Ölçeklerin güvenilirliğinin (iç tutarlılığının) tespit edilmesinde en yaygın başvurulan yöntemlerden biri Cronbach Alfa testidir (DeVellis, 2003). Cronbach Alfa katsayısının 0.70'den büyük olması istenir (Gürbüz ve Şahin, 2018). Yenilikçi Davranış Ölçeğinin iç tutarlılığını ölçmek amacıyla, her iki örneklem grubu için ölçeğin bütününe iç tutarlılığı hesaplanmış ve Tablo-2'de gösterilmiştir. Ayrıca ölçeğe ait maddelerin düzeltilmiş madde toplam korelasyonlarının tamamının varsayılan eşik değerinden (0,20) yüksek olduğu tespit edilmiştir (Büyüköztürk, 2007). Sonuç olarak bu bulgular önerilen ölçeğin iç tutarlılığının sağlandığını ve ölçeğin güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir.

**Tablo 2. İç tutarlılık analizi sonuçları**

	Tekstil Sanayi Sektörü (1. Örneklem) ( $\alpha$ )	Sağlık Sektörü (2. Örneklem) ( $\alpha$ )
<b>Yenilikçi Davranış</b>	,934	,911

( $\alpha$  = Cronbach Alfa)

## 2.4. Geçerliliğe İlişkin Bulgular

### 2.4.1.Keşfedici Faktör Analizi

Yenilikçi Davranış Ölçeğinin yapısal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla birinci örneklem olan Ankara ili ve çevresinde faaliyet gösteren tekstil sanayi sektörü çalışanlarına ilişkin veri setine Keşfedici Faktör Analizi yapılmıştır. İlk olarak, verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenmesi maksadıyla KMO ve Barlett Küresellik Testleri yapılmıştır. Birinci örneklem denek sayısının yeterli olup olmadığı Kaiser-Meyer- Olkin (KMO) katsayısı, maddeler arasındaki korelasyonun uygun olup olmadığı ise Barlett-Sphericity testi ile incelenmiştir. Kabul gören yaklaşıma göre, KMO katsayısının, .60'dan büyük olması istenmekte ve .80'in üstündeki değerler çok iyi olarak değerlendirilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012). Ayrıca Barlett testi sonucunda anlamlı çıkması beklenmektedir. Birinci örneklem Kaiser Meyer-Olkin (KMO) örneklem uygunluk katsayısı 0.840 ve Barlett-Sphericity testi ki kare değeri 1817.334 ( $p < .001$ ) olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006: 321, Hair vd., 2010: 95-96). Maddelere ilişkin faktör yükleri Tablo 3'de verilmiştir.

**Tablo 3: Birinci örneklem keşfedici faktör analizi sonuçları**

Yenilikçi Davranış Ölçeği			
Özdeğer	4.157	N= 391	
Açıklanan Varyans	69.286	KMO: .840	$p < .001$
Madde Kodu	Ortalama	Standart Sapma	Faktör Yüğü
YD3	3.78	1.02	,886
YD4	3.76	.98	,881
YD2	3.81	.99	,850
YD5	3.73	1.01	,823
YD1	3.80	1.01	,779
YD6	3.89	.97	,768

Birinci örnekleme ait keşfedici faktör analizi sonuçları incelendiğinde, özdeğeri 1'den büyük olan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Bu yapı, Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen ve geçerlemesi yapılan ölçeğin yapısıyla uyumludur. Keşfedici faktör analizinde, birinci örnekleme, toplam varyansı açıklama oranı % 69.28 olarak oldukça yüksek seviyede gerçekleşmiştir. Ayrıca, faktör yüklerinin 0.6' nın üzerinde bir değere sahip olması analiz sonuçlarının iyi seviyede olduğunu göstermektedir (Meyers vd., 2005). Keşfedici faktör analiz sonucunda elde edilen bulgular, yenilikçi davranış ölçeğinin geçerlemesinde ikinci aşama olan doğrulayıcı faktör analizine geçilebilmesine olanak sağlamaktadır.

### 2.4.2.Doğrulayıcı Faktör Analizi

Yenilikçi Davranış Ölçeğinin keşfedici faktör analizi sonucu elde edilen tek faktörlü yapısının Türk örnekleminde farklı ikinci bir kültürde doğrulanıp doğrulanmayacağını ortaya koymak üzere Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) uygulanmıştır. Yenilikçi Davranış Ölçeğinin geçerliliği, AMOS 21 istatistikî paket program kullanılarak test edilmiştir. DFA ile elde edilen model Şekil 1' de, tespit edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 4'de sunulmuştur. Literatürde NFI, GFI, AGFI ve CFI değerlerinin 0.90 civarında ve üzerinde RMSEA değerinin ise 0.08'den

düşük çıkmasının modelin gerçek verilerle uyumu için birer ölçüt olarak kabul edilmektedir (Steiger, 1990; Byrne, 1994; Hu ve Bentler, 1999; Schumacker ve Lomax, 2004). Tablo 4’te de görüldüğü gibi, uyum iyiliği değerlerinin (NFI, GFI, AGFI ve CFI) kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu tespit edilmiştir (Meydan ve Şeşen, 2011: 37).

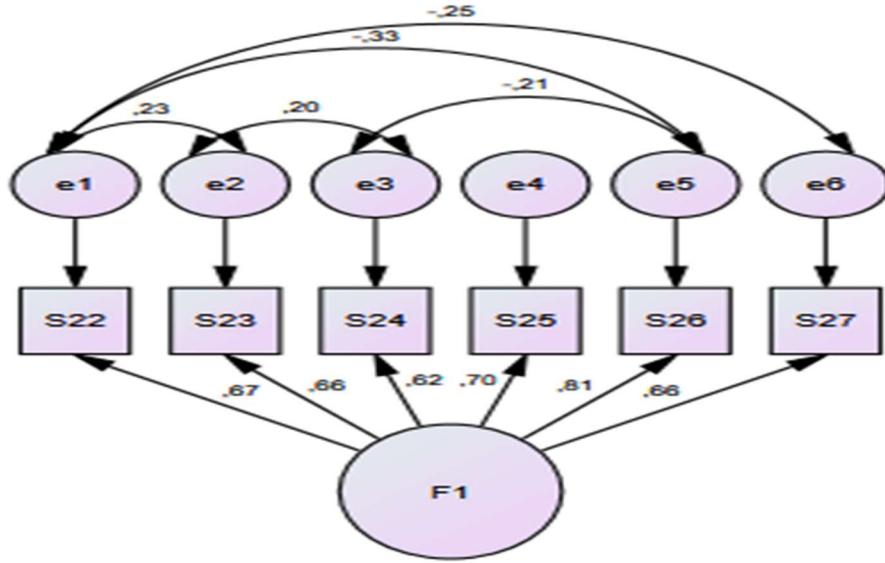
**Tablo 4: Yenilikçi davranış ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları**

Yenilikçi Davranış Ölçeği	$\Delta X^2$	df	$\Delta X^2/df$	RMSEA	NFI	GFI	AGFI	CFI
Referans Değerler			$\leq 5$	$\leq 0,08$	$\geq 0,90$	$\geq 0,90$	$\geq 0,85$	$\geq 0,95$
Örneklem 2	7.204	4	1.801	.045	.99	.99	.97	.99

Not:  $\Delta X^2$  = Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square, df = Degrees of Freedom, RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation, NFI= Normed Fit Index, GFI= Goodness of Fit Index, AGFI= Adjusted Goodness of Fit Index, CFI = Comparative Fit Index.

\*p<0,001.

Şekil 1. İkinci örneklemin DFA yapısı



### 3. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, işletmelerde çalışan bireylerin Yenilikçi davranış eğilimini ölçmede kavramsal ve yapısal bağlamda görece üstün özellikler içerdiği ve kısalık ve anlaşılabilirlik özellikleriyle öne çıktığı değerlendirilen Scott ve Bruce (1994) tarafından geliştirilen ve geçerlemesi yapılan yenilikçi davranış ölçeğinin Türkçeye uyarlanması amaçlanmıştır. Bu amaçla, ilk olarak Brislin ve arkadaşlarının (1973) önerdiği, ilk çeviri, ilk çevirinin değerlendirilmesi, tekrar çeviri, tekrar çevirinin değerlendirilmesi ve alanında uzman kişi görüşlerinden oluşan 5 aşamalı metod ile ölçeğin orijinal halinden Türkçe’ye çevirisi yapılmıştır. Ardından, elde edilen bulguların genellenebilirliğinin artırılması amacıyla iki farklı örneklem grubundan veri toplanmıştır. Örneklem gruplarının seçiminde yenilikçi



davranışların olumlu/olumsuz etkilerinin büyük oranda hissedileceğinin değerlendirildiği sektörler olan tekstil sanayi sektörü ve sağlık sektörleri ele alınmıştır.

Yenilikçi Davranış Ölçeğinin güvenilirliği Cronbach Alfa testi ile hesaplanmıştır. Ölçeğinin güvenilirliğini tespit etmek amacıyla, her iki örneklem grubu için ölçeğin iç tutarlılıkları hesaplanmış, iç tutarlılığa ilişkin sonuçlar, ölçeğin kabul edilebilir düzeyde güvenilir olduğunu göstermiştir.

Daha sonra, Yenilikçi Davranış Ölçeğinin yapısal geçerliliğinin test edilmesi amacıyla birinci örneklem verisine Keşfedici Faktör Analizi yapılmıştır. Keşfedici faktör analizi sonuçları incelendiğinde, özdeğeri 1'den büyük olan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Bu yapının, ölçeğin orjinal tek boyutlu yapısı ile uyumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Müteakiben, Yenilikçi Davranış Ölçeğinin keşfedici faktör analizi sonucu elde edilen tek faktörlü yapısının Türk örneğinde farklı bir sektörde doğrulanıp doğrulanmayacağını ortaya koymak üzere ikinci bir örneklem üzerinde Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı Faktör Analizi ile sağlık sektörüne ait deneklerden oluşan ikinci örneklem grubunda ölçeğin orijinal yapısının doğrulandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ulaşılan tüm sonuçlar, Yenilikçi Davranış Ölçeğinin geçerli bir ölçme aracı olduğuna kanıt olarak değerlendirilebilir.

Ayrıca, çalışmanın gerek Türkçeye uyarlanması esnasında uzman bilim insanları ile, gerekse tekstil sanayi sektörü ve sağlık sektörü çalışanlarının bir kısmı ile yapılan birebir görüşmelerde, yenilikçi davranış ölçeğinin basit, kolay anlaşılabilir bir ölçek olduğu, katılımcıların örgüt içi Yenilikçiliklerine ilişkin görüşlerini doğru ve net olarak ifade edebildikleri öğrenilmiştir.

Yenilikçi Davranış Ölçeğinin tek boyutlu yapısı ile yapılacak olan araştırmalarda çalışanların yenilikçi davranış algılarını ölçmeye yönelik önemli bir ihtiyacı karşılayarak alandaki bir boşluğu dolduracağı değerlendirilmektedir. Konu ile ilgili gelecekte yapılacak olan araştırmalarda, Yenilikçi Davranış Ölçeğinin farklı sektörlerde ve farklı örneklemelerde uygulanmasının, ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğine ilişkin bu çalışmada elde edilen bulguları daha da güçlendireceği söylenebilir. Sonuç olarak, Ek'te verilen Yenilikçi Davranış Ölçek formunun gelecekte Türk literatüründe başta örgütsel davranış alanı olmak üzere çeşitli alanlarda yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı ifade edilebilir.

**Kaynakça**

- Akkoç, İ., Turunç, Ö. ve Çalışkan, A. (2011). Gelişim Kültürü Ve Lider Desteğinin Yenilikçi Davranış Ve İş Performansına Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Aracılık Rolü, İŞGÜÇ Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(4), 83-114.
- Akkoç, İ. (2012). Gelişim Kültürü ve Etik İklimin Yenilikçiliğe Etkisinde Dağıtım Adaletinin Rolü. Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 4(3), 45-60.
- Amabile, T. M. (1988). A Model of Creativity And Innovation in Organizations, Research in Organizational Behavior, 10, 123-167.
- Bayık, M., ve Gürbüz, S. (2016). Ölçek Uyarlamada Metodoloji Sorunu: Yönetim ve Örgüt Alanında Uyarlanan Ölçekler Üzerinden Bir Araştırma. İş ve İnsan Dergisi, 3(1), 1-20.
- Brislin, R.W. Lonner W.J. ve Thorndike R.M, (1973). Cross- Cultural Research Methods, New York, John Wiley - SonsPub.
- Byrne, B.M. (1994). Structural Equation Modeling With EQS and EQS/Windows. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cohen, W.M. ve Levinthal, D.A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective On Learning And Innovative, Administrative Science Quarterly, 35, 128-152.
- Çalışkan A., Turunç Ö. ve Akkoç İ. (2014). How does organisational culture affect the innovative behaviours? The mediating role of perceived insider status. International Journal of Innovation and Learning, 16(2), 151-172., doi: 10.1504/IJIL.2014.064364
- Çalışkan, A, Akkoç, İ., ve Turunç, Ö. (2011). Örgütsel Performansın Artırılmasında Motivasyonel Davranışların Rolü: Yenilikçilik Ve Girişimciliğin Aracılık Rolü", SDÜ İİBF Dergisi, 16(3), 363-401.
- Çalışkan, A. ve Akkoç, İ. (2012). Girişimci Ve Yenilikçi Davranışın İş Performansına Etkisinde Çevresel Belirsizliğin Rolü, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(1), 1-29
- De Jong, J. (2007). Individual innovation: The connection between leadership and employees' innovative work behavior. PhD University of Twente, EIM: Zoetermeer.
- De Jong, J.P.J. ve Den Hartog, D.N. (2010). Measuring innovative work behaviour. Creativity and Innovation Management, 19(1), 23-26.
- De Vellis, R. F. (2003). Scale development: Theory and applications (2nd ed.). CA: Sage.
- Devloo, T., Anseel, F., Beuckelaer. A. D. ve Salanova. M. (2014). Keep the fire burning: Reciprocal gains of basic need satisfaction, intrinsic motivation and innovative work behaviour. European Journal of Work and Organizational Psychology, 24(4), 1-14.
- Fiol, C.M. (1994). Consensus, Diversity, and Learning in Organizations, Organization Science, 5, 403-420.
- Gareth, R.J. (2001), Organizational Theory and Cases, London, Prentice Hall International Inc.
- Gürbüz, S. ve Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hair, J. F. J., Black, W. C., Babin, B. J., ve Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis Seventh Edition Prentice Hall.
- Hu, L.T., ve Bentler, P.M. (1995). Evaluating Model Fit||, In R. H. Hoyle (Ed.), Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications (pp. 76-99). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jafri, M.H. (2010). Organizational Commitment and Employees' Innovative Behavior: A Study in Retail Sector, Journal of Management Research, 10(1), 62-68.
- Janssen, O. (2000), Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior, Journal of Occupational and organizational psychology, 73, 287-302.

- Janssen, O. (2004). How fairness perceptions make innovative behavior more or less stressful. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 201-215. doi:10.1002/job.238
- Kalaycı, Ş. (2006). Faktör analizi. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Asil Yayın Dağıtım.
- Kanter, R. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. In B. M. Staw ve L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior*, vol 10: 169-211. Greenwich, CT: JAI Press.
- Khandwalla, P.N. (2006), Tools For Enhancing Innovativeness in Enterprises, *Vikalpa*, 31(1), 1-16.
- Kleysen, R.F. ve Street, C.T. (2001). Towards a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Meydan, C. ve Şeşen, H. (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Meyers, L.S., Gamst, G. C. A., ve Guarino, C. (2005). *Applied Multivariate Research: Design and Interpretation*, SAGE Publications. ISBN-13: 978-1412904124.
- Midgley, D. F. ve Dowling, G. R. (1978). Innovativeness: The Concept and its Measurement, *Journal of Consumer Research*, 4(1), 229-242.
- Mumford, M.D, (2000), Managing creative people: strategies and tactics for innovation. *Human Resource Management Review*, 10, 313-351.
- Oldham, G.R., ve Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work, *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.
- Osterloh, M. ve Frey, B. (2000). Motivation, Knowledge Transfer, and Organizational Forms, *Organization Science*, 11, 538-550.
- Ostroff, C. ve Schmitt, N. (1993). Configurations of Organizational Effectiveness and Efficiency, *Academy of Management Journal*, 36, 1345-1361.
- Perdomo-Ortiz, J., González-Benito J., ve Galende J. (2006). Total Quality Management As A Forerunner Of Business Innovation Capability. *Technovation*, 26, 1170-1185.
- Samuel, C.C. (2000), *Modern Management Diversity, Quality, Ethics ve The Global Environment*, Prentice Hall International Inc., London.
- Sastry, M. A. (1999). Managing Strategic Innovation and Change, *Administrative Science Quarterly*, 44:2, s. 420-422.
- Schumacker, R.E., ve Lomax, R.G. (2004). *A Beginner's Guide To Structural Equation Modeling*, Second Edition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schumpeter, J. (1934), *The Theory of Economic Development*, Boston, MA: Harvard University Press.
- Scott, S.G., ve Bruce R.A. (1994). Determinants of innovative behaviour : a path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37 (3), 580-607.
- Sekaran, U. (1992), *Research Methods For Business*, Canada: John Wiley ve Sons, Inc.
- Shalley, C.E. (1995). Effects of coaction, expected evaluation, and goal setting on creativity and productivity. *Academy of Management Journal*, 38, 483-503.
- Steiger, J.H. (1990). Structural Model Evaluation and Modification: An Interval Estimation Approach, *Multivariate Behavioural Research*, 25, 173-180.
- Tabachnick, B., ve Fidell, L. (2012). *Using Multivariate Statistics*. London: Pearson.
- Tang, H.K. (1999). An Inventory of Organizational Innovativeness. *Technovation* 19(1), 41-51.
- Thompson, V.A. (1965). Bureaucracy and Innovation, *Administrative Science Quarterly*, 5, 1-20.

- Trott, P. (1998). *Innovation Management and New Product Development*, London: Pitman Publishing.
- Turgut E. ve Begenirbaş M., (2013). Çalışanların Yenilikçi Davranışları Üzerinde Sosyal Sermaye ve Yenilikçi İklimin Rolü: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma, *KHO Bilim Dergisi*, 23(2), 101-124.
- Turgut, E. ve Begenirbaş, M. (2014). İlişkisel Sosyal Sermayenin Yenilikçi Davranışa Etkisinde Örtülü Bilgi Paylaşımı Davranışının Aracılık Rolü, *Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7(1), 146-160.
- Turunç Ö., Türköz T., Akkoç İ., ve Çalışkan A. (2013). How do innovative and entrepreneurial behaviours affect the job performance The moderating role of person organisation fit. *International Journal of Business Innovation and Research*, 7(5), 590-618., Doi: 10.1504/IJBIR.2013.056180,
- Van De Ven, A. (1986). Central Problems in The Management Of Innovation, *Management Science*, 32, 590-607.
- West, M.A. (1989). Innovation amongst health care professionals. *Social Behavior*, 4. 173-184.
- West, M.A. (2002). Ideas are tenapenny: It's teamimplementation not ideageneration that counts. *Applied Psychology: An International Review*, 51, 411-424. doi:10.1111/1464-0597.01006
- West, M.A. ve Farr, J.L. (1990). Innovation at work. In M. A. West ve J. L. Farr (Eds.), *Innovation and creativity at work* (pp. 3–13).
- Woodman, R.W., Sawyer, J.E., ve Griffin, R.W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321. doi: 10.5465/AMR.1993.3997517
- Yuan, F.B.S. ve Woodman, R.W. (2010) Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.
- Yukl, G. (2002), *Leadership in Organizations*, Nj: Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Zhou, J. (2003), When The Presence of Creative Coworkers is Related to Creativity: Role of Supervisor Close Monitoring, Developmental Feedback, and Creative Personality, *Journal of Applied Psychology*, 88, 413-422.

	Yenilikçi Davranış Ölçeği	Kesinlikle Katılmam	Katılmam	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırmam ve fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
2	Yaratıcı fikirler üretirim.	1	2	3	4	5
3	Diğer çalışanların fikirlerini destekler ve cesaretlendiririm.	1	2	3	4	5
4	Yeni fikirler için kaynaklar araştırırım ve tahsis ederim.	1	2	3	4	5
5	Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm.	1	2	3	4	5
6	Yenilikçiyim.	1	2	3	4	5

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.

International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.


## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ



 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**

### MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ

Murat KÖYLÜ\*

**ÖZ:** Türk İnkılabı ile Fransız İhtilali'nin fikir, aksiyon ve sonuçlarıyla benzer yönleri olduğunu söylemek hatalı olmaz. Fransız İhtilali'nde köylü ve burjuvanın eşitlik, adalet ve özgürlük kavramlarıyla, Kral'a, aristokraziye ve ruhban sınıfına karşı başlattığı hareketin Türk İnkılabında Mustafa Kemal Atatürk önderliğinde öncelikle emperyalizme, işgale, sonrasında saltanat ve hilafete karşı yürüttüğü mücadeleye yansımaları itibarıyla her iki ihtilalin sonunda "millet egemenliğine" dayalı yönetim olan cumhuriyetin kurulduğu bir sisteme dönüşmesinin altında Fransız düşünür ve filozoflarının etkisini aramak gerekir. Özellikle Jean Jacques Rousseau'nun "Milli Hakimiyet", "Tam Bağımsızlık" düşüncesi, Montesquieu'nun "Cumhuriyet", "Yurttaşlık" kavramlarıyla ve Türk İnkılabının temelini oluşturan ve halkın iradesini en üst noktaya taşıyan cumhuriyetçilik, halkçılık, devletçilik, devrimcilik, laiklik ve milliyetçilik ilkeleriyle Mustafa Kemal düşünce sistemi arasındaki benzer yaklaşımlar bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Çalışmanın amacı ise Fransız İhtilali'nin temel fikir alt yapısını oluşturan Jean Jacques Rousseau ve Montesquieu gibi düşünürlerin Türk İnkılabının oluşmasına, inkılaplara ve Atatürk ilkelerine etkilerini değerlendirmektir.

**Anahtar Kelimeler:** Ulus Devleti, Egemenlik, Bağımsızlık, Fransız İhtilali, Fikir Akımları,

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.560177

**Geliş tarihi:** 03.05.2019 / **Kabul Tarihi:** 11.06.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

#### MUSTAFA KEMAL ATATURK'S UNDERSTANDING OF NATIONAL STATE, SOVEREIGNTY AND INDEPENDENCE THE EFFECT OF FRENCH REVOLUTION IDEA MOVEMENTS

**ABSTRACT:** It would not be wrong to say that the Turkish Revolution and the French Revolution have similar aspects with their ideas, actions and results. The French Revolution, the peasant and the bourgeois concept of equality, justice and freedom, the King, the aristocracy and the clergy, the movement initiated by the Turkish Revolution in the leadership of Mustafa Kemal Ataturk in the first struggle against imperialism, the occupation, then the sultanate and sovereignty of the two revolution in the end, it is necessary to seek the influence of French philosophers and philosophers under the transformation of the republic into a system based on sovereignty. In particular, Jean Jacques Rousseau's idea of National Sovereignty Full Independence, Montesquieu's Turk Republic Citizenship right and the republicanism, populism, statism, revolutionism, which constituted the basis of the Turkish Revolution and brought the will of the people to the highest point. similar approaches between the principles of secularism and nationalism and Mustafa Kemal thought system constitute the subject of this study. The aim of the study is to evaluate the effects of thinkers who are the main ideas of the French Revolution, such as Jean Jacques Rousseau and Montesquieu, on the formation of the Turkish Revolution, the reforms and the principles of Atatürk.

**Key Words:** Nation State, Sovereignty, Independence, French Revolution, Idea Movements,

**Jel Classification:** M10, M12

**Received:** 03.05.2019 / **Accepted:** 11.06.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Dr. Öğr. Ü., Toros Üniversitesi, Mersin, murat.koylu@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7759-7675

**Kaynak gösterimi için:** KÖYLÜ, M. (2019). MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ, *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (1), 112-130. DOI: 10.29131/uiibd. 560177

## GİRİŞ

Mustafa Kemal, Samsun'a çıktığında cebinde iki "karar" vardı. Dönüşü olmayan ve belki de başarısızlık halinde mutlak ölümle sonuçlanacak bu yolculuk, kendi sonu olabileceği gibi, bir milletin geleceği, yeni bir devletin başlangıcı da olabilirdi. Dönüşü olmayan iki karadan birincisi: "İşgallere karşı topyekûn, milletçe bir mücadele başlatmak. Ya bağımsızlık, ya ölüm... İşte gerçek kurtuluşu isteyenlerin parolası bu olacaktı". İkincisi ise; "Milli Egemenliğe dayalı kayıtsız şartsız tam bağımsız yeni bir Türk Devleti kurmak. İşte, daha İstanbul'dan çıkmadan önce düşündüğümüz ve Samsun'da Anadolu topraklarına ayak basar basmaz uygulamaya başladığımız karar, bu karar olmuştur..."(Kemal, 2016: 8-9).

Mustafa Kemal, Fransız ihtilal okulunun en başarılı öğrencilerinden biriydi. Askeri okullarda siyasal düşünceleri gelişmeye başladığından itibaren, 1789 Haziran'ında Fransa'da yaşanan mucizeyi inceliyor, okuyup araştırmıştır. Aslında araştırdığı, ihtilal ve sonrası değildi, öncesiydi. Onu hazırlayan düşünceler, fikirler ve bunların fikir babalarıydı.

Jean-Jacques Rousseau\*, en çok etkilendiği bu Cenevrelili filozof, ikinci kararının olgunlaşması, gelişmesi ve gelecekte (kurtuluştan sonra) kurulacak yeni devletin siyasal yapısını oluşturacak temel fikirlerin tohumlarının oluşmasını sağlamıştı. Bu fikirlerin anahtar kelimeleri; özgürlük, bağımsızlık, eşit vatandaşlık ve en önemlisi cumhuriyetti.

Özgürlüğünden vaz geçmek, insan olma niteliğinden, insanlık haklarından, hatta ödevlerinden vazgeçmek demektir. Her şeyden vaz geçme, insanın yaradılışıyla uzlaşmaz. İnsanın isteminden her türlü özgürlüğü almak, davranışlarından her çeşit ahlak düşüncesini kaldırmak demektir (Rousseau, 2006: 17)". "Bir ulus boyun eğmeye zorlanır ya da boyun eğerse iyi eder; boyunduruğunu silkinip atabilecek olur da atarsa daha iyi eder. Çünkü özgürlüğünü kendisinden hangi hakka dayanarak almışlarsa, yine o hakka dayanarak geri almasında, ya bu davranışı haklıdır ya da özgürlüğünün elinden alınması haksızdır (Rousseau, 2006: 14)."

Mustafa Kemal, Samsuna çıktığında cebindeki ikinci kararı, kafasında çoktan şekillenmişti. Her ne olursa olsun, sadece işgal ve emperyalizmin sömürsünden değil, sınıf sömürsünden de kurtulmanın adımları atılacaktı. Halk, bireysel özgürlüğüne ve kendini yönetecek siyasal idareyi özgürce seçme serbestisini elinde bulunduracak en iyi çözümler sunulmalıydı.

Denecek ki; zorba (hükümdar, kral v.s) uyruklarına toplum içinde dirlik sağlıyor. Diyelim ki, öyledir: Ama zorbanın şan ve şeref hırsının başlarına bela ettiği savaşlar, doymazlığı ve bakanlarının kırıncılığı, uyrukları kendi aralarında ki anlaşmazlıklardan daha büyük üzüntülere sokarsa, bu dirlikten ne kazançları olur ki? Hele bu dirlik onların yoksullaşmasına yol açarsa, ne kazançları olur bundan? İnsan zindanda da sessizlik içinde yaşar ama bu kadar orayı özlenir bir yer yapmaya yeter mi? (Rousseau, 2006: 18)"

Artık her bireyin değersel varlığı, onun toplumdaki yeri ve sosyetesini belirlemeliydi. O toplumun parçası olmak, sadece verilen görevleri ifa etmekten öte yönetsel yapı içinde görev alabilme ve toplum sözleşmesi içinde herkesin eşit koşullarda uyması gereken kurallara tabi olmaktan başka bir şey olmamalıydı.

Rousseau'ya göre: "Her birimiz bütün varlığımızı ve her üyeyi bütünün bölünmez bir parçası kabul ederiz. Bu birlik sözleşmesi, o anda sözleşmeyi yapanların kişisel varlığı yerine, toplantıdaki

\*Cenevrelili filozof ve yazar. Siyasi fikirleri, Fransız Devrimini etkilemiştir. Düşünceleri özellikle, Devrim'den sonra kurulan yeni devletin kalkınmasında, toplumun sosyal yapısında ve eğitim sisteminde etkili olmuştur

oy sayısı kadar üyesi olan tüzel ve kolektif bir bütün oluşturur. Bu bütün, ortak benliğini, yaşamını ve istemini bu sözleşmeden alır. Bütün öbür kişilerin birleşmesiyle oluşan bu tüzel kişiye eskiden site denirdi, şimdiyse cumhuriyet veya politik bütün deniyor. Üyeleri ona, edilgin olduğu zaman devlet, etkin olduğu zaman egemen varlık, öbür devletler karşısında da egemenlik diyorlar. Ortaklara gelince onlar birlik olarak halk, egemen gücün bir üyesi olarak teker teker yurttaş, devletin yasalarına boyun eğen kişiler olarak da uyruk adını alırla (Rousseau, 2006 :25).”

Rousseau'nun tarif ettiği yönetsel kavramlar ve toplum sözleşmesi, Mustafa Kemal'in kafasında kendisini formatlayarak ve yeni bir devlet kuracak olan Türk Milleti'nin, yapısal reformları ve yönetim şeklini oluşturmuştu. Devlet egemen olmalıydı. Birey, özgür ancak toplum sözleşmesi içinde kurulan yönetim erkinin hem ortağı aynı zamanda da bu erkin koymuş olduğu yasalara uyan yurttaş, uyruktur.

Mustafa Kemal'den önce Rousseau'nun özellikle egemenliğin tek meşru kaynağının halk olabileceği fikri, “Yeni Osmanlılar” grubunun önde gelen ismi Namık Kemal üzerinde etkili olmuştur (Doğan ve Sadoğlu, 2006). Mustafa Kemal'de öğrencilik yıllarında Rousseau'dan Namık Kemal üzerinden etkilendiği ve sonrasında akıcı ve kusursuz hale getirdiği Fransızcasıyla Rousseau'yu ve diğer Fransız İhtilali kuramcısı yazarları okuduğu anlaşılmaktadır.

Fransa'da bir devrim yaşanmış ve binlerce yıllık feodal sitem yerle bir olmuş, sadece Fransa'ya değil Avrupa'da birçok ülkede halk iktidarları kurularak, başta krallıklar olmak üzere halkın iradesine engel olabilecek tüm bireyci yapıların yerine “Milli Egemenliği” esas alan sistemler getirilmişti. Asıl sorun, Avrupa'da yaşanan değişimin altı yüzyıllık bir imparatorluk olan Osmanlı'da ki etkisi nasıl gerçekleşecekti? Rousseau ve diğer teorisyenlerin düşünce yapıları bu değişimde de kullanılabilir miydi?

Ziya Paşa tarafından Türkçe'ye çevrilen “*Toplumsal Sözleşme*” Yeni Osmanlılar döneminden başlayarak Türk aydınlarını etkilemişti. Mustafa Kemal'in de Rousseau'nun bu eserini<sup>†</sup> kendisi için önemli olan bölümlerin altını çizerek okuduğu bilinmektedir (Tüfekçi, (1983: 396). Onun Rousseau hakkındaki şu sözleri ilgi çekicidir:

Bu Meşrutiyet kuramlarını bulan en büyük filozofların, bu kuramları kurmak için çalıştıkları esasları inceledim, bunların içeriğini anlamaya çalıştım. Benim gördüğüm şudur: Düşünmüşler ve nasıl yapalım da bu zorba kuvvet, o toplumsal ve ulusal iradenin aşağısında kalabilsin ya da sifıra ulaşabilsin diyorlar. Ve bunu başaramamak yüzünden büyük ve derin bir ıstırap duyuyorlar. Jean Jacques Rousseau'yu baştan sona kadar okuyunuz! Ben bunu okuduğum vakit, gerçek olduğuna inandığım bu kitap sahibinde iki esas gördüm. Biri bu ıstırap, diğeri bir cinnettir. Merak ettim, özel durumunu inceledim. Anladım ki, bu adam mecnun idi ve cinnet durumunda bu eserini yazmıştır. Dolayısıyla çok ve pek çok dayandığımız bu kuram, böyle bir dimağın ürünüdür (Söylev ve Demeçler, 216).”

## 1. MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN EGEMENLİK KAVRAMI

Mustafa Kemal, Samsun'da kendisini bu göreve gönderenlere karşı ilk ve net tavrını koymuştu. Gerçeği 22 Mayıs 1919'da bir raporla yayınladı “*Rumlar siyasi emellerinden vaz geçerlerse, asayiş kendiliğinden düzeler*” (Köylü, 2013: 272). Açık olarak bu bölgede hiçbir sorun olmadığı, Rum çetelerin ortalığı karıştırarak mütarekenin 7. Maddesinin uygulanmasını ve takibinde Pontus Devleti'nin kurulması görüldüğü halde, olaylar bir asayişsizlik olarak aktarılması, sadece planlanan senaryonun ilk perdesiydi.

<sup>†</sup>Le Contrat Social'in 1913'te Ziya Paşa tarafından yapılan Türkçe çevirisi. “**Mukavele-i İctimaiyye**”.

Samsun Raporu, Mustafa Kemal'in Anadolu'ya çıkmaktaki gerçek amacını ortaya koyuyordu. Bu raporun son maddesinde: “*Millet, millî hâkimiyet esasını ve Türk Milliyetçiliğini kabul etmiştir. Bunu gerçekleştirmeye çalışacaktır,* (Köylü, 2013: 272)” diyerek o günden sonra uygulamaya konacak tüm tedbir ve çarelerin hükümdarın arzu ve isteklerinde çok, tamamen “*milletin kararı*” olacağı, bu kararın hayata geçirilmesinde yegâne erkin millet hâkimiyetinin esas alınacağını ilan ediliyordu.

Mustafa Kemal'in Samsun'a gelirken kafasında oluşturduğu devlet modelini şekillendiren diğer bir Fransız İhtilali aydınlarından, Montesquieu'dür.

Montesquieu; “*Kanunların Ruhü*” “siyasal felsefeyi” ele aldığı çalışmasında, “*en iyi yönetim biçiminin ne olduğu, devletin en iyi ve en adil bir biçimde kimler tarafından nasıl yönetileceğidir,*” sorunsalı üzerine eğilmişti. Platon'un; “*en iyi yönetim biçimi üstün akıllarıyla seçkinleşip, çok ayrıntılı bir eğitim sürecinden geçmiş filozofların idaresinden oluşur. Ülkeyi yönetmesi gereken kişi toplumda en üst düzey eğitim almış filozof mertebesine ulaşmış kişidir ki bu ülkeyi en iyi yönetecek liderdir,*(Cevizci, 2002: 196)” düşüncesine karşılık, Montesquieu; “*Cumhuriyet yönetimi, ulusun tümünün birden ya da bir parçasının yönetimi elinde bulundurmasıdır; krallık yönetimi, bir kişinin sabit ve yerleşmiş yasalarla yönetimidir; istibdat yönetimi ise, bir kişinin hiçbir yasa ve kurala bağlı olmadan kendi istek ve heveslerine göre yönetimidir* (Montesquieu, 2017: 57)”, demektedir. Mustafa Kemal'in örnek alacağı sistem de Cumhuriyet olacaktır.

Başlangıç noktası iyi belirlenmiş, hedefleri ve amaçları açık olarak ortaya konmuş bir hareket, iyi planlandığı ve kararlılıkla uygulandığı sürece gerçekleşmemesi için hiçbir neden kalmayacaktır. Mustafa Kemal, bunun bilincinde çıktığı yolun, tüm zorluklarına rağmen, milletin karakterine en uygun yol olduğu çok iyi biliyordu. Şimdi bu kararını milletin kararı yapmak, ortak etmek, benimsetmek ve çok zor şartlarda geçen bu süreci milletin desteği ile atlatarak, ismi “*cumhuriyet*” olan yeni bir yönetsel yapıyla milletle birlikte yola devam etmek...

Kısacası Mustafa Kemal, Samsun'a çıktığında cebinde taşıdığı kurtuluş düşüncesi, zamanın olağan akışında tesadüflere, kadere veya beklentilere bırakılacak kadar çaresiz değildir. Atılacak her adım, gidilecek her yön, söylenecek her kelime, yapılacak her faaliyet günlerce, gecelerce düşünülmüş tartışılmış, muhakeme edilmiş ve sonuçları öngörülmüştür. Dolayısıyla tüm soruların cevabını Mustafa Kemal'in Samsun'a çıkmadan önce “fikri hazırlık” döneminde görmek mümkündür.

## 2. OSMANLI İMPARATORLUĞU VE FRANSIZ İHTİLALİ

Mustafa Kemal'in, çevresinde, ülkesinde ve dünyada yaşananların farkına varması, algılaması, çareler, çözüm yolları arama düşüncesine girmesi tam olarak hangi yaşında iken başladığını söylemek çok zor. Çocukluğundan itibaren içinde bulunduğu Balkan coğrafyasını, yaşananları çok yakından izlemişti. Özellikle Balkan ülkelerinin içten içe başlattıkları bağımsızlık hareketleri, eşkıyalıklar, isyanlar ve devamında Balkan ülkelerindeki milliyetçilik ve ulusçuluk akımları, yetersiz Osmanlı güvenlik güçleriyle müdahale ve sonrasında yaşanan kaos, asayişsizlik belki de Samsun'a çıktığında kafasında oluşan “*kararın*” ilk tohumlarıydı.

Çünkü Osmanlı Devleti, yönetsel olarak bünyesinde onlarca farklı dil, din, ırk ve etnik yapı barındıran Osmanlı hanedanı tarafından yaklaşık beş asırdır kesintisiz yönetilen bir İmparatorluktu. Osmanlı yönetimi için ulusçuluk, milliyetçilik kavramları korkulu rüyası, kabusu ve sonu gelmeyecek huzursuzluk anlamına geliyordu. Diğer taraftan yıllardır bulunmaya çalışılan huzur, asayiş, zengin ekonomi, güvenli yaşam, medeniyet ve huzurlu bir gelecek ufukta gözüküyordu.

Yüzyıldan fazladır kaynakları, pazarı sömürülen Osmanlı için, her geçen gün daha da yoksullaşarak yabancı tefecilerinin elinde çaresizce, bir sonraki gün bir önceki günü aratır duruma getirilmişti. Sadece Balkanlar değil uçsuz bucaksız Arap coğrafyası bile kendi halifesine ihanet etmiş, kendi ifadeleriyle kafirlerle işbirliği içinde Osmanlı efendilerine baş kaldırmışlardı. Neredeyse Anadolu'ya birlikte girdikleri ve bin yıla yakın kadim bir dostluk içinde yaşayan Ermeni ve Kürtler ise Osmanlı'nın güven ortamı zafiyetinden faydalanarak krizi fırsata çevirmek için ihanetin her türlüünü pervasızca uygulamaktan çekinmiyorlardı. Nihayet bin yıllık sürgünlerini sonlandırmak isteyen Dünya'nın dört bir yanına dağılmış Yahudi cemaati, zayıflayan Osmanlı'nın mülkü olan Filistin topraklarını ve elbette Kudüs'ü ele geçirmek için zenginliğin gücünü her alanda kullanarak hayallerine ulaşma çabası içindeydiler.

Dönem arkadaşlarının büyük çoğunluğu yapılacak bir ihtilalle, padişah ve halife II. Abdülhamit'in tahttan indirilmesi ve meşrutiyetin tekrar ilanının birçok sorunu çözeceğini düşünse de Mustafa Kemal, çözümün sadece devrimle, padişahın halliyle değil köklü bir inkılap ve değişimle yeni bir devlet kurmak olduğunu düşünüyordu. Arkadaşlarıyla ayrı düşmesi, yalnızlaşması bile onu düşüncelerinden vazgeçirememişti.

Mustafa Kemal'i gençlik yıllarında etkileyen ulus kavramı, 16. yüzyılda Batı Avrupa'da ortaya çıkan ve toplumsal yapıyı birçok alanda etkileyen Kapitalizmle birlikte tarih sahnesine çıkmıştır. Ancak ulus devletin gerçek çıkış noktası, Rönesans ve Reformasyon yüzyıllarında sosyo-ekonomik ve düşünsel yapıda görülen gelişmelerde saklıdır (Akça, 2005: 232-257).

Feodal sistemin en önemli ve etkili sınıfı olan Kilise, başlangıçta "bir yoksullar birliği" olarak beliren ve siyasal iktidara ilişkin hiçbir talepte bulunmayan bir sınıf olmasına rağmen, Ortaçağa gelindiğinde Avrupa'daki birçok ülke toprağının büyük bir bölümünü ele geçiren önemli bir ekonomik güç ve Avrupa'daki en büyük feodal kurum niteliğini kazanmıştır. Kilisenin sahip olduğu bu ekonomik gücün arkasında sadece dinsel alanda değil, siyasal alanda da belirleyici olma arzusu yatmaktadır. Başlangıçta siyasal iktidara karşı tepkisiz olan kilise zamanla kazanmış olduğu güçle orantılı olarak, siyasal iktidar karşısında bağımsız ve özerk olma, daha sonraları da siyasal iktidarı ve bu dünyaya ilişkin kararları da buyruğu altına alma uğraşısına girişmiştir (Tekin, 2002: 8). Feodal piramidin en alt ve en geniş tabakasını oluşturan özgür köylüler ve serfler, soyluların toprağında üretim yapan ve kendi tükettiği çok az bir miktar haricindeki bütün ürünü soylulara veren ve siyasal haklara sahip olmayan bir sosyal sınıftır (Bayhan, 2006: 20).

16. yüzyıldan sonra da Ortaçağda Kilise ve krallar arasında din ve dünya işleri arasında baş gösteren çelişkiler neticesinde Kilisenin otoritesi sarsılmaya başlamış ve Kilisenin her yönüyle revize edilmesi talepleri gittikçe artmıştır. 15. yüzyılın başlarından itibaren Kilisenin dünya işlerine karışmasını eleştiren ve Kilisenin toplum üzerindeki kısıtlayıcı etkilerini çekmesi gerektiğini savunan düşünceler yaygınlaşmaya başlamıştır. Bu dönemde Kilisenin toplumdaki yetkileri oldukça artmıştır. Şöyle ki, halktan bağış ve vergi toplayarak ekonomik açıdan büyüyen Kilise, yargıda da kendisini yetkili saymıştır. Ülkede halkın yargılanması kralın mahkemeleriyle beraber, Kilise Mahkemelerinde de gerçekleşmeye başlamıştır. Kilise ayrıca kralın uygulamalarını eleştirerek ülkenin ve yönetimin işlerine karışarak kralların gücünü gölgelemekteydi. Böylece halk, hem Kilisenin ve krallığın eğitimini almakta, hem de krala ve Kiliseye vergi vermek durumundaydı. Dolayısıyla ortada iki başlı bir yapı bulunmaktaydı. Bu iki başlı yapıyı reddeden krallar ile karşısındaki tek güç olan Kilisenin çatışması kaçınılmaz olmuştur (Bayhan, 2006: 33-34).

Fransız İhtilali ile hem ulus devlet hem de ulusal vatandaşlık kurumu ve ideolojisi icat edilmiştir (Brubaker, 2010: 59). Jean Jacques Rousseau'nun yazılarından etkilenen devrimciler, 1789'da Kral 16. Louis'ye karşı ayaklanmıştır. Modern milliyetçiliğin babası sayılan Rousseau, hükümetin genel iradeye uygun olması gerektiğini savunmuştur. Böylece milliyetçilik krala itaat etmek yerine, vatandaş olma üzerinde durarak "devrimci ve demokratik" bir hareket olarak öne çıkmaktadır.

Milletin kendinin efendisi olması fikrini taşıyan Fransız İhtilali ve Napolyon Savaşları boyunca (1792-1815) Kıta Avrupa'sı, Fransa'ya karşı büyük bir kızgınlık duymuş ve bağımsızlık arzusu uyandıran Fransız işgaline maruz kalmaktan kaçınamamıştır. Uzun bir zaman devletler derlemesi halinde bölünmüşlük arz eden İtalya ve Almanya'da fetihlerin getirdiği tecrübe, tarihte ilk kez Fransa'dan akseden milliyetçiliğin getirdiği milli birlik bilincini doğurmuştur.

Milliyetçiliğin yükseliş dalgası; Osmanlı, Avusturya ve Rusya gibi çok uluslu imparatorlukların liberal ve milli baskılarla yüzleşmeleri neticesinde zayıflama dönemine girmelerine ve 19. yüzyılda Avrupa haritasının yeniden çizilmesine neden olmuştur. 1848'de ulusal direniş hareketleri, İtalyan devletlerinde, Çek ve Macarlar arasında ve milli birlik arzusunun kısa süreli Frankfurt parlamentosunun oluşumunda dile getirilen Almanya'da görülmeye başlanmıştır. Daha önceden 39 devletin bileşimi olan Almanya, Fransa-Almanya Savaşı'ndan sonra, 1871'de birleşik bir devlete dönüşmüştür.

Kısaca 19. yüzyıl ulus inşası dönemiydi. 19. yüzyılın sonunda milliyetçilik, bayrak, milli marş, vatansever şiirler ve edebiyat, halk törenleri ve milli tatiller gibi sembollerin yaygınlaşmasından dolayı, gerçek bir halk hareketine dönüşmüştür. Aynı zamanda milliyetçilik, 20. yüzyılda, uluslararası kuşku ve rekabet duygularının uyanmasına ve dolayısıyla 1914'te Birinci Dünya Savaşı'nın çıkmasına da neden olmuştur (Heywood, 2011: 167-168).

### 3. ULUS DEVLETİNİN TEMEL NİTELİKLERİ

Mustafa Kemal'in de yeni kurulacak olan Türk Devleti'nin ana omurgasını oluşturmasını istediği bu nitelikler:

#### 3.1. Ulusal Egemenlik

Egemenlik, en üstün aşamada ve seviyede bulunan, yönetim piramidinin en üstünde yer alan iktidarı ifade etmektedir. Piramidin diğer kademelerinde bulunan iktidarlar, iktidarlarını bu zirvedeki iktidardan almaktadırlar. Burada bahsi geçen, bir topluluk içinde iktidar organlarının hiyerarşisidir. Yönetenler arasında bir hiyerarşi kurulacak kadar örgütlenmiş her topluluk içinde üstün bir iktidar, egemen bir iktidar söz konusudur. Ancak ulusun üzerinde, ulusun iktidarını ondan aldığı başka bir iktidar bulunmamaktadır. Ulusun iktidarı en üstte yer aldığından ve onun üzerinde başka bir iktidar bulunmadığından egemen bir iktidardır ve bu yüzden ulusal egemenlikten söz edilir (Çam, 1999: 343-344).

Ulusal egemenlik, ulus devletin en çok vurgu yapılan niteliğidir. Ulus devletin temel unsuru olarak kabul edilen ulusal egemenlik anlayışının temelleri 16. yüzyıl Avrupa'sında atılmıştır (Şahin, 2006: 106).

Devlet egemenliğinin gelişmesi mutlak devletin oluşumuyla belirtilen, fakat ulus devlette en üste ulaşan yeni bir yönetim şeklini açıklar ve teşvik eder. 16. yüzyıl ve sonrasının teorisyenlerine göre, bir devlet yalnız o devletin halkının büyük bölümü egemenlikle bağlantılı bir kavrama hâkimse egemen olabilir (Giddens, (2005: 275-276).



### 3.2. Ulusal Kimlik (Milliyetçilik)

Milliyetçilik ideolojisi de, ancak milli topluluk fikrinin milli egemenlik doktriniyle yüzleştiği Fransız İhtilali'yle ortaya çıkmıştır. Fransız İhtilali'nden önce, egemenlik hakkı Tanrının iradesi, asil kan ya da üstün fiziki güce başvurarak meşrulaştırılıyor ve bu yüzden meşruiyetin egemenlerden değil, yukarıdan geldiği inancına dayandırılıyordu. Özgürlüğe, eşitliğe vurgu yapan felsefelerin yeni düşüncelerinin ve özellikle devlet iktidarının halk onayına dayanması fikrinin yayılması neticesinde radikal bir değişiklik gerçekleşti. Fransız İhtilali'ni gerçekleştiren devrimciler egemenlik ilkesinin esas olarak ulusun içinde bulunduğunu öne sürerken, ulusun kraldan ve aristokrasiden çok daha fazla bir anlam ifade ettiğini ve öncelenmesi gerektiğini belirtmişlerdi. Devrim sırasında, ulusların kaderini tayin hakkı, halk egemenliğinin en sık rastlanan açıklamalarından biri olmuştur (Guibernau, 1997: 98-100).

Devrim'in fikir babası olan Rousseau, millet sorununu tartışmamış olmasına ve milliyetçilik olgusuna değinmemiş olmasına rağmen, Rousseau'nun geliştirdiği genel irade fikri ve bu fikir üzerine kurguladığı milli egemenlik kuramı, milliyetçilik doktrinini doğurmuştur. Fransız İhtilali'yle doğan milliyetçilik, halk ya da milletin vizyonuna bağlı kalacak olan bir milliyetçilik olup, bu milliyetçilik geleneğinde millet ve devlet oluşumu, esas itibarıyla birbirleriyle bağlantılıdır. Milli kimliği test eden turnusol kâğıdı, milletin kendi iradesini tayin ilkesinde ifadesini bulan siyasi bağımsızlığa erişme ve onu koruma arzudur (Heywood, 2011: 177).

Ulus devletleşme sürecinin önemli argümanlarından biri olan ulusal kimlik oluşumu, modern çağın bir ürünüdür. Başka bir ifadeyle, bu süreçte devletin kimliği ile devleti meydana getiren yurttaşların varsayımsal kimliği örtüşmüştür. Modern ülkesel devlet olarak ifade edilebilen bu yeni devlet formuna gelene kadar devletlerin uyruklarının kimliğini, kendisini tanımlama biçimine benzetme gibi bir problemi veya uyruklarında olduğunu varsaydığı bir ortak kimlikle kendisini tanımlama ihtiyacı olmamıştır. Bu döneme kadar kimlik kendiliğinden ve cemaatsel bir olgu özelliğini taşımaktadır. Burada kolektivitinin öznesi genellikle toplum olmuştur. Modern öncesi dönemin devletleri, meşruiyetlerini uyruklarıyla paylaştıkları ortak kimlik üzerine şekillendirmemişlerdir. Meşruiyetinin temeli geleneksel bir zemin üzerine bina edilmiştir (Yıldız, 2007: 12).

Ancak Fransız İhtilali'yle birlikte ulusal kimlik düşüncesi oluşmaya başlamıştır. Fransız İhtilali esnasında burjuva sınıfı, devleti kendi meşruiyetine dayandırdığı halk kavramını tanımlamaya kalkıştığında, belirli bir toprak üzerinde ve daha sonra da sınırları kendinden önce belirlenmiş ve tarihsel süreçte birleşmiş topraklar üzerinde yaşayan halka yani ulus kavramına ulaşmıştır. Ulus devletlerin doğmasıyla birlikte ulusal sınırlar içinde yaşayan vatandaşların ulusal kimlikleri en önemli kimlik odağını oluşturmaya başlamış ve o zamana dek önemini koruyan dini ve etnik kimlikler eski işlevlerini kaybetmişlerdir. Devlet vatandaşlarını tek bir kimlik altında bir araya getirmeye yönelik politikalar izlemeyi tercih etmiştir (Şen, 2004:133-134).

Ulusal kimlik olarak ifade edilen bu çerçeveyi oluşturan argümanlar, başka bir ifadeyle ulusal kimliğin temel özellikleri şunlardır: Tarihi bir toprak/ülke/yurt, ortak mitler ve tarihi hafıza, ortak bir kitlesel kamu kültürü, topluluğun bütün fertlerini kapsayan ortak yasal hak ve görevler, topluluk fertlerinin ülke üzerinde serbest hareket olanağına sahip oldukları ortak bir ekonomi (Smith, 1999: 31-32).

Milli kültür çalışmaları ve bir ulusal kimliğe ulaşma, milliyetçi hareket ve politikaların da önemli bir ögesini oluşturmaktadır.

Milliyetçiliğe göre, ulusal kimlik diğer kimliklerin temelini oluşturan, onlardan daha üst bir kimlik özelliğine sahiptir. Milliyetçiliğin bütüncül yaklaşımı ülkedeki etnik, coğrafi ayrılıkları, oluşmuş ya da oluşmaya müsait ekonomik veya tarihi kaynaklı bölgeselleşmeleri ortadan kaldırma, homojenize etme amacını taşır. Amaçlanan coğrafi, kültürel ve siyasi anlamda türdeş bir yapıyı meydana getirmektir. Bu bağlamda, "çekirdek etni"nin kültürel değerlerinin uluslaşma sürecinde ön plana çıkarılarak tüm topluma ve ülkeye ortak bir kimlik kazandırma amacı büyük önem arz etmektedir. Ekonomik boyutta ise milli ekonomi düşüncesine vurgu yapılmaktadır (Şahin, 2006: 6).

Burada ulusal kimliğin oluşturulmasında ve canlanışında son derece etkili olan; eğitim, okuma-yazma, ulusal bilinç ve kültürle ilişkisine değinilmesinde yarar vardır. 15. yüzyılın sonunda Avrupa'nın büyük merkezlerinde matbaalar kurulmaya başlanmış ve 16. ve 17. yüzyıllarda matbaanın kullanımı yaygınlaşmıştır. Matbaacılığın yaygınlaşmasıyla kilise destekli Latincenin evrensellik iddiası karşısında ulusal diller gelişme göstermeye ve güçlenmeye başlamıştır. 16. yüzyılda anadiller bağımsız edebiyatlarıyla kesin olarak oluşmuş dillere dönüşmüştür. Anadil edebiyatları yaratılarak, daha önceki yöneticilerin dillerinden farklı bir iktidar dili oluşturulmuştur. İlk kez ayrı bir alandaki halkın, okur-yazar egemen sınıflar, entelektüeller ve din adamlarıyla aynı dili konuşması ve düşünmesi olanaklı kılınmıştır (Guibernau, 1997: 117-131).

Böylece fertler, kendi aralarında kolayca iletişim kurabilecekleri ve özdeşleşebildikleri bir topluluk oluşturmaları fikri güçlenmiştir. Anadillerin gelişmesi bir topluluğa ait olma imajını yaratmada belirleyici bir rol üstlenmiştir. Ulusal bilinç de belirli bir dil ile düşünülen ve konuşulan belirli bir kültür içinde bulunan paylaşılan değerlerden, geleneklerden, geçmişin anılarından ve geleceğe dönük planlardan türetilmiştir. Bu bakımdan anadilin ulusal bilincin yaratılmasını kolaylaştırdığı söylenebilir. Başta matbaacılığın gelişmesi gibi nedenlerle 19. yüzyılda okuma-yazma oranının yükselmesi ve eğitimin yayılması ulusal bilincin yerleşmesinde önemli bir rol oynamıştır. Kültürel topluluk ve anlam birliği de ulusal kimliğin oluşmasına ve yaşanmasına olanak sağlar. Ortak bir kültür, verili bir topluluğun üyeleri arasında dayanışma bağlarının yaratılmasını sağlar ve onlarda ait oldukları topluluğun, diğerlerinden ayrı ve farklı olduğu imajının oluşmasına neden olur. Ayrıca bir kültüre dahil olan fertler duygusal olarak bazı simgeleri, değerleri, inançları ve gelenekleri içselleştirirler ve onları kendilerinin bir parçası olarak değerlendirirler. Bireylerin kimliklerini oluştururken topraklarına, dillerine, simgelerine ve inançlarına bireylerin yaptıkları duygusal yüklemeler, ulusalcılığın genişlemesini ve yayılmasını kolaylaştırmaktadır (Guibernau, 1997: 117-131).

### 3.3. Ülkesel, Siyasal, Toplumsal, İdari ve Hukuki Bütünlük

Ülkesel bütünlük ve siyasal bütünlük, ulus devletin yapısal çerçevesini meydana getiren önemli öğelerdir (Erözden, 2008: 16). Ulus devletlerde ulusun bütünlüğü açısından ülkesel bütünlük büyük önem taşımakta olup, ülke sınırları içinde merkezi siyasal otoriteden ayrı ve eşit egemenlik adacıları sıcak karşılanmaz. Ülkesel bütünlük ilkesi, ulusal egemenlik ve ulusal kimlik unsurlarından büyük oranda etkilenmiştir. Ulus devletlerde vatan toprakları, sınırları kesin belirlenmiş, kendisine kutsal nitelikler atfedilen, sadakat ögesi niteliğine sahip ve tek bir meşru otoritenin idaresinde olan bir alanı ifade etmektedir (Coşkun, 1997: 156).

Siyasal bütünlük, ülkede tek siyasal otoritenin varlığı, siyasal iktidarın bir merkezde toplanmış ve bu merkezden dağıtılarak kullanılması, her yerde aynı yasaların geçerliliği ve

eşitliğin olması gibi nitelikleri içermektedir (Şahin, 2006:111). Siyasal bütünlük vatandaşlık bağıyla sürdürülmekte olup, bireylerin bazı hak ve yükümlülüklerle sorumluluklara sahip olmasını içeren vatandaşlık, toplumun siyasi ve hukuki bütünlüğünü sağlamakta, eşitliği ve katılımı içermesiyle de milli egemenlik ilkesine işlerlik kazandırmaktadır. Tüm bu nedenlerden dolayı, ulus sisteminin siyasi manada en önemli ögesi olarak vatandaşlık gösterilebilir (Şahin, 2006:111).

Vatandaşlık bir taraftan milli kültür ve dil gibi argümanlarla ulusla aidiyet bağı kurarken, diğer yandan eşitlikçi yapısıyla kültürel farklılıkları bastırmaya çalışan siyasi tutumun en önemli kaynağına dönüşmektedir (Erözden, 2008: 118). Ayrıca pozitif yasal bir statü olan vatandaşlık bir haklar ve görevler dizisidir. Vatandaşlık statüsüne kavuşulduktan sonra, devlet de dahil herkese karşı ileri sürülebilecek yasal haklar elde edilir. Vatandaşlık bir hak olduğu kadar, aynı zamanda bir görevdir de. Ayrıca vatandaşlığın bir diğer özelliği eşitliğe dayanmasıdır. Ulus devlet sınırları içerisinde yaşayan herkes eşit yurttaşlardır (Saygılı, 2010: 92).

Ulusun tüm fertlerinin eşit olması, aynı hak ve yükümlülüklerle donatılmaları milli dayanışmanın sağlanmasına da katkıda bulunan önemli bir ögedir (Erözden, 2008: 118). Ulus devletin siyasi ve ülkesel bütünlüğünün yanında, toplumsal bütünleşme özelliği de vardır. Ulus ve uluslaşmada tebaadan yurttaşa dönüşmüş veya erişmiş bireyler söz konusudur. Tebaa bilindiği üzere modernleşme, sanayileşme öncesi; tarıma dayalı bir toplumsal ve ekonomik yapı içinde toprak ağaları ve din adamlarının egemen olduğu bir iktidar yapılanması veya böylesi bir siyasi yapılanmanın üyesi olan birey ve insan anlamına gelmektedir.

Ancak giderek ulus devlet üyesi birey ve insan ortaya çıkmaya ve şekillenmeye başlamıştır. Bu da uluslaşma ve ulus devlet kurgusunun olgunlaşmasının önemini daha da öne çıkaran, toplumsal bütünleşme temelinde gerçekleşebilen bir sürece işaret etmektedir. Toplumsal bütünleşme ulusal bağları ve ilişkileri üretmekte; fakat ulus devlet toplumsal bütünleşmeyi kendiliğinden oluşuma terk etmemekte, toplumsal bütünleşmenin önünü açmakta ve toplumsal bütünleşme için uygun olan zemini de hazırlamaktadır. Dolayısıyla toplumsal bütünleşme uluslaşma ve ulus devletin gelişimine, ulus devlet içerisinde toplumsal bütünleşmeye katkı sağlamakta ve karşılıklı iletişim içerisinde bulunmaktadır (Sağ ve Aslan, 2001: 179).

Ulusal ve kamusal kararlara katılmanın aracı olarak siyasi katılım ve seçim de fertleri ulusal bütünün parçası olduğu bilincine ulaştırma noktasında önemli bir araçtır (Sağ ve Aslan, 2001: 180). Ulus devletlerde devlet iktidarı üstün durumlu ve merkezi bir iktidardır. Başka bir ifadeyle ulus devletlerde bir merkezi siyasi otorite altında örgütlenen idari ve siyasi birimler bulunduğundan, ulus devletler idari bütünlük özelliğine sahiptir. Devlet iktidarı ülkedeki çeşitli toplulukların iktidarlarının üstünde yer almaktadır (Çam, 1999: 346).

### 3.4. Ulus Devlet Anlayışı

Daha çok Milli Mücadele'nin tamamlanması ve sonrasında yeni Türk Devleti kurulma aşamasında Mustafa Kemal tarafından hayata geçirilmek istenen ulus devlet olma ilkeleri, henüz Samsun'a ayak basmadan, düşüncelerinde şekillendiğini anlaşılmaktadır. Daha sonra altı ilkedeki biri olan "Milliyetçilik" olarak kabul edilen bu kavramı Mustafa Kemal, "*Medeni Bilgiler*" kitabında şöyle anlatmaktadır (Kemal, 2010: 14-15):

*Millet neye derler? Sorusuna bugünkü, çağdaş görüşlere uygun ilmi bir tanım yapabilmek için yürüttüğümüz tartışmayı yeterli görelim. Onun üzerinde bir an durup düşünelim; bugün*

*Türkiye Cumhuriyeti'ni kurmuş olan Türk Milleti'ni incelerken bulduğumuz koşulları, tekrar gözden geçirelim.*

*a. Siyasi varlığımızın dışında, başka ellerde, başka siyasi topluluklarla, isteyerek veya istemeyerek kader ortaklığı yapmış, bizimle dil, ırk, köken birliğine sahip ve hatta yakın uzak tarih ve ahlak yakınlığı görülen Türk toplulukları vardır. Tarihin bir olayının sonucu olan bu durum, Türk milleti için acıklı bir hatıradır, fakat Türk milletinin tarihi ve ilmi olarak oluşumundaki asalete, dayanışmaya asla zarar vermez. b. Bugünkü Türk milleti siyasi ve sosyal topluluğu içinde kendilerine Kürtlük fikri, Çerkezlik fikri ve hatta Lazlık fikri veya Boşnaklık fikri propaganda edilmek istenmiş vatandaş ve millettaşlarımız vardır. Ancak geçmişin zorba dönem ürünü olan bu yanlış adlandırmalar, birkaç düşman aleti, gerici beyinsizden başka hiçbir millet bireyi üzerinde üzüntüden başka bir etki yaratmamıştır. Çünkü bu millet evladı da tüm Türk topluluğu gibi aynı ortak geçmişe, tarihe, ahlaka, hukuka sahip bulunuyorlar. c. Bugün içimizde bulunan Hıristiyan, Musevi vatandaşlar, kader ve şahıslarını Türk milliyetine vicdani arzularıyla bağladıktan sonra kendilerine yan gözle, yabancı düşüncesiyle bakılması, medeni Türk milletinin asil ahlakından beklenebilir mi?*

*Bir millet oluştuktan sonra, bireylerinin devlet hayatında, ekonomik ve düşünce hayatında ortak çalışması sayesinde meydana gelen milli kültürde şüphesiz milletin her bireyinin çalışma pay ve katılım hakkı vardır. Buna göre kültürden olan insanlardan oluşmuş topluluğa millet denir, dersek milletin en kısa tanımını yapmış oluruz.*

*Bundan önce tespit ettiğimiz tanımdan esinlenerek diyebiliriz ki; milliyet meselesi bireysel ve ortak hürriyet meselesidir.*

Ulus kavramını tanımlamak için değişik görüş ve kuramlar ortaya atılmıştır. Bu görüşlerin en önde geleni objektif benzerlikler ve sübjektif veya kültürel unsurlara dayanan ulus anlayışıdır. Bu anlayışa göre, insan topluluğunun ulus aşamasına geçebilmesi için, ortak ülke, ortak dil, ortak soy, ortak din ve ortak tarih gibi objektif faktörlerin yanı sıra ortak kültür, ortak şuur, ortak duygu, ortak ruh birliği gibi manevi unsurlara da ihtiyacı vardır. Dil, din, kültür ve büyük ölçüde ırk birliğine sahip oldukları halde, tek bir millet ve tek bir devlet meydana getirememiş toplumlar da mevcuttur. Dolayısıyla, objektif ve sübjektif faktörlerin birbirlerini tamamlamaları ve takviye etmeleri gerekmektedir.

Türk ulus devletinin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk, müşterek milli fikrin, ahlakın, hissin, heyecanın, hatıra ve ananelerin millet bünyesinde meydana gelmesi ve kökleşmesini temin eden müşterek mazinin, birlikte yapılmış tarihin, vicdanları ve zihinleri doğrudan doğruya birleştiren müşterek dilin en mühim etkenler olduğunu söyledikten sonra millet tarifini şöyle yapmıştır:

- 1- Zengin bir hatıra mirasına sahip bulunan;*
- 2- Beraber yaşamak hususunda müşterek arzu ve muvafakatte samimi olan;*
- 3- Ve sahip bulunan mirasın muhafazasına beraber devam hususunda iradeleri müşterek olan insanların birleşmesinden vücuda gelen cemiyete millet namı verilir.*

Bu tanımlama ve açıklamalardan anlaşıldığı gibi bir toplumun ulus niteliği kazanması için belirli ölçütler dâhilinde 'türdeş' olduğunun ifade edilmesi gerekmektedir. Bu özelliklerin başında kültür birliği, dil birliği, soy birliği, ortak vatan ve ortak geçmiş olan tarih gelir (Smith, 1994: 31-32).

Ulus devletinin önemli özelliğinden biri milli egemenlik kavramıdır. Milli egemenlik, o devletin üstünde hiçbir yabancı devletin, bağımsızlığı engelleyecek veya yok edecek bir hak, etki veya yetkisinin bulunmadığı anlamını taşır. Halk iradesinin varlığını belirtir. Daha

önceki yüzyıllarda mutlak krallıklar ve imparatorluklar güç ve egemenliklerini Tanrı'dan aldıklarını öne sürerken 18. yüzyıldan itibaren güçlenen demokrasi, dünya milletlerini etkileyerek milli egemenlik ilkesi haline gelmiş, böylece egemenlik kavramı kişisel olmaktan çıkarak milletin ortak kişiliğinde kamusal bir irade şekline dönüşmüştür.

Ulus kavramı belirli bir millete ait, ona özgü ve onu temsil eden tüm nitelik, nicelik değerleri ve değer yargılarını anlatır. Ulus devlet olmanın başlıca koşullarından biri de ülkede yaşayan insanların tümünün tek bir toplum ve bir millet olma bilincine sahip olmalarıdır. Ulus devlet kendine özgü ulusal müesseselere sahip olan devlettir. Bu müesseseler sosyal alanda, eğitim alanında, ekonomik ve siyasi alanlarda yer alırlar. Bunlar, ulus devletin temel dayanaklarıdır. Ulus devlet bir milli bayrağa ve bir milli marşa sahiptir. Bu iki önemli unsur toplumun millet oluşuna katkı sağlar. Ulus devletin millete karşı görevleri olduğu gibi, milletin de devlete karşı görevleri vardır. Bu iki varlık birbirini tamamlar. Ulus devletin millete karşı görevlerinden başlıcaları: Bu işlevlerinin başında etnik ve dinsel kimlikleri ne olursa olsun vatandaşlarına olanakları ölçüsünde milleti yurtiçi ve yurtdışı tehlikelerden korumak, milletin güven içinde yaşamasını sağlamak, adaleti ve sosyal hizmetleri yerine getirmek gelir. Ulus devletin ana görevlerinden diğer biri de milli varlığa yönelebilecek dış tehlikelere karşı gereken tedbiri almaktır. Özellikle devlet olma şartlarından en önemlisi olan bağımsızlığın korunması ulus devletin en başta gelen görevidir (Erendil, 1990: 7-11).

Ekonomik düzlemde ise sermayesine güvenli bir pazar ve ekonomisinin büyümesini gerçekleştirecek ortamı sağlamak ve kolaylaştırmak, para arzını ve para kurumlarını düzenlemek, bu bağlamda makro istikrarı sağlanmaktadır. Bununla birlikte gerekli hukuk çerçevesini yürürlükte tutmak, vatandaşın çalışma olanaklarını ve asgari refahını, eğitim kültür, sağlık düzeyinin yükselmesini güvence altına almak yolu ile daha ileri bir toplum yaratmaktır (Kazgan, (2009: 271).

Ulus kavramının sosyolojik ve kültürel boyutlarının olmasının yanı sıra, siyasal içeriği de geniştir. Ulus ve devlet kurma süreçlerinin paralellik göstermesi nedeniyle modernleşme bağlamında da ulus kurma ve devlet kurma olgularının beraber ele alınması gerekmektedir (Şen, 2004: 44).

Siyasi bir tarif olarak ulus devlet, modern devlet yapılanmasına milli unsurların eklenmesi ile vücut bulmuş bir siyasi yapılanma modelidir. Toplumsal ve siyasi yapının "ulus" üzerine bina edilmiş olması, egemenliğin ulusa aitliği, yine ulus esaslı olarak toplumsal bütünlüğün hedeflenmesi ve ülke sınırlarının ulusun yaşadığı alana göre belirlenmesi bu milli unsurların esaslarını meydana getirir. Bu esaslara bakılarak, modelin 19. yüzyılın popüler akımları olan milliyetçilik ve demokratik düşüncenin yeni kurumsallaşan modern devlet üzerinde oluşturduğu etkiyi biçimlendirdiği ileri sürülebilir (Şahin, 2006: 111).

Ulus devlet oluşumunda 'ulusal değerlerin' oluşması çok önemlidir. Ulusu yaratmak için ulusun parçası olan bireylerin birbirlerine benzemesi veya benzetilmesi gerekir, aynı kılık kıyafette, düşüncede, dilde, kültürde, şarkı ve türkülerde olduğu gibi. Devlet, ulus merkezidir. Siyasal, toplumsal, ekonomik ve her türlü kararlar merkezde alınır (Güzel, 1995: 11).

Ulus devlet olgusu çok boyutlu bir kavramdır. Tarihi, siyasi, ekonomik ve toplumsal gelişmeler ulus devlet olgusunu ortaya çıkaran önemli faktörlerdir. Ulus devlet, kurumsallaşmış siyasi iktidarın belli bir tarihsel aşamada şekillendiği yapısal biçim; ulus, bu

yapılanmanın meşruiyet kaynağı olan kurgu, milliyetçilik ise bu meşruiyet kaynağını tek geçerli siyasi değer olarak kabul eden siyasi akım olarak düşünülebilir. Ulus devlet kendisinden önce de var olan bir siyasi yapılanmanın kurumları üzerinde yükselmiş ve bu kurumların düşünsel-yapısal değişiklikler göstermesi sonucu ortaya çıkmıştır (Şen, 2004: 50-57).

Ulusla ilgili bütün tanımlamalarda dil, en önemli unsur olarak ifade edilir. Bir ulusun varlığının kabul edilebilmesi için, ulusu oluşturan bireyler arasında dil birliğinin bulunması büyük önem taşır. Dil, ulus devletlerde ulusu tamamlayıcı en önemli unsur olma özelliğine sahiptir. Ulus devlet üyelerini bir arada tutan dil birliğidir. Dil birliği temel eğitimin yaygın kullanımında çok önemli bir rol üstlenir. Ulusal birlik ve bütünlüğün temel amacı, kuşkusuz konuşulan ortak dildir. Mustafa Kemal'in dilde sadeleştirme, arılaşma girişimlerini başlatırken temel hedefi: dili yabancı sözcüklerin işgalinden kurtarmaktı (Yavuz, 2000: 34). Bu nedenle bir konuşmasında bu konudaki kararlılığını şöyle vurguluyor; *"Milliyetin çok belirgin niteliklerinden biri dildir. Türk Milleti'ndenim diyen insan, her şeyden önce ve behemehâl Türkçe konuşmalıdır. Türkçe konuşmayan bir insan Türk düşüncesine bağlı olduğunu iddia ederse, buna inanmak doğru olmaz"* (Toros, (1981: 61).

### SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Mustafa Kemal, siyasal yönetimi hanedanlık olan Osmanlı Devleti'nin devamını artık imkansız olduğunu biliyordu. Başlatılacak yeni Milli Mücadele'de hedeflerden biri de temelleri yeniden atılmış yeni bir devlet yapısını oluşturmak olacaktı. Dolayısıyla Mustafa Kemal'in yeni bir Türk Devleti kurma kararı arkasından binlerce yıllık devletler tarihinin incelenmesi, en uygun devlet yapısının tasarlanması olduğu da bir gerçektir.

Bu bağlamda devlet kavramı üzerinde durmak gerekir.

Devlet, insanların toplum yaşamında başvurdukları bir örgütlenme biçimidir. Bir aile, bir dernek, bir sendika, bir parti gibi... Devlet bu anlamda öncelikle sosyal ve tarihsel bir gerçekliktir (Tanilli, 1981: 1). Bununla beraber devlet, karmaşık ve çok yanlı bir toplumsal olgudur. Politik, ekonomik, toplumsal ve hukuksal unsurların bütün halidir. Devlet bir toplumun siyasal yönden örgütlenmesidir. Devletin ortaya çıkması ile beraber, sosyal toplumlar siyasal toplum haline dönüşür. Devlet kendisini oluşturan varlıkların ve unsurların bütünü olmakla beraber soyut bir olgudur. Bu soyut durumun bazı özellikleri vardır. Devletin kurulması için bir toplumda öncelikle kolektif bir istemin bulunması, bireylerin devletin yönetimine karşı çıkmamaları gerekir (Çeçen, 2007:78-79).

Devletin en önemli unsuru toprak yani ülkedir. Milletler, dünya üzerinde yaşayacakları bir toprağa sahip olmalıdır. Bu toprak olmadıkça, devlet olunamaz. Milletlerin üzerinde yaşadığı ve sınırları milletlerarası anlaşmalarla çizilmiş ve onaylanmış bir toprağa sahip olmak devlet olmanın vazgeçilmez koşuludur. Ayrıca bu topraklar üzerinde yaşayan milletlerin bu toprakla maddi, manevi ve tarihsel ilişkileri olması gerekir. Bu konu çerçevesinde bağımsızlık çok önemli bir yer tutar. Bağımsız devlet anlayışında, milletlerarası yükümlülüklerin hiçbir dış etki olmadan yerine getirilebilme şartı da önemlidir. Bağımsız bir devlet, milletlerarası antlaşmalarla saptanmış coğrafi sınırlar içinde; milletin ve ülkenin hayrına gerekli gördüğü çalışma ve uygulamaları serbestçe yapar, millet ve yurdun güvenliği için gerekli göreceği kuvveti teşkilatlandırır ve gerektiğinde kullanır, dış dünyada kendini elçileri vasıtasıyla temsil eder; siyasal, ekonomik ve benzeri antlaşmalar yapar ve gereğini yerine getirir (Erendil, 1990: 3).

Bağımsızlığın temel şartı, üzerinde özgürce yaşanan bir coğrafyanın varlığı ile mümkün olacaktır. Eğer o coğrafya parçası için bir mücadele verilmiş ve vatandaş canıyla savunma yapmış ise toprak kutsanmış ve artık vatan olmuştur.

Bilindiği üzere devlet kavramının unsurlarından diğeri ise millet yani ulus kavramıdır. Bu kavramın doğuşu, tarihsel süreç içinde incelendiğinde, Batı'da meydana gelen toplumsal ve siyasal değişim süreçlerinin bir sonucu olarak ortaya çıktığı görülür. Avrupa'da feodalizmin yıkılması ile sonuçlanan, yeni siyasal, ekonomik ve toplumsal ilişkiler insanların ulus bilinci etrafında birleşmesine etken oluşturmuştur. Bu ise merkez devletlerin kurulması ve ekonomik bağılıkların gelişmesini ve ulus olgusunun meydana gelmesini hızlandırmıştır.

Avrupa'da siyasal sistemin dönüşümü ve devlet anlayışı Fransız İhtilali ile şekillenmeye başlamıştır. Bu dönemlerde *Montesquieu*, *Rousseau*, *Voltaire*, *Diderot*<sup>†</sup>, ortaya koydukları düşüncelerle Fransız İhtilali'nin hazırlayıcısı olmuşlardır (Uçarol, 1985: 9-10).

Kısaca, 1789 Fransız İhtilali, Avrupa'nın siyasi yapısında çok önemli değişikliklerin meydana gelmesine yol açtı ve yeni bir devir başlattı. Egemenliğin ilahi menşei reddedilerek bunun kaynağının millet olduğu ileri sürüldü. Asilzade ve ruhban sınıfının ayrıcalıklı durumuna son verildi. Devletin yönetimi ihtilalin gerçek temsilcisi olan burjuvaziye teslim edildi. Feodalizm kaldırılarak köyüler daha iyi koşullara kavuşturuldu. Ortaçağdan kalma cemiyet düzenine son verildi. İnsanların doğal kanunlara bağımlılığı, hür ve birbirleri ile eşit olduğu ilan edildi (İnsan Hakları Beyannamesi). Rousseau'nun 'halkın egemenliği', Montesquieu'nün 'kuvvetlerin ayrılığı' görüşleri doğrultusunda Aydınlanma Felsefesi prensiplerine dayanan, Avrupa'nın ilk modern sistemli ve yazılı anayasası olan anayasa ilan edildi (1791). Bu Anayasa 1924 Türkiye anayasasına kadar pek çok Avrupa ülkesinin anayasalarına örnek oluşturdu (Beydilli, 2005: 27).

Mustafa Kemal, Samsun'a çıktığında kafasındaki ana fikir; yoksulluk ve sosyal tabakalar arasında ezilen Fransız halkının devrimden sonra yaşadığı hayatın önsözü vardı. Osmanlıda 1299'dan sonra süregelen sistemi çağın gereklerine uymanın çok gerisinde kalmış, tükenmiş ve can çekişiyordu. Uzun zamandır ekonomik olarak büyük devletlerin sömürgesi altında bağımsızlığını kaybetmiş, I. Dünya Savaşı'ndan sonra da bağımsızlığını tam olarak kaybetme, bir devletin mandası altında sömürülme riskiyle karşı karşıyaydı. Oysa Türk Milletinin var oluşundan beri hiç bir zaman özgürlüğünü kaybetmemiş, bir başka devletin egemenliği altında yaşamamıştır. Bu nedenle verilecek mücadele sadece istiklal mücadelesi olmayacak, devamında Türk Milletinin yeni kurulacak geleceği çağın gerisine bırakan tüm sistemlerin yeniden inşası ile mümkün olacaktır. Mücadelenin başarıya ulaşması, sonrasında yapılacak olan inkılapların da başarıya ulaşmasıyla mümkündür. İnkılap, içinde tam bağımsızlık ve millet iradesinin en üstün sayıldığı yeni bir devlet yapısı ile yeniden dizayn edilmesiyle mümkün olacaktır.

<sup>†</sup>Montesquieu- (1689-1755) İngiltere örneği Anayasalı Monarşi kurulmasından yanaydı, güçler ayrılığı prensibini savunmuş, hükümet yetkisinin yasama, yürütme ve yargı organları arasında bölünmesini istemiştir. 1712'de yazdığı Acem mektupları, 1747'de basılan Kanunların Ruhü önemli eserleridir. Jean-Jacques Rousseau- (1712-1778) Cenevre tipi halkın egemenliği üzerine kurulu bir cumhuriyet istiyordu. 1746 yılında yayınlanan Toplumsal Sözleşme eseri mevcuttur. Voltaire- (1694-1778) Vicdan ve düşünce özgürlüğünden yanaydı. Diderot- (1713-1784) Ziyasi, sosyal ve düşünce gibi alanlarda halkı aydınlatmaya çalışmıştır. (Uçarol, 1985: 11)

Öyleyse Samsun'a ayak basar basmaz: "**Hâkimiyet kayıtsız ve şartız milletin**" olması temel ilke olması tartışılmaz bir gerçektir artık.

## Kaynakça

- Akça, Gürsoy, (2005), "**Postmodernite ve Ulus Devlet**", *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 7, S. 2, s.232-257.
- Armaoğlu, Fahir, (2003), "**19. Yüzyıl Ziyasi Tarihi (1789-1914)**", Ankara.
- Atatürk'ün Söylev ve Demeçleri .....s.216
- Bayhan, Halil, (2006), **Ulus Devlet, Modernizm ve Postmodernizm**, Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Hukuku Anabilim Dalı, Diyarbakır, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Beydilli, Kemal, (2005), "**Batı Uygarlığının Yükselişi**", Ed. Cemil Öztürk, "**İmparatorluktan Ulus Devlete Türk İnkılap Tarihi**", Pegem A Yayıncılık, Ankara.
- Brubaker, Rogers, (2010), "**Fransa ve Almanya'da Vatandaşlık ve Ulus Ruhü**,"(Cev. Vahide Pekel), Ankara: Dost Kitabevi.
- Ceran, İsmail, (1996), "**Vâdilmehazin Savaşı**", Belleten, Cilt: 60, no: 228, Ağustos.
- Cevizci, Ahmet, (2002), "**Aydınlanma Felsefesi Tarihi**", 4. Cilt, Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Coşkun, İsmail, (1997), "**Modern Devletin Doğuşu**", İstanbul: Der Yayınları.
- Çam, Esat, (1999), "**Ziyaset Bilimine Giriş**", İstanbul: Der Yayınları.
- Çeçen, Anıl, (2007), "**Türkiye Cumhuriyeti Ulus Devleti**", Fark Yayınları, Ankara.
- Doğan, Atilla, ve Hüseyin Sadoğlu. (2006), "**Osmanlı Aydınlarının Rousseau Algısı.**" Mete Tunçay'a Armağan içinde, der.: Mehmet Ö. Alkan, Murat Koraltürk ve Tanıl Bora, İstanbul: İletişim Yayınları,.
- Erendil, Muzaffer, (1990), "**Devlet'in Kavram ve Kapsamı**", Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği Yayınları, Ankara.
- Erözden, Ozan, (2008), "**Ulus Devlet**" On İki Levha Yay, İstanbul.
- Giddens, Anthony, (2005), "**Ulus Devlet ve Şiddet**", (Cev. Cumhuriyet Atay), İstanbul, Devrin Yay.
- Guibernau, Montserrat, (1997), "**Milliyetçilikler 20. Yüzyılda Ulusal Devlet ve Milliyetçilikler**", (Cev. Nese Nur Domanic), İstanbul: Sarmal Yayınevi.
- Güzel, M. Şehmus, (1995), "**Devlet-Ulus**", Alan Yayıncılık, İstanbul.
- Heywood, Andrew, (2011), "**Ziyasi İdeolojiler**", Cev. Ahmet Kemal Bayram, Özgür Tüfekçi, Hüsamettin İnaç, Seyma Akın, Buğra Kalkan, Ankara: Adres Yayınları.
- İnan, Afet, (1988), "**Medeni Bilgiler ve M. Kemal Atatürk'ün El Yazıları**", 2. Basım, Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Tarih Kurumu Yayınları, Ankara.
- Kazgan, Gülten, (2009), "**Küreselleşme ve Ulus-Devlet Yeni Ekonomik Düzen**", İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Kemal, Gazi Mustafa, (2016), "**Nutuk**", Fark Yayınları Ankara.



- Köylü, Murat, (2013), “**Türkiye Cumhuriyeti İnkılap Tarihi**”, Kripto Yayınları, Ankara.
- Louis, Althusser, “**Politika ve Tarih**,” Çev. : A.Şenel, Ö.Sezgin, V Yayınları, Ankara. 1987.
- Montesquieu, (2017), “**Kanunların Ruhu Üzerine**” , T. İş Bankası Yayınları.
- Rousseau, Jean-Jacques, (2006), “**Toplum Sözleşmesi**”, Hasan Ali Yücel Klasikler Dizisi, Çev. Vedat Günyol, İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
- Sağ, Vahap ve Aslan, Mehmet, (2001), “**Ulus, Uluslaşma ve Ulus Devlet**”, *Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 25, N. 2, s. 173-183.
- Saruhan, Sadi Can ve Özdemirci, Ata, (2005), *Bilim, Felsefe ve Metodoloji Araştırmada Yöntem Problemi (SPSS Uygulamalı)*, İstanbul: Alkım Yayınevi.
- Saygılı, Abdurrahman, (2010), “**Modern Devletin Çıplak Sureti**”, *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, S. 59, C. 1, s. 61-97.
- Smith, Anthony D. (1999), **Milli Kimlik**, (Cev. Bahadır Sina Şener), İstanbul: İletişim Yayınları.
- Şahin, Köksal, (2006), “**Türkiye’de Küreselleşme Tartışmaları Işığında Ulus Devlete Bakış**”, Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Şen, Y. Furkan, (2004), **Globalleşme Sürecinde Milliyetçilik Trendleri ve Ulus Devlet**, Ankara: Yargı Yayınevi.
- Tanilli, Server, (1981), “**Devlet ve Demokrasi Anayasa Hukukuna Giriş**”, 2. Basım, Say Kitap Pazarlama, İstanbul.
- Tanilli, Server, (1987), “**Yüzyılların Gerçeği ve Mirası –İnsanlık Tarihine Giriş**”, 3. Cilt, Say Yayınları, İstanbul.
- Tekin, Yusuf, (2002), **Osmanlı Döneminin Son Döneminde Modern Ulus Devlete Yönelik Girişimler**, Sivas: Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Ziyaset ve Sosyal Bilimler Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Toros, Taha, (1981), “**Atatürk’ün Adana Seyahatleri**”, Çukurova Gazeteciler Cemiyeti Kültür Yayınları, 2. Basım, Adana.
- Tüfekçi, Gürbüz, (1983), “**Atatürk’ün Okuduğu Kitaplar**”, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara.
- Uçarol, Rifat, (1985), “**Ziyasi Tarih**”, 3. Basım, Harp Akademileri Komutanlığı Yayınları, İstanbul.
- Yavuz, Ünsal, (2000), “**Ülke ve Ulus Bölünmezliği ve Bütünlüğünün Yararları Açısından Atatürkçülük ve Türk İhtilali**”, *2000’li Yıllarda Kalkınma ve Küreselleşme Açısından Türkiye’de Ulus Devlet Olmanın Önemi*, Dicle Üniversitesi Rektörlüğü, Diyarbakır.
- Yıldız, Süleyman, (2007), “**Kimlik ve Ulusal Kimlik Kavramlarının Toplumsal Niteliği**”, *Milli Folklor*, Sayı: 74, s. 9-16.

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**

### NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: “PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ”NE YÖNELİK BİR ÖRNEK

Yavuz KORKMAZYÜREK\*

**ÖZ:** Günümüzün karmaşık problemlerine daha geçerli çıkarımlar sağlamaya çalışan nitel araştırmalar incelendiğinde, birbirlerinden oldukça farklı analiz yöntem ve teknikleri ile karşılaşmaktadır. Bu araştırmada, araştırma değişkenlerinin kuramsal altyapıdan hareket ile açık bir biçimde birbirleri ile bağlantısını kuran bir içerik analizi yöntemi ve akabinde araştırma sorusuna cevap verebilecek veriler sağlayacağı düşünülen yapılandırılmış bir mülakatın nasıl oluşturulabileceğine yönelik bir yol haritası detaylandırılmıştır. Böylece nitel veri toplama ve tündengelimci bir yaklaşım ile araştırmacıların aynı sonuçlara ulaşabilecekleri türden uygun kategori geliştirebilecekleri düşünülmektedir. Model önerisini somutlaştırmak için bir araştırma sorusu ve örnek değişkenler üzerinden araştırma ilerletilmiştir. Bu yöntem vasıtasıyla kodlama konusunda Türkçe alanyazındaki bir boşluğun daha doldurulmasına katkı sunulması hedeflenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Nitel araştırma, kodlama, mülakat,

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.570598

**Geliş tarihi:** 27.05.2019 / **Kabul Tarihi:** 18.06.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

### CODING IN QUALITATIVE RESEARCH: AN EXAMPLE FOR “PERCEPTION OF PSYCHOLOGICAL CONTRACT, PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL TRUST AND THE EFFECT OF PROFESSIONAL BUREAUCRACY”

**ABSTRACT:** When the qualitative researches that try to provide more valid implications for today's complex problems are examined, different methods and techniques of analysis are encountered. In this research, a method of content analysis which clearly links the research variables with the theoretical infrastructure and how to construct a structured interview which is thought to provide the data that can answer the research question in detailed. Thus, with qualitative data collection and deductive approach, it is thought that researchers can develop the appropriate category in which they can reach the same results. A research question and sample variables were employed to embody the model proposal. With this method, it is aimed to contribute to the filling of a gap in the Turkish literature on coding.

**Key Words:** Qualitative research, coding, interview,

**Jel Classification:** M10, M12

**Received:** 27.05.2019 / **Accepted:** 18.06.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Doktora Öğrencisi., Başkent Üniversitesi, Ankara, ykyurek@hotmail.com, ORCID: 0000-0001-8329-4080

**Kaynak gösterimi için:**

KORKMAZYÜREK, Y. (2019). NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: “PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ”NE YÖNELİK BİR ÖRNEK. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 131-147. DOI: 10.29131/uiibd.570598

## 1. GİRİŞ

Gelişen ve değişen dünya dinamiklerine bağlı olarak mevcut araştırma tekniklerinde gelişmelerin ortaya çıkması kaçınılmazdır. Sosyal bilimler de giderek artan oranda özerkleşmekte ve kendine özgü yöntembilimsel kavram ve araçlar geliştirmektedir (Özdemir, 2010: 339). Bu çalışma örnek olarak bürokrasinin işgörenin “Örgütsel Güven” (ÖG) ve Psikolojik Sözleşme” (PS) algısı üzerindeki etkisini irdelemeye dönük nitel bir araştırma modeli ortaya koymaktadır. Sorunsalın değişkenlerini daha da netleştirmek için Mintzberg’in “Örgüt Yapılanmaları”ndan “Profesyonel Bürokrasi” (PB)’yi temel alan çalışmada bu yapıyı oluşturan birimler arasında muhtemel ÖG ve PS algı farklılıklarına yol açacak çatışma kaynakları ve PB’nin diğer değişkenler üzerindeki olası etkisi, oluşturulan bu araştırma modeli ile test edilebileceği düşünülmektedir.

Nitel veri analizinde uygulanan yöntem, teknik ve süreçler konusunda akademisyenler arasında henüz ortak bir dilin geliştiğinden söz edebilmek için erkendir. Zaten nitel araştırmalar, gerçekliğin araştırmacı tarafından kurulduğu; gerçekliğin anlaşılmasında söz konusu gerçeklik ile etkileşim içerisinde olunması gerektiği; gerçekliğin araştırmacının kendi öznel değerleri perspektifinden kavranması ve araştırma raporunda kişisel bir dil kullanılması gerektiği varsayımlarından hareket etmektedir (Creswell, 1994). Fakat nitel araştırmalarda destekleyici veri toplama yöntemleri olan anketler, tarama çalışmaları (surveys)’ni oluşturmaya yönelik ortak bir yol haritası çizilebilir. Nicel çalışmalarda kullanılan ölçekler ve kuramsal altyapıdan eş zamanlı faydalanılarak oluşturulan bir mülakat formundan elde edilen veriler nicel veriler ile karşılaştırılabilir. Nitel araştırmanın en önemli bileşenini “nitel veri”nin oluşturduğu söylenir. Bu noktada nicel çalışmalardan gelebilecek olası bir “anamlı farklılık” verisinin altında yatan nedenler, bu yöntem ile uygulanabilecek bir içerik analizi vasıtasıyla daha anlaşılır hale gelebilir ve ayrıca bu yöntem ile farklı çalışmalar tekrarlandığında, benzer verilere ulaşılabilir ve güvenilirlik noktasında araştırmacılara yardımcı olabilir. Araştırmanın önceliği bir nitel veri toplama ve işleme metodolojisi ortaya koymak olduğundan, aşağıda araştırmanın örnek değişkenlerinin teorik arka planına (theoretical background) derinlemesine inilmemiştir.

ÖG örgütteki yapılar ve süreçlerden kaynaklanan sisteme dayalı güvenin bir biçimidir (Bagraim ve Hime, 2007: 43). Alan yazında “kurum temelli güven” (institution-based trust) olarak da geçen bu kavram, birinin başarılı bir gelecek çabası beklentisi ile eyleme geçmesine olanak sağlayan, gerekli gayri şahsi yapıların mevcudiyetine inanmasıdır (Shapiro, 1987; Zucker, 1986). Bu noktada gayri şahsılık sistemi ifade etmektedir. PS fenomeni de özünde beklentiler temelinde oluşmaktadır. Rousseau (1990) göre PS; “bireyler ile örgüt arasındaki mübadele kapsamında örgüt tarafından şekillendirilen bireysel inançlardır”. Bu tanıma göre PS bireyin zihinsel (bilişsel) algılamasıyla oluşur. Örgüt ise, bireyin PS’sini oluşturduğu şartlar ve çevre anlamına gelmektedir (Schalk ve Roe, 2007).

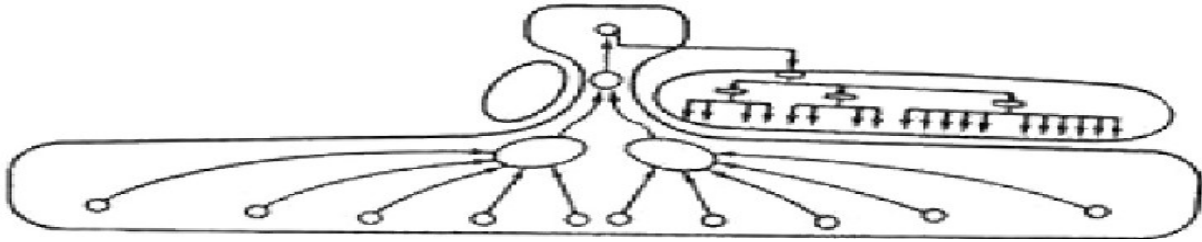
Mintzberg, örgütsel yapıyı, işi görevlere bölen ve sonra onlar arasındaki koordinasyonu sağlayan basit örgütsel yollar olarak tasfir etmiştir. PB’ler de öne çıkan örgüt birimi Örgüt profesyonelleri- akademisyenler (ÖP) olup, üretim işinin büyük bir kısmı bu bölümdedir ve ÖP müşterilerine rutin olmayan hizmet vermektedir. Üst yönetim küçüktür ve birkaç orta kademe yönetici vardır. Teknik yapı ise genellikle küçüktür. Ancak, Destek personeli (DB), profesyonel olan ÖP birimine resmi işlemler sağlamak ve desteği sürdürmek için genellikle büyüktür (Lunenburg, 2012).

ÖG ve PS ilişkili kavramlar olup, örgütsel yapı içerisinde güvenin rolünün örgütsel yapılara bağlı olduğu ileri sürülmektedir. Gouldner (1957)’de farklı sosyal kimliklere tekabül



eden farklı beklentiler ile hak ve yükümlülüklerin farklı konfigürasyonları olduğunu belirtmektedir. Dolayısıyla PB içinde işgörenlerin, farklı hiyerarşik yapılanma ve bu yapıya bağlı çalışma prosedürleri altında işgörmesi, olayları farklı algılamalarına zemin hazırlayabilir. Sonuçta, güven algısını etkileyebilecek örgütsel yapı (hiyerarşi) ile kuramsal olarak güven algısından etkilenecek şekillenebilen PS algısının DB’de, genellikle bireysel rol performansı sergileyen akademisyenlerden farklılaşabileceği düşünülebilir. Zira Atkinson (2007)’de örgütlerde güvenin, PS ve alt boyutlarını destekleyici bir unsur olduğu belirtilmektedir. Aşağıdaki şekilde PB’yi oluşturan birimler arasındaki hiyerarşik yapılanma farklılıkları görülmektedir.

### Şekil 1. Mintzberg Profesyonel Bürokrasi Paralel ve Dikey Hiyerarşi



**Kaynak:** Mintzberg, H. 2015. Örgütler ve yapıları. (Çev. Aypay, A.). *Nobel Akademik Yayıncılık*. (Orijinal çalışmanın yayın tarihi 1979).

PB’ler de sıklıkla ortaya çıkan paralel yönetim hiyerarşileridir; birincisi profesyoneller için demokratik ve aşağıdan yukarıya iken; ikincisi, destek personeli için makine bürokrasisidir ve yukarıdan aşağıyadır (Mintzberg, 2015: 360).

## 2. Araştırma Deseni ve Örneklem

Olgular ile günlük yaşantımızda olaylar, deneyimler, algılar ve kavramlar olarak farklı şekillerde karşılaşırız. Olguları araştırma amacını taşıyan çalışmalar fenomenolojik analiz (FA) – olgu bilim araştırmalarıdır. Derinlemesine ve ayrıntılı bir anlayışa ulaşma gayesi ile yürütülen bu araştırma deseninde, araştırılan olguya ilişkin algı ve deneyimler ile bunları şekillendiren çevrenin ve koşulların neler olduğu sorularına ilişkin cevaplara yanıt aranır. Bu nokta da PB araştırmanın çevresi ve çalışma yapılanması (Örgüt profesyonelleri ve Destek birimi) ise koşullara denk gelmektedir. Neticede FA insanların çevrelerinde olup biten olayları nasıl değerlendirdiklerini anlamaya çalışan bir analiz türüdür (Wade ve Tavris, 1990).

FA’da üretilen bilgilerin geçerliliğinin sağlanmasında iki yöntem kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi “özneçi geçerlilik”tir. Bu geçerlilik türünde katılımcının farklı durumlarda ortaya çıkan benzer davranışları algılama ve tanımlamadaki tutarlılığı incelenmektedir (Özdemir, 2010: 335). Bu noktada Ek-1’de önerilen mülakat formunun olgulara ilişkin tanımlardaki tutarlılığı arttıracığı ve oluşturulan kodların da veri analizi aşamasında elde edilecek tanımlar ile de eşleşeceği düşünülmektedir. İkinci geçerlilik yöntemi ise “öznelerarası geçerlilik”tir. Bu geçerlilik yönteminde ise belirlenmiş bir verinin deneyimli fenomenologlar tarafından bağımsız olarak değerlendirilmesi ve sonuçların karşılaştırılması yapılmaktadır (Hall ve Lindzey, 1985).

Nitel araştırmada kullanılan örneklem modeline ise “amaçlı örneklem” ismi verilmektedir. Olasılık dışı bir teknik olan bu örneklem türünde amaç, evrenin yeterince temsiliyeti değil, araştırılan konu hakkında ilgili ve bilgili kişilerin deneyimlerine ve bilgilerine

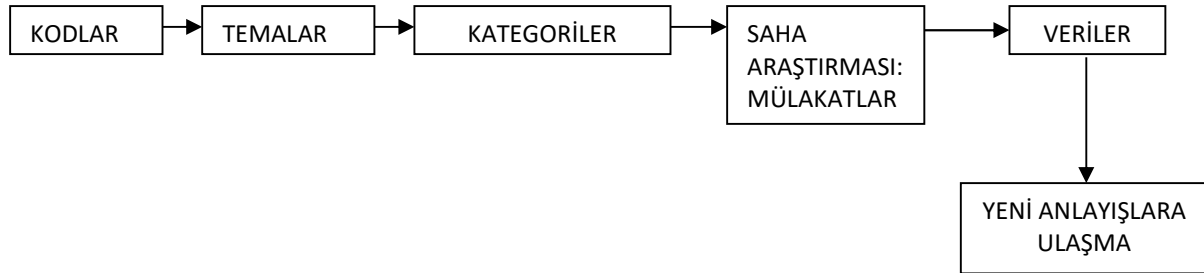
başvurulmasıdır (Johnson vd., 2007). Örneğin bu araştırma kapsamında yapılabilecek mülakatlar, kurumunda beş yıl ve üzeri deneyime sahip işgörenler ile yürütülebilir.

### 3. Nitel Veri Analizi

Nitel veri çözümlemesi betimleme, sınıflandırma ve veri parçalarını aralarındaki ilişkiler üzerinden birleştirme sürecini içerir (Dey, 2003) ve özünde, bütün nitel içerik analizlerinin benzer analitik süreçlere sahip olduğu düşünülebilir. Nitel veri analizinde farklı düşünce biçimleri mevcut olup bu araştırma kapsamında “kategorik düşünme” temel düşünme tekniği olarak ele alınabilir. Bu düşünce tekniği, verilerin diğer veriler ile olan karşıtlığı veya ilişkilerini ortaya koyarak sonuçlara ulaşmaya yardımcı olur. Bu araştırma kapsamında da değişkenler arasındaki ilişkiler ve birbirleri üzerindeki olası etkileri temel sorunsalımızdır.

Nitel araştırmalardaki temel veri analizi tekniği ise “içerik analizi” tekniğidir. Burada amaç, metinlerde nesneliği (herkesin aynı şeyi anlaması) sağlamanın yanında, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. İçerik analizindeki temel adımlar; 1) verilerin kodlanması, 2) temaların bulunması, 3) kodların ve temaların organize edilmesi, 4) verilerin kodların ve temaların ışığında incelenmesi, 5) bulguların ortaya konması ve yorumlanması şeklinde uygulanmaktadır. Diğer bir ifade ile kodlama vasıtasıyla verilerin altında yatan kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmayı amaçlayan “tümevarımcı” bir yaklaşımdır (Sığırı, 2018: 280). Aşağıdaki şekilde bu araştırmaya yönelik nitel yöntemin izleyebileceği süreç görülmektedir.

**Şekil 2. Nitel Araştırma Süreci**



Yukarıdaki şekilde görüldüğü üzere, öncelikle, doğru yöntemin seçilmesi ve devamında kodlamaların doğru yapılması\* bizi temalara ve devamında kategorilere ulaştıracak olup, ayrıca araştırmaların geçerlik ve güvenilirliğini arttıracak unsurlar olarak da değerlendirilmektedir.

Genel olarak araştırmacılar, geçerlik ve güvenilirlik kavramlarını araştırmanın sonuçlarının inandırıcılığını veya niteliğini gösteren en önemli unsurlar olarak ifade etmişlerdir (Daymon ve Holloway, 2003). Hammersley (akt. Marvasti, 2004) nitel araştırmalardaki geçerlik kavramını sosyal bir olayı tüm gerçekliği ile ortaya koyma şeklinde tanımlamıştır. Veri toplama sürecinin ve bu sürecin ulaştırdığı sonuçların, net ve ayrıntılı şekilde özetlenmesi, nitel bir araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında sayılır.

Sosyal bilimlerde güvenilirlik tanımlamalarının dayanak noktasının nicel araştırmalar olduğu ileri sürülmektedir. Nitel araştırma noktasında ise Stiles ve Bryman (akt. Roberst ve Priest, 2006) güvenilirlik kavramını “trustworthiness” olarak adlandırıp, aynı sonuçların veya

\* Kodlama sürecini alanyazından ilgili kaynakları göstererek saha araştırması öncesinde oluşturur.

ölçümün farklı şartlarda tekrar elde edilebilmesi şeklinde tanımlamışlardır. Yukarıda Şekil 2’de ki araştırma sürecinde benzer çalışmaların benzer sonuçlara ulaşabilmesi gayesi ile önerilmiştir. Fakat doğal seleksiyon (uyuma zorlanma) gibi farklı sosyal yapılar da insanları kendi dinamiklerine, kültürlerine, normlarına vb, uyuma zorlar. Bu zorlamanın bir neticesi ya da Heisenberg’in “belirsizlik ilkesi” (uncertainty principle)’ne de benzetebileceğimiz, sosyal ortamlarda dinamik insan davranışını incelemeye yönelik kullanılan yöntemlerin, devamlı aynı sonuçları üretmesinin zor olduğu aşıkardır. Hatta aynı çalışmayı farklı araştırmacılar tekrar uygulasa bile aynı sonuçları yakalamaları çok zordur (Daymon ve Holloway 2003; Twycross ve Shields, 2005). Bu gerçekler, araştırmacıları nitel araştırmalarda sorunsallarına uygun olarak birtakım stratejiler geliştirmeye itmeli. Örneğin Yıldırım (2010), nitel araştırmalarda çalışmanın kalitesini artırmaya yönelik bir takım stratejiler ileri sürmüştür. Bunlar;

### **Tablo 1. Nitel Araştırma Çalışma Stratejileri**

Katılımcı Teyidi (Dönüt alma, İletişimsel Geçerleme)  
Ayrıntılı Betimleme  
Eş Denetleme (Uzman inceleme)  
Çeşitleme (Üçgenleme, Sac Ayağı)  
Negatif ve Alternatif Sonuçlarla Karşılaştırma  
Araştırmanın Sınırlarını Ortaya Koyma  
Bağlantılara Yoğunlaşma

**Kaynak:** Yıldırım, K. 2010’dan derlenmiştir. Raising the quality in qualitative research. *Elementary Education Online*, 9 (1), 79-92.

Katılımcıların soruları tam olarak anladıkları (iletişimsel geçerleme)’na dair onayları alınarak mülakat süreci ilerletilmelidir. Nitel araştırma sonuçlarının aktarılabilirliği (genellenebilirliği veya başka bir alanda uygulanabilirliği), dayandığı verilerin yeterli düzeyde betimlenmesine bağlıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Marvasti (2004)’de farklı perspektiflerle veri toplamanın araştırmanın niteliğini artıracak olduğunu belirtmiştir. Diğer stratejilere de eşit önem verilmesi araştırmacının “sistemik hata” yapma riskini azaltacak ve bulgularının geçerlik ve güvenilirlik noktasında kalitesini de arttıracaktır.

### **3.1. İçerik Analizi ve Sürecinin Adımları**

İçerik analizi, nitel veri analiz türleri arasında en sık kullanılan yöntemlerden biridir. İçerik analizi, “tematik analiz”, sistematik analiz”, “kategorik analiz” olarak da adlandırılmaktadır. Çalışılan metnin içeriğinden altındaki olguyu (fenomeni) anlamının yanı sıra içerik analizi, verilerin geçerliliği ve güvenilirliği için güçlü bir analiz tekniğidir. Strauss ve Corbin (1990) nitel veri analiz sürecini “kodlama” olarak tanımlamaktadır. Kodlama, verilerin içerik analizine tabi tutulması, yani veriler arasında yer alan anlamlı bölümlere (bir kelime, cümle, paragraf gibi) isim verilmesi işlemidir ve başarılı bir içerik analizi kodlama sürecine önemli ölçüde bağlıdır (Hsieh ve Shannon, 2005). İçerik analizinde elde edilen kodların birbirleriyle belirli kategori altında sınırlandırılması ve sınıflandırılması ile de “temalar” meydana gelir. İlgili temaların ise bir üst seviyede birleştirilerek kategorilerin oluşturulması ve toplanan sözel verilerin kod-tema-kategoriler bünyesinde gözden geçirilerek çıkarsamalar yapılması aşamaları takip edilir. Strauss ve Corbin (1990)’e göre üç tür kodlama biçimi vardır;

1) önceden belirlenmiş kavramlara göre kodlama, 2) süreç ve inceleme esnasında verilerden çıkarılan kavramlara göre kodlama, 3) karma yöntem (başlangıç + süreç) kodlaması. Bu araştırma ya da benzer değişkenleri kapsayan araştırmaların temelini oluşturan bir kuram ya da kavramsal çerçeve var olabileceğinden bu durumlarda başvurulabilen “önceden belirlenmiş kavramlara göre kodlama” yöntemini kullanılabilir. Diğer bir ifade ile kod listesi, veriler toplanmadan önce hazırlanır.

İçerik analizi uygulamaları üç farklı yaklaşım gösterir: 1) klasik-geleneksel (conventional), 2) yönlendirilmiş (directed), 3) bütüne yönelik-özetleyici (sumative) şeklinde üç farklı yaklaşımda ortaya çıkmaktadır (Hsieh ve Shannon, 2005). Bu içerik analizlerinden hangisinin seçileceği yapılan araştırmanın doğasına bağlıdır. Klasik yöntemde kodlama kategorileri doğrudan metin verilerinden türetilirken, yönlendirilmiş yaklaşımda başlangıç kodları için bir teori veya araştırma bulguları gereklidir. Özetleyici bir içerik analizi ise genellikle anahtar sözcüklerin veya içeriğin sayılmasını ve karşılaştırılmasını, ardından da alttaki içeriğin yorumlanmasını içerir (Sığrı, 2018: 294). Bu araştırma modeli için, nitel veri analizi teknikleri bakımından özetleyici bir içerik analizi yaklaşımı benimsenebilir. Bu yaklaşımda veriler diğer iki türden farklı olarak bir bütün olarak analiz edilmez. Buradaki metin belirli bir içerik veya kelime ile ilişkilendirilir (Hsieh ve Shannon, 2005). Aşağıda “bütüne yönelik içerik analizi” yaklaşımının bazı özellikleri sıralanmaktadır.

- Araştırmacının amacına göre metin içerisindeki belirli kelimelerin ya da tümcelerin tanımlanması ve belirlenmesi ile başlar.
- Bu belirleme işlemi, anlamdan ziyade kelimelerin kullanılmasının keşfedilmesine yöneliktir. Kelimelerin ya da tümcelerin altında yatan anlamları keşfetmeye çalışılır [çalışır].
- Metin içerisinde bir kelime-tümcenin ne kadar sıklıkla kullanıldığı belirlenir.
- Araştırmada vurgulanan kelimenin sayımının yanı sıra, aynı anlama gelmesine karşın örtülü olarak belirtilen kelime/tümceler de belirlenerek kullanım sıklığı ölçülür.
- Katılımcıların yaşı, araştırmacının tecrübesine bağlı olarak açık ve örtülü kullanılan kelimeler raporlanır (Sığrı, 2018: 306).

Sosyal bilimlerde iki temel akıl yürütme mantığı vardır bunlar; tümevarım ve tümdengelimdir. tümevarım akıl yürütme mantığını takip ederek gerçekleştirilecek bir içerik analizinde bizim oluşturduğumuz model, özelden genele diğer bir ifade ile parçalar (kod içerikleri ve kodlar)’dan bütüne doğru ilerleyerek muhakeme ve ilişkilendirme neticesinde ortaya çıkan tema ve kategorilerdir. Daha sonra, elde edilen veri setinde, bu kategoriler içerisine giren kelime ve cümleler sayılarak (frekans-yüzde analizi) veri seti değerlendirilir. İçerik analizinde araştırmacı öncelikli olarak araştırma konusu ile ilgili kategoriler geliştirmektedir. Araştırmacı kategori geliştirme aşamasında dikkatli olmalı ve aynı metin üzerinden benzer bir araştırma yürütmeyi planlayan başka araştırmacıların da aynı sonuçlara ulaşabilecekleri türden uygun kategoriler geliştirmelidir (Silverman, 2001). Bu yüzden araştırmada kod içerikleri, alanyazın üzerinden taranarak ilgili kategoriler altına yerleştirildiğini gösteren bir süreç Tablo 2 de gösterilmiştir.

Sonuçta nitel veri analizi üzerine odaklanmış çalışmalar farklı süreç ve yöntemler kullanmalarına karşın genel olarak tümevarımcı bir analiz yöntemi ile kuram geliştirmeyi amaçlamaktadırlar. Dolayısıyla bu analiz yaklaşımlarının benzer yönleri tanımlanarak nitel veri analiz sürecini betimlemeye dönük bir model geliştirmek mümkündür (Özdemir, 2010:

332). Aşağıda Tablo 2 de önceden belirlenmiş kavramlara göre geliştirilen model görülmektedir.

**Tablo 2: Psikolojik Sözleşme Algısı, Örgütsel Güven Algısı ve Profesyonel Bürokrasi Etkisi Kategorilerinin Önceden Belirlenmiş Kavramlara Göre, Kod İçerikleri, Kodları ve Temaları**

KOD İÇERİĞİ	KOD	TEMA	KATEGORİ
<p>K1:İşgörenlerin örgütten ayrılma konusundaki bilinçli ve temkinli bir kararı veya eğilimi (Bartlett, 1999: 70).</p> <p>K2:Örgütsel bağlılık; bir örgütün üyesi olarak kalma yolunda şiddetli bir arzu, örgüt adına yüksek düzeylerde efor sarf etme isteği veya örgütün amaç ve değerlerine kesin bir inanç / kabulü belirtir (Rafaeli ve Suttan, 1987: 23).</p> <p>K3:İşgörenin çeşitli konularda izinleri yöneticisinden rahatça alabilmesi.</p> <p>K4:Crant (2000)'e göre proaktif davranış; mevcut durumu geliştirmek için inisiyatif alma ya da yenilerini yaratmadır.</p>	<p>K1: İşten ayrılma niyeti.</p> <p>K2: Örgütsel bağlılık.</p> <p>K3: izin kullanma.</p> <p>K4: Proaktif davranış, (Sorumluluk üstlenme).</p>	<p>GELENEKSEL PSİKOLOJİK SÖZLEŞME</p>	<p>İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI</p>
<p>K5:Organ (1988), (akt. Çelik ve Çıra, 2013) “iyi asker sendromu” olarak tarif ettiği Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD)'yi, diğergamlık (altruizm), üstün görev bilinci (conscientiousness), nezaket (courtesy), sivil erdem (civic virtue) ve centilmenlik (Sportsmanship) olmak üzere beş boyutta incelemiştir. Centilmenlik ise, örgüt içerisindeki olumsuzluklardan şikayetçi olmama, tolerans gösterme, işle ilgili her türlü faaliyeti sızlanmadan ve şikayetçi olmadan yerine getirme davranışlarıdır (Organ, 1988).</p> <p>K6: Örgütsel kimlik ile duygusal olarak özdeşleşen bireyler, örgütsel kimliği destekleyen ya da tehdit eden konularda eylem alma isteği içinde olurlar (Gioai ve Thomas,1996).</p> <p>K7:Kişilerin örgütleriyle özdeşleşmeleri arttıkça, örgütsel</p>	<p>K5:ÖVD-Centilmenlik; Taviz verme ve fedakarlık yapma.</p> <p>K6:Örgütsel Özdeşleşme ; İşletmeyi sahiplenme.</p> <p>K7:Değişikliğe uyum sağlama.</p> <p>K8:Yoğun çalışma.</p>	<p>İLİŞKİSEL PSİKOLOJİK SÖZLEŞME</p>	

<p>perspektiften hareket etme ve düşünme düzeyleri de artar (Dutton vd,1994). Bu bağlamda uyum, işgörenin performansının, iştanımının, görevinin ya da görev yerinin değişmesi durumunda herhangi bir düşüş göstermemesidir. K8:İşletmede çalışan bireylerin, organizasyonun başarılı olması için normal olarak kabul edilen ötesinde efor sarf etme dereceleri, organizasyona bağlılıklarını gösteren ayrı bir kriterdir (İbicioğlu, 2000: 14).</p>			
<p>K9:Başar (2000) 'e göre yönetici yeterlikleri teknik, insancl ve karar yeterlikleri olarak üç türe ayrılmıştır. K10:Gulick ve Urwick (1937), ünlü POSDCORB formülünde yöneticinin görevleri arasında yönetmeyi de saymış; yönetmeyi sürekli karar verme işi; karar vermeyi de, eylemci birimlerde çalışanların önemli bir görevi olarak görmüştür. Bu bağlamda karar; yöneticinin belirlilik, belirsizlik ya da risk altında verdiği karar ile var olan sorunu ya da sorunları çözebilmesidir. K11:Yönetenler sisteme uyum sağlayan ve itiraz etmeden sistemin gereklerini yerine getiren çalışanlara güven geliştirirken, genel olarak çalışanların bireysel çıkarlarının korunduğu kararları alabilen yöneticilere güven duyduklarını ifade etmek mümkündür (Asunakutlu, 2001: 10). Bu bağlamda karşılıklı güven; yönetici ve astların örgütsel ortam içerisinde birbirlerine güvenmeleridir.</p>	<p>K 9:Yöneticinin yeterliliği. K10:Yöneticinin iyi karar alması. K11:Karşılıklı güven.</p>	<p>YÖNETİCİYE GÜVEN</p>	<p>İŞYERİNDE ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI</p>
<p>K12:Örgütsel adalet, genel anlamdaki adalet algısının iş yerine yansması yani iş yerine ilişkin adalet algısıdır(Byrne ve Cropanzano,2001) Bu bağlamda Örgütsel adalet; Örgüt içerisinde alınan kararların ve çalışma şartlarının adil olması ve bu unsurların işgörende güven duygusu yaratması olarak ele alınacaktır.</p>	<p>K12:Örgütte adalet ve güven</p>	<p>ÖRGÜTE GÜVEN</p>	

<p>K13:Ağ literatürü, araçsal (instrumental) ağ bağları ile arkadaşlık ve sosyal destek sağlayan ağ bağlarını ayırır. Araçsal ağlar, iş ile ilişkili kaynakları içeren (bilgi, uzmanlık, profesyonel tavsiye, politik erişim, maddi kaynaklar) görev rolü performansından ortaya çıkar. Duygusal (expressive) ağ ilişkileri ise yakınlık ve güven ile karakterize edilen, karşılıklı benzerlik (identity), güven ve desteğin alınıp verildiği bir arkadaşlık ağını ifade eder (Tichy ve Fombrun, 1979).</p> <p>K14:Hiyerarşi - ardışık otorite katmanları, örgütlerde yaygın olan iki anahtar tasarım problemini çözmek için ortaya atılmıştır: işgörenler arasında işbirliğini teşvik etmek ve koordinasyona olanak sağlamak (Lawrence ve Lorsch, 1967; March ve Simon, 1958).</p> <p>K15:Bireyin işini yaparken prosedürlerini belirleme ve iş takvimini yapma da işin ona sağladığı tatmin edici özgürlük, bağımsızlık ve takdir yetkisinin derecesidir (Hackman ve Oldham, 1976: 258).</p>	<p>K13:Gruplaşma (Sosyal ağ)</p> <p>K14:Hiyerarşi,</p> <p>K15:Otonomi; (karar vermede özerklik derecesi).</p>	<p>PB</p> <p>TEMEL</p> <p>PARÇALARININ</p> <p>FARKLILAŞMA</p> <p>NOKTALARI</p>	<p>PROFESYONEL</p> <p>BÜROKRASI</p> <p>ETKİSİ</p>
--	---	--	---

Aynı örgüt içerisinde ÖG ve PS algı farklılıkları noktasında, PB'nin etkisini keşfetme isteğine yönelik oluşturulan model yukarıda Tablo 2'de görülmektedir. Örgütsel davranış alanı içerisinde yer alan değişkenlerin büyük çoğunluğunun birbirleri ile bir şekilde ilişkili olduğu ya da birbirlerini etkiledikleri bu güne kadar yapılan çalışmalarda ortaya konmuştur. Modelimizde meydana gelen her kod ve kod'un içeriği, ilgili kavramların altında yatan bağlam ve ilişkiler üzerinden nasıl derlenebileceğine yönelik süreç tabloda görülmektedir. İlgili değişkenlere yönelik alanyazın ele alındıktan sonra oluşturulan bu kodların ilk bakışta görünüş geçerliliği de gösterdiği söylenebilir. Devamında oluşturulan bu kodların sayıları da araştırmanın derinliğine göre artabilir. Tablo 2'de kodlar kendi içerisinde örülerek temalar tanımlanmış ve temalar arasındaki ilişki yapıları da dikkate alınarak kategoriler isimlendirilmiştir. Araştırmacı ortaya koyduğu bu kod, tema ve kategori silsilesi ile araştırmasının teorik arka planı'nı da destekleyebilir. Zaten kurulan bu denenceler, mevcut veriler (kuram) ile yeterince desteklenmelidir.

## Sonuç ve Öneriler

Kurt Lewin algıya dayanmayan davranışın olamayacağını söylemektedir. Örgütsel alan içerisinde ele alınan bütün sorunsallar da temelinde algı ve buna bağlı şekillenen tutum ve davranışlardır. Bu çalışmada ele alınan veri analiz yaklaşımının altında yatan temel neden, işgörenler açısından PB'nin, ÖG ve PS ilişkisindeki potansiyel etkisini sayıların ötesinde daha derinlemesine anlayabilme fırsatı yakalayabilmektir. Bu model önerisi vasıtası ile ileride gerçekleştirilecek çalışmalarda araştırmacı teorik arka planını açık bir şekilde ortaya koyabileceği ve benzer değişkenler ile yapılan araştırmaların güvenilirliğine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla nitel veri analizini, somut sosyal gerçekliğin içerisindeki yerleşik bilginin, tümevarımcı yöntem bilimle kavranabilmesinin bir aracı olarak tanımlamak mümkündür. Bu tanımın dayandığı temel varsayım, bilginin araştırmacı tarafından örülerek yapılandırılmasıdır (Özdemir, 2010: 339).

İçerik analizine yönelik önerilen bu araştırma modelinin kullanacağı verilerin elde edilmesinde mülakat yöntemi tercih edilebilir. Örneğin gerçekleştirilecek yapılandırılmış bir mülakatta katılımcının sağlayacağı veriler, nicel analizlerden elde edemediğimiz grupların algı farklılıklarının nedenlerini ortaya koyabilir. Açık uçlu mülakat soruları, alanyazındaki ilgili ölçekler ve kuramsal çerçeveden faydalanarak oluşturulabilir. Güvenilirlik ve geçerlilikleri daha önceki çalışmalarda yapılan bu ölçeklerden faydalanılmasının önerilmesindeki amaç, bu tarz bir yaklaşımın iç tutarlılık (tema-kategoriler ile ilişkili kodlar) ve dış tutarlılık için faydalı olacaktır. Ayrıca Miles ve Huberman'ın (1984) önermiş olduğu veri analiz sürecinin son basamağını oluşturan "sonuca ulaşma ve teyit etme" hususunun bu yaklaşımla araştırmacı için daha kolay olacağı düşünülebilir. Bu tip mülakatlardaki sınırlama ise beklenmeyen konuların araştırılmasını kısıtlamasıdır.



## Kaynakça

- Asunakutlu, T. (2001). Klasik ve Neo-klasik dönemde örgütsel güvenin karşılaştırılması üzerine bir deneme. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5,1-17.
- Atkinson, C. (2007). Trust and the psychological contract, *Employee Relations*, 29 (3): 227-246.
- Bagraim., J. F. ve Hime, P. (2007). The dimensionality of workplace interpersonal trust and its relationship to workplace affective commitment. *Journal of Industrial Psychology*, 3(3): 43-48.
- Bartlett, K.R. (1999). The relationship between training and organizational commitment in the health care field. Doktora Tezi, Urbana, The University of Illinois.
- Başar, H. (2000). Eğitim denetçisi (5. Baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Byrne, Z. S., ve Cropanzano, R. (2001). The history of organizational justice: The founder speak. In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the workplace: From theory to practice*.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435–462.
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design. Qualitative and Quantitative Approaches*. London: Sage.
- Çelik, M., ve Çıra, A. (2013). Örgütsel vatandaşlık davranışının iş performansı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde aşırı iş yükünün aracılık rolü. *Ege Akademik Bakış*, 13 (1): 11-20.
- Daymon, C., ve Holloway, I. (2003). *Qualitative research methods in public relations and marketing communications*. London: Routledge.
- Dey, I. (2003). *Qualitative Data Analysis. A User-Friendly Guide for Social Scientists*. London: Routledge.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., ve Harquail. C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*. 39 (2): 239-263.
- Gioia, D.A., ve Thomas, J.B. (1996). "Identity, image and issue interpretation: Sense making during strategic change in academia, *Administrative Science Quarterly*, 40, 370-403.
- Gouldner, A. W. (1957). Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of latent social role. *Administrative Science Quarterly*, 2 (3): 281-306.
- Hackman J. R., ve Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of Work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hall, C. S., ve Lindzey, G. (1985). *Introduction to Theories of Personality*. New York: John Wiley and Sons.
- Hsieh, H. F., ve Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*. 15 (9): 1277-1288.
- İbicioğlu, H. (2000). Örgütsel bağlılıkta paradigmatik uyumun yeri. *D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi*, 15 (1): 13-22.
- Johnson, B., Buehring, A., Cassell, C., ve Symon, G. (2007). Defining qualitative management research: an empirical investigation. *Qualitative research in organizations and management. An International Journal*, 2 (1): 23-42.
- Lawrence P.R., ve Lorsch J.W. (1967). *Organization and Environment: Managing differentiation and integration*. Harvard University Press: Boston, MA.
- Lunenburg, F. C. (2012). Organizational structure Mintzberg's framework. *International Journal of Scholarly, Academic, Intellectual Diversity*, 14(1): 1-8.
- March, J.G., ve Simon., H.A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.

- Marvasti, A.B. (2004). *Qualitative research in sociology*. London: Sage Publications.
- Miles, M. B., Huberman, A. M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Source Book of New Methods*. London: Sage.
- Organ, D.W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Books, Lexington Mass. USA.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi. Sosyal bilimlerde yöntem bilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (1): 323-343.
- Rafaeli, A., ve Sutton, R. I. (1987). Expression of emotion as part of work role. *Academy of Management Review*, 12 (1): 23-37.
- Roberts, P., ve Priest, H. (2006). Reliability and validity in research. *Nursing Standard*, 20, 41-45.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perception of their own and their employer's obligations. A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11: 389- 400.
- Schalk, R., ve Roe, R. (2007). *Towards a dynamic model of psychological contract violation*, Blackwell Publishing, Oxford.
- Shapiro, S. P. (1987). The social control of impersonal trust. *American journal of Sociology*, 93 (3): 623-658.
- Siğrı, Ü. (2018). *Nitel araştırma yöntemleri*. İstanbul: Beta.
- Silverman, D. (2001). *Interpreting qualitative data: Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. London: Sage.
- Strauss, A., Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. New Delhi: Sage.
- Tichy, N. M., ve Fombrun, C. (1979). Network Analysis in Organizational Settings. *Social Science Research*, 19, 113-131.
- Twycross, A., ve Shields, L. (2005). Validity and reliability-what's it all about? Part3 issues relating to qualitative studies. *Paediatric Nursing*, 17, 36.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2005). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (5. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, K. (2010). Raising the quality in qualitative research. *Elementary Education Online*, 9 (1): 79-92.
- Zucker, L. G. (1986). 'Production of trust: Institutional sources of economic structure, 1840-1920'. *Research in Organizational Behavior*, 8: 53-111.
- Wade, C., ve Tavris, C. (1990). *Psychology*. (2nd Eds.). London: Harper and Row Publishing Com.

### Ek-1. Mülakat Formu

Bu bölümde mülakat sorularının nasıl hazırlandığına yönelik bilgiler yer almaktadır. Sayfa sayısını belirli bir aralıkta tutma gerekliliğinden dolayı soruların hazırlanmasında kullanılan yazına, tablolara ve atıflarına yer verilmemiş sadece yöntem ortaya konulmuştur.

Örgütsel güven algısına yönelik soruların uyarlanmasında, alanyazındaki örgütsel güven ölçeklerinin yanında, örnek güven tanımları ve güven olgusunun öncülleri olan faktörler dikkate alınmıştır. Profesyonel ve bürokratik yapının temel özellikleri, benzerlikleri ve farklılıkları noktasındaki hususlar ise PB'ye yönelik soruların hazırlanmasında değerlendirilmiştir. Mülakat formunda yer alan ilk iki soru PB etkisini anlamaya yönelik hazırlanmış olup, üçüncü ve dördüncü sorular PS algısına yönelik hazırlanmıştır. Geriye kalan sorular ise ÖG algısına yöneliktir. Sorular aşağıda yer almaktadır.

- 1- İşyerinizde çatışma kaynağı olarak gördüğünüz hususlar nelerdir? Bu hususlar, kurumunuza olan bağlılığınızı ve güveninizi nasıl etkilemektedir?
- 2- Kurumunuzdaki hiyerarşik yapının, işiniz ile ilgili kararlar alma noktasında etkileri sizce nelerdir?
- 3- İşinizde sorumluluk almaya ve inisiyatif kullanmaya istekli oluyor musunuz? Mevcut hiyerarşik yapı bu isteğinizi etkiliyor mu?
- 4- Kurumunuza duygusal anlamda bağlanma ve fedakarlık yapma isteğinizi etkileyebilecek hususlar sizce nelerdir?
- 5- Sizce yöneticiniz işine hakim mi? (liyakat, uzlaştırma, güvenilirlik, motivasyon sağlama ve geri bildirimde bulunma perspektiflerinden de değerlendirebilirsiniz).
- 6- Yönetici ve iş arkadaşlarınıza güvenir misiniz ya da onlardan beklentileriniz nelerdir?, Sizce iş ortamında güveni oluşturan faktörler nelerdir ?

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147

9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**



### ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ

Köksal HAZIR\* Didem DEMİR\*\*

**ÖZ:** Günümüz iş ortamında, talep zinciri yönetimi, tedarik zinciri yönetimi ve WEB tabanlı uygulamalar oldukça önem kazanmıştır. Bu çalışmada şirketlerin tedarikçileriyle, müşterileriyle WEB tabanlı süreçleri hangi amaçlar için ne ölçüde uyguladıkları, WEB tabanlı uygulamalara neden gerek duydukları ve elde ettikleri faydalar araştırılmıştır. Sonuç olarak işletmelerin tedarikçileriyle; entegre envanter planlaması yapmak, entegre tedarik zinciri yönetiminde bulunmak, entegre talep/ tahmin yapmak, entegre sipariş vermek, zaman planlaması yapmak ve kontrol sağlamak konularında web tabanlı entegrasyonu kullandıklarına, ilişkin önemli bulgulara ulaşılmıştır. Ayrıca müşterilerle WEB tabanlı süreçlerde; müşteri profilini oluşturmak, piyasayı belirlemek, internette sipariş alabilmek, fatura gönderebilmek, müşteri taleplerini belirleyebilmek ve müşteri ilişkilerini yönetebilmek gibi kullanma ölçülerine ilişkin bulgular elde edilmiştir. WEB tabanlı entegrasyona geçiş yapma nedenlerine ilişkin ise, birçok faktör sorgulanmış, Yanıt verme veya geri dönüş yapma hızını arttırmak, hizmet ve desteği iyileştirmek, güvenilirliği ve teslimatı iyileştirmek, beklenen maliyetleri azaltmak, Avrupa pazarına giriş yapmak gibi faktörler öne çıkmıştır. WEB tabanlı entegrasyondan ne gibi faydalar elde ettiklerine ilişkin ise; teslimat süresinin hızı, işlem maliyetleri azalması, karlılık artışına ve ciro artışına ilişkin görüşleri elde edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Talep Zinciri Yönetimi, Talep Entegrasyonu, Tedarik Entegrasyonu, Web Entegrasyonu

**Jel Sınıflandırması:** M0

**DOI:** 10.29131/uiibd.571274

**Geliş tarihi:** 29.05.2019 / **Kabul Tarihi:** 19.06.2019 / **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

### COMPANIES' SUPPLY PROCESSES AND WEB INTEGRATION LEVELS OF DEMAND MANAGEMENT AND THEIR EFFECTS ON PERFORMANCE: A CASE STUDY IN MERSİN FREE ZONE

**ABSTRACT:** In today's market, demand chain management is applied as a model aiming to bring strong aspects of marketing and supply chain processes gather just as to create value especially in customers. In this study, what extent and for which purposes the companies implement web-based processes with their suppliers is investigated. As a result important findings were found that businesses are using web-based integration in integrated inventory planning, integrated supply chain management, integrated demand /prediction, integrated ordering, scheduling and controlling with their suppliers. In addition, web-based processes with customers; findings on usage measures such as creating customer profile, determining market, getting orders from internet, sending invoices, determining customer demands and managing customer relations were obtained. As to the reasons for transition to WEB-based integration, many factors have been questioned, factors such as increasing the speed of response or feedback, improving the service and support, improving reliability and delivery, reducing expected costs, and entering the European market. What kind of benefits they get from WEB-based integration; the speed of delivery time, decrease in transaction costs, increase in profitability and increase in turnover were obtained.

**Keywords:** Demand Chain Management, Demand Integration, Supply Integration, Web Integration

**Jel Classification:** M0

**Received:** 29.05.2019 / **Accepted:** 19.06.2019 / **Published:** 20.06.2019

\* Prof Dr., Toros Üniversitesi, Mersin, koksal.hazire@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6424-9679

\*\* Öğretim Görevlisi, Mersin , didem.demir@toros.edu.tr, orcid: 0000-0003-4589-8240

**Kaynak gösterimi için:**

HAZIR K. ve DEMİR, D. (2019). ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 148-166. DOI: 10.29131/uiibd.571274

## 1.TALEP ZİNCİRİ KAVRAMI

Talep zinciri son müşteriden başlayıp ham madde tedarikçisine geriye doğru çalışan ve tüm talep zincirini yönetmeyi ve koordine etmeyi amaçlayan bir dizi uygulamadan oluşmaktadır (Selen ve Soliman, 2002: 667). Örnek verilecek olursa mobil telekomünikasyon endüstrisi gibi hızlı büyüyen bir sistemde, tedarikçilerin sunduğu teklifleri çok çeşitli müşteri durumlarına ve gereksinimlerine uyarlanabilmesi gerekmektedir. Müşterilerin durumunu ve ihtiyacını doğru teklifle birlikte anlamak, ortak talep zincirinin geliştirilmesinde iyi bir işbirliğine katkıda bulunmaktadır ve bu da daha fazla talep zinciri verimliliği ve yüksek müşteri memnuniyetine yol açmaktadır (Heikkilä, 2002: 747). Tedarik ve talep zinciri yönetimi arasındaki fark tedarik zinciri yönetiminde tedarikçilerinden tüketicilere akan tekliflerin ve transferlerin yaratılmasına odaklanılmasıdır; talep zinciri yönetimi ise müşteri ihtiyaçlarının ve talep sinyallerinin piyasadan transfer edilmesine odaklanmaktadır (Cambra-Fierro ve PoloRedondo, 2008: 212). Müşterilere sayısız faydalar sağlayan, talep odaklı tedarik zincirleri, şirketlerin mevcut müşterileri daha iyi karşılamalarına fayda sağlamakla kalmayacak, aynı zamanda yeni pazarlardaki en karlı müşterileri de kazanmalarını sağlayacaktır (Frohlich ve Westbrook, 2002: 732).

Aşağıda yer alan tabloda (Tablo 1) literatürde talep ve tedarik zincirine ait tanımlar (Hilletoft vd., 2011: 188) özetlenmektedir.

Tablo:1 Talep ve Tedarik Zincirine Ait Tanımlar

Referanslar	Tanımlar
Juttner vd. (2007: 381)	“Talep ve tedarik odaklı süreçleri entegre etmeyi amaçlayan konsept. Talep süreçleri, müşteri ya da pazar ara yüzündeki tüm süreçlerdir; değer yaratma yoluyla müşteri talebine cevap vermeyi amaçlar. Tedarik süreçleri ise talebi karşılamak için gerekli görevleri içerir ”
Hilletoft and Ericsson (2007: 7)	“Önde gelen müşteriler için değer paketlerini belirleme ve benzer gereksinimleri olanlar için uygun bir tedarik zincirinin geliştirildiği belirli pazar segmentlerinde gruplama”
Rainbird (2004: 242)	“Mevcut ve potansiyel müşteri beklentilerini, piyasa özelliklerini ve operasyonel süreçlerin yaygınlaştırılmasını karşılamak için alternatiflerinin anlaşılması”
Selen and Soliman (2002: 667)	“Nihai müşteriden başlayıp hammadde tedarikçisine geriye doğru çalışmayı gerektiren tüm talep zincirini yönetmeyi ve koordine etmeyi amaçlayan bir dizi uygulama”

Williams vd. (2002: 692)	“Tedarikçiler, üreticiler ve müşteriler arasında ileri ve geri fiziksel akış ve bilgi aktarımı sağlayan elektronik ticaret yoluyla daha yüksek müşteri memnuniyetini sağlamayı teşvik etmek için tasarlanmış tedarik üretim sistemlerinin yönetimi”
--------------------------	---

\*Tedarik-Talep zinciri yönetimi tanımları (Hilletoft vd., 2011: 188)

## 2. TALEP ENTEGRASYONU

Müşteriden başlayıp tedarik zincirinin başlangıç noktasına doğru gelişen talep zincirinde entegre bir yapı oluşturmak çok önemlidir. Kavramsal çerçevede talep ve tedarik entegrasyonu iki temaya odaklanmaktadır(Esper, Ellinger, Stank, Flint ve Moon, 2010: 7):

- Müşteri değeri yaratmak için tedarik ve talep entegrasyonunda stratejik zorunluluk,
- Firmaların operasyonel planlama ve uygulama için pazar alanında gelişmesi ve yayılmasında firma içindeki iletişim ve entegrasyonun önemi.

Planlama dengesizliğini ortadan kaldırmak ve koordine edebilmek için yukarı ve aşağı bilgi entegrasyonu gerekmektedir (Mabert ve Venkataramanan, 1998: 539). Buna ilave olarak iyi bir talep yönetimi için tedarik zincirlerinin kontrolü hayati önem taşımaktadır (Bhaskaran, 1998: 635).

Talebin gerçek sahibi olan müşterilerle yaşanan süreçlerin sağlıklı yönetimi için entegre yapılar her geçen gün önem kazanmaktadır. Bu entegrasyon seviyesini kullanılan teknoloji kadar tarafların paylaşmaya razı oldukları bilgi düzeyi ve katkı sağlama isteğinin yoğunluğu da etkili olmaktadır.

## 3. TEDARİK ENTEGRASYONU

Tedarik zinciri entegrasyonu üreticilerin operasyonlarını hem tedarikçiler hem de müşterilerle entegre etmek için kullandıkları bir dizi etkinlik olarak düşünülmektedir ve çok sayıda araştırmacı tedarik zinciri entegrasyonu ile örgütsel performans arasında pozitif bir ilişki ortaya koymuşlardır (Sun ve Ni, 2012: 873). Ayrıca Devaraj, Krajewski, ve Wei (2007:1199) daha iyi performansla yol açan e-işletme teknolojileri ve tedarikçi entegrasyonu arasında bir ilişki olduğunu, müşteri entegrasyonu ve tedarikçi entegrasyonu arasında, e-işletme teknolojileri tarafından desteklenen her iki entegrasyon biçimine sahip firmaların diğerlerinden önemli ölçüde daha iyi performans gösterdiği fikrini destekleyen bir etkileşim olduğunu ifade etmektedirler.

Tedarik entegrasyonunda da müşterilerle sağlanacak iletişim bağlarında olduğu gibi, tedarikçilerle sağlanacak iletişim bağları ve entegrasyon, kullanılan teknolojik alt yapı, üretici firma ile tedarikçilerin oluşturdukları güven ve işbirliği seviyesi, karşılıklı paylaşılacak bilgi düzeyine ilişkin kabul seviyesi önem teşkil etmektedir.

## 4. WEB TABANLI ENTEGRASYON

WEB (internet) tabanlı entegrasyon işletmeler arasında karşılıklı entegrasyonu içerdiği kadar, işletmeler ile müşterileri, işletmenin içerisinde farklı fonksiyon alanlarını, farklı birim ve bölümler arası entegrasyonu da içermektedir.

Zayıf entegrasyon, envanter ve stokların artışı kamçı etkisine (son tüketiciden üreticiye doğru gelen taleplerde büyük ölçüde değişiklik olması) neden olmaktadır (Metters, 1997: 89). Spesifik olarak, kamçı etkisi, lazer yazıcılar için Hewlett Packard ve tek kullanımlık çocuk bezleri için Proctor ve Gamble tarafından da görülmüştür (Lee ve diğ., 1997: 546) ve ayrıca bagaj, kamera ve otomobil endüstrilerinde de görülmektedir (Blackburn, 1991'den aktaran Metters, R. 1997: 91). Aksine, entegre bir tedarik zincirine sahip olmak, hem fiyat hem de teslimatta rakiplerinden daha iyi performans gösterme yeteneği dahil olmak üzere önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır (Lee ve Billington, 1992: 71).

Chong ve Zhou (2014) sağlık sektöründe bulunan 256 firma ile web tabanlı talep zinciri yönetiminin benimsenmesi ve web tabanlı entegrasyon ile hizmet ve inovasyon performansı arasındaki ilişkiyi etkileyen faktörler arasındaki ilişkileri belirleyen bir araştırma yapmışlardır. Sonuçlar, işbirlikçi yapının (örn. rekabet baskısı, bilgi paylaşımı ve çevresel belirsizlik) ve teknolojik yapının (örn. güvenlik) bir kuruluşun web tabanlı entegrasyonu kabul etme kararı üzerinde olumlu ve önemli bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

## 5. İŞLETME PERFORMANSI

İşletme performans ölçümüne ilişkin; üretim miktarı, kapasite kullanım oranı, enerji kullanım verimliliği, kaynak kullanım yüzdeleri, karlılığı, kalite, dönem cirosu, iş gücü verimliliği, müşteri memnuniyeti, işlem süresi, siparişe cevap verme süresi gibi bir çok kriter belirlenebilir.

Armistead ve Mapes (1993) yapmış oldukları araştırmada entegrasyon seviyesinin artırılması ile işletme performansının da kalite, maliyet, teslimat süresi ve esneklik açısından arttığını ifade etmişlerdir. Narasimhan ve Jayaram (1998) yılında yapmış oldukları çalışmada 215 adet Kuzey Amerika imalat firmasının verilerini kullanmışlardır ve sonuç olarak tedarik zinciri entegrasyonunun dış müşteri duyarlılığını ve iç üretim performansını etkilediğini öne sürmüşler ve bunun kaynak kullanımı ile üretim hedefi arasındaki temel bağdan oluştuğunu ifade etmişlerdir. Frohlich ve Westbrook (2002) web tabanlı talep zinciri entegrasyonunu tedarik zinciri entegrasyonundan ayırmaktadır ve yapmış oldukları araştırma sonucunda hem talep entegrasyonunu hem de tedarik entegrasyonunu benimseyen imalat ve hizmet firmalarının teslim süresinde operasyonel performans, işlem maliyetleri, karlılık ve stok devir hızında en yüksek seviyeye ulaştığı sonucuna varmışlardır.

## 6. YÖNTEM

Bu çalışmada veriler anket yoluyla web üzerinden ve yüz yüze görüşerek Mersin Serbest Bölgesinde faaliyet gösteren üretim işletmelerden elde edilmiştir. Anket dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde tedarik entegrasyonuna ilişkin değişkenler, ikinci bölümde talep (müşteri) entegrasyonuna ilişkin değişkenler, üçüncü bölümde web tabanlı entegrasyona geçiş nedenleri ve son bölümde ise firmaların web entegrasyonuna geçiş yapmalarının performans üzerine etkilerini içeren değişkenlere yer verilmiştir. Anketlerin bizzat işletme yöneticilerince doldurulması iştenmiş ve her bir işletmeye yalnızca bir anket uygulanmıştır.

Serbest bölgede anket uygulanan firmaların hepsi üretim yapan firmalardan seçilmiştir. Kiralama yapan, depo ve lojistik hizmeti sunan, finans desteği sağlayan firmalar ise bu kategori dışında tutulmuştur. Bu firmalar hizmet desteği sunmakta ve bu firmalarda tedarik entegrasyonu, talep entegrasyonuna ilişkin alt yapıların tam olarak oluşmadığı değerlendirilmiş olup bu firmalar araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Serbest bölgede üretim yapan 204 firma bulunmaktadır. Bunlardan 84 adedine ulaşılmış, verilerin 42 adedi internet ortamında hazırlanan veya basılı form olarak firmalara gönderilen anketlerden elde edilmiş bunların 12 adedi değerlendirme dışı bırakılmıştır. 31 adet anket ise fiili olarak firma yöneticileriyle yüz yüze görüşülerek toplanmıştır. Toplamda değerlendirmeye 61 adet anket formu alınmıştır.

Bu 61 firmanın sektörlere göre dağılımı yukarıdaki gibidir. Ankete cevap veren firmalardan sayıca beşin altında olan firmalar istatistik değerlendirmelerde anlamlı ve tutarlı sonuçlar elde edebilmek adına diğer üretim işletmeleri (diğer) kategorisinde birleştirilmiştir. Bunlar arasında, makine üreticisi, plastik ambalaj üreticisi, plastik su borusu üreticisi, palet üreticisi gibi firmalar yer almaktadır.

Kullanılan Ölçek O'Leary-KellyveVokurka (1998) tarafından kullanılmış olup geçerlik ve güvenilirlik testleri yapılmıştır. Bu çalışmada bu ölçeğin demografik değişkenleri değerlendirme dışı bırakılıp 24 değişkene güvenilirlik analizi yapılmış ve Alfa değeri 0,835 bulunmuştur.

**Tablo2:Güvenirlilik analizi**

Cronbach's Alpha	Değişken Sayısı
,835	24

**Tablo 3: Ankete Katılan İşletmelerin Sektörel Dağılımı**

Sektörler	Miktar	Yüzde
Gıda	18	29,5
Demirçelik	5	8,2
İlaç	5	8,2
Tekstil	17	27,9
Diğer	16	26,2
Toplam	61	100,0

Araştırma boyutunda oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

- H1. Sektöre göre firmaların tedarik süreçleriyle ilgili web entegrasyonunu kullanma oranları değişir.
- H2. Sektöre göre firmaların talep yönetimi ile ilgili WEB entegrasyonunu kullanma oranları değişir.
- H3. Sektöre göre firmaların WEB tabanlı uygulamalara yönelme nedenlerine ilişkin otalamalarında anlamlı bir fark vardır.
- H4. Sektöre göre firmaların performans artışına ilişkin ortalamaları arasında anlamlı bir fark vardır.
- H5. Tedarik entegrasyonuna ilişkin değerlendirmeler ile performansa ilişkin değerlendirmeler arasında anlamlı bir ilişki vardır.
- H6. Talep yönetiminde entegrasyona ilişkin değerlendirmeler ile performansa ilişkin değerlendirmeler arasında anlamlı bir ilişki vardır.

T1(Entegre Envanter planlaması yapmak), T2 (Entegre tedarik zinciri yönetiminde bulunmak), T3(Entegre talep / tahmin yapmak), T4(Entegre sipariş vermek, zaman planlaması yapmak ve kontrol sağlamak) değişkenlerine verilen cevap ortalamalarına bakılmış olup (Tablo:4) değerleri oluşturulmuştur.

Ortalamalarda da 3.4 ve altı değerler o değişkene ilişkin olumsuz değerlendirmeleri 3.5 ve üzeri değerler ise olumlu değerlendirmeleri içermektedir.

**TABLO 4 : Tedarikçilerle ve Talep Yönetimi (Müşterilerle) WEB Tabanlı Entegrasyona İlişkin Ortalamalar ve Anova**

SEKTÖR	T1	T2	T3	T4	M1	M2	M3	M4
GIDA(18) Ortalama	2,7222	2,7222	3,5556	4,2778	3,6667	4,2778	4,3333	4,3889
DEMİRÇELİ Ortalama K(5)	2,8000	3,2000	3,2000	4,0000	2,6000	3,8000	3,2000	3,8000
İLAÇ(5) Ortalama	3,8000	3,0000	3,8000	4,4000	3,2000	4,6000	4,6000	4,6000
TEKSTİL(17 Ortalama )	2,7059	2,9412	3,2941	3,5882	2,4706	4,0588	3,4118	3,9412
DİĞER(16) Ortalama	3,5625	3,6875	3,8125	4,0000	3,5625	4,5000	4,0000	4,3750
Total (61) Ortalama	3,0328	3,0984	3,5410	4,0000	3,1803	4,2623	3,9180	4,2295
F	1,153	1,051	,477	1,030	2,354	,866	2,421	1,009
Sig.	,341	,389	,752	,400	,065	,490	,059	,411

Not: (T) kodları Tedarikçilerle Entegrasyona ilişkin değişkenleri, (M) kodları ise Müşteriler ve Talep yönetimine ilişkin değişkenleri temsil etmektedir.

Değerlendirmede, 1.Kesinlikle katılmıyorum, 2 Katılmıyorum, 3. Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum4.Katılıyorum, 5. Kesinlikle katılıyorum anlamına gelmektedir. Ortalamalarda da 3.4 ve altı değerler o değişkene ilişkin olumsuz değerlendirmeleri 3.5 ve üzeri değerler ise olumlu değerlendirmeleri içermektedir.

T1. (Entegre Envanter planlaması yapmak), Sektör bazında baktığımızda Gıda, Demir-çelik ve Tekstil sektörlerinde bu değişken ortalaması 3 değerinin altındadır yani bu sektörlerde Tedarikçilerle Entegre Envanter Planlaması konusunda web entegrasyonu kullanılmamaktadır. Sadece ilaç sektöründe 3.8 değerle 4 e yakın bir değer bulunmuştur. Yani bu sektörde envanter planlaması yapmak için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

T2: (Entegre tedarik zinciri yönetiminde bulunmak), Sektör bazında baktığımızda Gıda, Demir-çelik, Tekstil ve İlaç sektörlerinde bu değişken ortalaması 3 değerinin altındadır yani bu sektörlerde Tedarikçilerle Entegre Tedarik Zinciri Yönetiminde Bulunmak konusunda web entegrasyonu kullanılmamaktadır. Sadece diğer sektörlerde 3.7 değerle 4' e yakın bir değer bulunmuştur. Yani bu sektörde Entegre tedarik zinciri yönetiminde bulunmak için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

T3: (Entegre talep / tahmin yapmak), Sektör bazında baktığımızda Demir-çelik ve Tekstil sektörlerinde bu değişken ortalaması 3 değerinin altındadır yani bu sektörlerde Tedarikçilerle Entegre talep / tahmin yapma konusunda web entegrasyonu kullanılmamaktadır. Gıda, ilaç ve diğer grubundaki sektörlerde 4' e yakın bir değer bulunmuştur. Yani bu sektörde Entegre talep / tahmin yapmak için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

T4:(Entegre sipariş vermek, zaman planlaması yapmak ve kontrol sağlamak), Sektör bazında baktığımızda Gıda, Demir-çelik, İlaç, Tekstil ve diğer sektörlerde bu değişken ortalaması 3.58 ve bu değer üstündedir yani bu sektörlerde Tedarikçilerle Entegre sipariş vermek, zaman planlaması yapmak ve kontrol sağlamak için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

Tedarik entegrasyonuna ilişkin ortalamalara bakıldığında bazı sektör ortalamalarının bazı değişkenlere 3.5 üzerinde değer verdiği görülmüştür. Bu tespitlerden sonra:

H1. Sektöre göre firmaların tedarik süreçleriyle ilgili web entegrasyonunu kullanma oranları değişir.

Hipotezi test etmek için ANOVA analizi yapılmış (Tablo:4) ve F ve Sig. değerleri sırasıyla; FT1: 1,153 Sig.T1: ,341 > 0.05 , FT2: 1,051, Sig T2: ,389 > 0.05, FT3: ,477, Sig T3: ,752 > 0.05, FT4: 1.030 Sig T4: ,400 > 0.05 olduğundan bu hipotez ret edilmiştir. Çünkü sektör grupları arasında ortalama değerlerde istatistiksel olarak anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Hipotez ret edilmiştir.

Talep yönetimine ilişkin (Tablo 4) M1(Piyasayı belirleyebilmek /Müşteri profilini oluşturabilmek için), M2(İnternette sipariş alabilmek / fatura gönderebilmek için), M3(Müşteri taleplerini belirleyebilmek için), M4(Müşteri ilişkilerini yönetebilmek için) değişkenlerine verilen cevap ortalamalarına bakılmış olup (Tablo:4'de) değerleri oluşturulmuştur.

M1: (Piyasayı belirleyebilmek /Müşteri profilini oluşturabilmek için), Sektör bazında baktığımızda Gıda, ve Diğer grubundaki firmaların ortalamaları 3.5'in üzerindedir. Tekstil, İlaç, Demir-çelik sektörlerinde ise altındadır. Yani bazı sektörlerde Piyasayı belirleyebilmek /Müşteri profilini oluşturabilmek için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

M2: (İnternette sipariş alabilmek / fatura gönderebilmek için), Sektör bazında baktığımızda Tekstil, İlaç, Demir-çelik, Gıda, ve Diğer grubundaki firmaların ortalamaları 3.5'in üzerindedir. Yani tüm sektörlerde İnternette sipariş alabilmek / fatura gönderebilmek için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

M3: (Müşteri taleplerini belirleyebilmek için), Sektör bazında baktığımızda Gıda, İlaç, Demirçelik ve Diğer grubundaki firmaların ortalamaları 3.5'in üzerindedir. Tekstil,

sektörlerinde ise altındadır. Yani Tekstil hariç diğer sektörlerde Müşteri taleplerini belirleyebilmek için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

M4: (Müşteri ilişkilerini yönetebilmek için), Sektör bazında baktığımızda Gıda, Tekstil, İlaç, Demir-çelik ve Diğer grubundaki firmaların ortalamaları 3.5'in üzerindedir. Yani bahsi geçen tüm sektörlerde Müşteri ilişkilerini yönetebilmek için web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

Talep entegrasyonuna ilişkin ortalamalara bakıldığında bazı sektör ortalamaları bazı değişkenlere 3.5 üzerinde değer almıştır.

H2.Sektöre göre firmaların talep yönetimi ile ilgili web entegrasyonunu kullanma oranları değişir (Tablo 4). Hipotezi test etmek için ANOVA testi yapılmış ve F ve Sig. değerleri sırasıyla; FM1: 2,354 Sig.M1: ,065 > 0.05, M2: ,866, Sig. M2: ,490> 0.05, FM3: 2,421, Sig M3: ,059> 0.05, FM4: 1,009, Sig M4: ,411 > 0.05 olduğundan bu hipotez ret edilmiştir. Çünkü sektör grupları arasında ortalama değerlerde anlamlı bir fark gözlenmemiştir. Hipotez ret edilmiştir.

H3. Sektöre göre firmaların WEB tabanlı uygulamalara yönelme nedenlerine ilişkin ortalamalarında anlamlı bir fark vardır. Hipotezi test etmek ve ortalama değerleri görmek ve sektöre göre firmaların web tabanlı uygulamalara yönelme nedenlerinin farklılık gösterip göstermediğine bakmak için (Tablo:5) oluşturulmuş ve bu tabloda ortalama değerler ile ANOVA test sonuçları verilmiştir.

**Tablo5 : WEB Tabanlı Uygulamalara Yönelme Nedenleri**

SEKTÖR	N1	N2	N3	N4	N5	N6	N7	N8	N9	N10	N11	N12
GIDA(18) Ort	3,6667	2,3333	2,8889	2,5556	4,3333	4,7222	4,5000	4,4444	4,1111	4,1111	2,0000	4,2222
DEMİRÇE Ort. LİK(5)	3,6000	2,2000	4,0000	2,8000	4,4000	4,4000	4,0000	4,0000	3,2000	3,2000	1,8000	3,6000
İLAÇ (5) Ort.	4,0000	4,4000	3,8000	4,2000	4,2000	4,8000	4,4000	4,6000	4,0000	3,2000	3,0000	3,4000
TEKSTİL( Ort. 17)	3,1765	2,2353	2,8824	2,3529	4,8824	4,9412	5,0000	4,1765	2,8235	2,5882	1,7059	3,7647
DİĞER Ort. (16)	3,5625	3,0000	3,3750	3,2500	4,5000	4,4375	4,4375	4,3125	3,2500	3,4375	2,3125	3,6875
Toplam Ort. (61)	3,5246	2,6393	3,1803	2,8361	4,5246	4,6885	4,5738	4,3115	3,4426	3,3607	2,0656	3,8361
F	,460	3,252	1,023	2,018	1,739	2,906	2,884	,470	1,983	2,232	1,301	,871
Sig.	,764	,018	,403	,104	,154	,030	,031	,757	,110	,077	,281	,487

N1 : (Diğer şirketlerin web uygulamasına geçmiş olması) Tekstil sektörü hariç diğer sektörlerin ortalaması 3.5 değerinin üzerindedir ve diğer şirketlerin web uygulamasına geçmiş olmalarından dolayı web tabanlı uygulamaları tercih etmektedirler.



N2: (Tedarikçilerden gelen baskı) sadece ilaç sektöründe ortalama 3,5 üzerindedir ve tedarikçilerden gelen baskı nedeniyle web tabanlı uygulamaları kullanmaya başlamışlardır.

N3: (Müşterilerden gelen baskı) Demir-çelik sektörünün ve ilaç sektörünün ortalaması 3.5 değerinin üzerindedir ve müşterilerden gelen baskı nedeniyle web tabanlı uygulamaları tercih etmektedirler.

N4: (Rakiplerimizin tehdit oluşturması) sadece ilaç sektöründe ortalama 3,5 değerinin üzerindedir ve rakiplerinin tehdit oluşturmasınedeniyle web tabanlı uygulamaları kullanmaya başlamışlardır.

N5: (Yanıt verme veya geri dönüş yapma hızını arttırmak) Demir-çelik, ilaç, tekstil ve diğer sektörlerin ortalaması 3.5 değerinin üzerindedir ve yanıt verme veya geri dönüş yapma hızını arttırmak için web tabanlı uygulamaları tercih etmektedirler.

N6: (Hizmet ve desteği iyileştirmek) Gıda sektörü hariç Demir-çelik, ilaç, tekstil ve diğer sektörlerin ortalaması 3.5 değerinin üzerindedir ve hizmet ve desteği iyileştirmek için web tabanlı uygulamaları tercih etmektedirler.

N7: (Güvenilirliği ve teslimatı iyileştirmek) Gıda sektörü hariç Demir-çelik, ilaç, tekstil ve diğer sektörlerin ortalaması 3.5 değerinin üzerindedir ve güvenilirliği ve teslimatı iyileştirmek için web tabanlı uygulamaları tercih etmektedirler.

N8: (Beklenen maliyetleri azaltmak) Gıda sektörü hariç Demir-çelik, ilaç, tekstil ve diğer sektörlerin ortalaması 3.5 değerinin üzerindedir ve beklenen maliyetleri azaltmak için web tabanlı uygulamaları tercih etmektedirler.

N9: (Avrupa pazarına giriş yapmak) Sadece ilaç sektöründe ortalama 3,5 üzerindedir ve Avrupa pazarına giriş yapmak için web tabanlı uygulamaları kullanmaya başlamışlardır.

N10: (Küresel pazara giriş yapmak)Küresel pazara giriş yapmak için web tabanlı uygulamaları kullanmaya başlayan hiçbir sektör yoktur.

N11: (Yerel ortakların eksikliği) Yerel ortakların eksikliği nedeniyle web tabanlı uygulamaları kullanmaya başlayan hiçbir sektör yoktur.

N12: (Daha büyük piyasa değerlemesi içinde bulunabilmek) Sadece tekstil sektöründe ortalama 3,5 üzerindedir ve daha büyük piyasa değerlemesi içinde bulunabilmek için web tabanlı uygulamaları kullanmaya başlamışlardır.

Yapılan ANOVA testinde N2, N6 ve N7 konularında grup (sektör) ortalamaları arasında anlamlı farklar bulunmuştur. N2 (Tedarikçilerden gelen baskı) F: 3,252 , Sig N2: ,018 < 0.05 , N6 ( Hizmet ve desteği iyileştirmek) F: 2,906, Sig N6 : ,030< 0.05 , N7 (Güvenilirliği ve teslimatı iyileştirmek) F: 2,884, Sig N7 : ,031< 0.05 olduğundan sektörler göre bazı değişkenlerin ortalamalarında anlamlı farklar bulunmuştur. Bu farkında nereden kaynaklandığını bulmak için POST HOC testi yapılmış olup N2 de farkın İlaç Sektörü ve Tekstil ile İlaç ve Gıda sektöründe olduğu sektör ortalamalarında anlamlı fark olduğu, N6 da farkın

Tekstil ve Diğer Sektör grubu arasında anlamlı olduğu, N 7 de ise Demir-çelik ve Tekstil sektörleri arasındaki farkın anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuçlara bakarak H3: Sektöre göre firmaların WEB tabanlı uygulamalara yönelme nedenlerine ilişkin ortalamalar arasında anlamlı farklar vardır hipotezi kısmen kabul edilebilir.

Firma yöneticilerinin web tabanlı uygulamaların performans artışına ilişkin değerlendirmelerine bakılmıştır. Sektör bazında performans artışının kriterlerde büyük ölçüde olumlu artış olduğu değerlendirilmiştir (Tablo:6).

**Tablo6: WEB Tabanlı Uygulamalardan Elde Edilen Faydalar ve Performans Algısı**

SEKTÖR		F1	F2	F3	F4
GIDA (18)	Ort.	4,5556	4,3333	4,2222	4,2778
DEMİRÇELİK(5)	Ort.	3,4000	3,6000	3,4000	3,8000
İLAÇ(5)	Ort.	3,8000	3,8000	4,0000	4,2000
TEKSTİL(17)	Ort.	4,4706	4,1765	3,9412	3,4706
DİĞER(16)	Ort.	3,9375	4,0625	3,7500	3,6250
Total (61)	Ort.	4,2131	4,1148	3,9344	3,8361
	F	3,043	,657	1,055	1,817
	Sig.	,024	,624	,387	,138

F1: (Teslimat süresi hızlandı) Demir-çelik sektörü hariç diğerleri bu faydayı elde ettiklerini ifade etmektedirler.

F2 : (İşlem maliyetleri azaldı) Demir-çelik sektörü dahil hepsi bu faydayı elde ettiklerini ifade etmektedirler.

F3: (Karlılık arttı) Demir-çelik sektörü hariç diğerleri bu faydayı elde ettiklerini ifade etmektedirler.

F4: (Ciro arttı) Tekstil sektörü hariç diğerleri bu faydayı elde ettiklerini ifade etmektedirler.

H4. Sektöre göre firmaların performans artışına ilişkin ortalamalar arasında anlamlı fark vardır. Hipotezini test etmek için ANOVA testi yapılmış olup yapılan ANOVA testinde F1 (Teslimat süresi hızlandı ) değişkeninde de sektör ortalamaları arasında anlamlı fark olduğu görülmüştür. F: 3,043, Sig: 0.024 < 0.005 olduğundan fark anlamlıdır. Ancak diğer değişkenlerde anlamlı bir fark gözlenmemiştir. F1(Teslimat süresi hızlandı) değişkenindeki farkın hangi sektörler arasında olduğunu bulmak için Post Hoc testi yapılmış olup farkın

Gıda ve Demir-çelik sektörleri ortalamaları arasında olduğu tespit edilmiştir. Diğer gruplar arasında bir fark gözlenmemiştir. Bu veriler ışığında H4 hipotezi kısmen kabul edilebilir. H5. Tedarik Entegrasyonuna ilişkin değerlendirmeler ile Performansa ilişkin değerlendirmeler arasında anlamlı bir ilişki vardır. Hipotezi test etmek için korelasyon tablosu oluşturulmuştur (Tablo:7)

**Tablo 7: Tedarik Entegrasyonu- Performans Değerlendirmeleri Korelasyon Tablosu**

	T1	T2	T3	T4	F1	F2	F3	F4
T1(61) Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	,687** ,000	,547** ,000	,363** ,004	-,147 ,258	-,169 ,192	-,185 ,153	,024 ,853
T2 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,687** ,000	1	,708** ,000	,324* ,011	-,068 ,600	-,133 ,305	-,237 ,065	-,137 ,292
T3 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,547** ,000	,708** ,000	1	,584** ,000	,014 ,913	-,088 ,499	-,041 ,752	,109 ,402
T4 Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,363** ,004	,324* ,011	,584** ,000	1	,134 ,304	,133 ,308	,214 ,097	,206 ,111

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

T1,T2,T3, T4 değişkenlerinin kendi aralarında bir ilişkisi (korelasyon) vardır ancak, F değişkenleri ile T değişkenleri arasında .99 ve .95 güven aralığında herhangi bir anlamlı ilişki tespit edilememiştir. Bu veriler ışığında H5 hipotezi ret edilmiştir.

H6. Talep yönetiminde entegrasyona ilişkin değerlendirmeler ile performansa ilişkin değerlendirmeler arasında anlamlı bir ilişki vardır hipotezini test etmek için korelasyon tablosu oluşturulmuştur. (Tablo:8).

**Tablo 8: Performans Değerlendirmeleri – Talep Yön. Entegrasyonu Korelasyon Tablosu**

	F1	F2	F3	F4	M1	M2	M3	M4
F1 Pearson Correlation	1	,776**	,528**	,404**	,022	,301*	,189	,172
Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,866	,019	,145	,184
F2 Pearson Correlation	,776**	1	,584**	,468**	-,027	,393**	,146	,242
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,839	,002	,262	,060
F3 Pearson Correlation	,528**	,584**	1	,671**	-,253*	,153	,149	,093
Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,049	,240	,251	,478
F4 Pearson Correlation	,404**	,468**	,671**	1	,009	,265*	,278*	,190
Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000		,943	,039	,030	,143

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

F1 ile M2 arasında .95 güven aralığında anlamlı ilişki vardır (,301)

F2 ile M2 arasında .99 güven aralığında anlamlı ilişki vardır (,393)

F3 ile M1 arasında .95 güven aralığında anlamlı ve ters yönde bir ilişki vardır. (-, 253)

F4 ile M2 ve M3 arasında .95 güven aralığında anlamlı ilişki vardır (,265), (,278)

Bu veriler ışığında H6 hipotezi kabul edilmiştir.

Talep yönetimine ilişkin entegrasyonun performansı büyük ölçüde olumlu etkilediği düşüncesinin hakim olduğu söylenebilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

21. yüzyılın en önemli değerlerinden biri olan WEB tabanlı teknoloji ve uygulamaların özellikle lojistik faaliyetlerinde uygulanması şirketlerin hem entegrasyon hem de adaptasyon sürecinde avantaj sağlayacaktır. Yapılan araştırma sonucunda şirketlerin tedarikçileriyle web tabanlı süreç aşamalarında entegre envanter planlaması yapmak, entegre tedarik zinciri yönetiminde bulunmak, entegre talep ve tahmin yapmak, entegre sipariş vermek, zaman

planlaması yapmak ve kontrolü sağlamak konularında WEB tabanlı entegrasyonu tedarikçileriyle daha düşük oranlarda sağladıkları tespit edilmiştir.

Diğer yandan müşterilerle ilişkilerini iyileştirmek ve zinciri talep odaklı işletmek adına, müşterileriyle WEB tabanlı süreçleri; müşteri profilini oluşturmak, piyasayı belirlemek, internetten sipariş alabilmek, fatura gönderebilmek, müşteri taleplerini belirleyebilmek ve müşteri ilişkilerini yönetebilmek için kullandıkları ve bununda sektörler arasında farklı oranlarda olduğu tespit edilmiştir. Örneğin (Piyasayı belirleyebilmek /Müşteri profilini oluşturabilmek için), değerlendirmesine sektör bazında baktığımızda gıda, ve diğer grubundaki firmaların ortalamaları 3.5'in üzerinde bulunmuştur. (İnternetten sipariş alabilmek / fatura gönderebilmek için) değerlendirmesine bakıldığında sektör bazında;tekstil, ilaç, demir-çelik, gıda, ve diğer grubundaki tüm firmaların ortalamaları 3.5'in üzerinde bulunmuştur. (Müşteri taleplerini belirleyebilmek için), değerlendirmesine sektör bazında baktığımızda gıda, ilaç, demir-çelik ve diğer grubundaki firmaların ortalamaları 3.5'in üzerindedir. Tekstil sektöründe ise altındadır. Tekstil sektörü genelde fason üretim yapmakta sözleşmeli olarak ana yüklenici firmanın aktardığı işleri yapmaktalar. Dolayısıyla müşteri talebini belirlemek gibi bir konuya ihtiyaç duymadıkları düşünülmektedir. Bahsi geçen tüm sektörlerde (Müşteri ilişkilerini yönetebilmek için) web tabanlı entegrasyondan yararlanıldığı söylenebilir.

Tedarik ve Talep entegrasyonu oranlarına baktığımızda Talep entegrasyonunun daha fazla uygulandığı görülmektedir. Burada etki eden ana unsur olarak karşımıza Mersin Serbest Bölgesinde özellikle tekstil sektöründe faaliyet yürüten firmaların büyük ölçüde fason üretici konumunda olmaları ve adına üretim yaptıkları ana firmaların tedarik süreçleri ve tedarikçilerle ilişkiler konusunda belirleyici olmalarının etkili olduğu düşünülmektedir.

WEB tabanlı entegrasyona geçiş yapma nedenlerine ilişkin ise, bir çok faktör sorgulanmış, (yanıt verme veya geri dönüş yapma hızını arttırmak), (Hizmet ve desteği iyileştirmek), (Güvenilirliği ve teslimatı iyileştirmek), (Beklenen maliyetleri azaltmak), (Avrupa pazarına giriş yapmak) gibi faktörler öne çıkmıştır.

WEB tabanlı entegrasyondan ne gibi faydalar elde ettiklerine ilişkin ise; teslimat süresi hızlanması, işlem maliyetleri azalması, karlılık artışı ve ciro artışına ilişkin olumlu sonuçlar alındığına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir.

Ayrıca ankete cevap veren işletmeler arasında Tedarik Entegrasyonu ile performansa ilişkin değerlendirmeler ile talep (müşteri ilişkileri) yönetimi entegrasyonu ile performansa ilişkin değerlendirmeler arasında ilişki olup olmadığı araştırılmış olup korelasyon tablosu hazırlanmıştır. Tedarik Entegrasyonuna ilişkin değerlendirmeler ile Performansa ilişkin değerlendirmeler arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır. Ancak Talep Yönetiminde entegrasyona ilişkin değerlendirmeler ile performansa ilişkin değerlendirmeler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

İşletmelerden ankete cevap veren sayı Mersin Serbest Bölgede bulunan tüm işletmeleri kapsamamasına rağmen yine de anlamlı bir sonuç ortaya çıkmıştır. Çünkü üretim yapan işletmelerin yaklaşık olarak 61/204 üne ulaşılmış olması temsil gücünü artırmaktadır.

WEB tabanlı entegrasyonu tedarikçileriyle ve müşterileriyle hayata geçiren tüm işletmeler sorulara bir birlerine yakın ve 3,5 ortalamanın üzerinde değerlendirmeler yapmıştır. Bu da WEB tabanlı entegrasyon uygulamaların yaygınlaşmaya başladığı şeklinde yorumlanabilir. Bu konudaki tespitleri pekiştirmek adına daha fazla sayıda işletmeye ulaşarak tüm işletmelerin durumunu ortaya çıkaracak geniş araştırma yapmak uygun olacaktır. Ayrıca bu araştırmaları

diğer bölgelerde ve şehirlerde yapmak Türkiye geneli hakkında fikir elde etmek için uygun olacaktır.

#### Kaynakça:

- Armistead, C., Mapes, J. (1993) "The impact of supply chain integration on operating performance", *Logistics information management*, Vol. 6 Issue: 4, pp.9-14.
- Bhaskaran, S., (1998). Simulation analysis of a manufacturing supply chain. *Decision Science* 29 (3), 633–657.
- Cambra-Fierro, J. J., ve Polo-Redondo, Y. (2008). Creating satisfaction in the demand-supply chain: the buyers' perspective. *Supply chain management: An international journal*, 13(3), 211-224.
- Chong, A. Y. L., ve Zhou, L. (2014). Demand chain management: Relationships between external antecedents, web-based integration and service innovation performance. *International journal of production economics*, 154, 48-58.
- Devaraj, S., Krajewski, L., ve Wei, J. C. (2007). Impact of eBusiness technologies on operational performance: the role of production information integration in the supply chain. *Journal of Operations Management*, 25(6), 1199-1216.
- Esper, T. L., Ellinger, A. E., Stank, T. P., Flint, D. J., ve Moon, M. (2010). Demand and supply integration: a conceptual framework of value creation through knowledge management. *Journal of the academy of marketing science*, 38(1), 5-18.
- Frohlich, M. T., ve Westbrook, R. (2002). Demand chain management in manufacturing and services: web- based integration, drivers and performance. *Journal of operations management*, 20(6), 729-745.
- Heikkilä, J. (2002). From supply to demand chain management: efficiency and customer satisfaction. *Journal of operations management*, 20(6), 747-767.
- Hilletofth, P. and Ericsson, D. (2007), "Demand chain management: next generation of logistics management", *Conradi research review*, Vol. 4 No. 2, pp. 1-18.
- Hilletofth, P., Ericsson, D. and Christopher, M. (2009), "Demand chain management: a Swedish industrial case study", *Industrial Management ve Data Systems*, Vol. 109 No. 9, pp. 1179-96.
- Hilletofth, P. (2011). Demand-supply chain management: industrial survival recipe for new decade. *Industrial management ve data systems*, 111(2),184-211.
- Juttner, U., Christopher, M. and Baker, S. (2007), "Demand chain management: integrating marketing and supply chain management", *Industrial marketing management*, Vol. 36 No. 3, pp. 377-392.
- Lee, H.L, Billington,C, (1992). Managing supply chain inventory: Pitfalls and opportunities, *management review*, 65-73
- Lee, H. L., Padmanabhan, V., ve Whang, S. (1997). Information distortion in a supply chain: the bullwhip effect. *Management science*, 43(4), 546-558.
- Mabert, V.A., Venkataramanan, M.A.,(1998). Special research focus on supply chain linkages: challenges for design and management in the 21st century. *Decision Science* 29 (3), 537–552
- Metters, R. (1997). Quantifying the bullwhip effect in supply chains. *Journal of operations management*, 15(2), 89–100.

- Narasimhan, R., ve Jayaram, J. (1998). Causal Linkages in Supply Chain Management: An exploratory study of North American manufacturing Firms. *Decision sciences*, 29(3), 579–605.
- O’Leary-Kelly, S.W., Vokurka, R.J., (1998) The empirical assessment of construct validity. *Journal of Operations Management* 16, 387–405.
- Rainbird, M. (2004), “Demand and supply chains: the value catalyst”, *International Journal of Physical Distribution ve Logistics Management*, Vol. 34 Nos 3/4, pp. 230-51.
- Selen, W., ve Soliman, F. (2002). Operations in today’s demand chain management framework. *Journal of Operations Management*, 20(6), 667-673.
- Sun, H., ve Ni, W. (2012). The impact of upstream supply and downstream demand integration on quality management and quality performance. *International Journal of Quality ve Reliability Management*, 29(8), 872-890.
- Jüttner, U., Christopher, M., ve Baker, S. (2007). Demand chain management-integrating marketing and supply chain management. *Industrial marketing management*, 36(3), 377-392.
- Williams, T., Maull, R. and Ellis, B. (2002), “Demand chain management theory: constraints and development from global aerospace supply webs”, *Journal of operations management*, Vol. 20 No. 6, pp. 691-706.

	MAKALE ADI	SAYFA
1	<b>ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÖRGÜTSEL SESSİZLİĞE ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN ARACI DEĞİŞKEN ROLÜ: GÖRGÜL BİR ARAŞTIRMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Tamer KILIÇ, İhsan SAYGILI</i>	1-22
2	<b>LİDERLERİN KARİZMATİK DAVRANIŞLARI ÇALIŞANLARIN İŞ PERFORMANSINI NASIL ETKİLER? ÇALIŞANLARIN İŞE TUTULMA DÜZEYLERİNİN ARACILIK ROLÜ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Metin OCAK</i>	23-38
3	<b>KURULUŞ YERİ SEÇİMİNDE ANALİTİK HİYERARŞİK SÜREÇ YÖNTEMİ: SAĞLIK KURUMLARINDA BİR UYGULAMA</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Ayhan DEMİRCİ</i>	39-55
4	<b>SOSYAL MEDYA KULLANIMININ MARKA ALGISINA ETKİSİ: İLAÇ SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA</b> <i>Mustafa Kabasakal, Dr. Öğr. Üyesi İlkay Öztürk</i>	56-76
5	<b>BULANIK ÇKKV METODU KULLANARAK DEĞER AKIŞ HARİTALAMA UYGULAMASI</b> <i>Dr. Hakan TURAN</i>	77-93
6	<b>YENİLİKÇİ DAVRANIŞ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI</b> <i>Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN, Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ, Doç. Dr. Ömer TURUNÇ</i>	94-111
7	<b>MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN ULUS DEVLETİ, EGEMENLİK VE BAĞIMSIZLIK ANLAYIŞINA FRANSIZ İHTİLALİ FİKİR AKIMLARININ ETKİSİ</b> <i>Dr. Öğr. Üyesi Murat KÖYLÜ</i>	112-130
8	<b>NİTEL ARAŞTIRMALARDA KODLAMA: "PSİKOLOJİK SÖZLEŞME ALGISI, ÖRGÜTSEL GÜVEN ALGISI VE PROFESYONEL BÜROKRASİ ETKİSİ"NE YÖNELİK BİR ÖRNEK</b> <i>Yavuz KOKMAZYÜREK</i>	131-147



9	<i>ŞİRKETLERİN TEDARİK SÜREÇLERİ ve TALEP YÖNETİMİNDE WEB ENTEGRASYONU SEVİYELERİ VE PERFORMANSA ETKİLERİ: MERSİN SERBEST BÖLGE ÖRNEĞİ</i>	148-166
	<i>Prof. Dr. Köksal HAZIR, Didem DEMİR</i>	
10	<i>MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI</i>	167-188
	<i>Dr. Öğr. Üyesi Tuğba ERHAN, Dr. Öğr. Üyesi Tahsin AKÇAKANAT, Dr. Öğr. Üyesi Hasan Hüseyin UZUNBACAK, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet YILDIRIM</i>	

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



# IDEAS

ISSN: 2149 - 5823





Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi yılda 2 kez yayımlanan hakemli bir dergidir. Türkçe ve İngilizce dillerinde iktisat, işletme, uluslararası ilişkiler, siyaset bilimi ve kamu yönetimi, davranış bilimleri, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi ve endüstriyel ilişkiler, bankacılık ve finans, insan kaynakları yönetimi, yönetim bilişim sistemleri, sosyal hizmet, uluslararası ticaret ve lojistik, sağlık bilimleri yönetimi, eğitim yönetimi ve ilişkili alanlarda makaleler yayımlar. Dergide yayımlanan makalelerin dil, bilim, yasal ve etik sorumluluğu yazara aittir. Makaleler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.


International Journal of Economics and Administrative Sciences is peer reviewed journal published twice a year. It publishes articles both in Turkish and English languages in the fields of economics, business administration, international relations, political science and public administration, behavioral sciences, finance, econometrics, labor economics and industrial relations, banking and finance, human resources management, management information systems, social services, international trade and logistics, health sciences management, educational administration and related fields. The language, science, legal and ethical responsibility of the articles published in the journal belongs to the author. The published contents in the articles cannot be used without being cited.

## **Editörler / Editors in Chief**

-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)

## **Yayın Kurulu / Editorial Board**

-  Prof. Dr. Abdülkadir VAROĞLU (Başkent Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Ömer TURUNÇ (Süleyman Demirel Üniversitesi)
-  Doç. Dr. Abdullah ÇALIŞKAN (Toros Üniversitesi)
-  Dr. Öğr. Üyesi İrfan AKKOÇ

 **Danışma Kurulu / Advisory Board**

- Prof. Dr. Ahmet ERKUŞ (Bahçeşehir Üniversitesi)
- Prof. Dr. Dilek ZAMANTILI NAYIR (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Bekir GÖVDERE (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ebru GÜNLÜ (Dokuz Eylül Üniversitesi)
- Prof. Dr. Enver ÖZKALP (Anadolu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Gökmen DAĞLI (Yakın Doğu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haldun YALÇINKAYA (TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haluk KORKMAZYÜREK (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Harun ŞEŞEN (Lefke Avrupa Üniversitesi)
- Prof. Dr. Haydar SUR (Üsküdar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Himmət KARADAL (Aksaray Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim EROL (Celal Bayar Üniversitesi)
- Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. İbrahim Sani MERT (Antalya Bilim Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mahmut PAKSOY (İstanbul Kültür Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mazlum ÇELİK (Hasan Kalyoncu Üniversitesi)
- Prof. Dr. Mustafa Fedai ÇAVUŞ (Korkut Ata Üniversitesi)
- Prof. Dr. Nejat BASIM (Başkent Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ömer Faruk İŞCAN (Atatürk Üniversitesi)
- Prof. Dr. Sait GÜRBÜZ (Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi)
- Prof. Dr. Selim Adem HATIRLI (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Prof. Dr. Süleyman TÜRKEKEL (Toros Üniversitesi)
- Prof. Dr. Uğur YOZGAT (Marmara Üniversitesi)
- Prof. Dr. Umut AVCI (Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi)
- Prof. Dr. Ünsal SİĞRI (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Cengiz DURAN (Dumlupınar Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakan TURGUT (Başkent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Hakkı AKTAŞ (İstanbul Üniversitesi)
- Doç. Dr. Mine Afacan FINDIKLI (Beykent Üniversitesi)
- Doç. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel Üniversitesi)
- Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ (Kafkas Üniversitesi)
- Doç. Dr. Yusuf GÜMÜŞ (Dokuz Eylül Üniversitesi)

Not: İsimler, akademik ünvan ve alfabetik sıra gözetilerek sıralanmıştır.

2016 yılı 2. sayıdan itibaren dergimiz uluslararası endekslerde taranmaktadır



*Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarlarına aittir.  
Yayımlanan eserlerde yer alan içerikler kaynak gösterilmeden kullanılamaz.*

*All the opinions written in articles are under responsibilities of the authors.  
The published contents in the articles cannot be used without being cited.*

**Makalenin on-line kopyasına erişmek için / To reach the on-line copy of article: <http://dergipark.org.tr/uiibd>**

# Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi



## MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI

Tuğba ERHAN\* Tahsin AKÇAKANAT\*\* Hasan Hüseyin UZUNBACAK\*\*\* Ahmet YILDIRIM\*\*\*\*

**ÖZ:** Bu çalışmada, Türkçe literatürde şimdiye kadar sadece bir kez çalışılmış olan “Calling” kavramı ele alınmıştır. Bu kavramın öncü isimlerinden olan Dik ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen “Calling and Vocation Questionnaire” ölçeğinin Türk kültürüne uyarlanması bu çalışmanın ana hedefidir. Bu kapsamda öncelikle, kavramın Türkçeleştirilmesi amacıyla ilgili akademisyenlerle görüşmeler yapılmış ve kavram “Meslek Aşkı” olarak Türkçeye çevrilmiştir. Araştırmanın örneklemini, Isparta ilinde devlet okullarında görev yapmakta olan okul öncesi ve sınıf öğretmenleri oluşturmaktadır. Bu kapsamda 370 öğretmene ulaşılmıştır. Ölçeğin geçerliliği dil, kapsam ve yapı geçerliliği bakımından test edilmiş ve onaylanmıştır. 24 maddeli orijinal ölçekten, 3 madde çıkartılarak ve 3 iyileştirme gerçekleştirilerek, ölçeğin 6 faktörlü birinci düzey modeli ve 2 faktörlü ikinci düzey modeli iyi uyum değerleri sağlamıştır. Ölçeğin güvenilirliği ise, iç tutarlılık katsayısı ve test-tekrar test yöntemleri ile analiz edilmiş ve ölçek güvenilir bulunmuştur. Tüm bulguların ışığında, “Meslek Aşkı Ölçeği”nin, Türk kültürüne uygun, geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Calling, Meslek Aşkı, Meslek Aşkı Varlığı, Meslek Aşkı Arayışı, Öğretmenler

**Jel Sınıflandırması:** M10, M12

**DOI:** 10.29131/uiibd.569991

**Geliş tarihi:** 24.05.2019/ **Kabul Tarihi:** 18.06.2019/ **Yayın Tarihi:** 20.06.2019

## THE STUDY OF VALIDITY AND RELIABILITY OF CALLING SCALE IN TURKISH

**ABSTRACT:** The concept of “Calling” which has been studied only once in Turkish literature, has been discussed in this study. The adaptation to Turkish culture of the “Calling and Vocation Questionnaire” scale developed by Dik and his colleagues who are the pioneers of the term is the main aim of this study. In this context, at first, several discussions have been made with the academicians in order to translate the term into Turkish and then the term is translated into Turkish as “Meslek Aşkı”. The sample of the study consists of pre-school and classroom teachers who work in public schools in Isparta. 370 teachers participated in the study. The validity of the content has been tested and approved in regard to language, scope and structure validity. Excluding 3 items and making 3 improvements from the original 24 item scale, the model with 6 factors in the first level and 2 factors in the second level of the scale provide good fit values. The reliability of the scale is analyzed by internal consistency coefficient and test-retest methods and the scale has been found reliable. In consideration of all findings, it is concluded that “Calling Scale” is a suitable, valid and reliable measurement instrument for Turkish culture.

**Key Words:** *Calling, Presence of Calling, Search for Calling, Teachers*

**Jel Classification:** M10, M12

**Received:** 24.05.2019/ **Accepted:** 18.06.2019/ **Published:** 20.06.2019

\*Dr. Öğretim Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, tugbaerhan@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-5697-490X

\*\* Dr. Öğretim Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, tahsinakcakanat@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9414-6868

\*\*\* Dr. Öğretim Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3297-1659

\*\*\*\* Dr. Öğretim Üyesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta, ahmet.yildirim@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3748-7305

**Kaynak gösterimi için:**

ERHAN, T., AKÇAKANAT, T., UZUNBACAK, H. H. ve YILDIRIM, A. (2019). MESLEK AŞKI (CALLING) ÖLÇEĞİ TÜRKÇE GEÇERLİLİK VE GÜVENİLİRLİK ÇALIŞMASI. Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 5 (1), 94-111. DOI: 10.29131/uiibd.569991

## 1. GİRİŞ

Örgüt çalışanlarının davranışlarını anlamaya çalışmak, içsel ya da dışsal motivasyon kaynaklarını belirlemek, kısacası çalışanların neden belirli davranışları gerçekleştirdiğinin veya gerçekleştirmediğinin nedenlerini bulabilmek ve mümkün olduğunca farklı psikolojik ve sosyolojik kavramlar kullanarak araştırmalar ortaya koyabilmek arzusu günden güne artmaktadır. Çünkü her geçen gün artan kavram sayılarının ve araştırmaların tümü ortak bir amaç etrafında birleşmektedir ki bu amaç en üst düzeyden en alt düzeye neredeyse milyarlarca çalışanın bireysel ve toplumsal davranışlarını anlama çabasıdır. Bu bağlamda sosyal bilimler içerisinde yer alan farklı disiplinler birbiri ile uyumlu yeni kavramlara ışık tutmaya devam etmektedir. Bu kavramlardan birisi de “Calling” kavramıdır.

Bu araştırma, Türkçe literatürde sadece bir kez araştırmaya konu edilmiş ancak yabancı literatürde birçok farklı örneklem gruplarıyla çalışılmış “Calling” kavramını incelemeyi amaçlamaktadır. Türkçe literatür incelendiğinde, sadece Yazar (2016) tarafından Marmara Üniversitesi bünyesinde yazılmış, *“The Relationship between Personal Values, Calling and Work Engagement”* isimli yüksek lisans tezine ulaşılmıştır. Yazar bu araştırmada, Dobrow ve Tosti-Kharas (2011) ile Hagmaier ve Abele (2012) tarafından geliştirilmiş iki farklı Calling ölçeğinden faydalanmıştır. Bu çalışmada, Türkçe literatürde olan bu boşluğu doldurup, araştırmacılara faydalı olacak bir ölçek kazandırmak amacıyla, Dik ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen ve Calling literatüründe de genel kabul görmüş olan “Calling and Vocation Questionnaire (CVQ)” ölçeğini Türk kültürüne uyarlamak hedeflenmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Özellikle son on yılda üniversite öğrencileri ve çalışan yetişkinler ile yapılan çalışmalarda, Meslek Aşkı (Calling) kavramının anlamı üzerinde tam olarak bir fikir birliğine varılamamıştır (Duffy vd. 2018: 424; Dik ve Shimizu: 2018:1). Yabancı literatürde “Sense of Calling” olarak anılan bu kavram, dini boyutta teologlar tarafından oldukça sık kullanılmaktadır. Meslek aşkı; bireyin sahip olduğu iş bağlamında, o işe karşı kariyer gelişimi, iş doyumu, iyi oluş ve kişisel gelişimi gibi durumları ön planda tutarak, temelinde bütünsel yaklaşımın yer aldığı bir kavramdır (Dik, vd., 2012: 242- 243). Meslek aşkı tanımı, bireylerin iş ve kariyer yönelimlerinden bağımsız bir şekilde yapılmaktadır. İş sadece maddi kazançları temsil ederken, kariyer başarıyı ve ilerlemeyi temsil etmektedir. Meslek aşkı ise birey ile toplum arasındaki önemli bir bağı meydana getirmektedir. Sosyolojik açıdan bakıldığında bu bağ aracılığı ile birey sahip olduğu işi her ne ise, o işte tüm toplumun yararına yönelik davranışlar sergileyecektir (Bellah vd., 1986: 66).

Materyalist/dışsal motivasyonların haricinde birçok insan kariyerine meslek aşkı ile bağlanabilmektedir. Bu bağlılığa yol açan meslek aşkını Dik ve Duffy (2009: 427); manevi bir teslim oluş, bireyin kendisinin dışında bir güçten kaynaklı yaşadıkları, amaç ve anlamlı tavırlar sergileme ya da bu tavırları ortaya çıkaracak özel bir yaşam tarzına yönelme ve bireyin değerlerinin ve motivasyonunun öncelikli kaynağı şeklinde tanımlamaktadır. Dolayısıyla bazı bireylerde gerçekten var olan meslek aşkı; diğer bireylerde henüz sadece arayış aşamasında olabilmektedir. Bu durumda meslek aşkına sahip olanlar ve meslek aşkını arayanlarda 3 farklı meslek aşkı boyutundan söz edilmektedir. Aşkınlık çağrısı varlığı ve arayışı, yaşam amacı varlığı ve arayışı, prososyal amaç varlığı ve arayışı olarak ifade edilen bu boyutlar bireylerin sahip oldukları ya da arayış içinde oldukları meslek aşkını değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Dik vd., 2012: 244).

Bu boyutlardan aşkınlık çağrısına sahip olmak (presence of transcendent summons); meslek aşkının aslında ortaya çıkışının sebebi olarak ifade edilen dışsal bir çağrıyı işaret etmektedir (Dik ve Duffy, 2009: 436). Bir başka ifade ile bireyin kendi yaşam döngüsünde oluşan motivasyonunun, dışsal kaynaklar aracılığıyla ne düzeyde algılandığı anlamına gelmektedir. Bu dışsal algının kaynağı bireyler arası değişiklik gösterebilmektedir. Bazı bireyler dini inançları gereğince mesleklerine karşı aşkınlık çağrısına sahip olabiliyorken, bazı bireyler toplumun ihtiyaçları doğrultusunda kendilerine bir rol seçebilmektedir (Dik ve Duffy, 2009: 427). Yaşam amacı varlığına sahip olmak (presence of purposeful work); bireylerin yaptıkları işlerin anlamlılığı ve amaçları hakkında farkındalık sahibi olmalarını ifade etmektedir (Dik, vd., 2012: 244; Dik ve Duffy, 2009: 427). Prososyal amaç varlığına sahip olmak (presence of prosocial orientation); meslek aşkının doğal bir sonucu veya süreci olarak ifade edilen bu boyut aslında, bireylerin dolaylı ya da doğrudan tüm toplumun yararına/iyi oluşuna katkı sağlayacak amaç ve anlamlılık içeren duyguları/değerleri temsil etmektedir (Dik ve Duffy, 2009: 427; Dik vd., 2012: 244). Öte yandan bu 3 boyutta meslek aşkının varlığı tespit edilmeye çalışılırken; bazı bireylerin meslek aşkına sahip olmadıkları, ancak tüm bu boyutlar göz önüne alınarak aşkınlık çağrısı arayışı (search for transcendent summons), yaşam amacı arayışı (search for purposeful work) ve prososyal amaç arayışı (search for prosocial orientation) içerisinde olduklarından söz edilmektedir. Bundan dolayı Dik ve Duffy (2009: 431), meslek aşkını varlık ve arayış olarak iki boyutta ve her boyutun altında üçer alt boyut olarak incelemektedir.

Bu açıklamalardan yola çıkarak meslek aşkını; bireylerin yaptıkları işlerin düzeylerinden ya da türlerinden, ekonomik kazançlarından, kariyer yükselişi kaygılarından bağımsız olarak tüm insanlığın ve doğanın yararına olacak şekilde donatılmış evrensel bir şekilde, fedakârlıkla varlığını sürdürmek için işine karşı hissettiği bir duygu olarak ifade etmek mümkündür.

Bir işi “meslek” olarak algılamak ile o işe karşı duyulan meslek aşkı kavramları birbiri ile yakından örtüşmekle birlikte, bu iki kavram arasındaki ayrımın vurgulanması gerektiği de ifade edilmektedir. Meslek algısına sahip olmak, belirli bir yaşam rolüne özgü yüklenen amaç duygusunu ya da o rol için anlam arama yaklaşımını ifade etmektedir. Dolayısıyla bu yaklaşımın kapsadığı değerler ve amaçlar ise bireyin motivasyonunun temel/birincil kaynağı olarak düşünülmektedir. Sözü edilen bu iki farklı duyguya sahip olan bireyler, yaptıkları işe karşı bütünüyle bir amaca hizmet etmesi ya da anlamlı olması gibi özellikler yükleme eğilimine sahiptir. Ancak yalnızca meslek aşkı duygusuna sahip bireyler, işe karşı yaklaşımlarını dışarıdan gelen bir itici güç ile hareket etmeleri olarak algılamaktadır (Dik ve Duffy, 2009: 428). Bir başka ifade ile meslek aşkı duygusu, dünyayı daha iyi bir yer yapabilmek ya da tüm insanlık için fayda sağlayacak bir iş yapıyor olmak anlamına gelmektedir (Wrzesniewski, 2003: 301).

Meslek aşkının temelinde, maddi kazançlardan ya da kariyer yükselişinden uzaklaşma varsayımının yer almasının nedeni, bu tür dışsal güdüleyicilerin özünde işin kendisine karşı bir anlam ya da özveri oluşturabilecek duyguları harekete geçirememesidir. Bireyler, ancak manevi bir doyum hissettiklerinde meslek aşkı duygusunu beslemeye başlamaktadır (Bunderson ve Thompson, 2009: 32). Dolayısıyla meslek aşkının beslendiği bu manevi doyuma sahip bireylerin, yüksek iş doyumuna sahip oldukları da görülmektedir (Wrzesniewski, 2003: 306).

İş ile ilgili farklı bağlamlarda, işine karşı bir meslek aşkına sahip olmak psikolojik iyi oluşu destekleyen önemli bir yol olarak benimsenmeye başlanmıştır (Duffy ve Dik, 2018: 423). Ancak örgüt çalışanlarının “meslek aşkı” olarak algıladıkları bu bakış açısının öncüllerini ve ardıllarını açıklayan bir teori bulunmamaktadır. Dolayısıyla Duffy ve arkadaşları, 2018 yılında

yayınladıkları çalışmalarında çağdaş iş yaşamına da uyumlu olan “meslek aşkı” teorisini geliştirmişlerdir. Bu teori 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; hayatlarında var olan, bireylerin bizzat yaşadıkları meslek aşkının öncülleri, ikinci bölümde algılanan meslek aşkı ve yaşanan meslek aşkı arasındaki düzenleyici ve aracı değişkenler, üçüncü bölümde ise meslek aşkını yaşayan bireylerin olumlu (iş tatmini, iş performansı) ve olumsuz (tükenmişlik, işkoliklik, sömürü) sonuçları yer almaktadır (Duffy vd., 2018: 423).

Yapılan çalışmalarda meslek aşkının; akademisyenler (Steger vd., 2012:326), banka çalışanları (Xie vd.,2017:80), hemşireler (Esteves vd., 2018: 252) ve askerlerde (Choi vd., 2018:571) bulunabileceği ifade edilmiştir. Meslek aşkına sahip olmak, sadece üst düzey işlere özgü bir duygu oluşumu olmamakla birlikte, aksine alt düzey olarak algılanan hayvanat bahçesi temizliği ya da hayvanların bakımı gibi oldukça zor ve kirli ortamlarda çalışan bireylerinde sahip olduğu bir duygu olabilmektedir (Bunderson ve Thompson, 2009: 35; Dik ve Duffy, 2009: 430). Örneğin; işinde sadece para kazanma ve yükselme hedefleri elde etmeyi düşünen bir eğitimcide var olmayan meslek aşkı duygusu, belediyede sokakların temizliğinde görevli bir bireyin çevreyi temiz tutma isteği ile tüm insanlar için bir sorumluluğa sahip olduğu duygusu beraberinde meslek aşkını getirebilmektedir (Wrzesniewski, 2003: 301). Bunderson ve Thompson (2009: 35); meslek aşkı duygusunun sadece üst düzey işlerde meydana gelmediği varsayımını araştırmak üzere, % 82’sinin üniversite mezunu olduğu hayvanat bahçesi çalışanlarının meslek aşkı duygusuna sahip olup olmadığını ortaya koyan bir araştırma yürütmüştür. Bu araştırmada, meslek aşkı duygusunun temelinde ekonomik kazanımlar ya da kariyer yükselişi beklentilerinin olmadığı, yalnızca topluma ve doğaya bir katkı sağlamak hissi içerisinde olan bireylerin meslek aşkına sahip olduğu varsayımı doğrulanmıştır.

### 3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Araştırmanın gerçekleştirildiği örneklem kitlesi, uyarlama işlemi yapılan orijinal ölçek ve araştırmada izlenen işlem basamaklarından aşağıda alt başlıklar halinde bahsedilecektir.

#### 3.1. Örneklem Grubu

Araştırmanın verileri, Isparta ilinde devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden toplanmıştır. Çalışmada, meslek aşkı duygusunu daha fazla yaşadıkları değerlendirilen sınıf ve okul öncesi öğretmenleri örneklem kapsamında bulunmaktadır. İl Milli Eğitim Müdürlüğü’nden alınan bilgiye göre, Isparta il genelinde bu kapsama giren 671 öğretmen bulunmaktadır. Hazırlanan anket formu, araştırmacılar tarafından evreni oluşturan öğretmenlere uygulanmış ve bu doğrultuda 392 öğretmenden geri dönüş alınabilmektedir. Ankete katılım düzeyi %58.4 olarak gerçekleşmiştir. Anket formları değerlendirildiğinde, 22 formun özensiz doldurma, hep aynı seçeneği işaretleme gibi sebeplerle, kullanıma uygun olmadığı görülmüş ve 370 geçerli anket formu ile analizler gerçekleştirilmiştir.

Katılımcılar incelendiğinde, 235’i (%63.5) kadın, 135’i (%36.5) erkektir. Katılımcıların yaşları 22 ile 65 arasında değişmektedir. Çalışanların yaş ortalamaları  $39.7 \pm 9.10$  olarak tespit edilmiştir. Katılımcıların 335’i (%90.5) evli iken 35 tanesi ise (%9.5) bekârdır. Katılımcılar eğitim düzeylerine göre değerlendirildiklerinde 35’i (%9.4) önlisans, 310’u (%83.9) lisans ve 25’i (%6.7) lisansüstü mezuniyete sahiptir. Öğretmenlerin 249’u (%67.3) sınıf öğretmeni olarak görev yaparken, 121’i (%32.7) ise okul öncesi öğretmendir. Son olarak katılımcıların ortalama mesleki tecrübeleri ise  $16.9 \pm 9.24$  yıl olarak tespit edilmiştir.



### 3.2. Veri Toplama Aracı

Dik ve arkadaşları (2012) tarafından geliştirilen CVQ ölçeği, toplamda 24 maddeden oluşmaktadır. Ölçek her boyutunda 4 madde olan 6 alt boyuttan meydana gelmektedir. Bu alt boyutlar; aşkınlık çağrısı varlığı (ACV), yaşam amacı varlığı (YAV), prososyal amaç varlığı (PAV), aşkınlık çağrısı arayışı (ACA), yaşam amacı arayışı (YAA), prososyal amaç arayışı (PAA) şeklinde belirtilmektedir. Bu 6 alt boyutta, üçerli olarak meslek aşkı varlığı (MAV) ve meslek aşkı arayışı (MAA) şeklinde 2 boyut altında toplanmaktadır. Ölçek, “1: Benim için kesinlikle doğru değil” ve “4: Benim için kesinlikle doğru” şeklinde 4’lü Likert tipi bir derecelendirmeye sahiptir. Ölçekte ACV boyutunda yer alan 2. madde ters puanlanmıştır. Orijinal ölçeğin uyum iyiliği değerleri ( $\chi^2/df= 1.73$ ,  $p < .001$ ; CFI = .94; NNFI = .94; SRMR= .05; RMSEA= .06) olarak tespit edilmiştir. Dik ve arkadaşları (2012) tarafından ölçeklerin güvenilirlikleri, hem iç tutarlılık katsayısı hem de test-tekrar test yöntemleriyle sınanmıştır. Buna göre boyutların iç tutarlılık katsayıları; ACV (.85), YAV (.88), PAV (.88), ACA (.86), YAA (.88), PAA (.92) şeklinde tespit edilmiştir. MAV ve MAA için de iç tutarlılık katsayıları hesaplanmış olup, sırasıyla .89 ve .87 değerleri elde edilmiştir. Dik ve arkadaşları (2012), bir ay arayla gerçekleştirdikleri test-tekrar test analizi neticesinde iki uygulama arasında, MAV için .75 ve MAA için ise .67 düzeyinde ilişki tespit etmişlerdir. Yine 6 boyut açısından yapılan test-tekrar test analizinde iki uygulama arasındaki ilişkiler .60 ile .67 arasında değişmektedir. Ölçekteki örnek bir madde, “*Kariyerimde meslek aşkımlı arıyorum*” şeklindedir. Ölçeğin her bir boyutundan elde edilen puan ortalamalarının yükselmesi, meslek aşkı seviyelerinin de yükseldiğini göstermektedir.

### 3.3. İşlem ve Verilerin Analizi

CVQ ölçeğini Türk kültürüne uyarlamak için öncelikle ölçeğin geliştiricilerinden olan Bryan J. Dik ile mail yoluyla iletişime geçilmiş ve uyarlama için izin alınmıştır (Ek-1). Daha sonra “Calling” kavramının nasıl Türkçeleştirileceği üzerinde durulmuştur. Daha önce de bahsedildiği gibi “Calling”, Türkçe literatürde sadece bir kez çalışılmıştır. O çalışmada Yazar (2016) kavramı “*Çağrı*” olarak Türkçeleştirmiştir. Bu çeviri, kavramın sözlük karşılığını ifade etmektedir. Bu sebeple, kavramın kökenlerine inilerek daha uygun bir çeviri yapılması için psikoloji, din sosyolojisi, dil bilimi ve örgütsel davranış alanlarında çalışma yapanlardan oluşan bir grup akademisyenle görüşülmüş ve kavrama verilecek Türkçe isim tartışılmıştır. Nihayetinde, akademisyenler tarafından alternatifler arasından seçim yapılarak, kavramın “Meslek Aşkı” olarak Türkçeleştirilmesinin uygunluğuna karar verilmiştir. Sonraki aşamada ise ölçeğin Türkçeye çevirisine odaklanılmıştır. Ölçek Brislin ve arkadaşları (1973) tarafından geliştirilen çeviri tekniği kullanılarak Türkçeye çevrilmiştir. Çevirinin ilk aşamasında ölçeğin orijinal hali, İngilizceye hakim 3 dil bilimci tarafından Türkçeye çevrilmiştir. Çevrilen bu anket formu, psikoloji ve örgütsel davranış alanlarında çalışan 11 akademisyen tarafından anlaşılabilirlik, kültürel bağlam ve cümle yapıları açısından değerlendirilmiştir. İncelemeden geçen Türkçe form sonraki aşamada, ilk çeviriyi yapan dil bilimcilerden farklı 3 dil bilimci tarafından İngilizceye geri tercüme edilmiştir. Buradaki amaç, orijinal form ile çevrilen İngilizce form arasında tutarlılık bulunup bulunmadığını incelemektir. Bu aşamada tutarlılığı kanıtlanan Türkçe form, 1’i Türk dili diğeri ise ölçme ve değerlendirme alanından iki akademisyen tarafından, hem anlam hem de dil bilgisi açısından değerlendirilmiş ve bu değerlendirme neticesinde anlaşılmayan ifadeler üzerinde gerekli değişiklikler yapılmıştır. Nihayetinde ölçek, pilot çalışma kapsamında 30 öğretmene uygulanmış ve öğretmenlerle yapılan birebir görüşmelerle anlaşılır olmayan maddeler tekrar incelenerek ölçeğe son şekli verilmiştir.

CVQ ölçeğini Türk kültürüne uyarlama amacı taşıyan bu araştırmada, ölçeğin geçerliliği dil, kapsam ve yapı geçerliliği açısından değerlendirilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla veri seti ikiye ayrılmış ve veri setinin ilk yarısıyla keşfedici faktör analizi (KFA), diğer yarısıyla ise doğrulayıcı faktör analizi (DFA) gerçekleştirilmiştir. Ölçeğin güvenilirliğini tespit etmek için iç tutarlık ve test-tekrar test yöntemleri kullanılmıştır. Bu çalışmada ayrıca madde analizleri kapsamında, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonu incelenerek değerlendirmeler yapılmıştır. Tüm bu analizler, SPSS 22 ve AMOS 21 programları aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

#### 4. BULGULAR

CVQ'nun Türkçeye uyarlanması için önce geçerlilik analizleri gerçekleştirilmiş, sonrasında ise ölçeğin güvenilirliği araştırılmıştır. Analiz sonuçları aşağıdaki başlıklarda verilmiştir.

##### 4.1. Geçerlilik Çalışması

CVQ'nun geçerliliği dil, kapsam ve yapı açısından incelenmiş olup, aşağıda detaylı bilgilere yer verilmiştir.

Ölçeğin dil geçerliliğini sınamak için daha önce de değinildiği gibi öncelikle, Brislin ve arkadaşlarının (1973) kullandığı yöntem aşamaları izlenerek, ölçek uygulamaya hazır hale getirilmiştir. Sonraki aşamada hazırlanan Türkçe ve İngilizce form, İngilizce düzeyi çok iyi seviyede olan 17 Türk akademisyene onbeş gün ara ile uygulanmıştır. Uygulama sonuçları incelendiğinde, akademisyenlerin Türkçe ve İngilizce formdan elde ettikleri toplam puanlar arasındaki ilişki, boyutlar bazında farklılaşmakla beraber (.75 ile .89 aralığında) pozitif yönlü ve  $p < .001$  seviyesinde anlamlıdır. Bu verilerin ışığında, ölçeğin dilsel açıdan geçerliliğe sahip olduğu değerlendirilmiştir.

Bir sonraki safhada, ölçeğin kapsam geçerliliğine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu amaçla Lawshe (1975) tarafından geliştirilen yöntem kullanılmıştır. Basit ve kullanışlı olduğu için bu yöntem kapsam geçerliliğinin sınanmasında sıklıkla tercih edilmektedir. Lawshe tekniğinde, faydalanılan uzman sayısı çok önemlidir. Sonuçlarının daha nesnel olması için yararlanılacak uzman sayısının 5'den az 40'dan fazla olmaması gerekmektedir (Ayre ve Scally, 2014). Lawshe (1975) yönteminde, uzmanların düşünceleri "Uygun", "Uygun Ancak Düzeltmeli" ve "Çıkartılmalı" biçiminde derecelendirilmiştir. Bu yöntemde Kapsam Geçerlilik Oranları (KGO) hesaplanmaktadır. KGO oranları hesaplanırken "Uygun= 3", "Uygun Ancak Düzeltmeli= 2" ve "Çıkartılmalı= 1" şeklinde puanlanmaktadır. KGO hesaplanma formülü aşağıda verilmiştir. Ayrıca formülde yer alan sembollerin anlamları da aşağıda belirtilmiştir.

$$KGO = \frac{Nu}{N/2} - 1$$

**Nu**= Maddeye "Uygun" cevabını veren uzmanların sayısı.

**N**= Maddeye ilişkin görüş bildiren toplam uzman sayısı.

KGO, -1 ile +1 aralığında değerler alabilir. Bu çalışmada, 11 uzmandan elde edilen KGO değerleri incelendiğinde .71 ile 1 aralığında değişen oranlar bulunmuştur. Ayre ve Scally (2014) çalışmalarında, 11 uzmana başvurulması halinde .05 anlamlılık düzeyinde KGO eşik değerinin en azından .63 seviyesinde olması gerektiğini hesaplamışlardır. Bu kapsamda ölçekteki her

madde için hesaplanan oranlar tek tek incelendiğinde, ulaşılan KGO seviyelerinin yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Neticede ölçeğin kapsam geçerliliğine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

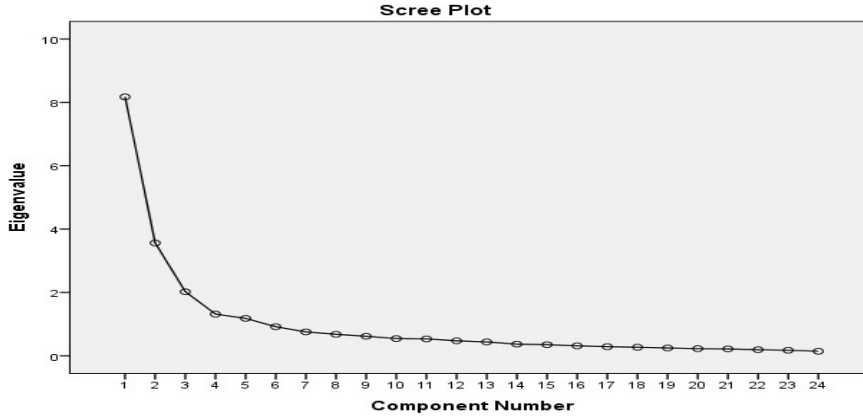
Ölçeğin geçerliliğinin araştırılmasında son olarak yapı geçerliliğine bakılmıştır. Bu doğrultuda ölçeğin yapısal açıdan geçerliliğini test etmek için KFA ve DFA uygulanmıştır. Ölçek, Türkçe literatürde daha önce herhangi bir çalışmada kullanılmadığı için bu yöntem izlenmiştir.

KFA yapmak amacıyla öncelikle verilerin faktörlenebilirliği test edilmiştir. Bu ise Barlett Küresellik ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örneklem Yeterliliği testleri ile araştırılmıştır. Toplanan verilerin, faktör analizine uygunluğu KMO değeri incelenerek anlaşılabilir. Bu değer .60 ve üzeri ise “iyi”, .80’in üzerinde olması hali ise “çok iyi” olarak değerlendirilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012). Barlett Küresellik testinin de anlamlı sonuç vermesi halinde, verilerin faktör analizi için uygun olduğu düşünülür (Büyüköztürk, 2003). Bu çalışmada, KMO= .873 ve Barlett Küresellik testi sonucu ( $\chi^2 = 2635.304$ ;  $p < .001$ ) anlamlı olarak tespit edilmiştir. Ulaşılan bu bulgular, verilerin faktör analizi yapmak için uygun olduğunu göstermektedir. Ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek için gerçekleştirilen KFA’da temel bileşenler analizi ve varimax döndürme tekniği kullanılmıştır. KFA sürecinde her bir madde için minimum faktör yük değeri  $> .50$  olarak belirlenmiştir. Tablo 1’de KFA sonuçlarına yer verilmiş olup, Şekil 1’de de yamaç birikinti grafiği verilmiştir.

**Tablo 1: Ölçeğin 5 faktörlü KFA sonuçları**

Madde	Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri				
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
PAV4	.819				
PAV3	.790				
PAV1	.757				
PAV2	.747				
PAA3	.674				
PAA1	.534				
YAA3		.714			
YAV2		.688			
YAV1		.680			
YAV4		.674			
YAA2		.665			
YAA4		.650			
YAV3		.642			
ACA3			.879		
ACA1			.874		
ACA4			.732		
ACA2			.597		
ACV2				.826	
ACV3				.783	
ACV1				.609	
ACV4				.584	
PAA4					.801
PAA2					.736
YAA1					.618
<b>İç Tutarlılık</b>	.86	.87	.84	.77	.74
<b>Özdeğeri</b>	8.173	3.561	2.023	1.316	1.181
<b>Açıklanan Varyans</b>	17.141	16.804	12.015	11.016	10.749
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>	67.725				

**PAV:** Prososyal Amaç Varlığı, **PAA:** Prososyal Amaç Arayışı, **YAV:** Yaşam Amacı Varlığı, **YAA:** Yaşam Amacı Arayışı, **ACV:** Aşkınlık Çağrısı Varlığı, **ACA:** Aşkınlık Çağrısı Arayışı

**Şekil 1: Yamaç birikinti grafiği**

Tablo 1’den görülebileceği gibi KFA sonucunda toplam varyansın %67.725’ini açıklayan, özdeğeri 1’den büyük 5 boyutlu bir faktör yapısı tespit edilmiştir. Faktörler sırasıyla varyansın %17.141’ini, %16.804’ünü, %12.015’ini, %11.016’sını ve %10.749’unu açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri incelendiğinde 24 maddenin tamamının .50’den daha yüksek değerler aldığı tespit edilmiştir. Nunnally (1978)’e göre madde faktör yüklerinin .50’nin üzerinde olması arzu edilen bir durumu yansıtmaktadır. Ölçekte ayrıca binişik madde de bulunmamaktadır. Sonuç itibarıyla faktör yük değerleri kabul edilebilir sınırın üzerinde olduğu ve binişik madde bulunmadığı için ölçekten hiçbir madde analiz dışı bırakılmamıştır. Gerçekleştirilen KFA sonucunda ölçeğin, orijinal formdaki gibi 6 alt boyuta ayrıldığı görülmüştür. Sadece “ACV” ve “ACA” boyutları tek başlarına birer faktör oluştururken, diğer 3 boyuta giren maddelerin farklı faktörlere yüklendikleri tespit edilmiştir. “PAV” boyutunun tüm maddeleri ve “PAA” boyutunun iki maddesi birlikte faktörlerken, “YAV” boyutunun tüm maddeleri ile “YAA” boyutunun üç maddesi bir faktör oluşturmuştur. Son olarak “PAA” boyutuna giren iki madde “YAA” boyutuna giren bir madde ile ayrı bir faktör oluşturmuştur.

Orijinal ölçekte olduğu gibi faktör sayısı 6’ya zorlanarak gerçekleştirilen KFA sonucunda da istenen dağılım yakalanamamıştır. Bir de Dik ve arkadaşları (2012) tarafından önerilen şekilde 6 boyutun, üçerli olarak meslek aşkı varlığı (MAV) ve meslek aşkı arayışı (MAA) şeklinde 2 faktör altında toplanıp toplanmadığına yönelik KFA yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2’den görülebileceği gibi KFA sonucunda toplam varyansın %48.891’ini açıklayan, özdeğeri 1’den büyük 2 boyutlu bir faktör yapısı tespit edilmiştir. Faktörler sırasıyla varyansın %28.169’ünü ve %20.711’sini, açıklamaktadır. Maddelerin faktör yükleri incelendiğinde 24 maddenin tamamının .50’den daha yüksek değerler aldığı tespit edilmiştir. Ölçekte ayrıca binişik madde de bulunmamaktadır. Tablo 2 incelendiğinde, MAA faktörü altında sadece meslek aşkının, arayış kısmına giren maddelerin toplandığı tespit edilmiştir. MAV faktörüne bakıldığında ise, meslek aşkının varlık kısmına giren maddelerin tümü burada bulunmakla birlikte, iki arayış maddesi (PAA1 ve PAA3) de bu faktör altında toplanmıştır.

**Tablo 2: Ölçeğin 2 faktörlü KFA sonuçları**

Madde	Döndürülmüş Faktör Yük Değerleri	
	MAV	MAA
YAV3	.806	
PAV3	.769	
PAV2	.751	
PAV4	.726	
PAA3	.719	
PAV1	.705	
ACV4	.687	
ACV1	.656	
YAV2	.641	
YAV4	.635	
PAA1	.626	
YAV1	.617	
ACV3	.521	
ACV2	.502	
ACA4		.792
ACA3		.789
YAA1		.734
ACA1		.696
PAA4		.672
ACA2		.575
PAA2		.570
YAA4		.569
YAA2		.558
YAA3		.512
<b>İç Tutarlılık</b>	.89	.86
<b>Özdeğeri</b>	8.173	3.561
<b>Açıklanan Varyans</b>	28.169	20.722
<b>Toplam Açıklanan Varyans</b>	48.891	

**PAV:** Prososyal Amaç Varlığı, **PAA:** Prososyal Amaç Arayışı, **YAV:** Yaşam Amacı Varlığı, **YAA:** Yaşam Amacı Arayışı, **ACV:** Aşkınlık Çağrısı Varlığı, **ACA:** Aşkınlık Çağrısı Arayışı, **MAV:** Meslek Aşkı Varlığı, **MAA:** Meslek Aşkı Arayışı

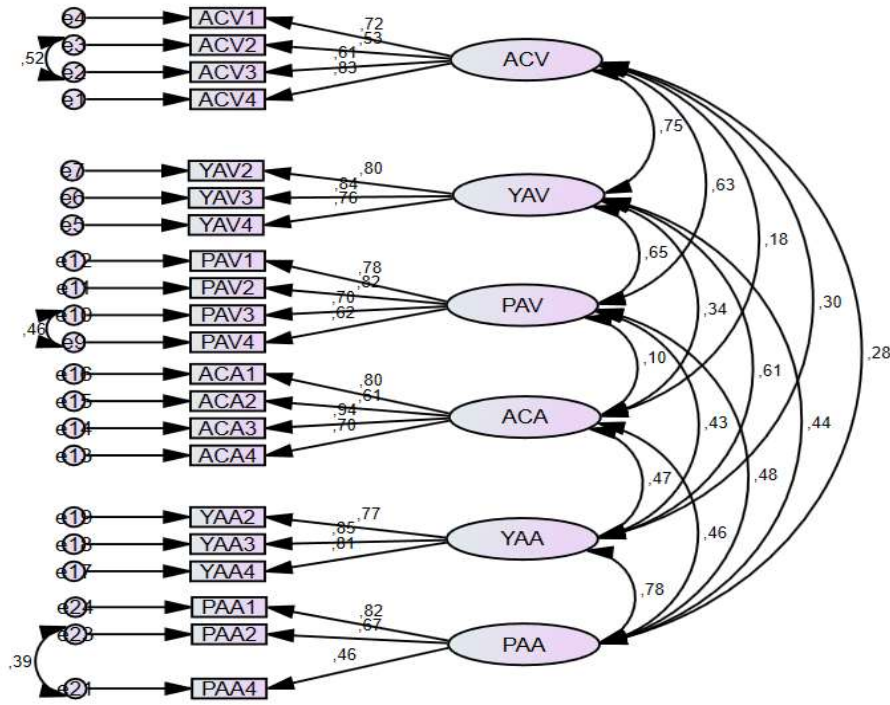
KFA sonucunda faktör yapısı keşfedilen ölçeğin yapı geçerliliği bir de DFA ile test edilmiştir. Bunun için toplanan verilerin daha önce kullanılmamış olan diğer yarısı değerlendirilmiştir. DFA’da 7 farklı modelden elde edilen sonuçlar karşılaştırılmıştır. Bu kapsamda bütün maddelerin tek faktörde toplandığı model ilk model olarak ele alınmıştır. İkinci model, yapılan ilk KFA neticesinde ortaya çıkan faktör yapısını temsil eden 5 faktörlü modeldir. Üçüncü model, yapılan ikinci KFA neticesinde ortaya çıkan faktör yapısını temsil eden 2 faktörlü modeldir. Dördüncü model, kuramsal temele dayanan 6 faktörlü modeldir. Beşinci model, dördüncü modelin düzeltilmiş halini temsil etmektedir. Altıncı model, kuramsal temele dayanan 2 faktörlü ikinci düzey modeldir. Son model olan yedinci model ise kuramsal temele dayanan 2 faktörlü ikinci düzey modelin iyileştirmeler yapılmış halini göstermektedir.

Bu modellerin tek tek incelenmesi neticesinde ulaşılan uyum iyiliği değerleri Tablo 3’de gösterilmiştir. Tablo 3’te elde edilen uyum iyiliği değerleri yorumlanırken şu kriterlere göre değerlendirme yapılmıştır.  $\chi^2/df$  oranının 3’ten küçük olması halinde mükemmel uyumdan, 5’ten küçük olması halinde ise orta düzeyde uyumdan bahsedilebilir (Kline, 2005). RMSEA değerinin .050’den küçük olması mükemmel, .080’den küçük ve eşit olması iyi uyumu (Jöreskog & Sörborm, 1993) göstermektedir. CFI, NFI, TLI ve IFI’nın .90’a eşit veya üstünde değerler alması kabul edilebilir uyumu işaret etmektedir (Hu & Bentler, 1998). GFI değerinin ise en azından .85 ve üzeri değerler alması gerekmektedir (Jöreskog ve Sörbom, 1993; Anderson ve Gerbing, 1984).

**Tablo 3: Modellerin uyum iyiliği değerleri**

	#	$\chi^2$	df	p	$\chi^2/df$	CFI	NFI	TLI	GFI	IFI	RMSEA
Tek Faktör	24	2666,576	252	.000	10.582	.48	.46	.43	.51	.49	.161
5 Faktör (KFA)	24	1430.918	242	.000	5.913	.74	.71	.71	.70	.74	.115
2 Faktör (KFA)	24	1937.203	251	.000	7.718	.64	.61	.60	.65	.64	.135
6 Faktör Kuramsal	24	1040.990	237	.000	4.397	.82	.79	.80	.78	.83	.096
6 Faktör Kuramsal Düzeltilmiş	21	437.329	171	.000	2.557	.93	.90	.92	.90	.93	.065
Kuramsal 2. Düzey	24	1198.899	246	.000	4.874	.79	.76	.77	.77	.80	.102
Kuramsal 2. Düzey Düzeltilmiş	21	498.619	179	.000	2.786	.92	.90	.90	.88	.92	.070

Yukarıda verilen bilgilerin ışığında, Tablo 3’de görülebileceği gibi, model karşılaştırmaları sonucunda 6 faktörlü düzeltilmiş kuramsal model, bütün modeller içindeki en iyi uyum iyiliği değerlerini vermektedir. Yine 2 faktörlü düzeltilmiş ikinci düzey modelde, 6 faktörlü modele çok yakın uyum iyiliği değerleri göstermektedir. Bu kapsamda her ne kadar KFA sonucunda ölçek 5 faktörlü bir yapı gösterse de gerçekleştirilen DFA sonuçları bu modelin uyumun çok düşük olduğunu ortaya koymuştur. Bu doğrultuda ölçeğin orijinal halinde olduğu gibi 6 faktörlü birinci düzey ve 2 faktörlü ikinci düzey yapısı, 3 madde ölçekten çıkarılarak Türk örnekleme açısından doğrulanmıştır. Bahsi geçen bu modellere ilişkin gerçekleştirilen yol analizi ve faktör yükleri Şekil 2 ve Şekil 3’te gösterilmiştir.

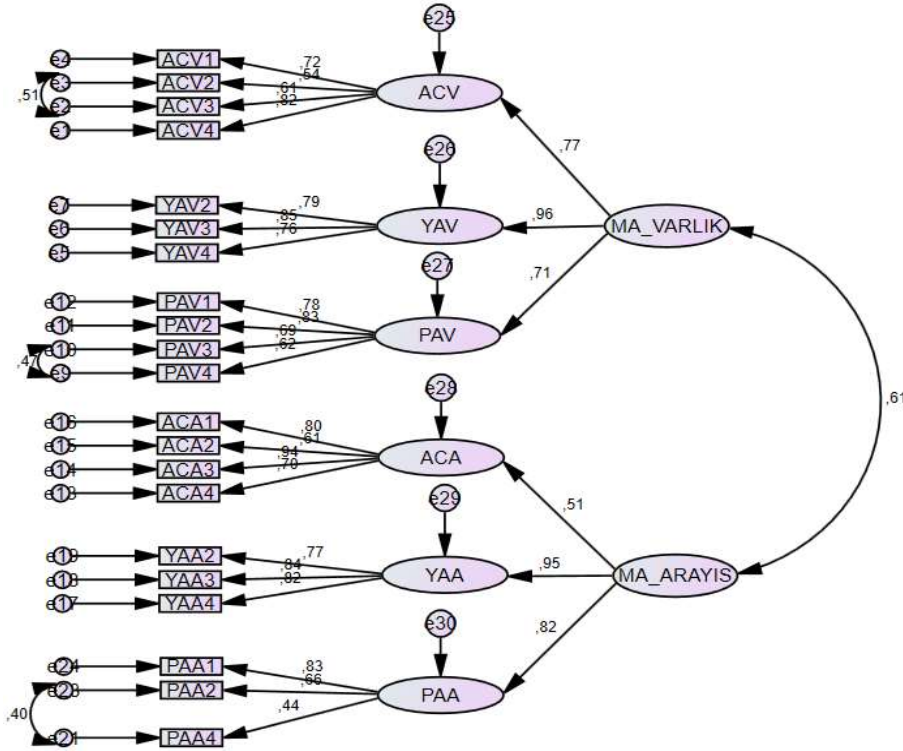
**Şekil 2: Altı faktörlü kuramsal birinci düzey model**

Şekil 2’de görülebileceği üzere uyum iyiliği değerlerini düzeltmek için 6 faktörlü kuramsal modelde bazı iyileştirmeler yapılmıştır. Buna göre “YAV” boyutunda 1. madde, “YAA”

boyutundan 1. madde ve "PAA" boyutundan 3. madde ölçekten çıkarılmıştır. Ayrıca, ACV2 ve ACV3; PAV3 ile PAV4; PAA2 ile PAA4 maddelerine ilişkin hata kovaryansları modele eklenmiştir. Maddelerin standardize edilmiş regresyon katsayıları, ACV boyutunda .53 ile .83; YAV boyutunda .76 ile .80; PAV boyutunda .62 ile .82; ACA boyutunda .61 ile .94; YAA boyutunda .77 ile .85 ve son olarak PAA boyutunda .46 ile .82 aralığında değişmektedir.

Şekil 3 incelendiğinde, ölçeğin ikinci düzey iki faktörlü yapısının da orijinal ölçekte olduğu gibi iyi uyum gösterdiği ve ölçeğin Meslek Aşkı Varlığı ve Meslek Aşkı Arayışı olmak üzere iki boyutla da temsil edilebileceği tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar uyarınca ölçeğin orijinal faktör yapısının Türk örnekleminde de geçerli olduğu sonucuna varılmıştır.

**Şekil 3: İki faktörlü kuramsal ikinci düzey model**



#### 4.2. Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirliğe ilişkin bulgulara geçmeden önce ölçeğin iç tutarlılığına ilişkin madde istatistikleri incelenmiştir. Bu kapsamda ulaşılan sonuçlar Tablo 4’de sunulmuştur.

Tablo 4 ele alındığında, boyutlarda yer alan maddelerin aritmetik ortalama değerlerinin "ACV" için 2.75 (SS= 1.028) ile 3.47 (SS= .611); "YAV" için 2.99 (SS= .972) ile 3.13 (SS= .869) "PAV" için 3.40 (SS= .659) ile 3.65 (SS= .545); "ACA" için 2.24 (SS= 1.127) ile 3.04 (SS= 1.058); "YAA" için 2.91 (SS= 1.045) ile 3.02 (SS= 1.005) "PAA" için 2.60 (SS= 1.212) ile 3.34 (SS= .961) aralığında değiştiği tespit edilmiştir. Tablo 4’te ayrıca çarpıklık ve basıklık değerlerine de yer verilmiştir. Bu kapsamda maddelerin çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, verilerin normal dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2012).

Tablo 4’te, düzeltilmiş madde-toplam korelasyonları boyutlar bazında incelendiğinde, tüm maddelerin .50 ve daha yüksek katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Büyüköztürk (2003)’e göre, ölçek maddelerinin ayırt etme yeterliliğine sahip olabilmesi için düzeltilmiş madde-toplam korelasyonunun .30’un üzerinde olması gerekmektedir. Elde edilen bulgulara

göre ölçek maddelerinin ayırt etme yeterliliğine sahip olduğu söylenebilir. Tablo 4'te maddenin silinmesi durumunda iç tutarlılık katsayısının ne şekilde değiştiği de incelenmiştir. Buna göre silinmesi halinde boyutun güvenilirliğini artıracak herhangi bir maddeye rastlanmamıştır.

**Tablo 4: Ölçeğe ilişkin madde analizi sonuçları**

Madde	Ort.	S.S.	Çarp.	Bask.	Düzeltilmiş Madde- Toplam Korelasyonu	Maddenin Silinmesi Durumunda Alfa
ACV1	3.47	.611	-.810	-.253	.563	.778
ACV2	3.00	1.018	-.763	-.534	.632	.729
ACV3	2.75	1.028	-.393	-.972	.683	.700
ACV4	3.17	.921	-.898	-.126	.597	.745
YAV2	2.99	.972	-.641	-.604	.706	.779
YAV3	3.13	.869	-.812	-.017	.738	.748
YAV4	3.11	.909	-.856	-.039	.673	.807
PAV1	3.40	.659	-.715	-.514	.669	.802
PAV2	3.41	.646	-.703	-.476	.684	.794
PAV3	3.61	.575	-1.233	.563	.700	.788
PAV4	3.65	.545	-1.404	1.104	.655	.808
ACA1	2.61	1.061	-.225	-1.167	.709	.779
ACA2	3.04	1.058	-.804	-.623	.542	.849
ACA3	2.52	1.087	-.133	-1.274	.829	.722
ACA4	2.24	1.127	.227	-1.380	.617	.820
YAA2	2.91	1.045	-.599	-.836	.699	.813
YAA3	3.02	1.005	-.725	-.590	.749	.767
YAA4	2.94	1.043	-.620	-.821	.716	.796
PAA1	3.34	.961	-.770	.231	.503	.720
PAA2	3.10	1.139	-.506	-.654	.681	.499
PAA4	2.60	1.212	-.112	-1.371	.523	.707

Madde analizlerinden sonra ölçek boyutlarının güvenilirliği, iç tutarlılık katsayısı hesaplanarak ölçülmüştür. Analiz sonucunda elde edilen katsayılar Tablo 5'te verilmiştir.

**Tablo 5: Ölçeğin güvenilirlik değerleri**

Boyut	Bu Çalışma İçin İç Tutarlılık Katsayıları	Orijinal Ölçek İçin İç Tutarlılık Katsayıları
ACV	.79	.85
YAV	.84	.88
PAV	.84	.88
ACA	.83	.86
YAA	.85	.88
PAA	.73	.92
MAV	.87	.89
MAA	.87	.87

Tablo 5 incelendiğinde, 6 boyut içerisinde en düşük iç tutarlılığa sahip boyutun PAA olduğu ve .73'lük bir güvenilirlik değerine sahip olduğu tespit edilmiştir. Diğer 5 boyutun katsayıları ise .79 ile .85 aralığında değişmektedir. Bu durumda tüm boyutların, sınır değer olarak kabul edilen .70'den daha yüksek iç tutarlılık katsayılarına sahip olduğu görülmektedir (Nunnally, 1978). Ölçeğin ikinci düzey 2 boyutlu yapısının iç tutarlılık katsayılarının da bahsi geçen sınır değer çok üzerinde olduğu tespit edilmiştir (MAV= .87; MAA= .87). Bu çalışmada



ölçeğin güvenilirliği ayrıca test-tekrar test güvenilirlik tekniği ile de ölçülmüştür. Buna göre ilk anket uygulamasından 21 gün sonra, aynı koşullar altında anket 120 katılımcıya tekrar uygulanmıştır. Pearson momentler çarpımı sonucu elde edilen test-tekrar test korelasyon güvenilirlik katsayısı, boyutlar bazında .62 ile .75 aralığında değişmektedir. Elde edilen bu katsayılar, ölçeğin zamana göre değişmezliğinin tutarlı olduğunu ortaya koymaktadır. Tüm bu analizler neticesinde, ölçeğin güvenilir bir ölçme aracı olduğu sonucuna varılmıştır.

### 4.3. Tanımlayıcı İstatistikler ve Boyutlar Arası İlişkiler

Tablo 6'da 21 maddeden oluşan Meslek Aşkı Ölçeği'nin genel ve alt boyutlar itibariyle aritmetik ortalama değerlerine ve korelasyon katsayılarına yer verilmiştir.

**Tablo 6: Ölçeğe ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve ilişkiler**

Değişkenler	Ort.	SS	1	2	3	4	5	6	7	8
1. ACV	3.10	.715	1							
2. YAV	3.08	.799	.57**	1						
3. PAV	3.52	.500	.47**	.53**	1					
4. ACA	2.60	.889	.23**	.33**	.12*	1				
5. YAA	2.96	.905	.24**	.52**	.32**	.45**	1			
6. PAA	3.01	.898	.24**	.30**	.28**	.24**	.57**	1		
7. MAV	3.24	.548	.85**	.84**	.77**	.85**	.43**	.32**	1	
8. MAA	2.83	.730	.29**	.47**	.28**	.29**	.80**	.80**	.42**	1

\*\* için  $p < .01$ ; \* için  $p < .05$

Tablo 6 incelendiğinde, öğretmenlerinin genel anlamda meslek aşkı varlığına sahip oldukları değerlendirilmektedir. Dörtlü Likert tipi ölçekten alınabilecek en yüksek değer 4 olduğu düşünüldüğünde, elde edilen 3.24 (SS= .548)'lük ortalamanın oldukça yüksek bir meslek aşkı varlığına karşılık geldiği görülmüştür. Meslek aşkı varlığının alt boyutları olan ACV, YAV ve PAV boyutları bakımından ortalamalar değerlendirildiğinde, en yüksek ortalamaya PAV boyutunun (3.52±.500) sahip olduğu tespit edilmiştir. Meslek aşkı arayışı içinde olan öğretmenlerinde bir hayli yüksek seviyede olduğu (2.83±.730) Tablo 6'dan anlaşılmaktadır. Meslek aşkı arayışı içinde olan öğretmenlerin daha ziyade, PAA (3.01±.898) ve YAA (2.96±.905) arayışı içerisinde oldukları görülmektedir. ACA arayışı içerisinde olan öğretmen seviyesi nispeten (2.60±.889) düşük olarak belirlenmiştir.

Tablo 6'da ayrıca, ölçeği oluşturan boyutların kendi aralarındaki ilişkilere de yer verilmiştir. Buna göre tüm boyutlar arasında pozitif yönlü, düşük, orta ve yüksek kuvvet seviyelerinde, .01 ve .05 düzeyinde anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

## 5. SONUÇ

Bu çalışmada Dik ve arkadaşları (2012) tarafında geliştirilen ve Calling ile ilgili araştırmalarda en fazla kullanılan ölçek olan CVQ ölçeğini Türkçeye uyarlamak amaçlanmıştır. Bu doğrultuda öncelikle ölçeğin geçerliliği üzerine odaklanılmış ve dil, kapsam ve yapı geçerlilikleri doğrulanmıştır. Ölçeğin güvenilirliği ise iç tutarlık ve test-tekrar test güvenilirlik katsayıları yardımıyla tespit edilmiştir. Ölçeğin dil ve kapsam açısından yeterliliği tespit edildikten sonra, yapı geçerliliği için öncelikle KFA gerçekleştirilmiştir. Bu analiz sonuçlarına göre, orijinal ölçeğin faktör yapısından farklı 5 olarak, faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu faktörlere dağılan maddelerin de orijinal ölçektekenden farklı bir dağılım sergiledikleri görülmüştür. İki faktörde dağılım orijinal ölçeğe uygun gerçekleşirken, diğer faktörlerde bu

durum sağlanamamıştır. Dik ve arkadaşlarının (2012) önerdiği şekilde ölçek ikinci düzey 2 faktörlü yapıya zorlandığında ise, arayış faktörü altında bulunması gereken 2 maddenin varlık faktörü altına yüklendiği tespit edilmiştir. KFA'dan sonra ölçeğin veri ile olan uyumunun araştırılması adına DFA yapılmıştır. Bu analizde 7 ayrı model değerlendirilerek hangi modelin daha iyi uyum göstereceği araştırılmıştır. Analiz neticesinde, orijinal ölçekteki yapıya benzer şekilde 2 ayrı modelin doğrulandığı görülmüştür. Buna göre kuramsal temele dayanan 6 faktörlü birinci düzey model ile yine kuramsal temele dayanan 2 faktörlü ikinci düzey model en iyi uyum iyiliği değerlerini üretmiştir. KFA sonucunda belirlenen faktör yapıları çok kötü uyum iyiliği değerleri ürettiği için bu yapılar doğrulanamamıştır. DFA sonucunda iyi uyum gösteren 2 modelde de 3 madde ölçekten çıkarılmış olup, 3 madde çifti arasında da hata birleştirmesi yapılmıştır.

Ölçeğin güvenilirliği, iç tutarlılık katsayısı ve test-tekrar test analizleri neticesinde doğrulanmıştır. Bu kapsamda hesaplanan iç tutarlılık katsayıları, tüm boyutlar için sınır kabul edilen .70'den daha yüksek seviyededir. Ölçeğin 21 gün ara ile uygulanması sonucunda elde edilen test-tekrar test güvenilirlik katsayıları da tüm boyutlar için .60'ın üzerindedir. Her iki yöntemle de elde edilen güvenilirlik değerlerinin, orijinal çalışmadan elde edilen değerlerle tutarlı olduğu tespit edilmiştir.

Ölçek maddelerinin ayırt etme yeterliliğine sahip olup olmadıkları, madde analizleri kapsamında araştırılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, ölçekte benzer özelliği ölçen madde olmadığı ve ölçek maddelerinin ayırt etme yeterliliğine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Uyarlama niteliğindeki bu çalışmanın da elbette bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırma bulguları, ulaşılabilirlik kolaylığı açısından tek bir ilde görev yapan öğretmenlerden elde edilen verilere dayanmaktadır. İleride, daha büyük ve farklı örneklem (Örneğin, akademisyenler, hemşireler, askerler) içeren çalışmaların yapılması ile ölçeğin geçerliği ve güvenilirliği hakkında daha doğru değerlendirmelerde bulunulabilir. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise benzeşim ve ayrışım geçerliliklerinin yapılmamış olmasıdır. İlerleyen çalışmalarda bahsedilen geçerlilik çalışmalarının yapılması tavsiye edilmektedir.

Meslek aşkı kavramının; işe adanmışlık, akış deneyimi, yaşamın anlamı, işin anlamı, işyeri mutluluğu, yaşam tatmini, iş tatmini, duygusal bağlılık ve işten ayrılma niyeti gibi örgütsel davranış değişkenleriyle ilişkisi üzerine çalışmalar yapılması, gelecekte araştırmacılara önerilebilir. Ayrıca nitel çalışmalarla, meslek aşkı varlığı ve arayışının, çalışanlar üzerinde örgütsel düzlemde ne gibi etkilerde bulunabileceği araştırılabilir.

Sonuç olarak orijinal ölçekte olduğu gibi, Meslek Aşkı Ölçeği'nin 6 faktörlü birinci düzey yapısı ile 2 faktörlü ikinci düzey yapısının, öğretmenler örnekleminde Türk kültürü uygun olduğu tespit edilmiştir.

## Kaynakça

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness-of-fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika*, 49(2), 155–173.
- Ayre, C., & Scally, A. J. (2014). Critical values for Lawshe's content validity ratio: Revisiting the original methods of calculation. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 47(1), 79–86.
- Bellah, R. N., Madsen, R., Sullivan, W. M., Swidler, A., & Tipton, S. M. (1986). *Habits of the heart: Individualism and commitment in American life*. New York, NY: Harper & Row.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J., & Thorndike, R. M. (1973). *Cross cultural research methods*. New York: John Willey&Sons Pub.
- Bunderson, J. S., & Thompson, J. A. (2009). The call of the wild: Zookeepers, callings, and the dual edges of deeply meaningful work. *Administrative Science Quarterly*, 54(1), 32–57.
- Büyüköztürk, Ş. (2003). *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Choi, Y. E., Cho E, Jung, H. J., & Sohn Y. W. Calling as a predictor of life satisfaction the roles of psychological capital, work-family enrichment, and boundary management strategy. *Journal of Career Assessment*, 26(4), 567-582.
- Dik, B. J. & Duffy, R. D. (2009). Calling and vocation at work definitions and prospects for research and practice. *The Counseling Psychologist*, 37(3), 424- 450.
- Dik, B. J., & Shimizu, A. B. (2018). Multiple meanings of calling: Next steps for studying an evolving construct. *Journal of Career Assessment*, 1-14.
- Dik, B. J., & Steger, M. F. (2008). Randomized trial of a calling-infused career workshop incorporating counselor self-disclosure. *Journal of Vocational Behavior*, 73(2), 203–211.
- Dik, B. J., Eldridge, B. M., Steger, M. F., & Duffy, R. D. (2012). Development and validation of the Calling and Vocation Questionnaire (CVQ) and Brief Calling Scale (BCS) [Special Issue]. *Journal of Career Assessment*, 20(3), 242-263.
- Dobrow, S. R., & Tosti-Kharas, J. (2011). Calling: The development of a scale measure. *Personnel Psychology*, 64(4), 1001-1049.
- Duffy, R. D., Dik, B. J., Douglass, R. P., England, J. W., & Velez, B. L. (2018). Work as a calling: A theoretical model. *Journal of Counseling Psychology*, 65(4), 423–439.
- Esteves, T., Lopes, M. P., Geremias, R. L., & Palma, P. J. (2018). Calling for leadership: leadership relation with worker's sense of calling. *Leadership & Organization Development Journal*. 39(2), 248-260.
- Hagmaier, T., & Abele, A. E. (2012). The multidimensionality of calling: Conceptualization, measurement and a bicultural perspective. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 39-51.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural equation modeling with the simplis command language*. Chicago, IL: Scientific Software International Inc.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York: Guilford Press.
- Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

- Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment, 20*(3), 322-337.
- Tabachnick, B. & Fidell, L. (2012). *Using multivariate statistics*. London: Pearson.
- Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning at work. İçinde, K. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Editörler), *Positive organizational scholarship*, 296-308. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Xie, B., Zhou, W., Huang, J. L., & Xia, M. (2017). Using goal facilitation theory to explain the relationships between calling and organization-directed citizenship behavior and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior, 100*, 78-87.
- Yarar, B. (2016). *The relationship between personal values, calling and work engagement*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

**Ek-1: Ölçeği Uyarlama İçin Yapılan İzin Yazışması**

Gönderen: **Dik, Bryan** <[Bryan.Dik@colostate.edu](mailto:Bryan.Dik@colostate.edu)>  
Tarih: 29 Kasım 2018 Perşembe  
Konu: Sense of Calling  
Alıcı: Tugba Erhan <[tugbaerhan16@gmail.com](mailto:tugbaerhan16@gmail.com)>

Hi Tugba,

Please forgive me for not responding immediately. A sense of calling is more than job devotion or job passion, but scholars do not agree on the essential elements. You might consult the attached paper, which reviews some of these issues. Devotion or passion is part of calling, but a guiding force or transcendent summons, a sense of meaning or purpose at work, and a pro-social motivation are key in my way of assessing the construct.

Also sure, please feel free to adapt the CVQ for use in Turkey. Let me know what you find!

Bryan

Bryan J. Dik, Ph.D.

Professor and Associate Chair

**Ek-2: Meslek Aşkı Ölçeği**

1	Kesinlikle doğru
2	Kısmen doğru
3	Çoğunlukla doğru
4	Kesinlikle doğru

No	Madde
1	Şu anda çalıştığım iş için yaratıldığıma/seçildiğime inanıyorum.
2*	Benim dışımda var olan bir şey/güç tarafından şu anda sahip olduğum işimde kariyerimi sürdürmek için seçildiğime inanmıyorum.
3	Şu anda sahip olduğum işimde kariyer yapma konusunda benim dışımda bir şeyin/gücün bana rehberlik ettiğine inanıyorum.
4	Şu anki işimde kariyerimi ilerletiyorum çünkü benim tam da bu iş için yaratıldığımı düşünüyorum.
5	Kariyerimde, meslek aşkımı arıyorum.
6	Kariyerimde, meslek aşkı duygusuna sahip olmayı istiyorum.
7	Kariyerimde, meslek aşkımın ne olduğunu bulmaya çalışıyorum.
8	İçimdeki meslek aşkını ortaya çıkaracak doğru işi bulmaya çalışıyorum.
9**	İşim, hayatımın amacını ortaya çıkarmama yardım eder.
10	Kariyerimi, hayatımın amacına ulaşmak için bir yol olarak görürüm.
11	Kariyerim, hayatımın anlamının önemli bir parçasını oluşturur.
12	İşteyken, hayatımın amacını ortaya çıkarmaya çalışırım.
13**	Hayatımın amacını ortaya çıkarabilecek bir iş arıyorum.
14	Hayatıma anlam kazandıracak bir kariyer oluşturmak istiyorum.

15	Eninde sonunda, elde edeceğim kariyerimin hayatımın amacına katkıda bulunacağını umut ediyorum.
16	Var oluş sebebim ile uyumlu bir kariyer peşindeyim.
17	Kariyerimin en önemli tarafını, insanların ihtiyaçlarını karşılamasına yardım etmek oluşturur.
18	İnsanlar için farklılık oluşturmak kariyerimin öncelikli motivasyon kaynağıdır.
19	İşim, herkesin yararına olacak katkılar sağlamaktadır.
20	İşimin, her zaman insanlara fayda sağlamasını göz önünde bulundururum.
21	Dünyayı daha iyi bir yer yapacak kariyer edinmeye çabalıyorum.
22	Toplumun bazı ihtiyaçlarını karşılayacak bir işe sahip olmak istiyorum.
23**	<b>Topluma faydalı olabilecek bir kariyer oluşturmak için çaba harcıyorum.</b>
24	İnsanlara açık ve net bir şekilde fayda sağlayabilecek bir iş arayışındayım.

\* Bu madde ters puanlanmıştır; \*\* Bu maddeler ölçekten çıkartılmıştır.

### Ölçeğin Boyutları ve Maddelerin Boyutlara Dağılımı

**Aşkınlık Çağrısı Varlığı=** 1, 2-Ters puanlanmış madde, 3, 4

**Aşkınlık Çağrısı Arayışı=** 5, 6, 7, 8

**Yaşam Amacı Varlığı=** 9, 10, 11, 12

**Yaşam Amacı Arayışı=** 13, 14, 15, 16

**Prososyal Amaç Varlığı=** 17, 18, 19, 20

**Prososyal Amaç Arayışı=** 21, 22, 23, 24