



T.C.
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Canakkale Onsekiz Mart University

YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ
JOURNAL OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

CİLT 18. SAYI 36. 2020
Volume 18. Number 36. 2020

YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ JOURNAL OF ADMINISTRATIVE SCIENCES



Yılda Dört Kez Yayınlanır/*Published Quarterly a Year*

Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) yılda dört kez yayınlanan hakemli bir dergidir. Gönderilen yazılar ilk olarak editörler ve yazı kurulunca bilimsel anlatım ve yazım kuralları yönünden incelenir. Daha sonra uygun bulunan yazılar alanında bilimsel çalışmalarını ile tanınmış üç ayrı hakeme gönderilir. Hakemlerin kararları doğrultusunda yazı yayımlanır veya yayımlanmaz.

Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD)/ Journal of Administrative Sciences (JAS) *Yönetim Bilimleri Dergisi*

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga, Çanakkale, Turkey
Phone: +90 (286) 335 8738 Fax: +90(286) 3358736
Web: <http://ybd.dergi.comu.edu.tr> / E-mail: ybd@comu.edu.tr

YBD'de yayınlanan yazılarda fikirler yalnızca yazar(lar)ına aittir. dergi sahibini, yayıncıyı ve editörleri bağlamaz.

Bu yayında yer alan tüm çalışmalar başvuru anında ve yayın öncesi olmak üzere iki kez iThenticate uygulaması aracılığıyla benzerlik taramasından geçirilmiştir.

Yayın Türü: Yaygın Süreli Yayın
Yayın Şekli: 3 aylık (Ocak-Mart-Temmuz-Ekim) Türkçe ve İngilizce

Tasarım-Baskı Hazırlık: Önka Kağıt Ürünleri İml. San. ve Tic. Ltd. Şti. Sertifika No: 20419
Sebze Bahçeleri Cad. Keskinler İş Hanı No: 80-32-33 Altındağ /ANKARA
Tel: 0312 384 26 85 | Faks: 0312 341 64 08 | E-Posta: onkamatbaa@gmail.com



Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD); EBSCOHOST Academic Search Complete, International Bibliography of the Social Sciences (IBSS), Worldwide Political Science Abstracts Database, TÜBİTAK ULAKBİM, TÜBİTAK DERGİPARK, Index Islamicus, Index Copernicus Journals Master List, Ulrichs Periodical directory, International Bibliography of Periodical Literature in the Humanities and Social Sciences (IBZ), International Bibliography of Book Reviews of Scholarly Literature in the Humanities and Social Sciences (IBR), ASSOS INDEX, ProQuest Political Science Database, PROQuest Social Science Journals Database, Directory of Open Access Journals (DOAJ), EBSCO Discovery Service (EDS), EBSCO Business Source Database (BSI), DergiPark ve SOBİAD tarafından indekslenmektedir.

Tüm hakları saklıdır. Önceden yazılı izin alınmaksızın hiçbir iletişim, kopyalama sistemi kullanılarak yeniden basılamaz.

Akademik ve haber amaçlı kısa alıntılar bu kuralın dışındadır.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system, or transmitted in any form, or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written consent of the JAS editors

Disclaimer: Statements of acts or opinions appearing in the Journal of Administrative Sciences (JAS) are solely those of the authors and do not imply endorsement by the editors, other authors or publishers.

ISSN:1304-5318
E-ISSN:2147-9771

YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ JOURNAL OF ADMINISTRATIVE SCIENCES



**JAS is published quarterly a year
Vol. 18 No. 36 Year 2020**

Journal of Administrative Sciences is a peer reviewed interdisciplinary journal (both Turkish and English) sponsored by Çanakkale Onsekiz Mart University. The Editorial board and editors take consideration whether submitted manuscript follows the rules of scientific writing. The appropriate articles are then sent to three international referees known for their academic reputation in their respective areas. Send your articles to ybd@comu.edu.tr

JAS publishes original research articles that engage with but not limited to the following subjects: economics, politics, history, international relations, business, accounting and public administration.

Manuscripts submitted to JAS should be original and challenging, and should not be under consideration by another publication at the time of submission.

All the works in this publication have been subjected to similarity screening through iThenticate application twice, at the time of application and before publication.

JAS Indexed or/and Abstracted in

EBSCOHOST Academic Search Complete, International Bibliography of the Social Sciences (IBSS), Worldwide Political Science Abstracts Database, TÜBİTAK ULAKBİM, Index Islamicus, Index Copernicus Journals Master List, Ulrichs Periodical Directory, International Bibliography of Periodical Literature in the Humanities and Social Sciences (IBZ), International Bibliography of Book Reviews of Scholarly Literature in the Humanities and social Sciences (IBR), ASSOS INDEX, ProQuest Political Science Database, ProQuest Social Science Journal Database, Directory of Open Access Journals (DOAJ), EBSCO Discovery Service (EDS), EBSCO Business Source Database (BSI), DergiPark and SOBİAD.

Editorial Office Journal of Administrative Sciences (JAS)

Yönetim Bilimleri Dergisi
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga, Çanakkale, Turkey
Phone: +90 (286) 335 8738 Fax: +90(286) 3358736
Web: <http://ybd.dergi.comu.edu.tr> / E-mail: ybd@comu.edu.tr

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored or introduced into a retrieval system, or transmitted in any form, or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written consent of the JAS editors

Disclaimer: Statements of acts or opinions appearing in the Journal of Administrative Sciences (JAS) are solely those of the authors and do not imply endorsement by the editors, other authors or publishers.

**ISSN:1304-5318
E-ISSN: 2147-9771**

YÖNETİM BİLİMLERİ DERGİSİ Journal of Administrative Sciences

Cilt 18, Sayı 36, 2020/ Volume 18, Number 36, 2020
ISSN:1304-5318 E-ISSN:2147-9771

SAHİBİ/Owner

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi adına Rektör Prof. Dr. Sedat MURAT

EDİTÖRLER / Editors

**Doç. Dr. Mustafa KARA (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
Doç. Dr. Yener PAZARCIK (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)**

ALAN EDİTÖRLERİ / Field Editors

**Doç. Dr. Cüneyt KILIÇ (İktisat, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Sabri Sami TAN (Maliye, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
Dr. Öğr. Üyesi Nihal EMİNOĞLU (Uluslararası İlişkiler, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)**

YAZI İŞLERİ / Assisting Editor

**Arş. Gör. Tahir Anıl GÜNGÖRDÜ (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)
Arş. Gör. Mehmet GÜRTÜRK (Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi)**

**YAZI VE DANIŞMA KURULU/ Editorial Board
Alfabetik Sıra ile / In Alphabetical Order**

ACER, Yücel (Yıldırım Beyazıt Ü.)	KARAGÜL, Soner (ÇOMÜ)
AKYOL, İbrahim Tanju (ÇOMÜ)	KARATAŞ-ÖZKAN, Mine (SOTON U.)
ALPER, Yusuf (Uludağ Ü.)	KAYA, İbrahim (İstanbul Ü.)
AYDIN, Erdal (ÇOMÜ)	KILIÇ, Cüneyt (ÇOMÜ)
AYDIN, Murat (ÇOMÜ)	KORKUSUZ Refik (İst. Medeniyet Ü.)
BABA, Gürol (Ankara SBÜ)	KÖLEOĞLU, Nilay (ÇOMÜ)
BACAK, Bünyamin (ÇOMÜ)	KURT, Serdar (ÇOMÜ)
BENLİ, Abdurrahman (Sakarya Ü.)	ÖRNEK, Ali Şahin (ÇOMÜ)
BİÇERLİ, M. Kemal (Anadolu Ü.)	ÖZDEMİR, Süleyman (İstanbul Ü.)
BOZKURT, Veysel (İstanbul Ü.)	PAZARCIK, Yener (ÇOMÜ)
CAM, Erdem (Ankara Ü.)	SİĞIRCI, Özge (Kırklareli Ü.)
DÖNMEZ KARA, C. Öykü (ÇOMÜ)	SÖNMEZLER, Gökhan (Trakya Ü.)
ELAGÖZ, İsmail (ÇOMÜ)	ŞAHİN, Levent (İstanbul Ü.)
ENER, Meliha (ÇOMÜ)	TAN, Sabri Sami (ÇOMÜ)
ERKAN, Gülgün (ÇOMÜ)	TAYŞİR, Eyüp Aygün (Marmara Ü.)
GÖKTEPE, Ahmet Orkun (ÇOMÜ)	TOPBAŞ, Ferhat (Balıkesir Ü.)
GÖRÜN, Mustafa (ÇOMÜ)	TORUN, Mustafa (ÇOMÜ)
HACIOĞLU, Güngör (ÇOMÜ)	TINKER, Vanessa (Collegium Civitas)
İNCEKARA, Ahmet (İstanbul Ü.)	TUNÇ, Metin (İstanbul Ü.)
İPEK, Selçuk (ÇOMÜ)	UĞUR, Suat (ÇOMÜ)
KANTEN, Pelin (ÇOMÜ)	ULUDAĞ, M. Bülent (Onbeş Kasım Ü.)
KANTEN, Selahattin (ÇOMÜ)	ULUYOL, Osman (Adıyaman Ü.)
KARA, Mustafa (ÇOMÜ)	UZUNOĞLU, Sadi (Trakya Ü.)
KARADENİZ, Oğuz (Pamukkale Ü.)	YELKİKALAN, Nazan (ÇOMÜ)
	YİĞİT, Yusuf (ÇOMÜ)

**BU SAYININ HAKEM KURULU / Referees of this Issue
Alfabetik Sıra İle/ In Alphabetical Order**

AKDEMİR, Ali (Arel Üniversitesi)	MALİK, Muhammad Abid (Virtual University of Pakistan)
AKTAŞ, Rabia (Manisa Celal Bayar Üniversitesi)	MERT, İbrahim Sani (Antalya Üniversitesi)
ATMACA, Metin (ÇOMÜ)	SAM, Neslihan (Uludağ Üniversitesi)
DEMİRKAYA, Harun (Kocaeli Üniversitesi)	SONGUR, Mehmet (Dicle Üniversitesi)
DEVEBAKAN, Nevzat (Dokuz Eylül Üniversitesi)	SÖNMEZ, Rukiye (ÇOMÜ)
DIRLİK, Onur (Eskişehir Osmangazi Üniversitesi)	TEMEL, Kemal (ÇOMÜ)
GÜNSEL, Ayşe (Kocaeli Üniversitesi)	VATANSEVER, Çiğdem (Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi)
İŞCAN, Erhan (Çukurova Üniversitesi)	YEŞİLTAŞ, Murat (Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi)
KANTEN, Pelin (ÇOMÜ)	YILDIZ, Sebahattin (Kafkas Üniversitesi)

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

Editörden/ *Editor's Note*.....VII

Beşeri Sermaye Tahmini: Gizli Değişken Yaklaşımı225-254

Estimation of Human Capital: Latent Variable Approach

Nilcan Albayrak, Zehra Abdioğlu

Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Algılanan Dışsal Prestij ve Örgütsel Bağlılık: Sosyal Kimlik Kuramı Çerçevesinde Bir Araştırma255-273

Corporate Social Responsibility, Perceived External Prestige and Organizational Commitment: A Research in the Context of Social Identity Theory

Hacer Ata, Göksel Ataman

Bra ve Vize Yavaş Şehirlerinin Melbourne İlkeleri Bağlamında Karşılaştırılması275-307

Comparison of Bra and Vize Slow Cities in the Context of Melbourne Principles

İrem Ece Akpınar, M. Kemal Öktem, Hülya Küçük

İstanbul'daki JCI Akreditasyonuna Sahip Özel Hastanelerin Hizmet Kalitesi309-338

Service Quality of Private Hospitals with JCI Accreditation in İstanbul

Seniha Avcı, Turgut Özkan

Uluslararası İşletmelerde Etnik Köken ve Kültürel Çeşitliliklerin Kuşaklar Bağlamında İncelenmesi339-371

Investigation of Ethnic Origin and Cultural Differences in the Context of Generations in International Business

Gözde Mert

The Use of Cash Flow Statement in Predicting Business Failure: Evidence from an Emerging Market

.....373-387

İşletme Başarısızlığının Tahmin Edilmesinde Nakit Akım Tablosunun Kullanımı: Gelişmekte Olan Bir Piyasadan Bulgular

Ahmet Özcan

Review of Leadership Styles in Perspective of Dynamic Capabilities: An Empirical Research on Managers in Manufacturing Firms

.....387-407

Dinamik Yetenekler Açısından Liderlik Tarzlarının Gözden Geçirilmesi: İmalat Firmaları Yöneticileri Üzerine Ampirik Bir Araştırma

Bülent Akkaya

Güç Mesafesinin Yenilikçi Davranışlar Üzerindeki Etkisinde İşgören Performansının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma

.....409-426

The Mediating Effect of Employee Performance on the Relationship Between Power Distance and Innovative Behavior

Ayşen Akbaş Tuna

Yazarlar Hakkında.....427

Yazarlar için Bilgi Notu.....431

About the Authors.....435

Notes for Contributors.....439

EDİTÖRÜN NOTU

Hakemli akademik yayın olarak faaliyetini sürdüren Yönetim Bilimleri Dergisine yayınlanması üzere çok değerli akademisyenler tarafından gönderilen makaleler hakem sürecinden geçirildi, olumlu rapor alanlar kabul edildi ve yayına hazır hale getirilerek 34. sayı oluşturuldu. Çok zengin bir içeriğe sahip olan 36. sayıda emeği geçen hakem hocalarımıza ve yazarlara çok teşekkür ederiz.

Dergimizin bu sayısında; çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri, ekonometri, iktisat, işletme, kamu yönetimi, maliye ve uluslararası ilişkiler alanından çok çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Dergimizde 33. sayıdan itibaren editor değişikliği gerçekleştirilmiş, araştırma makalelerine öncelik vermeye başlamıştır. Bu nedenle, dergimize eserlerini gönderecek yazarların çalışmalarında nitel ya da nicel bir araştırmaya yer vermelerini önemle rica ederiz.

İçten saygılarımızla
Editörler
Doç. Dr. Mustafa KARA
Doç. Dr. Yener PAZARCIK

EDITOR'S NOTE

Various articles have been received, reviewed and made ready for publication in the 34nd issue by the editor's office of the Journal of Administrative Sciences. The issue has articles from diverse fields of social sciences. We would like to thank all reviewers and authors who have contributed for the formation of the issue.

In this issue there are several articles in the fields of business management, economics, econometrics, finance, international relations, labor economics and industrial relations, public administration.

Editors
Assoc. Prof. Dr. Mustafa KARA
Assoc. Prof. Dr. Yener PAZARCIK

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

BEŞERİ SERMAYE TAHMİNİ: GİZLİ DEĞİŞKEN YAKLAŞIMI¹Nilcan ALBAYRAK² & Zehra ABDİOĞLU³**Öz**

Beşeri sermaye bir ülkenin iktisadi büyüme performansını açıklamada önemli bir rol oynamaktadır. Literatürde beşeri sermayenin bireysel düzeyde sayısal ölçümüne yönelik farklı yaklaşımlar önerilmiş, çapraz ülke düzeyinde eğitim stokuna dayalı farklı ölçümler ya da yine çapraz ülke düzeyinde beşeri sermayenin kısıtlı bileşenlerinin ortalamalarına dayalı yeni ölçümler geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlar arasında gizli değişken yaklaşımı, beşeri sermayenin karmaşık, çok yönlü, doğrudan gözlenemeyen ve kesin olarak ölçülemeyen bir olgu olduğunu yani istatistiksel olarak beşeri sermayenin gizli bir değişken olduğunu önermektedir. Bu çalışmanın amacı, gizli değişken yaklaşımını benimseyerek Türkiye ekonomisi için 81 il kapsamında 2008-2013 dönemi panel verileri ile makroekonomik düzeyde bir beşeri sermaye endeksi oluşturmaktır. Bu doğrultuda çalışmada gizli değişken tahmin yöntemlerinden Doğrulamalı Faktör Analizi ve Çoklu Gösterge-Çoklu Neden Modelleri kullanılmıştır. İller için kurulan model tahminleri eğitim değişkenlerinin beşeri sermayeyi belirlemede iyi birer gösterge olduklarını bir kez daha göstermiştir. Çoklu Gösterge-Çoklu Neden model tahminlerine göre en yüksek etkiye sahip eğitim değişkeni ortaöğretim okullaşma oranı iken; Doğrulamalı Faktör Analizi model tahmin sonuçlarına göre en yüksek etkiye sahip eğitim değişkeni üniversite mezun oranı olmuştur. İller bazında beşeri sermaye endeks değerleri incelendiğinde 2008 yılı için İstanbul, Ankara ve İzmir ilinin hem Doğrulamalı Faktör Analizi hem de Çoklu Gösterge-Çoklu Neden modellerinde beklenildiği üzere beşeri sermaye endeks değerleri bakımından öncü oldukları, bu illeri Eskişehir, Bursa, Konya ve Adana illerinin takip ettiği tespit edilmiştir. En düşük beşeri sermaye endeksine sahip iller ise Iğdır, Hakkari, Şırnak, Kilis, Bayburt, Tunceli ve Ardahan olarak sıralanmaktadır. Çalışmada elde edilen 2008-2013 dönemi iller ortalaması beşeri sermaye endeks değerleri Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından hesaplanan İnsani Gelişmişlik Endeksi ile karşılaştırıldığında, ilgili endeks değerlerinin aynı yönlü bir eğilime sahip oldukları saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Beşeri Sermaye, Gizli Değişken, Doğrulamalı Faktör Analizi, Çoklu Gösterge-Çoklu Neden.*

JEL Kodu: *J24, E24, C30, C38.*

Başvuru: *25.12.2018*

Kabul: *15.02.2020*

1- Bu çalışma, Nilcan Albayrak'ın "Türkiye'de Beşeri Sermaye Ölçümü: Gizli Değişken Yaklaşımı" başlıklı doktora tezinden (Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018) üretilmiştir.

2- Dr. Öğr. Üyesi, Ardahan Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Ardahan/Türkiye, nilcanalbayrak@ardahan.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-4065-4768>

3- Doç. Dr., Karadeniz Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümü, Trabzon/Türkiye, maras@ktu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1653-2840>

ESTIMATION of HUMAN CAPITAL: LATENT VARIABLE APPROACH⁴

Abstract

Human capital plays an important role in explaining the economic growth performance of a country. Alternative approaches for numerical measurement of human capital have been proposed in the literature. One of these approaches, the latent variable approach, suggests that human capital is a complex, multifaceted, directly unobservable and undetectable concept. In other words, it suggests that human capital is a latent variable. The aim of this study is to create a macroeconomic human capital index within the scope of the latent variable approach by using panel data covering 81 provinces in Turkey the period from 2008 to 2013. Confirmatory factor analysis and multiple indicator-multiple cause models were used in this study. The findings obtained for the provinces show that education variables are the best indicators for determining human capital. According to the multiple indicator-multiple cause models, the most effective education variable is the secondary school enrollment rate. The results of the confirmatory factor model demonstrate that the most effective education variable is the university graduate rate. Two approaches demonstrate that Istanbul, Ankara, and Izmir are the pioneers in terms of human capital index values and that these provinces are followed by Eskişehir, Bursa, Konya, and Adana. The provinces with the lowest human capital index are Iğdır, Hakkari, Şırnak, Kilis, Bayburt, Tunceli, and Ardahan. In this study, by comparing provinces average of human capital index with the human development index calculated by the United Nations Development Program, it was determined that the related index values have a similar trend.

Keywords: Human Capital, Latent Variable, Confirmatory Factor Analysis, Multiple Indicator-Multiple Cause.

JEL Codes: J24, E24, C30, C38.

'Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.'

1. GİRİŞ

Beşeri sermaye işgücünün sahip olduğu kaynak ya da varlık olarak nitelendirilen beceriler olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir tanımla beşeri sermaye, bireysel, sosyal ve ekonomik refahın oluşmasını sağlayacak bilgi, beceri, yetenek ve niteliklerin bireylerde dış vurması olarak ifade edilmektedir (OECD, 2001). Beşeri sermaye teorisine uygun olarak, ekonomik büyüme ile pozitif ve güçlü bir ilişkisi olan ulusal beşeri sermaye, bir ülkenin sahip olduğu nüfusun eğitim, sağlık ve mesleki niteliklerin (iş deneyimi) birleşiminden oluşmaktadır.

Bir kişinin eğitim ve deneyim düzeyinin kendi (emek) gelirini belirlediğini savunan beşeri sermaye teorisi, eğitilmiş bir nüfusun üretken bir nüfus olduğu savına dayanmaktadır. Theodore W. Schultz, beşeri sermaye teorisini, mesleki ve teknik eğitim sürecinde insanların sermaye olarak elde ettiği bilgi ve beceriler olarak tanımlamıştır. Böyle bir sermaye, iyi düşünülmüş yatırımların bir ürünüdür ve gelir yaratır. Gelir fonksiyonları eğitime yapılan yatırımı analiz etmede iyi bir araç olarak görülmektedir. Ancak beşeri sermayeyi tam anlamıyla yansıtmada noktasında yeterli değildir. Çünkü bu fonksiyonlar beşeri sermayenin gözlemlenemeyen bileşenlerini yeterince yansıtmamaktadır. (Di Bartolo, 1999).

4- The Extended English Summary is located below the Turkish article.

Beşeri sermaye kavramı, uzun yıllardır gerek ampirik gerekse teorik literatürde tartışma konusu olmuştur. Özellikle bilgi ve teknoloji yoğun üretimin hız kazanmasıyla literatürde beşeri sermayenin uzun dönem sürdürülebilir büyüme sürecindeki öneminin arttığı görüşü kabul görmeye başlamıştır. Bu görüşü değerlendirebilmek için beşeri sermaye girdilerinin bir ölçümüne ihtiyaç vardır. Fiziksel sermayenin ölçümüne yönelik genel kabul görmüş yöntemler mevcutken, beşeri sermaye için standart bir ölçü söz konusu değildir.

Literatürde beşeri sermayenin ölçümüne yönelik farklı yaklaşımlar önerilmiştir. Bu ölçümlerden biri insanın “yetiştirilmesinde” ortaya çıkan gerçek maliyetleri tahmin eden maliyet yaklaşımıdır. Maliyet yaklaşımını benimseyerek beşeri sermaye tahmini yapan birçok öncü çalışma (Schultz, 1960; Kendrick, 1976; Eisner, 1985) mevcuttur. Bunun yanında sermaye değeri üretim maliyetine bağlı olarak değil, talebe göre belirleneceğinden maliyet yaklaşımı ile çapraz ve zamansal karşılaştırmalar güvenilirliğini kaybetmiştir. Bir diğer beşeri sermaye ölçüm yöntemi, bir bireyin gelecekteki gelir akışının bugünkü değerini tahmin etmeye dayalı gelir yaklaşımıdır. Gelir yaklaşımını benimseyerek, bir bireyin parasal değerini tahmin etmek için yapılan ilk çalışmalardan biri S. William Petty (1691)’e aittir. Diğer yandan gelir yaklaşımına yönelik ilk gerçek bilimsel prosedür William Farr (1853) tarafından tasarlanmıştır. Petty (1691) ve Farr (1853)’ün beşeri sermayenin değerlendirilmesine olan ilgileri kamu maliyesine verdikleri öneme dayanmaktadır. Farr (1853)’ı takiben günümüze kadar gelire dayalı yaklaşım ile beşeri sermaye ölçümü yapan çalışmalar (Dublin ve Lotka, 1930; Jorgenson ve Fraumeni, 1989, 1992; Mulligan ve Sala-i-Martin, 1997; Koman ve Marin, 1997; Laroche ve Mérette 2000; Gu ve Wong, 2010) literatürde yerini almıştır. Gelir yaklaşımı modeli, ücretlerdeki farklılıkların üretkenlik farklılıklarını doğru bir şekilde yansıttığı varsayımına dayanmaktadır. Ancak uygulamada ücretler başka sebeplerden dolayı değişebilir. Bu koşullar altında, beşeri sermayenin gelire dayalı ölçümleri yanlı olacaktır. Ayrıca gelire dayalı yaklaşım aynı cinsiyet ve eğitime sahip bireyler arasında donanım çeşitliliğine izin vermediği için yetenek yanlılığı içerdiği nedeniyle de eleştirilmiştir (Dagum ve Slottje, 2000; Oxley vd. 2008).

Literatürde artık yaklaşımı olarak ifade edilen bir diğer beşeri sermaye ölçüm yöntemi Dünya Bankası (2006 ve 2011) çalışmalarında kullanılan ve sermaye stoku ömrünün üzerinde devredecek faydaların iskonto edilmiş değerinin sermaye malının mevcut parasal değerine eşit olacağını varsayan bir yaklaşımdır. Beşeri sermaye ölçümüne yönelik bu yaklaşımlara ek olarak literatürde beşeri sermayeyi temsil etmek üzere yetişkin okuma yazma oranı, okul kayıt oranı, ortalama okullaşma yılı, okulu bırakma oranı ve çeşitli öğrenim düzeyi kategorilerindeki nüfus dağılımından alınan diğer ölçümler gibi eğitim göstergeleri; uluslararası kuruluşların düzenlemiş olduğu Uluslararası Öğrenci Değerlendirmesi Programı (Programme for International Student Assessment, PISA), Yetişkinler İçin Yeterlilikler Değerlendirme Programı (Programme for International Assessment of Adult Competencies, PIAAC), Uluslararası Matematik ve Fen Eğilimleri Araştırması (Trends in International Mathematics and Science Study, TIMSS), Uluslararası Okuma Becerileri Projesi (The Project of International Reading Language Skills, PIRLS) gibi test skorları ile Beşeri Sermaye Donanımı (Human Capital Endowment) ölçüsü, Küresel Beşeri Sermaye Endeksi (Global Human Capital Index, GHCI) ve İnsani Gelişmişlik Endeksi (Human Development Index, HDI), Penn World Table’da yayınlanan beşeri sermaye endeksi gibi göstergeler temsilci (proxy) olarak sıklıkla kullanılmıştır. Bu ölçümlerin aritmetik, mantıksal ve analitik akıl yürütme ve bilimsel ve teknolojik bilgi

gibi temel seviyenin önüne geçen beşeri sermaye göstergesinin birçoğunu kaçırdığından beşeri sermayeyi temsilen temsilci kullanılması sınırlı bir yaklaşımdır (UNECE, 2016).

Beşeri sermaye tahminine yönelik olarak Dagum ve Slottje (2000), çeşitli yöntemleri birleştirerek beşeri sermayeyi boyutsuz bir gizli (latent) değişken olarak tanımlamıştır. Gelir, varlık ve borçtan farklı olarak beşeri sermayenin gizli bir değişken olduğu vurgusu yapılarak bu değişkenin istatistiksel yöntemlere dayalı olarak tahmin edilmesi gerektiği görüşü paylaşılmıştır (Dagum, 1994; Dagum ve Vittadini, 1996; Dagum, 1999a, 1999b; Dagum ve Slottje, 2000; Dagum vd., 2003a, 2003b). Bu yöntem ile tahmin edilen gizli değişkenler beşeri sermaye için sadece bir temsilci endeks sayısı olmayan parasal değer hesabına dönüştürülmekte ve sonuçta beşeri sermaye ortalama değeri hesaplanmaktadır. Lovaglio ve Folloni (2011), Dagum ve Slottje (2000)'i takiben, Schultz (1961), Mincer (1970) ve Becker (1975) gibi yazarların beşeri sermaye kavramı üzerinde titizlikle çalıştıklarını, beşeri sermaye oluşumu ve birikiminin ana kaynaklarını analiz ettiklerini ancak bu yazarların beşeri sermayenin sayısal ölçümüne dair bir girişimde bulunmadıklarını ifade etmişlerdir. OECD'nin beşeri sermaye tanımından hareketle bu kavramın doğrudan gözlenemeyen ve bireylerin ya da hane halklarının birleşimlerinin toplamı olarak kesin bir şekilde ölçülemeyen farklı soyut boyutlar ile karmaşık bir olgu olduğunu ifade ederek, istatistiksel olarak beşeri sermayenin gizli bir değişken olduğu fikrini desteklemişlerdir. Ayrıca bu yöntem gizli değişken olarak beşeri sermayenin mikroekonomik ölçümü ile nüfusun ortalama beşeri sermayesinin makroekonomik tahminini birleştirmiştir. Bu birleşim beşeri sermaye tahminine sağlam bir istatistiksel destek sağlamıştır (Dagum ve Slottje, 2000).

Beşeri sermayenin gizli değişken olarak ele alındığı çalışma sayısının yetersiz olması ve Türkiye için literatürdeki ilgili boşluğu doldurmak amacıyla bu çalışmada, gizli değişken yaklaşımı ile beşeri sermaye rakamlarının tahmin edilmesi amaçlanmıştır. Daha kapsamlı ulusal beşeri sermaye ölçümünün geliştirilmesi bu eksikliklerin üstesinden gelmek için önemli bir adım olabilir. Bu ihtiyaç doğrultusunda çalışmada, Türkiye için beşeri sermaye yapısının birçok yönünü ele alan daha kapsamlı bir beşeri sermaye endeksi oluşturulmaya çalışılmıştır. Böyle bir ölçüm ile beşeri sermayenin daha iyi bir şekilde temsil edilmesi, anlaşılmasına öncülük edilmesi ve aynı zamanda etkin ulusal beşeri sermaye politikalarına katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Ayrıca bu ölçüm işletmelerin, eğitim sağlayıcıların ve sivil toplum kuruluşlarının odak ve yatırımları için kilit alanları belirlemesine yardımcı olabilir (World Economic Forum, 2015). Çalışmanın ikinci bölümü, beşeri sermayenin ölçümüne yönelik yapılan literatür çalışmalarından; üçüncü bölümü, kullanılan veri seti ve ekonometrik yöntemle ilişkin bilgilerden; dördüncü bölümü, analizler sonucu elde edilen bulgular kısmından ve son olarak beşinci bölümü sonuç ve tartışmadan oluşmaktadır.

1.1. Literatür Taraması

Literatürde farklı beşeri sermaye ölçüm yöntemlerini kullanarak yapılan çeşitli çalışmalar yer almaktadır. Bu çalışmalar gösterge/endeks yaklaşımı ve gelir yaklaşımı üzerinde yoğunlaşmakla beraber birçoğu mikro düzeyde yapılmıştır.

Barro ve Lee (1993), 129 ülke itibarıyla 1960-2000 dönemi beş yıllık aralıkları kapsayan, nüfus sayımı verilerini ve okul kayıt oranlarını birleştiren bir eğitim göstergesi oluşturmuşlardır. Nüfus sayım verilerinin mevcut olmadığı yıllardaki kazanım

düzeylerini tahmin etmek için, mevcut sayım gözlemleri ile yakın (ileri veya geri) kıyas gözlemlerinden gelen değişiklikleri tahmin etmede kullanılabilen sürekli envanter yöntemi arasında bir ara değerlendirme birleşimi kullanmışlardır. Barro ve Lee çalışmasında, 25 yaş üstü nüfusun ortalama eğitim yıllarının yanında her eğitim düzeyine (ilköğretim, ortaöğretim, üniversite) ulaşmış ve tamamlamış kadın ve erkek nüfusu konusunda da bilgi vermektedirler. Barro ve Lee (1993) daha sonra Barro ve Lee (1996, 2001, 2010) çalışmalarında, önceki çalışmalarının bir güncellemesini sunmuşlardır.

Tallman ve Wang (1994), iki farklı ağırlık seti kullanarak eğitimsel kazanımın belirteci olan çalışan nüfusun eğitime kayıt düzeyleri toplanarak, iki beşeri sermaye endeksi hesaplayan bir teknik geliştirmiştir. Eğitimsel kazanım endeksi-1, eğitimsel kazanım ölçümleri olan ilkokul, lise ve üniversite düzeylerinin sırasıyla 1, 1,2 ve 2 ağırlıkları ile ağırlıklandırılmasının toplamıdır. Endeks-2 ise aynı eğitim düzeylerinin sırasıyla 1, 2, 4 ile ağırlıklandırılıp toplanması ile elde edilmiştir. Bu eğitim başarı endeksleri daha sonra etkin emek girdisini artırmak için de kullanılmıştır.

Nehru vd. (1995), bazı gelişmiş ve gelişmekte olan 85 ülke için 1960-1987 dönemine ait beşeri sermaye stoku veri seti oluşturmaya çalışmışlardır. 15-64 yaş nüfusun ilköğretim, ortaöğretim ve üniversite eğitim yılı verileri kullanılarak eğitim stokunu göz önünde bulundurmışlar ve yaparak öğrenme gibi kayıt verilerine ulaşamayan değişkenleri ihmal etmişlerdir. Gelişmekte olan bölgelerde, ortalama eğitim stokunun büyük kısmı ilkokul eğitiminden kaynaklanmaktadır; ortaöğretim okullarında öğrenim yıllarının ortalamasının 1'den az olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda, ortalama eğitim stokunun en hızlı büyüyen parçaları üniversite ve ortaöğretim bileşenleri olmuştur. Genel olarak, Latin Amerika ve gelişmekte olan Avrupa gibi, ortalama eğitim stokunun yüksek olduğu bölgelerde stok büyümesinin düşük; Sahra altı Afrika'da olduğu gibi ortalama stok seviyesinin düşük olduğu bölgelerde stok büyümesinin hızlı olduğu saptanmıştır.

Koman ve Marin (1997), gelire dayalı ölçüm yaklaşımını kullanarak Avusturya ve Almanya için 1960-1997 dönemi itibariyle bir beşeri sermaye stoku ölçümü önermişlerdir. Bu ölçüm en yaygın kullanılan beşeri sermaye ölçüsü olan ortalama okullaşma yılından farklılık göstermektedir. Ücret ve gelir ağırlıklı beşeri sermaye ölçümünün her iki ülkedeki ortalama eğitim yıllarına göre iki katından daha hızlı arttığı ortaya çıkmıştır.

Laroche ve Mérette (2000), Kanada'nın beşeri sermaye stoku için 1971-1996 dönemi itibariyle bitirilen eğitim düzeyi ve çalışma tecrübesini dikkate alan emek gelirene dayalı bir ölçüm sunmuşlardır. Çalışmada ortalama okullaşma yılını temel alan beşeri sermaye ölçümlerinin aksine işçiler arasındaki verimlilik farklılığının eğitim kazanımı farklılıklarına orantılı olduğu varsayılmamaktadır. Eğitim düzeyi lise ve ortaokul mezunlarının yıllık nüfus sayım verilerine ilişkin girdiler kullanılarak, altı yaş grubu ve altı eğitim düzeyine göre ayrılarak ölçülmüştür. Sürekli envanter yöntemi kullanılarak hesaplanan Kanada beşeri sermaye stoku, eğitim göstergelerine göre, herhangi bir diploma ya da sertifika sahibi olmayanların çalışma yaş payı zaman içinde azalmıştır. Kanada'nın toplam aktif beşeri sermaye stoku 1976'dan itibaren yaklaşık %45 oranında artmıştır.

Dagum ve Slottje (2000), standardize gizli bir değişken olarak beşeri sermayenin mikroekonomik ölçümünü ekonomik birimlerin ortalama beşeri sermayelerinin makroekonomik ölçümü ile birleştirmişlerdir. Beşeri sermayenin gizli bir değişken

olduğunu kabul ederek, Wold (1982) yönteminden yola çıkarak gizli değişken tahmininde kısmi en küçük kareler yönteminden yararlanmışlardır. Ayrıca ileriye dönük tahmin yöntemi ile bireysel beşeri sermaye gizli bir değişken olarak tahmin edilmiştir. ABD 1983 yılı hanehalkı gelir ve servet anketi verilerinden yararlanarak hanehalkı reisinin yaşlara göre ortalama beşeri sermayeleri ve hanehalkı nüfusunun ortalama beşeri sermayeleri tahmin edilmiştir. 1983 yılı hanehalkı ortalama beşeri sermaye iskonto oranı 0,06 iken yaklaşık 284 bin dolar olarak, iskonto oranı 0,08 iken ise yaklaşık 239 bin dolar olarak hesaplanmıştır.

Di Bartolo (2000), beşeri sermayenin gizli bir değişken olduğunu kabul ederek yapısal eşitlik yöntemleri aracılığıyla ABD ve Kanada için 1994 ve İtalya için 1995 yılı verilerini kullanarak beşeri sermaye ölçümü tahmin etmiştir. Genellikle deneyim olarak yorumlanan yaş değişkeninin ABD ve İtalya beşeri sermayesi ile anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu ancak Kanada için anlamlı bir ilişkinin olmadığı tespit edilmiştir. Yaşanılan yerin beşeri sermaye üzerindeki etkisi her üç ülke için anlamlı bulunmuştur. ABD ve Kanada için cinsiyet faktörünün gelir ve beşeri sermaye üzerinde anlamlı ve negatif yönlü bir etkisinin olduğu ancak İtalya için böyle bir etkisin söz konusu olmadığı tespit edilmiştir. Eğitim yılının beşeri sermaye verimliliği için çok iyi bir gösterge olmasına karşın gizli değişken olarak beşeri sermayenin ölçülmesinde tek başına kullanılmaması gerektiği ifade edilmiştir.

De la Fuente ve Domenéch (2000), 21 OECD ülkesi için 1960-1990 dönemi itibarıyla Barro ve Lee (1996) veri setinin geliştirilmiş bir versiyonunu oluşturmayı amaçlamışlardır. Çalışmada her eğitim düzeyine (okuma yazma bilmeyen, ilköğretim, alt ve üst orta öğretim ve iki yüksek eğitim seviyesi) başlamış (bitirmiş olması gerekmiyor) 25 yaş ve üstü nüfus kesimi için tahminler önermeyi amaçlamışlardır. Elde edilen revize edilmiş verinin büyüme modellerinde Barro ve Lee (1996) ve Nehru vd. (1995) çalışmalarında elde edilen serilerden daha iyi performans gösterdiği belirtilmiştir.

Wei (2001), ömür boyu gelir yaklaşımını benimsediği çalışmasında beşeri sermaye stoku için bir ölçüm geliştirmiştir. 1981, 1986, 1991 ve 1996 yılları Avustralya nüfus sayım verilerini kullanarak 410 yaş/cinsiyet/eğitim grubu için ömür boyu emek piyasası gelirlerini hesaplamıştır. Her yaş / cinsiyet / eğitim grubunda yıllık brüt gelir, istihdam oranı ve okul kayıt oranı değişkenleri elde edilmiştir. Elde ettiği sonuçlar, Avustralya'da beşeri sermaye stokunda belirgin bir artış olduğunu göstermiştir.

Jeong (2002), beşeri sermaye girdisi için emek gelirine dayalı bir ölçüm yöntemi önermiş ve 45 ayrı ülke ekonomisi için uygulayarak karşılaştırmıştır. Her ülke için toplam beşeri sermaye girdisi toplam emek gelirinin o ülkedeki endüstri işçilerinin ortalama gelirine bölünerek elde edilmiştir. Ücret verileri kullanılarak yapılan hesaplamalar sonucunda düşük gelirli ülkelerin üretimde yüksek gelirli ülkelere kıyasla daha az beşeri sermaye girdisi kullandıkları tespit edilmiştir. Beşeri sermaye girdisi düşük ve yüksek gelirli ülkelerde 2.2 ile 2.8 arasında değişkenlik göstermektedir.

Vittadini vd. (2003), beşeri sermayenin hanehalkı dağılımı tahmini için bir yöntem önermişlerdir. İstatistiksel olarak bakıldığında beşeri sermayenin gizli bir değişken olarak tanımlanmakta ve gözlenen karışık gösterge seti ile path analizi yöntemi yardımıyla hesaplanmaktadır. 4.103 hane halkının 1983 Federal Rezerv Araştırması'nı kullanarak, beşeri sermaye skorlarını ve dağılımını hesaplamışlardır. Vittadini vd. (2003)'nin

önerdikleri yeni yöntemde beşeri sermaye tanımı hem ailelerin yatırım miktarlarını hem de onun gelir üzerindeki etkilerini içerdiğinden ekonomik konuların önemini daha fazla kapsamaktadır.

Abassinejad (2005), İran'ın Tahran ilinin beşeri sermaye düzeyi ve dağılımını Dogum'un gizli değişken yönteminden yararlanarak 2000 yılı için tahmin etmiştir. İkamet bölgesi, hanehalkı reisinin cinsiyeti, yaşı, okur-yazar durumu, eğitim yılı, medeni durumu, tam zamanlı çalışma süresi, eşin tam zamanlı çalışma süresi ve cinsiyeti ile toplam servet ve çocuk sayısı gibi değişkenlerin beşeri sermaye üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Ortalama beşeri sermaye parasal değer dağılımı, iskonto oranının 0.13 olarak alındığı durumda yaklaşık 250 milyon dolar, iskonto oranının 0.15 olarak alındığı durumda ise yaklaşık 224 milyon dolar olarak hesaplanmıştır.

Cohen ve Soto (2007), beşeri sermayeye ilişkin geniş ülke gruplarını kapsayan yeni nitelikli bir veri seti önermişlerdir. Veri setini oluştururken kendilerinden önceki çalışmalardan farklı olarak bireylerin yaşlarına göre eğitim düzeyleri hakkındaki bilgilerinden de faydalanmışlardır. Cohen ve Soto (2007) sürekli envanter yöntemini kullanarak 95 ülke için 1960-2010 dönemi onar yıllık aralıklar ile ortalama eğitim yılı veri seti oluşturmuşlardır.

Vittadini ve Lovaglio (2007), Dagum ve Slotje (2000) yaklaşımının beşeri sermaye yatırımının etkilerini açıklamamakta ve ekonomik tanımını göz ardı ettiğini ifade ederek hanehalkı beşeri sermayeyi standardize gizli bir değişken olarak tahmin etmek amacıyla geliştirilmiş istatistiksel bir yöntem önermişlerdir. Yeni yöntem ile elde edilen sonuçların daha avantajlı olduğunu açıkça ortaya koyabilmek amacıyla Dagum ve Slotje (2000) çalışmasında kullanılan, ABD 1983 yılı hanehalkı gelir ve servet anketi verileri kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre, hanehalkı reisinin ve eşinin eğitiminin beşeri sermaye üzerinde pozitif yönlü ve önemli düzeyde anlamlı bir etkisi vardır. Yine hanehalkı reisinin yaşının beşeri sermaye üzerindeki etkisi pozitif yönlü ve anlamlı çıkmıştır.

Öz vd. (2008), beşeri sermayenin bileşenleri olan eğitim ve sağlık ile işgücüne ilişkin değişkenleri kullanarak Türkiye ve AB üyelerinin karşılaştırmasını Kümeleme Analizi yöntemi kullanarak yapmışlardır. Eğitim göstergeleri dikkate alınarak yapılan kümeleme analizi sonuçlarına göre Türkiye, Yunanistan ile aynı kümede yer almış, sağlık göstergelerine göre yapılan karşılaştırma sonuçları, Türkiye'nin diğer AB ülkelerinden ayrı olarak tek başına bir kümede yer aldığını göstermiştir. Son olarak işgücü göstergelerine göre yapılan karşılaştırma sonuçlarına göre, Türkiye yine tek başına bir küme oluşturmuştur.

Li vd. (2014), 1985-2010 dönemi itibarıyla Çin için iller düzeyinde beşeri sermaye ölçümü üzerine bir panel veri tanıtmışlardır. Jargonson ve Fraumeni yaşam boyu gelir yaklaşımını kullanarak geleneksel ölçümlerden daha kapsamlı bir beşeri sermaye ölçümünü Çin verilerine uygulamışlardır. Çalışmada 22 il için 1985-2010 dönemi beşeri sermaye verisi elde edilmiştir. Ayrıca çalışma toplam, kişi başına, toplam işgücü ve ortalama işgücü beşeri sermaye verisini içermekte ve bunun yanında veri her il için kent/kır, eğitim, yaş ve cinsiyet gruplarına göre ayrılmıştır. Elde edilen yeni verinin kullanılabilirliğini test etmek amacıyla geleneksel üretim fonksiyonu tahmin edilmiş ve verilerin beklentilere uygun bir performans gösterdiği tespit edilmiştir.

Balcerzak ve Pietrzak (2016), beşeri sermayenin niteliğindeki değişimleri belirleyen değişkeleri beşeri sermayenin gizli bir değişken olduğunu varsayarak CFA yöntemi ile 24 AB üyesi ülke ve 2004-2013 dönemi için tespit etmeye çalışmışlardır. Analiz sonuçları belirlenen tüm dışsal model parametrelerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve bu sonucun tüm gözlenen değişkelerin beşeri sermayenin niteliği için doğru bir şekilde belirlendiğini göstermiştir. Beşeri sermayenin niteliğini belirlemede en güçlü etkiye sahip değişkenin toplam inramural Ar-Ge harcamalarına ait olduğu ve onu eğitim ve öğretime katılım oranının izlediği, en zayıf etkiye sahip değişkenin ise bilim ve teknoloji mezunu sayısına ait olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada faktör skor ağırlıklarından yararlanarak çalışmaya konu ülkeler için 2004 ve 2013 yılları beşeri sermaye düzeyleri hesaplanmıştır. Sonuçlar AB eski ve yeni üyeleri arasındaki beşeri sermaye farklılığını ortaya koymuştur.

Balcerzak (2016), AB üyesi ülkeler için beşeri sermaye niteliğinin çok ölçütlü analizini makroekonomik düzeyde çok ölçütlü karar verme analizi yöntemi ile yapmayı ve beşeri sermaye niteliği için bir girdi verisi sağlamayı amaçlamıştır. 26 kontrol değişkeni belirlenmiş ve Hellwing (1972) yaklaşımından yararlanarak bu değişkenlerden istatistiksel kriterleri sağlayan 6 değişken olduğu tespit edilmiştir. Beşeri sermaye niteliği için ekonomik kalkınmanın taksonomik (sınıflayıcı) ölçü değerleri tahmin edilmiştir. 2001-2012 dönemi itibarıyla İskandinav ülkelerin beşeri sermaye niteliği açısından lider olduğu, Macaristan, Romanya, Yunanistan ve Bulgaristan gibi ülkelerin beşeri sermaye niteliği için ekonomik kalkınmanın taksonomik ölçü değerlerinin ise en düşük olduğu tespit edilmiştir.

Beşeri sermaye ölçümü üzerine yapılan çalışmalar genel olarak değerlendirilecek olursa literatürde beşeri sermaye daha çok eğitime dayalı gösterge yaklaşımı ile farklı ülkeler kapsamında ölçülmüş ve bunu ömür boyu gelir yaklaşımına dayanan çalışmalar takip etmiştir. Beşeri sermayenin gizli değişken yaklaşımı ile ölçümüne dayalı çalışmalar ise sınırlı sayıdadır.

2. YÖNTEM

Bu çalışmada, çok sayıda farklı değişken tarafından temsil edilen beşeri sermayenin makroekonomik düzeyde ölçümü amaçlanmıştır. Beşeri sermayenin ölçümü 81 il bazında 2008-2013 dönemi için gerçekleştirilmiştir. Analizlerde kullanılan değişkenler Türkiye İstatistik Kurumu bölgesel istatistiklerinden derlenmiştir.

Tablo 1: Kullanılan Panel Veri Değişkenlerinin Tanımı

Kategori	Değişkenin Kısaltması	Değişkenin Açılımı
Ekonomik	İKO	İşgücüne Katılım Oranı
	İO	İşsizlik Oranı
	İSO	İstihdam Oranı
	KBGSYH	Kişi Başına Gayri Safi Yurtiçi Hasıla
Eğitim	OYBmS	Okuma-Yazma Bilmeyen Sayısı
	OYBmO	Okuma-Yazma Bilmeyen Oranı
	NOOO	Ortaöğretim Okullaşma Oranı, Net
	BOOO	Ortaöğretim Okullaşma Oranı, Brüt
	ÖLO	Üniversite Okuyan Sayısı
	ÖLM	Üniversite Mezun Sayısı
	LMS	Ortaöğretim Mezun Sayısı
	DMS	Doktora Mezun Sayısı
	LMO	Ortaöğretim Mezun Oranı
	ÖES	Öğretim Elemanı Sayısı
	PS	Profesör Sayısı
	YFMO	Üniversite Mezun Oranı
Sağlık	BÖ	Toplam Bebek Ölümleri
	THS	Toplam Hekim Sayısı
	SMS	Sağlık Memuru Sayısı
	TSK	Toplam Sağlık Kurumu
	TYS	Toplam Hastane Yatak Sayısı
	SBKS	Sağlık Bakanlığına Ait Kurum Sayısı
	YKBYS	Yüz Bin Kişi Başına Hastane Yatak Sayısı

Tablo 1'deki değişkenlerin kategorik alanlarına dikkat edildiğinde beşeri sermayenin tahmin edilebilmesi açısından eğitim, sağlık sektörü, ekonomik büyüme ve işgücü piyasası önem arz etmektedir. Bu alanlar bir ülkenin bilgi temelli ekonomi gerçeğinde rekabet etme yeteneklerini etkilemektedir. İller kapsamında işgücü istatistiklerine ait verilerin 2008-2013 dönemi itibarıyla mevcut olması nedeni ile tüm değişkenler için dönem 2008-2013 olarak kısıtlanmıştır. Tablo 1'de kişi başına gayri safi yurtiçi hasıla, okuma-yazma bilmeyen sayısı, üniversite okuyan sayısı, ortaöğretim mezun sayısı, öğretim elemanı sayısı, profesör sayısı, toplam bebek ölümleri, toplam hekim sayısı, sağlık memuru sayısı, toplam sağlık kurumu, toplam hastane yatak sayısı, sağlık bakanlığına ait kurum sayısı, yüz bin kişi başına hastane yatak sayısı değişkenlerinin doğal logaritmaları alınarak analizlere katılmıştır.

Çalışmada çok değişkenli bir olgu olan beşeri sermayenin gizli bir değişken olduğu varsayılarak ölçümünde Yapısal Eşitlik Modellemesi yönteminin uygulanması önerilmiştir. Beşeri sermayenin ölçümünde öncelikle en uygun değişkenlerin ve modelin belirlenmesi

gerekmektedir. Bunun için ilk olarak Balcerzak ve Pietrzak (2016) çalışmalarında önerdiği gibi Doğrulayıcı Faktör Analizi'nden daha sonra ise Çoklu Gösterge-Çoklu Neden modelinden yararlanılmıştır.

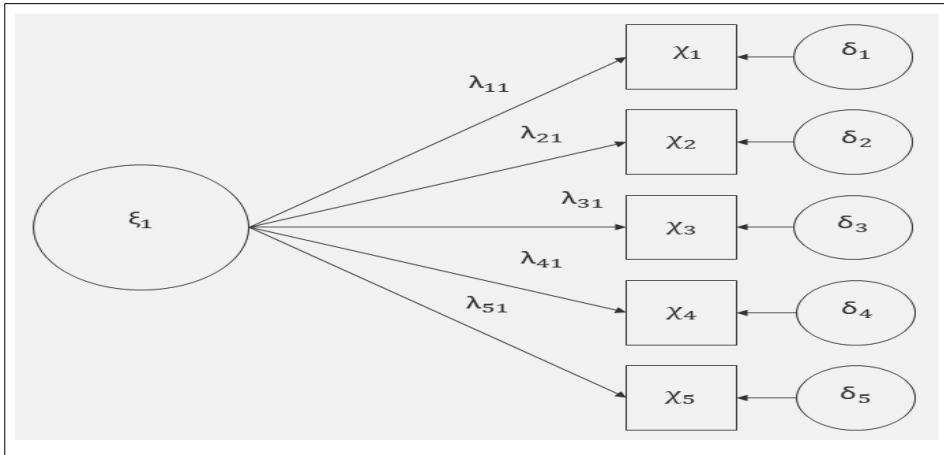
Doğrulayıcı Faktör Analizi (Confirmatory Factor Analysis, CFA), gösterge cinsinden faktör sayısı ve yorumu önceden verildiğinde, bir faktör yapısı hakkında hipotezleri test etmek için tasarlanmış genel bir modelleme yaklaşımı olarak kabul edilir.

m önceden belirlenmesi gereken faktör sayısını göstermek üzere; gözlenemeyen gizli faktörler ξ_k , $k=1, \dots, m$ ile gözlenen değişkenler, x_j , $j=1, \dots, p$ ile gösterilsin ve gözlemler $i=1, \dots, n$ numaralandırılsın. CFA'nın bilinen uygulamasında faktör başına birkaç değişken içeren az miktarda faktör (bazen sadece bir tane) olacaktır (Kolenikov, 2009:330). Doğrusal ilişkiler, faktörler ve gözlenen değişkenler arasında tutulduğu varsayılır.

$$x_{ij} = \mu_j + \sum_{k=1}^m \lambda_{ik} \xi_{ij} + \delta_{ij}, \quad j = 1, \dots, p \quad (1)$$

(1) numaralı denklemde μ_j , sabit terimi; λ_{ik} , regresyon katsayılarını ya da faktör yüklerini; δ_{ij} , ölçüm hatalarını ya da özgün hataları göstermektedir. (1) numaralı eşitlik $x_i = \mu + \Lambda \xi_i + \delta_i$ şeklinde matris formunda da yazılabilir. μ , ξ_i ve δ_i ve vektörleri sırasıyla regresyon katsayılarını, gizli değişkenleri ve ölçüm hatalarını; Λ , faktör yük matrisini ifade etmektedir. Λ matrisinin elemanları λ_{ik} katsayıları, gizli değişkendeki bir birimlik değişimin gözlenen değişkenlerin ortalamasında meydana getirdiği değişimin oranını göstermektedir.

Doğrulayıcı faktör analizinde kısıtlamalar temel bir teori ya da araştırma tasarısı üzerine kuruludur. Λ 'in sıfırlanmış birçok elemanının olduğu ve böylece her değişkenin bir ve yalnızca bir faktörü ölçtüğü "bağımsız kümeleme modeli" önemli bir örnektir (Skrondal ve Rabe-Hesketh, 2007:718). Bir faktörü ölçen beş gözlenen değişkenin olduğu tek gizli faktörlü doğrulayıcı faktör modeli için dışsal gizli değişken gösterimi Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1: Doğrulayıcı Faktör Modeli Örneği

Jöreskog ve Goldberg (1975) tarafından geliştirilen Çoklu Gösterge-Çoklu Neden (Multiple-Indicator-Multiple-Cause, MIMIC) modeli yapısal eşitlik modelinin özel bir durumudur. SEM'in altında yatan ana fikir gözlenemeyen değişkenler ile gözlemlenen değişken seti arasındaki ilişkileri, gözlenen değişkenlere ilişkin kovaryans kullanılarak araştırmaktır (Schneider vd., 2010:10).

MIMIC modeli, $x = \Lambda_x \xi + \delta$ modelindeki açıklayıcı ortak faktörlerin ölçüm modelinde $\Lambda_x = I$ ve $\theta_\delta = 0$ olması ve böylece $x = \xi$ ve $\eta = B\eta + \Gamma\xi + \zeta$ yapısal modelinde $B=I$ kısıtlaması getirilmesi durumunda ortaya çıkmaktadır. Genel olarak MIMIC modeli yapısal denklem modeli ve ölçüm modeli olmak üzere iki kısımdan oluşur. Yapısal denklem modeli (2) numaralı eşitlikte verildiği gibidir.

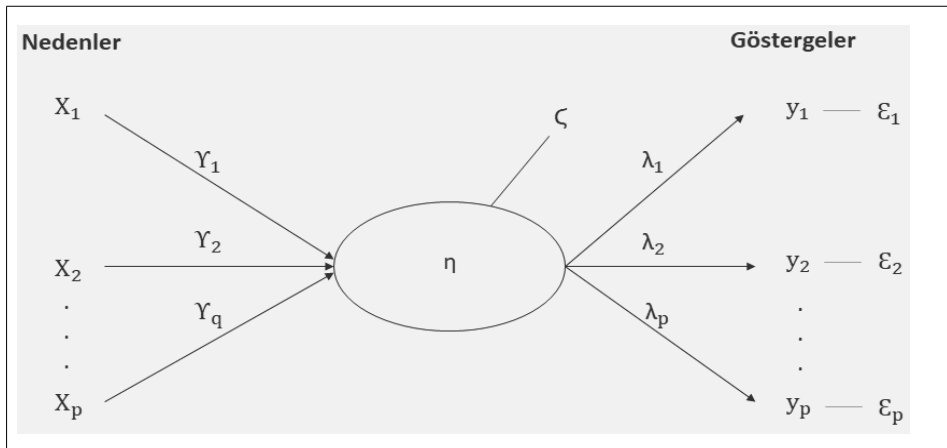
$$\eta = \gamma' x + \zeta \quad (2)$$

(2) numaralı eşitlikte $x' = (x_1, x_2, \dots, x_q)$, $(1 \times q)$, boyutlu bir vektör ve her $x_i, i=1, \dots, q$ gizli değişken η 'nin potansiyel bir nedenidir ve $\gamma' = (\gamma_1, \gamma_2, \dots, \gamma_q)$, $(1 \times q)$ boyutlu, gizli değişken ile neden değişkenleri arasındaki ilişkileri tanımlayan katsayı vektörüdür. Dolayısıyla doğrusal olarak tanımlanan gizli değişken η , bir dizi dışsal nedenle belirlenir. Bu nedenler, gizli değişken η 'yı sadece kısmi olarak açıkladığından, hata terimi ζ , açıklanamayan bileşeni temsil eder. Hata terimi varyansı Ψ ile gösterilirken, neden değişkenlerine ait kovaryans matrisi ise $(q \times q)$ boyutlu Φ ile gösterilir.

Ölçüm modeli gizli değişken ve gösterge değişkenler arasındaki bağlantıyı temsil eder, diğer bir deyişle gizli değişken kendi göstergelerini belirler. Ölçüm modeli (3)'deki gibi verilir.

$$y = \lambda \eta + \varepsilon \quad (3)$$

(3) numaralı eşitlikte $y' = (y_1, y_2, \dots, y_p)$, $(1 \times p)$ boyutlu gösterge değişkenler vektörü; λ ise regresyon katsayı vektörüdür. ε' , $(1 \times p)$, boyutlu beyaz gürültü dağılım vektörü olmak üzere ona ait $(p \times p)$ boyutlu kovaryans matrisi Θ_ε ile temsil edilir (Schneider vd., 2010:11). Path diyagramı kullanılarak MIMIC modelin yapısı Şekil 2'de gösterilmektedir.



Kaynak: Schneider vd., 2010:12

Şekil 2: MIMIC Modeli Genel Yapısı

(2) numaralı eşitlik (3) numaralı eşitlik içinde kullanılarak indirgenmiş formda çok değişkenli regresyon modeli elde edilir.

$$y = \Pi'x + z \quad (4)$$

(4) numaralı indirgenmiş denklemde $y_j, j=1, \dots, p$, içsel değişkenleri gizli değişken η 'nin göstergesi ve $x_i, i=1, \dots, q$, dışsal değişkenleri ise bu gizli değişkenin nedeni olarak tanımlanır. $\Pi = \lambda\gamma'$ rankı 1'e eşit olan bir matris ve $z = \lambda\zeta + \varepsilon$ 'dir. (4) numaralı denklemdeki z hata terimi, yapısal denklem ve ölçüm modelinden beyaz gürültü hata terimleri ζ ve ε 'nin doğrusal kombinasyonlarının $px1$ boyutlu bir vektörüdür, diğer bir ifadeyle $z \sim (0, \Omega)$ şeklinde ifade edilir. $\text{Cov}(z) = E[(\lambda\zeta + \varepsilon)(\lambda\zeta + \varepsilon)'] = \lambda\lambda'\psi + \Theta_\varepsilon$ şekilde verilir. Bu nedenle modelin belirlenmesi ve tahmini, λ vektörünün elemanlarından birinin "önsel" bir değere normalleştirilmesini gerektirir (Bollen, 1989). (2) ve (3) numaralı denklemlerden MIMIC modelinin kovaryans matrisi $\Sigma(\theta)$ elde edilebilir. Bu matris, gözlenen değişkenler arasındaki ilişkiyi değişkenlerin kovaryanslarına dayanarak açıklar. Matrisin ayrıştırılması, gözlenen değişkenler ile gizli değişken arasındaki yapıyı verir.

Yapısal eşitlik modellerinin tahmini için en yaygın kullanılan uyum fonksiyonu en çok olabilirlik (maximum likelihood, ML) fonksiyonudur. ML tahmininin bir kısıtı, güçlü çok değişkenli normallik varsayımdır. Pratikte dağılımsal varsayımların ihlali yaygındır ve genellikle kaçınılmaz ve yanlış sonuçların ortaya çıkmasına yol açar. Bununla beraber, ML normallik varsayımın ihlaline karşı oldukça robust (sağlam) görünmektedir (Chou ve Bentler, 1995; West, Finch ve Curran, 1995; Curran, West ve Finch, 1996; Boomsma ve Hoogland, 2001; Muthén ve Muthén, 2002'den aktaran: Schermelleh-Engel vd., 2003). ML tahmincilerini normal dağılım varsayımının sağlanmadığı durumları hesaba katacak şekilde ayarlamak için düzeltmeler geliştirilmiştir. Satorra-Bentler (1994)'in ölçeklenmiş χ^2 'si model, tahmin yöntemi ve örneğin dördüncü dereceden momenti temel alınarak ve gözlenen değişkenlerin dağılımına bakılmaksızın hesaplanır (Hu ve Bentler, 1995, p. 79; Schermelleh-Engel vd., 2003:26). Veriler normal dağıldığında, modelin doğru belirlenmiş olması varsayımı altında χ^2 'nin beklenen değeri modelin serbestlik derecesine eşit olacaktır. Ancak veriler orta derecede normallikten sapma gösterdiğinde model doğru belirlenmiş olsa dahi ML tahmincisinden elde edilen test istatistiği yanlış olacaktır. Bu durumda Satorra-Bentler χ^2 düzeltmesi, ML istatistiğini gözlenen verilerin dağılımsal özelliklerinden yararlanılarak hesaplanır. Farklı simülasyon çalışmaları Satorra-Bentler ölçeklenmiş χ^2 istatistiğini temel alan sağlam en çok olabilirlik tahmincilerinin en küçük kareler yöntemi ile karşılaştırıldığında görece olarak iyi istatistiksel özelliklere sahip olduklarını göstermiştir (Hoogland, 1999; Yang-Walletin and Jöreskog, 2001; Boomsma ve Hoogland, 2001).

Asimptotik Olarak Dağılımdan Bağımsız yöntem hem kovaryans hem de korelasyon yapısal analizlerde verinin sürekli olduğu ancak değişkenler üzerindeki normallik varsayımının sağlanmadığı durumlarda parametreleri ya da test modellerini tahmin etmek için kullanılır.

3. BULGULAR

Çalışmada 2008-2013 dönemi itibari ile 81 il kapsamında beşeri sermaye değerleri tahmin edilmiştir. Kurulan Panel MIMIC ve CFA model sonuçlarına ait bulgular Tablo 11'de sunulmaktadır. Modellerde kullanılan değişkenlerin çok değişkenli normal dağılım

varsayımını sağlamadığı tespit edilmesi dolayısı ile ilgili modeller Satora-Bentler χ^2 'si ve Asimtotik olarak Dağılımdan Bağımsız tahmin yöntemleri ile tahmin edilmiştir.

Tablo 2: İller İçin Panel MIMIC Modelleri Tahmin Sonuçları

Değişkenler	Modeller				
	MIMIC1	MIMIC2	MIMIC3	MIMIC4	MIMIC5
İKO	0.52524*				
İO			-0.24707*	-0.22767*	
İSO		0.34781*			0.39883*
KBGSYH	0.89106*	0.95979*	0.92973*	0.93281*	0.99477*
OYBmS		-0.18569*	-0.66945*	-0.66214*	
OYBmO					
NOOO	0.69843*				
BOOO		0.65325*			0.72227*
ÖLO					
ÖLM		0.03238	0.05115	0.07936	0.03635
LMS					
DMS	0.68255*				
LMO					
YFMO					
THS	-0.34525*				
SMS					0.04063
ÖES	0.00804	0.31036*	0.55287*	0.53652*	0.21241*
PS					
BÖ	-0.07945***	-0.01142			
TSK	0.10827**		0.33948*	0.32518*	
TYS					
SBKS		0.10770*			0.01371
YKBYS					
χ^2	1.594 (0.6607)	2.720 (0.2567)	7.228 (0.027)	5.853 (0.054)	54.01 (0.000)
RMSEA	0.000 (0.909)	0.027 (0.597)	0.073 (0.190)	0.063	0.160
CFI	1.000	0.998	0.980	0.992	0.929
TLI	1.000	0.984	0.908	0.964	0.805
SRMR	0.017	0.004	0.012	0.007	0.062
CD	0.949	0.863	0.701	0.698	0.762
AIC	-	-	-	6979.998	10713.684
BIC	-	-	-	7084.653	10843.456
Mardia Çok Değişkenli Normallik Testi					
mSkewness	1523.023 (0.000)	1130.141 (0.000)	733.509 (0.000)	733.509 (0.000)	1012.515 (0.000)

<i>mKurtosis</i>	273.631 (0.000)	282.541 (0.000)	442.432 (0.000)	442.432 (0.000)	112.611 (0.000)
Modeller					
Değişkenler	MIMIC6	MIMIC7	MIMIC8	MIMIC9	MIMIC10
İKO				0.59006*	0.62745*
İO	-1.83316*				
İSO		0.60117*	0.48919*		
KBGSYH	3.20961*	0.95153*	0.95222*	0.89505*	0.94762*
OYBmS	-0.17758*		-0.25599*		-0.28525*
OYBmO					
NOOO				0.74382*	0.66232*
BOOO		0.75575*	0.63849*		
ÖLO	0.03613**				
ÖLM		0.03952	0.00399		
LMS	0.22479*				
DMS				0.57325*	
LMO					0.10725*
YFMO					
THS	0.00330			-0.34542*	0.09791
SMS		0.04602	0.24561*		
ÖES	0.14291*	0.21761*	0.20348*	0.02264	0.30071*
PS					
BÖ					-0.05143
TSK	0.07408*			0.13308**	0.28134*
TYS	0.64504*				
SBKS		0.01434	0.03954		
YKBYS					-0.28257*
χ^2	7.411 (0.1157)	0.151 (0.927)	0.170 (0.9183)	0.94 (0.8156)	2.893 (0.4084)
RMSEA	0.042 (0.543)	0.000(0.977)	0.000 (0.975)	0.000	0.000 (0.785)
CFI	0.990	1.000	1.000	1.000	1.000
TLI	0.964	1.000	1.000	1.000	1.000
SRMR	0.006	0.002	0.002	0.003	0.028
CD	0.997	0.854	0.877	0.944	0.930
AIC	-	-	-	9810.677	-
BIC	-	-	-	9944.636	-
Mardia Çok Değişkenli Normallik Testi					
<i>mSkewness</i>	2781.097 (0.000)	1012.515 (0.000)	1111.195 (0.000)	976.321 (0.000)	1821.392 (0.000)
<i>mKurtosis</i>	1103.372 (0.000)	112.611 (0.000)	200.269 (0.000)	95.4000 (0.000)	219.928 (0.000)

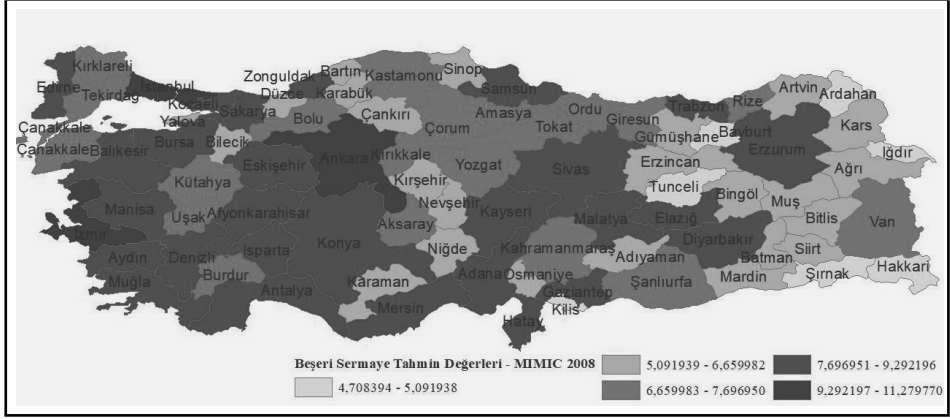
Tablo 2 incelendiğinde, düşük eğitim seviyesinin etkisini göstermek amacıyla modellere eklenen okuma-yazma bilmeyen oranının ya da sayısının (OYBmS ya da OYBmO) tüm modellerde beklenildiği üzere negatif işaretli ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Modellerde kullanılan diğer eğitim değişkenleri olan ortaöğretim okullaşma oranı (NOOO ya da BOOO), üniversite okuyan sayısı (ÖLO), ortaöğretim mezun sayısı (LMS), doktora mezun sayısı (DMS) gibi değişken katsayılarının pozitif işaretli ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu dikkatleri çekmektedir. Üniversite mezun sayısı (ÖLM) katsayısının ise tüm modellerde pozitif işaretli ancak istatistiksel olarak anlamsız olduğu dikkatleri çekmektedir. MIMIC model sonuçlarına göre eğitim değişkenlerinden beşeri sermaye üzerinde en güçlü etkiye sahip değişkenin ortaöğretim okullaşma oranı (NOOO ya da BOOO), en zayıf etkiye sahip değişkenin ise üniversite okuyan sayısı (ÖLO) olduğu görülmektedir. Öğretim elemanı sayısının (ÖES) pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu modeller vardır. Zaman serisi modelleri ile karşılaştırıldığında eğitim değişkenlerinin iller bazında beklentileri daha iyi karşılayan sonuçlar verdiği ifade edilebilir. Ortaöğretim okullaşma oranının diğer eğitim düzeylerinden daha yüksek etkiye sahip olması ülkelerin gelişmişlik düzeyi ile açıklanabilir. Gemmell (1996), yüksek gelişmişlik düzeyine sahip ülkelerde üniversite eğitiminin büyüme üzerinde daha yüksek etkiye sahip olduğunu, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde ise ilköğretim ve ortaöğretimin büyüme üzerinde daha etkin olduğunu belirtmiştir.

Sağlık değişkenleri incelendiğinde toplam hekim sayısı (THS) ve toplam sağlık kurumu (TSK) katsayılarının pozitif işaretli ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu modeller dikkat çekmektedir. Toplam yatak sayısı (TYS) ya da yüz bin kişi başına yatak sayısının (YKBYS) ise negatif işaretle istatistiksel olarak anlamlı buldukları görülmektedir. Bebek ölüm sayısının (BÖ) kullanıldığı modellerde ilgili katsayı beklenildiği üzere negatif işaretli bulunmuştur. Zaman serisi modellerinde olduğu gibi çok yüksek katsayılara sahip olmamakla birlikte iller bazında da sağlık yatırımlarının beşeri sermayeyi artırıcı bir etkisinin olduğu literatürle (Grossman,1999; Schultz, 1961, 1993; Becker 1962; Tatoğlu 2011; Alper vd., 2015; vb.) örtüşmektedir.

Panel MIMIC modellerine ilişkin gösterge değişkenler incelendiğinde zaman serisi modelleri ile benzer sonuçlar verdikleri görülmektedir. Tüm modellerde KBGSYH değişkeninin pozitif işaretli, istatistiksel olarak anlamlı ve yüksek katsayı ile iyi bir gösterge olduğu açıktır. Modellerin tamamında işgücüne katılım oranı (İKO) ve istihdam oranının (İSO) pozitif katsayı ile işsizlik oranının (İO) ise negatif katsayı ile istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Panel veri modelleri için işgücü göstergelerinin beşeri sermayenin iyi birer göstergesi olduğu kanıtlanmıştır.

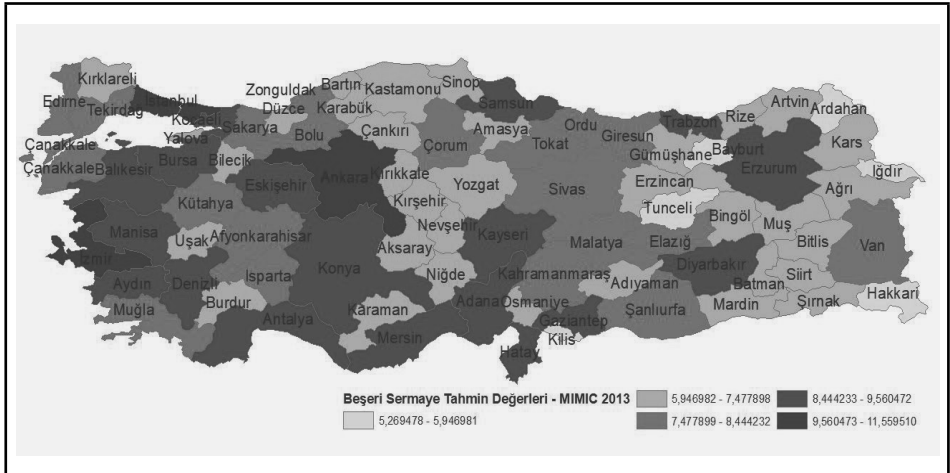
Tablo 2’de modellere ait model uyum kriterleri incelendiğinde, iki model (MIMIC3 ve MIMIC5) dışındaki tüm modeller için hesaplanan χ^2 testi için sıfır hipotezi red edilememiştir yani modellerin veri ile iyi uyum sağladıkları söylenebilir. MIMIC3 hariç tüm modellerin RMSEA ve SRMR değerlerinin kabul edilebilir uyum şartını sağladıkları görülmektedir. Yine modellerin tamamında CFI ve TLI değerlerinin 0.90’nın üzerinde oldukları ve kabul edilebilir uyumu gösterdikleri söylenebilir. Son olarak belirlilik katsayısı CD tüm modellerin yeterli açıklayıcılık gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Kurulan modeller arasında kullanılan değişkenler, katsayı işaretleri ve uyum kriterleri dikkate alınarak MIMIC6 modeli tercih edilmiştir. Seçilen modelden elde edilen beşeri

sermaye tahmin değerleri kullanılarak 2008 ve 2013 yılları itibariyle 81 ile ilişkin Türkiye haritaları Harita 1 ve Harita 2 olmak üzere sunulmuştur.



Harita 1: MIMIC Modeline Göre Tahmini Beşeri Sermaye (2008)

MIMIC tahmin sonuçlarına göre 2008 yılı için en yüksek beşeri sermaye değerine sahip iller beklenildiği üzere İstanbul, Ankara ve İzmir iken en düşük beşeri sermaye değerine sahip iller Iğdır, Hakkari, Şırnak, Kilis, Bayburt, Tunceli ve Ardahan olarak sıralanabilir. Doğu Anadolu Bölgesi'nde Malatya'nın, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde Gaziantep'in, Doğu Karadeniz Bölgesi'nde Trabzon'un, Batı Karadeniz Bölgesi'nde Samsun'un bölgelerinin en yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip illeri oldukları dikkatleri çekmektedir. Akdeniz ve Ege Bölgesi'ndeki illerin birbirine yakın beşeri sermaye düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Ülkenin doğusu ile batısı arasındaki fark beşeri sermaye göstergesinde de kendini göstermektedir. Bu durum bütçe dağılımlarındaki dengenin kurulamaması nedeniyle iller arasında yakınsamanın gerçekleşmediğine işaret etmektedir.



Harita 2: MIMIC Modeline Göre Tahmini Beşeri Sermaye (2013)

İller için MIMIC tahminine ait 2013 yılı beşeri sermaye tahminleri 2008 yılı ile

karşılaştırıldığında en yüksek beşeri sermaye değerine sahip iller değişmeyip yine İstanbul, Ankara ve İzmir yerlerini korurken, en düşük değere sahip iller Hakkari İğdır, Ardahan, Tunceli, Kilis ve Bayburt olarak sıralanmıştır. Doğu Anadolu bölgesinde en yüksek beşeri sermaye sahip iller içinde Malatya yerini Erzurum'a bırakırken, Orta Anadolu Bölgesi'nde ise Kayseri liderliği ele almıştır. Buna ek olarak 2008 yılına göre 2013 yılında artış sağlamalarına rağmen, Edirne, Kırklareli, Kastamonu, Zonguldak, Sakarya, Muğla, Burdur, Uşak, Afyonkarahisar, Isparta, Aksaray, Kırıkkale, Yozgat, Amasya, Sivas, Malatya, Elazığ ve Rize illeri 2008 yılına göre bir alt sınıflamada yer almışlardır. Bu durum bu illerin 2008 ile 2013 yılları arasında beşeri sermaye değeri bakımından ciddi bir artış yakalamadıklarını göstermektedir.

Tablo 3: İller İçin Panel CFA Modelleri Tahmin Sonuçları

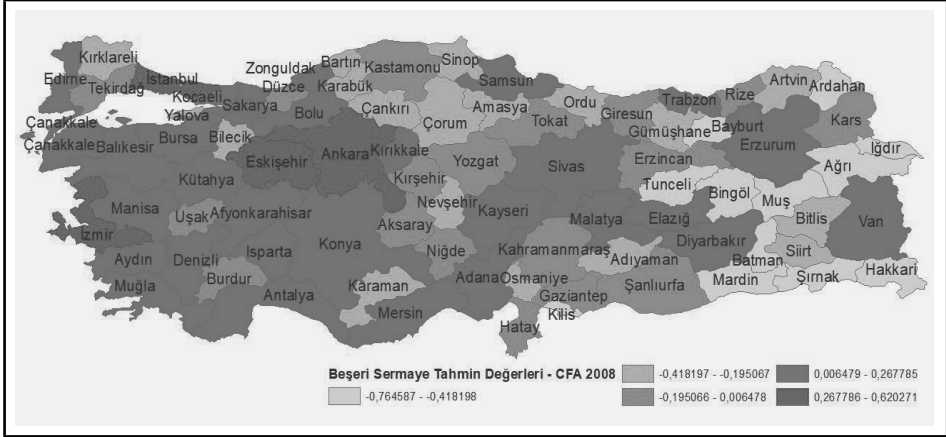
Değişkenler	Modeller				
	CFA1	CFA2	CFA3	CFA4	CFA5
İKO	0.11907*				
İO	-0.08733*		-0.19497*		0.11428*
İSO		0.31869*	0.31122*	0.51669*	
KBGSYH	0.61262*	0.89088*	0.89590*	0.76299*	0.57462*
OYBmS				-0.10880*	
OYBmO			-0.24861*		
NOOO					
BOOO				0.77388*	
ÖLO	0.94796*				
ÖLM					
LMS					0.97572*
DMS					0.94282*
LMO	0.49387*	0.75013*	0.74933*		
YFMO		0.98003*	0.97988*	0.72462*	
THS					
SMS					0.99053*
ÖES	0.94430*	0.66869*	0.67174*		0.85021*
PS				0.72119*	
BÖ		0.06638			
TSK	0.74585*	0.39565*	0.40087*		0.91745*
TYS					
SBKS				0.45677*	
YKBYS	0.55695*			0.69832*	
χ^2	1.286 (0.257)	4.776 (0.092)	5.602(0.1326)	3.554(0.3138)	4.023 (0.2590)
RMSEA	0.024 (0.500)	0.054 (0.365)	0.042(0.512)	0.020(0.718)	0.026 (0.669)
CFI	1.000	0.995	0.996	0.999	0.998
TLI	0.989	0.947	0.962	0.993	0.988

SRMR	0.027	0.034	0.034	0.050	0.025
CD	0.954	0.989	0.998	0.967	0.999
AIC	-	-	-	-	-
BIC	-	-	-	-	-
Mardia Çok Değişkenli Normallik Testi					
mSkewness	2362.718 (0.000)	949.353 (0.000)	827.178 (0.000)	1011.445 (0.000)	921.721 (0.000)
mKurtosis	692.422 (0.000)	161.459 (0.000)	89.880 (0.000)	61.809 (0.000)	172.371 (0.000)

İllere ait Panel CFA sonuçlarına ilişkin bulgular Tablo 3’de verilmiştir. Tabloda sunulan modellere ait model uyum kriterleri incelendiğinde, tüm modeller için hesaplanan testi modellerin iyi uyum sağladıklarını göstermektedir. Tüm modellerin RMSEA ve SRMR değerlerinin iyi uyum şartını sağladıkları; CFI ve TLI değerlerinin 0.95’in üzerinde oldukları ve iyi uyumu gösterdikleri görülmektedir. Son olarak belirlilik katsayısı CD tüm modellerin yeterli açıklayıcılık gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Kurulan modeller arasında kullanılan değişkenler, katsayı işaretleri ve uyum kriterleri dikkate alınarak CFA1 modeli tercih edilmiştir.

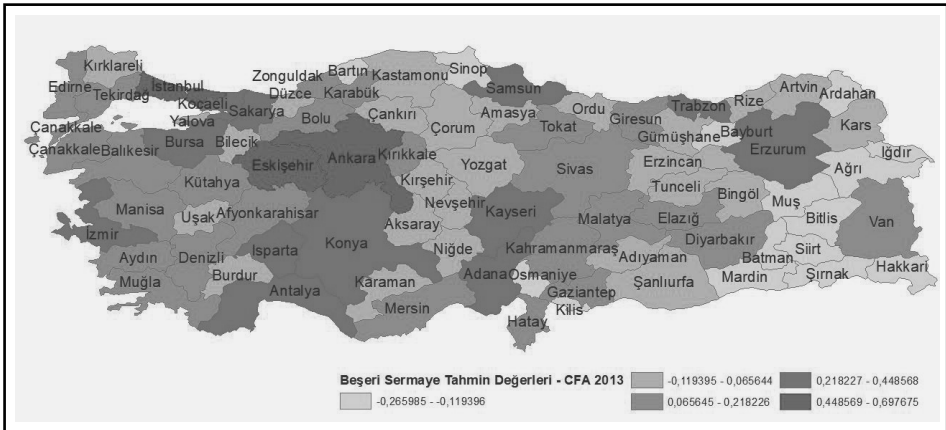
Tablo 3 incelendiğinde katsayıların panel MIMIC modeli sonuçları ile benzer sonuçlar verdiği görülmektedir. Modellerde kullanılan tüm değişken katsayılarının beklenen işaretle ve istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Okumaya yazma bilmeyen oranı ya da sayısı (OYBmO ya da OYBmS) negatif işaretli, diğer eğitim değişkenlerinin (LMO, YFMO, LMS, DMS, BOOO, ÖES, PS) ise beklenildiği üzere pozitif işareti ve istatistiksel olarak anlamlı oldukları görülmektedir. Eğitim değişkenleri gibi sağlık değişkenleri (SMS, TSK, SBKS) de beklenildiği gibi pozitif işaretli ve istatistiksel olarak anlamlı tahmin edilmiştir. En güçlü etkiye sahip eğitim göstergesinin ortaöğretim mezun sayısı (LMS) ve üniversite mezun oranı (YFMO) olduğu, en güçlü etkiye sahip sağlık göstergesinin sağlık memur sayısı (SMS) olduğu ve yine en güçlü etkiye sahip ekonomik göstergenin ise KBGSYH olduğu görülmüştür.

Tablo 3’de sunulan Panel CFA modellerinden CFA1 modeli sonucu elde edilen illere ilişkin beşeri sermaye tahmin değerleri 2008 ve 2013 yılları itibarıyla harita şeklinde Harita 3 ve Harita 4’de gösterilmektedir.



Harita 3: CFA Modeline Göre Tahmini Beşeri Sermaye (2008)

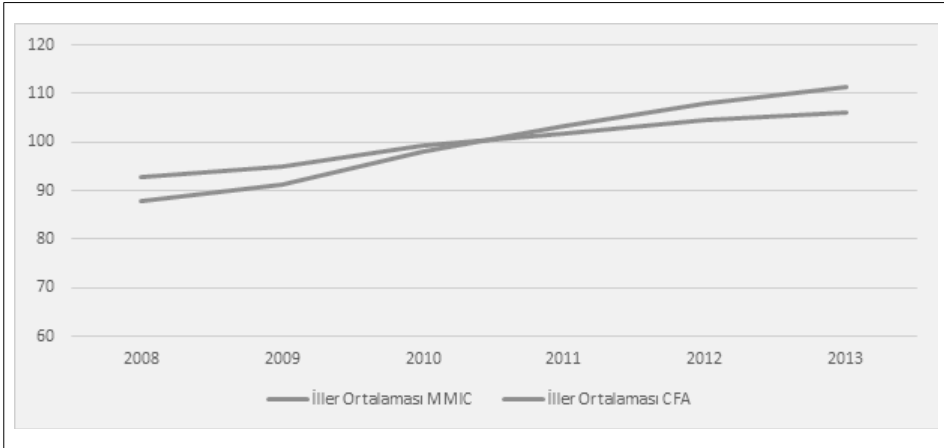
CFA modeli kapsamında tahmin edilen beşeri sermaye değerlerinin 2008 yılı MIMIC modellemesinden elde edilen tahmin sonuçları ile bazı iller bakımından farklılık gösterdiği görülmektedir. Harita 3'den izleneceği üzere, CFA modeline göre 2008 yılında en yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip iller Ankara, İzmir ve İstanbul'a ek olarak, Eskişehir; en düşük beşeri sermaye düzeyine sahip iller Tunceli, Iğdır, Ardahan, Hakkari, Şırnak ve Bayburt'a ek olarak Bingöl, Muş, Ağrı, Mardin ve Batman olmuştur. CFA modellerinde Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu Bölge'lerinde bulunan iller bakımından da kısmen farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Doğu Anadolu Bölgesi'nde en yüksek beşeri sermaye değerine sahip il yine Erzurum iken, Elazığ, Malatya ve Van onu takip etmektedir. Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde Diyarbakır, Karadeniz Bölgesi'nde Trabzon ve Samsun, Orta Anadolu Bölgesi'nde Kayseri beşeri sermaye değeri bakımından lider il konumundadır. CFA modeli 2008 yılı tahmin değerlerine göre MIMIC modelinde olduğu gibi Akdeniz ve Ege Bölgesi'ndeki illerin birbirine yakın beşeri sermaye düzeyine sahip oldukları görülmektedir.



Harita 4: CFA Modeline Göre Tahmini Beşeri Sermaye (2013)

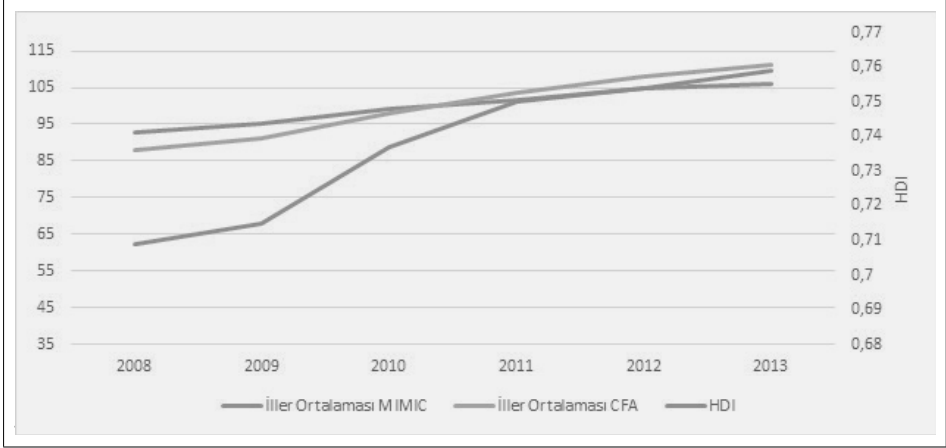
Harita 4’de sunulan CFA sonucu 2013 yılı için hesaplanan beşeri sermaye değerleri 2008 yılı ile benzerlik göstermektedir. İllerin bölgesel sıralamalarında önemli bir değişiklik olmamasının yanında, özellikle Akdeniz ve Ege Bölgelerindeki iller arasındaki fark 2013 yılında daha belirgin duruma gelmiştir. 2013 yılında bölgesel liderlikte İstanbul, Ankara, Trabzon, Samsun, Kayseri ve Erzurum yerini korurken, Diyarbakır yerini Gaziantep’e bırakmıştır. İzmir, beşeri sermaye sıralaması bakımından yerini (4. sıra) korumasının yanında, sınıflamada en yüksek beşeri sermaye değerine sahip iller arasında yerini koruyamamıştır. Bu da İzmir için 2008 yılından 2013 yılına gelindiğinde beşeri sermaye açısından ciddi bir artış yaşanmadığını göstermektedir.

İller itibarıyla Panel CFA ve Panel MIMIC beşeri sermaye tahminleri, Rao ve Bhat (1991)’in endeks hesabı kullanılarak endeks değerlerine dönüştürülmüş ve iller bazında oluşturulan endeks değerlerinin ortalaması alınarak elde edilen Türkiye geneli endeks rakamlarının yıllara göre eğilimi Grafik 1’de verilmiştir. Grafikte görüleceği üzere, her iki model kapsamında elde edilen beşeri sermaye endeks serileri benzer trende sahiptir. 2008 yılından 2013 yılına kadar beşeri sermaye rakamlarının arttığı grafikten gözlenmektedir. Her iki yöntemle elde edilen beşeri sermaye endeksi 2008-2010 dönemlerinde ortalamanın altında 2011-2013 dönemlerinde ise ortalamanın üstünde değer almıştır.



Grafik 1: CFA ve MIMIC Modellerine Göre Beşeri Sermaye Endeksi İller Ortalaması

Son olarak Grafik 2’de çalışmada elde edilen iller beşeri sermaye ortalaması ve 1989-2015 Türkiye geneli MIMIC beşeri sermaye endeks değerleri ve literatürde beşeri sermaye göstergesi olarak sıklıkla kullanılan İnsani Gelişmişlik Endeksi (HDI) 2008-2013 dönemi grafikleri verilmiştir.



Grafik 2: İller Ortalaması CFA, İller Ortalaması MIMIC Endekslerinin HDI ile Karşılaştırılması

Panel MIMIC ve CFA beşeri sermaye endeksi ile HDI değerlerinin bir artış eğiliminde olduğu grafikten izlenmektedir. CFA ve MIMIC tabanlı beşeri sermaye endeksi ile bileşenlerinin keyfi ağırlıklarını içeren ve ortalama hesabına dayalı insani gelişmişlik endeks değerlerinin sayısal büyüklük açısından birbirinden farklı olduğu açıktır ancak 2008 yılından 2013 yılına kadar HDI endeksinde de artış eğilimi olduğu dikkatleri çekmektedir.

4. TARTIŞMA ve SONUÇ

Beşeri sermaye bir ülkede yaşayan tüm bireylerin bilgi, beceri, yetenek, sağlık, tutum ve deneyimlerinin ekonomik değerinin bir ölçütüdür. Ülkelerin gelişmişlik düzeylerinin yalnızca gelir göstergeleri ile değil de eğitim sağlık, inovasyon ve teknoloji göstergeleriyle birlikte değerlendirilmesi beşeri sermayenin önemini vurgulaması açısından değer taşımaktadır. Beşeri sermayenin gelişim düzeyi ve kalitesi, benzer coğrafik ve doğal kaynaklara sahip ülkeler arasında farklılaşan, sosyo-ekonomik kalkınma açısından farklılık gösteren en önemli faktörlerden biridir.

Ampirik literatürde beşeri sermaye çoğu zaman okul kayıt oranı, okullaşma yılı, eğitim hizmeti harcamaları, öğrenci/öğretmen oranı, öğretim elemanı sayısı gibi eğitim; doğuştan yaşam beklentisi, bebek ölüm hızı, sağlık hizmeti harcamaları, sağlık kurum sayısı gibi sağlık; ya da Ar-Ge harcamaları, araştırmacı sayısı gibi Ar-Ge göstergeleri tarafından temsil edilerek kullanılmıştır. Mikroekonomik düzeyde beşeri sermayenin getirisi, eğitim ve iş başında yetiştirmenin bireysel performans etkileri, ömür boyu gelir ve kazanımlar çerçevesinde incelenmiş; makroekonomik düzeyde çapraz ülke çalışmaları kapsamında beşeri sermaye stoku olarak ortalama okullaşma yılı ölçümleri yapılmış; yine mikroekonomik düzeyde hanehalkı anketleri kullanılarak ortalama beşeri sermaye miktarları hesaplanmıştır. Beşeri sermayenin doğru göstergeler ve yöntem ile ölçülmediği bir ekonomide büyüme tahminleri yanı sıra olacak ve bu tahminlerin yanlılığı yapılacak önerilere ve alınacak iktisadi kararlara da yansıtacaktır.

Bu çalışmada iller kapsamında beşeri sermaye endeks değerleri oluşturmak amacıyla

beşeri sermayenin ölçümü 81 il bazında 2008-2013 dönemi için gerçekleştirilmiştir. Beşeri sermaye endeksini oluşturmak amacıyla farklı eğitim, sağlık, üretim ve işgücü piyasalarına ilişkin değişkenler kullanılarak birçok CFA ve MIMIC modelleri kurulmuştur. Tahmin edilen CFA ve MIMIC modelleri kullanılan değişkenlerin katsayı işaretleri ve her iki modelden elde edilen beşeri sermaye tahminleri bakımından karşılaştırılmıştır.

İller için kurulan model tahminleri eğitim değişkenlerinin beşeri sermayeyi belirlemede iyi birer gösterge olduklarını bir kez daha göstermiştir. MIMIC model tahminlerine göre en yüksek etkiye sahip eğitim değişkeni ortaöğretim okullaşma oranı iken; CFA model tahmin sonuçlarına göre en yüksek etkiye sahip eğitim değişkeni üniversite mezun oranı olmuştur. Okuma yazma bilmeyen oranı ya da sayısı, beşeri sermayeyi negatif yönde etkilerken, diğer tüm eğitim değişkenleri pozitif yönde etkilemektedir. Eğitim değişkenleri üzerine elde edilen bulgular eğitimin beşeri sermaye birikiminin özü olduğu literatür (Schultz, 1960; Becker, 1964, 1993; Tepecik, 2000) alt yapısını desteklemektedir. Sağlık değişkenlerinden bebek ölüm sayısının beşeri sermayeyi negatif yönde; sağlık memur sayısı, toplam sağlık kurumu, toplam yatak sayısının ise pozitif yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir. Bu sonuç sağlık yatırımlarının beşeri sermayeyi artırıcı bir etkisinin olduğunu ifade eden çalışmalarla (Grossman,1999; Schultz, 1961, 1993; Becker 1962; Tatoğlu 2011; Alper vd., 2015; vb.) örtüşmektedir. Son olarak her iki yöntem kapsamında oluşturulan modellere göre, kişi başına gayri safi yurtiçi hasıla ve istihdam oranı pozitif yönde, işsizlik oranı ise negatif yönde olmak üzere iyi birer göstergedir.

İller bazında beşeri sermaye endeks değerleri incelendiğinde 2008 yılı için İstanbul, Ankara ve İzmir ilinin hem CFA hem de MIMIC modellerinde beklenildiği üzere beşeri sermaye endeks değerleri bakımından öncü oldukları, bu illeri Eskişehir, Bursa, Konya ve Adana illerinin takip ettiği tespit edilmiştir. En düşük beşeri sermaye endeksine sahip iller ise Iğdır, Hakkari, Şırnak, Kilis, Bayburt, Tunceli ve Ardahan olarak sıralanmaktadır. Bölgeler kapsamında incelendiğinde 2013 yılı MIMIC modeline göre en yüksek beşeri sermaye endeksine sahip iller, Marmara Bölgesi'nde İstanbul'dan sonra Bursa; Ege Bölgesi'nde İzmir'den sonra Manisa; Akdeniz Bölgesi'nde Antalya; Orta Anadolu Bölgesi'nde Kayseri; Batı Karadeniz Bölgesi'nde Samsun; Doğu Karadeniz Bölgesi'nde Trabzon; Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi'nde Erzurum; Ortadoğu Anadolu Bölgesi'nde Elazığ; Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde ise Diyarbakır olduğu görülmüştür. Ülkenin doğusu ile batısı arasındaki fark beşeri sermaye göstergesinde de kendini göstermiştir. İller arasında yakınsamanın gerçekleşmeme nedenlerinden biri olarak bütçe dağılımlarındaki dengenin kurulamaması gösterilebilir. Ayrıca eğitim ve sağlık hizmetlerindeki çeşitlilik ve erişilebilirliğin batı illerinde ön plana çıkması da bu illerdeki beşeri sermaye göstergesinin daha yüksek olmasının nedenlerinden biri olarak görülebilir. İller itibarıyla ortalamaları alındığında 2008-2013 dönemi itibarıyla beşeri sermaye endeksi artış eğilimindedir.

Çalışmada elde edilen beşeri sermaye endeksleri Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı tarafından hesaplanan İnsani Gelişmişlik Endeksi (HDI) ile karşılaştırılmıştır. 2008-2013 dönemi iller ortalaması beşeri sermaye endeks değerleri, aynı dönem HDI ile karşılaştırıldığında ilgili endeks değerlerinin aynı yönde bir artış eğiliminde oldukları tespit edilmiştir.

Beşeri sermayeyi istatistiksel olarak tahmin etmenin yanında çalışmada oluşturulan endeks rakamları, beşeri sermaye endeksine etki eden faktörleri ve beşeri sermaye

endeksinin etki ettiği faktörleri tespit etmede, özellikle büyüme modellerinin daha sağlıklı oluşturulmasında önemli bir katkı sağlayacaktır. Ayrıca gelecekte beşeri sermayenin ele alındığı çalışmalarda artık temsilci olarak faklı bir değişken araştırmak yerine, elde edilen beşeri sermaye endeks serilerinin kullanılması beşeri sermaye açısından daha geniş kapsamlı ve daha doğru bir bilginin kullanılmasına olanak sağlayacaktır. Diğer yandan, oluşturulan endeks ulusal kalkınma ve bireysel refah için ciddi önem taşıyan alanlara hitap ederek, ulusal kalkınmaya olumlu katkılar sağlayacak politikalar oluşturmak amacıyla kullanılabilir.

ESTIMATION of HUMAN CAPITAL: LATENT VARIABLE APPROACH

1. INTRODUCTION

In this study, it was aimed to estimate the human capital levels for 81 provinces the period from 2008 to 2013 by using the latent variable approach. The human capital is a multidimensional phenomenon that cannot be observed directly and is not precisely measured, and the human capital is a latent variable statistically. The proxies of human capital such as education, health, research and development activities are insufficient to reveal the real effect of the human capital on growth. For this reason, the confirmatory factor analysis (CFA) and the multiple indicators-multiple causes (MIMIC) models were used to estimate the human capital index in this study.

Economists have made great efforts to develop and measure the concept of human capital to investigate the effect of the human capital on income at the microeconomic level, or on the national economy at the macroeconomic level. It has been developed by different methods and measurements to estimate human capital. Dagum and Slottje (2000) define human capital as a non-dimensional latent variable by using various methods. Unlike income, asset and debt, the idea that human capital is a latent variable and it should be estimated based on statistical methods has been shared by different studies in the literature (Dagum, 1994; Dagum ve Vittadini, 1996; Dagum, 1999; Dagum ve Slottje, 2000).

The relationship between human capital and economic growth has been investigated, especially using proxy variables in Turkey literature. (Taban ve Kar, 2006; Ersoy ve Yılmaz, 2007; Ay ve Yardımcı, 2008; Doğrul ve Özer, 2009; Özcan, 2011; Koç, 2013). Çakmak and Gümüş (2005) have established an education index, which developed by Tallman and Wang (1994) calculated by the weight given to different levels of education. Because of the inadequate number of studies that discussed human capital as a latent variable and to fill the gap in the literature for Turkey, in this study, it was aimed to estimate the human capital for provinces using a latent variable approach.

2. RESEARCH METHOD AND FINDINGS

In this study, the human capital index was estimated at macroeconomic level for Turkey by using Dagum and Slottjes (200)'s latent variable approach. CFA is accepted as a general modeling approach designed to test hypotheses about a factorial structure. MIMIC models are often used in case that unobserved variables are considered to be effective on some observed variables or other latent variables. The MIMIC model consists of two

parts; structural and measurement model. In the measurement model, the latent variable is connected to a set of indicators. In the structural model, the relationships between the latent variable and the causal variables are determined.

Model estimations obtained for provinces show that educational variables are the best indicators for determining human capital. According to the MIMIC model estimations, the secondary school enrollment ratio has the highest effect among the education variables, while the CFA model estimation results show that the university graduate rate has the highest effect. The findings for health variables revealed that the number of infant mortality affects human capital negatively. On the other hand, the effects of the number of health officials, the number of total health institutions and the number of total beds on the human capital are positive. According to the findings for economic variables, the effect of the per capita gross domestic product on the human capital is positive, while the unemployment rate decreases the human capital level.

In this study, it was determined that Istanbul, Ankara, and Izmir are the pioneers in terms of human capital index values in the CFA and MIMIC models for 2008, followed by Eskişehir, Bursa, Konya, and Adana. Provinces with the lowest human capital index are ranked as Iğdır, Hakkari, Şırnak, Kilis, Bayburt, Tunceli, and Ardahan.

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

In this study, the estimation of the provincial human capital indices was carried out using the latent variable approach for Turkey. According to the provincial human capital indices, there is an inequality between East and West in Turkey. This suggests that the convergence between the provinces has not taken place due to the failure to establish a balance in the budget allocations. Besides, the fact that the diversity and accessibility of education and health services come forward in the western provinces compared to eastern provinces can be considered as one of the reasons for the higher human capital index in these provinces.

KAYNAKÇA

- Abassinejad, Hossein (2005), “Estimation of the Level and Distribution of Households’ Human Capital the Case of Tehran”, *Iranian Economic Review*, 10(14), 185-201.
- Alper, Ali Eren vd. (2015), “Beşeri Sermayenin Belirleyicileri: Üst Orta Gelirli Ülkeler Grubu ile OECD Karşılaştırmalı Analizi”, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9, 565-578.
- Balcerzak, Adam P. (2016), “Multiple-Criteria Evaluation of Quality of Human Capital in the European Union Countries”, *Economics and Sociology*, 9(2), 11-26.
- Balcerzak, Adam P. ve Pietrzak, Michal Bernard (2016), “Quality of Human Capital in the European Union in the Years 2004-2013 Application of Structural Equation Modeling”, Marian Reiff ve Pavel Gežík (Ed.), *Quantitative Methods in Economics Multiple Criteria Decision Making XVIII*, Letra Interactive, Bratislava, 7-12.
- Barro, Robert J. ve Lee, Jong-Wha (1993), “International Comparisons of Educational Attainment”, *Journal of Monetary Economics*, 32 (3), 363–394.
- Barro, Robert J. ve Lee, Jong-Wha (1996), *International Measures of Schooling Years and Schooling Quality*, *American Economic Review*, 86 (2), 218–223.
- Barro, Robert J. ve Lee, Jong-Wha (2001), “International Data on Educational Attainment: Updates and Implications”, *Oxford Economic Papers*, 53(3), 541–563.
- Barro, Robert J. ve Lee, Jong-Wha (2010), “A New Data Set of Educational Attainment in the World, 1950–2010”, *National Bureau of Economic Research, Working Paper*, 15902.
- Becker, Gary Stanley (1962), “Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis”, *The Journal of Political Economy*, 70(5), 9-49.
- Becker, Gary Stanley (1964), *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*, *National Bureau of Economic Research Publications*, USA.
- Becker, Gary Stanley (1993), “The Economic Way of Looking at Life”, *Coase-Sandor Institute for Law & Economics Working Paper*, 12, 1-25
- Bollen, Kenneth A. (1989), *Structural Equations with Latent Variables*, John Wiley & Sons, New York.
- Bollen, Kenneth A. (1990), “Overall Fit in Covariance Structure Models: Two Types of Sample Size Effects”, *Psychological Bulletin*, 107(2), 256–259.
- Boomsma, Anne (1983), *On the Robustness of LISREL (Maximum Likelihood Estimation) Against Small Sample Size and Nonnormality*, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, University of Groningen.
- Boomsma, Anne ve Hoogland, Jeffrey J. (2001), “The Robustness of LISREL Modeling Revisited”, Robert Cudeck vd. (Ed.), *Structural Equation Models: Present and Future*, içinde (139–168), *Scientific Software International*, Chicago.

- Chou, Chih-Ping ve Bentler, Peter M. (1995), “Estimates and Tests in Structural Equation Modeling”, Rick H. Hoyle. (Ed), *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues and Applications*, içinde (37-55), Sage Publications, Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Cohen, Daniel ve Soto, Marcelo (2001), “Growth and Human Capital: Good Data, Good Results”, OECD Development Centre, Technical Papers, 179.
- Curran, Patrick J. vd. (1996), “The Robustness of Test Statistics to Nonnormality and Specification Error in Confirmatory Factor Analysis”, *Psychological Methods*, 1(1), 16–29.
- Dagum, Camilo (1977), “A New Model of Personal Income Distribution: Specification and Estimation”, *Economie Applique*, 30(3), 413–437.
- Dagum, Camilo (1994), “Human Capital, Income and Wealth Distribution Models and Their Applications to the USA”, *Proceedings of the American Statistical Association, Business and Economics Statistics Section*, 253-258.
- Dagum, Camilo (1996) “A Systematic Approach to the Generation of Income Distribution Models”, *Journal of Income Distributions*, 6 (1), 105–126.
- Dagum, Camilo (1999a), “A Study on the Distributions of Income, Wealth, and Human Capital”, *Revue Européenne des Sciences Sociales*, 37(113), 231-268.
- Dagum, Camilo (1999b), “Measuring the Level of Personal and National Human Capital”, *Proceedings of the American Statistical Association, Government Statistics and Social Statistics Sections, 159th meeting*, 1-10.
- Dagum, Camilo vd. (2003a), “A Multiequational Recursive Model of Human Capital, Income and Wealth of Households with Application”, *Business and Economics Statistics Section [CD-ROM]*, American Statistical Association, Alexandria, VA.
- Dagum, Camilo vd. (2003b), “An Estimation Methodology for Variable “Human Capital” in the U.S.A.”, *Business and Economics Statistics Section [CD-ROM]*, American Statistical Association, Alexandria, VA.
- Dagum, Camilo ve Vittadini, Giorgio (1996), “Human Capital Measurement and Distributions”, *Proceedings of the Business and Economic Statistics Section, American Statistical Association*, 194–199, <https://boa.unimib.it/bitstream/10281/1380/1/human%20capital%20measurement-1997.pdf.pdf>, (21.06.2016).
- Dagum, Camilo ve Slotje, Daniel J. (2000), “A New Method to Estimate the Level and Distribution of Household Human Capital with Application”, *Structural Change and Economic Dynamics*, 11(1-2), 67-94.
- De la Fuente, Angel ve Doménech, Rafael (2000), “Human Capital in Growth Regressions: How Much Difference Does Data Quality Make?”, *OECD Working Paper*, 262.
- Di Bartolo, Annamaria (1999), “Modern Human Capital Analysis: Estimation of US, Canada and Italy Earning Functions”, *Luxembourg Income Study (LIS) Working Paper*, 212.

- Di Bartolo, Annamaria (2000), “Human Capital Estimation through Structural Equation Models with some Categorical Observed Variables”, IRISS Working Paper Series, 2, 1-10.
- Dreger, Christian vd. (2009), “Regional Measures of Human Capital in the European Union”, IZA Discussion Paper, 3919, 1-31.
- Dublin, Louis I. ve Lotka, Alfred J. (1930), *The Money Value of Man*, Ronald Press Company, New York.
- Eisner, Robert (1985), “The Total Incomes System of Accounts”, *Survey of Current Business*, 65 (1), 24–48.
- Farr, William (1853), “Equitable Taxation of Property”, Wiley for the Royal Statistical Society, 16(1), 1–44, <http://www.jstor.org/stable/2338101>, (06.03.2018).
- Gemmell, Norman (1996), “Evaluating the Impacts of Human Capital Stocks and Accumulation on Economic Growth: Some New Evidence”, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 58(1), 9-28.
- Grossman, Michael (1999), “The Human Capital Model of the Demand for Health”, National Bureau of Economic Research Working Papers, 7078, 1-100.
- Gu, Wulong ve Wong, Ambrose (2010), “Estimates of Human Capital in Canada: The Lifetime Income Approach,” *Economic Analysis Research Paper Series*, 62, 1-45, <https://ssrn.com/abstract=1711935>, (24.11.2016).
- Hoogland, Jeffrey J. (1999), *The Robustness of Estimation Methods for Covariance Structure Analysis*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, University of Groningen.
- Hu, Li-tze ve Bentler, Peter M. (1995), “Evaluating Model Fit”, Rick H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications içinde* (76–99), Sage Publication, Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Jeong, Byeongju (2002), “Measurement of Human Capital Input across Countries: A Method Based on the Laborer’s Income”, *Journal of Development Economics*, 67 (2), 333–349.
- Jorgenson, Dale W. ve Fraumeni, Barbara M. (1989), “The Accumulation of Human and Non-Human Capital, 1948–1984”, Robert E. Lipsey ve Helen Stone Tice (Ed.), *The Measurement of Savings, Investment and Wealth, içinde* (227–282), The University of Chicago Press, Chicago.
- Jorgenson, Dale W. ve Fraumeni, Barbara M. (1992), “The Output of the Education Sector”, Zvi Griliches (Ed.), *Output Measurement in the Services Sector, içinde* (303–338), The University of Chicago Press, Chicago.
- Jöreskog, Karl G. ve Goldberger, Arthur S. (1975), “Estimation of a Model with Multiple Indicators and Multiple Causes of a Single Latent Variable”, *Journal of the American Statistical Association*, 70(351a), 631-639.
- Kendrick, John W. (1976), *The Formation and Stocks of Total Capital*, Columbia University Press, New York.

- Kolenikov, Stanislav (2009), “Confirmatory Factor Analysis Using Confa”, *The Stata Journal*, 9(3), 329–373.
- Koman, Reinhard ve Marin, Dalia (1997), “Human Capital and Macroeconomic Growth: Austria and Germany, 1960-1992”, CEPR Working Paper, 1551, www.cepr.org/active/publications/discussion_papers/dp.php?dpno=1551.
- Kyriacou, George A. (1991), “Level and Growth Effects of Human Capital: A Cross-Country Study of the Convergence Hypothesis”, C. V. Starr Center Working Paper, 91(26).
- Laroche, Mireille ve Merette, Marcel (2000), “Measuring Human Capital in Canada” Ministry of Finance of Canada, 1-34, <https://www.fin.gc.ca/pub/pdfs/wp2000-05e.pdf>.
- Lau, Lawrence J. vd. (1991), “Education and Productivity in Developing Countries: An Aggregate Production Function Approach”, World Bank, Policy, Research, and External Affairs Working Paper, 612.
- Lovaglio, Pietro Giorgio ve Folloni, Giuseppe (2011), “The Estimation of Human Capital in Structural Models with Flexible Specification”, *AlmaLaurea Working Papers*, 11, 1-14.
- Li, Haizheng vd. (2014), “Human Capital Estimates in China: New Panel Data 1985-2010”, *China Economic Review*, 30(1), 397-418.
- Mulligan, Casey B. ve Xavier, Sala-i-Martin (1997), “A Labor-Income-Based Measure of the Value of Human Capital: An Application to the States of the United States”, *Japan and the World Economy* 9(2), 159-191.
- Mulligan, Casey B. ve Xavier, Sala-i-Martin (2000), “Measuring Aggregate Human Capital”, *Journal of Economic Growth*, 5(3), 215-252.
- Muthén, Linda K. ve Muthén, Bengt O. (2002), “How to Use a Monte Carlo Study to Decide on Sample Size and Determine Power”, *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9(4), 599–620.
- Nehru, Vikram vd. (1995), “A New Database in Human Capital Stock in Developing Industrial Countries: Sources, Methodology and Results”, *Journal of Development Economics*, 46 (2), 379–401.
- OECD (2001), *The Well-being of Nations: The Role of Human and Social Capital*, OECD Publishing, Paris.
- Oxley, Les vd. (2008), “Measuring Human Capital: Alternative Methods and International Evidence”, *The Korean Economic Review*, 24(2), 283-344.
- Öz, Bülent vd. (2009), “Kümeleme Analizi ile Türkiye ve AB Ülkelerinin Beşeri Sermaye Göstergeleri Açısından Karşılaştırılması”, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 1-30.
- Petty, William (1691) *Political Arithmetick*, reprinted in C.H. Hull, *The Economic Writings of Sir William*

Petty.

- Psacharopoulos, George ve Arriagada, Ana-Maria (1986), “The Educational Attainment of the Labor Force: An International Comparison”, The World Bank Discussion Paper, EDT38, 1-55.
- Raykov, Tenko ve Marcoulides, George A. (2006), A First Course in Structural Equation Modeling, 2th Ed., Lawrence Erlbaum Associates, Mahlah, New Jersey, London.
- Satorra, Albert ve Bentler, Peter M. (1994), “Corrections to Test Statistics and Standard Errors in Covariance Structure Analysis”, Alexander von Eye ve Clifford C. Clogg (Ed.), Latent Variable Analysis: Applications for Developmental Research, içinde (399–419), Sage Publications, Thousand Oaks
- Schermelleh-Engel, Karin vd. (2003), “Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures”, Methods of Psychological Research Online, 8(2), 23-74, <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.509.4258&rep=rep1&type=pdf>, (16.08.2017).
- Schneider, Friedrich vd. (2010), “Shadow Economies All over the World: New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007 (Revised Version)”, Policy Research Working Paper, 5356.
- Schultz, Theodore W. (1960), “Capital Formation by Education”, Journal of Political Economy, 68(6), 571-583, <http://www.jstor.org/stable/1829945>, (12.03.2015).
- Schultz, Theodore W. (1961), “Investment in Human Capital”, The American Economic Review, 51(1), 1-17, www.jstor.org/stable/1818907, (2.11.2015).
- Schultz, Theodore W. (1993), The Economics of Being Poor, Cambridge University Press, Blackwell.
- Skrondal, Anders ve Rabe-Hesketh, Sophia (2007), “Latent Variable Modelling: A Survey”, Scandinavian Journal of Statistics, 34, 712-745.
- Tallman, Ellis W. ve Wang, Ping (1994), “Human Capital and Endogenous Growth Evidence From Taiwan”, Journal of Monetary Economics, 34(1), 101-124.
- Tao, Hung-Lin ve Stinson, Thomas F. (1997), “An Alternative Measure of Human Capital Stock”, University of Minnesota Economic Development Center Bulletin, 97(1), 1-31.
- Tatoğlu, Ferda Yerdelen (2011), “The Relationships Between Human Capital Investment and Economic Growth: A Panel Error Correction Model”, Journal of Economic and Social Research, 13(1), 77-90.
- Tepecik, Filiz (2000), Beşeri Sermaye Teorisi ve Eskişehir’de Bireysel Ücret Gelirleri Arasındaki Farklılıklar, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- UNECE (2016), Guide on Measuring Human Capital, ECE/CES, 2(2), Paris.
- Vittadini, Giorgio vd. (2003), “A Method for the Estimation of the Distribution of Human Capital from Sample Surveys on Income and Wealth”, Joint Statistical Meetings,

Business & Economic Statistics Section.

- Vittadini, Giorgio ve Lovaglio, Pietro Giorgio (2007), “Evaluation of the Dagum–Slotte Method to Estimate Household Human Capital”, *Structural Change and Economic Dynamics*, 18(2), 270-278.
- West, Stephen G vd. (1995), “Structural Equation Models with Nonnormal Variables: Problems and Remedies”, Rick H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Concepts, Issues, and Applications*, içinde (56–75), Sage Publications, Thousand Oaks, London, New Delhi.
- Wei, Hui (2001), “Measuring the Stock of Human Capital for Australia: A Lifetime Labour Income Approach”, *Australian Bureau of Statistics*, 1-29.
- World Bank (2006), *Where is the Wealth of Nations?*, The World Bank, Washington D.C.
- World Bank (2011), *The Changing Wealth of Nations: Measuring Sustainable Development in the New Millennium*, The World Bank, Washington D.C.
- World Economic Forum (2015), *The Human Capital Report, Employment, Skills and Human Capital Global Challenge Insight Report*, World Economic Forum.
- Yang-Wallentin, Fan ve Jöreskog, Karl G. (2001), “Robust Standard Errors and Chi-Squares for Interaction Models”, George A. Marcoulides and Rendall E. Schumacker (Ed.), *New Developments and Techniques in Structural Equation Modeling*, içinde (159-171), Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, New Jersey.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK, ALGILANAN DİŞSAL PRESTİJ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK: SOSYAL KİMLİK KURAMI ÇERÇEVESİNDE BİR ARAŞTIRMA¹

Hacer ATA² & Göksel ATAMAN³

Öz

Bu araştırmada dışsal prestij algısının, kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel bağlılık ilişkisindeki aracılık rolü sosyal kimlik kuramı çerçevesinde incelenmiştir. Araştırma kapsamında, kurumsal sosyal sorumluluk ve dışsal prestij kavramları ile örgütsel bağlılık kavramının alt boyutları arasındaki ilişkiler incelenerek ilgili yazına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Araştırmanın amacı kapsamında İstanbul ilinde faaliyet gösteren işletmelerde beyaz yakalı olarak çalışan 155 kişi ile anket yapılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için korelasyon ve bir dizi regresyon analizleri yapılmıştır. Dışsal prestij algısının aracı rolünü tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizinin sonuçlarına göre kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi dışsal prestij algısı değişkeni analize dahil edildiğinde azaldığı tespit edilmiştir. Bu sonuca göre dışsal prestij algısı değişkeninin, kurumsal sosyal sorumluluk ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracı değişken rolünü üstlendiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Örgütsel Bağlılık, Dışsal Prestij Algısı, Sosyal Kimlik Kuramı.

JEL Kodu: M10, M14.

Başvuru: 02.05.2019

Kabul: 31.01.2020

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, PERCEIVED EXTERNAL PRESTIGE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH IN THE CONTEXT OF SOCIAL IDENTITY THEORY⁴

Abstract

In this study, the mediator role of external prestige perception in the relationship between social responsibility and organizational commitment was investigated by drawing from Social Identity Theory. Present work intended to contribute to the related literature by investigating the relationships between corporate social responsibility and perceived external prestige concepts and sub-dimensions of organizational commitment concept. In the scope of the study, survey method was adopted for collecting data from 155

1- “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisinde Dışsal Prestij Algısının Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma” başlıklı Yüksek Lisans Tezi’nden üretilmiştir.

2- Metro Sourcing International, İstanbul, Türkiye, hacerrata@msn.com, <https://orcid.org/0000-0003-0409-7770>

3- Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye, gataman@marmara.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-3234-7490>

4- The Extended English Summary is located below the Turkish article.

white-collar employees who are working in the firms operated in Istanbul. Correlation and a series of regression analyzes were applied to test research hypotheses. Results indicated that the effect of corporate social responsibility on organizational commitment decreased when the external prestige perception variable was included in the analysis. Therefore, it was concluded that the external prestige perception has a partial mediating role between corporate social responsibility and organizational commitment.

Keywords: *Corporate Social Responsibility, Organizational Commitment, External Prestige Perception, Social Identity Theory.*

JEL Code: *M10, M14.*

Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.

1.GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yönelik ilginin, gerek yönetim yazınında gerekse uygulamada özellikle son 30 yılda giderek arttığı görülmektedir. Söz konusu ilginin odağında, uzun yıllar boyunca sosyal sorumluluk faaliyetlerinin finansal sonuçları ve dışsal paydaşlar üzerindeki stratejik etkileri yer almıştır. Bu çerçevede alanda yapılan araştırmaların büyük çoğunluğunun, örgütsel ve kurumsal analiz düzeylerinde gerçekleştirildiği gözlemlenmektedir. (Orlitzky, Schmidt ve Rynes, 2003; Aguinis ve Glavas, 2012; De Roeck, El Akremi ve Swaen, 2016). Ancak son yıllarda sosyal sorumluluk alanındaki çalışmalar ağırlıklı olarak, işgörenlerin kendilerine ve diğer paydaşlara yönelik sosyal sorumluluk faaliyetlerine nasıl tepki verdiklerini açıklamayı amaçlayan mikro veya bireysel düzey bakış açısı ile ele alınmakta ve sosyal sorumluluk olgusu daha dinamik bir çalışma alanı haline dönüşmektedir (Morgeson vd., 2013; Rupp and Mallory, 2015, De Roeck, El Akremi ve Swaen, 2016; De Roeck ve Maon, 2018). Örneğin; çalışanların sosyal sorumluluk algılarının; örgütsel bağlılık (Farooq vd., 2014; Hofman ve Newman, 2014; Kim, Song ve Lee, 2016; Bouraoi vd., 2018), iş tatmini (Closon, Leys ve Hellemans, 2015; Asrar-ul Haq, Kuchinke ve Iqbal, 2017; Boğan, Türkay ve Dedeoğlu, 2018), örgütsel vatandaşlık davranışı (Newman, Nielsen ve Miao, 2015; Gao ve He, 2017; Rashid, Gul ve Khalid, 2018), işgören performansı (Newman, Nielsen ve Miao, 2015; Gupta ve Sharma, 2016; Chaudhary, 2018) ve işe tutkunluk (Gao, Zhang ve Huo, 2018; Rupp vd., 2018; Besieux vd., 2018) gibi tutumsal ve davranışsal tepkiler ile pozitif yönde ilişkili olduğunu ortaya koyan çok sayıda güncel çalışma mevcuttur.

Sosyal sorumluluk uygulamaları ile işgörenlerin olumlu tutumsal ve davranışsal tepkileri arasındaki ilişkiyi iki şekilde açıklamak mümkündür. Öncelikle; sosyal sorumluluk uygulamaları, iş ortamının niteliğini geliştirmekte ve iş faaliyetlerini çalışanlar için daha olumlu hale getirmektedir (Maignan, Ferrell ve Hult, 1999; Maignan, 2001). Bu nedenle tatmin düzeyi yükselen ve örgütün kendileri için yaptığı yatırımların farkına varan işgörenler, psikolojik, tutumsal ve davranışsal olarak daha olumlu tepkiler vermektedirler. İkinci olarak; örgütün sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunması işgörenler arasında büyük bir gurur hissi uyandırmakta ve gerek üyeleri gerekse toplumun geneli için iyi şeyler yapan bir örgütün üyesi olmak işgörenlerin pozitif bir kimlik duygusu kazanmalarına olanak sağlamaktadır (Backhaus, Stone ve Heiner, 2002). Bu durum, işgörenlerin işlerine

ve örgüte yönelik olumlu tutumlarının artmasına yardımcı olmaktadır. İlgili yazında daha çok kabul gören bu yaklaşımın teorik temelleri, Sosyal Kimlik Kuramı'na (Tajfel ve Turner, 1985; Ashforth ve Mael, 1989) dayanmaktadır. Bir sosyal psikoloji kuramı olan Sosyal Kimlik Kuramı'nda grup üyeliği, grup süreçleri ve gruplar arası ilişkiler ele alınmaktadır. Söz konusu kurama göre bireyler kendilerini tanımlama, değerlendirme ve sınıflandırmalarını üyesi oldukları sosyal grubu dikkate alarak yapmaktadırlar. Bu sınıflandırma sonunda ise kendilerini bu sosyal gruba yerleştirmekte ve bu grupla özdeşleşmektedirler. Sosyal kimlikleri bu özdeşleşme sonucunda oluşmaktadır (Demirtaş, 2003: 129). Bireyin benlik kavramı ve bunun sonucu olan benlik saygısı da onun sosyal bu sınıfa üyeliğine bağlıdır. Bu sınıf üyeliği ise kişinin algıladığı sosyal kimliğini göstermektedir. Bireylerin, kendilerine ilişkin olumlu değerlendirmeler yapmaları ve böylelikle benlik saygılarını arttırmaları temel bir insan güdüsüdür. Olumlu benlik saygısı gereksinimi özellikle sosyal kimlik belirginleştiği zaman bu kimlik tarafından karşılanmaktadır. Birey üyesi olduğu grubu olumlu algılama derecesinde sosyal kimliğini de olumlu algılayacaktır (Turner, 1987; Turner, 1991).

Sosyal Kimlik Kuramı çerçevesinde değerlendirildiğinde; bireyin çalıştığı örgüte olan üyeliği, kimliğinin önemli bir boyutunu oluşturmakta ve kendisini nasıl tanımladığını önemli ölçüde etkilemektedir. İşgörenler genellikle örgütsel başarılarla kendi kişisel başarılarınıymış gibi tepki vermekte ve örgütlerini diğer örgütlerle karşılaştırmaktadırlar. Bu noktada bireyin çalıştığı örgütün değerlerinin ve uygulamalarının diğer örgütlerden olumlu yönde ayrışması, sosyal kimlik algısını doğrudan etkilemektedir. Örgütün toplum tarafından kabul edilen değerlere uygun şekilde davranması ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunması ise bu tarz bir olumlu ayrışmayı yansıtmaktadır (Türker, 2009). İşgörenlerin örgütlerini sosyal sorumluluk sahibi bir toplum üyesi olarak algılamaları durumunda bu itibarlı örgütün üyesi olma hissi kendi benlik saygılarını artıracaktır. Olumlu benlik saygısı gereksinimini çalıştığı örgütten edindiği sosyal kimlikle karşılayan bireyin, işe ve örgüte yönelik tutumları da olumlu yönde etkilenecektir (Ashforth ve Mael, 1989; Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994; Maignan ve Ferrell, 2001; Peterson, 2004; Brammer, Millington ve Rayton, 2005; Türker, 2009; Farooq vd., 2014).

Genel arka planda belirtilen çerçevede bu çalışmanın temel amacı, işgörenlerin kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde algılanan dışsal prestij aracılık rolünü Sosyal Kimlik Kuramı bağlamında değerlendirmektir. İlgili yazında işgörenlerin kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma mevcuttur (Maignan ve Ferrell, 2001; Peterson, 2004; Brammer, Millington ve Rayton, 2005; Türker, 2009; Farooq vd., 2014; Hofman ve Newman, 2014; Kim vd., 2016; Bouraoi vd., 2018). Ancak söz konusu ilişkinin irdelenmesinde, işgörenlerin sosyal kimlik algılamaları üzerinde doğrudan etkili olan algılanan dışsal prestij değişkeninin ele alınmamış olması yazındaki önemli bir boşluk olarak değerlendirilebilir. Zira kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden kaynaklı olumlu bir dışsal prestij algılamasının sosyal kimliği belirginleştirmesi ve böylelikle örgütü ile gurur duyduğu için benlik saygısı artan işgörenin çalıştığı örgüte olan bağlılığını artırması beklenmektedir.

2. YÖNTEM

Önceki yıllarda yapılan araştırmalar (örn. Peterson, 2004:296-319) kurumsal sosyal

sorumluluk faaliyetlerinin dışsal prestij algısını etkilemediğini öne sürmüş olsa da özellikle son yıllarda sosyal medyanın yaygınlaşması ve tüketicilerin bilinçlenmesiyle birlikte çıkar grupları işletmelerin sorumluluk faaliyetlerine dikkat etmektedir. Aydoğan ve Deniz (2018) işgörenlerin dışsal prestij algısını güçlendirebilmek için kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından yararlanmanın altını çizmektedirler. Sulentic, Znidar ve Pavicic (2017: 64) kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, işgörenlerin örgütle ilgili algılarını olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır. Çalışanların farkında olduğu kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, olumlu bir dışsal prestij algısına yol açmaktadır.

Hipotez 1: Kurumsal sosyal sorumluluğun dışsal prestij algısı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Dutton ve Dukerich (1991), çalışanların işletmenin imajıyla ilgili algılarının eylem ve davranışlarını da etkilediğini tespit etmişlerdir. Özellikle kurumsal imajın, çalışan açısından önemli olduğunu ve işletme dışındaki kişilerin onlarla ilgili yargılarını ölçmek için imajı kullandıklarını tespit etmişlerdir. Riordan, Gatewood ve Bill'in (1997) çalışması, Dutton ve Dukerich'in (1991) araştırmalarını desteklemiştir. İşletme dışındaki bireylerin işletmenin imajına yönelik algılarının, işletme çalışanlarının hem iş tatminini hem de işletmede kalma niyetlerini etkilediğini tespit etmişlerdir. Kurumsal imajın, iş tatminini olumlu yönde etkilerken organizasyonu terk etme niyetini azalttığını araştırmalarıyla desteklemiştir. Yaptıkları araştırmaya göre işletmenin kurumsal imajının, işletme dışındaki kişiler tarafından düşük algılandığı durumlarda, çalışanların iş doyumunu daha düşük ve işletmeden ayrılma olasılığı daha yüksek olmaktadır. Kurumsal imajın yüksek olduğu işletmelerde ise çalışanın iş tatmini daha yüksek ve işten ayrılma olasılığı daha düşük olmaktadır. Dutton, Dukerich ve Harquail (1994) algılanan dışsal prestijin, kişinin sosyal kimliğini örgütü aracılığıyla artırabileceğini savunmaktadırlar. Bu savın altında yatan temel neden, bireyin prestijli bir grubun bir parçası olmak suretiyle statüsünü artırma arzusudur. Smidts, Pruyn ve Van Riel (2001) araştırmalarında algılanan dışsal prestij ve örgütsel aidiyet arasında pozitif bir ilişki bulmuşlardır. Dukerich, Golden ve Shortell (2002) ise, algılanan dış prestij ve örgütsel bağlılık arasındaki yine benzer sonuçlar bulmuştur. Carmeli (2005) ve Carmeli, Gilat ve Weisberg (2006) tarafından algılanan dışsal prestijin örgütsel aidiyetle pozitif yönde ilişkili olduğu bulunmuş olsa da literatürde algılanan dışsal prestij ve örgütsel bağlılık kavramının alt boyutları arasındaki ilişki yeterince incelenmemiştir.

Hipotez 2: Dışsal prestij algısının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2a: Dışsal prestij algısının duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2b: Dışsal prestij algısının normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 2c: Dışsal prestij algısının devam bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

İlgili yazında, kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda çalışma olduğu gözlemlenmektedir. Peterson (2004) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, işgörenlerin kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel bağlılık algılamalarının

her bir boyutu arasında olumlu bir ilişki gözlemlenmiştir. Söz konusu araştırma, örgütsel bağlılığı yükseltmesinden dolayı kurumsal sosyal sorumluluğa yapılan yatırımlardan sağlanan kazanımların artmasını da desteklemektedir. Vakola ve Nikolaou (2005) tarafından gerçekleştirilen araştırmaya göre insanlar işletmeye bazı ihtiyaçları, becerileri ve beklentileri ile gelmektedirler. Bununla birlikte yeteneklerini kullanabilecekleri ve ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri bir ortamda çalışmayı beklemektedirler. İŞletme bu imkânları çalışanlarına sağladığı ölçüde, iŐğörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinde artış olduğunu tespit etmişlerdir. Türker (2009), iŐğörenlerin sosyal olarak sorumlu örgütlerde çalışmayı tercih ettiklerini ve örgütsel bağlılık düzeylerinin, topluma, doğal çevreye, gelecek kuşaklara, sivil toplum kuruluşlarına, çalışanlara ve müşteriye yönelik yapılan sosyal sorumluluk faaliyetlerinden olumlu olarak etkilendiğini ortaya koymuştur. Nejati ve Ghasemi (2013) İran’da 142 çalışan üzerinde yaptıkları araştırmada, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarını pozitif olarak etkilediğini tespit etmişlerdir. Sosyal kimlik kuramına göre bireyler, kendi kimliklerinin belirgin yönleriyle uyumlu etkinlikleri seçme eğilimindedir ve bu kimlikleri taşıyan kurumları destekler (Ashforth ve Mael, 1989). Kurumsal sosyal sorumluluk, örgütün itibarına olumlu katkı sağladığı ölçüde, iŐğörenlerin örgütle daha güçlü bir şekilde özdeşleşmelerini (Peterson, 2004) ve daha yüksek özgüvene sahip olmalarını sağlamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989). Bu doğrultuda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Hipotez 3: Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3a: Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının duygusal bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

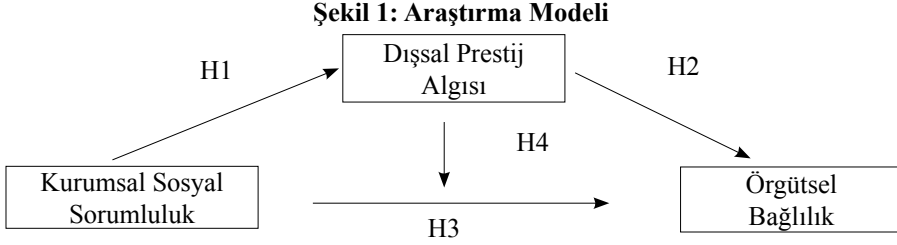
Hipotez 3b: Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının normatif bağlılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Hipotez 3c: Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının devam bağlılığı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

Aydoğan ve Deniz’e göre (2018) iŐğörenlerin dışsal prestij algısını güçlendirebilmek için örgütün performansı, sahip olduğu kültür ve iletişim iklimi önem arz etmektedir ve işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve başarılı endüstriyel ilişkiler kurmak gibi yöntemlerden faydalanabilir. İlgili yazın incelendiğinde, bazı araŐtırmacıların dışsal prestij ile çalışan bağlılığı arasındaki ilişkiye odaklandıkları gözlemlenmektedir. Mayer ve Schorman (1998) çalışmalarında örgütsel bağlılık ve dışsal prestij arasında doğrudan bir ilişki tespit etmişlerdir. Carmeli ve Freund (2009) ise, dışsal prestijve örgütsel bağlılığın örgütsel etkinlik kavramıyla ilişkili olduğu sonucuna varmışlardır. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden kaynaklı olumlu bir dışsal prestij algılamasının sosyal kimliği belirginleŐtirmesi ve böylelikle de örgütü ile gurur duyduğu için benlik saygısı artan iŐğörenin çalıştığı örgüte olan bağlılığını artırması beklenmektedir.

Hipotez 4: Dışsal prestij algısı, kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide aracı rol oynamaktadır.

Bu çerçevede araştırmanın modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Araştırma modelinin test edilebilmesi için nicel araştırma deseni kullanılmıştır. Veri toplama yöntemi olarak anket tekniği kullanılmış, araştırmanın uygulama açısından kapsamını kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen İstanbul ilinde faaliyet gösteren kurumsal işletmelerde beyaz yakalı olarak çalışanlar oluşturmuş ve 155 kişi ile anket yapılmıştır. Anket; kişisel bilgiler formu, kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği, dışsal prestij ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği olmak üzere 4 bölümden oluşmaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ölçeği olarak Türker’in 2009 yılında geliştirdiği Kurumsal Sosyal Sorumluluk ölçeği kullanılmıştır. Cronbach’s alpha katsayısı .93 olarak bulunmuştur. Dışsal prestij ölçeği olarak, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. Ölçeğin Cronbach’s alpha katsayısı .80 bulunmuştur. Ölçek tek boyutludur. Örgütsel bağlılık ölçeği Allen ve Meyer tarafından 1990 yılında oluşturulmuştur. Ölçek 24 sorudan oluşmaktadır ve Cronbach’s alpha katsayısı .83 bulunmuştur. Çalışanlara uygulanan anket formları SPSS 24.0 paket programında değerlendirilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliği, faktör analizleri, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ait frekans analizleri Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Demografik Özellikler		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	82	55,0
	Erkek	67	45,0
Yaş	20-29 yaş arası	52	34,9
	30-39 yaş arası	77	51,7
	40-49 yaş arası	14	9,4
	50-59 yaş arası	6	4,0
Öğrenim Durumu	İlköğretim	0	0
	Ortaöğretim	7	4,7
	Önlisans	20	13,4
	Lisans	86	57,7
	Yüksek Lisans	36	24,2
	Doktora	0	0

Pozisyon	İŐçi	33	22,1
	Uzman	39	26,2
	İdari personel	33	22,1
	Őef	14	9,4
	Orta düzey yönetici	30	20,1
Çalışma Süresi	1-5 yıl	82	55,0
	6-10 yıl	39	26,2
	11-15 yıl	21	14,1
	16-20 yıl	5	3,4
	21-25 yıl	2	1,3
Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılım	Aktif olarak katıldım	74	49,7
	Aktif olarak katılmadım	75	50,3

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ölçeğinin geçerliliğini sınamak için faktör analizi yöntemi kullanılmıştır. Ölçeğin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir (Kaiser-Meyer-Olkin değeri ,84; Bartlett testi sonucu: $X^2(136) = 1397,40$, $p < ,001$). Yapılan faktör analizine göre ölçeğin, çalışanlara yönelik, çevreye yönelik, yasal ve müşteriye yönelik sorumluluklar olmak üzere dört faktörle açıklanabildiği görülmektedir.

Örgütsel Bağlılık ölçeğinin geçerliliğini sınamak için faktör analizi yöntemi kullanılmıştır. Yapılan ön testler sonrasında herhangi bir faktöre ait olmadığı tespit edilen 1., 2., 3., 4., 7., 9., 10., 11., 12., 14., 17., 19., ve 24. sorular ölçekten çıkarılmıŐtır. Ölçeğin faktör analizine uygun olduğu tespit edilmiştir (Kaiser-Meyer-Olkin değeri: ,728; Bartlett testi sonucu: $X^2(55) = 495,62$, $p < ,001$). Yapılan faktör analizine göre ölçeğin üç faktörle açıklanabildiği görülmektedir: normatif, duygusal ve devam bağlılığı.

Kurumsal sosyal sorumluluk alt faktörlerinin örgütsel bağlılık alt faktörleri ve dışsal prestij algısı ile iliŐkisine yönelik **korelasyon analizi** Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: Değişkenlere Ait Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Analizi Sonuçları

	Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6	7
1-Çalışanlara Yönelik Sorumluluklar	3,60	,90	1						
2-Çevreye Yönelik Sorumluluklar	3,81	,90	.626**	1					
3-Yasal Sorumluluklar	4,63	,53	.148	.179*	1				
4-Müşteriye Yönelik Sorumluluklar	4,03	,88	.508**	.370**	.314**	1			
5-Normatif Bağlılık	2,89	,94	.412**	.297**	.126	.292**	1		
6-Duygusal Bağlılık	3,64	1,04	.217**	.128	.134	.162*	.186*	1	
7-Devam Bağlılığı	3,27	,92	.107	.097	.058	-.101	.240**	.106	1
8-Dışsal Prestij Algısı	4,25	,68	.135	.306**	.447**	.196*	.092	.245**	.176*

** $p < ,01$; * $p < ,05$

Kurumsal sosyal sorumluluk alt faktörlerinin örgütsel bağlılık alt faktörleri ve dışsal prestij algısı arasındaki ilişkiye yönelik **regresyon analizleri** aşağıda sunulmuştur.

Tablo 3: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alt Faktörlerinin Duygusal Bağlılık Alt Faktörüne Olan Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	1,871	,79		2,368	,019
Çalışanlara Yönelik Sorumluluklar	,232	,13	,201	1,784	,076
Çevreye Yönelik Sorumluluklar	-,035	,12	-,031	-,292	,771
Yasal Sorumluluklar	,190	,17	,096	1,115	,267
Müşteriye Yönelik Sorumluluklar	,048	,12	,040	,406	,685

$R^2 = ,059$; $F(4,143) = 2,247$, $p > ,01$

Kurumsal sosyal sorumluluğun alt faktörlerinin bağımsız ve duygusal bağlılık faktörünün bağımlı değişken olarak alındığı çoklu regresyon analizi sonucuna göre duygusal bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamsız bulunmuştur. Bu çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk algısının duygusal bağlılık alt faktörü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_{3a} hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 4: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alt Faktörlerinin Normatif Bağlılık Alt Faktörüne Olan Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	,736	,66		1,113	,268
Çalışanlara Yönelik Sorumluluklar	,339	,11	,325	3,103	,002
Çevreye Yönelik Sorumluluklar	,053	,10	,051	,524	,601
Yasal Sorumluluklar	,068	,14	,038	,483	,630
Müşteriye Yönelik Sorumluluklar	,103	,10	,096	1,053	,294

$R^2 = ,182$; $F(4,144) = 8,009$, $p < ,01$

Kurumsal sosyal sorumluluğun alt faktörlerinin bağımsız ve normatif bağlılık faktörünün bağımlı değişken olarak alındığı çoklu regresyon analizi sonucuna göre normatif bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri 0,182'dir. Bu değere göre kurumsal sosyal sorumluluğun alt faktörleri, normatif bağlılık faktörünün varyansının %18,2'sini açıklayabilmektedir. Çalışanlara yönelik sorumluluk faktörünün normatif bağlılığa anlamlı bir etkisi olduğu görülürken ($\beta=0,325$; $p < 0,01$) diğer alt faktörlerin normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk algısının normatif bağlılık alt faktörü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_{3b} hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 5: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alt Faktörlerinin Devam Bağlılığı Alt Faktörüne Olan Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	2,619	,70		3,744	,000
Çalışanlara Yönelik Sorumluluklar	,187	,12	,182	1,618	,108
Çevreye Yönelik Sorumluluklar	,057	,11	,056	,532	,596
Yasal Sorumluluklar	,172	,15	,098	1,149	,253
Müşteriye Yönelik Sorumluluklar	-,258	,10	-,245	-2,496	,014

$R^2 = ,055$; $F(4,144) = 2,110$, $p > ,01$

Kurumsal sosyal sorumluluğun alt faktörlerinin bağımsız ve devam bağlılığı faktörünün bağımlı değişken olarak alındığı çoklu regresyon analizi sonucuna göre devam bağlılığı değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamsız bulunmuştur. Bu çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk algısının devam bağlılığı alt faktörü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_{3c} hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 6: Dışsal Prestij Algısının Duygusal Bağlılık Alt Faktörüne Olan Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	2,064	,52		3,934	,000
Dışsal prestij algısı	,372	,12	,245	3,054	,003

$R^2 = ,060$; $F(1,146) = 9,326$, $p < ,01$

Dışsal prestij algısının bağımsız ve duygusal bağlılık alt faktörünün bağımlı değişken olarak alındığı çoklu regresyon analizi sonucuna göre duygusal bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri $0,060$ 'tır. Bu değere göre dışsal prestij algısı, duygusal bağlılık alt faktörünün varyansının %6'sını açıklayabilmektedir. Bu çerçevede dışsal prestij algısının duygusal bağlılık alt faktörü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_{2a} hipotezi desteklenmektedir ($\beta=0,245$; $p < 0,01$).

Tablo 8: Dışsal Prestij Algısının Normatif Bağlılık Alt Faktörüne Olan Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	2,356	,48		4,856	,000
Dışsal prestij algısı	,126	,11	,092	1,115	,267

$R^2 = ,008$; $F(1,147) = 1,243$, $p > ,05$

Dışsal prestij algısının bağımsız ve normatif bağlılık alt faktörünün bağımlı değişken olarak alındığı çoklu regresyon analizi sonucuna göre normatif bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamsız bulunmuştur. Bu çerçevede dışsal prestij algısının normatif bağlılık alt faktörü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_{2b} hipotezi desteklenmemektedir.

Tablo 9: Dışsal Prestij Algısının Devam Bağlılığı Alt Faktörüne Olan Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	2,257	,47		4,779	,000
Dışsal prestij algısı	,238	,11	,176	2,169	,032

$R^2 = ,031$; $F(1,147) = 4,705$, $p < ,05$

Dışsal prestij algısının bağımsız ve devam bağlılığı alt faktörünün bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucuna göre devam bağlılığı değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri $0,031$ 'dir. Bu değere göre dışsal prestij algısı, devam bağlılığı alt faktörünün varyansının %3,1'ini açıklayabilmektedir. Bu çerçevede dışsal prestij algısının devam bağlılığı alt faktörü üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_{3c} hipotezi desteklenmektedir ($\beta=0,176$; $p < 0,05$).

Tablo 10: Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Dışsal Prestij Algısı Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	2,996	,323		9,273	,000
Kurumsal sosyal sorumluluk	,321	,082	,309	3,940	,000

$R^2 = ,095$; $F(1,147) = 15,521$, $p < ,01$

Kurumsal sosyal sorumluluğun bağımsız ve dışsal prestij algısının bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucuna göre dışsal prestij algısı değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri 0,095'tir. Bu değere göre kurumsal sosyal sorumluluk, dışsal prestij algısı değişkeninin varyansının %9,5'ini açıklayabilmektedir. Bu sonuca göre kurumsal sosyal sorumluluğun, dışsal prestij algısı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_1 hipotezi desteklenmektedir ($\beta=0,309$; $p < 0,01$).

Tablo 11: Dışsal Prestij Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	2,156	,281		7,679	,000
Dışsal prestij algısı	,254	,065	,306	3,902	,000

$R^2 = ,094$; $F(1,147) = 15,229$, $p < ,01$

Dışsal prestij algısının bağımsız ve örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri 0,094'tür. Bu değere göre dışsal prestij algısı, örgütsel bağlılık değişkeninin varyansının %9,4'ünü açıklayabilmektedir. Bu sonuca göre dışsal prestij algısının, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_2 hipotezi desteklenmektedir ($\beta=0,306$; $p < 0,01$).

Tablo 12: Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	1,845	,257		7,180	,000
Kurumsal sosyal sorumluluk	,356	,065	,413	5,493	,000

$R^2 = ,170$; $F(1,147) = 30,175$, $p < ,01$

Kurumsal sosyal sorumluluğun bağımsız ve örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri 0,170'tir. Bu değere göre kurumsal sosyal sorumluluk, örgütsel bağlılık değişkeninin varyansının %17'sini açıklayabilmektedir. Bu sonuca göre kurumsal sosyal sorumluluğun, örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu varsayılarak geliştirilen H_3 hipotezi desteklenmektedir. ($\beta=0,413$; $p < 0,01$).

Tablo 13: Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Dışsal Prestij Algısının Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Std. Hata	Beta	t	p
Sabit	1,353	,318		4,260	,000
Kurumsal sosyal sorumluluk	,304	,067	,352	4,533	,000
Dışsal prestij algısı	,164	,064	,198	2,550	,012

$$R^2 = ,206; F(2,146) = 18,902, p < ,01$$

Kurumsal sosyal sorumluluk ve dışsal prestij algısının bağımsız ve örgütsel bağlılığın bağımlı değişken olarak alındığı regresyon analizi sonucuna göre örgütsel bağlılık değişkeninin açıklanma oranı istatistiki açıdan anlamlıdır ve R^2 değeri 0,206'dır. Bu değere göre kurumsal sosyal sorumluluk ve dışsal prestij algısı, örgütsel bağlılık değişkeninin varyansının %20,6'sını açıklayabilmektedir.

Tablo 14: Kurumsal Sosyal Sorumluluk(KSS) ve Dışsal Prestij Algısının(DP) Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisini Gösteren Hiyerarşik Regresyon Analizi Sonuçları

Model	B	Std. Hata	Beta	p	F	R ²	ΔR ²
1					30,175	,170	
Sabit	1,845	,257		,000			
KSS	,356	,065	,413	,000			
2					18,902	,206	,035
Sabit	1,353	,318					
KSS	,304	,067	,352	,000			
DP	,164	,064	,198	,012			

Dışsal prestij algısının aracı rolünü tespit etmek amacıyla yapılan bu regresyon analizinin sonuçlarına göre kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi ($\beta=0,413$; $p < 0,01$) dışsal prestij algısı değişkeni analize dahil edildiğinde azalmaktadır ($\beta=0,352$; $p < 0,01$). Bu sonuca göre dışsal prestij algısı değişkeninin, kurumsal sosyal sorumluluk ile örgütsel bağlılık arasında aracı değişken rolünü üstlendiği söylenebilir. Dışsal prestij algısı analize dahil edildiğinde kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinin azalmasına rağmen anlamlılığının ortadan kalkmaması dışsal prestij algısının kısmi aracı değişken (partial mediator) olduğunu göstermektedir.

4. TARTIŞMA

Bu araştırma; kurumsal sosyal sorumluluk, örgütsel bağlılık ve algılanan dışsal prestij kavramlarını inceleyerek, sosyal sorumluluk ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkide dışsal prestij algısının aracılık rolünü Sosyal Kimlik Kuramı bağlamında incelemeyi hedeflemiştir. İşletmeler en önemli kaynakları olan çalışanlarının bağlılıklarını yükseltmek için genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına yönelmektedirler. Bu ise hem çalışanlarının örgütsel bağlılığını yükseltmesinde hem de toplum gözünde saygınlığını arttırmasında önemli bir faktör olmaktadır. Mevcut araştırma daha önceki çalışmalarla uyumlu olarak (Brammer, Millington ve Rayton, 2007; Peterson 2004) kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir.

Araştırmada ilgili literatüre katkı sağladığı düşünülen bir diğer kısım ise kurumsal sosyal sorumluluk ve dışsal prestij kavramları ile örgütsel bağlılık kavramının alt boyutlarıyla arasındaki ilişkilerin incelenmiş olmasıdır. Araştırma sonucu Türker'in (2009) yaptığı çalışmayla benzer olarak kurumsal sosyal sorumluluk alt boyutları ile örgütsel bağlılık alt boyutları arasında yapılan korelasyon analizi sonucu bütün alt boyutlar arasında anlamlı ve pozitif bir korelasyon bulunmuştur. Buna göre çalışanlar kendi işletmelerini çevreye yönelik, çalışanlara yönelik, müşteriye yönelik ve yasal olarak sorumlu gördüğü sürece örgütsel bağlılıkları pozitif olarak etkilenmektedir diyebiliriz.

Araştırmada dışsal prestijin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi incelendiğinde, Mayer ve Schoorman (1998) ve Carmeli ve Freund (2009)'un çalışmalarıyla benzer sonuçlar bulunmuş ve aralarında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Dışsal prestij ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde örgütsel bağlılığın alt boyutlarından olan duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ile algılanan dışsal prestij arasında anlamlı bir ilişki bulunurken, normatif bağlılık ile dışsal prestij arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Bu sonuç, araştırmada dikkati çeken bir diğer noktadır. Normatif bağlılık, prestij gibi kavramlardan bağımsız olarak bireyin yaşadığı toplumdan etkilenmektedir. Bireyler içsel olarak kendilerini örgütte kalmak zorunda hissetmektedirler. Yapılan araştırmalardan da anlaşılabilir gibi bu zorunluluk daha çok "X kuşağı" olarak adlandırılan işgörenleri kapsamakta olup, "Y kuşağı"nın böyle bir zorunluluk duymadığını doğrulamaktadır. Yapılan anket çalışmasına katılan bireylerin yaş ortalamaları dikkate alındığında Y kuşağının oranının daha fazla olduğu gözlenmektedir. Y kuşağının önemli bir özelliği, maddiyata X kuşağı kadar önem vermemesi ve itaate yatkın bireyler olmaması olarak kabul edilmektedir. Bu kuşak için önemli olan unsurlar takdir edilmek, bulunduğu örgütte kendini rahat hissetmesi ve yaptığı işten keyif almasıdır. Bu kuşaktaki bireyler takdir görmezler ve işlerini sevmezlerse örgütü hızlı bir şekilde terk etme eğilimi göstermektedirler. Bu nedenden dolayı araştırmada dışsal prestij algısının normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etki gözlenmemiş olduğu düşünülmektedir. Dışsal prestij ile örgütsel bağlılığın alt boyutlarını inceleyen diğer çalışmalara baktığımızda Carmeli'nin (2005) çalışmasında devam bağlılığı ile dışsal prestij arasında anlamlı bir ilişki gözlenmemiştir. Riketta ve Launderer'in (2005) yaptığı çalışmada ise dışsal prestij ile örgütsel bağlılığın sadece duygusal bağlılık boyutu arasında anlamlı bir ilişki gözlemlenmiştir.

Dışsal prestij algısının aracı rolünü tespit etmek amacıyla yapılan regresyon analizi sonuçlarına göre; kurumsal sosyal sorumluluk değişkeninin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi, dışsal prestij algısı değişkeni analize dahil edildiğinde azalmıştır. Bu sonuca göre dışsal prestij algısı değişkeninin, kurumsal sosyal sorumluluk ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracı değişken rolü üstlendiği ifade edilebilir. Araştırma sonucunda elde edilen bulguyu, Kurumsal Kimlik Kuramı ile açıklamak mümkündür. Bu çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden kaynaklı olumlu bir dışsal prestij algılamasının sosyal kimliği belirginleştirdiği ve böylelikle de örgütü ile gurur duyduğu için benlik saygısı artan işgörenin çalıştığı örgüte olan bağlılığının arttığı düşünülmektedir.

SONUÇ

Yapılan bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk, örgütsel bağlılık ve dışsal prestij kavramları irdelenmiş, dışsal prestij algısının sosyal sorumluluk ile örgütsel bağlılık

arasındaki ilişkide aracılık rolü Sosyal Kimlik Kuramı bağlamında incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar, kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel bağlılık üzerinde önemli bir etkisi olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, yöneticilerin çalışan bağlılığını geliŐtirmede diğer unsurların yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine de odaklanmaları gerektiğini göstermektedir. Çalışmanın diğer bir sonucu da örgütün iŐğörenler tarafından dişsal prestiji yüksek bir örgüt olarak algılanmasının örgütsel bağlılığı artırdığı yönündedir. Araştırmanın temel hipotezi doğrultusuna yapılan analizlere göre, dişsal prestij algısı değişkeninin, kurumsal sosyal sorumluluk ile örgütsel bağlılık arasında kısmi aracı değişken rolünü üstlendiği sonucuna varılmıştır. Elde edilen bu sonuç, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi açıklamada Sosyal Kimlik Kuramının önemini ortaya koymaktadır. Eğer iŐğörenler, örgütlerini dişsal prestij açısından sosyal sorumluluk sahibi bir toplum üyesi olarak algırlarlarsa, bu itibarlı örgütün üyesi olma hissi, kendi benlik saygılarını artırmakta ve bu durum, işe ve örgüte yönelik tutumları da olumlu yönde etkilemektedir. Gerek üyeleri gerekse toplumun geneli için iyi Şeyler yapan bir örgütün üyesi olarak pozitif bir kimlik duygusu kazanan iŐğörenin, örgüte olan bağlılığı da artmaktadır.

Çalışmanın yazına anlamlı katkıda bulunması beklenilmekle birlikte çeşitli kısıtlılıkları da mevcuttur. Birinci kısıt, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren sektörlerle odaklanılmıŐtır, bununla beraber her bir sektörün kendine özgü dinamikleri vardır. Gelecek alıŐmalar belirli sektörlerde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgütsel bağlılık ilişkisinde dişsal prestij algısının aracı rolünü araŐtırabilirler. İkinci kısıt, çalışmada sadece İstanbul'da bulunan iŐletmelerden eri toplanmıştır. Bulguları genelleŐtirmek için Türkiye'deki çeşitli Őehirlerden veri toplamak çok yararlı olacaktır. Çalışmada kesitsel tasarım kullanılmış ve anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Boylamsal araştırma tasarımı, gelecekteki araştırmalarda bu ilişkiyi araştırmak için kullanılabilir. Ek olarak, gelecekteki çalışmalarda mülakat ve vaka çalışmaları gibi nitel veri toplama yöntemlerini kullanmak bu ilişkiyi anlamak için yararlı olabilir.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY, PERCEIVED EXTERNAL PRESTIGE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A RESEARCH IN THE CONTEXT OF SOCIAL IDENTITY THEORY

1. INTRODUCTION

When evaluated within the context of Social Identity Theory, the membership of the individual to the organization that they work in constitutes a key element of their identities and affects how they define themselves. Employees often respond to organizational achievements as if they were their own individual achievement and assess the similarities and differences between their organizations and other organizations. At this point, the positive separation of the values and practices of the organization where the individual works from other organizations directly affects the perception of social identity. The fact that the organization behaves according to the values accepted by the society and engages in social responsibility activities reflects this kind of positive separation (Türker, 2009). In case personnel sees their organizations as a socially responsible society member, the feeling of being a member of this reputable organization will increase their self-esteem.

The individual who meets the positive self-esteem requirement with the social identity obtained from the organization they work with will also be positively affected by their attitudes towards work and organization (Ashforth and Mael, 1989; Dutton, Dukerich and Harquail, 1994; Maignan and Ferrell, 2001; Peterson, 2004; Brammer, Millington and Rayton, 2005; Türker, 2009; Farooq et al., 2014).

The chief aim of this article is to evaluate the mediating role of external prestige perceived in the effect of corporate social responsibility perceptions of employees on organizational commitment in the context of Social Identity Theory. There are many studies investigating the association between employees' corporate social responsibility perception and organizational commitment (Maignan and Ferrell, 2001; Peterson, 2004; Brammer, Millington and Rayton, 2005; Türker, 2009; Farooq et al., 2014; Hofman and Newman, 2014; Kim et al., 2016; Bouraoui et al., 2018). Yet, the fact that the perceived external prestige variable, which has an impact on the social identity perception of the employees, was not considered in the examination of the relationship in question, can be considered as an important gap in the literature. It is expected that a positive perception of external prestige arising from corporate social responsibility activities will highlight the social identity and thereby increase the commitment to the organization where the employee whose self-esteem is increased because they are proud of their organization.

2. RESEARCH METHOD AND FINDINGS

Quantitative research design was adopted in this study. The data collection method was Questionnaire technique. The scope of the research in terms of application was formed by white-collar employees in corporate enterprises operating in Istanbul province, which was determined by convenience sampling method, and a survey was conducted with 155 people. Survey consists of 4 sections: The personal information form, corporate social responsibility scale, external prestige scale, organizational commitment scale.

The scale of Corporate Social Responsibility developed by Türker in 2009 was used as the Corporate Social Responsibility scale (Cronbach's alpha: .93). Factor analysis indicated that the scale can be explained with four factors, namely responsibilities towards employees, environment, legal and customer. The scale developed by Mael and Ashforth (1992) was used as the external prestige scale (Cronbach's alpha: .80). The scale is one-dimensional. The scale of organizational commitment was created by Allen and Meyer in 1990. The scale consists of 24 questions (Cronbach's alpha: .83). According to the factor analysis, the scale can be explained by three factors: normative, affective and continuous. The questionnaire forms applied to the employees were evaluated in the SPSS 24.0 package program. Reliability of the scales, factor analyses, correlation and regression analyses were performed.

Regression analysis results conducted to determine the mediating role of the external prestige perception indicated that the effect of the corporate social responsibility variable on organizational commitment ($\beta = 0,413$; $p < 0,01$) decreases when the external perception of prestige is included in the analysis ($\beta = 0,352$; $p < 0, 01$). Based on this result it is possible to say that the external prestige perception variable plays the intermediary variable role between corporate social responsibility and organizational commitment. When the perception of external prestige is included in the analysis, although the influence

of the corporate social responsibility variable on organizational commitment decreases, its significance does not disappear, indicating that the perception of external prestige is a partial mediator.

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

In this study, the concepts of corporate social responsibility, organizational commitment and external prestige were examined, and the mediation role of external prestige perception in the association between social responsibility and organizational commitment was examined in the context of Social Identity Theory. It is found out corporate social responsibility has a significant influence on organizational commitment. This result shows that managers should focus on corporate social responsibility activities among other factors in developing employee loyalty. Additional outcome of the study is that the perception of the organization as an organization with high external prestige by the employees increases the organizational commitment.

According to the analysis conducted in line with the main hypothesis of the research, it was concluded that the external perception of perception variable plays a partial mediator variable between corporate social responsibility and organizational commitment. This result reveals the importance of Social Identity Theory in explaining the relationship in question. If the employees see their organization as a socially responsible society member in terms of external prestige, the feeling of being a member of this trustworthy organization increases their self-esteem and this positively affects attitudes towards work and organization. The commitment of the employee, who gained a positive sense of identity as a member of an organization doing good things for both its members and the society in general, also increases.

KAYNAKÇA

- Aguinis, H. ve Glavas, A. (2012). "What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda", *Journal of Management*, 38, 932–68.
- Allen, N. J., ve Meyer, J. P. (1990). "The Measurement And Antecedents of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). "Social Identity Theory and the Organization". *The Academy of Management Review*, 14(1), 20–39.
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., ve Iqbal, A. (2017). "The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education". *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352-2363.
- Aydoğan, E., ve Deniz, G. (2018). "İşgörenlerin Dışsal Prestij Ve Örgütsel Destek Algısının Pozitif Örgütsel Çıktılar Üzerindeki Etkisi: Butik Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36 (1): 17-37.
- Backhaus, K., Stone, B., ve Heiner, K. (2002). "Exploring the relationship between corporate social performance and employer attractiveness". *Business & Society*, 41, 292-318.
- Besieux, T., Baillien, E., Verbeke, A. L., ve Euwema, M. C. (2018). "What goes around comes around: The mediation of corporate social responsibility in the relationship between transformational leadership and employee engagement". *Economic and Industrial Democracy*, 39(2), 249-271.
- Boğan, E., Türkay, O., ve Dedeoğlu, B. B. (2018). "Perceived corporate social responsibility and job satisfaction: The mediator role of organizational identification". *International Journal of Business and Management Studies*, 10(2), 51-67.
- Bouraoui, K., Bensemmane, S., Ohana, M., ve Russo, M. (2018). "Corporate social responsibility and employees' affective commitment: A multiple mediation model". *Management Decision*, 57 (1): 152-167.
- Brammer, S., A. Millington and Rayton, B. (2005). "The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organisational Commitment", Working Paper, University of Bath, UK.
- Brammer, S., Millington, A. ve Rayton, B. (2007). "The contribution of corporate social responsibility to organisational commitment", *International Journal of Human Resource Management*, 18 (10): 1701-1719.
- Carmeli, A. (2005). "Perceived External Prestige, Affective Commitment And Citizenship Behaviors", *Organization Studies*, 26 (3): 443-464.
- Carmeli, A., Gilat, G., ve Weisberg, J. (2006). "Perceived External Prestige, Organizational Identification And Affective Commitment: A Stakeholder Approach", *Corporate Reputation Review*, 9 (1): 92-104.

- Carmeli, A., ve Freund, A. (2009). "Linking Perceived External Prestige And Intentions To Leave The Organization: The Mediating Role of Job Satisfaction And Affective Commitment". *Journal Of Social Service Research*, 35:236-250.
- Chaudhary, R. (2018). "Corporate social responsibility and employee performance: a study among indian business executives". *The International Journal of Human Resource Management*, 1-24.
- Closon, C., Leys, C., ve Hellemans, C. (2015). "Perceptions of corporate social responsibility, organizational commitment and job satisfaction". *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 13(1), 31-54.
- De Roeck, K., El Akremi, A., & Swaen, V. (2016). "Consistency matters! How and when does corporate social responsibility affect employees' organizational identification?". *Journal of Management Studies*, 53(7), 1141-1168.
- De Roeck, K., ve Maon, F. (2018). "Building the theoretical puzzle of employees' reactions to corporate social responsibility: An integrative conceptual framework and research agenda". *Journal of Business Ethics*, 149(3), 609-625.
- Demirtaş, H. A. (2003). "Sosyal kimlik kuramı, temel kavram ve varsayımlar". *İletişim Araştırmaları*, 1(1), 123-144.
- Dukerich, J. M., Golden, B. R., ve Shortell, S. M. (2002). "Beauty is in the Eye of the Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image on the Cooperative Behaviors of Physicians", *Administrative Science Quarterly*, 47 (3): 507-533.
- Dutton, J. A., Dukerich, J. M., ve Harquail, C. V. (1994). "Organizational Image And Member Identification", *Administrative Science Quarterly*, 39 (2): 239-263.
- Dutton, J. A., ve Dukerich, J. M. (1991). "Keeping An Eye On The Mirror: Image And Identity İn Organizational Adaption", *Academy Of Management Journal*, 34, 517-554.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., ve Valette-Florence, P. (2014). "The impact of corporate social responsibility on organizational commitment: Exploring multiple mediation mechanisms". *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580.
- Gao, Y., ve He, W. (2017). "Corporate social responsibility and employee organizational citizenship behavior: the pivotal roles of ethical leadership and organizational justice". *Management Decision*, 55(2), 294-309.
- Gao, Y., Zhang, D., ve Huo, Y. (2018). "Corporate social responsibility and work engagement: testing a moderated mediation model". *Journal of Business and Psychology*, 33(5), 661-673.
- Gupta, N., ve Sharma, V. (2016). "The relationship between corporate social responsibility and employee engagement and its linkage to organizational performance: A conceptual model", *IUP Journal of Organizational Behavior*, 15(3), 59.
- Hofman, P. S., ve Newman, A. (2014). "The impact of perceived corporate social responsibility on organizational commitment and the moderating role of collectivism

- and masculinity: Evidence from China”. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(5), 631-652.
- Kim, J. S., Song, H. J., ve Lee, C. K. (2016). “Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions”. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Mael, F, ve Ashforth, B. E. 1992. “Alumni And Their Alma: A Partial Test Of The Reformulated Model Of Organizational Identification”, *Journal Of Organizational Behavior*, 13 (2): 813-816.
- Maignan, I. (2001). “Consumers’ perceptions of corporate social responsibilities: A cross-cultural comparison”. *Journal of Business Ethics*, 30, 57-72.
- Maignan, I., Ferrell, O., ve Hult, M. (1999). “Corporate citizenship: Cultural antecedents and business benefits”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 455-430.
- Maignan, I., ve Ferrell, O., (2001). “Corporate citizenship as a marketing instrument - Concepts, evidence and research directions”, *European Journal of Marketing*, 35 (3/4): 457-484.
- Mayer, R. G., ve Schoorman, F. D. (1998). “Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A Test of March and Simon’s Model”, *Journal Of Organizational Behavior*, 19 (1): 15-28.
- Morgeson, F. P., Aguinis, H., Waldman, D. A. ve Siegel, D. S. (2013). “Extending corporate social responsibility research to the human resource management and organizational behavior domains: A look to the future”. *Personnel Psychology*, 66, 805–24.
- Nejati, M., ve Ghasemi, S. (2013). “Corporate Social Responsibility and Organizational Commitment”, *Journal of Global Responsibility*, 4 (2): 263-275.
- Newman, A., Nielsen, I., ve Miao, Q. (2015). “The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship behavior: Evidence from the Chinese private sector”. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1226-1242.
- Orlitzky, M., Schmidt, F. L. ve Rynes, S. L. (2003). “Corporate social and financial performance: A meta-analysis”. *Organization Studies*, 24, 403–41.
- Peterson, D. K. (2004). “The Relationship Between Perceptions Of Corporate Citizenship And Organizational Commitment”, *Business And Society*, 43(3): 296-319.
- Rashid, A., Gul, F., ve Khalid, G. K. (2018). “Internal corporate social responsibility and intention to quit: The mediating role of organizational citizenship behavior”. *International Journal of Business & Management*, 13(1), 79-95.
- Riketta, M., ve Launderer, A. (2005). “Does Perceived Threat To Organizational Status Moderate The Relation Between Organizational Commitment And Work Behavior”, *Journal Of Management*, 22, 193-200.
- Riordan, C. M., Gatewood, R. D., ve Bill, J. B. (1997). “Corporate Image: Employee Reactions And Implications For Managing Corporate Social Performance”, *Journal*

- Of Business Ethics*, 16, 401–412.
- Rupp, D. E. and Mallory, D. (2015). “Corporate social responsibility: Psychological, person-centric, and progressing”. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 211–36.
- Rupp, D. E., Shao, R., Skarlicki, D. P., Paddock, E. L., Kim, T. Y., ve Nadisic, T. (2018). “Corporate social responsibility and employee engagement: The moderating role of CSR-specific relative autonomy and individualism”. *Journal of Organizational Behavior*, 39 (5): 559-579.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., ve Van Riel, C.B.M. (2001). “The Impact Of Employee Communication And Perceived External Prestige On Organizational Identification”, *Academy Of Management Journal*, 44 (5): 1051–1062.
- Őulentić, S., Źnidar, K. ve Pavićić, J. (2017). “The key determinants of Perceived External Prestige (PEP): Qualitative Research Approach”, *Management*, 22 (1): 49-84.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1985). ‘The Social Identity Theory of Group Behavior’, *The Social Dimension: European Developments in Social Psychology* içinde, H. Tajfel (ed.), (Cambridge University Press, Cambridge, UK), pp. 15–40.
- Turner, J. (1987). *Rediscovering the social group: A self categorization theory*. Oxford: Basil Blackwell.
- Turner, J. C. (1991). *Social influence*. Buckingham: Open University Press.
- Türker, D. (2009). “How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment”, *Journal Of Business Ethics*, 89: 189–204.
- Vakola, M., ve Nikolaou, I. (2005). “Attitudes towards Organizational Change: What is the Role of Employees’ Stress and Commitment?”, *Employee Relations*, 25 (2): 160–174.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

BRA VE VİZE¹ YAVAŞ ŞEHİRLERİNİN MELBOURNE İLKELERİ BAĞLAMINDA KARŞILAŞTIRILMASIİrem Ece AKPINAR² & M. Kemal ÖKTEM³ & Hülya KÜÇÜK⁴**Öz**

Bu çalışmada, Küreselleşme kavramının kentler üzerindeki etkisi sosyo-mekânsal ve sosyo-kültürel alanlarda tartışılmıştır. Yavaş Şehir hareketi, küreselleşen dünyada rekabet içinde olan kentlerin aksine kendi yerel değerlerini korumayı amaçlayan kentleri ön plana çıkarmayı hedeflemektedir. “Yavaş Şehir” (Cittaslow) hareketi, küreselleşme sürecinin neden olduğu aynı tip kentleşmeye karşı çıkarak kendi değerlerini korumaya çalışan kentlerin katıldığı harekettir (Cittaslow, 2012). Bu bağlamda yavaş şehrin ilk ortaya çıktığı ve iyi bir örnek olarak gösterilen İtalya'nın Bra şehri, Türkiye'nin Kırklareli şehrinin ilçesi olan Vize İlçesi ile karşılaştırmalı olarak ele alınmaktadır. Çalışmada İtalya'da yavaş şehirlerin ortaya çıkışları tarihsel olarak ele alınarak, Bra şehrinin yavaş olma süreci de ayrıntılı bir şekilde incelenmektedir. Vize'nin Yavaş Şehir olma süreci sürdürülebilir “Kentler İçin On Melbourne Prensibi” üzerinden incelenerek, tasarım, nüfus, yaşam kalitesi elverişliliği açısından İtalya'nın Bra şehriyle karşılaştırma yapılmaktadır. Böylece “yavaş olduktan” sonra şehir tanıtımı, marka ve pazarlaması, şehrin sahip olduğu değerlerin ortaya konulması ve değerlerin etkin bir şekilde kullanılması açısından günümüzdeki “yavaş - şehir” modeli karşılaştırmalı olarak incelenmeye çalışılmış, bazı öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Mekân, Yavaş Şehir, Vize Kırklareli, Bra.

JEL Kodları: R10, R11, Z0

Başvuru: 20.05.2019 **Kabul:** 04.12.2019

1- Bu çalışmada ele alınan “Vize Yavaş Şehir” alan çalışması daha önce Sürdürülebilir Kent ve Çevre Yönetimi Üzerine Yazılar I isimli kitapta yayımlanan “Sürdürülebilir Kalkınmanın Şehirlere Etkisi Trakya’da Bir İnci: Sakin Şehir Vize” kitap bölümünün geliştirilmiş halidir.

2- Bilim Uzmanı: Namık Kemal Üniversitesi, Küreselleşme ve Uluslararası İlişkiler Bölümü Yüksek Lisans Mezunlu, KA.DER Proje Uzmanı, İstanbul, Türkiye, i.ece.akpinar@gmail.com. (<https://orcid.org/0000-0001-5302-2893>).

3- Prof. Dr. Hacettepe Üniversitesi, İİBF, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye, kemalok@hacettepe.edu.tr. (<https://orcid.org/0000-0002-2040-426X>).

4- Öğretim Görevlisi, Kafkas Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Yerel Yönetimler Programı, Doktora Öğrencisi: İstanbul Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kars, Türkiye, hulyakucuk2015@gmail.com. (<https://orcid.org/0000-0003-2885-8386>).

COMPARISON OF BRA AND VIZE SLOW CITIES IN THE CONTEXT OF MELBOURNE PRINCIPLES⁵

Abstract

In this study, the effect of the concept of globalization on cities is discussed in socio-spatial and socio-cultural areas. The Cittaslow movement aims to feature cities that aim to preserve its own local values unlike the cities that are competing in the globalized world. The Cittaslow movement is the movement of towns and cities that are trying to protect their values by opposing the same type of urbanization caused by the globalization process (Cittaslow, 2012). The city of Bra in Italy is shown to be a good and very first example of Cittaslow. On the other hand, Vize District located in Kırklareli of Turkey is also regarded as Cittaslow. In this context, these two places will be discussed comparatively. In this study, the process of calmness of the city of Bra is examined in detail by approaching historically the emergence of calm cities in Italy. The process of Vize to be a Cittaslow will be studied through the sustainable "The 10 Melbourne Principles". Comparison is made with Bra city of Italy in terms of design, population and quality of life. Thus, "The Cittaslow" model in today's world would be examined comparatively in order to present the city, brand and marketing, revealing the values of the city and the effective use of the values after being "The Cittaslow".

Keywords: Globalization, Place, Cittaslow, Vize, Bra.

JEL Codes:

'Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.'

1. GİRİŞ

Bugün dünyanın neresinde olursa olsun tartışılan çevre sorunları, sosyo-ekonomik, teknolojik, kültürel ve politik olarak toplumun karşısına her gün çıkmaktadır. Dünyanın birçok ülkesini etkileyen çevre sorunları sürdürülebilirlik tartışmalarını da beraberinde getirmiştir. "Sürdürülebilirlik" kavramı, kalkınma kavramına yeni bir anlam kazandırmış olup hem gelişmekte olan ülkeler hem de gelişmiş ülkeler için önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. Önceleri ekonomik bir büyüme ekseninde tartışılan sürdürülebilir kalkınmayı değerlendiren ülkeler, daha sonra kamuoyu, çevre, iklim gibi uluslararası ekonomik politikalara yön vermeye başlamışlardır. Küreselleşme süreciyle beraber kentlerde meydana gelen aşırı ve dengesiz tüketim sürdürülebilir kent kavramını da gündeme getirmiştir. Doğal kaynakların hızla tükenmesine karşı, yerel kültürün kaybolmaması, yerel yaşam kalitesinin artırılması gibi konular 'sürdürülebilirlik' kavramına dikkat çekmektedir. Böylece küreselleşen kentlerin olumsuz özelliklerine karşı (Bahçeci Başarmak ve Öktem: 2019: 285); "Sürdürülebilir Kentleşme" kavramı ön plana çıkmaktadır. 1987 yılında yayınlanan Brutland Raporu'nda ilk defa sürdürülebilirlik kavramı kullanılmıştır. Bu raporun temel amacı; sürdürülebilirlik kavramının, hükümetlerin ve işletmelerin refah, çevre ve kalkınma politikaları için önemli bir unsur olduğunu vurgulamak ve küresel çevre krizlerine çözüm yolları aramaktır (Özer, 1995: 22: Masca'dan 2009). Bu bağlamda sürdürülebilir kentin temel hedefleri, insan potansiyelini arttırmak için özgünlüğe, kaynak verimliliği ve asgari çevreyle ilgili etkilere sahip olmaktır (Özaslan, 2004: 81). Aynı zamanda şehir de iletişim kolaylığı, erişilebilirlik

5- The Extended English Summary is located below the Turkish article.

kavramını ön plana çıkararak yerel değerleri korumayı hedeflemektedir (Gönel, 2002: 72). Bu nedenle, belki de kültürel belleğe sahip çıkma konusunda bilinç düzeyi yüksek ve küreselleşme karşısında risklerin –kültürel mirasın kaybı ile ekonomik kalkınmanın da zarar görebileceğinin- farkında olduğundan, İtalya’da başlayarak tüm dünyaya yayılan Yavaş Şehir Hareketi’nin amacı, kentsel hizmetlerde verimliliği artırmaktır. Carlo Petrini, 1986 yılında İtalya’nın başkenti Roma’da *Piazza di Spagna* meydanında açılan *Mc Donalds* (fast-food) restoranına tepki olarak *Slow Food Hareketi*’ni kurmuştur. Örgütün merkezi Bra’dadır. *Cittaslow* ‘Yavaş Şehir’ ismiyle ortaya çıkmış olan kent modellerindedir. Cittaslow hareketinin temeline bakıldığında Slow Food (Yavaş Yemek) hareketinden gelmektedir.

Bu çalışmanın amacı, Kırklareli’nin yavaş şehir olan Vize ilçesinin çalışmalarını ve bugünkü durumunu yavaş şehir hareketinin çıkış noktası olan ve yavaş şehirler arasında iyi örnek olarak gösterilen İtalya’nın Bra kenti ile Melbourne ilkeleri üzerinden karşılaştırma yaparak değerlendirmektir. Vize yavaş şehrinin çalışmalarını incelemek olumlu ve olumsuz yönlerini Bra yavaş şehri üzerinden değerlendirerek durum tespitinde bulunmak ve öneriler sunmak çalışmanın amaçları arasında yer almaktadır.

Türkiye’de şehirler yavaş şehir unvanı alabilmek için çalışmalar yapmakta ve gerekli kriterleri sağlamaya çalışmaktadır. Şehirler yavaş şehir unvanını aldıktan sonraki süreçte nasıl bir yol izlemekte sorusu unvanın sürdürülebilirliği açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Bu bağlamda da bu çalışmada ele alınan ve iyi örnekler arasında yer alan Bra yavaş şehri ile Türkiye’de bulunan bir yavaş şehrin çalışmalarını karşılaştırma yaparak değerlendirmek durum analizi yapmak açısından ve bu konuda yerel yöneticiler için çıkarılabilecek dersleri sunmak bakımından önemli olabilir. Mevcut durumda, bu konuda Türkçe literatürde daha önce yavaş şehir hareketinin çıkış noktası olan bir şehir ile Türkiye’de bulunan bir yavaş şehir karşılaştırma yapılarak değerlendirme henüz yapılmamıştır. Bu çalışma, bu yönüyle de katkı sağlayabilecek bir konumda olabilir. Çalışmada incelenen biri iyi örnek olmak üzere iki yavaş şehrin karşılaştırılması çalışması, bu çalışmanın özgün değerini oluşturmaktadır. Kamu Yönetiminde “Karşılaştırmalı Analiz” (comparative analysis) nispeten güçlükler içerebilmekte, karşılaştırma konusu, inceleme ve araştırma boyutu, değerlendirilmeye alınan kurumsal yapı, ülke ve kurum kültürünün anlaşılmasındaki unsurlar, fiziki uzaklık, yerinde gözlem ile araştırmanın maliyeti ve tamamlanma sürecini etkileyen diğer faktörler, bazı kısıtlar getirebilir.

1.1.Literatür Taraması

1.1.2. Yavaş Şehir Ve Sürdürülebilir Kentleşme

Sürdürülebilirlik sözcüğü, doğal kaynakların kullanımı, hava ve çevre kirliliği, ekonomi ve kalkınma gibi insan iradesine ve edimlerine bağlı olarak kullanılan kavramlarla ilişkiler bütünü olarak kullanılmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı toplumun ekonomik ve sosyal gelişiminin devamlılığı için gereken insan iradesinin doğru ve yeterli biçimde hayata geçip geçmediğini sorgulayarak, kalkınma kavramı çerçevesinde, sürdürülebilir kalkınma olarak ele alınmıştır (Akgül, 2010: 135). Kısaca sürdürülebilir kalkınma gelecek kuşakların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmesini amaçlayan bir kalkınma olarak tanımlanmaktadır

Marvin ve Guy (1999) ise sürdürülebilir kent kavramını iki farklı şekilde açıklamaktadır.

Bunlardan birincisi tekilci görüştür. Tekilci görüşe göre bir kentin sürdürülebilir olması için kentsel dinamiklerde fiziksel ölçütler ön planda olmalıdır. Tekilci görüşteki kentsel dinamikler tamamlandıktan sonra ikinci görüşe göre çoklu yaklaşım devreye girmektedir. Bu bağlamda bir kentin sürdürülebilir olması için aşağıdan yukarıya politikalar belirlenmelidir (Türker, 1999: 25). Tekilci görüş sürdürülebilir kalkınmanın temel hedeflerini oluşturmaktadır. Sürdürülebilir kalkınma için kirliliğin azaltılması, arazinin çevreyle ilgili duyarlılığı önemlidir. Böylece bu politikalar geliştirilerek, sürdürülebilir kentleşmenin üç temel yapı taşı ortaya çıkmaktadır (Görgülü ve Kaymaz, 2009). Bunlardan ilki, kentte yaşayan insanların, ortak kullanım alanlarını gelecek kuşaklara sağlıklı bir şekilde taşınması, ikincisi kentte yaşam kalitesinin artırılması, üçüncüsü ise kentsel yönetim araçlarının oluşturulmasının gerekliliğidir (Bayram, 2001: 256).

Sürdürülebilir kentleşme olgusu ilk olarak 27 Mayıs 1994 tarihinde ortaya çıkmıştır. Kavram *Danimarka'nın Aalborg* kentinde gerçekleştirilen *Avrupa Sürdürülebilir Kent ve Kasabalar Konferansı*'nda tanımlanmıştır. Konferansın sonunda *Sürdürülebilirliğe Doğru Avrupa Kentler ve Kasabalar Şartı* oluşturulmuştur. *Aalborg Şartı*'nın ortaya koymuş olduğu ilkeler sürdürülebilir kentsel gelişmenin temel ilkelerini oluşturmaktadır. 1996 yılında *Lizbon*'da gerçekleştirilen ikinci konferansta, sürdürülebilir kentler ve kasabalara ulaşma yolunda *Eylem Planı* oluşturulmuştur. 2000 yılında *Hannover*'da konferans gerçekleştirilmiş ve 2004 yılında *Aalborg Taahhütleri (Aalborg+10)* belgesi kabul edilmiştir. 2007 yılında *Sevilla*'da gerçekleştirilen konferansa İspanya ile birlikte İtalya başta olmak üzere belgeye 2500 yerel yönetim imza atmıştır. Sürdürülebilir kentleşme ile ilgili önemli adımlardan birisi de *Avrupa Kentsel Şartı ve Avrupa Kentsel Haklar Bildirgesi*'dir (Karakuzulu, 2010: 400).

Bu kapsamda Aalborg Şartı incelendiğinde⁶ sürdürülebilirliğin ve yerel karar verme sürecinin öneminin tanımlandığı, *doğanın taşıma kapasitesine* uygun yaşam koşullarının iyileştirilmesinin hedef alındığı görülmektedir. Bu şart doğrultusunda sürdürülebilirlik açısından kentsel politikalar şu şekildedir;

- Öncelikli olarak kentlerin birbirinden farklılaşması sebebiyle her kentin sürdürülebilirliğe doğru kendi özgün yollarını bulmaları gerektiği,
- *Kent ve kasabaların sorunlarını daha geniş ortamlara ya da geleceğe taşıma hakkına sahip olmaması gerekliliği,*
- *Ekonomik gelişmenin sınırlayıcı etkeninin doğal servet olduğu kabulü ile bu servetin korunmasının gerekliliği (su rezervlerinin, toprağın, biyolojik çeşitliliğin korunması, yenilenemez enerji kaynaklarının kullanımının azaltılması vb.)*
- *Sosyal adaletin sağlanması (özellikle çevre sorunlarından en fazla ölçüde etkilenen ve en az düzeyde bu sorunları çözmeye yeterliliği olan yoksulların durumunun iyileştirilmesi, tüketimi körüklemek yerine yurttaşların hayat kalitelerinin niteliğinin artırılması, uzun vadeli istihdam olanaklarının oluşturulması),*
- *Arazi kullanım ve "imar planlamasında" stratejik çevre etki değerlendirmesinin gerekliliği, kentsel gelişim sürecinde mobilitayı azaltıcı yönde bir işlevler karışımı oluşturulması gerekliliği,*

6- Detaylı bilgi için bakınız : http://www.ceidizleme.org/ekutuphaneresim/dosya/117_1.pdf. 20.04. 2018.

- *Erişilebilirliğin artırılarak toplumsal refahı ve şehirli hayat tarzının daha az ulaşım ihtiyacı doğuracak biçimde yönlendirilmesinin gerekliliği,*
- *Yenilenebilir enerji kaynaklarının yegâne sürdürülebilir seçenek olduğu, yerel yönetimlere yeterli otoritenin verilmesi ve güçlü bir akçal zeminin oluşturulması ile gerçekleştirilecek iyi yönetim kavramının gerekliliği,*
- *Anahtar aktör olarak yurttaşların ve toplumun etkin katılımının sağlanması, kentsel yönetim araçlarının oluşturulmasının gerekliliği.*

Bu bağlamda bir kentin ekonomik ve fiziksel oluşu kadar sosyal, çevresel, politik ve kültürel hedeflerini de karşılaması gerektiğini göstermelidir.

Böyle bir kent;

- Temel yerel hizmetler
- Sanat ve mimari güzellikler
- İnsan potansiyelini arttırmak için yaratıcılık
- Kaynak verimliliği ve asgari ekolojik etkiler
- İletişim kolaylığı, erişilebilirlik, toplumsal gruplar
- Çeşitlilik

gibi konularda eşit giriş hakkına sahip olmalıdır.

Yavaş yemek (Slow food) hareketi 1986 yılında hızlı yemek zinciri olan McDonald's restoranını protesto etmek amacıyla Carlo Petrini tarafından başlatılmıştır.

Bu hareketin sonucunda yavaş yemek hareketi dünyanın diğer bölgelerinde de kabul edilmiştir. Yavaş yemek hareketi şehirlerde büyüyerek Yavaş Hareketi'ne dönüşmüştür. Yavaş Hareketi, dünyanın her bölgesinin yerel kültürünü korumasını ve sahip çıkmasını savunmaktadır. Yavaş Hareketi; hıza karşı bir reaksiyon oluşturmaktadır. Yaşadığımız kentlerde acelen kaçmayı, zamanı hızını kesmeden yaşamayı savunmaktadır (Caffyn, 2007). Yavaş ve hızlı akımının karşılaştırması Tablo 1'de ele alınmaktadır.

Tablo 1. Hızlı ve Yavaş Akımının Karşılaştırılması

Yaklaşımlar	Hızlı Şehir	Yavaş Şehir
Özellikler	Homojen Tek zorunluluk Eşit olmayan Endüstriyel Standart Kurumsal/ Şirket Destekli Sürdürülemez	Kişiyeye özgü Çoklu zorunluluk Eşit Özel Yerel girişim/ Halk destekli Sürdürülebilir Hedefler
Örnek	Mega Kentsel Gelişim Projeleri Ağır Endüstrileşme/ Hava kirliliği Endüstriyel gıda sistemleri	Toplum ekonomik gelişimi Yavaş şehirler Yavaş yemek

Kaynak: Knox ve Mayer, 2009: 35.

Tablo 1’de görüldüğü gibi hızlı kentlerde rekabet oluşumu fazladır. Bu nedenle de yerel tarih ve kültüre duyarsızlık vardır. Yavaş kentler de ise yerel tarih ve kültüre duyarlı olarak görülmektedir. Bu karşılaştırma sonucunda mega kentlerde sürdürülebilirliğin sağlamadığını ve yerel kültüre ilginin azaldığını söyleyebiliriz. Yavaş Hareketi son yıllarda hayatın diğer alanlarına da uyarlanmış bunun sonucunda yavaş yaşam, yavaş turizm, yavaş seyahat, yavaş yemek, yavaş işletmecilik ve sakin şehir gibi kavramların ortaya çıkmasına neden olmuştur.

1.1.3.Sürdürülebilir Kentleşme ve Yavaş Şehir

Avrupa Birliği’ne üye ve aday olan ülkelerde sürdürülebilir kalkınma stratejisi belirlenerek “Sürdürülebilir Kalkınma Komisyonu” oluşturulmuştur. Türkiye’de de İçişleri Bakanlığı, Dışişleri Bakanlığı gibi kurum ve kuruluşların temsilcileri Yerel Gündem 21 programı *Ulusal Yönlendirme Kurulu* temsilcilerini oluşturmaktadır (Emrealp, 2005: 46).

Rio Zirvesi ‘Yeryüzü Zirvesi’ olarak da adlandırılan BM Çevre ve Kalkınma Konferansı (UNCED), kararlaştırıldığı gibi, Haziran 1992’de Brezilya’nın Rio de Janeiro kentinde gerçekleştirilmiştir. 179 ülkenin Devlet ve Hükümet Başkanları ile birlikte katıldığı bu konferans BM’in en yüksek katılım düzeyine erişmiş toplantı olma özelliğini korumaktadır. Konferansın temel çıktısı olan ‘Gündem 21’ başlıklı küresel eylem planıdır. (Emrealp, 2005: 15). Gündem 21 başlık eylem planında ‘sürdürülebilir kalkınma’ tüm insanlığın 21. yüzyıldaki hedefi olarak belirlenmiş ve bunun sonucunda ‘çevre ve kalkınma sorunlarının çözülmesinde ve sürdürülebilir kalkınmanın hedeflerine yönelik ilkelerini eylem alanlarını barındıran Gündem 21 başlıklı eylem planı zirvenin temel çıktısı olarak BM ülkelerince kabul edilmiştir. Gündem 21, ‘İnsanlık, tarihsel bir dönüm noktasındadır’ cümlesiyle açılmaktadır. Uluslararası ve ulusların kendi içerisindeki eşitsizliklere, giderek artan yoksulluk, açlık, hastalıklar ve cehalete, ekosistemlerdeki kötüleşmeye dikkat çekilmektedir. Çözüm olarak ise temel ihtiyaçların karşılanmasını,

yaşam standartlarının iyileştirilmesini, ekosistemlerin daha iyi korunması ve yönetimin daha güvenli bir geleceğe giden yolun yapı taşlarının döşenmesini sağlayacak küresel ortaklık kavramı gündeme getirilmektedir (Emrealp, 2005: 16).

Bu bağlamda Avustralya'nın Melbourne kentinde genel olarak benimsenen ve hayat tarzında kendisini gösteren "sakin ol" yaklaşımı sürdürülebilir kentler için önem taşımaktadır. Bu yaklaşımın benimsenmesinde toplumsal kültürün ve ılıman iklimin de etkisi bulunmaktadır. Benimsenen yaklaşımın ne kadar önemli olduğunu 1995 yılında Melbourne'da yapılan Grand Prix'in çevre vb. nedenlerle eleştirilmesi nedeniyle son bulduğundan da anlamak mümkündür. Daha sonra bu etkinliği uluslararası olmasının getirileri nedeniyle İstanbul üstlenmiştir.

Bu çalışmanın karşılaştırmalı analizinde esas alınan *Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensipleri* ilkeleri aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Tablo 2: Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensipleri

Temel Prensipler	Önemi
Vizyon	Gelecek nesillere sosyal, ekonomik, politik eşitlik, adalet gibi kavramlarının bilincinin oluşturulması, kent kültürünün oluşturulması
Ekonomi ve Toplum	Küreselleşmenin meydana getirdiği olumsuz etkiye karşı
Biyo-çeşitlilik	Yaşadığımız şehrin biyo-çeşitliliğinin korunması
Ekolojik Ayak İzleri	Biyolojik kapasite, küresel hektar (kha) olarak adlandırılan ortak bir birimle ifade edilir.
Ekosistemdeki Model Kentler	Küresel kent, yavaş kent, kardeş kentler gibi kavramların güçlendirilmesi
Mekân	Kentlerin kendi yaşam alanlarını inşa etmeleri, kendi yerel özellikleri ile yeniden üretim ve tüketimin gerçekleşmesi
Yetkilendirme	Yönetişim ilkesinin benimsenmesi
Ortaklar	Kentlerin mega-kentlerle ortak hareket etmesi, düzenli toplantıların yapılması, kent kültürü bilincinin benimsenmesi
Sürdürülebilir Tarım ve Üretim	Yaşadığımız kentte üretiminin gerçekleşmesi, yaşadığımız çağın teknolojik gelişmeleri ile tarımın birleştirilmesi
Yönetim	Kentlerde yönetim ilkesinin benimsenmesi, çocuklar başta olmak üzere hemşerilik hukukunun benimsenmesi

Kaynak: <http://www.deu.edu.tr/userweb/yunusemre.ozler/CITTASLOW.ppt>, 20.04.2018

Tablo 2’de de görüldüğü gibi; sürdürülebilir kentlerde küreselleşmenin olumsuz etkisine karşı, *On Melbourne Prensibi* insanların ne yediklerine, yediklerinin ne kadar sağlıklı olduğuna, dünya üzerinde insan yaşamını nasıl etkilediğine dikkat çekmektedir. Böylece sürdürülebilir kent “*ekonomik, çevresel ve sosyo-ekonomik ilerlemeyi*” dengeli kalkınmayla ele almaktadır. Kentlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için kendi değerlerini ve geleneklerini korumaları gerektiğini anlatmaktadır.

Sürdürülebilir kalkınmanın daha önce de bahsedildiği gibi üç temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar; ekonomik, çevresel ve sosyal özelliklerdir. Bu bağlamda yavaş şehir hareketi sürdürülebilirliğe dayandırılır ve çevre, ekonomi ve eşitlik arasındaki ilişki üzerinde durulmaktadır (Kim, 2000: 860). Carlo Petrini, 1986 yılında *Roma Piazza di Spagna*’da açılan *Mc Donalds* restoranına tepki olarak *Slow Food Hareketi*’ni kurmuştur. *Yavaş Yemek (Slow Food)*; yediğimiz yemekten tat almak, yerele sahip çıkmaktır. Örgütün merkezi *Bra*’dır. *Yavaş Yemek* mesajını yaymak ve eğlenmek amacıyla düzenli olarak buluşan *Yavaş Yemek Üye Grupları* bu hareketi yaygınlaştırmıştır (Radstrom, 2011). Hareket dünya geneline yayılmış üyelere sahiptir. Üye ağları, yerel gruplar tarafından organize edilmektedir. *Condotte (İtalya)* ve *Convivia*’lar (Dünyanın herhangi bir yerinde) liderleri tarafından koordine edilmektedir. *400 Condotte İtalya*’da ve 800’den fazla *Convivia* 50 ülkede aktif faaliyet göstermektedir (cittaslow.org, 2013).

Yavaş Yemek Hareketi iyi, temiz ve adil olmak üzere üç boyutlu bir harekettir. Temel amacı; Yiyecek ve şarap kültürünün gelişmesine, tanıtılmasına önem veren uluslararası bir organizasyondur. Lezzetlerin standartlaştırılmasına karşıdır. Tüketicinin bilinçlenme gereksinmesini desteklemektedir (Slow Food Association, 2013). Yavaş şehir hareketi de yavaş yemek hareketinin sonucu ortaya çıkmıştır. *Yavaş Kent-Yavaş Şehir Hareketi*, 1999 yılında *Yavaş Yemek Hareketi*’nin kurucusu *Carlo Petrini* ve dört kurucu kentin (*Chianti, Orvieto, Bra ve Positano*) belediye başkanlarının *Yavaş Kent Sözleşmesi*’ni imzalamasıyla doğmuştur (Çinar, 2014). Bu bağlamda yavaş şehir kriterleri sürdürülebilirliğin *3-e modeli* ile ilişkilendirilmektedir. “Çevre” hava kalitesi kontrolü, atık yönetimi, ışık kirliliği kontrolü, alternatif enerji kaynağı çevre değerlerini korumayı hedeflemektedir (Çiner, 2011: 13). Kriterlerin bazıları da yerel üretim ve tüketim açısından “ekonomik büyüme” ile ilgilidir. Örneğin; yavaş şehir hareketi özgün yerel ürünlerin ve kültürel etkinliklerin korunmasını, şehrin ilginç ve prestijli yerlerinde yerel pazarların ve organik tarımın geliştirilmesini önermektedir.

Aynı zamanda “Eşitlik” ilişkisi doğrudan kriter listesinde yer almamaktadır. Yerel ürünlere odaklanma, yavaş şehirleri sürdürülebilirlik tanımlarından ayırmaktadır. Sürdürülebilirliğin gündemi genellikle kaynak kullanımı ve tüketimi konularına odaklanırken; yavaş yemek ve yavaş şehir yerel ekonominin araçları olarak yerel ürünleri, sosyal ve kültürel farklılıkları, sürdürülebilirliğin kaynak ve çevre kalitesi ile ilgili kısımlarını kullanmaktadır (Haughton, 1999: 203). Sürdürülebilir kalkınmanın ve yavaş şehrin kriterlerinden biri de “çevre kriterleri” dir (Maclaren,1996: 204). Bu bağlamda, hava, su ve toprak kalitesinin önemsenmesi, çevreye uyumlu yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılmasının teşvik edilmesi yavaş şehrin temelini oluşturmaktadır. Yavaş şehir hareketi uluslararası bir ağ oluşturarak gün geçtikçe yeni üyeler edinmektedir. Üyelik için gerekli kriterler, çevre, altyapı, yerel üretimler misafirperverlik gibi yedi ana başlık ve onların altında detaylandırılmış maddelerden oluşmaktadır. Bu bağlamda İtalya *Bra* ve Kırklareli *Vize* kentleri karşılaştırılmıştır.

2. YÖNTEM

2.1. Çalışmanın Konusu

Küreselleşen dünya ile birlikte yaşadığımız kentlerde tek-tipleşme başlamıştır. Bu etkiyle telefon, bilgisayar, televizyon vazgeçilmez iletişim araçları haline gelmiştir. Farkında olmadan bir karmaşa döngüsü içerisinde insanlar kentlerde yalnızlaşmaktadır. Kapitalist-üretim tarzına dayalı gelişmenin uzun dönemli etkilerinden kaygılar ve küreselleşmenin aynılaştırma etkileri algısına karşı farklı seçenek geliştirmek üzere girişilen bir hareket olarak Yavaş Şehir, özellikle küçük şehirlerde var olmakta, yerelliğe, mekânın sıradanlığına, sürdürülebilirliğine ve yerli ekonomiye odaklanmaktadır. Örneğin İspanya’da deneyimler sonucu, küreselleşmenin her zaman aynılaştırma ya da yerel-küresel, iyi-kötü mücadelesine yol açmadığı da tartışılmaktadır. Dahası, yavaş şehirler küresel ve yerel karşılıklı geçişmesini etkin kullanmakta, yerel ve küresel meydan okumalar bağtısında neo-liberal varsayımlarla şehirlerarası rekabeti güçlendirici girişimlerle bu hareketin başarılı kalkınmanın anahtarı olabileceği ileri sürülmektedir (Servon ve Pink 2015)

Yavaş Şehir kavramından yola çıkılarak “Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensibi” bir yerel yönetim model-proje örneği olarak incelenecektir. Kırklareli’nin Vize ve İtalya’nın Bra şehri bu kapsamda sahada yapılan görüşmeler, edinilen bilgi ve gözlem dokümanları ile “Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensibi” bağlamında incelenecektir.

2.2. Çalışma Konusunun Önemi Ve Problemi

Küreselleşme, modernleşme, kapitalizm, tüketim toplumu gibi kavramsal analiz ve bakış açıları bir yana, ülkeler ve kıtalar arasında tek-örnek olmaktan daha çok farklılıklar olabilir. Örneğin, *ABD ve Avrupa’da çalışma ve eğlence anlayışının niçin farklı olduğu* önermesi incelenmektedir (Alesina, Glaeser ve Sacerdote 2005). *Dünya şehirleri* olduğu gibi, şehirler içerisinde de farklı dünyalar olabilir (Allen 1999). Öte yandan, şehirler, kentleşme imajını yeniden düşünmeyi sağlayabilir (Amin ve Thrift 2002). Süper-modernlik ile mekân-dışılık (Augé 1995), mekansızlıkta kayboluş, kentsel tasarım ve mekan kavramının yeniden düşünülmesi (Arefi 1999) ihtiyacına işaret edebilir. Boyutun (dimension) yitirilmesi sorununa dikkat çekilmektedir (Virilio 1991). İlerlemenin yeniden-tanımının nasıl yapılacağı, toplumsal göstergelerin neler olabileceği tartışılmaktadır (Smolko 2000). Hayatın hızı-hayatın tadı ve mutluluk bağtısı (Garhammer 2002), bir gösterge olabilir. *Her şeyin daha hızlı* (Gleick 1999) hale gelmesinin bir sorun olduğuna dikkat edebilmek yararlı olur.

Yerel kimliklerin uluslararası pazarlara nasıl konumlandırılacağı sorusu ise, gelişmiş ülkelerde 1970’li yıllardan bu yana literatürde yer almaya başlamıştır (Erickson ve Roberts 1977). Bu bağlamda, Yavaş şehir hareketiyle İtalyan, Alman ve İngiliz şehirleri örneklerinin 1999’lu yıllarda başlayıp Yavaş Yemek düşünce ve ideallerinin de kentsel planlamaya uygulanmasıyla, *(üye sayısı 77’ye, sonra 100 ve günümüzde 200 şehir), 54-noktalı ölçütler listesini uygulamaya adanıp sadık kalacaklarını beyan etmişlerdir*. Böylelikle, konu kavramsal düzlemde ve uygulamada belirgin hale gelmektedir.

Ölçütlerin, özgün bir yerel hayat kalitesi gösterge sistemini temsil ettiği, çevre koruma,

sürdürülebilir kentsel gelişim, kent tasarımı ve biçimi, yerel ürünlerin desteklenmesi ve eğitimsel bilinçlendirme konularını kapsadığı belirtilmektedir. Yavaş şehir anlayışı *felsefe temelinde, eyleme-yönelik göstergeler seti* oluşturmaktadır. Üye şehirler, *yerel geleneği ve kültürü koruyan, yavaş hayat tarzına katkıda bulunan, birlikte yaşama ve misafirperverliği oluşturan, özgün yer ve yerel farklılık duygusunu artıran yerel projeler geliştirmekle yükümlüdür*. Bu gösterge sistemleriyle, *genel sürdürülebilirlik, yöreye özgü hedefler ve kamu politikalarına adanmışlık* resmi çizilmektedir (Mayer ve Knox 2009).

Yavaş şehir, vatandaşlarının ve ziyaretçilerinin hayat kalitesini geliştirmeyi amaçlayan hedefler seti için çalışmayı kabul etmektedir. Bu amaçlardan birisi, ‘hızlı/ayaküstü yemek sunan restoran-zincirleri’ felsefesiyle vücut bulan ve lokantaların yerini alan ‘hızlı hayat’ yayılımına karşı sınırlar oluşturmaktır. Yavaş şehrin ne ürettiği ve yavaş olmaya katılmakla nasıl iyileşmeler görülebileceği değerlendirildiğinde (örneğin Orvieto ve SanVincenzo 1999), bu şehirlerin yavaşlık üreten teknolojiler seti olduğu görülmektedir (Miele 2008). Her bir yavaş şehir de, bazı farklar içerebilir. Yavaşlığın yeni bir sürümünü çalışmak ve her bir yeni ve farklı/ayrı yörede yeniden-üretmek, *yerel koşul ve durumsalı her zaman değiştirmek ve uyarlamayı* gerektirebilir. Bu durumda, *yavaş-nesne, uygulama ve yerlerin hem niteliği hem de Yavaş Şehir ağlarına katılım usulleri değişkeninin, sessiz hareket oluşturan ve yavaş-hızlı arasında sınırlar işlevi gören akışkan teknolojiler olarak anlaşılabilirliği* önerilmektedir. Aslında, az ya da çok hızlı-nesne, uygulama ve mekân ile birlikte var olup sürekli-değerlendirilen yavaş şehir; hızlı-hayat, hızlı-mekân ve hızlı-siyasete karşı yavaşlık üretmeyi hedeflemektedir (Miele 2008).

2.3. Araştırma Sorusu

Yavaş Şehir”, yeni bir kentsel model olarak İtalya’da ortaya çıkmış ve uluslararası küresel kentler ağ-bağı (network) (International Association of Citta’Slow) oluşturulmuştur. 1999’da İtalya’nın Bra kentinde ortaya çıkan Yavaş Şehir (Cittaslow) fikri, günümüzde tüm dünyaya yayılmaktadır. Yavaş şehirler, sakin bir hayatı hedefleyen, trafik çilesinin olmadığı, alışveriş merkezleri yerine esnafların yoğunlukta olduğu, doğaya, mimariye önem veren şehirlerdir. Hareketin sembolü olan “Salyangoz”, hayatın içindeki yavaşlığı temsil etmektedir. (www.slowfoodanadolu.com/). Slow Food; fast food yaşamına karşı çıkmaktadır. Yavaş hareketi ile birlikte, Yavaş Yemek (SlowFood), Yavaş Şehir (Slow City, Cittaslow), Yavaş Yaşam (SlowLiving), Yavaş Seyahat (Slow Travel), Yavaş Trafik (SlowTraffic), Yavaş Turizm (Yavaş Tourism) gibi oluşumlar ortaya çıkmıştır (Bilgi, 2013: 47). Bu bağlamda Cittaslow hareketi de SlowFood hareketiyle ortaya çıkmıştır (Keskin, 2012: 89) ve dünyanın her yerinde aynı kentlerin, kültürlerin ve yaşam şekillerinin varlığına karşı çıkan, yerel özellikleriyle tanınmak isteyen kentlerin kurduğu uluslararası bir birliktir (Keskin, 2012: 91). Ortaya çıkışının temeli, kentlerin kolektif refahının sağlanmasıdır. Kentlerde yerel kültürün attırılması, gastronomik kaynakların kullanılması ve iyi ve temiz yaşam felsefesi yer almaktadır (Miele, 2008: 137).

Yavaş Şehir hareketinin gelişmesi, diğer ülkelerin de örnek alıp uygulama girişimine yol açabilmektedir. Çünkü “şehirde uygun bir hayat” tartışması (Ren 2005), “yaşanabilir şehrin içselleştirilmiş anlamı ve yaşanabilir şehir değerlendirme sistemi” (Zhang 2007) üzerine incelemeye ihtiyaç duyulmaktadır. Yeni yüzyılda yeni bir şehir kavramı beklentisi ve iyi bir şehrin iyi bir ikamet çevresi olması gerektiği (Zheng 2001) vurgulanır olmuştur.

Kent ve çevre sorunlarını büyük ölçüde yaşayan Çin gibi ülkelerde de, Pekin, *eko-şehir*, *yaşamaya uygun kentsel gelişim* (Zhang 2006) başlıkları tartışılmaktadır. Çeşitli Avrupa ülkelerinde, bir dizi belirgin özelliklerle Yavaş Şehirler görülmektedir. Çin’de ise, görece kuramsal ve uygulama boşlukları olduğu belirtilmektedir (Zhu, Zhen, Jiang 2011).

Yavaş yaşama sanatı, günlük hayatta, küresel kültürde, bireyin kendini tanınmasında *farkındalık* etkisi umudu yeşertebilir. *Yavaş yemek, kaynaklandığı felsefi yapı, projeler, yavaş şehir ile bağıntısı, yeni toplumsal hareketlerle ilintisi, zaman ve hızın modernite bağıntısı, zaman-etiği, dünyanın yavaşlaması talebi*⁷ oluşturulmak istenmektedir. *Zaman ve mekân, ev ve işyeri, mekândan bağımsızlaşma (bir başka anlamda yersiz yurtsuz) ve yerel ile yer, yöre ve gelenek, yemek ve keyif, özgünlük ve lezzet, paylaşılan sofraya, yavaş yaşamın siyaseti, hayata dair tercihler, ekolojik-mutfak, (ekmek) makinesine tepki, keyif alma hakkının savunulması* boyutlarını içerebilmektedir (Parkins ve Craig 2006).

Bu bağlamda bu yaşam tarzını ön plana çıkarabilmek ve şehirleri tek tipleştirilmekten korumak için oluşturulan derneğe birçok aktör katılmaktadır. Derneğe katılan belediyeler, insanların mevsiminde yetişen meyve ve sebzelere göre beslenmesini, vatandaşların sağlığına uygun ürünlerin yetiştirilmesini, sağlıklı gıda ve sağlıklı beslenme geleneğine saygılı olunmasını savunmaktadır. Sanat eserlerine değer verilen, insanların meydanları kullandığı ve bu meydanlarda kendilerine bolca zaman ayırdığı, insanların şehir içinde telaştan, trafikten ve yoğunluktan bunalmadığı, tiyatrolara sık sık gidilebildiği, kafeler ve restoranlarda yerel tatlılara önem ve öncelik verilerek; acele etmeden bir şeyler yenilebildiği ve içilebildiği, doğallığını koruyan manzaraların tercih edildiği ve buraların korunmasına önem verildiği, dini törenlerin devamlılığının olduğu yavaş ve sessiz bir şehir temel hedeftir. Bu bağlamda üç temel özellik yer almaktadır:

* *İyi: Gıdanın gerçek bir tat, hoş koku ve görünüşe sahip olması boyutunu içerir.*

* *Temiz: Sürdürülebilirlik boyutunu kapsar.*

* *Adalet: Sosyal sürdürülebilirlik boyutudur.*⁸

Yavaş Şehir Hareketinin en önemli unsurlarından birisi kentte sürdürülebilir üretim ve tüketimin gerçekleşmesidir. Sürdürülebilir Üretim ve Tüketim; Yavaş Şehir Hareketi’nde “*sürdürülebilir bir kentsel yaşam ve yerel kalkınma olanağı oluşturması*” açısından değerlendirilmektedir (Slow Food, 2012). Yavaş şehirler hızlı ve tüketime dayalı bir hayat felsefesine karşı çıkmaktadır. Bununla birlikte eski değerlerin korunup şehrin değerine, kültürüne, halkına sahip çıkarak, gelecek nesillere bu değerlerin aktarılmasını hedef almaktadır. Bu hedeflerle ise şehirlerin yerel özelliklerini korumayan, şehirleri tek tipleştiren kentleşme stratejilerine karşı çıkmaktadır. Küreselleşmeyle birlikte şehirlerarası ekonomik ve siyasi rekabetin artması, dünyada meydana gelen teknolojik gelişmeler insanları ve şehirleri tek tipleştirmiştir (Akpınar, 2017: 6). Bu bağlamda küreselleşmenin olumsuz etkilerine karşı şehirlerde yerel kültürü ön plana çıkartmak önemlidir. Yavaş şehir hareketi de bir şehrin kendine özgü değerlerini ortaya çıkarmayı, *kozmo-politik* şehir olma bilincinden uzaklaştırıp şehrin yerel özelliklerinin korunmasını,

7- Doğu-Batı kültürü arasında “Arabesk” müzik türüne de atfedilen yaklaşımla, “durdurun dünyayı” konulu Türkçe şarkılara da, 1970’li yıllardan günümüze rastlanılmaktadır.

8- Yavaş Beslenme (Slow Food) Manifestosu: Bkz. Slow Food, http://www.slowfood.com/_2010_pageine/com/popup_pagina.lassoid_pg, 04.03.2018.

kentlerin sürdürülebilir kalkınmasının geliştirilmesini hedef almaktadır (Sırım, 2012: 1211; Akpınar, 2017: 10).

Bu bağlamda yavaş şehir hareketine dahil olmuş ve ünvanı taşıyan şehirlerin durumunu seçilen iki şehir üzerinden analiz etmek açısından yavaş şehirleri konu alan bu çalışma iyi örnekleri inceleyerek yavaş şehirlerin eksik yönlerini tespit etmesi ve öneriler sunması bakımından literatürde bulunan boşluğu doldurmaktadır. Türkiye’de bu konuda bazı araştırmalar bulunmaktadır. Yüksek Lisans tezleri olsa da, genelde bir kent-örneği değerlendirmesi üzerinden analiz görülmektedir. Hasan Ali Can Tabak, “Sakin Şehir Uygulamasının Yerel Ekonomik Kalkınma Üzerine Etkisi; Seferihisar Örneği”, 2019; Ramazan Özer, “Kü-Yerelleşme Perspektifinden Sakin Şehirler: Yalvaç Örneği”, 2018; Cem Atakara, “Sürdürülebilir Yerel Kalkınmada Belediyelerin Rolü, KKTC-Yeniboğaziçi Cittaslow (Sakin Şehir) Örneği”, 2017, Erhan Coşkun, “Yavaş Şehir Algısı Ve Yavaş Şehirlerde İnovatif Yatırımlara İlişkin Bir Araştırma”, 2018; Onur Donat, “Sakin Kent (Cittaslow) Üyeliğinin Kamusal Mekânlara Etkisi: Türkiye’deki Sakin Kentler Üzerine Bir İnceleme”, 2016)

Bu çalışmada ise, özgün çıkış noktası olan İtalya’da Bra kenti yerinde gözlem ve görüşmelerle incelenmekte, Trakya’da ise Vize ilçesi, yine yerinde ziyaret ve gözlemlerle (repeat visits), bir yerel nirengi noktası olarak karşılaştırmaya konu edilmekte; karşılaştırmada ölçüt objektifliği sağlanması bakımından, “Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensipleri” bakımından değerlendirme yaklaşımı benimsenmektedir. Dolayısıyla, uluslararası örnek ile yerel bir örnek, uluslararası bir değerlendirme ölçütüne göre analize konu edilmektedir. Gelecekte, bu konudaki araştırmalar, Türkiye’deki diğer yavaş şehirleri bu ölçütlerle analiz etmekle, akademik birikime katkı sağlamada, anlaşılır, yeniden-test edilebilir bir araştırma ölçeğini de sınamak ve geçerlik, güvenilirlik düzeyini karşılamada daha sağlıklı zemin geliştirilmiş olabilecektir.

2.4. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın çıkış noktası İtalyanca citta (şehir) ve İngilizce slow (yavaş) kelimelerinden oluşan Cittaslowdur. Cittaslow’un uluslararası bir hareket olarak ortaya çıkışı 1999 yılının başıdır. Cittaslow felsefesinin temelini oluşturan Slow Food hareketi 1986 yılında ortaya çıkmıştır. Kavramın ortaya çıkışındaki en büyük olay zinciri Roma’daki tarihi İspanyol Merdivenlerine Fastfood zincirinin açılmasına karşı çıkan İtalyan eylemcilerdir (Yurtseven, Kaya ve Harman, 2010: 40). Bu basit bir protesto eyleminin ötesinde, kültürel mirasa ve belleğe sahip çıkılması ile yerel ekonomik kalkınma arasındaki pozitif bağın farkında olunmasının da etkisiyle, yerel refahın gelişimine de sahip çıkılabilmesinin yollarının aramaktan kaynaklandığı saptanabilir. Nitekim “Kültürel Miras, Yaratıcılık Ve Ekonomik Kalkınma” konulu kitabında Cerisola (2019), kültürel mirasın korunmasından öte, yaratıcılığa ve kalkınmaya katkısı değerlendirilmektedir. Kültürün yaratıcılığa ve yerel kalkınmaya etkisi olabilir. Kültürel mirasın kalkınmaya doğrudan potansiyel etkileri olabileceği gibi dolaylı etkileri de olabilir ve bu boyutlar ölçülmeye çalışılmaktadır. Ekonomik, tarihsel, siyasal, ruhsal, eğitimsel, estetik ve sanatsal değerler açılarından ilgisi bakımından kültürel mirasa bakılabilir (Silvia Cerisola (2019) Cultural Heritage, Creativity and Economic Development, Edward Elgar Publishing Ltd.).

Eylem sonunda şube açılmasını protesto eden grup Slow Food Birliğini kurmuştur. 1999

yılında ise Chianti, Orvieto, Bra ve Positano Belediye Başkanları Slow Food fikrinin kent temelinde de uygulanması kararlaştırmışlardır. Böylece Cittaslow birliğini kurmuşlardır. Bu toplantı sonucunda yerel değerlerin ve şehir estetiğinin korunması, çevre kirliliğinin azaltılması ve yerel yiyeceklerin tanıtılması ile ilgili kararlar alınmıştır. Cittaslow temelde kentlerin kendi yerel kimliklerini korumalarını amaçlamaktadır. İtalya kökenli olarak ortaya çıkan Cittaslow hareketi bugün 30 ülkeden 236 kenti içine alan uluslararası bir birliktir. Ülkemizin Cittaslow fikri ile tanışması 2009 yılında Seferihisar’ın birliğe üye olmasıyla gerçekleşmiştir. Bugün ülkemizden 15 kent Cittaslow Uluslararası Birliğine üyedir. Bu kentler; Seferihisar (İzmir), Akyaka (Muğla), Taraklı (Sakarya), Yenipazar (Aydın), Gökçeada (Çanakkale), Vize (Kırklareli), Perşembe (Ordu), Yalvaç (Isparta), Halfeti (Şanlıurfa), Şavşat (Artvin), Uzundere (Erzurum), Gerze (Sinop), Eğirdir (Isparta), Göynük (Bolu) ve Mudurnu (Bolu)’dur (Acuner, 2014).

Çalışmanın amacı; yavaş şehir olan Kırklareli’nin Vize ve İtalya’nın Bra kentleri incelenerek kentlerin olumlu ve olumsuz özelliklerini Melbourne prensipleri üzerinden ele almaktır. Buna bağlı olarak çalışmada; yavaş şehir katılım süreci, kriterleri ve sürdürülebilirlik konusundaki değişimleri iki şehir üzerinden incelenmektedir. Çalışmada yavaş şehir kavramına genel özellikleri ile değinildikten sonra yavaş şehir hareketinin doğuşundan bahsedilmiştir. Bu bağlamda yavaş şehir hareketi incelenmiş, Bra ve Vize kentleri sürdürülebilirliğin yavaş şehirlerle olan ilişkisi Melbourne Prensibi üzerinden ele alınmıştır. Karşılaştırmalı çalışmanın güçlükleri nedeniyle bu çalışmada veri-ilkeler seti bağlamında Melbourne Prensibi kullanılarak çalışmaya bu anlamda sınırlama getirilmiş Bra ve Vize yavaş şehirleri karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Bu bağlamda çalışmanın amacı, diğer şehirlerin de yavaş şehir hareketine ve faaliyetlerine katılmasını sağlayacak koşulların yapılandırılması dolayısıyla “yerel kalkınma” için öneriler geliştirmek ve yavaş şehir konusunda yapılacak çalışmalara katkı sağlamaktır. Bununla birlikte çalışmada Davos’un gündeminde de yer alan dünyanın mutsuz ve yalnız bir yer olduğu tezi dikkate alınarak, yaşadığımız kentlerde kentlerin ruhunu anlamak, kentte yerel özelliklerin ön plana çıkması yalnızlaşmamak için önemli olduğu vurgusuna da yer verilmiştir.

2.5 Çalışmanın Yöntemi

Çalışma literatür araştırması ve alan araştırmalarından oluşmakta, “iki şehrin karşılaştırmalı örnek olay incelemesi” yapılmaktadır. Karşılaştırmalı örnek olay araştırmasında birincil amaç, olguları veya olayları karşılaştırmalı olarak anlamak ve çoğu kez genel bir olgunun birçok etkisi hakkında veri sağlamaktır. Benzer etkilere maruz kalındığında genelde nelerin tecrübe edileceği varsayımını ortaya koyabilmek amaçlanmaktadır. Bu bakımdan, diğer örneklerle genelleme yapılabilecek bazı bilgiler sağlanabilir. Öte yandan, örnek olay sayısı sınırlı incelemelerin yanlış-örneklem temsili nedeniyle genellemelerde kısıtlar içerebilmesi de ihtimal dahilindedir. Sonuçta, birkaç örnekten genelleme yapabilmeyen, yalnızca araştırılan olguların ortaya konmasında değişkenlik bulunmadığı durumlarda geçerli olabileceği anımsatılmaktadır (Cristensen, Johnson ve Turner, 2011: 376). Kıyaslama veri-setinin en azından benzer değişkenler listesi içermesi bakımından, Melbourne İlkeleri tercih edilmiştir.

Saha araştırması kapsamında Vize ilçesinde, alanla ilgili olan kişilerle yapılan görüşmelerde, kişilere konuyla ilgili sorular sorulmuştur. Bu bağlamda Kırklareli’nin bir ilçesi olan Vize’nin ve İtalya’nın bir ilçesi olan Bra’nın Cittaslow’laşma süreci teorik olarak ele

alınmıştır. Çalışmada, zaman, maliyet ve uygulama kısıtları göz önünde bulundurularak 09.11.2018 tarihinde Kırklareli Vize kentinde mülakat çalışması yapılmıştır. Kişilerle – bireysel yanıtlarının etkilenmeyeceği ortamlarda-yapılan görüşmelerde, konuyla ilgili sorular sorulmuştur. İlk Yavaş Şehir hareketini başlatan İtalya'nın Bra kenti de 29.07.2017 tarihinde ziyaret edilerek bu konuda uzman olan kişiler ile görüşme ve yerinde-gözlem yapılmıştır; sonrasında, belediye başkanı ve yardımcılarına e-posta aracılığıyla sorular gönderilmiştir. Araştırmada görüşülecek olan katılımcılar belirlenirken; araştırmanın odak konusu olan Yavaş Şehir olma kriterleri dikkate alınmıştır. Araştırmada, belediyelerin ilgili birimleriyle (Belediye başkanı ve belediyeden üç uzman) ayrıca görüşülerek, süreç hakkında bilgi alınmıştır.

Çalışmanın örneklem kümesi 25-40 yaş arasında hemşerilerden oluşmuştur. 100 kişiyle 06.10.2019 tarihinde mülakat çalışması yapılmıştır. Saha araştırması kapsamında Vize ilçesinde, kişilerle yapılan görüşmelerde, kişilere konuyla ilgili sorular sorulmuştur.

Araştırmada görüşülecek olan katılımcılar belirlenirken; araştırmanın odak konusu olan Yavaş Şehir projesini hakkında doğrudan ya da dolaylı olarak bilgisi olan kişilerden olmasına dikkat edilmiştir. Araştırmada, belediyelerin ilgili birimleriyle görüşerek, süreç hakkında bilgi alınmıştır. Araştırmanın en önemli kısıtlılıklarından birisi, saha araştırmasında görüşülecek olan kişilerin sayısının sınırlı oluşudur.

3. BULGULAR

3.1.Vize Ve Bra Belediyeleriyle Yapılan Mülakat Çalışmaları

3.1.1.Vize Örneği

Vize, Kırklareli'nin bir ilçesidir. İlçe batıdan Pınarhisar güneyden Lüleburgaz doğuda Saray kuzeybatısında Demirköy ilçeleri ile kuzey doğuda Karadeniz ile sınırlandırılmıştır. Kırklareli'nin ufak ilçelerinden biri olan Vize, özellikle turizm açısından önemlidir. Türkiye'deki yavaş şehir örneği olarak alan araştırmasında yer verilen, Kırklareli ilinin Vize ilçe belediyesinde mülakat çalışması yürütülmüş, birkaç kez yerinde yapılan ziyaretlerle hem mülakat hem de gözlem yapabilme imkanı, incelemenin daha iyi anlaşılmasını sağlayabilmiştir. 05.06.2018 tarihli yapılan mülakat çalışması vatandaşların %50'sinin Vize'nin yavaş şehir unvanına sahip olduğunu bildiğini göstermektedir. Vize, *Küçük Ayasofya Camisi, Kıyı Köy Camisi, Türbeler, Çeşmeler, Hamamlar, Antik Tiyatro, Vize Kalesi, Kıyıköy Surları, Höyükler, Tümülüsler* gibi birçok tarihi eser ve kalıntıya ev sahipliği yapmakta ve turistleri çekmektedir. Vize ilçesinin kendisine ait gelenek ve görenekleri de bir o kadar ilgi çekicidir. *Balkan, Trakya ve Rumeli* kültürünün karışımına sahiptir. *Asker uğurlama, Hidrellez geleneği, Nevruz Vize bölgesinde coşkuyla kutlanır. Halk oyunları, kız karşılama, takuş, Arzu ile kamber, zigoş* gibi birçok geleneksel kültürü bir arada bulundurur. *Manileri, Türküleri ve Deyimleri* günümüze kadar korunmuş gelecek nesillere aktarıma yolunda çalışmalar içerisinde bulunulmuştur.

2011 yılının Aralık ayının sonunda başlattığı *Yavaş Şehirler Birliği* üyeliğinde Vize'nin doğası, kültürü ve tarihi değerlere sahip dokusu en büyük güvencesi olmuştur. Vize'nin *Uluslararası Yavaş Şehirler Birliği* ne üyeliğinin kabulü 2 Haziran 2012 tarihinde gerçekleşmiş ve bu kabul *Cittaslow Koordinasyon Komitesi* nce ilan edilmiştir. *Trakya Kalkınma Ajansı*, Vize'nin adaylık sürecinde dosyaların hazırlanmasından - projelerinin

gerçekleşmesine büyük katkılar sağlamış ve Vize belediyesini bu noktada desteklemiştir⁹.

3.1.1.1. Cittaslow Olma Süreci

1. Vize'yi ulusal ve uluslararası boyuta taşıyacak *Yeni Konsept Yavaş Şehir*'in belirlenmesi (Aralık 2010)
2. *Yeni Konsept Yavaş Şehir* ile ilgili *Kırklareli – Merkez ve Vize*'deki paydaşlarla görüşülmesi (Aralık 2010 – Ocak 2011)
3. Paydaşlarla birlikte *Yavaş Şehir*'le ilgili olarak Vize'nin mevcut durumunun belirlenmesi (Ocak 2011)
4. Paydaşlarla birlikte Vize'nin *Yavaş Şehir* uygunluk kriterlerinin araştırılması (Ocak 2011)
5. Türkiye'de tek örnek *Yavaş Şehir Seferihisar*'la iletişime geçilmesi ve ilçe yetkililerin Vize'ye davet edilmesi (Şubat – Haziran 2011)
6. Geniş katılımlı *Vize Yavaş Şehir Çalıştayı*'nın gerçekleştirilmesi (Temmuz 2011)
7. *Vize Yavaş Şehre Uyum* sürecine geçilmesi (Ocak –Ağustos 2011)
8. *Vize Yavaş Şehre Uyum* sürecinde *Yavaş Şehir* kriterlerini yerine getirecek projelerin gerçekleştirilmesi (Ocak – Ağustos 2011)
9. Uluslararası boyutta Vize'nin *Yavaş Şehir* olarak onaylanması (Haziran 2012)
10. Ulusal ve uluslararası boyutta geniş katılımlı *Vize Yavaş Şehir Açılış Konferansı* (Haziran 2012)¹⁰

3.1.1.2. Vize Belediyesi'nin Cittaslow Çalışmaları

- *Temiz ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması,*
- *Tarihi merkezlerin ve/veya kültürel ve tarihi değer çalışmalarının geliştirilmesi,*
- *Güvenli ulaşım için çocuklara bisiklet yolları,*
- *“Yavaş” felsefesini kazanmada şehirde bilgilendirme toplantıları,*
- *Doğa yürüyüşleri ve doğa kampları,*
- *Istranca-Yıldız Dağı: Sınır Ötesi İşbirliği alanında doğal, kültürel mirası korumak için küçük ölçekli altyapı geliştirilmesi*
- *Çevre dostu eylemler ile bölgedeki kirliliği azaltmak (Istranca-Yıldız Tabiatı Koruma Ağı),*
- *Doğayı koruma ve biyolojik çeşitlilik temalı elektronik bültenin geliştirilmesi ve bu bülten ile risk önleme, doğayı koruma ve ortak kaynakların etkin kullanımına dayalı en iyi uygulamaların teşvikine temel olması amacıyla çevreyi korumadaki yenilikçi uygulamaların ve sınır ötesi işbirliği ağının geliştirilmesi,*
- *Vize Anfiteyatrosu Örenyeri Ve Çevre Düzenleme Projesi,*

9- Vize belediyesi resmi yazıları, bilgi ve belgeleri <https://www.vize.bel.tr/> döküm kaynakları.

10- Vize belediyesi resmi yazıları, bilgi ve belgeleri <https://www.vize.bel.tr/> döküm kaynakları.

- *Demirköy Hamdibey Turizm Köyü Sokak ve meydan düzenleme projesi,*
- *Kent ve okul bahçelerinin geleneksel yöntemlerle yetiştirilmiş yerel ekinler için geliştirilmesi*
- *Şehrin “yavaş” güzergâhlarının düzenlenmesi,*
- *Okulları ve kamusal binaları bağlayan bisiklet yolları düzenlenmesi,*
- *Vize’de 2006’dan bu yana her yıl Vize Tarih ve Kültür Festivali düzenlenmesi*

3.1.2. Bra Örneği

Bra, İtalya’nın 20 bölgesinden biri olan *Piyemonte Bölgesi* şehirlerindedir. Bölge özerkliğini 1948 *Anayasası* ile kazanmıştır (Küçük, 2016). *Bra*, 29.000’den fazla nüfusa sahiptir ve bölgenin başkenti olan *Torino*’ya 50 km uzaklıktadır. *Bra*, eski bir *Roma* yerleşiminde bir yamaç üzerinde inşa edilmiş eski bir şehirdir (<http://www.comune.bra.cn.it>, 03.09.2018). Aynı zamanda kültürel ve dini önemi olan eserlerin bulunduğu *Piyemonte Barok Sanatının* en önemli merkezlerinden biridir. *Antik Roma* döneminden kalan mezarlar ve *Pollenzo Anıtsal Kompleksi*, şehrin merkezindeki kale de önemli eserlerdendir. Dünyanın kültürel ve sanatsal mirasını ele alan *Birleşmiş Milletler*’in kurduğu *UNESCO* tarafından *Pollenzo*, *Dünya Mirası* içine alınmıştır. *Langhe ve Roero*’nun “yiyecek vadisi” arasındaki konumu sayesinde *Bra*, *Piyemonte Bölgesi* gastronomi alanında en önemli merkezlerinden biridir, yemekleri yerel nitelik taşımaktadır (<http://www.comune.bra.cn.it>, 13.03.2019).

Cittaslow Hareketi’nin temelleri 1999 yılında İtalya’nın *Orvieto* kentinde “*Slow Food*” hareketine de öncülük yapan *Greve*, *Orvieto*, *Bra* ve *Positano*’nun belediye başkanları tarafından atılmıştır. 153 ülkede 100.000’in üzerinde üyesi bulunan *Slow Food* hareketinin merkezi, aynı zamanda bir *Cittaslow* olan İtalya’nın *Bra* kentinde bulunmaktadır. *Bra*’da bulunan genel merkezde, 130 çalışan bulunmaktadır (<http://www.comune.bra.cn.it>, 03.09.2018).

Slow Food’un onay mührü İtalya’da bir ayrıcalık rozeti haline gelmiştir. “*Yavaş Şehir*” ünvanı da bir kalite unsuru haline gelmiştir. Bu ünvanı elde etmek isteyen şehirlerin belediye başkanlarının belirli planları hayata geçirmeleri gerekmektedir. Bunlar arasında; “*Yeşil alanların oluşturulması, oturulacak geniş alanlar, engelli kişiler için iyi erişim yerleri, iştirakler arasında gürültü kirliliğinin kontrolü, geri dönüşüm tesislerinin sağlanması, tarihi merkezler için restorasyon programları, grafiti ve poster indirim*”i sayılabilir (<http://www.cittaslow.it/citta/bra>).

Bra’ya gelen turistlere tur rehberi ile birlikte şehrin sokaklarını ve meydanlarını gösterebilmek, tarihlerini açıklamak üzere geziler düzenlenmektedir (<http://www.cittaslow.it/citta/bra>). *Bra*’da yerel tatların ön plana çıkabilmesi için yöreye özgü taze sebzeler, peynirler ve sucuklar bulunmaktadır. “*Peynir - süt*”, ticaret fuarı *Bra* sokaklarında yapılmaktadır. Bu fuar, genel olarak kaliteli peynir yetiştiriciliğinde dünya çapında en önemli vitrinlerden biri haline gelmiştir. 1990’dan bu yana *Güney Piyemonte* ile olan ticaret ve turizm arasındaki ilişki, *Bra*’nın ekonomisinin yönünü değiştirmesine ve bugünün ihtiyaçlarını geleneksel *Bra* değerleri ile ilişkilendirilmesine neden olmuştur (<http://www.comune.bra.cn.it/>). 2009 yılında düzenlenen “*Erdemli Belediyeler*” yarışmasında *Bra* en *Erdemli Belediye* seçilmiş ve *Bra*’ya “*Ulusal Virtuosi*

2009 Ödülü” verilmiştir. *Bra*, arazi yönetimi, belediye makinesinin ekolojik ayak izi, atık, sürdürülebilir hareketlilik ve yeni yaşam tarzları ile ilgili kategorilerde “yerel iyi uygulamalar” için farkındalık ve destek politikalarının başlatılması için ödüllendirilmiştir (<http://www.cittaslow.it/citta/bra>, 04.09.2018).

18-21 Eylül tarihleri arasında her yıl *Bra*'da uluslararası peynir sergisi düzenlenmektedir. *Slow Food* ve *Bra Belediyesi* tarafından düzenlenen etkinlik, beslenme ve tüketicilerin çevreye karşı daha bilinçli davranışları teşvik etmeyi amaçlamaktadır (<http://www.comune.bra.cn.it/>). *Novamont Belediye* yönetimi, *Slow Food*, *Ascom* ve *SEA* ile birlikte çalışılarak atıkların toplanması için yenilikçi projeler yapmıştır. *Novamont*, *Mater-Bi*'de biyolojik olarak parçalanabilir ve birleştirilebilir tek kullanımlık sofa takımları için çalışmalar yapmıştır. Herhangi bir kirlenmeyi önlemek için *Bra Belediyesi*, *Novamont* ile işbirliği içinde çalışmalar yapmış bu kapsamda tüm mağazalarda biyo-bozulabilir çanak çömlekler üretilmiştir (<http://www.cittaslow.it/citta/bra/> 04.09.2018). *Bra* şehri “*cittaslow*” ilkelerini düzenlemiş ve uygulamaya geçirmiştir. Şehrin savunması ve topraklarının tanıtımı bu açıdan önem taşımaktadır. Bununla birlikte yerel kimlik ve kültürün geliştirilmesi ve aktif vatandaşlığın teşvik edilmesi de bu ilkelerin yerine getirilmesi ve devam ettirilmesi için önemlidir (<http://www.cittaslow.it/citta/bra>, 04.09.2018). Bu ilkeler maddeler halinde şu şekildedir (<http://www.comune.bra.cn.it/>):

- *Stratejik planlama ve kentsel gelişim.*
- *Kentsel ve tarımsal alanların gelişimi*
- *Çevre ve kentsel gelişim*
- *Ekonomi, kültür ve kentsel gelişim*
- *Vatandaşlık ve kentsel gelişim*
- *BİT ve kentsel gelişim*
- *Bu ilkeler üzerine yapılan çalışmalar ise başlıklar halinde incelenmiştir (<http://www.comune.bra.cn.it/>).*

Stratejik Plan ve Kentsel Gelişim

- *Yerel Stratejik Kalkınma Planı (Genel Şehir Planlama Şeması)*
- *Entegre Bölgesel Plan (ITP)*
- *Entegre Yerel Kalkınma Planı (PISL)*
- *Kentsel Yeterlik Planı (PQU)*
- *İtalyan Şehri Ulusal Planı (PNC)*
- *Sürdürülebilir Enerji İçin Eylem Planı (SEAP)*

Kentsel ve Tarımsal Alanların Gelişimi

- *Pollenzo banliyösünün geliştirilmesi*
- *Tarihi binaların kültürel işler için tahsis edilmesi*
- *Tarımsal yerel üretimi korumak*

- *Kentsel sebze bahçeleri*
- *Eski sanayi alanlarının yeniden geliştirilmesi*
- *Yol yapımı*

Çevre ve Kentsel Gelişim

- *Yerel toplu taşıma ağı*
- *Büyükşehir demiryolu servisi*
- *“Pedibus” projesi*
- *Kamu binalarında enerji tasarrufu*
- *Sokak aydınlatmasında enerji tasarrufu*
- *Bölgesel ısınmanın iyileştirilmesi*
- *Okul kantini ve belediye ofislerinde su için “PET” kullanımının azaltılması*

Ekonomi, Kültür ve Kentsel Gelişim

- *Politeama Boglione Tiyatro Vakfı*
- *Kent müzeleri sistemi*
- *Unesco World Mirası “Residenze Sabaude”*
- *Yerel kimlik tanıtım ajansları ile çalışma*
- *Gastronomi Bilimleri Üniversitesi*
- *Yerel yapımların geliştirilmesi*
- *Belediye okulu kantini*

Vatandaşlık ve Kentsel Gelişim

- *Sivil gönüllü hizmet*
- *Yerel dernekler ağı*
- *Sivil katılımın teşvik edilmesi*
- *Yerel “Barış Okulu”*
- *Spor tesislerinin yeniden geliştirilmesi*

ICT ve Kentsel Gelişim

- *Tematik web siteleri*
- *“City Council (Şehir Konseyleri)” toplantılarının canlı video ile izlenebilmesi hizmeti*
- *Sosyal ağ ile kamu iletişimi*
- *Halka açık ücretsiz kablosuz ağ (BRAIN)*
- *Piedmont Toplu Taşıma Entegre Bilet (BIP)*

- Kamu hizmetlerine elektronik erişim
- Elektronik servis biletleri

3.2.1. Bra Belediyesinin Citta Slow Faaliyetleri

- Kentsel yazım ve yenilenme bağlamında Bra'nın tanıtıcı bir kitabı yapılmıştır.
- Bra Belediyesi, Gençlik Konseyi ile işbirliği içinde, "Sokağın Kalbi" etkinliğini gerçekleştirmiştir.
- İlk olarak 18 yaş ve üstü yazarlar için bir proje yarışması düzenlenerek, kamusal sanat meselesi ele alınmıştır.
- "Di Strada in Strada" festivalindeki finalist çalışmaların ve daha sonra Piazza Caduti di Nassiriya'daki kazananların grafiti sanatını gerçekleştirmiştir.
- Yavaş şehrin varlığını hissetmek ve yavaş keyifli bir yolculuk için buharlı trenle Torino'dan Bra'ya: tat ve sanat arasında yavaş bir yolculuk düzenlenmiştir.
- Bra'da her sezon halka açıktiyatro gösterileri "Politeama Boglione'düzenlenmektedir.
- "Strada Caddesi'nde Bir" Festival Ve Ludobus Ulusal Toplantısı düzenlenmektedir.
- Her yıl açık hava sineması ve açık hava konserleri düzenlenmektedir.
- Zizzola Di Bra'da Yaz: müze, sergiler, oyunlar ve kitap okuma etkinliği düzenlenmektedir.
- Antika Pazarı etkinliği düzenlenmektedir.
- Bra, Roero ve Langa": Üç Büyük Fotoğrafçı tarafından bölgenin tanıtımı yapılmaktadır (http://www.cittaslow.it/citta/bra_04.09.2018).

3.2. Bra Ve Vize'nin Melbourne İlkeleri Bağlamında Karşılaştırılması

İtalya'nın Piyemonte Bölgesindeki Bra şehri "Yavaş Şehir Hareketi" bağlamında, yukarıda anlatıldığı gibi küçük kentlerin geleneksel yapılarının korunması ve şehirlerin sürdürülebilir olması için insanların yerel ürünleri tüketmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda 1999 yılında Bra, Chianti, Positano ve Orvieto şehirleri Yavaş Şehir ünvanını almıştır. Vize'de kalkınma modeli olan Yavaş Şehir hareketi kapsamında kentin yerel değerlerini korumayı hedeflemektedir. Yavaş şehir üyeliği için çevre ve altyapı politikaları, kentsel kalite için teknoloji ve tesisler, yerel üretimi korumak, misafirperverlik, farkındalık gibi kriterleri aşağıdaki tabloda Bra ve Vize şehirleri için değerlendirilmiştir.

Tablo 3: Bra ve Vize'nin Melbourne İlkeleri Bağlamında Karşılaştırılması

MELBOURNE İLKELERİ	BRA	VİZE
Vizyon	Şehrin Tanımı ve Uluslararası Reklamı	Şehrin Tanımı
Ekonomi ve Toplum	Ekonomi, Kültür ve Kentsel Gelişim	Ekonomi, Kültür ve Kentsel Gelişim tamamlanması
Biyo-çeşitlilik	Çevrenin Korunması ve Kentsel Gelişim	Koruma için Doğal ve Tarihi Çevreyi Korumanın Üst Politikaların geliştirilmesi
Ekolojik Ayak İzleri	Tarımsal Alanların Gelişimi	Sürdürülebilir tarım ilkesinin benimsenmesi
Ekosistemdeki Model Kentler	Vatandaşlık ve Kentsel Gelişim	Vatandaşlık ve Kentsel Gelişim
Mekân	ICT ve Kentsel Gelişim	Tarihsel dokunun ve mimarinin şehir içinde korunması
Yetkilendirme	Belediye Başkanı, Belediye Yönetimi, Kent Konseyi	Belediye Başkanı, Belediye Yönetimi, Kent Konseyi
Ortaklar	Diğer belediyeler ve kurumlarla işbirliği içinde olması	Diğer belediyelerle işbirliği içerisinde olması
Sürdürülebilir Tarım ve Üretim	Kentsel ve Tarımsal Alanların Gelişimi	-
Yönetim	Stratejik Plan ve Kentsel Gelişim	Stratejik Plan ve Kentsel Gelişim

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 3’de görüldüğü gibi; yavaş şehirlerin temelinde “yavaşlık”, “küçük” ve orta ölçekli işletmeler ve tarımda “sürdürülebilirlik” kavramları yer almaktadır. *Cittaslow Hareketi*, insanların “yavaş yaşam tarzını” benimsemelerini amaçlamaktadır. Bu bağlamda özellikle üretimde, “daha hızlı” ve “daha fazlası” yerine, “yavaş ve küçük olanın daha iyi olması” ilkesinin benimsenmesi hedeflenmektedir. *Bra*’da özellikle yerel tatların ve yerel değerlerin benimsenmesi kriterleri ön plandadır. Bu bağlamda *Osteria Boccondivina*’da gerçekten eşsiz bir deneyim sunulup yöresel geleneklere göre hazırlanan, yerel yetiştiricilerden ve çiftçilerden elde edilen ürünlerden oluşan yerel yemek festivalleri düzenlenmektedir. *Langhe ve Roero*’nun “yiyecek vadisi” arasındaki konumu sayesinde *Bra*, *Piyemonte Bölgesi*’nde gastronominin en önemli merkezlerinden biridir. *Bra*’nın üzümü ve yemekleri yerel nitelik taşımaktadır. *Bra*’da yerel yiyeceklerin yanında taze sebzeler, *Bra* peynirleri ve sucukları da bulunmaktadır. *Bra*’da 18-21 Eylül tarihleri arasında uluslararası peynir sergisi düzenlenmektedir. *Slow Food ve Bra Belediyesi* tarafından düzenlenen etkinlik, sağlıklı beslenme ve tüketicilerin çevreye karşı daha bilinçli davranmalarını teşvik etmeyi amaçlamaktadır (<http://www.comune.bra.cn.it/>).

Vize'de *Tarımsal, Turistik, EsnafveSanatkârlaraDairPolitikalar* benimsenerek, Trakya'nın en kapsamlı yemek festivali olan "*Trakya Gastronomi Festivali*" düzenlenmektedir. Her iki ilçede de kırsal bölgede yaşayanların hizmetlere erişimini artırarak kırsal değerlerin tanıtılması ön plana çıkmaktadır. Aynı zamanda yerel restoranlarda organik ürünler kullanılmakta ve organik tarımın önemine dikkat çekilmektedir. Bu bağlamda yemek kültüründe yerelin benimsenmesi için *Vize* ilçesinde yerel pazarda *sarma*, *çarşaf böreği*, *mantı*, *el yapımı takılar*, *solucan gübresi* bulunmaktadır. *Ihlamur Bölgesi* olarak kabul edilen *Vize* ilçesinde *ihlamur kolonyası* halindeki yerel ürün pazarında satışa sunulmaktadır. İtalya'nın *Piyemonte Bölgesi*'nde yerel tatlar açısından önemli bir yere sahip olan *Bra*'da her yılın eylül ayında uluslararası peynir festivali düzenlenmektedir. Peynir, süt ticaret fuarı da *Bra* sokaklarında yapılmaktadır. *Bra Belediyesi* aynı zamanda düzenlenen bu etkinlikler sayesinde vatandaşların beslenme konusunda daha bilinçli hareket etmesini amaçlamaktadır. *Bra*'da gastronomi üzerine çalışmalar yapmak için *Gastronomi Bilimleri Üniversitesi* kurulmuştur (<http://www.comune.bra.cn.it/>).

Misafirperverlik, Farkındalık ve Eğitim İçin Planlar uygun olarak yapılan etkinlikler kapsamında *Vize* ilçesinde daha çok tarih-turizm özelliklerini anlatan broşürler, bilgi şöleni kitapları, *ihlamur* ve *ihlamur balı* ile çeşitli tanıtım materyalleri ziyaretçilere tanıtılmaktadır. Bu bağlamda *Cittaslow* kampanyalarının desteklenmesi yönelik diğer ilçelerle projeler yapılmaktadır. Konuyla ilgili olarak 19-22 Nisan 2018 tarihleri arasında *Ankara'da Atatürk Kültür Merkezi*'nde yapılan etkinlikte *Vize*'nin *Cittaslow* oluşum sürecinden bahsedilmiştir.

*Vize Belediyesi*sin internet sitesini incelediğimiz de logonun internet sayfasında ve başlıklı kâğıt üzerinde kullanımının yetersiz olduğu söylenebilir. Kenti ziyaret edenlere yönelik çalışacak bir karşılama/tanıtım kültür etkinlikleri kapsamında değerlendirilmektedir. Bu konuyla ilgili çalışmalar yapılmaktadır ve *Vize Kültür Sanat Festivali* düzenlenerek, kültürün tanıtılması hedeflenmektedir. *Bra Belediyesi*sinin internet sitesi incelendiğinde ise, sitenin çok aktif olduğu, yapılan bütün çalışmaların, faaliyetlerin ve etkinliklerin güncel bir şekilde sitede yer aldığı görülmektedir. *Bra*'da tarihin korunması, kentin gelişmesi, vatandaşların şehri en aktif şekilde kullanabilmeleri açısından çalışmalar yapılmaktadır. *Bra* konumu itibarıyla yerel kültürün, dini ve tarihi eserlerin bulunduğu bir şehirdir. Bu nedenle şehirde yer alan *Pollenzo Anıtsal Kompleksi* ve *Antik Roma* döneminden kalma eserler koruma altına alınmıştır. Aynı zamanda kültürel hizmet için tarihi binaların tahsis edilmesi, kent müzeleri sistemi, spor tesislerinin geliştirilmesi de belediyenin çalışmaları arasındadır.¹¹

Kentsel Yaşam Kalitesi ve Politikasını incelediğimizde, *Vize* ilçesinde cadde ve sokaklarında bulunan rögar kapaklarına filtre takma çalışması yapılmakta böylece kanalizasyon şebekesindeki kötü kokuların önüne geçilmesi ve temiz havada yaşam hedeflenmektedir. Ayrıca temiz suya önem vererek hafta sonları ve mesai saatleri dışında akıllı su sayaçlarına su yükleyemeyen hemşeriler için su kontör yükleme makinesi çalışmaları yapılmaktadır. *Vize* ilçesinin de en önemli sorunlardan birisi ise, *Vize, Çerkezköy, Silivri*' de yaşayan hemşerilerin İğne Ada Nükleer Santrali'nin *Kentsel Yaşam Kalitesi ve Politikası*'na uymaması olasılığıdır. Bölgede termik santralin kurulması, kentsel-yaşanabilirliğin artırılması ve sıra dışı alanların tekrar değerlendirilip

11- <https://www.vize.bel.tr/>.

kullanılması maddeleri ile çelişebilir. Vatandaşlara ve turistlere yönelik bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanılmasına yönelik mantar toplama günü gerçekleştirilerek, vatandaşların ve turistlerin aynı etkinlikte bir araya gelmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda özellikle hemşeriler topladıkları mantarları yerel pazarda satarak ekonomik gelir elde etmektedir. *Slow Food* kültürünü ve bilincini oluşturmaya yönelik yavaş yemek kültürünü benimsetmek adına kültür festivalleri düzenlenmektedir. Bugünün turistleri, hikâye anlatımı yapmaktan ziyade tatillerinden hediyelik eşyalar tercih edebilir.

Bra'da şehrin kalkınması ve kentsel gelişim için önemli planlar ve projeler yapılmaktadır. Bunlardan en önemlileri *yerel stratejik kalkınma planı, bölge planı, kentsel yeterlilik planı, İtalyan şehri ulusal planı ve sürdürülebilir enerji eylem planı*dır. Bu planlar kentin gelişimi, kentte yaşayan vatandaşların kenti daha rahat kullanabilmesi, kentin tarihi ve doğal dokusunun bozulmaması, kentin daha iyi yönetimi açısından önem taşımaktadır. Kentsel gelişim için belediye tarafından yerel toplu taşıma ağlarının geliştirilmesi ve kullanımının yaygınlaştırılması, büyükşehir demiryolu servislerinin kullanımı desteklenmektedir. *Pedibus Projesi*, genç hareketlilikten sürdürülebilir hareketliliğe dair önemli göstergeler içermektedir. Gerçek bir spor salonu olarak tasarlanan *Pedibus*'un gelişimi ve kullanımı için şehirdeki vatandaşlara anket çalışması sunulmuş, *Bra*'da okullar açıldığında dört yüz çocuğun bu proje ile okullarına yürüyerek ulaşmasını sağlanmıştır. Bu anlamda bu proje, şehirde güvenle yürümek için oldukça önemlidir (www.comune.bra.cn.it).

Bra Belediyesi, yerel ürünlerin korunması ve devamlılığının sağlanması için tarımsal yerel üretimleri teşvik etmekte ve şehirdeki herkes tarafından bu yerel ürünler kullanılmaktadır. Kentsel sebze bahçeleri kurularak yerel tarıma destek verilmektedir. Bu ürünlerin kullanımının yaygınlaşması için *Bra*'da tanıtımlar yapılmaktadır. Bununla birlikte *Pollenzo Banliyösü*'nün geliştirilmesi için de çalışmalar yapılmaktadır. *Bra*'da halka açık ücretsiz kabloşuz ağ hizmeti verilmekte, vatandaşlar kamu hizmetlerine elektronik ortamdan erişebilmekte, Şehir Konseyleri toplantılarını da vatandaşlar canlı video ile izleyebilmektedir.

Sosyal Uyum ve Ortaklıklar Politikaları incelendiğinde, *Vize* ilçesi diğer belediyelerle birlik içerisinde olup *Slow-food* aktivitelerini ve kampanyalarını desteklemektedir. Aynı zamanda *GENKAD* işbirliği ile yapılan *Doğa Kampı* etkinlikleri düzenlemekte ve organik ve/veya yerel topraklarla hemşeriler, çocuklar buluşturulmaktadır. *Ziraat Bahçesi Spor Kompleksi*'nde çocuklar tarımla buluşturulmaktadır. *Vize Belediyesi* ile *Pusula İzcilik ve Rekreasyon Derneği* işbirliğinde gerçekleştirilen kamp programıyla Gençler Kampla buluşturulmaktadır. Yerel kültürel etkinliklerin teşvik ve muhafaza edilmesi hedeflenerek şehir içinde Avrupa Birliği projeleri ile beraber yeni yerleşim yerleri oluşturulmakta ve kültür değerlerinin korunması aşamasında yeni projeler üretilmektedir. Fakat yapılan çalışmalar şehrin gelişmesi yönünde eksik kalmaktadır. *Bra Belediyesi* de sosyal uyum ve ortaklık politikaları için çalışmalar yapmaktadır. *Politeama Boglione Tiyatro Vakfı* ile ortak çalışmalar yapılarak kültürel ve sanatsal etkinlikler düzenlenmektedir. *Gastronomi Bilim Üniversitesi* ile birlikte *Bra*'nın yerel tatlarının üretilmesi ve desteklenmesi için birlikte çalışmalar yapılmaktadır. Sivil gönüllü hizmetler, yerel dernek ağları ve şehrin tanıtılması için de ortak çalışmalar yapılmaktadır.

Araştırma kapsamında *Vize-Bra Şehirleri Melbourne İlkeleri Bağlamında Karşılaştırılması* yapılarak şehirleri etkileyen değişkenler üzerinden sonuçlar ortaya

konulmuştur. Vize ilçesinde mülakat çalışması yapılarak sosyal uyum ve ortaklık gibi kriterler temel alınarak Bra ilçesi ile karşılaştırılmış ve veriler elde edilmiştir. Çalışmada örnek alan olarak belirlenen Bra ve Vize ilçelerinde yavaş şehir üzerine uzman kişilerle mülakat yapılmıştır. Örnek ilçelerin belirlenmesinde İtalya'nın ilk yavaş şehri ve bu konuda iyi örnek olması dolayısıyla Bra şehir tercih edilirken, Vize ilçesi "Sürdürülebilir Kalkınmanın Şehirlere Etkisi Trakya'da Bir İnci: Sakin Şehir Vize" aldı makale üzerine temellendirilmiştir. 2017-2019 tarihleri arasında Vize şehrinde gözlem yapılmıştır. Bu bağlamda Melbourne İlkeleri göz önüne alınarak ilçelerin merkeze yakınlık uzaklık durumu dikkate alınmıştır. Son yıllarda sürdürülebilirlik kavramı sosyal bilimlerde sıkça tartışılmaktadır. Bu çalışmada da "Melbourne İlkeleri" bağlamında sürdürülebilirlik kavramının yeniden tanımlanması, yaşam kalitesi, yerellik, küresellik ve ekonomik dengeler açısından tekrar değerlendirilmesi yavaş şehir kriterleri açısından önemlidir.

Vize ve Bra Yavaş Şehirlerinde Yapılan Mülakat Çalışması:

Yapılan mülakat çalışmasında yanıtların "benzer düzeye" geldiği doyum noktasında, kısaca derlendiği bir özet oluşturulmuştur. Bu bağlamda, örnek içeriği aşağıda verilmiştir

YAVAŞ ŞEHİR	VİZE EVET	BRA EVET	VİZE HAYIR	BRA HAYIR
1-Yaşadığım şehirde yemek kültürü gelişmiş	%60	%95	%40	%5
2- Slowfood aktiviteleri ve kampanyaları için destek var	% 30	%90	% 70	%10
3- Toplumsal ortaklıklar/sivil toplum kuruluşların mevcudiyeti	% 20	%90	%80	%10
4- Eğitimciler, yöneticiler ve çalışanların Cittaslow temaları hakkında sürekli eğitim görmesi	%35	%75	%65	%25
5- Yaşadığım şehirde sokakta rahatça vakit geçirebiliyorum.	% 70	%100	% 30	-
6- . Vatandaşlara ve turistlere yönelik interaktif hizmetlerin geliştirilmesinde bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanılması	%45	%98	%55	%2
7- Yerel ürünlerin sertifikalandırılması, kültür müzeleri kurulması	%75	%100	%25	-

Tablo 4: Yapılan Mülakat Çalışması Verileri

Kaynak: Yazarlar tarafından oluşturuldu.

Bu bağlamda şehirde turizm etkisi arttırmak için aşağıdaki tablodaki maddeler benimsenmelidir.

Tablo 5: Yavaş Şehir Kavramını Benimsemek

Şehirlerinizi merak ettirerek	Algısal Dönüşüm ve Zihinsel Tatmin
Keyifle yaşanılacak bir şehir ortamı yaratarak	Kentsel Dönüşüm ve Fiziksel Tatmin
Şehre gelenlere misafirperver davranarak	Kültürel Dönüşüm ve Duygusal Tatmin
Sanayi ve ticareti kolaylaştırarak ve kümeleyerek	Ekonomik Dönüşüm ve Ekonomik Tatmin

Kaynak: Yazarlar Tarafından oluşturulmuştur.

Yapılan görüşmeler sonucunda Vize ilçesinde kültürel faaliyetlerin, ortalama bir küçük Anadolu ilçesine göre, çok fazla olduğunu söyleyebiliriz. Aynı zamanda yerel ürünlerin sertifikalandırılması, kültür müzeleri kurulması alanların fazla olduğu ve halkın bu durumdan memnun kaldığını söylenilir. Yaşadıkları şehirde sokakta rahatça vakit geçiren halkın şehir içindeki sosyal gelişimlerine olumlu etki sağlayacak etkinliklere katıldığını söyleyebiliriz. Aynı zamanda mülakat sonunda etkinliklerin sayısının artırılması gerektiği oranı yüksektir. Afiş ve tabela görsellerinin şehir içinde yetersiz olduğunu ve konuyla ilgili STK çalışmalarının artırılması gerektiği söylenebilir.

Kentlerin, yavaş şehir kriterlerine sahip olmaları ve yavaş şehir unvanını aldıktan sonra bu özelliklerini kaybetmemeleri ve kendilerini bu anlamda sürdürebilmeleri oldukça önemlidir. Kentler yavaş şehir olma özelliklerini unvana sahip olduktan sonra kaybedebilir. Bu nedenle de bu değerlerin ve özelliklerin korunması gerekmektedir. Kentlerin yerel değerlerinin korunarak sürdürülebilir olması yerel kalkınmanın sağlanabilmesi açısından da önem taşımaktadır.

Kentler yavaş şehir unvanını aldıktan sonra da ciddi çalışmalar yapmalıdır. İtalya'nın Bra kenti yavaş şehir unvanına sahip ilk kenttir ve kentin yavaş şehir olarak Melbourne İlkeleri kapsamında da değerlendirmesi yapıldığında başarılı çalışmalar yaptığı ve kentin değerlerini koruyarak bu çalışmaları devam ettirdiği saptanabilir. Vize yavaş şehirde ise, unvana sahip olmasına rağmen ele alınan kriterler bağlamında önemli eksikliklerinin mevcut olduğu görülmektedir. Vize'nin Melbourne İlkelerine uygun olacak şekilde kendini daha çok geliştirmesi ve kentin kalkınmasını ve sürdürülebilirliğini sağlaması yavaş şehir unvanının devam edebilmesi açısından önemlidir. Vize yavaş şehri bu bağlamda Bra şehrini örnek alarak ve de Melbourne İlkelerini gözeterek, Örneğin, kentin bütünselliği, kültürel belleği, kamu binalarının enerji verimliliği, yerel-doğal tat ve değerlerin desteklenmesi, vb. yavaş şehir olma noktasında bulunan eksiklikleri giderebilir.

4.TARTIŞMA SONUÇ

Cittaslow hareketi “hızlı yaşam tarzından” “yavaş temelli yaşam tarzına” geçişi hedeflemektedir. Burada, zamanı tersine çevirerek, hızlı bir şekilde hayatın uyumlu bir ritmini bularak yerel kültürü ve yerel değerleri keşfetmek amaçlanmaktadır. Hareket aynı zamanda “*la dolce vita (tatlı hayat)*” arasındaki dengeyi bulmayı da amaçlamaktadır. *Cittaslow* hareketi henüz tam benimsenmiş olmasa da Haziran 2015 itibarıyla 30 ülkedeki

200 üyeyi kapsamaktadır. *Cittaslow Manifestosu*' insanların yavaş beslenebildiği, el sanatı ustalarının varlığını devam ettirdiği, iyi ve sağlığa yararlı yemeklerin var olduğu ve tüketildiği, geleneklere saygı gösterildiği ve doğal gıdaların ön planda olduğu şehirleri temel almaktadır.

Hareket “biraz daha yavaş”, “biraz daha küçük”, “daha sürdürülebilir”i temel alarak, “daha fazla”, “daha hızlı” ve “daha zengin”e karşı çıkmaktadır. Kısaca bu hareket 3S (yavaş, küçük, sürdürülebilir) üzerine inşa edilmiştir. Hareket aynı zamanda, sürdürülebilir büyüme yardımı olabilecek alternatif bir modeldir.

Yavaş şehirler için çevresel kaynakların kullanması, ekonomik değerlerin yerele aktarılması ve yavaş şehir olma kriterleri açısından sürdürülebilir kalkınma önemlidir. Sürdürülebilirliğin sağlanması, planlama açısından da önemlidir. Sosyal, ekonomik ve çevre kriterleri sürdürülebilir kalkınmanın temelini oluşturmaktadır. Bu bağlamda özellikle hem küreselleşmenin olumsuz etkilerini ortadan kaldırabilmesi hem de sürdürülebilir bir yaşam ortamının sağlanabilmesi için şehirlerin kendi değerlerini korumaları ve yerel özelliklerini ortaya çıkarmaları, yenilikçilik-yaratıcılık ve kalkınma açısından da önemlidir.

Vize, Yavaş Şehir ünvanını 2012 yılında aldıktan sonra belli başlı kriterleri güçlendirmek adına çalışmalar yapmış ve yapmaya da devam etmektedir. Bu bağlamda özellikle *Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensibi* benimsenmelidir. *Vize* ilçesine 2012 yılından beri gerekli bütçe yardımlarının yapılması ve şehrin desteklenmesi konusunda problemler yaşanmaktadır. Yerel kültürü korumak adına yapılan çalışmalarda kültürel değerlerin korunması konusunda projeler üretilmelidir. *Vize* kendi kültürünü, değerlerini koruyan, kendi yemek kültürüne sahip çıkan geniş bir tarihi olan misafirperver bir şehirdir (Akpınar, 2016: 11). Bu noktadan hareketle *Vize* şehri özellikle *Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensibinden Sürdürülebilir Tarım* ilkesini benimseyerek, ekonomik, sosyal kriterleri en iyi şekilde taşımaktadır. *Vize* ilçesi dünyada model olmaktan ziyade kendisine öncelikli olarak Trakya bölgesinde bir model olmayı seçmiş bu bağlamda, *Misafirperverlik, Farkındalık ve Eğitim İçin Planlar* ile ilgili çalışmalar yapmaktadır. *Vize* Belediyesi'nde de yapılan görüşmelerde belirtildiği üzere, *Vize* halkının algısında yavaş şehir kavramı henüz oluşmamıştır. Bu nedenle yavaş şehir ruhunun halk tarafından benimsenmesi için Bra'daki gibi yavaş şehri tanıtan çalışmalar yapılmalıdır. Bir kentte halk yaşadığı şehir dokusunu benimserse; yavaş şehirlerin başarısı artacaktır. *Vize*'de gerçekleştirilen projeler değerlendirildiğinde, yalnızca tarihi yapıların bulunduğu alanların düzenlendiği gözlemlenmektedir. Kentle ilgili her tür projede olduğu gibi uygulanan projeler fiziksel çevrenin düzeltilmesine ilişkindir. Yavaş şehir günümüz kentlerinde küreselleşmenin de getirdiği ve tüketim odaklı hızlı yaşam biçimlerine bağlı olarak kentlerde yaşanan ekonomik, sosyal, fiziksel ve psikolojik sorunlara bir çözüm olarak sürdürülebilir bir kent modeli önerisi olarak ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda şehir hayatında alternatif bir model olarak kabul edilen yavaş şehrin felsefesi, şehirle özleşmelidir. Yavaş şehir yaklaşımının kriterleri sürdürülebilir kentleşme ilke ve göstergeleriyle de paralellik göstermektedir. Ancak, şehirde yaşayan insanların yavaş şehir algısına yönelik çalışmalarının azlığı dikkat çekmektedir.

Sürdürülebilir Kentler İçin On Melbourne Prensibi üzerinden Bra'yı değerlendirdiğimizde; bu ilkeleri hayata geçirdiğini ve önemli çalışmalar yaptığını gözlemek mümkündür.

Bra, CittaSlow hareketinin çıktığı şehir olduğundan, hızlı yaşamaya, şehirlerin hızlı bir şekilde sürdürülebilirlikten uzaklaşarak, tahrip edilip yok edilmesine karşı çıkan hareketin öncüsü olmuştur. *Bra Belediyesi* bu hareketle insanların şehirde daha yavaş, huzurlu yaşayabilmelerini, şehrin kendine özgü yerel tatlarının tanıtılması ve insanlar tarafından tercih edilmesini, kültürel, tarihi özelliklerinin yaşatılmasını, korunmasını amaçlamaktadır. *Bra Belediyesi CittaSlow* hareketi kapsamında çalışmalar yapmakta ve bu hareketin ilkelerini uygulamaya geçirmektedir. Şehirlerin bu anlamda korunması ve sürdürülebilmesi için çalışmalar yapmaya devam etmektedir. Vize de bu anlamda özgün bir örnek ve fikir ülkesinin şehri olan Bra'nın çalışmalarını örnek alarak çalışmalarına yön verebilmelidir. Vize yavaş şehir sürecini sürdürülebilir hale getirebilmek ve çalışmalarında başarı yakalayabilmek için bütçe sorunlarını çözmeli ve şehrin desteklenmesini sağlamalıdır. Vize yavaş şehri bunların yanında sürdürülebilir istihdam, yerel kalkınma, markalaşma vb. alanlarda görece daha da gelişmeye muhtaç olmakla birlikte; yavaş-hızlı kalkınma ikilemi de yaşamaktadır. Bu noktada Vize yavaş şehri için belirtilen eksiklikler Bra yavaş şehri örnek alınarak giderilebilir. Bu nedenle Melbourne ilkelerinin genel ve kapsayıcı olması, çalışma bağlamında seçilen iki örnek için benimsenmesinin daha nesnel denetlenebilirliği açısından yol gösterici olduğu söylenebilir.

Davos'un da gündeminde yer alan dünyanın *mutsuz ve yalnız* bir yer olduğu tezine de yavaş şehirlerle çözüm bulunarak katkı sunabilecektir. Bu bağlamda da Yavaş Şehir Hareketi'ni tam anlamda uygulamaya geçiren Bra, Vize için önemli bir örnek teşkil etmektedir.

COMPARISON OF BRA AND VIZE SLOW CITIES IN THE CONTEXT OF MELBOURNE PRINCIPLES

1. INTRODUCTION

Along with the globalization process, excessive and unbalanced consumption in cities has brought the concept of sustainable city to the agenda. Issues such as the loss of local culture and increasing the quality of local life against the rapid depletion of natural resources attract attention to the concept of 'sustainability'. Thus, against the negative characteristics of globalizing cities (Bahçeci Başarmak and Öktem: 2019: 285); The concept of "Sustainable Urbanization" comes to the fore. The concept of sustainability was used for the first time in the Brutland Report published in 1987. The main purpose of this report is to emphasize that the concept of sustainability as an important factor for the welfare, environment and development policies of governments and businesses, and to seek solutions to global environmental crises (Özer, 1995: 22: Masca 2009). In this context, the main objectives of the sustainable city are to have originality, resource efficiency and minimum environmental impacts to increase human potential (Özaslan, 2004: 81). At the same time, the city aims to preserve local values by emphasizing the concept of ease of communication and accessibility (Gönel, 2002: 72). Therefore, the aim of the Slow City Movement, which started in Italy and spread all over the world, is to increase efficiency in urban services, increase level of awareness about protecting cultural memory and reduce risks that could be brought by globalization and loss of cultural heritage.

2. RESEARCH METHOD AND FINDINGS

In this study, the city of Bra in Italy, which is the original starting point, is examined with on-site observations and interviews, while in Thrace- Turkey, the Vize district is again subject to comparison with on-site visits and observations, as a local triangulation point; In order to provide criterion objectivity in the comparison, an evaluation approach is adopted in terms of “Ten Melbourne Principles for Sustainable Cities”. Therefore, an international sample and a local sample are subject to analysis according to an international evaluation criterion. In the future, research in this area, other slow cities in Turkey, and would regard and analyze these criteria, in contributing to academic knowledge, understanding, re-test as a research scale and validity, in order to improve the reliability and validity level of these findings.

Findings of this study indicate that “cittaslow initiations of Visa Municipality are such that:

- Using clean and renewable energy sources,
- Development of historical centers and / or cultural and historical value studies,
- Bicycle paths to children for safe transportation,
- Information meetings in the city in gaining the “slow” philosophy,
- Nature walks and nature camps,
- *Strandzha-Yıldız Mountain*: Developing a small-scale infrastructure to protect the natural, cultural heritage in the field of Cross-Border Cooperation
- To reduce pollution in the region with environmentally friendly actions (Strandja-Star Nature Conservation Network),
- Development of innovative practices and cross-border cooperation network in environmental protection in order to develop an electronic bulletin on nature protection and biodiversity and to promote the best practices based on risk prevention, nature protection and effective use of common resources,
- *Visa Amphitheater Ruins* Protection and Landscaping Project,
- *Demirköy Hamdibey Tourism Village Street* and square arrangement project,
- Development of urban and school gardens for local crops grown by traditional methods
- Arrangement of “slow” routes of the city,
- Arrangement of bicycle paths connecting schools and public buildings,
- Organizing a *Visa History and Culture Festival* every year since 2006 in Visa.

Citta Slow Activities of Bra Municipality are:

- An introductory book of Bra was made in the context of urban writing and renewal.
- The Municipality of Bra organized the “*Heart of the Street*” event in cooperation with the Youth Council.

- Firstly, a project competition was organized for authors aged 18 and over, and the public art issue was addressed.
- Graffiti art of the finalist works in the “*Di Strada in Strada*” festival and the winners exhibited in *Piazza Caduti di Nassiriya*.
- A slow journey was organized between taste and art from *Torino to Bra* by steam train for a slow and pleasant journey to feel the presence of the slow city.
- “*Politeama Boglione*” is held in Bra every season.
- “*One Strada Street*” Festival and *Ludobus National Meeting* is organized.
- Open-air cinema and open-air concerts are organized every year.
- Summer at *Zizzola Di Bra*: museums, exhibitions, games and reading activities are organized.
- Antiques Market event is organized.
- *Bra, Roero and Langa* “: The region is promoted by the Three Great Photographers (<http://www.cittaslow.it/citta/bra>, 04.09.2018).

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

Cities should do serious work after getting the slow city title. *Bra city of Italy* is the first city with a slow city title and when the city is evaluated within the scope of *Melbourne Principles* as a slow city, it can be determined that it has been doing successful works and preserving the city’s values. In the *slow city of Visa*, it is seen that there are important deficiencies in the context of the criteria handled despite having the title. It is important for *Visa* to improve itself in accordance with the *Melbourne Principles* and to ensure the development and sustainability of the city so that the slow city title can continue. *The Visa slow city* in this context, taking the example of *the city of Bra* and observing *the Melbourne Principles*, for example, the integrity of the city, its cultural memory, energy efficiency of public buildings, supporting local-natural taste and values, etc. It can overcome the shortcomings in becoming a slow city.

After obtaining the title of Slow City in 2012, *Visa city* continues to work to strengthen certain criteria. In this context, the Ten Melbourne Principle should be adopted, especially for Sustainable Cities. Since 2012, there have been problems with providing the necessary budget aid and supporting the city. Projects to protect cultural values should be produced in studies to protect the local culture.

As stated in the interviews held at the *Visa Municipality*, the concept of slow city has not yet been formed in the perception of the people. Therefore, in order to support people to adopt the slow city spirit, studies promoting the slow city should be done as in *Bra*. If the people in a city adopt the city texture they live in; the success of slow cities will increase. When the projects carried out in *Visa* are evaluated, it is observed that only the areas with historical buildings are arranged. As with any city related project, the projects implemented relate to the improvement of the physical environment. Slow city has emerged as a sustainable city model proposal as a solution to the economic, social, physical and psychological problems in cities due to the consumption-oriented

fast lifestyles brought by globalization in today's cities. In this context, the philosophy of the slow city, which is accepted as an alternative model in city life, should match the city.

Visa should consider a complete slow city as well as sustainable employment, local development, branding, etc. Although it needs relatively more development in some fields; it also experiences a slow-speed development dilemma. At this point, the shortcomings specified for the slow *Visa city* can be eliminated by taking *Bra slow city* as an example. Therefore, it can be said that *Melbourne Principles* are general and inclusive, and their adoption for two selected examples in the context of the study is guiding comparative research in terms of more objective and controllable variables.

KAYNAKÇA

- Acuner E. (2014), “Çamlıhemşin için Cittaslow Model Önerisi: Karşılaştırmalı Analiz”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi: SBE, Ankara.
- Akgül, U. (2010). Sürdürülebilir Kalkınma: Uygulamalı. Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi(24).
- Akpınar, İ. E. (2017). “Sürdürülebilir Kalkınmanın Şehirlere Etkisi Trakya’da Bir İnci: Sakin Şehir Vize“, iç. Uğur Ömürgönülşen, M. Kemal Öktem & Uğur Sadioğlu (ed.), Sürdürülebilir Kent ve Çevre Yönetimi Üzerine Yazılar -I. Hacettepe Üniversitesi Yayınları.
- Alshuwaikhat, H. M. and Nkwenti, D.I., 2002. Visualizing decision making: perspectives on collaborative and participative approach to sustainable urban planning and management. *Environment and Planning B: Planning and Design*. 29 (4): 513–531.
- Alesina, A., Glaeser, G., & Sacerdote, B. (2005). Work and leisure in the U.S. and Europe: Why so different? *Harvard Institute of Economic Research*.
- Allen, J. (1999). Worlds within cities. In D. Massey, J. Allen, & S. Pile (Eds.), *City worlds*. London: Routlege.
- Amin, A., & Thrift, N. (2002). *Cities: Re-imagining the urban*. Cambridge: Polity Press.
- Arefi, M. (1999). Non-place and placelessness as narratives of loss: Rethinking the notion of place. *Journal of Urban Design*, 4(2), 179–194.
- Augé, M. (1995). *Non-places: Introduction to an anthropology of supermodernity*. New York: Verso.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B. & Turner, L. A., (2011), *Research Methods, Design and Analysis*, Pearson.
- Çınar, Ece (2014), “Kentlerin Yeniden Yapılanmasında Alternatif Bir Kent Modeli Cittaslow Hareketi”, <http://kisi.deu.edu.tr/userweb/yunusemre.ozler/CITTASLOW.ppt>, 15.03.2019.
- Çiner, Can Umut; (2011), “Cittaslow Hareketi ve Türkiye’deki Uygulamaları”, *Memleket Yerel Yönetim Dergisi*, Sayı: 71.
- Diepen, A.V. and Voogd, H., 2001. Sustainability and planning: Does urban form matter, *International Journal of Sustainable Development*. 4 (1): 59–74.
- Egeli, G. (1996). *Avrupa Birliği ve Türkiye’de Çevre Politikaları*. Ankara: Önder Matbaa.
- Ekinci, O. (1994). *Çevreciliğin ABCSİ*. İstanbul: Ercan Ofset.
- Emrealp, S. (2005). *Yerel Gündem 21 Uygulamalarına Yönelik Kolaylaştırıcı El Kitabı*. İstanbul: Birmat Yayınevi.
- Ergüven, M. H. (2011). “Cittaslow – Yaşamaya Değer Şehirlerin Uluslararası Birliği: Vize Örneği”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt,3, Sayı: 2, 201-210.
- Erickson, B., & Roberts, M. (1977). Marketing local identity. *Journal of Urban*

Design, 2(1), 35–59.

- Garhammer, M. (2002). Pace of life and enjoyment of life. *Journal of Happiness Studies*, 3(3), 217–256.
- Gleick, J. (1999). *Faster: The acceleration of just about everything*. New York: Vintage Books.
- Goulet, Denis, (1983) “Obstacles to world development: An ethical reflection”, *World Development*, Volume 11, Issue 7, July 1983: Pages 609-624.
- Görgülü T. ve Kaymaz K. S., 2009. Küresel Akışlar, İstanbul ve İstanbul’da Küresel Mimarlık. *Mugaron Dergisi*, 4 (2): 101-109.
- Haughton, G.(1997). “Developing Urban Sustainability Models“. *Cities*. Vol 14, No.4, pp. 189-195.
- Karakuzulu, Z. (2010), “Sürdürülebilir Kentler ve Kasabalar, Yerel Gündem 21 ve Bursa Örneği”, *TÜCAUM VI Ulusal Coğrafya Sempozyumu* 3, ss.397-406.
- Keskin, E. Battal, “Sürdürülebilir Kent Kavramına Farklı Bir Bakış: Yavaş Şehirler (Cittaslow)” *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 8/01, 2012, s. 81-99.
- Kim, Sukko (2012), “Urban Development in the United States 1960-1990”, *Southern Economic Journal*, *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 8/01, 2012, s. 81-99.
- Keleş, Ruşen, F. Y. (1983). *Çevre Sorunları. F. Y. Ruşen Keleş içinde, Çevre Sorunları* (s. 200-235). Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınevi.
- Knox, Paul L., *Kleistädte und Nachhaltigkeit. Konzepte für Wirtschaft, Umwelt und soziales Leben*, Birkhäuser Verlag AG, Basel, 2009.
- Küçük, Hülya (2016), “Karşılaştırmalı Yerel Yönetim Sistemleri: İtalya ve Türkiye Örneği”, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İÜ: SBE, İstanbul*.
- Maclaren, V. (1996), “Urban Sustainability Reporting”. Wheeler, S. M. ve T. Beatley. 2004. (eds) *The Sustainable Urban Development Reader*. London: Routledge. ss. 203-2107.
- Mayer H., Knox P.L. (2009) *Pace of Life and Quality of Life: The Slow City Charter*. In: Sirgy M.J., Phillips R., Rahtz D.R. (eds) *Community Quality-of-Life Indicators: Best Cases III. Community Quality-of-Life Indicators (Best Cases)*, vol 1. Springer, Dordrecht.
- Miele, Mara (2008), “CittaSlow: Producing Slowness Against the Fast Life”, *Space and Polity*, 12/1.
- Naes, P., 2001. *Urban planning and sustainable development. European Planning Studies*. 9 (1): 503–524.
- Niemelä, M., (1999), *Ecology and urban planning. Biodiversity and Conservation*. 8: 119–131.
- Nistoreanu, P., Dorobantu, M.R., Tucle, E.C. (2011). “The Trilateral Relationship

Ecotourism- Sustainable Tourism - Slow Travel Among Nature in The Line With Authentic Tourism Lovers”, *Revista de Turism*, No. 11, p. 34-37.

Parkins, Wendy ve Craig, Jeffrey (2006) *Slow Living*, Oxford & New York: Berg Publisher.

Petrini C. and Padovani G. (2011). *SlowFood Devrimi*. Ankara: Sinek Sekiz Yayınevi.

Radstrom S., 2011. Place-sustaining framework for local urban identity: An introduction and history of Cittaslow. *Italian Journal of Planning Practice*, 1 (1) : 90–113.

Ren, Zhiyuan (2005), “Discussion on the City Suitable for Living (J), *Urban Studies*; 2005-04.

Semmens, J., Freeman, C. (2012). “The Value of Cittaslow as an Approach to Local Sustainable Development: A New Zealand Perspective”, *International Planning Studies*, 17: 4, p. 353.

Servon, Lisa J. & Pink, Sarah (2015) *Cittaslow: Going Glocal in Spain*, *Journal of Urban Affairs*, 37:3, 327-340.

Slow Food Official Web Site WhereWeAre <http://www.slowfood.com/international/4/where-weare>>

(01.01.2018).

Slow Food Official Web Site – OurPhilosophy <http://www.slowfood.com/international/2/ourphilosophy>>

(01.01.2018).

Slow Food, http://www.slowfood.com/_2010_pagine/com/popup_pagina.lasso?-id_pg=121, 04.03.2012.

Sırım, Veli <http://www.italyaonline.net/Italya/hakkinda/makaleler/Sakin%20Sehirler.htm>, 10.03.2012.

Talu, N. (2006). *Türkiye’de Çevre Politikaları*. N. Talu içinde, *Avrupa Birliği Uyum Sürecinde Türkiye’de Çevre Politikaları* (s. 10-31). Ankara: TMMOB Çevre Mühendisleri Odası.

T.C Kalkınma Bakanlığı. (t.y.). T.C Kalkınma Bakanlığı. Mayıs 15, 2016 tarihinde T.C Kalkınma Bakanlığı: <http://www.gap.gov.tr/gap-surdurulebilir-kalkinma-programi-sayfa-28.html>.

Virilio, P. (1991). *Lost dimension*. New York: Semiotext[e].

Yurtseven, H. R ve Kaya, O. (2011). ”Slow Tourists: A Comparative Research Based on Cittaslow Principles”, *American International Journal of Contemporary Research*, 1(2), p. 91-98.

Yurtseven, H. Rıdvan, Kaya, Ozan, Harman, Serhat; (2010), *Yavaş Hareketi*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Zhu, Xiaoqing, Zhen, Feng, Jiang, Yueting (2011) “The Development of Slow City

Abroad and Its Inspiration for Domestic Urban Development”, Urban Studies, 2011, 4.

Zhang, Wenzhong (2007), “ Study on Intrinsic Meanings of the Livable City and the Evaluation System of Livable City (J); Urban Forum, 2007-03.

Zhang, Ya-Bin, Peng Wen-Ying, Li, Jung (2006), “Evaluation and Discuss of Constructive Approach of Beijing, Eco-City and Urban Suitable for Living (J), Journal of Capital University of Economics and Business, (Institute of Urban, Capital University of Economics and Business Beijing, 100070, China); 2006-04.

Zeng Ju-xin (2001), “The Researc Centre of Sustainable Development”, New Concept of City in the New Century- A Good City Should Have Suitable Residential Environment (J); Economic Geography, (Central China University, Wuhan 430079, Hubei, China); 2001-03.

<http://www.deu.edu.tr/userweb/yunusemre.ozler/CITTASLOW.ppt.>,20.04.2018.

<http://www.comune.bra.cn.it>, 13.03.2019.

<http://www.cittaslow.it/citta/bra>, 04.09.2018.

<https://www.vize.bel.tr>, 20.03.2019.

<http://www.deu.edu.tr/userweb/yunusemre.ozler/CITTASLOW.ppt.>, (20.04.2018).

<http://www.vize.bel.tr/video-detay.php?videoid=1366442>.

<http://www.cittaslow.org/>.20.04.2018

<http://www.vize.bel.tr/Sempozyumlarimiz.html>.

http://cittaslowturkiye.org/?page_id=1549.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**İSTANBUL'DAKİ JCI AKREDİTASYONUNA SAHİP
ÖZEL HASTANELERİN HİZMET KALİTESİ¹**Seniha AVCIL² & Turgut ÖZKAN³**Öz**

Küreselleşme ve yerel işletme sayısındaki artışa bağlı olarak oluşan rekabetin yanı sıra teknolojik gelişmeler birçok kurum ve kuruluşu kendini yenilemeye ve hizmet kalitesini artırmaya zorlamıştır. Sağlık sektöründe hizmet veren kuruluşlar, uluslararası akreditasyonlardan JCI akreditasyonu olarak ve JCI akreditasyonunu devam ettirerek hastalara hizmet kalitesi teminatı vermektedirler. JCI akreditasyonun hastalara vermiş olduğu hizmet kalitesi teminatı, hastanelere ulusal ve uluslararası rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu nedenle sağlık kuruluşları gönüllük esasına dayalı olarak JCI akreditasyonu almakta ve devam ettirmektedirler. Bu çalışmanın amacı, İstanbul ilinde JCI akreditasyonu olan özel hastanelerin hizmet kalitelerinin ve hizmet kalitesinin katılımcıların sosyo-demografik değişkenleri ile hastanelerin belirli nitelikleri ile olan ilişkisinin incelenmesidir. İlişkisel tarama modelinde tasarlanan araştırmada nicel yöntemlerden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada; Kişisel Bilgi Formu, Servqual Ölçeği ve Hastane Bilgi Formu ile veriler toplanmıştır. Araştırmanın evreni İstanbul'da bulunan JCI belgesine sahip 14 özel hastaneden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarıdır. Örneklem seçimi amaçlı örnekleme yöntemlerinden kriter örnekleme göre yapılmıştır. 860 katılımcının gönüllü katılım sağladığı araştırmada 762 katılımcıdan elde edilen veriler analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, JCI akreditasyonu olan özel hastanelerin, hem toplam hizmet kalitesi hem de hizmet kalitesi alt boyutlarında hasta ve hasta yakınlarının beklentilerini karşılamadığı saptanmıştır. Diğer bir ifadeyle JCI akreditasyonu olan özel hastanelerin hizmet kalitesi, hasta ve hasta yakınlarına göre düşük hizmet kalitesine sahiptir. İstatistiksel analizler sonucunda toplam hizmet kalitesi ile katılımcıların medeni durumu, hastanede bulunma sebebi, hastaneden alınan hizmet türü, hastanenin yatak kapasitesi arasında anlamlı farklılık belirlenemezken; hastanenin yaşı, doktor sayısı, katılımcıların eğitim seviyesi, yaşı ve cinsiyeti arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ayrıca; katılımcıların eğitim düzeyi düştükçe ve yaşları arttıkça hizmet kalitesini düşük hizmet kalitesi olarak değerlendirdikleri, hastanedeki doktor sayısındaki artışın ve fizik tedavi rehabilitasyon (FTR) kliniklerinin diğer kliniklere göre hizmet kalitesinin, yüksek hizmet kalitesi olarak değerlendirildiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sağlık Hizmetleri, Hizmet Kalitesi, Hastaneler, JCI, Servqual.

JEL Kodları: I10, I15.

Başvuru: 25.06.2019

Kabul: 16.03.2020

1- "Türkiye'deki JCI Akreditasyonuna Sahip Özel Hastanelerin Hizmet Performansı" başlıklı Doktora Tezin'nden üretilmiştir.

2- Seniha AVCIL, Memorial Şişli Hospital, Dr. Fizyoterapist, İstanbul/Türkiye, seniha.avcil@memorial.com.tr, <http://orcid.org/0000-0002-0279-0910>.

3- Prof. Dr., Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İstanbul/Türkiye, turgutozkan@beykent.edu.tr, <http://orcid.org/0000-0002-5017-0257>.

SERVICE QUALITY OF PRIVATE HOSPITALS WITH JCI ACCREDITATION IN ISTANBUL⁴

Abstract

In addition to the competition that occurred due to the increase in the number of globalization and local businesses, technological developments have forced many institutions and organizations to renew themselves and improve the quality of service. Organizations providing services in the health sector provide service quality assurance to patients by obtaining JCI accreditation from international accreditations and continuing JCI accreditation. The quality of service coverage provided by JCI accreditation to patients provides hospitals with national and international competitive advantage. For this reason, health institutions receive and maintain JCI accreditation on a voluntary basis. The aim of this study is to examine the service quality of private hospitals with JCI accreditation in Istanbul. In addition, it was aimed to examine the relationship between the quality of service and the socio-demographic variables of the participants and certain qualities of the hospitals. In the research designed in relational screening model, the survey technique, one of the quantitative methods, was used. In the study; Data were collected by Personal Information Form, Servqual Scale and Hospital Information Form. The universe of the research is the patients and their relatives who received services from 14 private hospitals with JCI certificate in Istanbul. One of the sampling methods for sample selection was made according to the criterion sampling. In the study, in which 860 participants participated voluntarily, data obtained from 762 participants were analyzed. As a result of the research, it was found that private hospitals with JCI accreditation did not meet the expectations of patients and their relatives, both in terms of total service quality and service quality. In other words, the service quality of private hospitals with JCI accreditation has lower service quality compared to patients and their relatives. As a result of the statistical analysis, while there was no significant difference between the total service quality and the marital status of the participants, the reason for being in the hospital, the type of service received from the hospital, and the bed capacity of. Variables that have a significant significance between hospital service quality: hospital age, number of doctors, education level of participants, age and gender. Also; As the education level of the participants decreased and their ages increased, it was determined that the service quality was evaluated as low service quality. It has been determined that the number of doctors in the hospital and the service quality of the physical therapy rehabilitation (FTR) clinic are evaluated as high service quality compared to other clinics.

Keywords: Health Service, Service Quality, Hospitals, JCI, Servqual

JEL Codes: I10, I15

Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır

1. GİRİŞ

Küreselleşme birçok alanda değişime neden olmuş, kapitalizmin doğasına uygun bir biçimde birçok sektörde rekabetin artmasına neden olmuştur (Kaya vd., 2017:2042). Hizmet sektöründe yer alan işletmeler, hizmet özelliklerini, müşteri deneyimlerini ve ücretlerini farklılaştırarak rekabet gücünü elde etmeye çalışmaktadırlar (Allon ve Federgruen, 2009:619). Hizmet alan müşterilerin deneyimleri, sunulan hizmetlerin geliştirilmesi için önemli bir unsur olarak değerlendirilmektedir. İşletmeler hizmetlerini

4- The Extended English Summary is located below the Turkish article.

ve hizmet sunumlarını geliştirmek için müşteri deneyimlerini referans almaktadır. Bu nedenle işletmelerin sundukları hizmetlerin kalitesinin ölçülmesi ve geliştirilmesi, küreselleşen dünyada önemli bir rekabet avantajı sağlamaktadır (İkiz ve Mosoudi, 2008:17-18; Wallace, 2010:2; Gorgievski vd., 2011:6).

Rekabetin etkili bir şekilde hissedildiği hizmet sektörünün farklı bir konumu ve çalışma sistematigi bulunmaktadır. Sağlık sektörü ise hizmet sektörü içinde önemli ve ayrıcalıklı bir konuma sahiptir. Özellikle 21. yüzyılda sağlık alanında atılan adımların tedavi odaklı olmasının yanı sıra hizmet alanların memnuniyeti şekline de dönüşmesi, sağlık sektöründeki rekabetin en temel yansıması olarak belirginleşmiştir. Sağlık hizmetlerinden yararlananların memnuniyeti, hizmet kalitesine yönelik algısı hastanelerin başarısını belirleyen temel değerlerden birisi olarak kabul görmeye başlamıştır.

Sağlık kuruluşlarının, hizmetlerinde rekabet avantajını elde etmek için seçtikleri farklılaştırma yollarından biri, uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından akredite olmaktır. Uluslararası hasta güvenliği ve hizmet kalitesine önem veren en eski akreditasyon, Joint Commission International (JCI) akreditasyonudur. JCI akreditasyonun dinamik bir süreçten oluşması, akreditasyonu olan sağlık kuruluşunun hizmet kalitesi için önemli bir teminat olarak görülmektedir (JCI, 2020).

Bu çalışma, JCI akreditasyonu olan hastanelerin hizmet kalitesinin Servqual ölçüm modeli ile belirlenmesi ve hizmet kalitesinin bağımsız değişkenlerle ilişkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

Literatür incelendiğinde JCI akreditasyonu ve hizmet kalitesinin belirlenmesi amacıyla Servqual ölçüm modelinin kullanıldığı çalışmalara rastlanmakla birlikte, JCI akreditasyonu olan özel hastanelerden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarına yönelik Servqual ölçüm modeli ile hizmet kalitesinin belirlenmesine yönelik çalışmalara rastlanmamıştır. JCI akreditasyonu olan sağlık kuruluşlarının hizmet kalitesinin ve ilişkili olan değişkenlerin belirlenmesi sonucunda, hasta ve hasta yakınlarına sunulan hizmetlerin kalitesinin artmasını sağlayacak önlemlerin alınmasına ve sağlık kuruluşlarının kaynaklarını etkili değerlendirmesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

1.1. Rekabet ve Müşteri Memnuniyeti

Rekabet, küreselleşmeyle birlikte ekonominin her alanında köklü bir değişikliğe neden olmuş ve rekabetin etkileri hizmet sektöründe de belirgin bir şekilde hissedilmiştir. Rekabet gücünü elde etmek isteyen kurum ve kuruluşların, bireysel ve toplumsal taleplerdeki değişikliklere uygun hizmet sunabilmeleri, organizasyon yapılarında yeniden yapılanma sürecini gerektirmiştir (Wallace, 2010:2). İşletmelerin başarı ve performansları müşteri, çalışanlar, iş ortakları, yatırımcılar ve çevre konusunda kurumsal-sosyal sorumluluklarını yerine getirmesine bağlıdır (Palazzi ve Starcher, 2006:9-27). Her disiplinin kendi yapısına göre başarı ve performans kriterleri olsa da karlılık, büyüme, inovasyon kapasitesi, süreklilik, sosyal-çevresel fayda ve katkı sunumu, müşteri memnuniyeti, çalışanlar ve ortakların memnuniyeti, iş yaşamı-sosyal yaşam dengesi, toplumsal tanınırlık, kamusal fayda kriterlerinin genel kabul gören kriterler olduğu bilinmektedir (Gorgievski vd., 2011:6).

Evans ve Lindsay (2011)'in belirttiğine göre müşterilerin memnuniyetindeki en az %5 oranında artış, benzer nitelikteki diğer işletmelere göre, hizmet alınan işletmenin tercih

edilmesini artırmaktadır. Evans ve Lindsay çalışmalarında yeni müşterileri kazanmak için harcanan maliyetin, müşterileri elde tutma maliyetine göre daha fazla olduğuna, memnuniyeti artırmanın işletme karlılığını daha hızlı artırabileceğine, yeni müşteri bulmaktansa eldeki müşterileri memnun etmenin önemine dikkat çekmişlerdir (Çıraklı vd., 2014:63). Sağlık kuruluşlarının müşterileri, hastalar ile hasta yakınları olarak ele alınmaktadır. Sağlık hizmetleri hastalar için sunulmakla birlikte, hasta yakınlarına doğrudan ya da dolaylı hizmetler sunmaktadırlar.

Evans ve Lindsay (2011)'e göre müşterilerin isteklerine öncelik vermek, kaliteli hizmet sunumunun en önemli ilkesidir. Müşterilerin istek ve beklentilerinin karşılanması ürün ve hizmet kalitesini artırdığı gibi mevcut müşterilerin korunmasını, yeni müşteri sağlanması ve sonuçta karlılığın artmasını sağlamaktadır (Çıraklı vd., 2014:63-64).

1.2. Sağlık Hizmetleri ve Hizmet Kalitesi

Sağlık hizmetlerinin sunumu genel olarak “Ulusal Sağlık Sistemi” ve “Sosyal Güvenlik Sistemi” olmak üzere iki modele ayrılır. Ulusal sağlık sistemi bütün vatandaşları kapsamakta, hizmet sunumu ve finansmanı kamuya bağlı yürütülmektedir. Sosyal güvenlik sistemi ise çalışan vatandaşların istihdam türüne göre fonlanmakta, kamu ve özel altyapısı ile yürütülmekte ve hizmet sunumunda çok sayıda kuruluş bulunmaktadır. Bu sistemlerin dinamik süreçlerden oluşması, sağlık sektöründe değişimin sürekli olmasına neden olmaktadır (Yıldırım ve Yıldırım, 2011:382-383). Ülkelerin sağlık hizmetlerinin sunumunu genel olarak bu modellere göre şekillenmektedir. Sağlık hizmetlerinin sunumunun ağırlıklı olarak kamu ya da özel olarak sunulduğu ülkeler bulunmakla birlikte, kamu ağırlıklı olmak üzere özel uygulamalara yer verilen ülkeler de bulunmaktadır (Öztürk ve Karakaş, 2015:44-46). Türkiye’de sağlık hizmetlerinin sunumu; “birinci basamakta yer alan sağlık ocakları ile ana-çocuk sağlığı merkezlerinde, ikinci basamakta devlet hastanelerinde, üçüncü basamakta üniversitelere ve Sağlık Bakanlığı’na bağlı hastanelerden oluşmakta olup özel sektöre ait sağlık kuruluşları da sağlık hizmetleri sunumu” yapmaktadır (İlhan vd., 2006:34). Özel sektöre ait sağlık kuruluşları ile Sosyal Güvenlik Kurumu arasında yapılan sözleşmeler ile kamu hizmetine katılma konusunda yetkilendirilmektedir. Yetkilendirmenin yapılabilmesi için ise hizmetin sunumu, ücretler, insan kaynaklarının niteliklerine dair belirli kriterlerin sağlanması istenmektedir (Demir, 2011:80-84).

Sağlık sektöründe kamu ve özel hizmet sunumu yapılması, sektöre yeni girecek işletmeler, ücretler, hasta ve bilgi güvenliği alanlarında bilimsel ve teknolojik gelişmeler ile sağlık hizmetlerini doğrudan alan hastaların beklenti ve istekleri, sağlık kuruluşlarının rekabet gücünün belirleyicileridir (Coşkun, 2014:53-60). Sağlık sektöründe hizmet veren kuruluşların rekabet gücünü elde etmek için hizmet kalitelerini sürekli geliştirmeleri gerekmektedir (Evans ve Lindsay, 2001:61).

Hasta ve hasta yakınlarının memnuniyeti, hizmet alınan kurumun ve verilen hizmetin kalitesinin bir ölçüsüdür (Mohammad, 2007:30). Ancak; bazı yazarlara göre hastalar, hastaneler hakkında teknik bir bilgiye sahip değildir. Bu nedenle değerlendirmelerinde hastanenin fiziksel görünümünü ve personelin yaklaşımını önemsemekte, hastanenin kalitesi hakkında doğru kriterler kullanamamaktadırlar (Devebakan ve Aksaraylı, 2003:42-43; Rahman vd., 2007:42).

Hastanelerin klinik kalitelerini geliştirme, sunulan hizmet kalitesini iyileştirme ve maliyetleri azaltma açısından hizmet kalitesi ve performans ölçümü ile ilgili kabul gören yaygın bir yöntem bulunmasa da (Koçgil vd., 2009:179), hasta ve hasta yakınlarının bekenilen ve algılanan hizmet anlayışlarına göre Servqual ölçeği kullanılarak hizmet kalitesinin değerlendirilmesi oldukça yaygın bir yöntemdir (Devebakan ve Aksaraylı, 2003; Rahman vd., 2007, Mohammad, 2007; Çıraklı vd., 2014; Teshnizvd, 2018; Qolipourvd, 2018; Zunvd, 2018).

Sağlık kuruluşları rekabet gücünü elde edebilmek için farklılaştırma yoluna gitmektedirler (Coşkun, 2014:59-60). Farklılaştırmanın amacı kalite standartlarını ve müşteri memnuniyetini artırmaktır. Bu amaçla performans ölçeklendirme kriterleri ve yöntemlerini ulusal veya uluslararası geçerliliği bulunan Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) Modeli (PATH) (Veillardvd, 2005), Joint Comission International (JCI, 2014), Sağlık Bakanlığı Sağlıkta Kalite ve Akreditasyon Modeli-SKS (Güdük ve Kılıç, 2017), Uluslararası Standartlar Organizasyonu (ISO) ve TSE Başarı Modelleri (Yörükoğlu vd., 2009)'ne göre yapılandırmaya çalışmaktadırlar (Şalgam, 2017:6-9).

1.3. JCI Akreditasyonu

Sağlık kuruluşlarının, farklılaşma araçlarından uluslararası akreditasyonlardan JCI akreditasyonu önemli bir farklılaşma aracıdır (Coşkun, 2014:59-60). JCI, hasta güvenliğiyle ilgili ölçülebilir kıyaslama prensiplerine dayalı, iyileştirmelerin sürdürülebilir olmasını sağlayan, akredite hastanelerde mükemmeliyetçiliğe ulaşma yolunu açan ve hastanelerin başarılarını kamuoyu tarafından tanınır hale getirmeyi amaçlayan dünyanın en eski akreditasyon kuruluşudur. JCI'ya başvuran ve başarılı olan kurumlar “JCI akreditasyonu” ve “Global Gold Seal of Approval” olarak tanınan sertifikayı elde etmektedirler (Şalgam, 2017:6-9).

Sağlık kuruluşları rekabet gücünü elde etmek, diğer sağlık kuruluşlarına göre tercih edilebilirliklerini artırmak için uluslararası tanınırlığı olan JCI akreditasyonu almaktadır. JCI akreditasyonun alınması için kuruluşların başvurması, akreditasyon alındıktan sonra devam etmesi için ise üçüncü yılın sonunda akreditasyonun yenilenmesi gerekmektedir. Akreditasyon yenilenmesi JCI akreditasyonunun başladığı tarihten üç yıl dolduğunda yapılmaktadır. Akreditasyonun devam etmesi için sağlık kuruluşu, yeni belirlenmiş standart ve kriterler dahil olmak üzere yeniden değerlendirilmektedir. Akredite olunan sürede habersiz denetimler yapılmakta, belirli aralıklarla değerlendirme raporları istenmektedir. JCI akreditasyonu önceden belirlenen standartlarda hasta güvenliği ve hizmet kalitesini değerlendirirken, eğitim ve danışmanlık hizmetleri ve yayınlar aracılığı ile sağlık kuruluşunun hizmet kalitesinin, iyi uygulamaların ve performansın sürekli gelişmesini hedeflemektedir. Ayrıca sağlık hizmet kalitesine bağlı işyeri koşullarını sağlaması, insan kaynakları açısından da tercih edilirliliği artırmaktadır (JCI, 2019). JCI hastane standartları incelendiğinde hasta merkezli; bakıma erişim ve hizmetlerin sürekliliği, hastaların değerlendirilmesi ve bakımı, anestezi ve cerrahi bakımı, ilaç yönetimi, hasta/aile hakları ve eğitimi, kalite iyileştirme ve hasta güvenliği, enfeksiyonların önlenmesi ve kontrolü, yönetim ve liderlik, tesis yönetimi ve güvenliği, personel nitelikleri ve eğitimi, bilgilerin yönetimini kapsamaktadır. Kuruluş açısından ise; yüksek riskli hizmetler ve bakım sağlanması, klinik uygulama kılavuzlarının uygulanması, radyoloji/diagnostik görüntüleme hizmetleri, laboratuvar hizmetleri,

kalite geliştirme ve hasta güvenliği programı, tedarik zinciri yönetimi, bakım ortamının güvenliği, sağlık çalışanlarının ayrıcalıkları ve kimlik bilgileri, sözleşmelerin yönetimi, hasta bilgilerinin gizliliği ve güvenliği ile ilgilidir. JCI akreditasyonun alınması için izlenmesi gereken 12 adım bulunmaktadır. Her adım için geliştirilmiş standart kılavuzlar ve anket süreci kılavuzları ile akreditasyon sürecine hazırlık yapılmaktadır (JCI, 2020). Sağlık kuruluşları akreditasyon süreci için hem teknolojik donanım hem insan kaynakları açısından önemli yatırımlar yapmaktadırlar.

JCI, dünya genelinde 71 ülkedeki 998 sağlık kuruluşunun akreditasyonunu gerçekleştirmiştir. Birleşik Arap Emirlikleri'nde 197, Suudi Arabistan'da 92, Çin'de 90, Brezilya'da 64, Tayland'da 62, Hindistan'da 34, Türkiye'de 34 sağlık kuruluşunun JCI akreditasyonu vardır. Özel ve kamuya bağlı sağlık kuruluşları JCI akreditasyonuna başvurabilmektedirler. 2018 yılında Türkiye'de bulunan sağlık kuruluşlarından JCI akreditasyonuna sahip olanlar incelendiğinde, kamu hastanelerin yer almadığı, iki tane devlet üniversitesi hastanesinin JCI akreditasyonun olduğu, Türkiye'de JCI akreditasyon olan özel hastane ve özel üniversite hastanelerinin çoğunlukta olduğu belirlenmiştir. 2020 yılında JCI akreditasyonu olan sağlık kuruluşları incelendiğinde JCI akreditasyonu olan devlet üniversitelerinden birinin akreditasyonunu yenilemediği belirlenmiştir (JCI, 2020). Sağlık kuruluşları JCI akreditasyonuna sahip olduklarında uluslararası hastalar tarafından da tercih edilmektedir. Diğer bir ifadeyle uluslararası hastalar JCI akreditasyonu olan hastaneleri tercih etmektedirler (Birdir ve Buzcu, 2014).

Hastanelerin fiziksel yapısı, araç-gereç, personel, bakım ve laboratuvar hizmetleri gibi birçok alanda ulusal veya uluslararası akreditasyon standartlarını yerine getirme çalışmalarının; hastanenin kalitesini, verimliliği, karlılığını, hasta memnuniyet düzeylerini artırıp artırmadığı konusunda çok sayıda araştırma yapılmıştır (Hernaes, 2005; Akyurt, 2007; Basım ve Şeşen, 2007; Ataay, 2008; Groene vd., 2008a, Groene vd., 2008b; Halis ve Şimşir, 2017; Pfanstiel ve Rasche, 2017). Servqual yöntemini kullanarak hizmet performanslarını belirleme amaçlı çalışmalar dış kliniklerini, hastaneleri (Carman, 1990) ve askeri hastaneleri (Bowers vd., 1994) kapsamaktadır.

2. YÖNTEM

2.1. Araştırmanın Problemi ve Amacı

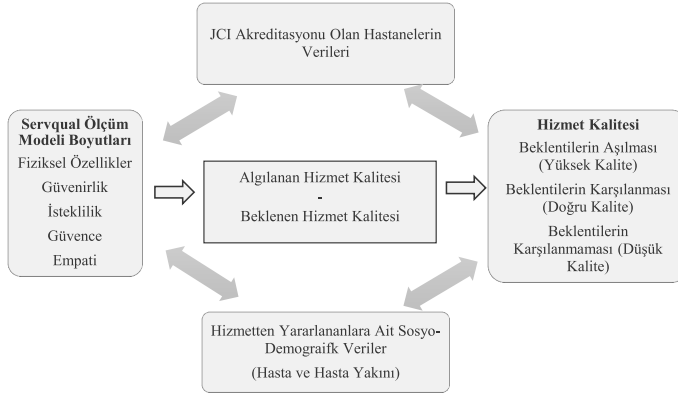
Özel hastaneler, rakiplerine karşı üstünlük sağlamak ve müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla farklılaşmaya gittikleri ve önemli yatırımlar yaptıkları bir gerçektir. JCI akreditasyonun alınması ve devam ettirilmesi, belirlenen standartlara uyum sağlanması ve iç değerlendirmelerin yapılması hem finansal yatırımları hem de insan kaynaklarının geliştirilmesini gerektirmektedir. JCI akreditasyonu sağlık kuruluşlarına ve hastalarına hizmet kalitesi ile ilgili güvence vermektedir. Hizmet kalitesinin artması, sağlık hizmetlerinin daha az maliyetle sunulmasını ve hastaların kısa sürede sağlıklarına kavuşmalarını sağlayarak bireylere, sağlık kuruluşlarına ve topluma önemli katkılar sağlamaktadır.

Bu çalışma, JCI akreditasyonu olan hastanelerin hizmet kalitesinin Servqual ölçüm modeli ile belirlenmesi ve hizmet kalitesinin bağımsız değişkenlerle ilişkisini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesinin ve hizmet kalitesi ile ilişkili değişkenlerin belirlenmesi, hastanelerin hizmet kalitelerini artırmak için kaynakların etkili kullanılmasında ve kuruluşa özgü standartların geliştirilerek hizmet kalitesinde farklılaşmayı destekleyeceği düşünülmektedir.

2.2. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada ilişkisel tarama modelinde bir araştırma olup (Şekil 1), çalışmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisinin incelenmesini sağlar. (Büyüköztürk vd., 2016:96-124). Nicel yöntemler ise elde edilen bulguların genellenebilmesine imkan vermektedir (Gürbüz ve Şahin, 2015:103). Anket tekniği, verilerin toplanma süresinde ekonomiklik sağlamak ve elde edilen verilerin sayısallaştırılmasına izin veren bir teknik olması nedeniyle tercih edilmiştir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Bu çalışmanın hipotezleri:

H₁: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalite puanları en az doğru kalite düzeyindedir (Algılanan ve beklenen kalite puanları birbirine eşittir.).

H₂: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları cinsiyet değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₃: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları hastanede bulunma nedeni (hasta, hasta yakını) değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₄: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları medeni durum değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₅: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları eğitim düzeyi değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₆: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları yaş değişkeni arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₇: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları tedavi görülen klinik değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₈: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları hizmet türü değişkenine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H₉: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları hastanenin yatak kapasitesi değişkeni arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₀: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları doktor sayısı değişkeni arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₁: JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları hastane yaşı değişkeni arasında anlamlı ilişki bulunmaktadır.

2.3. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, İstanbul ilinde JCI akreditasyonu olan 14 özel hastaneden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarından oluşmaktadır. Evrenin 14.000 kabul edilmesi ile gerekli en az örneklem büyüklüğü:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

$$n_0 = (t^2 pq) / d^2$$

formülü kullanılarak (Büyüköztürk vd., 2016:96), 0.05 güven aralığında en az 374 katılımcı olması gerektiği belirlenmiştir.

Çalışmada hasta ve hasta yakınlarından elde edilen verilerin önemli olması nedeniyle örneklemin 374 hasta, 374 hasta yakını olmak üzere en az 748 olmasına dikkat edilmiştir.

Araştırmanın örneklem seçimi amaçlı örnekleme yöntemlerinden kriter örnekleme göre yapılmıştır. Kriter örneklemede, örnekleme alınma kriterleri araştırmacı tarafından belirlenir. Evrenden seçilen durumların örneklem seçilme kriterlerine uyması durumunda araştırma örneklemine alınır (Marshall ve Rossman, 2014; Yıldırım ve Şimşek, 2016).

Evreni oluşturan hastanelerin hizmet verdikleri poliklinikler incelenmiş ve hastanelerde ortak olan fizik tedavi polikliniği, diş polikliniği, genel cerrahi, dahiliye, ortopedi ve göz klinikleri seçilmiştir. Böylece örnekleme alınma kriterlerinden birinci kriter bu kliniklerden hizmet almak, ikinci kriter ise katılımcıların bu kliniklerden hizmet alan hasta ya da hasta yakını olması olarak belirlenmiştir. Belirlenen en az örneklem sayısı dikkate alınarak, hastanede bulunma nedeni ve hizmet alınan klinik türü bağımsız değişkenlerine ait gruplara ilişkin veri sayısının parametrik analizler için uygun olması için örnekleme, her hastaneden 30 hasta, 30 hasta yakınının ve belirlenen kliniklerden 70 hasta, 70 hasta yakınının alınmasına dikkat edilmiştir.

Araştırmada 840 örneklem sayısına ulaşılmış, anket formlarında eksik veriler olduğu belirlenen 79 anket formu veri analizine dahil edilmemiştir. 762 katılımcıdan elde edilen veriler, en az örneklem büyüklüğünü (n>748) karşıladığı için evreni temsil gücü yeterli kabul edilmiştir.

2.4. Veri Toplam Araçları

Kişisel Bilgiler Formu, araştırmacı tarafından hazırlanmıştır. Hasta ve hasta yakınlarına ilişkin sosyo-demografik maddelerden oluşmaktadır.

Hastane Bilgi Formu, hizmet kalitesini etkileyebileceği düşünülen hastanelere ilişkin maddelerden oluşmaktadır.

Servqual Ölçeği, Parasuraman vd., (1988) geliştirdiği Servqual Ölçüm Modeline göre hasta ve hasta yakınları için araştırmacı tarafından geliştirilmiş ölçek kullanılmıştır.

Farklı hizmet sektörlerinde hizmet kalitesinin ölçümünde Servqual ölçüm modeli ya da Servqual ölçeği, kullanımı ve analizinin kolay olması nedeniyle literatürde hizmet kalitesinin ölçümünde kullanılan en yaygın ölçüm modelidir. Servqual ölçüm modeli, sunulan hizmet kalitesinin belirlenmesinde müşterilerin “algı-beklenti” ifadelerine verdikleri puanlar arasındaki farkın hesaplanarak Servqual skorunun belirlenmesidir (Yılmaz vd., 2007:236-237).

Boşluk modeline göre geliştirilen Servqual ölçüm modelinde algılanan hizmet kalitesi ile beklenen hizmet kalitesi arasındaki fark toplam hizmet kalitesini vermektedir. Servqual ölçüm modeli 10 boyut, 97 değişken ile oluşturulmaya başlanmış olup her değişken beklenti ve algıyı ölçen önermeden oluşturulmuştur. Faktör analizi sonuçlarında beklentilerin ve performansın ayrı ölçülmesini sağlayacak ölçek “fiziksel özellikler”, “güvenirlilik”, “isteklilik”, “güvence” ve “empati” olmak üzere beş boyut ve 22 önermeye inmiştir. 7’li Likert tipinde oluşturulan ölçek te “1=Kesinlikle Katılmıyorum”, “7= Kesinlikle Katılıyorum” olarak ifade edilmiş, “2-6” arasında ise ifade kullanılmamıştır (Parasuraman vd., 1988:12-40).

Servqual skorunun hesaplanması, birinci aşamasında boyutlarda yer alan ifadeye verilen puanın toplanması ve boyutu oluşturan ifade sayısına bölünmesidir. İkinci aşaması ise bütün katılımcıların skorlarının toplanıp, bütün katılımcı sayısına bölünmesinden oluşur. Toplam hizmet kalitesi skoru ise boyutların toplam skorlarının toplanması ve boyut sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir. Hizmet kalitesinin ölçümü sonucunda beklenen kalite algılanan kaliteden büyük ise düşük kalite; beklenen kalite algılanan kaliteden küçük ise yüksek kalite; beklenen kalite algılanan kaliteye eşit ise doğru kalite ya da memnun edici kalite olarak yorumlanır (Yılmaz vd., 2007:236-237).

Bu çalışmada JCI akreditasyonuna sahip özel hastanelerin hizmet kalitesinin belirlenmesinde hasta ve hasta yakınlarının beklentilerini ve algılarını belirlemeye yönelik Servqual ölçüm modeline göre hazırlanan ölçek kullanılmıştır. Hazırlanan ölçek, alan uzmanları tarafından incelenmiş, Servqual ölçüm modeline göre hasta ve hasta yakınları için kullanılabilirliğine karar verilmiş ve dil uzmanı görüşü alınmıştır. Alan uzmanlarının ulusal literatürde 5’li Likert ölçeği kullanımının yaygın olması ve katılımcıların 5’li Likert ölçeğine ve ifadeli ölçek kullanımına daha aşina olması varsayımından yola çıkılarak, 5’li Likert ölçek olarak tasarlanması uygun bulunmuştur. Ölçekte “1=Kesinlikle Katılmıyorum”, “2=Katılmıyorum”, “3=Fikrim yok”, “4= Katılıyorum”, “5=Kesinlikle Katılıyorum” olarak ifade edilmiştir. Ölçekte yer alan ifadelerin anlaşılabilirliği, araştırmacı tarafından farklı eğitim seviyelerinde hasta ve hasta yakını olan 10 kişiye yüz yüze uygulanmış olup, ifadelerin anlaşılabilirliğinde sorun olmadığı belirlenmiştir. Alan uzmanlarının görüşü doğrultusunda hazırlanan ölçeğin örneklem

grubunun özelliklerinden dolayı (özel hastanelerden oluşması, ayaktan hasta ve yatan hastalar ile hasta yakınlarının katılımcı olması) tamamına uygulanmasına, elde edilen verilerin ölçek geliştirme ve araştırma hipotezlerini test etmek için kullanılmasının uygun olacağına karar verilmiştir.

Ölçeğin bölümlerine ilişkin analiz sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 1. Servqual Ölçeği Faktör Analiz ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Boyutlar	Md.	Faktör Ağırlıkları		Faktörün Açıklayıcılığı		Cronbach Alfa Güvenirlilik Katsayısı	
		Beklenti	Algı	Beklenti	Algı	Beklenti	Algı
Fiziksel Özellikler	1	0,742	0,750	13,00	12,43	0,85	0,83
	2	0,718	0,812				
	3	0,678	0,526				
	4	0,708	0,730				
Güvenirlilik	5	0,593	0,730	15,44	15,87	0,87	0,88
	6	0,785	0,674				
	7	0,605	0,740				
	8	0,658	0,668				
İsteklilik	9	0,637	0,763	10,36	10,72	0,85	0,84
	10	0,469	0,691				
	11	0,704	0,710				
	12	0,542	0,571				
Güvence	13	0,714	0,581	15,20	15,57	0,87	0,88
	14	0,704	0,735				
	15	0,591	0,736				
	16	0,736	0,764				
Empati	17	0,687	0,710	16,65	15,77	0,89	0,89
	18	0,738	0,759				
	19	0,746	0,799				
	20	0,860	0,712				
	21	0,761	0,761				
	22	0,561	0,523				

Ölçeğin beklentiler ve algılar bölümü ile ilgili açıklayıcı faktör analizi varsayımları kontrol edilmiştir. Ölçeğin beklentiler ve algılar bölümü ile ilgili; tek değişkenli normallik varsayımı çarpıklık ve basıklık değerlerinin $[-2,2]$ aralığında olma şartını (Büyüköztürk vd., 2016:96-124) her maddenin taşıdığı, Barlett Küresellik Testi sonucunun anlamlı çıktığı ($p < 0,01$), madde çiftlerinin korelasyon katsayısının 0,90 üzerinde olmaması çoklu bağlantı olmadığı olarak kabul edilmiştir. Örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığının belirlenmesi için Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Test sonucunda beklentiler bölümü 0,958 değeri, algılar bölümü için 0,949 değeri elde edilmiştir. Literatürde 0,90-1,00 arası değerler “mükemmel” olarak yorumlandığından (Çokluk vd., 2012:234-236), verilerin faktör analizine uygun olduğuna karar verilmiştir. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları ile Servqual Ölçeği'nin orijinali birbiriyle tutarlılık göstermiştir. Diğer bir ifadeyle Servqual ölçüm modeline uygun geliştirilen ölçeğin beş boyut ve 22 ifadenin uygun olduğu belirlenmiştir. Faktör ağırlıkları maddenin faktörle

olan ilişkisini açıklamak için kullanılan bir katsayıdır. Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre, maddelerin ait oldukları faktör altındaki ağırlıkları en az 0.32 olmalıdır. Beklentiler ve algılar bölümünde faktör ağırlığı 0,32'nin altında madde olmadığı için herhangi bir madde çıkarılmamıştır.

Açımlayıcı faktör analizi sonucunda Servqual Ölçeği'nin Beklentiler bölümüne ait varyansın % 13'ünün fiziksel özellikler faktörü tarafından, %15,44'ünün güvenilirlik faktörü tarafından, %10,36'sının isteklilik faktörü tarafından, %15,20'sinin güvence faktörü tarafından ve %16,65'inin empati faktörü tarafından açıklandığı görülmüştür. Diğer taraftan algılar bölümüne ait varyansın % 12,43'ünün fiziksel özellikler faktörü tarafından, %15,87'sinin güvenilirlik faktörü tarafından, %10,72'sinin isteklilik faktörü tarafından, %15,57'sinin güvence faktörü tarafından ve %15,77'sinin empati faktörü tarafından açıklandığı görülmüştür. Servqual Ölçeği beklentiler ve algılar bölümlerinin boyutlarına ait Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı incelendiğinde 0,83-0,89 aralığında değiştiği belirlenmiştir. Servqual Ölçeği'nin hem beklentiler hem de algılar bölümlerinde elde edilen puanların geçerli ve güvenilir olması, algı puanlarından beklenti puanları çıkarılarak oluşturulan Servqual hizmet kalitesi puanlarının da geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Geliştirilen Servqual ölçeğinden elde edilen veriler araştırma hipotezlerinin test edilesi amacıyla kullanılmasında hiçbir sakınca bulunmadığını göstermiştir. Oluşturulan model açımlayıcı faktör analizi bulguları ile kabul edilmiştir.

Açımlayıcı faktör analizi ile oluşturulan modelin araştırmacılar tarafından değişen bulguları ve esnekliğinin ortadan kaldırılması için tekrar edilebilirlik analizleri kullanılmaktadır. Açımlayıcı faktör analizinin tekrar edilebilirliği ile ilgili doğrulayıcı faktör analizin yapılması tercih edilmekle birlikte, örneklemin seçkisiz olarak iki gruba ayrılacak büyüklükte olduğu durumlarda yapılabileceği gibi, örneklemden seçkisiz atamanın yapılamayacağı durumlarda farklı örneklem grupları ile de yapılabilmektedir (Uyumaz vd., 2016:659-663). Açımlayıcı faktör analizi ölçeğin yapı geçerliliği hakkında kanıt sağlarken, doğrulayıcı faktör analizi yapı geçerliliği hakkında daha güçlü kanıtlar sağlamaktadır. Örneklemin yeterince büyük olduğu durumlarda doğrulayıcı faktör analizi yapılabilmekle birlikte, açımlayıcı faktör analizi sonucunda madde dizisinin değişmesi ve katılımcılardan kaynaklanan nedenlerden dolayı, benzer özelliklere sahip farklı örneklem üzerinden doğrulayıcı faktör analizinin yapılmasının daha güvenilir ve geçerli kanıtlar sunduğu belirtilmektedir (Koyuncu ve Kılıç, 2019:376-378).

2.5. Verilerin Toplanması

Araştırma verileri 2018 yılında Nisan, Mayıs, Haziran, Temmuz aylarında, örneklem grubunun hassasiyeti nedeni ile araştırmacı tarafından yüz yüze toplanmıştır.

Katılımcılara araştırma hakkında bilgi verilmiş, araştırmaya katılmaya gönüllü olan 840 katılımcının verileri, Kişisel Bilgiler Formu ve Servqual Ölçeği ile, hastanelere ilişkin bilgiler ise Hastane Bilgi Formu ile toplanmıştır.

Hastane bilgi formu araştırmacı tarafından özel hastanelerin başhekimlik, insan kaynakları birimi, hasta ilişkileri ve hasta hakları birimi ile yüz yüze görüşülerek veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Özel hastanelerin rekabet avantajı sağlayan niteliklerini (JCI akreditasyon öncesi ve sonrası ile ilgili mevcut durumları, teknoloji, insan kaynakları yatırımları gibi) paylaşma noktasında imtina etmeleri nedeniyle, resmi web sayfalarında

halka açık paylaştıkları bilgiler çalışmanın hastaneler ile ilgili bağımsız değişkenlerini oluşturmuştur.

2.6. Sınırlılıklar ve Varsayımlar

Bu çalışma, 2018 yılında İstanbul ilinde JCI akreditasyonu olan 14 özel hastaneden elde edilebilen hastane bilgileri ile veri toplama araçları (kişisel bilgi formu, Servqual ölçeği (beklentiler ve algılar bölümü) ve Hastane bilgi formu) ile, hastanelerin farklı kliniklerinden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarının veri toplama araçlarına verdikleri cevaplar ile sınırlıdır. Çalışmada örneklemin evreni temsil ettiği, veri toplama araçlarının gerçeği yansıttığı varsayılmaktadır.

2.7. Araştırmada Kullanılan Analiz Teknikleri

Elde edilen veriler, SPSS for Windows 20.0 programı kullanılarak analiz edilmiştir. Katılımcıların sosyo-demografik verilerine betimsel analizler yapılmıştır. Servqual ölçeğinden elde edilen verilere göre öncelikli olarak hizmet kalitesi alt boyutlarına ait puanlamalar belirlendikten sonra bu alt boyutların katılımcıların cinsiyet, hastanede bulunma nedeni ve medeni durum değişkenleriyle ilişkisi bağımsız örneklem “t” testiyle; tedavi görülen klinik, eğitim düzeyi ve hastaneden alınan hizmetin türü değişkenleriyle ilişkisi Tek Yönlü ANOVA testiyle; katılımcıların yaşları, hastanedeki yatak kapasitesi, doktor sayısı ve hastane yaşı arasındaki ilişki de Ki Kare analiziyle tespit edilmiştir.

3. BULGULAR

İstanbul ilinde JCI akreditasyonu olan 14 özel hastaneye ait veriler incelendiğinde; 10 farklı işletmeye ait hastanelerden oluştuğu, 4 hastanenin aynı işletmenin farklı ilçelerde bulunan şubeleri olduğu belirlenmiştir. Tablo 2’de hastane bilgi formundan elde edilen veriler ve verileri kullanılan katılımcı sayıları verilmiştir.

Tablo 2. Hastane Bilgileri ve Katılımcı Sayıları

Hastaneler	JCI Belgesi Alma Yılı	Hastane Yaşı	Doktor Sayısı	Yatak Sayısı	Katılımcı	
					f	%
1.Hastane	2002	98	671	278	58	7,62
2.Hastane	2013	5	218	154	60	7,88
3.Hastane	2010	9	207	350	60	7,88
4.Hastane	2007	19	66	50	60	7,88
5.Hastane	2008	10	107	186	59	7,75
6.Hastane	2002	18	160	252	54	7,10
7.Hastane	2006	22	200	54	45	5,91
8.Hastane	2013	21	65	102	56	7,36
9.Hastane	2016	11	94	242	52	6,83
10.Hastane	2007	12	70	170	48	6,31
11.Hastane	2010	18	106	102	62	8,15
12.Hastane	2012	8	85	144	37	4,86
13.Hastane	2013	29	150	228	52	6,83
14.Hastane	2007	13	125	190	59	7,75
Min	2002	5	65	50	45	5,91
Max	2016	98	671	350	62	8,15

JCI belgesine sahip özel hastanelere ilişkin bilgiler incelendiğinde çok köklü hastaneler ve yeni kurulmuş hastanelerin yer aldığı görülmektedir. JCI akreditasyonunu kurulduğu yılda alan hastanelerin JCI standartlarına göre kuruluşlarını tamamladıklarını söyleyebiliriz. Hastanelerin JCI akreditasyon belgesi alan ilk hastanelerin 2002 yılında akreditasyon sürecine başladıkları görülmektedir. 2000'li yıllarında başlarında Dünya Sağlık Örgütü'nün sağlıkta akreditasyon alınması ile ilgili önerisinin Türkiye'de hizmet veren özel hastaneler tarafından tercih edildiğini söyleyebiliriz. JCI akreditasyonun üç yılda bir yeniden değerlendirilmeye alınması dikkate alındığında, bu hastanelerin JCI akreditasyon standartlarını sağlamakta süreklilik gösterdiklerini söyleyebiliriz. Hastanelerde en az 65 en çok 671 doktor çalıştığı, en az 50 en çok 350 yatak kapasitesine sahip olduğu görülmektedir.

762 katılımcının %49,0 (n=374) hasta, %50,92 (n=388) hasta yakını olarak hastanede bulunmaktadır. Katılımcıların demografik verileri incelendiğinde katılımcıların %54,27 (n=413) kadın, %45,86 (n=349) erkektir. %63,12 (n=481) evli, %36,88 (N=281) bekadır. Eğitim düzeyleri incelendiğinde %2,36 (n=18) okur-yazar, %11,68 (n=89) ilköğretim, %27,82 (n=212) ortaöğretim, %40,81 (n=311) lisans, %14,44 (n=110) yüksek lisans, %2,89 (n=22) doktora düzeyinde eğitim almıştır. Katılımcıların % 14,57 (n=111) 18-25 yaş, % 14,17 (n=108) 26-30 yaş, % 25,59 (n=195) 31-40 yaş, % 20,34 (n=155) 41-50 yaş, % 15,75 (n=120) 51-60 yaş, % 9,58 (n=73) 60 ve üzeri yaş aralığındadır.

Araştırmada yer alan 14 hastaneye ait Fiziksel Özellikler, Güvenirlik, İsteklilik, Güvence, Empati boyutlarına ait hizmet kalitesi puanlarından elde edilen veriler Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Hastanelerin Hizmet Kalitesi Puanları

Hastaneler	Hizmet Kalitesi Boyutları				
	Fiziksel Özellikler	Güvenirlik	İsteklilik	Güvence	Empati
1. Hastane	0,043	-0,217	-0,185	-0,073	0,065
2. Hastane	-0,113	-0,163	-0,258	-0,258	-0,070
3. Hastane	-0,621	-0,700	-0,796	-0,400	-0,693
4. Hastane	-0,167	-0,040	0,046	0,012	0,007
5. Hastane	-0,568	-0,634	-0,703	-0,250	-0,698
6. Hastane	-0,310	-0,252	-0,120	-0,181	-0,030
7. Hastane	-0,122	-0,364	-0,328	-0,356	-0,391
8. Hastane	0,045	-0,039	-0,040	-0,076	0,039
9. Hastane	0,053	0,027	-0,087	0,058	-0,004
10. Hastane	0,146	0,150	0,047	0,052	0,029
11. Hastane	-0,302	-0,142	-0,357	-0,032	-0,516
12. Hastane	0,061	0,011	0,040	0,074	-0,038
13. Hastane	-0,341	-0,562	-0,543	-0,462	-0,281
14. Hastane	-0,301	-0,522	-0,390	-0,148	-0,512

Min	-0,621	-0,700	-0,796	-0,462	-0,698
Max	0,146	0,150	0,047	0,074	0,065
Ortalama	-0,178	-0,246	-0,262	-0,146	-0,221
Standart Sapma	0,239	0,270	0,273	0,177	0,285

Hastanelerin hizmet kalitesi tüm boyutlarda düşük çıkmış olup, en düşükten en yükseğe sıralandığında isteklilik, güvenilirlik, empati, fiziksel özellikler ve güvence boyutlarında olduğu belirlenmiştir. JCI akreditasyonuna sahip özel hastaneden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarının sunulan hizmetler ile ilgili beklenen kalitenin algılanan kaliteden büyük olması hastanelerin düşük kalitede hizmet verdiklerini göstermektedir. Pozitif skorların elde edildiği boyutlar algılanan ve beklenen hizmet kalitesi arasındaki farkların en az olduğunu göstermektedir. Buna göre katılımcıların en çok güvence boyutunda, en az ise isteklilik boyutunda hizmet kalitesinden memnun oldukları söylenebilir. Elde edilen bulgulara göre hastanelerin hizmet kalitesi puanlarının en az doğru kalitede çıkmaması nedeniyle H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Katılımcıların Servqual Ölçeği'yle belirlenen hizmet kalitesi puanları ile cinsiyet arasındaki ilişkiyi gösteren bağımsız örneklem t testi sonuçları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Hizmet Kalitesi Puanları ile Cinsiyet Arasındaki İstatistiksel İlişki

Hizmet Kalitesi	Cinsiyet	n	\bar{x}	S	t	p
Fiziksel Özellikler	Kadın	413	-0,20	0,53	-0,948	0,343
	Erkek	349	-0,17	0,50		
Güvenirlik	Kadın	413	-0,30	0,56	-2,414	0,016*
	Erkek	349	-0,20	0,51		
İsteklilik	Kadın	413	-0,31	0,57	-1,425	0,155
	Erkek	349	-0,25	0,52		
Güvence	Kadın	413	-0,19	0,48	-2,643	0,008*
	Erkek	349	-0,10	0,45		
Empati	Kadın	413	-0,24	0,57	-0,866	0,387
	Erkek	349	-0,21	0,56		
Toplam Hizmet Kalitesi	Kadın	413	-1,26	2,10	-2,134	0,033*
	Erkek	349	-0,95	1,92		

Katılımcıların cinsiyeti ile güvenilirlik ve güvence hizmet kalitesi alt boyutu puanları arasında anlamlı farklılık bulunduğu görülürken ($p<0,05^*$), fiziksel özellikler, isteklilik ve empati alt boyutları arasındaki farklılığın istatistiksel olarak önemli olmadığı belirlenmiştir ($p>0,05$). Bu sonuçlar doğrultusunda erkeklerin güvenilirlik ve güvence puan ortalamasının kadınlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu, erkeklerin hastanelerin güvenilirliği ve güvenceye dair hizmet kalitesinden daha fazla beklentilerinin karşılandığı belirlenmiştir.

Katılımcıların Servqual Ölçeği'nden aldıkları toplam puanlar ile cinsiyet değişkeni karşılaştırıldığında anlamlı fark bulunduğu görülmüş ($p<0,05^*$) ve H_2 hipotezi kabul

edilmiştir. Erkeklerin ölçekten aldıkları toplam puanların ortalaması (-0,95), kadınların ölçekten aldıkları toplam puanların ortalamasından (-1,26) anlamlı bir şekilde daha yüksektir. Buna göre, erkeklerin hastanelerin hizmet kalitesinden daha fazla memnun oldukları belirlenmiştir.

Katılımcıların Servqual Ölçeği'yle belirlenen hizmet kalitesi puanları ile eğitim düzeyi arasındaki ilişkiyi gösteren tek faktörlü ANOVA testinin sonuçları Tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Hizmet Kalitesi Puanları ile Eğitim Düzeyi Arasındaki İstatistiksel İlişki

Hizmet Kalitesi	Eğitim Düzeyi	N	\bar{x}	s	F	p	Fark
Fiziksel Özellikler	Okur-Yazar	18	-0,43	0,58	2,401	0,036*	1 ve 2 1 ve 3 1 ve 5 1 ve 6
	İlköğretim	89	-0,12	0,46			
	Lise	212	-0,16	0,50			
	Lisans	311	-0,24	0,54			
	Yüksek Lisans	110	-0,12	0,51			
	Doktora	22	-0,09	0,38			
Güvenirlilik	Okur-Yazar	18	-0,53	0,73	1,633	0,149	
	İlköğretim	89	-0,29	0,61			
	Lise	212	-0,22	0,53			
	Lisans	311	-0,28	0,54			
	Yüksek Lisans	110	-0,20	0,47			
	Doktora	22	-0,17	0,37			
İsteklilik	Okur-Yazar	18	-0,59	0,54	3,988	0,001*	1 ve 2 1 ve 3 1 ve 4 1 ve 5 1 ve 6 4 ve 5
	İlköğretim	89	-0,25	0,58			
	Lise	212	-0,25	0,53			
	Lisans	311	-0,35	0,58			
	Yüksek Lisans	110	-0,13	0,45			
	Doktora	22	-0,21	0,38			
Güvence	Okur-Yazar	18	-0,27	0,47	1,345	0,243	
	İlköğretim	89	-0,16	0,42			
	Lise	212	-0,12	0,46			
	Lisans	311	-0,19	0,49			
	Yüksek Lisans	110	-0,10	0,48			
	Doktora	22	-0,04	0,19			
Empati	Okur-Yazar	18	-0,48	0,58	2,559	0,026*	1 ve 5 1 ve 6 4 ve 6
	İlköğretim	89	-0,23	0,56			
	Lise	212	-0,23	0,52			
	Lisans	311	-0,27	0,58			
	Yüksek Lisans	110	-0,11	0,58			
	Doktora	22	-0,04	0,48			

Toplam Hizmet Kalitesi	Okur-Yazar	18	-2,32	2,06	3,666	0,003*	1 ve 2
	İlköğretim	89	-1,07	2,11			1 ve 3
	Lise	212	-0,99	1,92			1 ve 4
	Lisans	311	-1,35	2,15			1 ve 5
	Yüksek Lisans	110	-0,68	1,80			1 ve 6
	Doktora	22	-0,57	1,13			4 ve 5 4 ve 6

Katılımcıların toplam hizmet kalitesi bakımından aldıkları puanların eğitim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiş ($p < 0,05^*$), H_5 hipotezi kabul edilmiştir. Eğitim düzeyleri ile toplam hizmet kalitesi arasındaki bu farklılığın okur-yazar olan (-2,32) katılımcıların ölçekten aldıkları toplam puan ortalamasının eğitim düzeyi ilköğretim (-1,07), lise (-0,99), lisans (-1,35), yüksek lisans (-0,68) ve doktora mezunu (-0,57) olan katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha düşük olmasından kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu sonuçlara göre eğitim düzeyi yükseldikçe memnuniyet seviyesinin yükseldiği söylenebilse de lisans mezunlarının lise mezunlarına göre daha az memnun oldukları dikkat çekmektedir.

Hastanelerin hizmet kalitesi puanları ile katılımcı yaşı arasındaki ilişki Ki Kare analizi incelenmiş olup, elde edilen bulgular Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6. Hizmet Kalitesi Puanları ile Katılımcıların Yaşı Arasındaki İstatistiksel İlişki

Yaş/Hizmet Kalitesi	Pozitif	Nötr	Negatif	Toplam	X ²	p
18-25 arası	76	12	23	111	30,846	0,001*
26-30 arası	57	13	38	108		
31-40 arası	107	41	47	195		
41-50 arası	96	25	34	155		
51-60 arası	82	25	13	120		
60 ve üzeri	47	16	10	73		
Toplam	465	132	165	762		

Katılımcıların hastaneler için belirledikleri hizmet puanları ile yaşları arasında anlamlı ilişki bulunmuş ($p < 0,05^*$) ve H_6 hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı ilişkinin üst yaş gruplarındaki hastaların, alt yaş gruplarındaki hastalara göre algıladıkları hizmet kalitesinin daha az olmasından kaynaklandığı görülmektedir.

Tablo 7'de katılımcıların Servqual Ölçeği'yle belirlenen hizmet kalitesi puanları ile tedavi gördükleri klinik arasındaki ilişkiyi gösteren Tek faktörlü ANOVA testinin sonuçlarını verilmiştir.

Tablo 7. Hizmet Kalitesi Puanları ile Tedavi Görülen Klinik Arasındaki İstatistiksel İlişki

Hizmet Kalitesi	Klinik	n	\bar{x}	s	F	p	Fark
Fiziksel Özellikler	FTR	42	-0,05	0,65	2,574	0,025*	1 ve 2 1 ve 4
	Diş	152	-0,26	0,51			
	Genel Cerrahi	243	-0,18	0,56			
	Dahiliye	187	-0,24	0,47			
	Ortopedi	93	-0,08	0,50			
	Göz	45	-0,12	0,34			
Güvenirlilik	FTR	42	-0,20	0,51	2,217	0,051	
	Diş	152	-0,22	0,46			
	Genel Cerrahi	243	-0,22	0,55			
	Dahiliye	187	-0,35	0,61			
	Ortopedi	93	-0,17	0,46			
	Göz	45	-0,36	0,61			
İsteklilik	FTR	42	-0,11	0,51	1,952	0,084	
	Diş	152	-0,30	0,51			
	Genel Cerrahi	243	-0,28	0,56			
	Dahiliye	187	-0,35	0,57			
	Ortopedi	93	-0,18	0,52			
	Göz	45	-0,32	0,58			
Güvence	FTR	42	-0,17	0,45	2,097	0,064	
	Diş	152	-0,12	0,45			
	Genel Cerrahi	243	-0,12	0,48			
	Dahiliye	187	-0,18	0,46			
	Ortopedi	93	-0,14	0,45			
	Göz	45	-0,35	0,54			
Empati	FTR	42	-0,04	0,53	2,402	0,036*	1 ve 3 1 ve 4 1 ve 6
	Diş	152	-0,20	0,55			
	Genel Cerrahi	243	-0,26	0,55			
	Dahiliye	187	-0,26	0,57			
	Ortopedi	93	-0,14	0,53			
	Göz	45	-0,39	0,69			
Toplam Hizmet Kalitesi	FTR	42	-0,59	2,17	2,325	0,041*	1 ve 3 1 ve 4 1 ve 6
	Diş	152	-1,12	1,87			
	Genel Cerrahi	243	-1,08	2,01			
	Dahiliye	187	-1,38	2,06			
	Ortopedi	93	-0,73	1,90			
	Göz	45	-1,56	2,41			

Katılımcıların Servqual Ölçeği'nin güvenilirlik, isteklilik ve güvence boyutları puanların tedavi görülen kliniğe göre anlamlı olmadığı ($p>0,05$), ancak fiziksel özellikler ve empati alt boyutları puanların tedavi görülen kliniğe göre anlamlı fark gösterdiği belirlenmiştir ($p<0,05^*$). FTR kliniklerinde (-0,05) tedavi gören katılımcıların fiziksel özellikler puanlarının, diş (-0,26) ve dâhiliye (-0,24) kliniğinde tedavi görenlere göre; yine aynı şekilde FTR kliniklerinde (-0,04) tedavi gören katılımcıların empati puanlarının genel cerrahi (-0,26), dahiliye (-0,26) ve göz (-0,39) kliniklerinde tedavi gören katılımcıların empati alt boyutu puanlarına göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Katılımcıların Servqual Ölçeği'nden aldıkları toplam hizmet kalitesi puanının kliniğe göre anlamlı fark gösterdiği belirlenmiş ($p<0,05^*$), H_7 hipotezi kabul edilmiştir. Farklılığın FTR kliniklerinde (-0,59) tedavi gören katılımcıların toplam puanlarının genel cerrahi (-1,08), dahiliye (-1,38) ve göz (-1,56) kliniklerine göre daha yüksek olmasından kaynaklandığı, katılımcıların hastanelerin hizmet kalitesinin genel cerrahi, dâhiliye ve göz kliniklerine göre FTR kliniklerinde daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Hastanelerin hizmet kalitesi puanları ile doktor sayısı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan Ki Kare analizinin sonuçları Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8. Hizmet Kalitesi Puanları ile Doktor Sayısı Arasındaki İstatistiksel İlişki

Doktor Sayısı /Hizmet Kalitesi	Pozitif	Nötr	Negatif	Toplam	X ²	p
1-100 arası	111	56	98	265	78,434	0,000*
101-200 arası	238	49	32	319		
201 ve üzeri	116	27	35	178		
Toplam	465	132	165	762		

Katılımcıların hastaneler için belirledikleri hizmet puanları ile doktor sayısı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ($p<0,05^*$) ve H_{10} hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı ilişkinin, doktor sayısı arttıkça algılanan hizmet kalitesi düzeyinden memnun olan katılımcıların oranının artmasından kaynaklanmıştır.

Hastanelerin hizmet kalitesi puanları ile hastane yaşı arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla yapılan Ki Kare analizinin sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 9. Hizmet Kalitesi Puanları ile Hastane Yaşı Arasındaki İstatistiksel İlişki

Hastane Yaşı /Hizmet Kalitesi	Pozitif	Nötr	Negatif	Toplam	X ²	p
1-10 arası	158	25	33	216	21,359	0,000*
11-20 arası	197	60	78	335		
21 ve üzeri	110	47	54	211		
Toplam	465	132	165	762		

Katılımcıların hastaneler için belirledikleri hizmet puanları ile hastane yaşı arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş ($p<0,05^*$) ve H_{11} hipotezi kabul edilmiştir. Anlamlı ilişki hastane yaşı arttıkça, algılanan hizmet kalitesi düzeyinden memnun olmayan katılımcıların oranının artmasından kaynaklandığı belirlenmiştir.

Kalite hizmet puanları ile hastanede bulunma nedeni, medeni durum, eğitim düzeyi ve

alınan hizmet türü arasında anlamlı fark bulunmamış, kalite hizmet puanı ile hastane yatak kapasitesi arasında anlamlı ilişki bulunmamıştır. Bu nedenle H_3 , H_4 , H_8 ve H_9 hipotezleri kabul edilmemiştir.

4. TARTIŞMA

Araştırmadan elde edilen verilere göre JCI akreditasyonu olan özel hastanelerde hizmet kalitesi hasta ve hasta yakınlarına göre düşük hizmet kalitesine sahip olarak belirlenmiştir. Hizmet kalitesi en düşüğe; isteklilik, güvenilirlik, empati, fiziksel özellikler ve güvence boyutları olarak sıralanmaktadır.

Sağlık kuruluşları, fiziksel özellikler ve güvenilirlik boyutlarında hizmet alanların hizmet kalitesi beklentilerini karşılamak için düzenlemeler yapmaları gerektiği belirlenmiştir (Lim ve Tang, 2000:290). Elazığ ilinde hizmet veren hastanelerin fiziksel özellikler, güvenilirlik, isteklilik, güvence ve empati boyutlarında hasta beklentilerini karşılamadığı belirlenmiştir (Rahman vd., 2007:37-54). Yatan hastaların bekledikleri hizmet kalitesi tüm alt boyutlarda karşılanamamaktadır. En yüksek hizmet kalitesi güvenilirlik boyutunda en düşük fiziksel özellikler boyutunda olduğu belirlenmiştir (Kalaja vd., 2016:559-561). Devlet hastanelerinin hizmet kalitesini belirlemeye yönelik yapılan araştırmada hasta ve hasta yakınlarının beklentilerini karşılamadığı belirlenmiştir (Avcıl, 2019b:310).

İsteklilik alt boyutunda hizmet kalitesinin en düşük düzeyde çıkması, katılımcıların özel hastanelerden hizmet alımında ücret ödemelerinin etkili olabileceğini düşündürmektedir. Katılımcıların hastane çalışanlarından hizmetin zamanı hakkında bilgilendirme, hızlı hizmet sunumu ve taleplerine hızlı cevap verme ile ilgili beklentilerinin sunulan hizmetle karşılanamadığından kaynaklandığı belirlenmiştir.

Sağlık çalışanları, hizmet sunumunda bilgilendirme yaptıklarında, hizmet almak isteyenlerin başvurusu artmaktadır (Hernaes, 2005:17-38). Sağlık kuruluşlarında hastalar ile kurulan etkileşim hizmet kalitesini etkileyen önemli bir değişken iken empati boyutu hizmet kalitesini en az etkileyen boyut olarak belirlenmiştir (Chunlaka, 2010:20-39; Yalkın, 2010:120). Hastalar en çok beklentiye empati boyutunda sahip olmakla birlikte en önemsiz gördükleri boyutun da empati boyutu olduğu belirlenmiştir (Koraşlı ve Sarp, 2009:287-296). Sağlık çalışanlarının hastalarla olan iletişim performansı ve ilaç temin etmeleri hastaların hizmet kalitesi algısını olumlu etkilemektedir (Sharma ve Narang, 2011:51-60). Sağlık hizmetlerinin sunumunda iletişim faktörüne odaklanılması hizmet kalitesini artırdığı belirlenmiştir (Aksoy, 2005:91-104). Hastalar ile kurulan iletişim sağlık hizmet kalitesini etkilemekte, hastane kalitesi ise hastaneye duyulan güveni önemli derecede etkilemektedir (Zarei, 2015).

Araştırmada toplam hizmet kalitesi puanları ile cinsiyet değişkeni arasında anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Cinsiyet ile hizmet kalitesinin sadece güvenilirlik ve güvence alt boyutları arasında anlamlı farklılığının olduğu, farklılığın erkek katılımcıların hizmet kalitesini kadın katılımcılara göre daha yüksek bulmasından kaynaklandığı belirlenmiştir.

Eğitim düzeyi ile hizmet kalitesi toplam puanları arasında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Okur-yazar olanların fiziksel özellikler ve isteklilik alt boyutlarında diğer eğitim düzeyinde olan katılımcılara göre hastanenin sunduğu hizmetler, katılımcıların beklediği hizmet kalitesini karşılanamamaktadır. Eğitim seviyesi yükseldikçe hizmet kalitesini yüksek

değerlendirmenin arttığı görülmüştür. Okur-yazar olan katılımcıların isteklilik boyutunda hizmet kalitesini daha düşük değerlendirmeleri, katılımcıların eğitim seviyesi yükseldikçe hastane çalışanlarının davranışlarının farklılaşabileceğini ve katılımcıların isteklilik boyutunda verilen hizmetlerin sunumunun anlaşılabilirliği ile sorunlar yaşayabileceğini düşündürmüştür.

Eğitim düzeyi ve gelir seviyesi yüksek olan hastaların, hizmet kalitesi beklentilerinin arttığı belirlenmiştir (Sharma ve Narang, 2011:51-60). Medeni durum, yaş ve gelir düzeyi hastanelerin hizmet kalite düzeyi ile ilişkili olduğu belirlenmiştir (Korkmaz vd., 2013:933-935).

Katılımcıların yaşları, hastane yaşı ve doktor sayısı değişkenleri ile hizmet kalitesi arasında anlamlı ilişki bulunmuştur. Katılımcıların yaşları arttıkça sunulan hizmetin beklentilerini karşılamadığı belirlenmiştir. Hastane yaşı arttıkça sunulan hizmetin katılımcıların beklentilerini karşılamadığı belirlenmiştir. Doktor sayısı arttıkça katılımcıların beklediği hizmet kalitesine daha çok yaklaşıldığı belirlenmiştir.

Poliklinik hizmetlerinin kalitesine ilişkin Servqual ölçeği hemşire, doktor, süreç, personel ve ücret boyutlarından oluşmuş, doktor ve ücret boyutları hasta davranışlarını etkileyen boyutlar olarak belirlenmiştir (Varinli ve Çakır, 2004:33-52). Medeni durum ve cinsiyet değişkeni hizmet kalitesini etkilemeyen değişkenler olarak belirlenmiştir (Devebakan ve Aksaraylı, 2003:48).

Tedavi görülen klinik ile hem toplam hizmet kalitesi hem de fiziksel özellikler ve empati alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık saptanmıştır. Bu farklılığın FTR kliniklerinde tedavi görenlerin; diş ve dâhiliye kliniklerine göre hastanelerin fiziksel özelliklerinden, empati alt boyutuna göre de genel cerrahi, dâhiliye ve göz kliniklerinden daha fazla memnun olmalarından kaynaklandığı belirlenmiştir. FTR kliniğinden yararlanan hasta ve hasta yakınları fiziksel özellikler ve empati boyutunda hizmet kalitesini diğer kliniklerden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarına göre yüksek bulmasının nedenin FTR kliniklerinin hizmet gereği fiziksel özelliklere dikkat edilerek oluşturulmasından, katılımcıların hizmet alımı ile hizmet süresinin FTR kliniğinin fiziksel özelliklerine dikkat edebilecek imkanı sağlamasından, hizmet sunumu süresince hastane çalışanları ile etkileşimde bulunmaları ve sözlü iletişim kuracak zamanlarının olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Avcıl (2019b:310), devlet hastanelerinin FTR kliniğinden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarının beklentilerinin en az karşılandığı grup olarak belirlemiştir. Bu verilere göre JCI akreditasyonu olan hastanelerin FTR kliniklerinin hasta ve hasta yakınlarının beklentilerine daha uygun olduğunu belirtebiliriz.

Katılımcıların medeni durumu, hastanede bulunma sebebi ve hastaneden alınan hizmet türü ile hizmet kalitesinin beş alt boyutu ve toplam puanları arasında anlamlı farklılık bulunmaması, belirtilen faktörlerin hizmet kalitesinde etkili olmadığını göstermiştir. Hastane yatak kapasitesi ile toplam puanlar arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Literatür incelendiğinde sağlık kuruluşundan hizmet alan hastalar, hasta ve hasta yakınlarının hizmet kalitesini değerlendirmelerinde benzerliklerin ve farklılıkların olduğu görülmektedir. Bu çalışmada elde edilen bulgular ile literatürde benzerlik gösteren bulgular karşılaştırıldığında hasta ve hasta yakınlarının hastanelerin hizmet kalitelerini de

düşük kalite olarak değerlendirildiğini görülmektedir. Diğer bir ifadeyle hastanelerin JCI akreditasyonunun olması hasta ve hasta yakınlarının hizmet kalitesini kabul edilebilir ya da yüksek olarak değerlendirmesine neden olmamaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, JCI akreditasyonu olan hastanelerin hizmet kalitesinin Servqual ölçüm modeli ile belirlenmesi ve hizmet kalitesinin bağımsız değişkenlerle ilişkisini belirlemek amacıyla yapılan çalışma sonucunda İstanbul ilinde JCI akreditasyonu olan 14 özel hastaneden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarının hastanelerin hem toplam hizmet kalitesini hem de hizmet kalitesinin alt boyutlarında beklentilerinin karşılanmadığı belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre kabul edilen araştırma hipotezleri; JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin hizmet kalitesi puanları cinsiyet, eğitim düzeyi, yaş, tedavi görülen klinik değişkenine göre anlamlı farklılık göstermekte (H_2 , H_3 , H_6 , H_7), hastanelerin hizmet kalitesi doktor sayısı ve hastane yaşı ile anlamlı ilişki göstermektedir (H_{10} , H_{11}).

Araştırma bulgularına göre hasta ve hasta yakınlarının, hizmet kalitesinin uluslararası teminatı olarak görülen, JCI akreditasyonuna sahip hastanelerden beklentileri, hizmetlerin sunumunda karşılanmamaktadır. Hasta ve hasta yakınlarının beklentilerine uygun hizmet sunumu algılamamalarının nedenlerinden biri özel hastanelerden hizmet almaları olabilir. Ülkemiz sağlık sisteminde özel hastaneler hastaların sosyal güvenlik durumuna göre katkı payı ya da hizmetin bütün ücretini ödemektedirler, bu nedenle hizmet sunumundan beklentileri artabilir. Diğer bir neden ise hastanelerden hizmet alan kişilerin “hasta” olarak fiziksel sağlıklarına hızlı bir şekilde kavuşmak istemeleridir. Hizmet sunumunun hastalara fiziksel müdahalelerle yapılması, bu müdahalelerin fiziksel acı verebiliyor olması, müdahalenin gerekçesi ve etkisi ile bilgilerinin olmaması algılanan hizmet kalitesinin beklenen hizmet kalitesinden az olmasına neden olabilmektedir.

Hastanelerin hizmet kalitesinin, hastaneye olan güveni önemli derecede etkilediğini gösteren araştırma sonuçları da dikkate alındığında, özel hastanelerin JCI gibi önemli hizmet kalite teminatlarının yanı sıra farklı uygulamalar ile hizmet kalitelerini artırmaları gerektiği düşünülmektedir. Diğer bir ifadeyle JCI akreditasyonuna sahip hastanelerin, hizmet sunduğu hasta ve hasta yakınları tarafından memnun edici ya da yüksek kaliteli hizmet olarak algılanmadığının farkında olarak kaynaklarını ekonomik ve etkili kullanmaları gerektiği düşünülmektedir.

JCI akreditasyonuna sahip hastanelerden hizmet alan hasta ve hasta yakınlarının hizmet kalite beklentileri ile hizmet kalite algılarının uyumlu olması için:

- Sahip olunan teknolojik araç ve gereçler ile ilgili hasta ve hasta yakınları bilgilendirilmeli,
- Sağlık kuruluşunun fiziki ortamlarına özen gösterilmeli, hasta ve hasta yakınlarının dikkatini çekecek ve beğenisini kazanacak görsellikte olmalı,
- Hizmetler ile ilgili işlemler için gerçekleştirilme zamanı bildirilmeli ve belirlenen zamana uyulmalı,
- Çözüm odaklı iletişim benimsenmeli,
- Sunulan hizmetler ile ilgili kayıtlar düzenli ve doğru tutulmalı,

- Hastalara ilk müdahalede, doğru müdahalenin olması sağlanmalı,
- Hizmet sunum hızını artıracak önlemler alınmalı,
- Hasta ve hasta yakınlarına yardımcı olacak çalışanların etkili iletişim becerilerini artırmaya yönelik faaliyetler düzenlenmeli,
- Hastane çalışanlarının yeterli sayıda olmasına dikkat edilmeli, çalışanlar arasında işlemleri hızlandıracak yöntemler geliştirilmeli,
- Hastaneye ve hastane çalışanlarına güveni geliştirici faaliyetler planlanmalı,
- İlişkilerin güven temelinde ve saygı çerçevesinde gelişmesi sağlanmalı,
- Hastane çalışanlarının eğitimleri önemsenmeli, hasta ve hasta yakınlarından gelebilecek sorulara ilişkin bilgi birikimine sahip olunması sağlanmalı,
- Hastalara uygun mesai saatleri düzenlenmeli,
- Hasta ve hasta yakınlarına sunulan hizmetler ile ilgili bilgilendirme yapılmalı,

Sağlık kuruluşlarının hizmetlerinden yararlanan hasta ve hasta yakınlarının hizmet kalitesini yüksel algılamaları için:

- Sağlık çalışanlarının etkili ve çözüm odaklı iletişim becerilerinin geliştirilmesi,
- Hizmet alanların; kuruluş, sunulan hizmetler, aldığı hizmet, alabileceği hizmetler hakkında ya da talepleri ile ilgili doğru ve hızlı bilgilendirilmesi,
- Hizmet sunumunun hızlı olması ve sunum süresi ile ilgili bilgilendirmenin yapılması,
- Sağlık hizmetlerinin alınmasını geciktiren değişkenlerin düzenlenmesi,
- Fiziki ortamın temiz, düzenli ve ilgi çekici olması,
- Hasta kayıtlarının doğru ve düzenli olması,
- İlk müdahalede doğru müdahalenin yapılmasını sağlayacak önlemlerin alınması gerektiğini söyleyebiliriz.

SERVICE QUALITY OF PRIVATE HOSPITALS WITH JCI ACCREDITATION IN ISTANBUL

1. INTRODUCTION

Organizations who want to gain competitive advantage in the globalizing world want to differ with their service quality. Institutions providing services in the health sector provide accredited documents received by international organizations as a guarantee of service quality to potential patients and their relatives. Determining the service quality expectations and perceptions of patients and patient relatives of health institutions with international accreditation is very important for health institutions to improve service quality and increase their competitiveness.

The aim of this study is to examine the relationship between the service quality and service quality of the private hospitals with JCI accreditation in Istanbul, and the specific qualities of the hospitals. In the research, answers to the following hypotheses were sought.

H₁: Service quality scores of hospitals with JCI accreditation are at least the right quality level (Perceived and expected quality scores are equal.).

H₂: The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to the gender variable.

H₃: The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to the reason for being in the hospital (patient, patient relatives) variable.

H₄: The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to the marital status variable.

H₅: The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to the level of education variable.

H₆: Service quality scores of hospitals with JCI accreditation have a significant relationship between the age variable.

H₇: The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to the clinical variable being treated.

H₈: The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to the type of service variable.

H₉: Service quality scores of hospitals with JCI accreditation have a significant relationship between the bed capacity variable of the hospital.

H₁₀: Service quality scores of the hospitals with JCI accreditation have a significant relationship between the number of doctors.

H₁₁: Service quality scores of hospitals with JCI accreditation have a significant relationship between the variable of hospital age.

2. RESEARCH METHOD AND FINDINGS

In this study, it is a research in relational screening model, and the survey technique, which is one of the quantitative research methods, was used in the study.

Personal Information Form was prepared by the researcher. It consists of socio-demographic items related to patients and their relatives.

The Hospital Information Form consists of items related to hospitals that are thought to affect service quality.

According to the Servqual Measurement Model developed by Parasuraman et al. (1988), the scale developed by the researcher was used for patients and their relatives. The prepared scale was examined by field experts, it was decided that it could be used for patients and their relatives according to the Servqual measurement model, and the opinion of the language expert was taken. The comprehensibility of the expressions in the scale was applied face-to-face to 10 people with different educational levels by the researcher, and it was determined that there was no problem in the comprehensibility of the expressions. The suitability of the data for factor analysis, the univariate normality assumption of skewness and kurtosis values in the range [-2,2], the result of the Barlett Sphericity Test is significant ($p < 0.01$), the correlation coefficient of the item pairs is above 0.90, Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) test was found 0.958 for the expectations section and 0.949 for the perceptions section. Cronbach alpha reliability coefficient belonging to the dimensions of the expectations and perceptions sections was examined, it ranged between 0.83-0.89.

According to the data obtained from the Servqual scale, after scoring of the service quality sub-dimensions, the relationship of these sub-dimensions with the variables of gender, reason of hospitalization, and marital status variables was determined by independent sample "t" test; Relationship with the variables of the clinic, education level and type of service received from the hospital with One Way ANOVA test; The relationship between the ages of the participants, the bed capacity in the hospital, the number of doctors and the age of the hospital were also determined by Chi Square analysis.

As a result of the research, it has been determined that the expectations of patients and their relatives receiving services from 14 private hospitals with JCI accreditation in Istanbul province are not met in terms of both the total service quality and sub-dimensions of the hospitals.

Research hypotheses accepted based on the findings obtained; The service quality scores of the hospitals with JCI accreditation differ significantly according to gender, education level, age, clinical variable of treatment (H_2, H_3, H_6, H_7), the service quality of the hospitals shows a significant relationship with the number of doctors and hospital age (H_{10}, H_{11}).

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

The expectations of patients and their relatives from hospitals with JCI accreditation, which are seen as an international guarantee of service quality, are not met in the provision of services.

It has been determined that those who receive services in health institutions, physical properties and reliability dimensions should make arrangements to meet their service

quality expectations (Lim and Tang, 2000:290). When healthcare professionals inform about service delivery, the number of those who want to receive service increases (Hernaes, 2005: 17-38). While interaction with patients in health institutions is an important variable affecting service quality, empathy dimension has been determined as the least affecting service quality (Chunlaka, 2010:20-39; Yalkın, 2010: 120). Although patients have the most expectation in empathy dimension, the dimension they consider most insignificant was determined as the empathy dimension (Koraşlı and Sarp, 2009:287-296). Healthcare professionals' communication performance with patients and providing medicines positively affect the perception of service quality of patients (Sharma and Narang, 2011:51-60). It has been determined that focusing on the communication factor in the provision of health services increases the quality of service (Aksoy, 2005:91-104). Communication with patients affects the quality of health care, while hospital quality significantly affects the trust in the hospital (Zarei, 2015).

When the findings are evaluated, it shows that hospitals with JCI accreditation should use their resources economically and effectively, being aware that they are not perceived as satisfactory or high quality service by the patients and their relatives.

KAYNAKÇA

- Allon, G. ve Federgruen, A. (2009) "Competition in Service Industries with Segmented Markets", *Management Science*, 55(4), pp.619-634.
- Aksoy, R. (2005) "Zonguldak'ta Ayakta Tedavi Tüketicilerinin Sağlık Hizmeti Kalite Değerlemesi". *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1), pp. 91-104.
- Akyurt, Nuran. (2007) "Hastanelerde Akreditasyon Standartları: İstanbul'daki Özel Hastanelerin Radyoloji Yöneticilerinin Standartları Ne Ölçüde Yerine Getirdiği Konusundaki Görüşlerine İlişkin Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Ataay, F. (2008) "Sağlık Reformu ve Yurttaşlık Hakları". *Amme İdaresi Dergisi*, 41(3), pp. 169-184.
- Avcıl, Seniha. (2019a) "Türkiye'deki JCI Akreditasyonuna Sahip Özel Hastanelerin Hizmet Performansı". Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Avcıl, S. (2019b) "Devlet Hastanelerinin Hizmet Performansı", International Conference on Eurasian Economies 2019, Turkish Republic of Northern Cyprus, pp. 302-311
- Basım, H.N. ve Şeşen, H. (2010) "EFQM Mükemmellik Modeli Uygulamalarının Çalışanların Tükenmişlikleri Üzerine Etkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma". *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), pp. 201-213.
- Birdir, K. ve Buzcu, Z. (2014) " JCI Akreditasyon Belgesine Sahip Olan Sağlık Kuruluşlarının WEB Sitelerinin Medikal Turizm Açısından Değerlendirilmesi". *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(1), pp. 1-19.
- Bowers, M.R., Swan, J.E., Koehler, WF. (1994) "What Attributes Determine Quality and Satisfaction with Health Care Delivery?". *Health Care Management Review*, 19(4), pp. 49-55.
- Büyüköztürk, Şener., Kılıç Çakmak, Ebru., Akgün, Özcan Erkan., Karadeniz, Şirin ve Demirel, Funda. (2006) *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Pegem Yayınevi.
- Carman, J.M., (1990) "Consumer Perceptions of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions". *Journal of Retailing*, 66(1), pp. 33-55.
- Chunlaka, Poramaphorn. (2010) "International patients' satisfaction towards nurses service quality at Samitivej Srinakarin Hospital" Masters' Project cited by Srinakharinwirot University.
- Coşkun, B., (2014) "M. Porter'ın 5 Kuvvet Modeline Göre Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabet Analizi". *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7, pp. 43-60.
- Çıraklı, Ü., Gözlü, M. ve Gözlü, K., (2014) "Sağlık Kurumlarında Algılanan Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi: Yozgat'ta Yer Alan İki Hastanenin Yatan Hastaları Üzerinde Bir Çalışma", *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 7(1), pp. 61-82.
- Çokluk, Ömay., Şekercioğlu, Güçlü ve Büyüköztürk, Şener. (2012) *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik: Spss ve Lisrel Uygulamaları*, Ankara: Pegem Akademi

Yayıncılık.

- Demir, Bora. (2011) “Sağlık Hizmetlerinin Özel Sektör Tarafından Yürütülmesi”, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Devebakan, N. ve Aksaraylı, M. (2003) “Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(1), pp. 38-54.
- Evans, James R. ve Lindsay, William M. (2011) *The Management and Control of Quality*, OH: South Western Educational Publishing.
- Gorgievski, M.J., Ascalon, M.E. ve Stephan, U. (2011) “Small Business Owners’ Success Criteria, A Values Approach to Personal Differences”, *Journal of Small Business Management*, 49(2), pp. 207-232.
- Groene, O., Skau, J.K.H. ve Frølich, A. (2008a) “An İnternational Review of Projects on Hospital Performance Assessment”, *International Journal for Quality in Health Care*, 20(3), pp. 162-171.
- Groene, O., Klazinga, N., Kazandjian, V., Lombrail, P. ve Bartels, P. (2008b) “The World Health Organization Performance Assessment Tool For Quality Improvement in Hospitals (Path): An Analysis of The Pilot Implementation in 37 Hospitals”, *International Journal for Quality in Health Care*, 20(3), pp. 155-161.
- Güdük, Ö. ve Kılıç, C.H. (2017) “Sağlık Hizmetleri Akreditasyonu ve Türkiye’de Gelişimi”. *Düzce Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 7(2), pp. 102-107.
- Gürbüz, Sait ve Şahin, Faruk. (2015) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Halis, M. ve Şimşir, İ. (2017) “Kamu Hastanelerinde Kurumsal Performans Uygulamaları: Yönetici ve Diğer Personel Tutumlarının İncelenmesi”, *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(2), pp. 22-32.
- Hernæs, Kjersti Helene. (2005) *Measuring The Quality of Hospital Services: Hospital Specific Factors and Individual Evaluations*. Health Economics Research Programme at the University of Oslo. The Research Council of Norway.
- İkiz, A.K. ve Masoudi, A. (2008) “A QFD and SERVQUAL Approach to Hotel Service Design”, *İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(1) pp.17-31.
- İlhan, M.N., Tüzün, H., Aycan, S., Aksakal, F.N. ve Özkan, S. (2006) “Birinci Basamak Sağlık Kuruluşuna Başvuranların Sağlık Hizmeti Kullanma Özellikleri ve Bazı Sosyoekonomik Belirteçlerle Değişimi: Sağlık Reformu Öncesi Son Saptamalar”, *Toplum Hekimliği Bülteni*, 25(3), pp. 33-41.
- JCI. (2014) “Hastaneler İçin Akreditasyon Standartları, Akademik Tıp Merkezi Hastaneleriyle İlgili Standartlar Dahil.”, <https://www.jcrinc.com/assets/1/14/EBJCIH14T_Sample_Pages.pdf> (04.01.2020).
- JCI. (2019) “Joint Comission International”., <https://www.jointcommissioninternational.com>.

org/ (08.01.2020).

- JCI. (2020) "Search for JCI-Accredited Organizations", [https://www.jointcommissioninternational.org/about-jci/accredited-organizations/#f:_Facet_Country=\[Turkey\]](https://www.jointcommissioninternational.org/about-jci/accredited-organizations/#f:_Facet_Country=[Turkey]) (18.02.2020).
- Kalajaa, R., Myshketa, R. ve Scalera, F. (2016) "Service Quality Assessment in Health Care Sector: The Case Of Durres Public Hospital", *Procedia - Social and Behavioral Science*, 235, pp. 557-565.
- Kaya, M., Doğan, B.B. ve Kaya, S.B. (2017) "Küreselleşmenin Oluşumuna Zemin Hazırlayan Faktörler Üzerine Bir Değerlendirme". *Social Sciences Studies Journal*, 3(12), pp. 2041-2060.
- Koçgil, O.D., Beyan, T. ve Baykal, N. (2009) "Sağlık Bakımı Performans Ölçümü İçin Bir Karşılaştırma Aracı Önerisi ve Türkiye Sağlık Bakım Sistemine Uygulanması", *Uluslararası Sağlıkta Performans Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı 3*, pp. 177-194.
- Koraşlı, D. ve Sarp, N. (2009) "Ağız Diş Sağlığı Merkezindeki Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi". H. Kırılmaz, (Ed), *II. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi Bildiriler Kitabı, 2*, pp. 288-296.
- Korkmaz, M., Yücel, A.S. ve Gümüşdağ, H. (2013) "Kamu ve Özel Sağlık Kurumlarında Sunulan Hizmet Kalite Algısının Uygulamalı İstanbul Örneği", Ş. Aslan, D. Akarçay ve Z. Yaman, (Ed), *7. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi Bildiri Kitabı*, pp. 928-944.
- Koyuncu, İ. ve Kılıç, A.F. (2019) "The Use of Exploratory and Confirmatory Factor Analyses: A Document Analysis", *Education and Science*, 44(198), pp. 361-388.
- Lim P.C. ve Tang, N.K.H. (2000) "A Study of Patients' Expectations and Satisfaction in Singapore Hospitals". *International Journal Health Care Quality Assurance*, 13(7), pp. 290-299.
- Marshall, Catherine ve Rossman, Gretchen B. (2014) *Designing Qualitative Research*, USA: Sage Publications.
- Mohammad, Gülsün Taşkıran. (2007) "Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi, Servqual Analiz İle Değerlendirilmesi ve Ankara Ulus Devlet Hastanesi'nde Uygulama". Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Öztürk, Z. ve Karakaş, E.T. (2015) "Avrupa Birliği'ne Üye Ülkelerde Sağlık Sistemleri Yönetim ve Organizasyon Yapısı Almanya, Fransa, İrlanda ve İngiltere Örnekleri". *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*. 1(2), pp. 39-60.
- Palazzi, Marcello ve Starcher, G. (2006) *Corporate Social Responsibility and Business Success*. Paris: European Bahá'í Business Forum.
- Parasuraman, A., Zeithalm, A.V. ve Berry, L.L. (1988) Servqual: A Multiple Item Scale For Measuring Customer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing* 64(1), pp. 12-40.
- Pfannstiel, M.A. ve Rasche, C. (2017) *Service Business Model Innovation in Healthcare*

- and Hospital Management, Switzerland: Springer International Publishing.
- Qolipour, M., Torabipour, A., Farzad, F.K. ve Amal, S.M. (2018) "Assessing medical tourism services quality using servqual model: a patient's perspective". *Iran J Public Health*, 47(1), pp. 103-110.
- Rahman, S., Erdem, R. ve Devebakan. N. (2007) "Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği İle Değerlendirilmesi: Elazığ'daki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(3), pp. 37-55.
- Sağlık Hizmetleri Temel Kanunu, <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3359.pdf> (15.02.2020).
- Sağlık Bakanlığı Ve Bağlı Kuruluşlarının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname, <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/11/20111102M1-3.htm> (15.02.2020).
- Sharma J.K. ve Narang, R. (2011) "Quality of Healthcare Services in Rural India: The User Perspective". *The Journal for Decision Makers*, 36 (1), pp. 51-60.
- Şalgam, Hafize Melek. (2017) "Akreditasyon Belgesine Sahip Özel Hastanelerdeki Hemşirelerin, Güçlendirme Algıları ve Yöneticilerinin Liderlik Davranışını Algılamaları" Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tabachnick B.G. ve Fidell, L.S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, U.S.A.:Pearson,
- Teshnizi, S.H., Teamur, A., Kahnouji, K., Mehrdad, S., Teshnizi, H. ve Ghani, J. (2018) "Assessing Quality of Health Services with the Servqual Model in Iran. A Systematic Review and Meta-Analysis". *Int J Qual Health Care*, 1(30), pp. 82-89.
- Uluslararası Sağlık Turizmi ve Turistin Sağlığı Hakkında Yönetmelik <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2017/07/20170713-3.htm> (15.02.2020).
- Uyumaz, G., Mor-Dirlık, E. ve Çokluk, Ö. (2016). "Açımlayıcı Faktör Analizinde Tekrar Edilebilirlik: Kavram ve Uygulama". *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 16(2), pp. 659-675.
- Varınlı, İ. ve Çakır, A. (2004) "Hizmet Kalitesi, Değer, Hasta Tatmini ve Davranışsal Niyetler Arasındaki İlişki-Kayseri'de Poliklinik Hizmetlerine Yönelik Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17, pp. 33-52.
- Veillard, J., Champagne, F., Klazinga, N., S., Kazandjian V., Arah, O.A. ve Guisset, A.L. (2005) "A Performance Assessment Framework For Hospitals: The Who Regional Office For Europe Path Project", *International Journal for Quality in Health Care*, 17(6), pp. 487-496.
- Wallace, Jeffrey S. (2010) "Family-Owned Businesses: Determinants of Business Success and Profitability". Utah State University, Unpublished Master Thesis.
- Yalkın, Serkan. (2010) "Sağlık Hizmetlerinde Kalite Yönetimi ve Kalitenin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesine Yönelik Bir Uygulama", Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.

- Yıldırım, A. ve Şimşek H. (2016) Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, H.H. ve Yıldırım, T. (2011) Avrupa Birliği Sağlık Politikaları ve Türkiye, Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Yılmaz, V., Çelik, E. ve Depren, B. (2007). “Devlet ve Özel Sektör Bankalardaki Hizmet Kalitesinin Karşılaştırılması: Eskişehir Örneği”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 8(2), pp.234-248.
- Yörükoğlu, K., Usubütün, A., Doğan, Ö., Önal, B. ve Aydın, Ö. (2009) “Quality Control of Pathology Laboratories in Turkey”, *Türk Patoloji Dergisi*, 25(1), pp. 29-37.
- Zarei, E., Daneshkohan, A., Khabiri, R. ve Arab, M. (2015) “The Effect of Hospital Service Quality on Patient’s Trust”. *Iran Red Crescent Med J* , 17(1): e17505.
- Zun, A.B., Ismail, I.M. ve Hamid, A.A. (2018) “Level of satisfaction on service quality dimensions based on servqual model among patients attending Malaysia Clinic in Kota Bharu, Malaysia”, *Oman MedJ*, 33(5), pp. 416-422.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

ULUSLARARASI İŞLETMELERDE ETNİK KÖKEN VE KÜLTÜREL ÇEŞİTLİLİKLERİN KUŞAKLAR BAĞLAMINDA İNCELENMESİ

Gözde MERT¹

Öz

Uluslararası işletmelerde farklı etnik kökenlerden ve kültürden insanlar bulunmaktadır. Bu durum işletmelerin uluslararası piyasadaki faaliyetlerinde önem arz etmekte ve işletmeler farklı etnik kökene ve kültüre sahip bireylerle iş birliği yapmak durumundadır. Etnik ve kültürel çeşitliliklerin artması, bunların yönetimini de gerekli kılmaktadır. X ve Y kuşağının iş yaşamındaki beklentileri ise birbirinden farklılık göstermekte ve işletmelerin yönetim ve liderlik politikalarını da etkilemektedir. Bu maksatla, çalışmanın amacı; uluslararası işletmelerde iş görenlerin etnik ve kültürel çeşitliliklerin, X ve Y kuşağı bağlamında farklılık gösterip-göstermediğini ortaya koymaktır. Araştırmada nicel yöntemler kullanılmış olup, İstanbul'da faaliyet gösteren uluslararası işletmelerde, X ve Y kuşağında bulunan yönetici ve çalışan personele anket uygulanmıştır. Araştırmaya 387 kişi katılmıştır. Verilerin analizinde parametrik teknikler uygulanmıştır. Bulgular incelendiğinde; farklılıkların yönetimi X ve Y kuşağına, aynı zamanda etnik kökene göre farklılık göstermektedir. Çalışmada ayrıca demografik faktörlerin etnik ve kültürel farklılıkları kuşaklar bağlamında ele alınarak farklılıkları incelenmiş olup, bazı demografik etkenlerin farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Araştırma sonunda X ve Y kuşağında bulunan, farklı etnik kökenli çalışana ve çok kültürlü bir yapıya sahip olan uluslararası işletmelere, yönetim ve liderlik politikaları konularında öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Uluslararası İşletmeler, Kültürel Farklılık, Etnik Köken, X Kuşağı, Y Kuşağı.*

JEL Kodları: *M1, M16.*

Başvuru: *05.01.2020*

Kabul: *06.03.2020*

INVESTIGATION OF ETHNIC ORIGIN AND CULTURAL DIFFERENCES IN THE CONTEXT OF GENERATIONS IN INTERNATIONAL BUSINESS²

Abstract

International work life include people of different ethnicities and cultures. This situation is important in the activities of business in the international market and corporates have to cooperate with individuals of different ethnic origin and culture. Increasing ethnic and cultural differences forces their management. The expectations of X and Y generation in business life differ from each other and affect the management and leadership policies of the enterprises. The purpose of the study; whether the ethnic and

1- Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye. gozde.mert@nisantasi.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9314-0242>

2- The Extended English Summary is located below the Turkish article.

cultural differences of those working in international corporates differ in the context of X and Y generations.

Quantitative methods were used in the study and a questionnaire was filled out by the managers and employees in X and Y generations in the international enterprises operating in Istanbul. 387 people participated in the survey. Parametric techniques were used for data analysis. When the findings were examined; The management of differences varies according to the generation X and Y, as well as ethnic origin. In addition, ethnic and cultural differences of the demographic factors were examined in the context of generations and some demographic factors were found to be different. At the end of the research, suggestions on management and leadership policies were presented to the international enterprises in the X and Y generations, who have different ethnic backgrounds and have a multicultural structure.

Keywords: *International Businesses, Cultural Diversity, Ethnic Origin, Generation X, Generation Y.*

JEL Codes: *M1, M16.*

Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.

1. GİRİŞ

Kurumların çevresi küresel hale geldikçe, insan kaynağının yönetimi daha ilgi çekici, tahmin edilemez, ani değişiklik, belirsizlik ve sürprizlere açık bir duruma gelmektedir. Küresel koşullarda insan yönetiminin önemi, çok fazladır. Kurumlar insan kaynağı yönetiminde başarılı olmak için çok fazla zaman, dikkat ve emek harcamaktadır (Mert, 2019b: 176).

İşletmeler büyümek ve başarılı olmak için faaliyetlerini ülke sınırları dışına da çıkarmalıdır. İşletmelerin her bir yeni pazara girmesi ise, yeni bir bilinmezlik durumu anlamına gelmektedir. Ülke dışında yapılacak yatırımın türü ve riski değişse de faaliyet gösterilecek ülkeye ilişkin bilgi sahibi olmak oldukça önemli bir husustur. Her pazar alanı kendine özgü, ekonomik, politik, sosyal, yasal, etnik ve kültürel özelliklere sahiptir. Bu alanlarda toplanacak doğru bilgi, ülke dışı faaliyetlerin başarısını doğrudan etkilemektedir. Özellikle farklı etnik kökene ve kültürlere ait farklı iş yapma biçimleri işletmelerin sınır ötesi faaliyetlerinde, çok kritik bir role sahiptir.

Farklı etnik ve kültürel yapıları aynı yapıda tutabilmek, farklı beklenti ve ihtiyaçlara cevap verebilmeyi gerektirir. Etnik köken ve kültürel çeşitlilikler, çalışanların gelecek planlarında, motive unsurlarında veya performans durumlarında farklılıklara sebep olmaktadır. Uluslararası işletmelerde farklı etnik kökenli ve kültürlere sahip iş görenler birtakım sorunlara yol açsa da kurum bu durumu avantaja da çevirebilmektedir. Uluslararası işletmeler, böyle bir yapıda sorunlara farklı stratejik yaklaşımlar geliştirebilmekte ve öğrenen örgüt yapısına dönüşebilmektedir. Bu durum da kurumu daha yenilikçi ve yaratıcı bir yapıya dönüşmesini sağlamaktadır.

Günümüz iş dünyası birden fazla kuşağın bir arada çalışmasına neden olmaktadır. Yaşam sürelerinin ve refah düzeyinin yükselmesi farklı kuşaklarda bulunan bireylerin iş yaşamında daha uzun süre bulunmasına ve emeklilik durumu olsa da iş yaşamı içinde kalmalarını sağlamaktadır. Buna göre işletmelerde sessiz, bebek patlaması (baby

boomers), X ve Y kuşağı olmak üzere farklı kuşaklara sahip çalışanlar vardır (Becerikli, 2013: 3). Farklı yaş gruplarının bir arada çalıştığı kurumlarda; kuşaklararası algı, uygulama, iletişim ve yöntem farklılıklarından kaynaklanan sorunlar yaşanabilmektedir. Kuşaklar incelendiğinde yöneticilerin çoğunluk olan kısmını X kuşağı, çalışan kesimini de Y kuşağı oluşturmaktadır (Mert, 2018: 723).

Bu çalışmanın amacı, uluslararası işletmelerde iş görenlerin etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin, X ve Y kuşağı bağlamında farklılık gösterip-göstermediğini ortaya koymaktır. Bu maksatla, İstanbul'da bulunan uluslararası işletmelerdeki yönetici ve çalışana anket uygulanmış ve sonuçlar ortaya konulmuştur.

1.1. Kavramsal Çerçeve

1.1.1. Etnik Köken ve Kültürel Çeşitlilik

Etnik köken, devlet içinde egemen çoğunluğun dışında olan, farklı düşünen ve gören, birbiriyle kan bağı, din, dil ve tarih birliği (Heckmann, 1995: 84) ile bir araya gelen insanlardır. Etnik köken kavramı, Yunanca “ethnos” kelimesinden türetilmiştir. Bu kelime, belirli bir kavme aitliği ifade etmektedir (Yuvalı, 2013: 72). Smith (1994: 42) etnik topluluğu; ortak soy miti, kolektif özel ad, paylaşılan tarihi anılar, ortak kültürü farklı kılan bir veya daha fazladan oluşan etmen, özel yurtla ilgili bir bağ ve nüfusun önemli kesimleri arasında olan dayanışma duygusu olarak tanımlamaktadır.

Ülkeler zaman içinde göç almaları nedeniyle, toplumsal uyum ve istikrarı sağlama politikaları konusundaki deneyimleri artmaktadır. Uluslararası işletmelerde de toplumsal uyum ve istikrarı sağlamak için uygulanan politikaların günümüzde ulaştığı durum, “çok kültürlülük” esasına dayanan, “farklılıklar zemininde bir birlik sağlama” anlayışını esas almaktadır (Vatandaş, 2001: 102).

Her birey dil, tarih, sınıf, cinsiyet, din, milliyet gibi kendine özgü faktörler tarafından belirlenen kültüre sahip bir ya da daha fazla gruba üyedir. Kültür, bir grubun yaşam biçimini ifade eden, paylaşılan ve aktarılan beslenme, dil, giyim, ritüeller gibi çeşitli öğeleri içine alan bir kavramdır (Tezcan, 2014: 76). Kültür, insana kim olduğu, nereye ait olduğu, nasıl davranması, ne yapması gerektiği ile ilgili duygu ve düşünce veren bir kavramdır. İnsan davranışlarını, tutumunu, çalışmasını, üretkenliğini ve eylemlerini de etkilemektedir (Moran, Harris ve Moran, 2007: 6).

Kültürel çeşitlilik, aynı sosyal sistem içerisinde, farklı grup kimlikleri olan bireylerin karışımıdır. Bu sosyal sistemler, azınlık veya çoğunluk olarak tanımlanabilmektedir. Çoğunluk gruplar, diğer gruplarla karşılaştırıldığında tarihsel bir geçmişe sahip olmalarından dolayı, ekonomik kaynak ve güç bakımından daha avantajlı bir durumdadırlar (Helvacıoğlu ve Özutku, 2010: 198).

Kültürel çeşitlilik, birbirinden farklı kültürel özellik gösteren insanlar arasındaki etkileşimlerle ortaya çıkan, birlikte çalışma ve yaşamaya ilişkin değerlerin birbirine benzememesidir. Aynı zamanda, farklı kültürler arasındaki farklı ürünlerin birlikte var oluşu ve değişimi de kültürel çeşitlilik olarak nitelendirilebilmektedir (Çakır ve Eğinli, 2010: 180).

Kültürel çeşitlilikler, toplumdaki iletişime verilen önem, sosyal ilişkiler, zaman algısı gibi birçok konuyu kapsadığından dolayı uzun süren ve aşamalı olarak ilerleyen bir

öğrenmeyi gerektirmektedir. Bu aşamalardan birincisi, kişinin kendi kültürü dışında da farklı kültürel değer ve normların olduğunu farkına varmasıdır. İkinci aşamada ise, kişi farklı kültürdeki yanlış iletişim, yorumlama ve değerlendirme gibi olumsuzlukları azaltması için gayret göstererek, farklılıkların nedenlerini çözümleridir (Helvacıoğlu ve Özutku, 2010: 198).

1.1.2. Etnik Köken ve Kültürel Çeşitliliklerin Uluslararası İşletmeler Üzerindeki Etkisi

İşletmelerde etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin yönetimi, 1960'lı yılların başında araştırılmaya başlanmıştır. Araştırmalarda etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin işletmelere rekabet avantajı sağlayabileceği belirtilmiş olup, işletmelerin etnik köken ve kültürel çeşitlilikleri kullanarak, irksal bütünleşme ile birlikte iş görenlere eşit fırsatlar sunulması ve eğitilmesi gerekliliği ifade edilmiştir (Tereza ve Fleury, 1999: 109).

1980'li yıllara gelindiğinde ise, işgücündeki farklılaşan yapı, kültür ve etnik köken unsurlarının etkin yönetilmesi çok uluslu işletmelerin gelişimini de atırmıştır. Bunun gelişmeler etnik köken ve kültürel çeşitliliğin, çok uluslu işletmelerde daha derin bir anlam kazanması ve bunun çok uluslu işletmeciliği tüm yönleriyle etkilemesidir (Seymen, 2005: 10).

Etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin işletme süreç ve yapısını etkilemektedir. Etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin yönetim bilimine etkisinin nedeni; yönetimin toplumsal süreçlerden ayrı tutulamayacak ve aile, okul, politika, devlet gibi ulusal kültürü oluşturan unsurlardan etkilenen ve yönetim, din, bilim inançları ile de yakından ilişkili bir konu olmasından dolayıdır. Bir ülkenin söz konusu süreçlerdeki tarihsel özellikleri; sosyal organizasyonlarını ve dolayısıyla yönetim kavramlarını şekillendirir (Uzunçarşılı, 2001: 88).

Uluslararası işletmelerde birçok farklı etnik köken ve kültürden insanların olması, işletmenin amaçlarına ulaşmayı zorlaştırmaktadır. Bu zorlukların üstesinden gelebilmek için o işletmede ortak duygu ve fikirlerin geliştirilmesi önem taşımaktadır. Aksi takdirde yaşanacak başarısızlıklar, yerel çapta bir işletmenin yaşadığı sıkıntıların çok daha ötesinde sorunlara neden olabilecektir. Meydana gelecek bu sorunların telafisi de aynı oranda zor olacaktır. Uluslararası işletmelerin yöneticisi birden çok riskle karşı karşıyadır. Bunlar:

- a) Mali riskler
- b) Siyasi riskler
- c) Uluslararası ortamda yapılan insan kaynakları faaliyetlerinin değiştirilmesi gerektiği (Dereli, 2005: 64).

Uluslararası işletmelerin önemli bir sorunu farklı etnik köken ve kültürlerin değerlere etkisinin derecesidir. Farklı etnik köken ve kültürleri yapısında bulunduran çok uluslu işletmelerde kültür etkileşimi ve yönetim ilişkileri konusunda yapılan araştırmalar üç farklı yaklaşımın ortaya çıkmasına neden olmuştur (Sofyalıoğlu ve Aktaş, 2001: 89):

- a) Uluslararası şirketlerin yönetimlerinde, hangi ülkede faaliyet gösterdiklerine bakılmaksızın kendi ulusal kültürel değerlerinin etkili olduğunu belirten “ayrışma”

yaklaşımı

b) Çokuluslu işletmelerin yönetiminde endüstrileşmiş ülkelerin değerlerini ve yerel ülke kültürünü benimseyen “benzeşme” yaklaşımı

c) Karşılıklı etki ile ortak değerler sisteminin mevcut olduğu ve uluslararası işletmelerin ulusal kültür ile yerel kültürlerin bir bütünleştiği değerlerle yönetimi yaklaşımlarıdır.

“Ayrışma” görüşüne göre; yönetsel değer ve davranışlar endüstrileşmenin değil, ulusal kültürün etkisinde şekillenmektedir. Yöneticilerin ulusal kültürün etkisinde şekillenmiş olan değerlerini ülkenin ekonomik ideolojisi ve endüstrileşme süreci değiştirmemektedir. Kültürel değerler ile yönetim tarzları arasında ahenk olmalıdır.

“Benzeşme” yaklaşımı, uluslararası işletmelerin, gelişmiş ülkelerin kültür ve değerlerini benimseyeceklerini ve bunun doğal olduğunu vurgulamaktadır.

Ayub ve Jehn (2006) ise, uluslararası işletmelerin sadece ayrışma ya da benzeşme yaklaşımlarını benimsemeyeceklerini belirtir. Uluslararası işletmelerin, ulusal kültür ile ekonomik ideoloji arasında karşılıklı ve dinamik bir etkileşim olduğunu ileri sürmektedir. Bu yönetsel davranış ve değerler, ortak bir kültürü oluşturmaktadır (Ayub ve Jehn, 2006: 193).

1.1.2.1. Etnik Köken ve Kültürel Çeşitliliklerin Olumlu Sonuçları

Ülkeler arasındaki sınırların gittikçe ortadan kalkması, küresel ortamda daha etkili rekabet etmek ve rekabet gücünü artırmak amaçlarının öne çıkması işletmelerde etnik ve kültürel çeşitliliklere duyulan ihtiyacın artmasına neden olmuştur. Etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin fazla olması işletmelerin çevresel fırsatları daha hızlı fark etmelerini ve tehditlere karşı daha kolay önlem alabilmelerini sağlamaktadır.

Farklı etnik ve kültürlere sahip yöneticiler kurumların vizyon, misyon, hedef ve yenilikçi yaklaşımlarına katkı sağlamaktadır. Farklılıklar etkin yönetildiği sürece bireylerin kariyer gelişimi ve örgüte sundukları katkı artmaktadır (Mert, 2019a: 216).

Dünyadaki pek çok işletme yöneticisi iş ortamlarındaki kültürel çeşitliliklerin hayati avantajlarının farkındadır. İş gücüne farklı kültürlerden kişileri katmak kuruluşun güçlenmesini sağlar. Çok uluslu kuruluşların anlamaları gereken en zorlayıcı konu ise kültürel çeşitliliğin avantajlarından nasıl faydalanılması gerektiğidir. “Çeşitlilik iş planının bütünleştirici bir parçası olarak başarılı ürünleri ve yüksek satışları elde etmek için gerekli görülmelidir. Bu durum, özellikle günümüzün küresel pazarında geçerlidir çünkü şirket sahipleri, farklı müşteri ve kültürlerle etkileşim içindedir.” (Lee, 2008).

Farklılık yönetimindeki faydalardan bir diğeri; maliyetleri azaltma noktasında kendini göstermektedir. Farklı etnik köken ve kültürlerden çalışanların bir arada olması ve sorunların etkin şekilde giderilmesi iş görenlerin işten ayrılma niyetini ortadan kaldırmaktadır. İş devir oranının düşük olması işletme için bir maliyet avantajı sağlar (Mert, 2019b: 216).

Lee’ye (2008) göre uluslararası işletmelerde etnik ve kültürel çeşitliliğin avantajları;

- a) Artan yaratıcılık ve üretkenlik,
- b) Artan üretkenlik,

c) Dil becerileri ve

d) Yeni süreçlerin ortaya çıkması olarak tanımlanmıştır.

Etnik köken ve kültürel olarak zengin işletmelerde farklılıkların sağladığı yararlar ise şunlardır (Bagshaw, 2004: 155):

a) Müşterilerin ihtiyaçlarını anlayabilme konusunda avantaja sahip olurlar. Bünyesindeki bayanlar, azınlıklar, engelliler gibi çalışanlar sayesinde, bu grupların düşünce tarzlarını daha iyi anlama ve onlara daha iyi hizmet verebilme yeteneğine sahiptirler.

b) İşletmeler farklı çalışanları aynı kurum altında toplayarak, sosyal ve etik olarak sorumluluklarını da yaparlar.

c) Ekonomi, imalattan hizmete geçiş eğiliminde olduğundan dolayı işletmeler, bu sayede insanlarla etkili ilişkiler kurabilmektedir.

d) Küresel alanda, farklılıklar yeni uluslararası piyasalara açılmak için avantaj sağlamaktadır.

e) Farklılıkların olması işletmelerde yenilikçi düşünceleri, yaratıcılığı ve rekabet avantajını artırmaktadır.

f) Farklılıkların neden olduğu çatışmalar, yöneticilerin ilgisini bu alanlara çekerek, olumsuzlukları ortadan kaldırıp, örgütün bütünleşmesi ve iletişim kanallarının açılmasını da sağlayabilmektedir.

g) Farklı grupların bulunması esnekliği, değişime çabuk tepki vermeyi ve uyum yeteneğini güçlendirmektedir.

Farklı etnik köken ve kültürlere sahip çalışanlar bilgi ve deneyimlerini işletmenin entelektüel sermayesine aktararak, iş ve süreçlerin daha etkili ve kaliteli ortaya çıkmasına katkı sağlarlar. Farklılıkların var olması, işletmede çalışanların yaratıcılığını da olumlu yönde etkilemektedir. İşletmedeki bireylerin etnik köken ve kültürel çeşitlilikleri çalışanların yaratıcılık özelliklerini de etkilemektedir. Farklı etnik ve kültürlerden oluşan işletmeler problem çözme ve karar verme süreçlerinde daha vizyoner bakış açısına sahip olma yeteneğine sahiptir (Mcmillan-Capehart, 2005: 489).

1.1.2.2. Etnik Köken ve Kültürel Çeşitliliklerin Ortaya Çıkardığı Sorunlar

Farklılıkların etkin yönetiminin faydaları olduğu kadar riskleri de bulunmaktadır. Günümüzde ticari faaliyetler, farklı etnik köken ve kültürlerde aynı şekilde gerçekleştirilmemektedir. Problemlerin başarılı bir şekilde çözülmesi, iş gören eğitimi ile gerçekleşebilmektedir. Eğer farklılıklar etkin yönetilmezse kurum içinde bireysel çatışmalar ve anlaşmazlıklar ortaya çıkabilir. Çok kültürlü ve farklı etnik kökenli çalışanların olduğu işletmelerde bu özelliklerden kaynaklanan anlaşmazlıklar iş stresi ile birleşince çatışmaların doğmasına sebep olmaktadır. Özellikle bu çatışmaların yönetilememesi bireylerin kurumla olan bağını zayıflatarak kendisini o grubun bir parçası olarak görmeme durumu yaratarak, düşük örgütsel bağlılığa yol açacaktır (Luijters, Zee ve Otten, 2008: 154).

Çalışanlar kurumlarda bazı beklentiler içinde olurlar. Bu beklentilerin karşılanmadığı

durumda çalışanlarda motivasyon eksikliği, hayal kırıklığı veya performans düşüklüğü oluşabilir. Özellikle kültürel çeşitliliklerden kaynaklanan sorunlarda bu durum daha da belirgin hissedilebilir. Çünkü çalışan işteki performansı nedeniyle değil, sosyal ve kültürel özellikleri nedeniyle kendini dışlanmış hissedebilir (Bilgili ve Karahan, 2011: 78). Farklılıkların etkin yönetilmemesi durumunda, verimlilik azalması, iş gücünde düşüş, çalışan bağlılığında azalma gibi sorunlar ortaya çıkmaktadır.

Tablo 1. Etnik Köken ve Kültürel Çeşitliliğin Ortaya Çıkardığı Sorunlar

Yazar	Yıl	Etnik Köken ve Kültürel Çeşitliliğin Ortaya Çıkardığı Sorunlar
Lee	2008	<ul style="list-style-type: none">• Etnik merkezcilik; bir kişinin kendi kültürel grubunun doğuştan diğerlerinden üstün olduğuna dair sahip olunan inançtır.• Dil; çeviri hataları, diller arasındaki üstü kapalı ayrımlar (lehçe farklılıkları gibi).• Çevre ve teknoloji; kaynak kullanım şekli gibi.• Yetki anlayışı
Barutçugil	2011	<ul style="list-style-type: none">• Ekip içinde iletişim eksikliği, kuruma güvenin azalması, örgütsel stresin artması• Çalışma ortamının kalitesinde, performans ve motivasyonda düşüşlerin olması• Yetenekli iş görenlerin işten ayrılması ve nitelikli işgücünün ise şirkete yönelik olumsuz tavırlar göstermesi• Mobbing ve şikayetlerin artması, kurumun yasal yollarla bu tarz davalarla anılması• Örgütün müşteri ve paydaşları üzerinde itibar kaybı• Üretim ve hizmet kalitesindeki düşüş
Memduhoğlu	2011	<ul style="list-style-type: none">• Motivasyon eksikliği• Örgütsel sinizm• Güven kaybı ve çalışan memnuniyetinde azalma• Örgütsel adalet duygusunun ve örgütsel vatandaşlığın azalması• Yanlış anlaşılmalardan kaynaklı örgüt içi iletişim sorunları• Çalışanlar arasında gruplaşmaların ve çatışmaların artması.

2. YÖNTEM

Araştırma bulguları, SPSS v25 ve AMOS v25 istatistik programları kullanılarak elde edilmiştir. Verilerin analizinde; açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör ve güvenilirlik analizleri, ortalama ve standart sapma değerleri kullanılmış ve farklılık analizleri uygulanmıştır.

2.1. Ölçekler

Çalışmada 5’li Likert tipine göre hazırlanan ölçek doğrultusunda, toplam 35 ifade yöneltilmiştir. Kişilerin demografik niteliklerini belirlemek amacıyla 7 ifade

bulunmaktadır.

Kültürel çeşitlilik konusunu ölçmek için Balay ve Sağlam (2004) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları yapılmıştır. Ölçek 28 ifadeden oluşmaktadır. Balay ve Sağlam (2004) çalışmalarında ölçeğin üç alt boyutu ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar; Bireysel Tutum ve Davranışlar (BTD), Örgütsel Değerler ve Normlar (ÖDN) ve Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar (YUP) olarak belirtilmektedir. Sonrasında güvenilirlik analizi yapılmış ve Cronbach's Alpha güvenilirlik katsayıları; Bireysel Tutum ve Davranışlar için 0,77, Örgütsel Değerler ve Normlar için 0,83 ve Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar içinse 0,95 olarak ortaya çıkmıştır.

2.2. Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul'da bulunan, uluslararası işletmelerin X ve Y kuşağındaki yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır.

Araştırmada anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma, Mayıs-Ağustos 2019 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın evreni dinamik olduğundan dolayı, tam olarak belirlenmemektedir. Bu nedenle evren büyüklüğü bilinmediği durumlarda, örneklem büyüklüğünü hesaplamak için aşağıdaki formül kullanılmıştır (Özdamar, 2003). Formüle göre minimum ulaşılması gereken kişi sayısı 384 olarak belirlenmiştir ($t_{(1-\alpha)}^2=1,96$; $p=0,5$; $q=0,5$; $S^2=0,05$).

$$n = \frac{(t_{(1-\alpha)}^2 (p \cdot q)^2}{S^2}$$

Alan araştırması için 435 kişiyle görüşülmüş, 397 form geri dönmüştür. Online anket uygulaması ve yüz yüze anket yapıma yöntemiyle veriler toplanmıştır. Rastgele seçilen uluslararası işletmelerin insan kaynakları birimlerine mail göndererek, online olarak ankete katılmaları istenmiştir. Ayrıca bu firmaların dışında kalan işletmeler ziyaret edilerek, yüz yüze anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Veri toplama aracının geriye dönüş oranı %91,2'dir. Geriye dönen 397 formdan 10 tanesi analiz işlemlerine uygun olmadığından araştırmaya dahil edilmemiş ve böylece 387 form üzerinden verilerin analiz işlemi gerçekleştirilmiştir.

3. BULGULAR

3.1. Demografik Bulgular

Çalışma kapsamında ulaşılan ve İstanbul'da bulunan uluslararası işletmelerin yönetici ve çalışanlara uygulanan anket sonucunda katılımcılara ait demografik özellikler Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Demografik Özellikler (n=387)

	Frekans	Yüzde		Frekans	Yüzde
Cinsiyet			Pozisyon		
Kadın	170	43,9	Yönetici	166	42,9
Erkek	217	56,1	Çalışan	221	57,1
Kuşak Sınıfı			Eğitim Durumu		
X Kuşağı (1965-1980)	134	34,6	Önlisans ve altı	91	23,5
Y Kuşağı (1981-2000)	253	65,4	Lisans	230	59,4
			YL/DR	66	17,1
Etnik Köken					
Türk	95	24,5	Kürt	18	4,7
Arap	34	8,8	Laz	13	3,4
Rum	16	4,1	Balkan	6	1,6
Kafkas	27	7,0	Çerkez	31	8,0
Ermeni	19	4,9	Musevi	9	2,3
Tatar	13	3,4	Boşnak	43	11,1
Azeri	54	14,0	Gürcü	9	2,3
Kurum İçindeki Pozisyon Süresi			Toplam Deneyim Süresi		
1 Yıldan Az	87	22,5	1 Yıldan Az	43	11,1
1-5 Yıl	154	39,8	1-5 Yıl	108	27,9
6-10 Yıl	89	23,0	6-10 Yıl	125	32,3
11 Yıl ve +	57	14,7	11 Yıl ve +	111	28,7

3.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

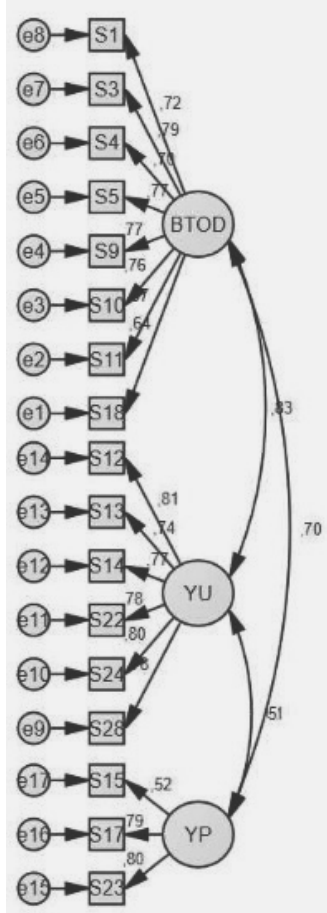
Çalışmada kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi ile ortaya konmuştur. KMO değeri 0,92 olarak tespit edilmiş, Bartlett küresellik testi de 0,50 üzerinde ve 0,05 önem derecesinde anlamlıdır. Bulunan örneklem yeterliliği ölçüsü 0,50 değerinin altında kalan, faktör altında tek olan, birden fazla faktörle ilişkili olan ve faktör yükü 0,50 altında olan ifadeler analiz dışı tutulmuştur. Yapılan faktör analizinde özdeğeri 1'in üzerinde olan üç faktör tespit edilmiştir. Toplam açıklanan varyans %63,6 olarak bulunmuştur. Ortaya çıkan boyutlar sırasıyla; "Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler", "Yönetimsel Uygulamalar" ve "Yönetimsel Politikalar" olarak anlamlandırılmıştır. Tablo 3, açıklayıcı faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 3. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktörün Adı	İfadeler
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Bu iş yeri, çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirme çabalarını destekler. (S1)
	Bu iş yeri, çalışanları arasındaki davranış farklılıklarını doğal kabul eder. (S5)
	Bu iş yeri, çalışanların bireysel sorunlarını çözerken diğer çalışanların farklı deneyimlerine ihtiyaç duyar. (S3)
	Bu iş yerinde çalışanlar kişisel anlayışlarını ileriye götürecek görüş alışverişlerine daima açıktırlar. (S10)
	Bu iş yerinde çalışanlar ilişkilerinde, ön yargılardan çok, esnek düşünme eğilimindedirler. (S9)
	Bu iş yeri, çalışanları arasındaki farklı düşünme eğilimlerini hoş karşılar. (S4)
	Bu iş yerinde çalışanlar, kendilerinden farklı kişilik stiline sahip olanlarla iletişim kurabilirler. (S11)
	Yöneticiler, farklı kültürel değerler arasında yaşanan çatışmaları çözmeye kararlılığı içindedirler. (S18)
Yönetimsel Uygulamalar	Bu iş yerinde çalışanlar, meslektaşlarının duyarlılık gösterdiği konular hakkında dikkatli konuşurlar. (S12)
	Yöneticiler, farklı kişisel özellikler gösteren çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarında sorumluluk duygusuyla hareket ederler. (S28)
	Yöneticiler, çalışanları değerlendirirken onların, siyasi görüşlerinden çok, gösterdikleri yararlılık ve başarı durumuna bakarlar. (S22)
	Yöneticiler, görevlendirmelerde bütün çalışanlara adil davranırlar. (S24)
	Yöneticiler, eğitim ve yönetim etkinliklerini, çalışanların farklı beklentilerini karşılayacak biçimde yürütmeye çalışırlar. (S14)
	Bu iş yerinde yöneticiler çalışanların bireysel farklılıklarını bir zenginlik olarak algırlar. (S13)
Yönetimsel Politikalar	Yöneticiler, çalışanlar arasında statü farklılıklarına dayalı yapay ayrılıklara izin vermezler. (S17)
	Yöneticiler, iş yerini ilgilendiren çeşitli sorunlara ilişkin önemli kararlarda çalışanların farklı çözüm önerilerini dikkate alırlar. (S23)
	Yöneticiler, çalışanların iş yerinin hizmet ve olanaklarından eşit oranda yararlanmalarını sağlarlar. (S15)

Çalışmada kullanılan ölçeğin yapı geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. İfadelerin her biri kendi boyutuna anlamlı bir şekilde yüklenmiştir (en düşük t- değeri 2,50). Göstergelerin istatistik olarak anlamlı bir şekilde kendi faktörlerine yüklenmesi yakınsama geçerliliği için destek sağlamaktadır. Yapılan analizler sonucu elde edilen indekslerin uyum kriterlerini sağladığı belirlenmiştir ($\chi^2=318,515$, $df=116$, $\chi^2/$

df=2,746, GFI=0,907, CFI=0,943, RMSEA=0,067, NFI=0,913). Şekil 1, ölçeğe ilişkin yol diyagramını ve standartlaştırılmış değerleri göstermektedir.



Şekil 1. Ölçeğe Ait Yol Diyagramı ve Standartlaştırılmış Değerler

* BTOD: Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler; YU: Yönetimsel Uygulamalar; YP: Yönetimsel Politikalar Analiz sonucu elde edilen modeldeki yolların, regresyon katsayıları ve anlamlılık durumları Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4. Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

			Tahmin	Std. Hata	Kritik Oran	Regresyon Katsayısı	P
S18	<---	BTOD	1,000	-	-	,639	***
S11	<---	BTOD	1,015	,088	11,474	,674	***
S10	<---	BTOD	1,069	,085	12,622	,760	***
S9	<---	BTOD	1,033	,081	12,709	,766	***
S5	<---	BTOD	1,101	,086	12,815	,775	***
S4	<---	BTOD	,957	,080	11,898	,705	***
S3	<---	BTOD	1,164	,090	12,958	,786	***
S1	<---	BTOD	,969	,080	12,045	,716	***
S28	<---	YU	1,000	-	-	,778	***
S24	<---	YU	1,069	,064	16,718	,797	***
S22	<---	YU	1,025	,063	16,399	,785	***
S14	<---	YU	1,060	,066	16,086	,772	***
S13	<---	YU	1,028	,067	15,260	,739	***
S12	<---	YU	1,098	,064	17,083	,811	***
S23	<---	YP	1,000	-	-	,798	***
S17	<---	YP	1,010	,106	9,516	,790	***
S15	<---	YP	,630	,074	8,534	,515	***

Faktör analizleri sonunda boyutları belirlenen ifadeler birleştirilerek güvenilirlik analizi yapılmıştır. Güvenilirlik analizinde, içsel tutarlılığı ölçmede Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Bireysel tutum ve örgütsel değerler ($\alpha=0,898$), yönetsel uygulamalar ($\alpha=0,903$), yönetsel politikalar ($\alpha=0,738$) ve kültürel çeşitlilik ($\alpha=0,898$) olarak tespit edilmiştir. Elde edilen değerler, literatürde kabul edilen 0,60 alt limit kriterini sağlamaktadır (Kalaycı, 2009: 405). Bu sonuçlara göre, araştırmada kullanılan ölçeğin yüksek derece içsel tutarlılığı olduğu saptanmaktadır.

3.3. Normal Dağılım Analizi

Verilerin normal dağılımının tespiti için Skewness ve Kurtosis değerleri ve P-P Plot grafikleri incelenmiştir. Skewness değerinin ± 1 , kurtosis değerinin ise ± 2 arasında olması, dağılımın normallikten sapma göstermediği yönünde değerlendirilmektedir. Skewness ve Kurtosis değerleri Tablo 5'te sunulmaktadır.

Tablo 5. Normal Dağılım Analizi Sonuçları

Değişkenler	Skewness	Kurtosis
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	-,714	,392
Yönetsel Uygulamalar	-,728	,389
Yönetsel Politikalar	-,458	-,198
Kültürel Çeşitlilik	-,613	,321

Analiz bulgularına göre; değişkenlerin belirlenen değerler arasında olduğu ve normal dağılım gösterdiği saptanmaktadır. Bu nedenle, çözümlenelerde; parametrik tekniklerin kullanılmasının uygun olduğu değerlendirilmektedir.

3.4. Korelasyon Analizi

Tablo 6, değişkenler arasındaki ilişkilerin katsayılarını göstermektedir. Analiz sonucuna göre değişkenlerin tümü birbirleriyle 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişkiye sahiptir.

Tablo 6. Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	1.	2.	3.	4.
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	1			
Yönetsel Uygulamalar	,754**	1		
Yönetsel Politikalar	,292**	,328**	1	
Kültürel Çeşitlilik	,720**	,703**	,661**	1

** Pearson Korelasyonu $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

3.5. Farklılık Analizleri

3.5.1. Kuşak Sınıflandırmasına Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri ile kuşak sınıflandırması arasındaki farklılıkları “Bağımsız Gruplar t Testi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 7’de verilmektedir.

Tablo 7. Kuşak Sınıflandırmasına Göre Farklılık Analizi

Değişken	Kuşak	n	Ort.-Std.Sp.	F	t	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	X Kuşağı	134	3,94±0,77	,100	1,618	,007*
	Y Kuşağı	253	3,80±0,76			
Yönetsel Uygulamalar	X Kuşağı	134	3,93±0,81	,101	1,332	,004*
	Y Kuşağı	253	3,81±0,79			
Yönetsel Politikalar	X Kuşağı	134	3,75±0,79	,210	-,743	,008*
	Y Kuşağı	253	3,81±0,79			
Kültürel Çeşitlilik	X Kuşağı	134	3,90±0,61	,174	1,404	,001*
	Y Kuşağı	253	3,81±0,61			

Tablo 7 incelendiğinde, X ve Y Kuşağı bireylerinin bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşlerinin farklılık gösterdiği tespit edilmektedir ($p < 0,05$). Bulgulara göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmaktadır:

- X kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler konusundaki görüşleri Y kuşağına göre daha olumludur.
- X kuşağının yönetsel uygulamalar konusundaki görüşleri Y kuşağına göre daha olumludur.
- Y kuşağının yönetsel politikalar konusundaki görüşleri X kuşağına göre daha olumludur.
- X kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri Y kuşağına göre daha olumludur.

3.5.2. Cinsiyete Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri genel katılımcılar, X ve Y kuşağı ile cinsiyet arasındaki farklılıkları “Bağımsız Gruplar t Testi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 8’de verilmektedir.

Tablo 8. Cinsiyete Göre Farklılık Analizi

Değişken		Cinsiyet	n	Ort.-Std.Sp.	F	t	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Tüm	Kadın	170	3,91±0,81	1,325	1,418	,157
		Erkek	217	3,80±0,73			
	X Kuşağı	Kadın	62	4,05±0,75	,537	1,599	,112
		Erkek	72	3,84±0,78			
	Y Kuşağı	Kadın	108	3,83±0,83	2,887	,517	,605
		Erkek	145	3,78±0,71			
Yönetsel Uygulamalar	Tüm	Kadın	170	3,91±0,82	,379	1,339	,182
		Erkek	217	3,80±0,78			
	X Kuşağı	Kadın	62	4,02±0,86	,326	1,291	,199
		Erkek	72	3,84±0,77			
	Y Kuşağı	Kadın	108	3,85±0,79	,002	,647	,518
		Erkek	145	3,78±0,79			
Yönetsel Politikalar	Tüm	Kadın	170	3,79±0,78	,301	-,119	,906
		Erkek	217	3,80±0,80			
	X Kuşağı	Kadın	62	3,68±0,79	,239	-,915	,362
		Erkek	72	3,81±0,79			
	Y Kuşağı	Kadın	108	3,85±0,77	,275	,600	,557
		Erkek	145	3,79±0,81			
Kültürel Çeşitlilik	Tüm	Kadın	170	3,89±0,63	,336	1,433	,153
		Erkek	217	3,80±0,59			
	X Kuşağı	Kadın	62	3,98±0,62	,169	1,344	,181
		Erkek	72	3,83±0,60			
	Y Kuşağı	Kadın	108	3,84±0,64	,520	,471	,731
		Erkek	145	3,78±0,58			

Tablo 8’de, katılımcıların tümü, X ve Y kuşağı bireylerinin bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

3.5.3. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri genel katılımcılar, X ve Y kuşağı ile eğitim durumu arasındaki farklılıkları “Tek Yönlü ANOVA Analizi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 9’da verilmektedir.

Tablo 9. Eğitim Durumuna Göre Farklılık Analizi

Değişken		Eğitim	n	Ort.-Std.Sp.	F	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Tüm	Önlisans ve altı	91	3,99±0,78	1,899	,151
		Lisans	230	3,81±0,75		
		YL/DR	66	3,80±0,79		
	X Kuşağı	Önlisans ve altı	45	4,16±0,65	3,284	,041* Önlisans ve altı > YL/DR
		Lisans	62	3,88±0,73		
		YL/DR	27	3,70±0,98		
	Y Kuşağı	Önlisans ve altı	46	3,82±0,85	,203	,816
		Lisans	168	3,78±0,76		
		YL/DR	39	3,87±0,65		
Yönetmel Uygulamalar	Tüm	Önlisans ve altı	91	3,94±0,84	,870	,420
		Lisans	230	3,84±0,79		
		YL/DR	66	3,77±0,75		
	X Kuşağı	Önlisans ve altı	45	4,04±0,76	1,075	,344
		Lisans	62	3,92±0,79		
		YL/DR	27	3,75±0,94		
	Y Kuşağı	Önlisans ve altı	46	3,84±0,91	,042	,959
		Lisans	168	3,81±0,80		
		YL/DR	39	3,79±0,59		
Yönetmel Politikalar	Tüm	Önlisans ve altı	91	3,80±0,76	,191	,826
		Lisans	230	3,81±0,81		
		YL/DR	66	3,74±0,78		
	X Kuşağı	Önlisans ve altı	45	3,82±0,74	,771	,465
		Lisans	62	3,77±0,82		
		YL/DR	27	3,59±0,82		
	Y Kuşağı	Önlisans ve altı	46	3,78±0,80	,073	,930
		Lisans	168	3,82±0,81		
		YL/DR	39	3,84±0,74		
Kültürel Çeşitlilik	Tüm	Önlisans ve altı	91	3,94±0,66	1,593	,205
		Lisans	230	3,82±0,59		
		YL/DR	66	3,78±0,59		
	X Kuşağı	Önlisans ve altı	45	4,06±0,59	3,040	,041* Önlisans ve altı > YL/DR
		Lisans	62	3,87±0,56		
		YL/DR	27	3,70±0,71		
	Y Kuşağı	Önlisans ve altı	46	3,82±0,72	,065	,937
		Lisans	168	3,80±0,60		
		YL/DR	39	3,84±0,49		

Tablo 9 incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmaktadır:

- Katılımcıların geneli ve Y kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerlerin eğitim durumuna göre değişmediği,
- X kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler konusundaki görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği,
- Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde yönetmel uygulamalar

konusundaki görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği,

d) Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde yönetsel politikalar konusundaki görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılık göstermediği,

e) Katılımcıların geneli ve Y kuşağı incelendiğinde, kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri eğitim durumuna göre değişmediği,

f) X kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği belirlenmektedir.

Grupların birbirinden istatistiki olarak farklı olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırma testlerinden “Scheffe Testi” yapılmıştır. Buna göre; önlisans ve altı olan X kuşağı mezunlarının bireysel tutum ve örgütsel değerler ile kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri yüksek lisans / doktora mezunu X kuşağı bireylerinden daha olumludur.

3.5.4. Etnik Kökene Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri genel katılımcılar, X ve Y kuşağı ile etnik köken arasındaki farklılıkları “Tek Yönlü ANOVA Analizi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 10’da verilmektedir.

Tablo 10. Etnik Kökene Göre Farklılık Analizi

Değişken		Etnik Köken	n	Ort.-Std.Sp.	F	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Tüm	Türk	95	3,93±0,73	,677	,786
		Arap	34	3,83±0,86		
		Rum	16	3,66±0,81		
		Kafkas	27	3,94±0,67		
		Ermeni	19	3,67±0,79		
		Tatar	13	3,78±0,74		
		Azeri	54	3,87±0,69		
		Kürt	18	4,08±0,64		
		Laz	13	3,70±0,98		
		Balkan	6	3,64±0,72		
		Çerkez	31	3,76±0,79		
		Musevi	9	4,09±0,71		
		Boşnak	43	3,73±0,91		
		Gürcü	9	4,00±0,81		
	X Kuşağı	Türk	32	3,97±0,68	,735	,726
		Arap	10	3,95±0,85		
		Rum	5	4,12±,75		
		Kafkas	8	4,20±0,71		
		Ermeni	5	3,37±0,98		
		Tatar	2	4,00±0,53		
		Azeri	24	3,92±0,75		
		Kürt	7	4,00±0,79		
		Laz	2	2,93±1,85		
		Balkan	3	3,70±0,40		
		Çerkez	12	4,18±0,68		
		Musevi	1	4,37±		
		Boşnak	20	3,80±0,96		
		Gürcü	3	4,12±0,45		
	Y Kuşağı	Türk	63	3,91±0,76	,845	,612
		Arap	24	3,79±0,88		
		Rum	11	3,45±0,78		
		Kafkas	19	3,84±0,64		
		Ermeni	14	3,77±0,72		
		Tatar	11	3,75±0,79		
		Azeri	30	3,83±0,65		
		Kürt	11	4,13±0,57		
Laz		11	3,84±0,81			
Balkan		3	3,58±1,06			
Çerkez		19	3,49±0,75			
Musevi		8	4,06±0,75			
Boşnak		23	3,66±0,88			
Gürcü		6	3,93±,97			

Yönetmelik Uygulamalar	Tüm	Türk	95	3,90±0,83	,563	,883
		Arap	34	3,87±0,72		
		Rum	16	3,62±0,95		
		Kafkas	27	3,87±0,69		
		Ermeni	19	3,80±0,73		
		Tatar	13	3,93±0,75		
		Azeri	54	3,84±0,71		
		Kürt	18	4,13±0,53		
		Laz	13	3,62±1,07		
		Balkan	6	3,80±0,68		
		Çerkez	31	3,80±0,91		
		Musevi	9	4,11±0,78		
		Boşnak	43	3,74±0,94		
	Gürcü	9	4,03±0,043			
	X Kuşağı	Türk	32	3,85±0,94	,648	,809
		Arap	10	4,11±0,48		
		Rum	5	4,20±0,86		
		Kafkas	8	4,08±0,78		
		Ermeni	5	3,66±0,69		
		Tatar	2	4,00±0,94		
		Azeri	24	3,82±0,69		
		Kürt	7	4,02±0,58		
		Laz	2	2,91±2,00		
		Balkan	3	3,72±0,48		
		Çerkez	12	4,22±0,95		
		Musevi	1	4,83±		
		Boşnak	20	3,89±0,89		
	Gürcü	3	4,00±0,28			
	Y Kuşağı	Türk	63	3,92±0,78	,974	,478
		Arap	24	3,77±0,78		
		Rum	11	3,36±0,91		
		Kafkas	19	3,78±0,65		
		Ermeni	14	3,85±0,76		
		Tatar	11	3,92±0,76		
		Azeri	30	3,85±0,74		
		Kürt	11	4,21±0,52		
Laz		11	3,75±0,92			
Balkan		3	3,88±0,96			
Çerkez		19	3,54±0,81			
Musevi		8	4,02±0,78			
Boşnak		23	3,62±0,99			
Gürcü	6	4,05±0,51				

Yönetmelikler	Tüm	Türk	95	3,77±0,71	,816	,643
		Arap	34	3,74±0,83		
		Rum	16	3,79±0,79		
		Kafkas	27	3,46±0,99		
		Ermeni	19	4,10±0,81		
		Tatar	13	3,84±0,58		
		Azeri	54	3,79±0,92		
		Kürt	18	3,96±0,55		
		Laz	13	3,87±0,98		
		Balkan	6	4,05±0,57		
		Çerkez	31	3,73±0,83		
		Musevi	9	3,88±0,66		
		Boşnak	43	3,80±0,74		
		Gürcü	9	4,07±0,61		
	X Kuşağı	Türk	32	3,73±0,55	1,247	,255
		Arap	10	3,86±0,70		
		Rum	5	3,80±0,98		
		Kafkas	8	3,25±0,92		
		Ermeni	5	4,53±0,73		
		Tatar	2	3,50±0,23		
		Azeri	24	3,75±1,01		
		Kürt	7	4,00±0,47		
		Laz	2	4,66±0,00		
		Balkan	3	4,22±0,50		
		Çerkez	12	3,47±0,95		
		Musevi	1	3,66±		
		Boşnak	20	3,61±0,79		
		Gürcü	3	4,22±0,50		
	Y Kuşağı	Türk	63	3,78±0,78	,379	,976
		Arap	24	3,69±0,88		
		Rum	11	3,78±0,74		
		Kafkas	19	3,56±1,03		
		Ermeni	14	3,95±0,81		
		Tatar	11	3,90±0,61		
		Azeri	30	3,82±0,86		
		Kürt	11	3,93±0,62		
Laz		11	3,72±1,00			
Balkan		3	3,88±0,69			
Çerkez		19	3,89±0,72			
Musevi		8	3,91±0,70			
Boşnak		23	3,97±0,67			
Gürcü		6	4,00±0,69			

Kültürel Çeşitlilik	Tüm	Türk	95	3,89±0,59	,673	,789
		Arap	34	3,83±0,63		
		Rum	16	3,67±0,73		
		Kafkas	27	3,83±0,54		
		Ermeni	19	3,79±0,65		
		Tatar	13	3,85±0,62		
		Azeri	54	3,84±0,52		
		Kürt	18	4,08±0,46		
		Laz	13	3,70±0,78		
		Balkan	6	3,77±0,50		
		Çerkez	31	3,77±0,64		
		Musevi	9	4,06±0,61		
		Boşnak	43	3,75±0,72		
		Gürcü	9	4,02±0,43		
	X Kuşağı	Türk	32	3,88±0,58	,491	,926
		Arap	10	3,99±0,51		
		Rum	5	4,09±0,78		
		Kafkas	8	3,99±0,66		
		Ermeni	5	3,68±0,72		
		Tatar	2	3,91±0,54		
		Azeri	24	3,86±0,51		
		Kürt	7	4,00±0,53		
		Laz	2	3,23±1,58		
		Balkan	3	3,80±0,29		
		Çerkez	12	4,07±0,70		
		Musevi	1	4,41±		
		Boşnak	20	3,80±0,76		
		Gürcü	3	4,09±0,03		
	Y Kuşağı	Türk	63	3,89±0,61	,969	,483
		Arap	24	3,76±0,67		
		Rum	11	3,48±0,66		
		Kafkas	19	3,77±0,48		
		Ermeni	14	3,83±0,65		
		Tatar	11	3,83±0,65		
		Azeri	30	3,83±0,54		
		Kürt	11	4,12±0,43		
Laz		11	3,79±0,66			
Balkan		3	3,74±0,74			
Çerkez		19	3,58±0,54			
Musevi		8	4,02±0,63			
Boşnak		23	3,70±0,71			
Gürcü		6	3,99±0,54			

Tablo 10'da, katılımcıların tümü, X ve Y kuşağı bireylerinin bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri etnik kökenlerine göre farklılık göstermemektedir ($p>0,05$).

3.5.5. Pozisyona Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri genel katılımcılar, X ve Y kuşağı ile pozisyon arasındaki farklılıkları “Bağımsız Gruplar t Testi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 11’de verilmektedir.

Tablo 11. Pozisyona Göre Farklılık Analizi

Değişken		Pozisyon	n	Ort.-Std.Sp.	F	t	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Tüm	Yönetici	166	3,91±0,75	,051	1,360	,174
		Çalışan	221	3,80±0,78			
	X Kuşağı	Yönetici	52	3,99±0,77	,006	,637	,525
		Çalışan	82	3,90±0,78			
	Y Kuşağı	Yönetici	114	3,87±0,73	,095	1,344	,000*
		Çalışan	139	3,74±0,78			
Yönetsel Uygulamalar	Tüm	Yönetici	166	3,89±0,75	,864	,798	,425
		Çalışan	221	3,82±0,83			
	X Kuşağı	Yönetici	52	3,94±0,77	,017	,120	,904
		Çalışan	82	3,92±0,84			
	Y Kuşağı	Yönetici	114	3,87±0,74	1,565	1,004	,006*
		Çalışan	139	3,77±0,83			
Yönetsel Politikalar	Tüm	Yönetici	166	3,77±0,81	,401	-,395	,693
		Çalışan	221	3,81±0,78			
	X Kuşağı	Yönetici	52	3,67±0,81	,110	-,886	,377
		Çalışan	82	3,80±0,78			
	Y Kuşağı	Yönetici	114	3,82±0,81	,861	,091	,007*
		Çalışan	139	3,81±0,78			
Kültürel Çeşitlilik	Tüm	Yönetici	166	3,88±0,57	,516	1,085	,279
		Çalışan	221	3,81±0,64			
	X Kuşağı	Yönetici	52	3,92±0,57	,001	,233	,816
		Çalışan	82	3,89±0,64			
	Y Kuşağı	Yönetici	114	3,86±0,57	,628	1,277	,003*
		Çalışan	139	3,76±0,63			

Tablo 11 incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmaktadır:

- Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerlerin pozisyona göre değişmediği,
- Y kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler konusundaki görüşlerinin pozisyona göre farklılık gösterdiği,
- Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde yönetsel uygulamalar konusundaki görüşlerinin pozisyona göre farklılık göstermediği,
- Y kuşağının yönetsel uygulamalar konusundaki görüşlerinin pozisyona göre farklılık gösterdiği,
- Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde, yönetsel politikalar konusundaki görüşleri pozisyona göre değişmediği,

f) Y kuşağının yönetsel politikalar konusundaki görüşlerinin pozisyona göre farklılık gösterdiği,

g) Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde, kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri pozisyona göre değişmediği,

h) Y kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşlerinin pozisyona göre farklılık gösterdiği belirlenmektedir.

Yukarıdaki sonuçlara göre yönetici olan Y kuşağı bireyleri bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusunda çalışanlardan daha olumludur.

3.5.6. Kurum İçindeki Pozisyon Süresine Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri genel katılımcılar, X ve Y kuşağı ile kurum içindeki pozisyon süresi arasındaki farklılıkları “Tek Yönlü ANOVA Analizi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 12’de verilmektedir.

Tablo 12. Kurum İçindeki Pozisyon Süresine Göre Farklılık Analizi

Değişken		Kurum İçi Poz.	n	Ort.-Std. Sp.	F	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Tüm	1 yıldan az	87	3,99±0,69	1,529	,206
		1-5	154	3,77±0,73		
		6-10	89	3,87±0,87		
		11 yıl ve üzeri	57	3,81±0,79		
	X Kuşağı	1 yıldan az	24	4,07±0,66	,875	,456
		1-5	52	3,85±0,71		
		6-10	33	4,06±0,85		
		11 yıl ve üzeri	25	3,84±0,89		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	63	3,96±0,71	1,196	,312
		1-5	102	3,74±0,75		
		6-10	56	3,76±0,87		
		11 yıl ve üzeri	32	3,78±0,72		
Yönetsel Uygulamalar	Tüm	1 yıldan az	87	4,00±0,72	2,024	,110
		1-5	154	3,75±0,75		
		6-10	89	3,85±0,93		
		11 yıl ve üzeri	57	3,91±0,78		
	X Kuşağı	1 yıldan az	24	3,91±0,89	,585	,626
		1-5	52	3,84±0,71		
		6-10	33	3,93±0,95		
		11 yıl ve üzeri	25	4,11±0,76		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	63	4,04±0,65	2,535	,037* 1 yıldan az > 1-5
		1-5	102	3,70±0,77		
		6-10	56	3,81±0,93		
		11 yıl ve üzeri	32	3,75±0,76		

Yönetmel Politikalar	Tüm	1 yıldan az	87	3,81±0,87	1,124	,339
		1-5	154	3,78±0,79		
		6-10	89	3,89±0,75		
		11 yıl ve üzeri	57	3,64±0,73		
	X Kuşağı	1 yıldan az	24	3,79±0,59	1,913	,131
		1-5	52	3,91±0,86		
		6-10	33	3,69±0,78		
		11 yıl ve üzeri	25	3,46±0,78		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	63	3,82±0,95	1,624	,184
		1-5	102	3,72±0,75		
		6-10	56	4,01±0,72		
		11 yıl ve üzeri	32	3,79±0,66		
Kültürel Çeşitlilik	Tüm	1 yıldan az	87	3,96±0,54	2,015	,111
		1-5	154	3,77±0,58		
		6-10	89	3,87±0,73		
		11 yıl ve üzeri	57	3,81±0,58		
	X Kuşağı	1 yıldan az	24	3,96±0,58	,259	,855
		1-5	52	3,86±0,54		
		6-10	33	3,95±0,74		
		11 yıl ve üzeri	25	3,87±0,61		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	63	3,96±0,52	2,120	,048* 1 yıldan az > 1-5
		1-5	102	3,72±0,59		
		6-10	56	3,82±0,72		
		11 yıl ve üzeri	32	3,77±0,56		

Tablo 12 incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmaktadır:

- Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerlerin kurum içindeki pozisyon süresine göre değişmediği,
- Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde, yönetmel uygulamaların kurum içindeki pozisyon süresine göre değişmediği,
- Y kuşağının yönetmel uygulamalar konusundaki görüşlerinin kurum içindeki pozisyon süresine göre farklılık gösterdiği,
- Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde yönetmel politikalar konusundaki görüşlerinin kurum içindeki pozisyon süresine göre farklılık göstermediği,
- Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde, kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri kurum içindeki pozisyon süresine göre değişmediği,
- Y kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşlerinin kurum içindeki pozisyon süresine göre farklılık gösterdiği belirlenmektedir.

Grupların birbirinden istatistiki olarak farklı olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırma testlerinden “Scheffe Testi” yapılmıştır. Buna göre; kurumda 1 yıldan az çalışan Y kuşağının yönetmel uygulamalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri kurumda 1 ile 5 yıl çalışan Y kuşağından daha olumludur.

3.5.7. Toplam Deneyim Süresine Göre Farklılık Analizi

Katılımcıların bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri genel katılımcılar, X ve Y kuşağı ile toplam deneyim süresi arasındaki farklılıkları “Tek Yönlü ANOVA Analizi”ne göre analiz edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 13’te verilmektedir.

Tablo 13. Toplam Deneyim Süresine Göre Farklılık Analizi

Değişken		Top. Deneyim	n	Ort.-Std.Sp.	F	p
Bireysel Tutum ve Örgütsel Değerler	Tüm	1 yıldan az	43	4,13±0,60	2,708	,045* 1 yıldan az >1-5
		1-5	108	3,75±0,75		
		6-10	125	3,88±0,79		
		11 yıl ve üzeri	111	3,81±0,81		
	X Kuşağı	1 yıldan az	15	4,21±0,47	2,443	,067
		1-5	33	4,03±0,72		
		6-10	43	4,02±0,74		
		11 yıl ve üzeri	43	3,69±0,88		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	28	4,08±0,66	3,007	,031* 1 yıldan az >1-5
		1-5	75	3,62±0,73		
		6-10	82	3,80±0,81		
		11 yıl ve üzeri	68	3,89±0,75		
Yönetsel Uygulamalar	Tüm	1 yıldan az	43	4,18±0,64	3,360	,019* 1 yıldan az >1-5
		1-5	108	3,74±0,76		
		6-10	125	3,87±0,83		
		11 yıl ve üzeri	111	3,81±0,82		
	X Kuşağı	1 yıldan az	15	4,20±0,76	1,298	,278
		1-5	33	3,96±0,72		
		6-10	43	3,98±0,78		
		11 yıl ve üzeri	43	3,75±0,91		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	28	4,18±0,58	3,255	,022* 1 yıldan az >1-5
		1-5	75	3,64±0,76		
		6-10	82	3,81±0,86		
		11 yıl ve üzeri	68	3,85±0,76		
Yönetsel Politikalar	Tüm	1 yıldan az	43	4,03±0,73	1,591	,191
		1-5	108	3,78±0,87		
		6-10	125	3,73±0,78		
		11 yıl ve üzeri	111	3,78±0,74		
	X Kuşağı	1 yıldan az	15	3,84±0,61	,851	,469
		1-5	33	3,87±0,84		
		6-10	43	3,60±0,81		
		11 yıl ve üzeri	43	3,78±0,80		
	Y Kuşağı	1 yıldan az	28	4,14±0,78	1,855	,138
		1-5	75	3,73±0,88		
		6-10	82	3,80±0,77		
		11 yıl ve üzeri	68	3,79±0,70		

Kültürel Çeşitlilik	Tüm	1 yıldan az	43	4,13±0,46	4,276	,005* 1 yıldan az >1-5 1 yıldan az >11 yıl ve üzeri
		1-5	108	3,75±0,56		
		6-10	125	3,85±0,63		
		11 yıl ve üzeri	111	3,81±0,65		
	X Kuşağı	1 yıldan az	15	4,14±0,47	2,158	,096
		1-5	33	3,98±0,52		
		6-10	43	3,93±0,60		
	Y Kuşağı	11 yıl ve üzeri	43	3,73±0,70	4,580	,004* 1 yıldan az >1-5
		1 yıldan az	28	4,13±0,47		
		1-5	75	3,65±0,55		
		6-10	82	3,81±0,64		
			11 yıl ve üzeri	68	3,85±0,62	

Tablo 13 incelendiğinde aşağıdaki bulgulara ulaşılmaktadır:

- X kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerlerin toplam deneyim süresine göre değişmediği,
- Katılımcıların geneli ve Y kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerlerin toplam deneyim süresine göre farklılık gösterdiği,
- X kuşağı incelendiğinde, yönetsel uygulamaların toplam deneyim süresine göre değişmediği,
- Katılımcıların geneli ve Y kuşağı incelendiğinde, yönetsel uygulamaların toplam deneyim süresine göre farklılık gösterdiği,
- Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde yönetsel politikalar konusundaki görüşlerinin toplam deneyim süresine göre farklılık göstermediği,
- X kuşağı incelendiğinde, kültürel çeşitlilik konusunun toplam deneyim süresine göre değişmediği,
- Katılımcıların geneli ve Y kuşağı incelendiğinde, kültürel çeşitlilik konusunun toplam deneyim süresine göre farklılık gösterdiği belirlenmektedir.

Grupların birbirinden istatistikî olarak farklı olduğunu belirlemek için ikili karşılaştırma testlerinden “Scheffe Testi” yapılmıştır. Buna göre elde edilen bulgular aşağıdadır:

- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip katılımcıların tümü ve Y kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler konusundaki görüşleri 1 ile 5 yıl toplam deneyimi olanlardan daha olumludur.
- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip katılımcıların tümü ve Y kuşağının yönetsel uygulamalar konusundaki görüşleri 1 ile 5 yıl toplam deneyimi olanlardan daha olumludur.
- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip katılımcıların tümü ve Y kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri 1 ile 5 yıl toplam deneyimi olanlardan daha olumludur.
- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip bireylerin kültürel çeşitlilik konusundaki

görüşleri 11 yıl ve üzerinde toplam deneyimi olan bireylerden daha olumludur.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, uluslararası işletmelerde iş görenlerin etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin, X ve Y kuşağı açısından farklılıkları araştırılmıştır. Bu amaçla Mayıs-Ağustos 2019 tarihleri arasında, İstanbul’da bulunan uluslararası işletmelerdeki X ve Y kuşağındaki yönetici ve çalışanlara anket uygulanmıştır. Araştırma verilerinin analizinde 387 kişinin cevapları esas alınmıştır.

Çalışmada etnik köken 13 grupta toplanmıştır (Türk, Arap, Rum, Kafkas, Ermeni, Tatar, Azeri, Kürt, Laz, Balkan, Çerkez, Musevi, Boşnak ve Gürcü). Kültürel çeşitlilik için kullanılan ölçeğin geçerli ve 3 boyutlu olduğu saptanmıştır. Bunlar; bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar ve yönetsel politikalarıdır. Ortaya çıkan bu üç boyut DFA ile doğrulanmış olup, ölçeğin uyum kriterlerini sağladığı görülmüştür ($\chi^2=318,515$, $df=116$, $\chi^2/df=2,746$, $GFI=0,907$, $CFI=0,943$, $RMSEA=0,067$, $NFI=0,913$). Sonrasında yapılan güvenilirlik analizi sonucunda kullanılan ölçeğin yüksek derecede içsel tutarlılığı olduğu belirlenmiştir ($\alpha=0,898$). Farklılık analizlerine geçmeden önce, normal dağılım analizi uygulanmış ve verilerin normal dağılım göstermesinden dolayı analiz işlemleri için parametrik teknikler kullanılmıştır.

Ölçek boyutlarının ilişkisini görebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Analiz sonucunda değişkenlerin tümünün birbirleriyle 0,01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişki olduğu gözlemlenmiştir.

Farklılıkların analizlerinde “Bağımsız Gruplar t Testi ve “Tek Yönlü ANOVA” Analizleri kullanılmıştır. Grup farklılıklarının tespiti için “Scheffe Testi” kullanılmıştır. Buna göre aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

(1) Bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik X ve Y kuşağına göre farklılık göstermektedir. Buna göre;

- X kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler konusundaki görüşleri Y kuşağına göre daha olumludur.
- X kuşağının yönetsel uygulamalar konusundaki görüşleri Y kuşağına göre daha olumludur.
- Y kuşağının yönetsel politikalar konusundaki görüşleri X kuşağına göre daha olumludur.
- X kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri Y kuşağına göre daha olumludur.

(2) Bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik kuşaklar bağlamında cinsiyete göre farklılık göstermemektedir.

(3) Bireysel tutum ve örgütsel değerler ve kültürel çeşitlilik katılımcıların tümü ve sadece Y kuşağı incelendiğinde eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

(4) Yönetsel uygulama ve yönetsel politikalar konuları katılımcıların tümü, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde eğitim durumuna göre farklılık göstermemektedir.

(5) X kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler ve kültürel çeşitlilik konusundaki

görüşlerinin eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir. Buna göre; önlisans ve altı olan X kuşağı mezunlarının bireysel tutum ve örgütsel değerler ile kültürel çeşitlilik görüşleri yüksek lisans / doktora mezunu X kuşağı bireylerinden daha olumlu olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

(6) Katılımcıların tümü, X ve Y kuşağı bireylerinin bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik görüşleri etnik kökenlerine göre farklılık göstermemektedir.

(7) Bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik katılımcıların tümü ve sadece X kuşağı incelendiğinde pozisyona göre farklılık göstermemektedir.

(8) Y kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik görüşlerinin pozisyona göre farklılık gösterdiği tespit edilmektedir. Buna göre; yönetici olan Y kuşağı bireyleri bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar, yönetsel politikalar ve kültürel çeşitlilik konusunda çalışanlardan daha olumlu olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

(9) Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerler ile yönetsel politikalar kurum içindeki pozisyon süresine göre değişmemektedir.

(10) Katılımcıların geneli ve X kuşağı incelendiğinde, yönetsel uygulamalar ve kültürel çeşitlilik konuları kurum içindeki pozisyon süresine göre farklılaşmamaktadır.

(11) Y kuşağının yönetsel uygulamalar ve kültürel çeşitlilik konularındaki görüşlerinin kurum içindeki pozisyon süresine göre farklılık göstermektedir. Buna göre; kurumda 1 yıldan az çalışan Y kuşağının yönetsel uygulamalar ve kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri kurumda 1 ile 5 yıl çalışan Y kuşağından daha olumlu olmaktadır.

(12) Katılımcıların geneli, X kuşağı ve Y kuşağı incelendiğinde yönetsel politikalar konusundaki görüşlerinin toplam deneyim süresine göre farklılık göstermediği belirlenmektedir.

(13) X kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar ve kültürel çeşitliliğin toplam deneyim süresine göre değişmediği tespit edilmektedir.

(14) Katılımcıların geneli ve Y kuşağı incelendiğinde, bireysel tutum ve örgütsel değerler, yönetsel uygulamalar ve kültürel çeşitlilik konularının toplam deneyim süresine göre farklılık gösterdiği belirlenmektedir. Buna göre;

- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip katılımcıların tümü ve Y kuşağının bireysel tutum ve örgütsel değerler konusundaki görüşleri 1 ile 5 yıl toplam deneyimi olanlardan daha olumludur.
- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip katılımcıların tümü ve Y kuşağının yönetsel uygulamalar konusundaki görüşleri 1 ile 5 yıl toplam deneyimi olanlardan daha olumludur.
- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip katılımcıların tümü ve Y kuşağının kültürel çeşitlilik konusundaki görüşleri 1 ile 5 yıl toplam deneyimi olanlardan daha olumludur.
- 1 yıldan daha az toplam deneyime sahip bireylerin kültürel çeşitlilik konusundaki

görüşleri 11 yıl ve üzerinde toplam deneyimi olan bireylerden daha olumludur.

Bu araştırma, 2019 yılında, İstanbul'da uluslararası firmalarda gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın, ulusal ve uluslararası bağlamda yapılmamış olması, genelleştirilebilmesi açısından önemli bir kısıt olmaktadır. Araştırmacılar, çalışmanın sonuçlarını genelleştirirken, bu hususu değerlendirmeleri gerekmektedir.

Ayrıca sektörel incelemeler için, özellikle teknolojinin daha yoğun olduğu sınırlı sektörlerde daha detaylı araştırmaların yapılması önem taşımaktadır. Bu açıdan, sektörler çalışmanın önemli bir kısıtı durumundadır.

Literatürde etnik köken ve kültürel çeşitlilik üzerine yapılmış araştırmalar bulunmaktadır. Farklı etnik köken ve kültürlerden bir araya gelmiş gruplarla yapılan araştırmalarda farklı etnik köken ve kültürlerin performans bakımından kurumu pozitif anlamda etkileyeceği belirtilmiştir (Yeşil, 2009, 116). Yeşil (2009) çalışmasında Elron'un (1997) etnik ve kültürel çeşitlilik kurumların üst yönetiminin performansına pozitif etki ettiğini ifade etmektedir. Adler, Doktor ve Redding (1986) ise etnik köken çeşitliliği ve çok kültürlü yapıların daha yaratıcı ve yenilikçi fikirler ortaya koyabildiğini ifade etmektedir. Ancak etnik köken ve kültürel çeşitlilik kurumu olumlu etkileyebileceği gibi olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir. Hall (1995) çalışmasında farklı etnik ve kültürel gruplardan oluşmuş şirketlerin başarısız olduğunu; Bakan (2006) ise uluslararası işletmelerde çalışanların yaşadığı iletişim sorunlarının etnik köken ve kültürel çeşitliliklerden kaynaklandığını ileri sürmektedir.

Uluslararası işletmelerde etnik köken ve kültürel çeşitliliklerden kaynaklanan yanlış anlaşılmalara ortadan kaldırmak için her kültürün benzerlik ve farklılıklarını ve bunların nasıl uyumlaştırılacağını gösteren eğitim programları, işe alıştırma programlarının bir parçası olmalıdır.

Farklı etnik köken ve kültürlere sahip olan uluslararası işletmeler rekabet ve insan kaynağı sağlama konularında büyük bir avantaj sağlayabilmektedir. Bu durum işletmelere farklı pazarları anlamada ve bu pazarlara daha rahat girebilme imkânı sağlayabilmektedir. Farklı etnik köken ve kültürden insanlarla çalışmak işletme açısından farklı etnik köken ve kültürlere mensup müşteri kazanımını da artırmaktadır. Uluslararası işletmeler bu yönüyle daha yenilikçi ve yaratıcı çözümler üretebilmektedir. Farklı etnik köken ve çok kültürlü çalışanlara sahip olan uluslararası işletmeler bu yenilik ve yaratıcılık sayesinde ilerleme gösterebilir ve sürdürülebilirliklerini artırabilirler. Etnik köken ve kültürel çeşitliliklerin olduğu uluslararası işletmelerde yöneticiler bu farklılıkları yönetmeli ve bir rekabet avantajına çevirmelidir.

INVESTIGATION OF ETHNIC ORIGIN AND CULTURAL DIFFERENCES IN THE CONTEXT OF GENERATIONS IN INTERNATIONAL BUSINESS

1. INTRODUCTION

As the environment of organizations becomes global, the management of human resources is becoming more interesting, unpredictable, vulnerable to sudden changes, uncertainties, and surprises. The importance of human management in global conditions is very high. Institutions spend a lot of time, attention and effort to succeed in human

resource management (Mert, 2019b: 176).

In order to grow and succeed, enterprises should take their activities outside the borders of the country. Entering each new market means a new state of obscurity. Different types and risks of the investment to be made abroad; it is very important to have information about the country in which it will operate. Each market area has its own unique economic, political, social, legal, ethnic and cultural characteristics. The right information to be collected in these areas directly affects the success of the activities abroad. In particular, different forms of doing business of different ethnic origins and cultures play a critical role in the cross-border activities of enterprises.

Keeping different ethnic and cultural structures in the same structure requires responding to different expectations and needs. Ethnicity and cultural differences lead to differences in employees' future plans, motivated elements or performance situations. Even if those who work in international businesses with different ethnic backgrounds and cultures cause some problems, the institution can turn this into an advantage. In such a structure, international businesses can develop different strategic approaches to problems and become a learning organization. This enables the institution to become a more innovative and creative structure.

International businesses need to have effective human resources management to ensure their sustainability in the markets in which they operate. Successful human resources management increases the productivity and motivation of employees and provides competitive advantage. Today's business world causes more than one generation to work together. The increase in the life expectancy and welfare level of individuals in different generations in the business life, longer life and even in the case of retirement allows them to stay in the business life. Organizations boast quiet, baby boomers, X and Y generations employees, (Becerikli, 2013: 3). In institutions where different age groups work together; problems arising from intergenerational perception, application, communication and method differences may be experienced. When the generations are examined, the majority of the managers are the X generation and the working group is the Y generation (Mert, 2018: 723).

The aim of this study is to determine whether the ethnic and cultural differences of those working in international businesses differ in the X and Y generation. For this purpose, a questionnaire was applied to the managers and employees of international enterprises in Istanbul and the results were presented.

2. RESEARCH METHOD AND FINDINGS

In this study, a scale that its validity and reliability was accepted in the literature was used. For this purpose, a total of 35 questions were asked to the 5-point Likert type.

There are 7 questions in order to determine the demographic characteristics of the individuals. The scale developed by Balay and Sağlam (2004) was used to measure cultural diversity and 28 judges were directed to the participants.

The universe of the research consists of managers and employees in the X and Y generations of international businesses in Istanbul. The research was conducted between May-August 2019. 435 persons were interviewed for field research and 397 forms were

returned. The return rate of the data collection tool is 91,2%. 10 forms were not included in the study because they were not suitable for analysis. As a result, data were analyzed with 387 scale forms.

The construct validity of the scale was determined by explanatory factor analysis. KMO value was determined as 0,92. The Bartlett sphericity test was above 0,50 and of significance of 0,05, meaningful. The total explained variance was found to be 63,6%. The resulting dimensions are respectively; “Individual Attitude and Organizational Values”, “Managerial Practices” and “Managerial Policies”.

The construct validity of the scale was also evaluated by confirmatory factor analysis. Each of the expressions was loaded significantly on its size (lowest t-value 2,50) ($\chi^2 = 318,515$, $df = 116$, $\chi^2 / df = 2,746$, $GFI = 0.907$, $CFI = 0.943$, $RMSEA = 0.067$, $NFI = 0.913$). Cronbach’s Alpha coefficients of the scale were between 0,738 and 0,903 and it was found to have high degree of internal consistency. According to the correlation analysis, all of the variables had a positive correlation with each other at 0,01 significance level.

According to the differences analysis, generation X and Y individuals’ opinions differ about individual attitudes and organizational values, managerial practices, managerial policies and cultural differences. According to the differences analysis; generation X and Y individuals’ opinions about individual attitudes and organizational values, managerial practices, managerial policies and cultural differences differ. The views of generation X on individual attitudes and organizational values, managerial practices and cultural differences are more positive than generation Y. Generation Y’s views on managerial policies are more positive than generation X.

In X and Y individuals, gender and ethnicity do not differ in terms of individual attitudes and organizational values, managerial practices, managerial policies and cultural differences.

It has been found that the people of the X generation who are associate degree and under education level are more positive in terms of individual attitude and organizational values and cultural differences than the individuals who have graduate / doctorate degree of the X generation. The Y generation individuals who are managers are more positive than the employees in terms of individual attitudes and organizational values, managerial practices, managerial policies and cultural differences. Y generation individuals who work in the organization for less than 1 year are more positive in terms of administrative practices and cultural differences than the Y generation who work in the institution for 1 to 5 years. All participants and Y generation individuals with a total experience of less than 1 year are more positive about individual attitudes and organizational values, managerial practices and cultural differences than individuals with a total experience of 1 to 5 years. At the same time, individuals with a total experience of less than 1 year are more positive about cultural differences than individuals with a total experience of 11 years or more.

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

This research was conducted in international companies in Istanbul in 2019. The fact that the study was not conducted in national and international contexts is an important

limitation in terms of generalization. Researchers need to consider this issue when generalizing the results of the study.

Also for sectoral investigations, especially in limited sectors where technology is more intensive, more detailed research is important. In this respect, sectors are an important limitation of the study.

In the literature, there are researches on ethnicity and cultural differences. In the researches conducted with groups from different ethnic backgrounds and cultures, it is stated that different ethnic origins and cultures will affect the institution positively in terms of performance (Yeşil, 2009, 116). In the study of Yeşil (2009), Elron (1997) states that ethnic and cultural differences have a positive impact on the performance of senior management of institutions. Adler, Doctor, and Redding (1986) state that diversity of ethnic backgrounds and multicultural structures can provide more creative and innovative ideas. However, ethnic origin and cultural differences may affect the institution positively and may have negative consequences. Hall (1995) states that companies of different ethnic and cultural groups have failed; Bakan (2006), on the other hand, asserts that the communication problems experienced by employees in international enterprises stem from ethnic and cultural differences.

In order to eliminate misunderstandings arising from ethnic and cultural differences in international enterprises, training programs that show the similarities and differences of each culture and how to harmonize them should be part of work-out programs.

International businesses with different ethnic backgrounds and cultures can provide a great advantage in terms of competitiveness and human resources. This situation can provide enterprises with the opportunity to understand different markets and enter these markets more easily. Working with employees of different ethnicities and cultures increases the number of customers of different ethnicities and cultures in the enterprises. In this respect, international enterprises can produce more innovative and creative solutions. International enterprises with different ethnic backgrounds and multicultural employees, through this innovation and creativity, they can make progress and improve their sustainability. Managers create a competitive advantage in international enterprises with ethnic and cultural differences by managing these differences.

KAYNAKÇA

- Adler, N., Doktor, R. ve Redding, S. (1986). From The Atlantic to The Pacific Century: Cross-Cultural Management Reviewed. *Journal of Management*, 12(2), 295-318.
- Ayub, N. ve Jehn, K. A. (2006). National Diversity And Conflict In Multinational Workgroups - The Moderating Effect Of Nationalism, Department of Social and Organizational Psychology, Leiden University, Leiden, The Netherlands, *International Journal of Conflict Management*, Emerald Group Publishing Limited, 17 (3), 181-202.
- Bagshaw, M. (2004). *Is Diversity Divisive? A Positive Training Approach*, Industrial an Commercial Training, Emerald Group Publishing Limited, 36 (4), 153-157.
- Bakan, İ. (2006). *Dış Ticarete İletişim Dış Ticaret: İşlemler ve Uygulamalar*, Ankara: M. Gazi Kitabevi.
- Balay, R. ve Sağlam, M. (2004). Eğitimde Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Uygulanabilirliği. *SDÜ Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8), 32-46.
- Barutçugil, İ. (2011). *Kültürler Arası Farklılıkların Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Becerikli, S. (2013). Kuşaklararası İletişim Açısından Yeni İletişim Teknolojilerinin Kullanımı: İleri Yaş Grubu Üzerine Bir Değerlendirme, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 1(44), 19-31.
- Bilgili, C. ve Karahan, Z. (2011). *Kırılan Kalıplar 2*, Beta Basım, İstanbul.
- Çakır, S. Y. ve Eğinli, A. T. (2010). Uluslararası İşletmelerin Web Sitelerinin Tasarımında Kültürel Boyutların Adaptasyonunun Önemi, *ODTÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:2, Aralık, 178-204.
- Dereli, B. (2005), Çokuluslu İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 7, Bahar.
- Elron, E. (1997). Top Management Teams Within Multinational Corporations; Effects of Cultural Heterogeneity. *Leadership Quarterly*, 8(4), 393-412.
- Hall, W. (1995). *Managing Cultures*. New York: John Wiley & Sons Ltd.
- Heckmann, L. Y. (1995). Ulus, Millet, Azınlık ve Etnik Grup, *Birikim Dergisi*, 71-72, Mart/Nisan, 3. Baskı, Özel Sayı, 81-85.
- Helvacıoğlu, N. ve Özutku, H. (2010). Kültürel Farklılıkların Yönetiminde İnsan Kaynakları Stratejilerinin Rolü: İkea Örneği. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(1), 197-216.
- Kalaycı, Ş. (2009). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın, 4. Baskı.
- Lee, M. S. (2008). Business Advantages of Diversity in the Workplace. 29-30. http://www.ethnoconnect.com/pdf/9_business_advantages_of_workplace_diversity.pdf
- Luijters, K., Zee, K. ve Otten, S. (2008), Cultural Diversity in Organizations: Enhancing Identification by Valuing Differences. *International Journal of Intercultural Relations*, 32(2), 154-163.

- Mcmillan-Capehart, A. (2005), *A Configurational Framework For Diversity: Socialization and Culture*, Department of Management, East Carolina University, Greenville, North Carolina, USA, Emerald Group Publishing Limited, 34 (4), 488-503.
- Memduhoğlu, H. B. (2011). Liselerde farklılıkların Yönetimi: Bireysel Tutumlar, Örgütsel Değerler ve Yönetimsel Politikalar. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(2), 37-53
- Mert, G. (2018). *Y Kuşağı Açısından Yönetim*, Editör: Ali Akdemir, Örgütlerin Yönetimi, Beta Basım, İstanbul.
- Mert, G. (2019a), *Uluslararası İşletmelerde Kültürel Farklılıkların Yönetimi*, Editör: Gökhan Ak, Tarih-Toplum-Hukuk Bağlamında siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Yazıları, Akademi Titez Yayınları, İstanbul.
- Mert, G. (2019b). *Uluslararası İşletmecilik Teori, Kavram ve Örnek Olaylar*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Moran, R. T., Harris, P. R. ve Moran, S. V. (2007). Managing Cultural Differences. http://www.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=I9U_O1ZQJ9cC&oi=fnd&pg=PR3&dq=cultura+differences&ots=nst6UoXQ8K&sig=r6tikLJcsJMhjmU-dl6rQ45GDİ3A&redir_esc=y#v=onepage&q=cultural%20differences&f=false.
- Özdamar, K. (2003). *Modern Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Seymen, O. A. (2005). Örgütlerde Kültürel Çeşitlilik Olgusu, Boyutları ve Etkin Yönetimi Konusunda Farklı Yaklaşımlar: Yazınsal Bir Derleme, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, Şubat 2005, 16 (50), 3-23.
- Sofyalıoğlu, Ç. ve Aktaş, R. (2001). Kültürel Farklılıkların Uluslararası İşletmelere Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, Cilt: 7, Sayı: 1, Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, Manisa, 75-92.
- Tereza, M. ve Fleury, L. (1999). The Management of Cultural Diversity: Lessons From Brazilian, *Industrial Management*, 3, 109-115.
- Tezcan, M. (2014). *Eğitim Sosyolojisi*. Ankara: Zirve Yayıncılık.
- Uzunçarşılı, A. S. (2001). *Çokuluslu İşletmelerde Kurum Kültürü ve Halkla İlişkiler Uygulamaları*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Vatandaş, C. (2001). Çok Kültürlü Yapıda Ulusal/Etnik Kimlikler (Kanada Örneği), *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, NO:2, 101-116.
- Yeşil, S. (2009). Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: Kültürel Zekâ. *KMU İİBF Dergisi*, (16), 100-131.
- Yuvalı, E. (2013). Türk Hukuku ve Mukayeseli Hukukta Irk ve Etnik Kökene Dayalı Ayrımcılık Yasağı, *TÜHİS İş Hukuku ve İktisat Dergisi*, Cilt: 24, Sayı: 3-4-5, 71-83.

-RESEARCH PAPER-

THE USE OF CASH FLOW STATEMENT IN PREDICTING BUSINESS FAILURE: EVIDENCE FROM AN EMERGING MARKET

Ahmet ÖZCAN¹

Abstract

In the competitive economic environment, cash flow statement reveals prominent information about firms. The aim of the present study is to examine the usefulness of cash flow statement in the prediction of business failure by using a sample including 66 firms listed on Borsa Istanbul from 2010 to 2018. A total of 33 non-failed firms are matched with 33 failed firms based on size and industry. In the present study, logistic regression models are constructed for each of three years prior to business failure. The empirical findings of this study indicate that cash flow measures are strong predictors of business failure.

Keywords: Cash Flow Statement, Cash Flow Management, Business Failures, Financial Reporting.

JEL Codes: M40, M41, G33.

Başvuru: 15.10.2019

Kabul: 27.01.2020

İŞLETME BAŞARISIZLIĞININ TAHMİN EDİLMESİNDE NAKİT AKIM TABLOSUNUN KULLANIMI: GELİŞMEKTE OLAN BİR PİYASADAN BULGULAR²

Öz

Rekabetçi ekonomik ortamda, nakit akım tablosu şirketler hakkında önemli bilgiler vermektedir. Bu çalışmanın amacı, 2010'dan 2018'e kadar Borsa İstanbul'da listelenen 66 firmaya ait verileri kullanarak, nakit akım tablosunun işletme başarısızlığının tahmin edilmesindeki etkisini incelemektir. Lojistik regresyon analizi kullanılan bu çalışmada, 33 başarısız firma, 33 başarılı firma ile büyüklük ve sektör bazında eşleştirilmiştir. Bu çalışmada, işletme başarısızlığını tahmin etmek için, nakit akım tablosundan elde edilen veriler kullanılarak lojistik regresyon modelleri oluşturulmuştur. Regresyon analizinin sonuçları, nakit akım tablosunun işletme başarısızlığının tahmin edilmesinde önemli yararları olabileceğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Nakit Akış Tablosu, Nakit Akım Yönetimi, İşletme Başarısızlıkları, Finansal Raporlama.

1- Dr. Öğr. Üyesi, Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Adana /Türkiye, aozcan@atu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-9021-6096>
2- Genişletilmiş Türkçe Özet, İngilizce makalenin aşağısında yer almaktadır.

JEL Kodları: M40, M41, G33.

Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.

1. INTRODUCTION

In the modern business environment, financial market participants demand more detailed accounting information to comprehensively analyze the financial position and performance of firms from various perspectives. When firms suffer from financial distress, cash position of firms grabs too much attention from investors and creditors. Cash is considered to be the highest quality asset owned by a firm. Cash flow management plays a prominent role in firms' survival.

On December 1992, IASB issued IAS 7 Statement of Cash Flows. According to IAS 7 Statement of Cash Flows, firms are required to prepare a statement of cash flows at the end of accounting period. Cash flows are divided into three parts; operating activities, investing activities and financing activities. Direct method and indirect method can be employed by firms in the preparation of cash flow statement. IAS 7 states that direct method for operating cash flows is much more appropriate than indirect method. This is because direct method enables financial market participants to more accurately forecast future cash flows.

For many years, IASB has attempted to enhance the effectiveness of cash flow statement. The comparability of firms' balance sheet and profit and loss statement cannot be achieved because of high flexibility in the selection of accounting policies. On the other hand, there is a low flexibility in the selection of accounting policies in the preparation of cash flow statement. For this reason, a higher level of comparability between firms' cash flow statement can be achieved.

Profit and loss statement and balance sheet yield limited information to the financial market participants. Unlike balance sheet and profit and loss statement, cash flow statement is cash-based. Past economic turmoils erode the investors' trust in accrual-based accounting numbers.

Financial market participants should use cash flow statements together with other financial statements in order to make more rational and accurate investment decisions. The level of economic stability, cash management policy and industry in which the firm operates have huge impacts on the structure of cash flow statement.

Cash flow statement is used by financial market participants to evaluate how well a firm generates cash inflows. Rujoub et al. (1995) stated that cash flow statement is the lifeblood of a firm and very important for its existence. Cash flow statement can also inform about the possible risks that may threat the viability. The problems in cash flow management lead business failure or even bankruptcy. Effective cash flow management enables firms to get utmost benefits from their economic resources. Jooeste (2006) asserted that the information provided by cash flow statement reflects financial performance better than traditional earnings. Moreover, Krishnan and Largay (2000) stated that cash flow statement has a huge impact on the valuation analysis of a firm.

In the emerging economies, the link between cash flow statement and business failures has not been well documented. In the present study, four hypotheses are formulated to test the usefulness of cash flow statement in the prediction of business failure. The present paper aims to contribute the limited literature on the link between cash flow statement and business failures in the emerging economies by using a multivariate model. The results of this study are expected to provide important implications for regulatory bodies, investors and creditors.

The rest of the paper is structured as follows. The first section explains literature review and hypothesis development. The research design is presented in the second section. Third section discusses the results of empirical analysis. In the last section of the study, conclusion and recommendation for future studies are presented.

1.1. Literature Review and Hypothesis Development

In this section of the paper, literature review and hypothesis development are presented. Following numerous business failures, a large number of models that aim to predict business failure have been introduced. Most of these models use regression analysis. However, in the recent years, machine learning models such as artificial neural networks, decision trees and bayesian networks are increasingly used to predict business failures. These models primarily aim to provide early warning signals for investors, creditors and firm management.

Charitou et al. (2004) examined the usefulness of operating cash flow in the prediction of financial distress. Using the financial statement data of 51 failed and 51 non-failed firms operating in the United Kingdom, they found that operating cash flow significantly boosts the discriminatory power of failure prediction models. Gentry et al. (1987) claimed that cash flow based ratios are strong alternative to accrual based ratios when analyzing the financial position of firms.

Mazouz and Gambrel (2013) employed neural network models to analyze the discriminatory power of cash flow measures in the business failure prediction. They concluded that cash flow based model has superior performance than accrual based model. Foster and Ward (1997) used the financial statement data of 317 firms to develop an empirical model that can accurately predict business failure. They claim that failed firms suffered from a tremendous decrease in cash flows from operating activities before the business failure.

Wagner (2003) used cash flow ratios to predict bankrupt firms. Using a multivariate model, the study found that operating cash flow is a useful indicator of bankruptcy. The model correctly classified 67 percent of bankrupt firms. Gupta et al. (2014) analyzed the usefulness of cash flow measures in the prediction of business failures by using a sample that contains 2666 failed firms over the period between 2000 and 2009. They found that the ratio of cash flow from operation to current liabilities significantly enhances the prediction power of business the failure model.

Ooghe and Prijcker (2008) reported that firms with low cash flow are likely to face liquidity problems and a high leverage ratio inevitably causes financial distress. Muller et al. (2009) established a business failure model including cash flow measures by using the financial statement data of firms listed on Johannesburg Stock Exchange. The model

succeeded in accurately classifying 77 percent of sample firms.

Bhandari and Iyer (2013) analyzed the usefulness of measures based on cash flow statement in the prediction of business failure by using a sample consisting of 50 failed and 50 non-failed firms during the period between 2008 and 2010. The empirical model they constructed correctly classifies 79.5% of sample firms. Barua and Saha (2015) compared the usefulness of cash flow measures and traditional measures in the prediction of financial strength of firms listed on Dhaka Stock Exchange. Fifteen cash flow measures are used in the empirical analysis. They concluded that cash flow measures are better indicators of financial strength than traditional measures.

Almamy et al. (2016) employed a discriminant model to analyze the financial health of firms operating in the United Kingdom. By analyzing the data of ninety failed firms, they found that Z-score modified by adding cash flow measures provides better results for financial market participants. Shamsudin and Kamaluddin (2015) analyzed the cash flow patterns of sixty-two failed firms and sixty-two non-failed firms operating in Malaysia. They found that firms suffering from unstable cash flow pattern are more likely to go bankrupt.

Rujoub et al. (1995) examined the structure of cash flow statement of 33 failed and 33 non-failed firms. They claimed that cash flow measures outperform accrual based measures in the prediction of business failures and the predictive power of accrual based measures significantly increases when cash flow measures are added. Stice et al. (2017) claimed that many profitable firms went bankrupt due to cash flow problems. They suggested that firms should effectively analyze the structure of cash flow statement to succeed their strategic objectives.

Raja et al. (1980) employed a discriminant model to examine financial statement data of 15 non-failed firms and 21 failed firms during the period between 1972 and 1978. According to the results of discriminant analysis, the ratio of cash flow to total debt is the most significant variable. Kieso et al. (2013) support the assertion that cash flow statement reveals critical information regarding firms' liquidity, financial flexibility and solvency.

Güriş et al. (2017) examined the factors affecting the business failures of firms listed on Borsa Istanbul. They analyzed financial statement data of 175 firms operating in manufacturing industry through a multivariate probit model. The results of empirical analysis revealed that current ratio, current liabilities and equity can be used in predicting business failures.

Ural et al. (2015) employed a logistic regression model to predict financial failures of firms operating in food, beverage and tobacco industry. Three different logistic regression model are used and the predictive power of these models ranges between 74.5% and 91%. They concluded that the developed logistic regression model is a useful tool for the prediction of financial failures.

Zeytinoğlu et al. (2013) used twenty financial ratios to predict financial failures of firms listed on Borsa Istanbul over the period between 2009 and 2011. They employed discriminant analysis to construct a reliable model that can effectively predict business failures. The results of discriminant analysis indicate that the ratio of net working capital

to total assets and capital adequacy are statistically significant in all models. On the other hand, Casey and Bartczak (1985) used financial statement data of 60 failed firms and 230 non-failed firms in the empirical analysis and concluded that cash flow measures fail to enhance the power of accrual-based models.

Seven financial measures are derived from cash flow statement in this study. Liquidity problem is one of the major reasons for the business failure. A firm should have strong liquidity position to survive in the competitive business environment. To measure the level of liquidity, the ratio of cash flow from operations to current liabilities is used in the empirical model. This ratio enables us to compare actual cash flow from operations with short-term debts. Generally speaking, the higher ratio of cash flow from operations to current liabilities, the stronger liquidity position. This discussion leads to the following hypothesis.

H1: There is a statistical significant relationship between the ratio of cash flow from operations to current liabilities and business failure.

Cash flow margin is used to analyze the ability of a firm to convert sales transaction into cash. Cash flow margin is the ratio of cash flow from operations to net income. This ratio provides a comparison of accrual net income and cash inflow from operations (Rujoub et al., 1995). Bhandari and Iyer (2013) claim that cash flow margin ratio is much more useful measure than accrual based measures such as net profit margin. Investors and creditors can use cash flow margin to evaluate the quality of corporate earnings. Quality of earnings has massive impacts on the firm survival. Firms should have high quality earnings to ensure sustainable growth in the long-run. Therefore, second hypothesis is formulated as follows;

H2: There is a statistical significant relationship between cash flow margin and business failure.

The ratio of cash flow from operations to total assets is used in the empirical model to analyze the productivity of total assets of a firm. This ratio informs financial market participants about cash generating ability of total assets (Barua and Saha, 2015). Firms that effectively use assets in generating cash are less likely to suffer from business failures. Higher ratio of cash flow from operations to total assets significantly enhances the financial flexibility of a firm (Rujoub et al., 1995). Moreover, the ratio of cash flow from operations to total assets enables the firm management to eliminate ineffective assets. Therefore, the third hypothesis is formulated as follows;

H3: There is a statistical significant relationship between the ratio of cash flow from operations to total assets and business failure.

Firms operating in emerging markets rely more on debt financing than equity financing. For these firms, it is highly critical to pay off interest obligations. If a firm fails to make interest payments, it may face bankruptcy. Cash interest coverage, proxied by the ratio of cash flow from financing to interest expense, is used in the empirical model to assess the ability of a firm to service interest payments. Firms with low cash interest coverage are more likely to default on interest payments. In other words, cash interest coverage can be viewed as a solvency ratio. Therefore, the following hypothesis is formulated as follows;

H4: There is a statistical significant relationship between cash interest coverage and business failure.

2. METHOD

2.1. Variables

In this section of the study, data and variables employed in the logistic regression model are provided. In the selection of research variables, this paper follows Jantadej (2006), Bhandari and Iyer (2013), Rujoub et al. (1995) and Shamsudin and Kamaluddin (2015). A total of 1386 firm-year observations over the period between 2010 and 2018 are collected from the financial statements and annual reports of sample firms. Each of failed firms is matched to a non-failed firm based on industry and asset size. Financial firms are excluded from the sample due to vastly different balance sheet structures.

In the empirical model, business failure is the one single dependent variable. In the literature, business failure has been expressed in various ways. Cultrera and Brédart (2016) view business failure as bankruptcy. On the other hand, Celli (2015) defined business failure as discountenance of ownership, bankruptcy and delisting from stock exchange. In the present paper, business failure is defined as delisting from stock exchange, experiencing bankruptcy and liquidation. A wide definition of business failure is followed. Table 1 shows the definition of dependent and independent variables.

Table 1. Definition of Research Variables

Dependent Variable	Definition
BF	Business failure, a dummy variable that takes value of 1 when a firm does not fail, otherwise 0.
Independent Variables	
OCF/CL	The ratio of cash flow from operations to current liabilities
OCF/NI	The ratio of cash flow from operations to net income
OCF/TA	The ratio of cash flow from operations to total assets
FCF/INT	The ratio of cash flow from financing to interest expense
CF1	A dummy variable that takes value of 1 if the sample firm generates positive operating cash flow, otherwise 0
CF2	A dummy variable that takes value of 1 if the sample firm generates positive investing cash flow, otherwise 0
CF3	A dummy variable that takes value of 1 if the sample firm generates positive financing cash flow, otherwise 0

Table 2 presents the industry classifications of sample firms. According to table 2, the dataset covers 66 firms operating in five different industry; metal products, food, beverage and tobacco, textile, construction, agriculture. The majority of business failures occur in metal products (39%) and food, beverage and tobacco industry (30%). On the other hand, six percent of sample firms are involved in agriculture industry.

Table 2. Industry Classifications of Sample Firms

Industry	Failed firms		Non-failed firms	
	Number	Percentage	Number	Percentage
Metal Products	13	0.39	13	0.39
Food, Beverage and Tobacco	10	0.30	10	0.30
Textile	5	0.15	5	0.15
Construction	3	0.09	3	0.09
Agriculture	2	0.06	2	0.06
Total	33	100	33	100

2.2. Empirical Model

The following logit model is established to examine the usefulness of cash flow statement in the prediction of business failures. The success of empirical models that aim to forecast failed firms strongly depends on the choice of independent variables. To test the research hypotheses, seven different independent variables are used in the empirical model. In this study, empirical models are constructed for each of three years prior to business failure. Three different logistic regression analysis are run.

$$BF_i = \beta_0 + \beta_1 (OCF/CL)_{it} + \beta_2 (OCF/NI)_{it} + \beta_3 (OCF/TA)_{it} + \beta_4 (FCF/INT)_{it} + \beta_5 (CF1)_{it} + \beta_6 (CF2)_{it} + \beta_7 (CF3)_{it}$$

3. RESULTS

3.1. Descriptive Statistics

The means, standard deviations, minimum and maximum values for research variables used in the prediction models during one, two and three years before business failure are reported in table 3, panels A through D. Panel A shows the descriptive statistics of 1386 firm-year observations from 2010 to 2018 for 33 failed and 33 non-failed firms listed on Borsa Istanbul. Table 3 indicates that OCF/CL, OCF/NI, OCF/TA and FCF/INT ratios are largely different for failed and non-failed firms. In the full sample, the average OCF/CL, OCF/NI, OCF/TA and FCF/INT ratios of non-failed firms is considerably higher than those of failed firms, implying that failed firms are unable to effectively generate cash inflows from operating and financing activities.

Failed firms in the full sample, on average, have: (1) the positive OCF/CL, (2) the negative OCF/NI, (3) the positive OCF/TA, (4) the positive FCF/INT, (5) the positive CF1, (6) the positive CF2 and (7) the positive CF3. Panel B, C and D enable us to analyze the fluctuations of cash flow pattern of failed firms. As the year of business failure approaches, there has been substantial deterioration in cash flows of failed firms.

The mean of failed firms' cash flows from operating activities (CF1) is 0.727, indicating that 72.7% of failed firms generated positive cash flows from operating activities in the three years before business failure, however, only 48.5% of failed firms generated positive cash inflows from operating activities in the one year before business failure.

Table 3. Descriptive Statistics**Panel A.** Descriptive Statistics for the Full Sample

Failed Firms				
Variable	Mean	Std. Dev.	Min	Max
OCF/CL	0.174	2.199	-7.362	4.236
OCF/NI	-0.055	6.231	-22.368	18.224
OCF/TA	0.142	0.550	-0.294	2.648
FCF/INT	0.551	3.449	-5.029	10.561
CF1	0.596	0.493	0	1
CF2	0.323	0.470	0	1
CF3	0.354	0.481	0	1
Non-Failed Firms				
Variable	Mean	Std. Dev.	Min	Max
OCF/CL	1.410	1.276	-0.472	4.670
OCF/NI	3.973	5.403	-5.49	18.554
OCF/TA	0.396	0.789	-0.089	2.750
FCF/INT	3.146	3.043	-3.35	10.967
CF1	0.859	0.350	0	1
CF2	0.384	0.489	0	1
CF3	0.232	0.424	0	1

Panel B. Three Years before Business Failure

Variable	Mean	Std. Dev.	Min	Max
OCF/CL	0.826	2.200	-6.378	5.647
OCF/NI	1.225	6.624	-22.368	18.224
OCF/TA	0.342	0.759	-0.119	2.483
FCF/INT	1.754	3.488	-3.47	10.561
CF1	0.727	0.452	0	1
CF2	0.394	0.496	0	1
CF3	0.303	0.467	0	1

Panel C. Two Years before Business Failure

Variable	Mean	Std. Dev.	Min	Max
OCF/CL	0.372	2.045	-7.063	4.236
OCF/NI	0.613	6.891	-21.96	18.109
OCF/TA	0.120	0.521	-0.294	2.648
FCF/INT	0.745	3.728	-3.35	10.443
CF1	0.576	0.502	0	1
CF2	0.333	0.479	0	1
CF3	0.333	0.479	0	1

Panel D. One Year before Business Failure

Variable	Mean	Std. Dev.	Min	Max
OCF/CL	-0.674	2.138	-7.362	2.508
OCF/NI	-2.002	4.635	-21.357	5.348
OCF/TA	-0.036	0.083	-0.257	0.089
FCF/INT	-0.847	2.611	-5.029	3.354
CF1	0.485	0.508	0	1
CF2	0.242	0.435	0	1
CF3	0.424	0.502	0	1

Notes: Where OCF/CL is the ratio of cash flow from operations to current liabilities; OCF/NI is the ratio of cash flow from operations to net income; OCF/TA is the ratio of cash flow from operations to total assets; FCF/INT is the ratio of cash flow from financing to interest expense; CF1 is a dummy variable that takes value of 1 if the sample firm generates positive operating cash flow, otherwise 0; CF2 is a dummy variable that takes value of 1 if the sample firm generates positive investing cash flow, otherwise 0; CF3 is a dummy variable that takes value of 1 if the sample firm generates positive financing cash flow, otherwise 0.

3.2. The Results of Logistic Regression Analysis

In this section of the study, the results of logit analysis for three prediction models are presented in table 4, 5 and 6. According to the estimated logistic regression model for the three years prior to business failure, OCF/CL is the only variable that is statistically significant at the 0.05 level, while OCF/TA, FCF/INT and CF1 are statistically significant at the 0.10 level. The results of logistic regression model for the three years prior to business failure indicate that the hypothesis 1 that there is a statistical significant relationship between the ratio of cash flow from operations to current liabilities and business failure and hypothesis 3 that there is a statistical significant relationship between the ratio of cash flow from operations to total assets and business failure are accepted. The overall classification accuracy of the estimated logistic regression model for the three years prior to business failure is 68%. It is also worth mentioning that the overall model is statistically significant at the level of 0.05 (Prob > chi2=0.0109).

Table 4. Three Years Prior To Business Failure

Independent Variables	Coefficient	z-value
OCF/CL	0.528	2.09**
OCF/NI	0.067	1.35
OCF/TA	-1.094	-1.69*
FCF/INT	0.253	1.77*
CF1	2.418	2.34*
CF2	-0.803	-1.22
CF3	0.876	1.15
Constant	-3.159	-2.6
Prob > chi2	0.0109	
Number of observation	462	
Overall classification accuracy	68%	

Notes: See table 1 for the definitions of variables. *, ** and *** denote the significance level of 0.10, 0.05 and 0.01, respectively.

In the estimated logistic regression model for the two years prior to business failure, FCF/INT and CF1 are the only statistically significant indicators of business failure at the 0.10 and 0.05 level, respectively. According to table 5, the hypothesis 4 that there is a statistical significant relationship between cash interest coverage and business failure is accepted. The results suggest that firms with the low ratio of cash flow from financing to interest expense and negative operating cash flows are more likely to be classified as failed firms. The estimated logistic regression model for the two years prior to business failure is able to correctly classify sample firms with an accuracy rate of 74%. Additionally, the overall model is statistically significant since p-value is less than 0.01.

Table 5. Two Years Prior to Business Failure

Independent Variables	Coefficient	z-value
OCF/CL	0.298	1.12
OCF/NI	0.102	1.51
OCF/TA	-1.458	-1.58
FCF/INT	0.353	1.88*
CF1	2.778	2.45**
CF2	-1.186	-1.38
CF3	0.658	0.8
Constant	-2.843	-2.52
Prob > chi2	0.0019	
Number of observation	462	
Overall classification accuracy	74%	

Notes: See table 1 for the definitions of variables. *, ** and *** denote the significance level of 0.10, 0.05 and 0.01, respectively.

According to the estimated logistic regression model for the one year prior to business failure, the coefficients on OCF/CL, OCF/NI and CF1 are 0.901, 0.654 and 15.459 respectively, (significant at the 0.10 level). The estimated logistic regression model for the one year prior to business failure correctly classifies 87 percent of sample firms, outperforming the other models. For all logistic regression models, CF1 is the only statistically significant variable in all logit models. Empirical evidence reveals that firms are more likely to experience business failures if they fail to generate positive operating cash flow. According to the results of the estimated logistic regression model for the one year prior to business failure, the hypothesis 2 that there is a statistical significant relationship between cash flow margin and business failure is accepted.

Table 6. One Year Prior To Business Failure

Independent Variables	Coefficient	z-value
OCF/CL	0.901	1.8*
OCF/NI	0.654	1.81*
OCF/TA	23.586	0.82
FCF/INT	1.197	1.53
CF1	15.459	1.77*
CF2	-8.183	-1.42
CF3	2.915	1.34
Constant	-12.693	-1.86
Prob > chi2	0.000	
Number of observation	462	
Overall classification accuracy	87%	

Notes: See table 1 for the definitions of variables. *, ** and *** denote the significance level of 0.10, 0.05 and 0.01, respectively.

4. DISCUSSION

In the present paper, three logit models are used to investigate the usefulness of cash flow measures in the prediction of business failures. The originality of the present study lies on employing measures derived from cash flow statement for the prediction of business failures. The ultimate goal of the present paper is to build a model based on cash flow measures that can accurately forecast business failures employing a logistic regression model.

The logistic regression results suggest that cash flow measures can be used to effectively discriminate between failed and non-failed firms. Logistic regression analysis is applied to paired sample of 33 failed-firms and 33 non-failed firms. Taken together, the results of all logistic regression models provide empirical evidence that OCF/CL, OCF/NI, OCF/TA, FCF/INT, CF1, CF2 and CF3 are predictive of business failure. As the year of business failure approaches, failed firms cannot generate sufficient cash inflows from operating and investing activities. The empirical results of the present paper strongly suggest that the management of firms operating in Turkey should pay close attention to the cash flow ratios.

CONCLUSION

In the emerging economies, cash flow management is one of the most debated issues. The high level of informativeness of cash flow statement significantly boosts the quality of investment decisions. Firms that fail to adopt an effective strategy for cash flow management are likely to suffer from business failures in the competitive economic environment. Many promising firms could not survive due to serious cash flow problems. Poor cash flow management can cost billions of dollars. Past experiences indicated that cash flow statement helps financial market participants to assess a firm's financial strength.

In the competitive business environment, firms should take measures to mitigate cash flow volatility. High cash flow volatility can seriously threaten the firm survival. Cash flow volatility is inversely related with the value of firms. When cash flow ratios of a firm worsen, they give early warning signals to the firm management.

Cash flow statement is an inevitable part of business failure analysis. In the competitive economic environment, firms should focus on higher-value added operations that can generate a high volume of cash inflows to survive in the long-term. It is worth noting that cash flow management is a vital key to the sustainable business success. Future studies can employ multivariate models that include accrual based measures in the prediction of business failures.

İŞLETME BAŞARISIZLIĞININ TAHMİN EDİLMESİNDE NAKİT AKIM TABLOSUNUN KULLANIMI: GELİŞMEKTE OLAN BİR PİYASADAN BULGULAR

1. GİRİŞ

Küreselleşen ekonomide, yatırımcılar ve kreditorler firmaların finansal pozisyonunu ve performansını çeşitli açılardan kapsamlı bir şekilde analiz etmek için daha ayrıntılı muhasebe bilgileri talep etmektedir. Firmaların nakit pozisyonu, işletmelerin sürekliliği hakkında önemli bilgiler vermektedir. Nakit, bir firmanın sahip olduğu yüksek kaliteli bir varlık olarak kabul edilmektedir. Etkin bir nakit akışı yönetimi, firmaların hayatta kalabilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Finansal piyasa katılımcıları, daha rasyonel yatırım kararları almak için nakit akış tablolarını diğer finansal tablolarla birlikte kullanmalıdır. Nakit yönetim politikası ve firmanın faaliyet gösterdiği sektörün, nakit akış tablosunun yapısı üzerinde önemli etkileri bulunmaktadır. Nakit akış tablosu, işletmelerin sürekliliğini tehdit edebilecek nitelikteki riskler hakkında önemli bilgiler vermektedir. Nakit akışı yönetimindeki sorunlar, işletme başarısızlığına ve hatta iflase neden olmaktadır. Etkin nakit akışı yönetimi, firmaların ekonomik kaynaklarından azami faydalanmalarını sağlamaktadır.

1.1. Literatür Özeti

Gelişmiş olan ülkelerde nakit akış tablosu ile işletme başarısızlıkları arasındaki bağlantı ayrıntılı olarak incelenmişken, gelişmekte olan ekonomilerde, nakit akış tablosu ile işletme başarısızlıkları arasındaki bağlantı yeterince irdelenmemiştir. Krishnan ve Largay (2000) nakit akış tablosunun bir şirketin değerlendirilmesinde önemli bir rol oynadığını belirtmiştir. Gentry vd. (1987) nakit akış tablosuna dayalı oranların, firmaların finansal durumlarını analiz ederken tahakkuk esaslı oranlara güçlü bir alternatif olduğunu iddia etmiştir. Stice vd. (2017) birçok karlı firmanın nakit akış sorunları yüzünden iflas ettiğini iddia etmiştir. Firmaların, stratejik hedeflerini başarmak için nakit akış tablosunun yapısını etkili bir şekilde analiz etmelerini önermektedirler. Foster ve Ward (1997) 317 firmanın finansal tablo verilerini, işletme başarısızlığını doğru bir şekilde tahmin edebilecek bir model geliştirmek için kullandı. Analiz sonuçlarına göre, başarısız olan firmaların işletme başarısızlığından önce işletme faaliyetlerinden kaynaklanan nakit akışlarında büyük bir düşüş yaşadığı görülmektedir.

2. YÖNTEM

Bu çalışmada, nakit akış tablosunun, işletme başarısızlıklarının öngörülmesindeki yararını incelemek için lojistik regresyon modeli oluşturulmuştur. Araştırma hipotezlerini test etmek için oluşturulan modelde yedi farklı bağımsız değişken kullanılmıştır. Finansal sektörde faaliyet gösteren firmalar farklı bilanço yapıları nedeniyle örneklemin dışında tutulmuştur.

3. BULGULAR

Lojistik regresyon analizinin sonuçlarına göre, işletme faaliyetlerinden elde edilen nakit akışlarının negatif olması durumunda firmaların başarısızlık yaşama ihtimalinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. İşletme başarısızlığının 3 yıl öncesine dayalı modelin sınıflandırma başarıları 68% iken, işletme başarısızlığının 1 yıl öncesine dayalı modelin sınıflandırma başarıları 87% olarak gerçekleşmiştir. İşletme başarısızlığının 1 yıl öncesine dayalı modelde, işletme faaliyetlerinden nakit akışının cari borçlara oranı ve işletme faaliyetlerinden nakit akışının net kara oranı istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Gelişmekte olan ekonomilerde nakit akışı yönetimi en çok tartışılan konulardan biridir. Nakit akışı yönetimi için etkili bir strateji benimsemeyen firmaların rekabetçi ekonomik ortamda finansal sıkıntı yaşamaları muhtemeldir. Gelecek vaat eden birçok firma, ciddi nakit akışı problemleri nedeniyle faaliyetlerini sonlandırmak zorunda kalmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, işletme başarısızlığını doğru bir şekilde tahmin edebilecek nakit akış tablosundan elde edilmiş olan verilere dayalı bir model oluşturmaktır. Lojistik regresyon analizinin sonuçları, nakit akış tablosundan elde edilmiş olan verilerin işletme başarısızlığını etkin bir şekilde tahmin etmek için kullanılabilirliğini göstermektedir. Firmaların gelecekte karşılaşılabileceği muhtemel finansal sıkıntıları doğru bir şekilde tahmin eden modeller büyük önem taşımaktadır. Bu modeller, firmaların etkin bir nakit akışı yönetimine sahip olmasına yardımcı olmaktadır. Rekabetçi ekonomik ortamda, şirketlerin faaliyetlerinin sürekliliği için yüksek miktarda nakit girişi yaratabilecek katma değerli operasyonlara odaklanması gerekmektedir. Bu çalışmada oluşturulan modelin yatırımcılara, kreditoörlere ve firma yönetimine önemli yararları olacağı söylenebilir.

REFERENCES

- Almamy, J., Aston, J., & Ngwa, L. N. (2016). An evaluation of Altman's Z-score using cash flow ratio to predict corporate failure amid the recent financial crisis: Evidence from the UK. *Journal of Corporate Finance*, 36, 278-285.
- Barua, S., & Saha, A. K. (2015). Traditional Ratios vs. Cash Flow based Ratios: Which One is Better Performance Indicator?. *Advances in Economics and Business*, 3(6), 232-251.
- Bhandari, S. B., & Iyer, R. (2013). Predicting business failure using cash flow statement based measures. *Managerial Finance*, 39(7), 667-676.
- Casey, C., & Bartczak, N. (1985). Using operating cash flow data to predict financial distress: Some extensions. *Journal of Accounting Research*, 23(1), 384-401.
- Celli, M. (2015). Can Z-Score Model Predict Listed Companies' Failures in Italy? An Empirical Test. *International Journal of Business and Management*, 10(3), 57.
- Charitou, A., Neophytou, E., & Charalambous, C. (2004). Predicting corporate failure: empirical evidence for the UK. *European Accounting Review*, 13(3), 465-497.
- Cultrera, L., & Brédart, X. (2016). Bankruptcy prediction: the case of Belgian SMEs. *Review of Accounting and Finance*, 15(1), 101-119.
- Gentry, J. A., Newbold, P., & Whitford, D. T. (1985). Classifying bankrupt firms with funds flow components. *Journal of Accounting Research*, 23(1), 146-160.
- Gupta, J., Wilson, N., Gregoriou, A., & Healy, J. (2014). The value of operating cash flow in modelling credit risk for SMEs. *Applied Financial Economics*, 24(9), 649-660.
- Güriş, S., Akay, E. Ç., Ün, T., & Kızılarıslan, Ş. (2017). Multivariate Probit Modeli ile Finansal Başarısızlığın Yeniden İncelenmesi: Borsa İstanbul Örneği. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 6(3), 199-210.
- Jantadej, P. (2006). *Using the combinations of cash flow components to predict financial distress*. Unpublished PhD Thesis, The University of Nebraska-Lincoln.
- Jooste, L. (2006). Cash flow ratios as a yardstick for evaluating financial performance in African businesses. *Managerial Finance*, 32(7), 569-576.
- Krishnan, G. V., & Largay III, J. A. (2000). The predictive ability of direct method cash flow information. *Journal of Business Finance & Accounting*, 27(1-2), 215-245.
- Mazouz, A., & Gambrel, P. A. (2013). The impact of cash flow on business failure analysis and prediction, *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship*, 1(3), 14-29.
- Muller, G. H., Steyn-Bruwer, B. W., & Hamman, W. D. (2009). Predicting financial distress of companies listed on the JSE-A comparison of techniques. *South African Journal of Business Management*, 40(1), 21-32.
- Ooghe, H., & De Prijcker, S. (2008). Failure processes and causes of company bankruptcy: a typology. *Management Decision*, 46(2), 223-242.

- Rujoub, M. A., Cook, D. M., & Hay, L. E. (1995). Using cash flow ratios to predict business failures. *Journal of Managerial Issues*, 7(1), 75-90.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., Warfield, T. D., Young, N. M., Wiecek, I. M., & McConomy, B. J. (2013). *Intermediate Accounting, Volume 2*. Wiley Global Education.
- Raja, A., M. Nosworthy, and D. Goureaia. (1980) "Diagnosis of Financial Health by Cash Flow Analysis." Working Paper, London Business School.
- Shamsudin, A., & Kamaluddin, A. (2015). Impending Bankruptcy: Examining cash flow pattern of distress and healthy firms. *Procedia Economics and Finance*, 31, 766-774.
- Stice, D., Stice, E., & Stice, J. (2017). Cash Flow Problems Can Kill Profitable Companies. *International Journal of Business Administration*, 8(6), 46-54.
- Ural K., Gürarda, Ş., & Önemli, M. B. (2015). Lojistik Regresyon Modeli ile Finansal Başarısızlık Tahminlemesi: Borsa İstanbul'da Faaliyet Gösteren Gıda, İçki ve Tütün Şirketlerinde Uygulama, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 67, 85-100.
- Wagner Ricci, C. (2003). Bankruptcy prediction: the case of The CLECS. *American Journal of Business*, 18(1), 71-82.
- Ward, T. J., & Foster, B. P. (1997). A note on selecting a response measure for financial distress. *Journal of Business Finance & Accounting*, 24(6), 869-879.
- Zeytinoğlu, E., & Akarım, Y. D. (2013). Financial failure prediction using financial ratios: An empirical application on Istanbul Stock Exchange. *Journal of Applied Finance and Banking*, 3(3), 107-116.

-RESEARCH PAPER-

REVIEW OF LEADERSHIP STYLES IN PERSPECTIVE OF DYNAMIC CAPABILITIES: AN EMPIRICAL RESEARCH ON MANAGERS IN MANUFACTURING FIRMS

Bülent AKKAYA¹

Abstract

Firms need to adapt to changes in both their internal and external environments and create new systems that let them focus on new trends, identify improvements, try to guess their potential impact on their management and manufacturing system. They try to learn quickly how to implement changes to their standard operating procedures. A wide range of factors affects this procedure. To achieve this, they should be managed by modern managers and leaders. The purpose of this research is to investigate the relative impact of different types of leadership on firms' dynamic capabilities. Research is reported on data from a large sample of leaders and managers (n 214) from a range of private manufacturing organizations in West of Turkey. Content analysis, one of the methods of quality analysis, and MAXMaps were performed in context of top-down & bottom-up confirmation method. SPSS and Maxqda analyses program was used to analyse data. The results show that agile leader and transformational leader can enhance firms' dynamic capabilities directly or indirectly by creating an organizational atmosphere where employees and followers are encouraged, motivated, inspired to be a role model, open to change, and innovation. However, it was found that the link between dynamic capabilities of a firm and hubristic and autocratic leadership was slightly positive.

Keywords: Leadership, Leadership Styles, Dynamic Capabilities, Agile Leader, Hubristic Leader.

JEL Codes: M1, M12, M54.

Başvuru: 28.01.2020

Kabul: 18.03.2020

DİNAMİK YETENEKLER AÇISINDAN LİDERLİK TARZLARININ GÖZDEN GEÇİRİLMESİ: İMALAT FİRMALARI YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA²

Öz

Firmaların hem iç hem de dış ortamlarındaki değişikliklere uyum sağlamları, yeni trendlere odaklanmaları, gelişmeleri belirlemeleri, yönetim ve üretim sistemleri üzerindeki potansiyel etkilerini tahmin etmeleri ve bunu sağlayacak yeni sistemler

1- Dr.Lecturer, Manisa Celal Bayar University, Ahmetli VHS, Turkey, bulent.akkaya@cbu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-1252-9334

2- Genişletilmiş Türkçe Özet, İngilizce makalenin aşığısında yer almaktadır.

yaratmaları gerekmektedir. Firmalar bu yüzden değişimleri standart işletim prosedürlerine nasıl uygulanacağını hızlı bir şekilde öğrenme gayretindedirler. Birçok çeşitli faktör bu prosedürü etkilemektedir. Firmalar bu değişimlerle baş edebilmek için modern yöneticiler ve liderler tarafından yönetilmeleri gerekir. Bu araştırmanın amacı, farklı liderlik türlerinin firmaların dinamik yetenekleri üzerindeki etkisini incelemektir. Türkiye'nin batısında yer alan ve imalat sektöründe bulunan lider ve yöneticilerden (n 214) veriler elde edilmiştir. Nitel analizlerden bir olan İçerik analizi ile MAXMaps ve top-down & bottom-up confirmation yöntemi ile analiz gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde SPSS ve Maxqda analiz programı kullanılmıştır. Analiz sonuçları çevik lider ve dönüştürücü liderin yakından ilişkili olduğu, firmaların dinamik yeteneklerini doğrudan veya dolaylı olarak artırabildiğini göstermektedir. Bunu da çalışanlarını ve takipçilerini cesaretlendirdiği, teşvik ettiği, rol model olduğu, değişime açık ve yeniliğe ilham verdikleri organizasyonel bir atmosfer yaratarak başardıkları saptanmıştır. Bununla birlikte, bir firmanın dinamik yetenekleri ile hubristik ve otokratik liderlik arasındaki ilişkinin zayıf olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Liderlik Türleri, Dinamik Yetenekler, Çevik Lider, Hubristik Lider.

JEL Kodları: M1, M12, M54.

Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.

1. INTRODUCTION

There is an intense international interest in the question of how leaders impact of firms' outcomes. Researchers in business and management have conceptualized and analysed leadership styles in a variety of ways. In this research, it is considered firstly how the leadership styles link with firms' dynamic capabilities, directly or indirectly affecting their outcomes. In other words, this research builds on the literature on leadership styles and explores an extended range of contexts. It presents a new framework for assessing leadership competencies from which style profiles are drawn and then linked to the context of firms' dynamic capabilities. It focuses on identifying the relative impact of different types of leadership. The reason for focusing on types of leadership, rather than on a kind of leadership is that leaders' impact on firms dynamic capabilities will depend on the particular leadership practices in which they attract. Two different strategies were used to identify types of leadership and their impact on firms' dynamic capabilities. The first strategy involved a comparison between the impact of leadership and dynamic capabilities. These two variables were chosen because management and leadership dominate researches on firms' outcomes and performances which are closely related with firms' dynamic capabilities (Highsmith, 2009; Bonner, 2010; Dixon et al., 2010; Teece, 2012, 2016; García-Morales et al., 2012; Chen & Chang, 2013). The second strategy for identifying seven types of leadership, which were decided by managers participated in the research, involved an approach based on a detailed analysis of dynamic capabilities used mostly in studies of the leadership - outcome and performance relationship. The relationship of these seven leadership styles with firms' dynamic capabilities was calculated. It is believed that the present study has made a meaningful contribution to the current literature. While some empirical researches have examined different determinants of dynamic capabilities, leadership styles are not linked with dynamic capabilities in literature. In this context, firstly the leadership styles will be discussed in the literature

section, and then the purpose and method of the research will be explained. In the next section, the findings of the research will be presented. In the last section, the results of the research will be discussed and suggestions will be stated for next studies.

1.1. Literature Review

1.1.1. Agile Leadership: A postmodern style of leadership

In the literature, there is a variety of definitions, with no single recognized meaning of agility. To Clark, (2007), for example, agility refers mostly to the firm's responsiveness to external social, environment and market threats (Clark, 2007). Agility is the ability to create and respond to change, in order to maintain profitability in a turbulent business environment and the ability in balancing flexibility and stability (Highsmith, 2004), the need for a firm to become more adaptive and flexible (Alsudairy & Vasista, 2014) and the adoption of new technologies or systems (Dittrich et al., 2005).

While agile methods originate from the software engineering domain (Mergel et al., 2018), agile leadership theory has its empirical origins in studies undertaken during the late 1990's. Weick (1995) points to the development in thinking on effective leadership and looked at the literature from a sense making, which is closely related agility, instead of discovery perspective. Agile leader can be expressed as the leader that sense the internal and external needs of firms and adapts them to the changing technology and environment in line with the needs of the firm. From this emerging literature it is stated that those leaders are different from others (Kouzes and Posner, 1999; Higgs and Rowland, 2001). It is because of the fact that they have different skills and abilities. These skills and abilities are the function of the underlying personality of the leader (Collingwood, 2001; Hogan, 2002). The areas of effectiveness, in other words, are the skills and capabilities; need to be exercised in a way which is congruent with the underlying personality of the leader (Dulewicz & Higgs, 2005). The leaders need to be dynamic and agile in order to be more effective than their competitors by putting forward their own personality, particularly, in today's rapidly changing environments. These leaders are called agile leaders. Based on this view, it is possible to suggest a postmodern leadership that reflects the research and thinking on leadership emerging from an "agility" model. The elements in this model can be classified briefly as *personal characteristics, skills and capabilities, and management approach*. Joiner and Josephs (2007) stated that those leaders have four competency skills; context-setting, self-leadership, stakeholder and creative. Based on these competencies, they classified the leaders as expert, achiever, co-creator and synergist. They have a contemporary sense of direction and management and also innovation and implementation of quick ideas and tacit changes. In agile leadership, managers should empower their teams, inform them from technology and environmental changes, adapt them to those changes, provide self-training to employees, and allow them to work on a specific project in order to get maximum profit and value in this competitive era. Because agile leaders know that firms use various means at the point of conveying the products and services they produce to their consumers (Kara et al., 2017).

1.1.2. Transformational Leadership: A modern style of leadership

Transformational leadership emphasizes higher motive development and spirits up their followers' motivation and positive emotions and feelings by creating an inspiring vision

of the future and it consists of five factors (Bass, 1997; Avolio & Bass, 2002).

1. *Inspirational Motivation*: It is about the communication and representation of a vision; leader is optimistic here.
2. *Idealized Influence attributed*: It is about followers' respect for the leader and the followers identify with the leader; leader is prideful here.
3. *Idealized Influence behavior*: It is about representation of a trustworthy and energetic for the follower; leader is role model here.
4. *Intellectual Stimulation*: It is about encouraging followers to question established ways of solving problems occurred; leader is guider here.
5. *Individualized Consideration*: It is about understanding the needs and abilities of each follower and empowering the individual follower; leader is consultant here.

1.1.3. Transactional Leadership: A mutual exchange style of leadership

In contrast to transformational leadership, transactional leadership relies on a set of clearly defined exchanges between leaders and their followers and it represents three factors (Bass, 1997; Avolio & Bass, 2002).

1. *Contingent Reward*: It is about defining the exchanges and agreements between follower and leader and what they expect from the each other; leader is oriented on conditions here.
2. *Management-by-Exception (Active)*: It is about focusing how to correct mistakes or problems and maintaining current performance; leader is problem solver here.
3. *Management-by-Exception (Passive)*: It is about intervening problems only after they have become serious; leader is monitor here.

1.1.4. Hubristic Leadership: An egocentric style of leadership

Sadler-Smith et al. (2018) define hubristic leader as powerful and successful individuals, excessively confident and ambitious in their strategic decision-making choices. Hubristic leadership demonstrates overly self-confident people, puffed up egos and highly positive, unrealistic self-evaluations. It therefore requires overconfidence and goes beyond overconfidence to buildings such as pride and self-worth (Shipman & Mumford, 2011). Hubristic leader has been characterized as excessive self-confidence, exaggerated self-belief and contempt for the advice and criticism of others (Claxton et al., 2015). Russell (2011) and Sadler-Smith (2017) stated that hubristic leaders feel themselves being intoxicated by power and success and also absence of humility and over-estimate significantly their own abilities and believe their performance is more superior to others. They make over-confident and ambitious judgments and decisions. Hubristic leaders tend to be resistant to criticism of the advice of others. Hubristic leader, in one way, is about pride that is positively associated with self-enhancement, which can result in uncaring, exploitative behaviors toward their followers even the ones around him/her (Tracy et al., 2009). Moreover, it is also positively associated with anti-social personality traits, like anger and aggression, while negatively associated with pro-social personality traits, as self-control, agreeableness and conscientiousness (Carver et al., 2010). Hubristic

leaders in business have been shown to have deleterious consequences for individuals themselves such as; losing their jobs, their organizations losing market share (Li and Tang, 2010).

In the business world, the ‘hubris hypothesis’ was initially posited by Roll in 1986 in a study of corporate mergers and acquisitions (Claxton et al., 2015). Hayward and Hambrick (1997) identified four sources of hubristic leaders:

- A track record of recent organizational success,
- Media praise and ‘celebrity status’ of a leader creates a heroic aura of talent and invincibility that leaders may, themselves, finally come to believe,
- They systemically inflated views of their own capabilities due not to showing achievements but to inflated ego,
- Weak board vigilance generally associated with a powerful.

1.1.5. Autocratic Leadership: A discipline style of leadership

There are many researches about autocratic leadership style and it has numerous definitions in literature. However, Peterson (1997) summarizes most of them by statement that autocratic leadership has mainly been described in terms of the leader making all the decisions. Bass (1990), Cartwright & Zander (1968) and Yukl (1999) define autocratic leadership as being unattended by the social and emotional aspects of communities such as group cohesion and community promotion as an effective social organization. Autocratic leaders are often seen as suppressing the power and speech of the members of the group over the decision-making processes within the group and demonstrating the leadership’s commanding and steadfast personality without respect for the opinions and values of the followers (Bass, 1990). De Cremer (2006) defines autocratic leadership on how the individual is handled and regulated in the exchange of ideas and suggestions that contribute to the final decision of the group. In the light of these definitions, the autocratic leadership can be defined as a leadership style in which only the managers take the decisions within the organisation.

1.1.6. Democratic Leadership: A fair style of leadership

Democratic leadership, as defined by Bass (1990), is the relationship between two or more group members that consists of production processes in relation to the wishes and expectations of group members. In the organization that is led by this type of leadership, each member of the group works in a competitive way with the other group, raising the morale of members of the organization (Gastill 1994). Democratic leadership is a participatory leadership; the leader makes decisions with his/her followers. The leader is active in the decision-making process with the members of the organization (Lees, 1995; Bhatti, 2012). The leader is able to transform and use the negative energy generated in any crisis in line with the organisation’s interests (Raelin, 2012). The democratic leader sees and handles this situation. Therefore the leader focuses on group activities which ensure the maximum participation of each member.

1.1.7. Charismatic Leadership: A leadership style that people need more

Charismatic leaders are different from ordinary people; they have supernatural or

extraordinary powers and their characteristics are inherent (Conger et al., 1997; Yukl, 1999). The charismatic characteristics of these people traits or influence members, on the will to imitate or follow for them The charismatic results of these personal traits or influence are focused on the members, on the will to imitate or follow for them. They are leaders with the persuasive ability to express the emotions of their adherents based on these motivational characteristics (Bass, 1985; Waldman et al., 1990). Hunt (1999) stated that Weber considers the five interacting elements below as essential in producing charisma; an extraordinarily talented person, a social crisis of desperation, a set of ideas for a radical crisis solution, a set of followers who are attracted to the exceptional person and the affirmation of the special gift of those followers and its transcendence by continuous achievements.

2. METHOD

Leadership and dynamic capabilities are keywords that have become popular in manufacturing, particularly in relation to private sector organizations, but are less well documented in the perspective of leadership styles in literature. Therefore, the aim of this research is to see the relation between those variables.

The sample of this research is composed of firms operating in manufacturing in West of Turkey. Simple random sampling was used to get data from managers in different levels. Two measuring instruments were used to solicit the responses of these managers. One of them is 5 likert scale 5(1 totally disagree- 5 totally agree) which measure managers' dynamic capabilities. This questionnaire was developed by Teece (2007) and then was developed and translated to Turkish by Bezci (2015). The questionnaire consists of 15 questions and measures a firm's dynamic capabilities. 214 responses were gathered from managers by that questionnaire. This data was analysed by SPSS program to see the level of dynamic capabilities of managers. The other one is an open-end questionnaire. It includes four main questions which measure managers' leadership style direct or in directly. 80 responses were gathered from managers by that questionnaire, too. This data was analysed by Maxqda program with content analysis to see the leadership styles of managers. In this research, bottom-up confirmation method and content analysis were used to analysed the data obtained from 80 managers by applying MAXMaps, the method illustrates the relations among variables.

The 80 data were primary selected by top-down and bottom-up approach. The top-down and bottom-up approach go from the general to the specific, and the bottom-up approach begins at the specific and moves to the general. The statements and expressions of the bottom, middle and top-level managers were verified to each other. For example if a top-level manager says that, s/he is a role model, middle and bottom level managers confirmed this statement. Parker & Vannest (2012) "*The term "bottom-up" refers to an analytic strategy that proceeds from visually guided selection of individual phase contrasts (the "bottom") to combining them to form a single (or a few) omnibus effect size representing the entire design (the "top", p.255)*". In other words, Bottom-Up Confirmation method seeks to identify and confirm the states and speeches of managers through the expressions of a company's staff attributes and its valuations. In other words, this method generally refers to confirm comprehensive expressions as a basis for decision-making and confirmation among different manager level. For instance, if a manager in top level

claims that, s/he has agile leadership behaviours such as; innovation and implementation of quick ideas and tacit changes etc., this declaration is confirmed by asking to the other managers in middle and bottom level or vice versa(see Figure 1). In management, this can mean understanding how big picture perceived are accepted the entire company

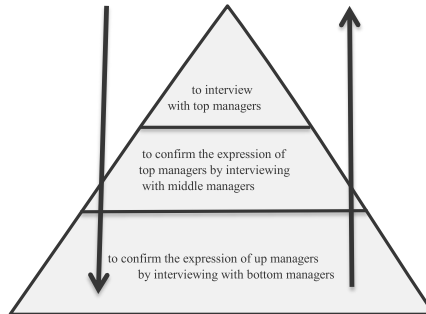


Figure 1. Bottom-Up Confirmation Method

3.RESULTS

The following general leadership styles were coded from each interview: (1) agile; (1) transformational; (3) transactional; (4) democratic; (5) charismatic; (6) autocratic; (7) hubristic. Table 1 shows that the number of leaders most of them are Agile and Transformational.

Table 1. Frequency of Leadership

Name	Frequency	%	% (valid)
Agile	39	48,75	48,75
Transformational	12	15,00	15,00
Transactional	5	6,25	6,25
Hubristic	7	8,75	8,75
Charismatic	5	6,25	6,25
Autocratic	7	8,75	8,75
Democratic	5	6,25	6,25
Total (Valid)	80	100,00	100,00

The following common characteristics, attributes and behaviours of the leaders and their roles were coded according to interview: role model; motivation, open/close to change and innovation; sharing knowledge; arrogant, authoritarian; having vision; taking risk; performance; communication etc.

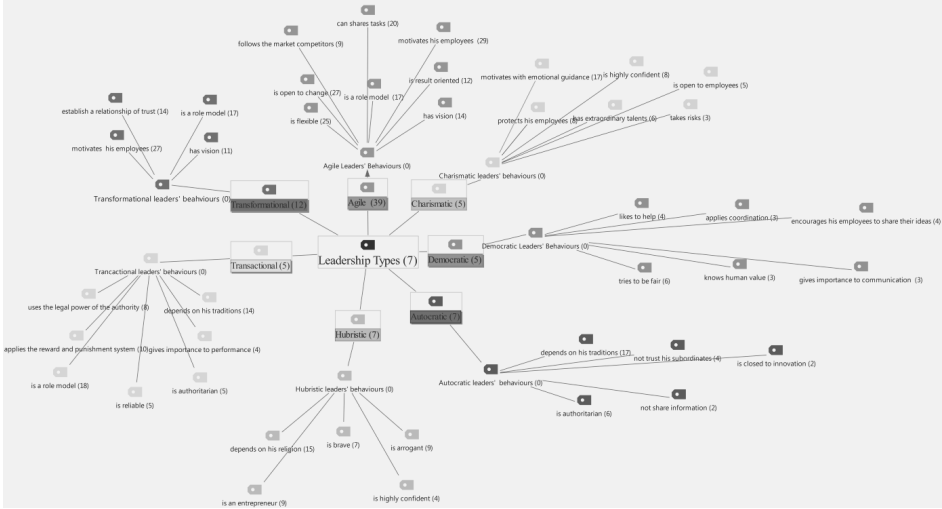


Figure 2. The Results of MAXMaps

According to the result of MAXMaps common characteristics, behaviours and attributes of leaders were listed on Table 2.

	Our manager/leader...
Agile Leadership (N = 39)	...is a role model for employees ...is open to innovation ...is sharing tasks ...is flexible ...proceeds by making a plan ...innovative ...follows the market and its competitors ...is open to change ...provides psychological security ...empowers ...is result oriented ...has vision ...motivates his employees
Transformational Leadership (N = 12)	...is a role model ...has high emotional intelligence ...establish a relationship of trust ...has inspiring goals ...motivates his employees ...personally manages to realize his visions
Democratic Leadership (N = 5)	...gives importance to communication and communication is strong ...likes to help ...is not punitive ...knows human value ...encourages his employees to share their ideas. ... tries to be fair ...applies coordination ...treats his employees equally and is like friends with them

Autocratic Leadership (N = 7)	...is a dictator ...is closed to innovation ...does not share information ...does not delegate authority ...does not trust his subordinates ... is authoritarian
Transactional Leadership (N=5)	...is authoritarian ...depends on his traditions ...is a role model ...is reliable Accuracy, loyalty are important to our manager ...gives importance to performance in his employees ...applies the reward and punishment system ...uses the legal power of the authority
Charismatic Leadership (N = 5)	...is open to employees ...is highly confident ... takes risks ...protects his employees ...has his own unique personality ...has extraordinary talents ...motivates his employees with emotional guidance
Hubristic Leadership (N = 7)	...is highly confident ...has a vision ...is egocentric ...is an entrepreneur ...is a risk-loving ...depends on his religion ...is productive ...is arrogant ...is brave

Table 2. Common Characteristics, Behaviours and Attributes of Leaders

Table 2 shows that while agile and transformational leaders have mainly the same common behaviours and characteristics autocratic, transactional leaders have the same. A hubristic leader has mainly the same characteristic with charismatic autocratic leader. The relations among the characteristics of leadership style are seen on Figure 3.

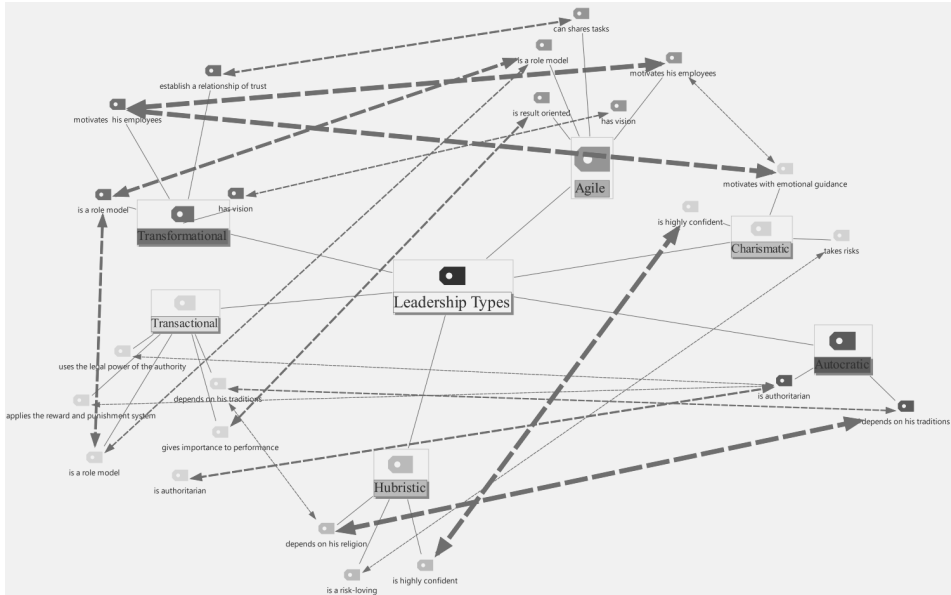


Figure 3. The characteristics of Leadership Style

The thicker the line the more the relation leaders have. Therefore, it is seen that transformational and agile leaders have mainly the same characteristics such as motivation followers, being role model and has vision. Hubristic and autocratic have some common characteristics such as depends on tradition, however, hubristic and charismatic have characteristics in taking risks, being highly confident.

After this content analysis, the Dynamic Capabilities questionnaire to 214 to participants to get data about their dynamic capabilities. The descriptive statics are seen on Table 3.

Table 3. Descriptive Statics about Dynamic Capabilities

		Descriptive Statistics															
Leadership	Questions	DC1	DC2	DC3	DC4	DC5	DC6	DC7	DC8	DC9	DC10	DC11	DC12	DC13	DC14	DC15	DC-Total
Agile	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
	Mean	4,7	4,43	4,28	4,53	4,59	4,52	4,67	4,25	4,54	4,45	4,63	4,6	4,22	4,44	4,43	4,48
	Std. Deviation	0,513	0,823	0,94	0,779	0,723	0,746	0,572	0,864	0,674	0,761	0,663	0,648	1,015	0,793	0,707	0,748
Democratic	N	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
	Mean	4	3,27	3,8	4,2	3,54	3,8	3,6	3,74	4	3,74	3,87	4,27	3,47	3,74	3,4	3,76
	Std. Deviation	1,069	1,387	1,264	1,082	1,302	1,32	1,183	1,032	1	0,961	1,355	1,099	1,355	1,533	1,242	1,212
Autocratic	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
	Mean	3,28	2,97	2,64	3,25	3,37	3,55	3,16	2,85	3,25	2,88	2,97	3,22	2,61	2,79	2,76	3,03
	Std. Deviation	1,505	1,648	1,597	1,62	1,71	1,641	1,46	1,481	1,581	1,556	1,629	1,536	1,539	1,709	1,369	1,572
Charismatic	N	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12
	Mean	3,92	3,84	3,92	3,59	3,92	4,34	4,59	3,92	4	3,84	3,84	4,17	3,25	4,09	3,59	3,92
	Std. Deviation	0,996	1,267	0,792	1,083	0,996	1,154	0,514	0,996	0,738	0,834	1,114	0,937	1,138	0,792	0,514	0,924
Transactional	N	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
	Mean	3,27	3,16	3,69	3,64	3,27	3	2,85	3,37	3,9	3,32	3,43	3,32	2,9	3	3,48	3,3
	Std. Deviation	1,446	1,258	1,157	1,3	1,726	1,632	1,424	1,342	1,1	1,335	1,464	1,565	1,37	1,49	1,306	1,394
Hubristic	N	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
	Mean	4,37	3,91	3,55	3,28	3,91	4,19	4,19	3,82	3,73	3,73	4,19	4,19	2,55	2,64	2,73	3,66
	Std. Deviation	1,286	1,445	1,368	1,348	1,578	1,401	1,601	1,537	1,103	1,348	1,401	1,167	1,634	1,361	1,103	1,378
Transformational	N	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
	Mean	4,4	4,32	4,36	4,36	4,54	4,63	4,47	4,14	4,34	4,38	4,56	4,43	3,47	4,05	4	4,29
	Std. Deviation	0,579	0,701	0,883	1,003	0,842	0,747	0,756	0,919	0,904	0,805	0,813	0,839	1,272	0,851	0,977	0,859

Table 3 shows that while most of the managers in those firms are agile(N=80) few

managers are hubristic(N=11). Agile leaders have highly dynamic capabilities (mean=4,48; sd=0,748), then transformational leaders have (mean=4,29; sd=0,859). In contrast, autocratic has the least dynamic capabilities (mean=3,03; sd=1,576) and then transactional leaders have (mean=3,30; sd=1,394). Therefore, it can be concluded that agile leaders and transformational leaders have high dynamic capabilities.

4. DISCUSSION

Companies need to adapt and update their manufacturing and management system to preserve their potential for efficiency and innovation for today's economical purposes. It may be succeeded by dynamic capabilities in the companies. Thus the relation between dynamic capabilities and innovation is becoming more important. Management of information is another significant factor in both dynamic capabilities and leadership styles. Nonetheless, even in contemporary leadership models, a company may not have critical knowledge management activities without adequate knowledge management and organizational dynamic capabilities. And it can be stated that managers can boost organizational dynamic capabilities by promoting motivation and a consistent award-winning results. For this purpose, the leaders of companies need to assess creative skills and competencies in order to create adequate competence for the development of business strategies. Nevertheless, the critical degree of organizational dynamic capabilities concentrated on the right kind of leaders in the right time and place to attain creative opportunities and technical development. It is, therefore, necessary for business leaders to continually assess their creative dynamic capabilities and expertise and determine whether or not adequate skills are required to achieve business objectives within their companies.

This study was also examined in this perspective and the results above were reached. Transformational and agile leaders seem to have basic characteristics such as motivating their followers, being role model and having vision. Hubristic and autocratic leaders have some common features, such as sticking to traditions, but hubristic and charismatic leaders appear to have the ability to take risks and be extremely confident. Nonetheless, our work does have some recent studies. Hernández-Linares et al. (2020) concluded that dynamic skills affect firm output Wilden et al. (2019) found that service firm efficiency are linked to dynamic capabilities. The mechanisms by which dynamic capabilities affect firm performance were found by Zhou et al. (2019) Eikelenboom and De Jong (2019) and Günsel et al. (2018) concluded that management and dynamic capability is strongly linked to firm sustainability performance.

CONCLUSION

Prior research suggested that managers' leadership styles could influence an organization's dynamic capabilities. A major avenue whereby this positive impact arises is held to be the establishment of dynamic capabilities of a firm that motivate employees and provides support for environment change and technological innovation. Extant discussion of leadership styles is integrated to see how leadership shown by managers directly and indirectly affects dynamic capabilities of the organization. Findings based on 214 participants eighty of them are top managers provide support for a positive relationship exists among leadership styles and dynamic capabilities. The results support the proposition

that agile and transformational leadership by the top manager can enhance firms' dynamic capabilities indirectly or indirectly by creating an organizational atmosphere where employees and followers are encouraged, motivated, inspired to be a role model and open to change and innovation. It is also found that the link between dynamic capabilities of a firm and hubristic and autocratic leadership was slightly positive. This finding implies that leaders, who delegate more autocratic and egocentric behaviours to their employees, are less innovative and close to change in environment and marketing.

Finally, it can be stated that the leader of each firms typically has some control over his/her followers. It is reasonable that his/her leadership behaviours may influence the firms' dynamic capabilities and also motivations, innovation performance, productive, encouragement of his/her followers. It is known that management is purely related to company performance(Tayşir&Pazarcık,2013). Future studies can examine this issue based on a quantity or quality analysis that encompasses leadership styles with organizational culture or some other different organizational and environmental variables even characteristics of leadership discussed above.

Leader performance and follower commitment should facilitate further research by academics into leadership performance

Research limitations/implications: The sample was from the Turkey, from the private manufacturing sector. This article concludes with a discussion of the need for what kind of leadership research and practice to be more closely linked to the evidence on dynamic capabilities. Such alignment could increase the impact of agile leadership on firms' dynamic capabilities which getting outcomes even further.

DİNAMİK YETENEKLER AÇISINDAN LİDERLİK TARZLARININ GÖZDEN GEÇİRİLMESİ: İMALAT FİRMALARI YÖNETİCİLERİ ÜZERİNE AMPİRİK BİR ARAŞTIRMA

1.GİRİŞ

Liderlerin firmaların çıktılarını nasıl etkiler? Sorusuna uluslararası yoğun bir ilgi bulunmaktadır. İşletme ve yönetim araştırmacıları liderlik stillerini çeşitli şekillerde kavramsallaştırmış ve analiz etmişlerdir. Bu araştırmada, öncelikle liderlik stillerinin firmaların dinamik yetenekleriyle nasıl ilişkili oldukları ve bunların firma çıktılarını doğrudan veya dolaylı nasıl etkilediği üzerine odaklanmış ve farklı liderlik türlerinin etkilerini belirlemeye çalışılmıştır. Liderlik türlerini ve bunların firmaların dinamik yetenekleri üzerindeki etkilerini belirlemek için iki farklı strateji kullanılmıştır. İlk strateji, liderlik türleri ile dinamik yetenekler arasında bir karşılaştırma yapmaktır. Bu iki değişkenin (liderlik türleri ve dinamik yetenekler) seçilmesinin nedeni yönetim ve liderlik, firmaların dinamik yetenekleri ile yakından ilişkili olan firmaların sonuçları ve performansları üzerinde araştırmalara mevcut olmasıyla ilgilidir (Highsmith, 2009; Bonner, 2010; Dixon ve ark., 2010; Teece, 2012, 2016; García- Morales ve diğerleri, 2012; Chen ve Chang, 2013). Araştırmaya katılan yöneticiler tarafından karar verilen yedi liderlik türünü tanımlamak için ikinci strateji, çoğunlukla liderlik - sonuç ve performans

ilişkisi çalışmalarında kullanılan dinamik yeteneklerin ayrıntılı bir analizine dayanan bir yaklaşım içermiştir. Katılımcıların verdikleri ifadeler doğrultusunda ortaya çıkan yedi liderlik stiline firmaların dinamik yetenekleri ile ilişkisi incelenmiştir. Bu çalışmanın güncel literatüre anlamlı bir katkıda bulunduğu düşünülmektedir. Literatürde azı ampirik araştırmalar dinamik yeteneklerin farklı belirleyicilerini incelemiş olsa da, liderlik stilleri ile dinamik yeteneklerle ilgili bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda önce literatür bölümünde liderlik stilleri tartışılacak, daha sonra araştırmanın amacı ve yöntemi açıklanacaktır. Bir sonraki bölümde araştırmanın bulguları sunulacaktır. Son bölümde ise, araştırmanın sonuçları tartışılıp ve sonraki çalışmalar için öneriler sunulacaktır.

1.1.Literatür Taraması

1.1.1. Çevik Liderlik: Post modern liderlik tarzı

Literatürde, çevik liderliğin bilinen tek bir anlamı yoktur. Çevik lider firmaların iç ve dış ihtiyaçlarını önceden sezen ve firmanın ihtiyaçları doğrultusunda onları değişen teknoloji ve çevreye uyumunu sağlayan lider olarak ifade edilebilir. Bu liderlerin diğerlerinden farklı oldukları belirtilmektedir (Kouzes ve Posner, 1999; Higgs ve Rowland, 2001). Çünkü farklı beceri ve yetenekleri var. Bu beceri ve yetenekler liderin altında yatan kişiliğin işlevidir (Collingwood, 2001; Hogan, 2002). Liderlerin, özellikle günümüzün hızla değişen ortamlarında kendi kişiliklerini ortaya koyarak rakiplerinden daha etkili olabilmeleri için dinamik ve çevik olmaları gerekmektedir. Bu liderlere çevik liderler denir. Bu görüşe dayanarak, bir “çeviklik” modelinden ortaya çıkan liderlik üzerine yapılan araştırma ve düşünceyi yansıtan post modern bir liderlik önermek mümkündür. Bu modeldeki unsurlar kısaca kişisel özellikler, beceriler ve yetenekler ve yönetim yaklaşımı olarak sınıflandırılabilir. Joiner ve Josephs (2007) bu liderlerin dört yeterlilik becerisine sahip olduklarını; *bağlam belirleme, kendi kendine liderlik, paydaş ve yaratıcı* ifade etmektedir.

1.1.2. Dönüşümcü Liderlik: Modern bir liderlik tarzı

Dönüşümcü liderlik, daha yüksek motivasyon gelişimini vurgulayan ve geleceğin ilham verici bir vizyonunu oluşturarak takipçilerinin motivasyonunu, olumlu duygu ve duygularını canlandıran ve İdeal Etki-Tutum, İdeal Etki-Davranış, İlham Verici Motivasyon, Entelektüel Güçlendirme, Bireysel İlgi olmak üzere beş faktörden oluşan bir liderliktir(Bass, 1997; Avolio & Bass, 2002).

1.1.3. Etkileşimci Liderlik: Karşılıklı değişime dayalı bir liderlik tarzı

Dönüşümcü liderliğin aksine, etkileşimci liderlik, liderler ve takipçileri arasında açıkça tanımlanmış bir dizi anlaşmaya dayanmakta ve *Şarta Bağlı Ödül, İstisnalarla Aktif Yönetim, İstisnalarla Pasif Yönetim* olmak üzere üç faktörden oluşmaktadır(Bass, 1997; Avolio & Bass, 2002).

1.1.4. Hubristik Liderlik: Benmerkezci bir liderlik tarzı

Sadler-Smith ve diğ. (2018) hubristik lideri, stratejik karar verme seçimlerinde aşırı güven ve hırslı güçlü ve başarılı bireyler olarak tanımlamaktadır. Hubristik liderlik, kendine güvenen insanlar, egoları şişirmiş liderlerdir. Bu nedenle, aşırı güven gerektirir ve gurur ve öz değer gibi binalara olan güvenin ötesine geçer (Shipman ve Mumford, 2011).

1.1.5. Otokratik Liderlik: Disiplinli bir liderlik tarzı

Otokratik liderlik tarzı hakkında birçok araştırma yapılmış ve literatürde çok sayıda tanımı bulunmaktadır. Peterson (1997), çoğu otokratik liderliği esas olarak tüm kararları veren lider olarak tanımlandığını ifade ederek özetlemektedir.

1.1.6. Demokratik Liderlik: Adil bir liderlik tarzı

Bass (1990) tarafından demokratik liderlik, grup üyelerinin istek ve beklentilerine göre üretim süreçlerinden oluşan iki veya daha fazla grup üyesi arasındaki ilişki olarak tanımlanmaktadır.

1.1.7. Karizmatik Liderlik: İnsanların daha fazla ihtiyaç duyduğu bir liderlik tarzı

Karizmatik liderler sıradan insanlardan farklıdır; doğaüstü veya olağanüstü güçleri ve özellikleri var olan bir liderliktir (Conger ve ark. 1997, Yukl, 1999).

2.YÖNTEM

Araştırmanın örneklemini Türkiye'nin batısında yer alan ve üretim yapan firmalar oluşturmaktadır. Farklı düzeylerdeki yöneticilerden veri almak için basit rastgele örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Verileri toplamak için iki ölçüm aracı kullanılmıştır. Bunlardan biri yöneticilerin dinamik yeteneklerini ölçen Teece (2007) tarafından geliştirilmiş, daha sonra Bezci (2015) tarafından Türkçeye çevrilmiş 15 sorudan oluşan 5li likert ölçeğidir (1 tamamen katılmıyorum - 5 tamamen katılıyorum). Bu anket ile yöneticilerden 214 yanıt alınmıştır. Bu veriler, yöneticilerin dinamik yeteneklerinin seviyesini görmek için SPSS programı tarafından analiz edilmiştir. Diğerleri açık uçlu ve yarı yapılandırılmış bir ölçektir. Yöneticilerin liderlik tarzını doğrudan veya dolaylı ölçen dört ana soru içerir. Bu anket tarafından yöneticilerden 80 yanıt alınmıştır. Bu veriler, yöneticilerin liderlik stillerini görmek için içerik analizi ile Maxqda programı tarafından analiz edilmiştir. Liderlerin ortak özellikleri, nitelikleri ve davranışları ve rolleri katılımcılar ile görüşmeye göre kodlanmıştır: rol model; isteklendirme, değişime ve yeniliğe açık / kapalı; bilgi paylaşımı; kibirli, otoriter; vizyon sahibi olmak; risk almak; verim; iletişim vb. Bu çalışmada 80 yöneticiden elde edilen verileri MAXMaps uygulanarak analiz etmek için aşağıdan yukarıya doğrulama (bottom-up confirmation) yöntemi ve içerik analizi kullanılmıştır.

3.BULGULAR

Araştırmaya katılan firmalardaki yöneticilerin çoğu çevik lider iken (N = 80) az sayıda yönetici hubristik lider(N = 11) olduğu görülmüştür. Çevik liderlerin yüksek dinamik yeteneklere sahip olduğu (ortalama = 4,48; ss = 0,748), daha sonra dönüşümcü liderlerin yüksek dinamik yeteneklere sahip olduğu (ortalama = 4,29; sd = 0,859) saptanmıştır. Buna karşılık, otokratik liderlerin (ortalama = 3,03; sd = 1,576) ve etkileşimci liderlerin (ortalama = 3,30; sd = 1,394) en az dinamik yeteneklere sahip olduğu görülmüştür.

4.TARTIŞMA

Dönüşümcü ve çevik liderlerin motivasyon takipçileri, rol model olma ve vizyon gibi temel özelliklere sahip oldukları görülmektedir. Hubristik ve otokratik liderlerin

geleneğe bağılı gibi bazı ortak özelliklere sahiptir, ancak hubristik ve karizmatik liderlerin, risk alma, son derece kendinden emin olma özelliklerine sahip olduğu görülmektedir. Literatürde bu sonuçları destekleyen bazı çalışmalar da (Hernández-Linares ve ark. 2020; Wilden ve ark., 2019; Zhou ve ark., 2019) mevcuttur.

SONUÇ

Seksen üst düzey katılımcıdan ve toplam 214 yöneticinin araştırmaya katıldığı bu araştırmanın sonucuna göre liderlik stilleri ve dinamik yetenekler arasında pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır. Sonuçlar, üst yönetici tarafından çevik ve dönüştürücü liderliğin, çalışanların ve takipçilerini teşvik ettiği, motive ettiği, rol model olmaları için ilham verdiği, değişime ve yeniliğe açık olduğunu göstermiştir. Bu da liderlerin örgütsel bir atmosfer yaratarak şirketlerin dinamik yeteneklerini doğrudan veya dolaylı olarak artırabileceği önerisini desteklemektedir. Ayrıca, bir firmanın dinamik yetenekleri ile hubristik ve otokratik liderlik arasındaki bağlantının zayıf olduğu bulunmuştur. Bu bulgu, çalışanlarına daha otokratik ve hubristik davranışlar delege eden liderlerin daha az yenilikçi ve çevre ve pazarlamadaki değişime daha dirençli oldukları anlamına gelmektedir.

Son olarak, her bir firmanın liderinin takipçileri üzerinde bazı kontrolleri olduğu söylenebilir. Liderlik davranışlarının firmaların dinamik yeteneklerini ve motivasyonlarını, inovatif performansını, üretkenliğini, takipçilerini teşvik etmesini etkileyebilir. Gelecekteki çalışmalar, bu konuyu, yukarıda tartışılan liderlik türleri ve özellikleri ile örgüt kültürü, örgüt iklimi veya diğer bazı farklı örgütsel ve çevresel değişkenleri kapsayan farklı ve daha geniş örneklerle inceleyebilirler.

REFERENCES

- Alsudairy, M. A. T., & Vasista, T. G. K. (2014, May). CRASP—a strategic methodology perspective for sustainable value chain management. In *Proceedings of the 23rd IBIMA Conference*.
- Avolio, B. J. (1999). *Full leadership development: Building the vital forces in organizations*. Sage.
- Bass, B. M. (1985). Leadership: Good, better, best. *Organizational dynamics*, 13(3), 26-40.
- Waldman, D. A., Bass, B. M., & Yammarino, F. J. (1990). Adding to contingent-reward behavior: The augmenting effect of charismatic leadership. *Group & Organization Studies*, 15(4), 381-394.
- Bass, B. M. (1990). *Bass and Stogdill's handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. New York: Free Press.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional–transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?. *American psychologist*, 52(2), 130-139.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational leadership: Industry, military, and educational impact*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Shatter the glass ceiling: Women may make better managers. *Human resource management*, 33(4), 549-560.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2002). Developing leadership across a full range of leadership. *Human Resource Management Journal*, 41, 507-509.
- Bezci, H. İ. (2015) *Dinamik Kabiliyetlere Sahip İşletmelerin İnovasyon Hızı*, Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, GEBZE, KOCAELİ
- Bhatti, N., Maitlo, G. M., Shaikh, N., Hashmi, M. A., & Shaikh, F. M. (2012). The impact of autocratic and democratic leadership style on job satisfaction. *International Business Research*, 5(2), 192-201.
- Bonner, N. A. (2010). Predicting Leadership Success in Agile Environments: An Inquiring Systems Approach. *Academy of Information & Management Sciences Journal*, 13(2).
- Cartwright, D., & Zander, A. (1968). *Group dynamics: Theory and research*. New York: Harper & Row.
- Carver, C. S., Sinclair, S., & Johnson, S. L. (2010). Authentic and hubristic pride: Differential relations to aspects of goal regulation, affect, and self-control. *Journal of Research in Personality*, 44, 698–703
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). The determinants of green product development performance: Green dynamic capabilities, green transformational leadership, and green creativity. *Journal of business ethics*, 116(1), 107-119.
- Clark, W. W. (2007). Partnerships in creating agile sustainable development communities. *Journal of Cleaner Production*, 15(3), 294-302.

- Claxton, G., Owen, D., & Sadler-Smith, E. (2015). Hubris in leadership: A peril of unbridled intuition?. *Leadership, 11*(1), 57-78.
- Collingwood, H. (2001). Personal histories. *Harvard Business Review, 27*-38.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T., & Mathur, P. (1997). Measuring charisma: dimensionality and validity of the Conger-Kanungo scale of charismatic leadership. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 14*(3), 290-301.
- De Cremer, D. (2006). Affective and motivational consequences of leader self-sacrifice: The moderating effect of autocratic leadership. *The Leadership Quarterly, 17*(1), 79-93.
- Dittrich, Y., Pries-Heje, J., & Hjort-Madsen, K. (2005, May). How to Make Government Agile to Cope with Organizational Change. In *IFIP International Working Conference on Business Agility and Information Technology Diffusion* (pp. 333-351). Springer, Boston, MA.
- Dixon, S. E., Meyer, K. E., & Day, M. (2010). Stages of organizational transformation in transition economies: A dynamic capabilities approach. *Journal of Management Studies, 47*(3), 416-436.
- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2005). Assessing leadership styles and organisational context. *Journal of Managerial Psychology, 20*(2), 105-123.
- Eikelenboom, M., & de Jong, G. (2019). The impact of dynamic capabilities on the sustainability performance of SMEs. *Journal of Cleaner Production, 235*, 1360-1370.
- García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of business research, 65*(7), 1040-1050.
- Gastil, J. (1994). A definition and illustration of democratic leadership. *Human Relations, 47*(8), 953-975.
- Günsel, A., Altındağ, E., Keçeli, S. K., Kitapçı, H., & Hızıroğlu, M. (2018). Antecedents and consequences of organizational ambidexterity: The moderating role of networking. *Kybernetes*.
- Hayward M.L.A. and Hambrick D.C. (1997) Explaining the premiums paid for large acquisitions: Evidence of CEO hubris. *Administrative Science Quarterly 42*: 103–127
- Hernández-Linares, R., Kellermanns, F. W., & López-Fernández, M. C. (2020). Dynamic capabilities and SME performance: The moderating effect of market orientation. *Journal of Small Business Management, 1*-34.
- Higgs, M., & Rowland, D. (2001). Developing change leaders: Assessing the impact of a development programme. *Journal of Change Management, 2*(1), 47-64.
- Highsmith, J. R. (2009). *Agile project management: creating innovative products*. Pearson Education.

- Hogan, R. (2002). Leadership: What do we know. *Presentation for MDC, New Zealand*.
- Hunt, J. G., Boal, K. B., & Dodge, G. E. (1999). The effects of visionary and crisis-responsive charisma on followers: An experimental examination of two kinds of charismatic leadership. *The Leadership Quarterly*, 10(3), 423-448.
- Joiner, B., & Josephs, S. (2007). Developing agile leaders. *Industrial and commercial training*, 39(1), 35-42.
- Kara, M., Kara, D., & Kara, P. (2017). The Effects Of Gender, Age, Income And Tv Watching Duration On The Consumers Purchasing Decisions. *Journal of International Scientific Publications: Economy & Business*, 11(1), 443-457.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (1999). *Encouraging the heart: A leader's guide to rewarding and recognizing others* (Vol. 133). John Wiley & Sons.
- Lees, K. A. (1995). Advancing democratic leadership through critical theory. *Journal of School Leadership*, 5(3), 220-230.
- Li J and Tang Y (2010) CEO hubris and firm risk taking in China: The moderating role of managerial discretion. *Academy of Management Journal* 53(1): 45–68.
- Mergel, I., Gong, Y., & Bertot, J. (2018). Agile government: Systematic literature review and future research. 35, 291–298.
- Parker, R. I., & Vannest, K. J. (2012). Bottom-up analysis of single-case research designs. *Journal of Behavioral Education*, 21(3), 254-265.
- Peterson, R. S. (1997). A directive leadership style in group decision making can be both virtue and vice: Evidence from elite and experimental groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72(5), 1107-1121.
- Raelin, J. A. (2012). Dialogue and deliberation as expressions of democratic leadership in participatory organizational change. *Journal of Organizational Change Management*.
- Russell G (2011) Psychiatry and politicians: The ‘Hubris Syndrome’. *The Psychiatrist* 35: 140–145.
- Sadler-Smith, E., Akstinaite, V., Robinson, G., & Wray, T. (2017). Hubristic leadership: A review. *Leadership*, 13(5), 525-548.
- Sadler-Smith, E., Robinson, G., Akstinaite, V., & Wray, T. (2018). Hubristic leadership: Understanding the hazard and mitigating the risks. *Organizational Dynamics*.
- Shipman, A. S., & Mumford, M. D. (2011). When confidence is detrimental: Influence of overconfidence on leadership effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 649-665.
- Tayşir, E. A., & Pazarcık, Y. (2013). Business ethics, social responsibility and corporate governance: Does the strategic management field really care about these concepts?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 294-303.
- Teece, D. (2007), “Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance”, *Strategic Management Journal*, Vol. 28 No.

13, pp. 1319–1350.

- Teece, D. J. (2012). Dynamic capabilities: Routines versus entrepreneurial action. *Journal of management studies*, 49(8), 1395-1401.
- Teece, D. J. (2016). Dynamic capabilities and entrepreneurial management in large organizations: Toward a theory of the (entrepreneurial) firm. *European Economic Review*, 86, 202-216.
- Tracy, J. L., Cheng, J. T., Robins, R. W., & Trzesniewski, K. H. (2009). Authentic and hubristic pride: The affective core of self-esteem and narcissism. *Self and Identity*, 8, 196–21
- Weick, K. E. (1995). *Sense making in organizations* (Vol. 3). Sage, London
- Wilden, R., Gudergan, S., Akaka, M. A., Averdung, A., & Teichert, T. (2019). The role of cocreation and dynamic capabilities in service provision and performance: A configurational study. *Industrial Marketing Management*, 78, 43-57.
- Yukl, G. (1999). An evaluation of conceptual weaknesses in transformational and charismatic leadership theories. *The leadership quarterly*, 10(2), 285-305.
- Zhou, S. S., Zhou, A. J., Feng, J., & Jiang, S. (2019). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of Management & Organization*, 25(5), 731-747.

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

**GÜÇ MESAFESİNİN YENİLİKÇİ DAVRANIŞLAR
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE İŞGÖREN
PERFORMANSININ ARACILIK ROLÜ ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

Ayşen AKBAŞ TUNA¹

Öz

Bu çalışmada güç mesafesinin, işgörenlerin yenilikçi davranışları üzerindeki etkisinde işgören performansının aracılık etkisi araştırılmıştır. Araştırmada kullanılan verilere Antalya ilinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otellerde çalışan 411 işgörene uygulanan anketler vasıtasıyla ulaşılmıştır. Araştırmadaki değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla kurulan hipotezler yapısal eşitlik modeli ile test edilmiştir. Bunun için AMOS 22 paket programı kullanılmış olup araştırmadaki diğer analizler SPSS paket programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre otel işgörenlerinin algıladıkları güç mesafesinin performansları ve yenilikçi davranışları üzerinde negatif yönde bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. İşgörenlerin algıladıkları iş performanslarının ise yenilikçi davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Aracılık etkisine bakıldığında ise otel çalışanlarının algıladıkları güç mesafesi ile sergiledikleri yenilikçi davranışlar arasında performanslarının aracılık etkisi olduğu görülmüştür. Güç mesafesi azaldıkça işgörenlerin sergileyecekleri yenilikçi davranışlar artacağı gibi işgörenlerin performanslarındaki bir artış da yenilikçi davranışları arttıracaktır. Çalışma modelinin hem turizm sektöründe hem de diğer hizmet sektörlerinde daha önce test edilmemesi nedeniyle alan yazına katkı sağladığı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Kültürel Değerler, Güç Mesafesi, İşgören Performansı, Yenilikçi Davranış.*

JEL Kodları: *M1, M19, M54.*

Başvuru: *12.02.2020*

Kabul: *06.03.2020*

**THE MEDIATING EFFECT OF EMPLOYEE PERFORMANCE ON THE
RELATIONSHIP BETWEEN POWER DISTANCE AND INNOVATIVE
BEHAVIOR²**

Abstract

This study investigates the mediating role of employee performance on the relationship between power distance and innovative behavior. The data used in the research were obtained through surveys applied to 411 employees working in 5-star hotels operating in Antalya. The hypotheses established to examine the relationship between the

1- Öğr. Gör. Dr. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, Bankacılık Bölümü, Ankara/Türkiye, aysen.akbastuna@hbv.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-4615-4374>

2- The Extended English Summary is located below the Turkish article.

variables in the research were tested using the structural equation model. AMOS 22 package program was used for this and other analyzes in the research were carried out using the SPSS package program. According to the results of the analysis, it was revealed that the power distance perceived by hotel employees has a negative effect on their performance and innovative behavior. The job performances perceived by the employees have a positive effect on their innovative behavior.

When the mediation effect is analyzed, it was observed that the employee performance mediates the relationships between between power distance and innovative behavior of the hotel employees. As the power distance decreases, the innovative behaviors of the employees will increase and an increase in the performance of the employees will increase the innovative behaviors. The study model is thought to contribute to the literature, since it has not been previously tested in both the tourism sector and other service sectors.

Key words: *Culturel Values, Power Distance, Employee Performance, Innovative Behavior.*

JEL Codes: *M1, M19, M54.*

“Bu çalışma Araştırma ve Yayın Etiğine uygun olarak hazırlanmıştır.”

1. GİRİŞ

Örgütlerde kültürel değerlerin işgören davranışlarına nasıl yansıdığı ve sonucunda bu işgören davranışlarının da örgüte nasıl etki ettiği çeşitli çalışmalarla araştırılmış ve alan yazına kazandırılmaya çalışılmıştır. Bu çalışmada da toplumlara ait kültürel değerlerden işgörenlerin üstleri ile olan ilişkilerinde algıladıkları güç mesafesinin, performanslarına ve yenilikçi davranışlarına nasıl bir etkide bulunduğu incelenerek örgütsel uygulamalara katkıda bulunulmuştur.

Kültür, milletlerin, bölgelerin veya grupların üyelerinin birbirleri ile paylaştıkları ancak diğerleri ile paylaşılmayan kolektif bir zihinsel programlamadır (Hofstede, 1983, s.76). Dolayısıyla farklı toplumlarda farklı kültürlerin görülmesi o toplumlardaki yönetim tarzlarının da farklılaşmasına, işgörenler ile yöneticilerin ilişkilerinin o topluma özgü yönetim tarzına göre şekillenmesine neden olmaktadır. Yöneticilerin toplum kültürü ile uyumlu bir özellik gösterebilmesi, plan ve politikalarla başlayan ve insan kaynakları gibi diğer üretim faktörlerinin de dahil olduğu yönetim sürecini başarılı bir şekilde yürütmesine katkı sağlamaktadır.

Khatri (2009)' ye göre, yapılan çalışmalar Batı'da geliştirilen yönetim teorilerindeki bazı genellemeleri belgelemekle birlikte; örgütsel davranış ve yönetim uygulamalarının etkililiğinin bir kültürel bağlamdan diğerine önemli ölçüde değiştiğini göstermektedir. Sınırlılıklarına rağmen, uluslararası yönetimde Hofstede (1997; 2001) tarafından önerilen kültürel çerçeve kadar geniş bir biçimde atıfta bulunulan başka hiçbir çağdaş çerçeve yoktur.

Hofstede (1984:82), yönetimin kültürel boyutu dikkate alındığında; insanların zihinlerinin farklı yaşam deneyimleriyle nasıl farklı şekilde programlanabileceğini anlamak gerektiğine değinir. Örneğin yönetimin kişiler için anlamlı olan semboller kullanarak onları harekete geçirdiği düşünüldüğünde, bir örgütte yönetici tarafından hazırlanmış bir duyurunun

etkisi alıcılar tarafından önceden programlanmış karmaşık bir dizi yoruma dayanmaktadır (okuyabilecekleri, kullanılan dili anlayabilecekleri, yöneticinin bu kararının meşruiyetine saygı gösterip göstermedikleri, notun statülerine uygun olup olmadığı, yazılı mesajlara tepki vermeye alışık olup olmadıkları, kendilerini istenen adımları atmaya yetkin görüp görmedikleri vb.). Bu anlamda ulusların kültürel sistemlerindeki bazı unsurların, özellikle çalışma yaşamını etkileyenlerin ortaya çıkarılmasına yönelik çalışmalar yapılmış ve Hofstede (1984) tarafından ilk aşamada bireycilik-toplulukçuluk, yüksek ya da düşük güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma, erillik ve dişilik olmak üzere dört boyut belirlenmiştir. Bu çalışmada güç mesafesi boyutu ele alınmıştır. Çünkü güç mesafesi örgütlerdeki yönetsel uygulamalarla birlikte, alınan stratejik kararların uygulanmasında işgörenlerin tutumlarını belirleyecek bir öneme sahiptir.

Araştırmada güç mesafesi ile ilişkisi incelenecek diğer değişken yenilikçi davranış olarak belirlenmiştir. Toplumsal kültürel özellikler, yenilikçi iş davranışlarının bir öncülü olarak değerlendirilmektedir. Kültürel unsurlardan güç mesafesi ise bu ilişkiyi açıklayabilecek önemli bir değişkendir. Günümüzde yenilik, örgütlerin ayakta kalması için kilit bir öneme sahiptir ve yenilikçi olmayı destekleyen tüm unsurlar araştırmacılar tarafından araştırılmalıdır. İşgörenleri tarafından yenilikçi davranış sergilenen örgütler ise günümüz iş dünyasında rekabet edebilme kabiliyetine sahip örgütler olarak görülmektedir. Çalışkan vd. (2019) bu durumu örgütlerin sahip oldukları kaynaklarla gerçekleştirecekleri yenilikler sayesinde farklılaşabilmeleri ve örgütlerin rakiplerinin stratejilerine ve çevresel faktörlerdeki değişimlere uyum sağlayabilmeleri şeklinde açıklamaktadır.

Hofstede Insights (<https://www.hofstede-insights.com/country/turkey/2019>) 'a göre Türkiye güç mesafesinin yüksek olduğu bir ülkedir. Güç mesafesinin yüksek olduğu kültürlerde ve dolayısıyla bu kültürlerdeki örgütlerde, işgörenlerin yenilikçi davranış sergilemeleri, desteklenmedikleri ya da engellendikleri varsayımlarıyla kolay olmayabilir. Bu nedenle çalışmada bu iki kavram arasındaki ilişkiye işgören performansının nasıl bir etkide bulunacağı araştırılmıştır. İşgörenlerin bireysel performanslarının yüksek olması güç mesafesine rağmen yenilikçi davranış sergilemelerini sağlayabilir. Alan yazın incelendiğinde güç mesafesi ve diğer kültürel boyutlar ile yenilikçi davranış ve işgören performansı arasındaki ilişkileri doğrudan ya da farklı değişkenlerle birlikte araştıran çalışmalar bulunmakla birlikte bu çalışmada kurulan modelin daha önce araştırılmadığı görülmektedir. Güç mesafesi gibi toplumsal kültürel bir değerimizde yönetsel uygulamalarda kolay kolay değişiklik göstermeyeceği düşünüldüğünde; bu çalışmanın hangi değişkenlerle güç mesafesinin bir engel olarak etkisinin azaltılacağını ortaya koyan bir çalışma olması nedeniyle alan yazına katkı sağlayacak bir önemi olduğu düşünülmektedir.

Ayrıca Kumar (2014) ve Naranjo-Valencia vd. (2016) yaptıkları araştırmalar neticesinde, kültür ve yenilik arasındaki etkileşim ve bunların bireysel ve örgütsel performans üzerindeki etkisinin, yeni çalışmalar için kazançlı bir alan sağlayan bir boşluk olarak kabul edildiğini belirtmişlerdir (El Badawy vd., 2019).

1.1. Kavramsal Çerçeve

1.1.1. Güç Mesafesi

Kültürel değerlerden, güç mesafesi, örgütsel araştırmalarda özellikle önemlidir çünkü

güç tüm ilişkiler için temeldir. Hiyerarşik örgütlerin doğasında olan güç, birçok örgütsel süreci ve sonucu etkilemektedir (Daniels ve Greguras, 2014:1203). Bu bağlamda birçok çalışma güç mesafesinin, işgörenlerin tutumları ve davranışları üzerindeki etkilerini belgelemiştir (Brockner vd., 2001; Farh, Hackett, & Liang, 2007; Lam, Schaubroeck, & Aryee, 2002; Yang vd., 2007, Vidarthi vd., 2013).

Güç mesafesi kavramı, alan yazında kaynak bağımlılığı kuramı içerisinde yer bulmaktadır. Kaynak bağımlılığı perspektifinden bakıldığında takipçiler liderleriyle değerli kaynaklara erişimlerini kontrol ettikleri için iyi bir ilişki sürdürmenin avantajlı olduğunu düşünürler. Bu, özellikle insanlar arasındaki eşitsizlikleri kabul eden güç mesafesi yüksek toplumdaki insanlar için geçerlidir. Sonuç olarak, takipçilerin liderlerine bağımlılık derecesi yüksektir ve değerli kaynaklara erişimi sürdürmek için takipçiler bu tarz bir lideri tercih etme eğilimindedir (Wei vd., 2017:3).

Sosyal etki kuramı da güç mesafesi kavramının incelendiği bir kuramdır. Bu kuramda sosyal etki, bireyin başkalarıyla olan etkileşiminin sonucunda düşüncelerinde, tutumlarında ve davranışlarında oluşan değişimi ifade etmektedir (Yüksel, 2018:448). Daniels ve Greguras (2014) tarafından yapılan çalışmada liderlerin duygu algılarının çeşitli kavramlarla ilişkileri sosyal etki teorisine göre incelenmiştir. Buna göre işgörenler, etkileyicilerin yani liderlerin gücü ve çabukluğu ile olumlu bir şekilde sosyal etki içerisindeydi. Liderlerin güç mesafesine bakış açılarının işgörenlerin davranışlarını etkilediği belirtilen çalışmada, ayrıca yüksek güç mesafesi yönelimli liderlerin işgörenleri ile bir şekilde sosyal yakınlığı azaltmasının, işgörenlerin bir takım çıktıkları ile ilgili liderlerin duygu algılarını sınırladığı da ortaya konmuştur.

Güç mesafesi Hofstede (1984:83)'ye göre, bir toplumun üyelerinin kurum ve kuruluşlardaki gücün eşit olmayan bir şekilde dağıtıldığını kabul etme ölçüsüdür. Bu, toplumun daha güçlü üyelerinin yanı sıra daha az güçlü olanlarının davranışlarını da etkiler. Yüksek güç mesafesi olan toplumdaki insanlar, herhangi bir gerekçe aramadan herkesin bir yeri olduğu hiyerarşik düzeni kabul eder. Düşük güç mesafesi olan toplumlarda ise insanlar gücün eşitlenmesi için çabalar ve güç eşitsizlikleri için gerekçe talep ederler. Bu boyutta ele alınan temel konu, bir toplumun insanlar arasında eşitsizlikler ortaya çıktığında bunu nasıl ele aldığıdır. Bunun insanların kurumlarını ve kuruluşlarını inşa etme biçimleri üzerinde bariz sonuçları vardır.

Güç mesafesinin yüksek ya da düşük olduğu toplumlarda, örgütlerdeki işleyiş bu duruma göre şekil almaktadır. Örneğin örgütlerde güç mesafesinin düşük olduğu durumlarda yöneticiler karar alırken kolaylıkla astlarına danışabilir, destek isteyebilir ve işbirliği yaparlar. Bu örgütlerde, astların yöneticilerle aynı fikirde olmamakla ilgili çok fazla korkuları yoktur ve yeri geldiğinde yöneticileriyle ters düşebilirler (Durán-Brizuela vd., 2015:66). Yine güç mesafesi düşük toplumlarda herkesin birbiriyle rahat bir şekilde iletişim kurması sağlanır ve risk alma konusunda işgörenler desteklenir. Örgütsel hiyerarşi daha azdır, yetki ve sorumluluklar dağıtılmaktadır (Ertaş ve Unur, 2017).

Güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda ise örgütlerde hiyerarşi yüksektir ve yönetici sadakat ve itaat beklemektedir (Ertaş ve Unur, 2017). Aynı durum Khatri (2009) tarafından yapılan çalışmada da belirtilmiştir. Ayrıca çalışmada, örgütlerde yüksek güç mesafesinin bir takım sonuçlarına değinilmiştir. Buna göre yüksek güç mesafesi yöneticilere astlar üzerinde sınırsız güç ve kontrol sağlar. Yüksek güç mesafesi olan örgütlerde çalışanlar

kararlara katılmaya isteksizdir ve yöneticileri kararlar alırken ve talimatlar verirken memnundurlardır. İletişim daha çok aşağıya doğru dikey olarak gerçekleştiğinden üstler ve astları arasında oluşan iletişim boşluğu, astların görüşlerini beyan etmelerini zorlaştırır. Çalışanlardan gelen girdilerin yetersizliği ile birlikte zayıf iletişim ve bilgi paylaşımı nedeniyle, yüksek güç mesafeli bir örgütte kararların kalitesi daha düşüktür. Yüksek güç mesafesinin bir diğer olumsuz sonucu etik olmayan davranışlara yatkınlıktır. Bunun nedeni, üst düzey yöneticilerin, kararlarını daha düşük düzeydeki çalışanlara veya daha büyük kuruluşa doğrulamak veya savunmak zorunda olmamasıdır. Etik olmayan davranışlar örtülür veya tespit edilmez.

Her ne kadar güç mesafesi bazen homojen bir ulusal değer olarak ele alınsa da, birey, grup, örgütsel ve toplumsal düzeylerde farklılık gösterir ve bu farklılık farklı düzeylerde çeşitli kriterlerle ilgilidir. Hofstede (2001) tarafından belirtildiği gibi, “Kültür, güçlünün güç mesafelerini koruma veya artırma eğiliminin; daha az güçlünün ise azaltma eğiliminin dengeyi bulacağı, güç mesafesi seviyesini belirler.” Güç mesafesi, örgütlerdeki gücün eşit olmayan bir şekilde dağılması göz önüne alındığında, örgütsel bağlarla doğrudan ilgili bir değişendir. (Daniels ve Greguras, 2014:1203-1204).

1.1.2. Yenilikçi Davranış

Yenilik, davranışsal veya maddesel yapıların ya da uygulamaların yenilenmesi anlamına gelmektedir ve yeni bir sosyal, maddesel ya da ekonomik olgu ya da eskilerin yeni bir kombinasyonu olarak tanımlanmaktadır. Yeni teknolojilerin tanıtılması, yeni bir organizasyon türü veya gençlerin yeni merakları yeniliğe örnek olarak gösterilebilmekte ve bu doğrultuda yenilik, hem davranışsal hem de teknolojik değişiklikleri ifade etmektedir (Sundbo, 2015:169).

Yenilikçi davranış, üretilen mal ve hizmetlerde rekabet avantajı sağlayacak ölçüde yenilik yapabilmek için işgörenlerin fikir üretme, fikir geliştirme fikri tanıma ve uygulama süreçlerini içeren çok aşamalı davranışlar bütünü olarak tanımlanabilir (Çalışkan vd., 2019:201). Yenilikçi iş davranışı, yaratıcılık ile yenilik arasında bağlantı kuran bir kavramdır. Yaratıcılık bilişsel yetenek, tepki ve davranış kalıplarını içeren oldukça genel ve soyutlayıcı bir kavram olsa da yenilikçi iş davranışı daha somut ve gözlemlenebilir bir davranıştır (Kim ve Zhou, 2018:671).

Ionescu ve Dimitru (2015:99)’ ya göre yenilikçilik, örgüt için en iyi fikirlerin, çalışma yöntemlerinin ve hatta iş modellerinin ticari olarak uygulanmasını ifade eder ve böylece uzun vadeli ekonomik büyüme motorunun en önemli bileşeni haline gelir. Bu bağlamda, şirketlerin yenilik yapma ve özellikle bu sürecin tamamlanmasını sağlama yeteneği, ekonomik büyümeyi doğrudan etkilemektedir. Shin (2018:1)’e göre ise ülkelerin ekonomik büyümesi refah düzeyini arttırmak için yapılan harcamaların uzun vadeli etkisi ile gözlemlenebilmektedir. Artan refah harcamaları ise özellikle bilgiye dayalı ekonomik kalkınma programlarında daha yüksek yenilik kapasitesi oluşturulmasını motive ederek, devletin ekonomik performansını dolaylı olarak arttırmaktadır. Ayrıca yenilikçilik, özellikle ürün ve süreçle ilgili yenilikçilik pazarda rekabet avantajı da kazandırmaktadır (Conto vd., 2016:397). Distanont ve Khongmalai (2018)’ ye göre yenilikçilik, sürdürülebilir kalkınmayı gerçekleştirmek için rakip ülkelerle eşit veya onlardan daha fazla rekabet avantajı kazanmak için işin iyileştirilmesi, geliştirilmesi ya da yeni bir iş oluşturulması; bu önemli rekabetin stratejik aracı haline gelecektir.

Yukarıdaki çalışmaları göz önüne alarak, yenilik ile işletmeler açısından pazarda rekabet avantajı kazanma, ülkeler açısından ise ekonomik büyüme ve sonucunda artan refah gibi olumlu sonuçlar beklenmektedir denilebilir. Dolayısıyla örgütler için son derece önemli olan yenilik, sadece bir fikre sahip olmak değil uygulama gerektiren bir süreçtir ve insan bu süreçteki en önemli faktördür. İşgörenlerin eylemleri, sürekli yenilik ve gelişim için önemlidir. Toplumsal kültürün diğer pek çok işgören davranışı gibi yenilikçi davranışın da bir öncülü olduğu düşünüldüğünde; bu davranışın işgörenler tarafından içselleştirilmesi, örgüt tarafından sürekli hale getirilmesi ve yenilikçi bir kültürün örgütte oluşması; hem işgören performansının hem de örgütün performansının artmasını sağlayacaktır.

Yenilik teorisi, bireylerin çalışma ortamına ilişkin olumlu algılarının yenilikçi davranışlarını olumlu yönde etkilediğini, olumsuz algılarını ise bu davranışı bastırdığını vurgulamaktadır (Hober vd., 2019:1). Bu çalışma bağlamında değerlendirildiğinde yüksek güç mesafesi ile yenilikçi iş davranışları arasında olumsuz bir ilişkinin beklenmesi muhtemeldir.

1.1.3. Güç Mesafesi ve Yenilikçi Davranış

Günümüzün sürekli değişen ortamında rekabet edebilmek için, bir kuruluşun çevresindeki değişikliklere uyum sağlaması önemlidir. Bununla birlikte, gücün yüksek güç mesafeli bir organizasyonda merkezileştirilmesi, genellikle değişimin önüne büyük engeller çıkarmakta ve yenilik yapmak için çok daha az teşvik edici bir durum oluşturmaktadır (Khatrı, 2009:6). Alan yazında da, örgütlerdeki güç mesafesinin iletişim de dahil olmak üzere kişilerarası etkileşimler yoluyla yenilikçi çalışma davranışını etkilediğinden bahsedilmektedir (Alves vd., 2006).

Özellikle organizasyonun alt düzeylerinden gelen yeni fikirler genellikle yüksek güç mesafesinin olduğu kültürlerde dile getirilmekte veya ciddi ilgi görmemektedir. Çünkü bu, kuruluşun sosyal hiyerarşisini tehdit etmektedir. Ayrıca astların, yüksek güç mesafesinin olduğu kültürlerde, farklı kıdem düzeylerine sahip üyelerden oluşan farklı gruplarda çalışırken yaratıcı veya yeni fikirler sunması da pek olası değildir. Statükoyu koruma çabası, yeniliğin yüksek güç mesafesinin olduğu kültürlerde neden daha az yaygın olduğunu anlamak için bir göstergedir (Daniels ve Greguras, 2014:1210).

Diğer bir bakış açısına göre ise yüksek güç mesafesi işgörenlerde, sadece “yapmak zorunda oldukları” duygusu oluşturduğu için işgörenler yeni fikir çağrılarına sadece itaatkâr bir şekilde yaklaşmaktadırlar. Ancak güç mesafesinin yüksek olmasının kaçınılmaz olduğu durumlarda işgörenlerin yenilikçi fikirler sunmaları; onların ulaşmaları zor olan yöneticileri tarafından tanınmalarını da sağlayabilir (Hober vd., 2019:4).

Merkezileşen kontrol ve astların itaati örgütün istikrarını sağlarken, aynı zamanda örgütsel atalete de yol açmaktadır. Uyum konusuna yapılan aşırı vurgu ve yüksek düzeyde yetkisizlik nedeniyle, kuruluşun büyümesi ve değişikliklere uyum sağlama potansiyeli kısıtlanır. Uyum konusunda yaşanan stres ve merkezileşen kontrol, girişimciliği sınırlandırarak örgütsel öğrenmeyi ve yenilikçiliği engeller. Müşteriler, tedarikçiler ve diğer dış paydaşlarla temas halinde olan astlar tarafından toplanan bilgiler üstlerine ulaşamayabilir. Bu nedenle, yüksek güç mesafesi, kuruluşun tepesindeki birkaç kişinin hakimiyetini güçlendirmeye hizmet ederken, kuruluşa değişiklikleri öğrenme ve bunlara uyum sağlama konusunda bir kısıtlama getirmektedir (Khatrı, 2009:6).

Westwood ve Low (2003)'un araştırmasında, Hofstede (1980)'nin de kültürel boyutlarla ilgili çalışmalarında belirttiği ve daha sonra yapılan çalışmalarda da desteklendiği üzere (Dunphy vd., 1997; Herbig ve Dunphy, 1998; Herbig ve Jacobs, 1998; Herbig ve Kramer, 1994; Herbig ve Milam, 1994; Lampikoski ve Emden, 1996) güç mesafesinin yenilikçi iş davranışıyla negatif yönde bir ilişkisi bulunduğu belirtilmiştir. Bu ilişki alan yazında diğer çalışmalarla da desteklenmiştir (Shane, 1992, 1993; Kim ve Zhou, 2018; El Badawy vd., 2019).

1.1.4. İşgören Performansı

Örgütlerin performansı her şeyden önce işgörenlerin bireysel performanslarına bağlıdır. Bu nedenle örgütlerde bireylerin performansını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen faktörlerin belirlenmesi önem taşımaktadır.

Sverke vd., (2019:4) işgören performansını çeşitli iş performansı türlerini kapsayan şemsiye bir terim olarak kabul etmektedir. Örneğin son dönemlerdeki çalışmalarda, iş performansı genellikle performans davranışlarının üç farklı türünden veya boyutundan (görev performansı, bağlamsal performans ve üretken çalışma davranışı) oluşan bir olgu olarak değerlendirilmektedir. İşgören performansını ise Campell (1990)'a göre kurumun hedeflerine ulaşma yetenekleri ile ilgili bireysel davranışlar ve eylemler olarak tanımlamaktadır.

Swanson (2007), bireysel performans, süreç veya departman performansı ve örgüt performansı olarak üç performanstan oluşan bir paradigma önermiştir. Bu üç performans, örgütlerin hedeflerinin, sistem tasarımının, kabiliyetinin, motivasyonunun ve uzmanlığının etkilerinin bir sonucu olarak görülmektedir. İnsan kaynakları gelişimi ve endüstriyel psikoloji gibi insan davranışları bilimleri ise en çok bireysel performansa odaklanmaktadır (Na-Nan ve Sanamthong, 2019:2).

1.1.5. Güç Mesafesi ve İşgören Performansı

Hofstede (1991) güç mesafesinin bir grubun etkili performansı ile ilgili en sorunlu iki boyuttan biri olduğunu belirtmiştir. Diğer boyut ise bireysellik ve toplulukçuluktur. Güç mesafesinin kendi performansını değerlendiren işgörenler tarafından yenilikçi bir davranış sergilemeleri gerektiğinde nasıl bir etkisi olduğunun ortaya çıkartılması önemlidir.

Durán-Brizuela vd. (2015) çalışmalarında güç mesafesi arttıkça işgören performansının yöneticilerin talimatlarına bağlı olduğunu savunmuşlardır. Buna göre güç mesafesi azaldıkça işgörenlerin ortaya çıkan problemleri çözmek ya da örgüte yenilikçi katkılarda bulunmak için daha yüksek performans gösterecekleri söylenebilir. Vidyarthi, Anand ve Liden (2014) ise güç mesafesinin, liderlerin duygu algıları ile işgörenlerin iş performansı arasındaki bağlantı üzerinde düzenleyici bir etkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Yani örgütlerde güç mesafesi ne kadar büyük olursa, liderlerin duygu algıları ile işgörenlerin iş performansı arasındaki ilişki o kadar zayıflamaktadır.

Saputra vd. (2018) tarafından sigorta çalışanları üzerinde yapılan bir çalışmada güç mesafesi'nin işgören performansı üzerinde doğrudan ve dolaylı (iş tatmini üzerindeki etkisi nedeniyle) etkileri olduğu ortaya konmuştur. Shahwan (2016) tarafından yapılan çalışmada ise güç mesafesi ile işgörenlerin algıladıkları iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca çalışmada güç mesafesinin performansın bir

öncülü olarak değerlendirilebileceği belirtilmiştir.

2. YÖNTEM

Çalışmanın yöntem bölümünde araştırmanın amaç ve önemi, evren ve örnekleme ait bilgiler ile birlikte çalışmada kullanılan ölçekler ve analiz yöntemi bulunmaktadır.

2.1. Araştırmanın Amaç ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı güç mesafesinin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde işgören performansının aracı rolünü araştırmaktır. Bu nedenle turizm sektöründe konaklama işletmelerinde işgörenlerin güç mesafesine, kendi gösterdikleri performanslarına ve yenilikçi davranış sergilemelerine yönelik algıları incelenmiştir. Yapılan alan yazın taramasında araştırmaya konu olan değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir çalışmaya rastlanmadığından çalışma önem taşımaktadır. Araştırma modelinde de (Şekil 1) gösterildiği üzere değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi ve daha net açıklanması yoluyla alan yazına katkı sağlanması hedeflenmektedir. Bu doğrultuda araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir.



H₁: Güç mesafesinin yenilikçi davranış üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H₂: Güç mesafesinin işgören performansı üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H₃: İşgören performansının yenilikçi davranış üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi bulunmaktadır.

H₄: Güç mesafesinin yenilikçi davranış üzerindeki etkisinde işgören performansının aracılık rolü bulunmaktadır.

2.2. Araştırmanın Örnekleme ve Veri Toplama Yöntemi

Araştırmanın evrenini Antalya ilinde yer alan 5 yıldızlı konaklama işletmelerinin çalışanları oluşturmaktadır. Kolayda örneklem yöntemi kullanılarak ulaşılan 411 işgören ise araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Katılımcıların %35,8'i kadın; %64,2'si ise erkektir. Yaş aralığına bakıldığında katılımcıların %56,5'inin 20-29 yaş aralığında olduğu görülmüştür. Katılımcıların eğitim durumları değerlendirildiğinde ise %24,8'inin lise, %41,8'inin meslek yüksekokulu ve %23,1'inin ise lisans ve lisansüstü mezunu olduğu tespit edilmiştir.

2.2.1. Araştırmada kullanılan ölçekler

Güç mesafesi ölçeği: Hofstede'nin modelinden yararlanılarak Dorfman ve Howell (1988) tarafından geliştirilen ve Akyol (2009) tarafından Türkçeye uyarlanan ve Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,82 olan beş maddelik ölçek kullanılmıştır. Ölçekte “Yöneticiler çoğu kararları astlarına danışmadan almalıdırlar” ve “Çalışanlar yönetimin kararları ile ihtilafa düşmemelidirler” şeklinde ifadeler bulunmaktadır.

Yenilikçi Davranış Ölçeği: İşgörenlerin yenilikçi davranış eğilimlerini ölçmek için Scott ve Bruce (1994) tarafından kullanılan, Türkçe geçerliği ise Akkoç (2012) tarafından yapılan Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,82 olarak bulunan ölçek tek boyut ve altı maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçekte “Yeni teknolojiler, süreçler, teknikler araştırırım ve fikirler üretirim”, “Yeni fikirlerin uygulanması için planları ve faaliyet takvimlerini geliştiririm” gibi ifadeler yer almaktadır.

İşgören Performansı Ölçeği: İşgörenlerin kendi performans algılarını ölçmek amacıyla Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan ve Türkçe geçerliği Çöl (2008) tarafından yapılan ve Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı 0,83 olarak bulunan tek boyut ve dört maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır.

2.3. Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin normalliğini test etmek, katılımcıların demografik özellikleri, ölçeklerin güvenilirliği, ortalama değerleri ve değişkenler arasındaki korelasyonların bulunması için SPSS 20.0 paket programı kullanılmıştır. Araştırmanın ölçüm modelini ve sonrasında araştırmanın hipotezlerini test etmek için yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kullanılmıştır. Analizlerde AMOS 22.0 paket programından yararlanılmıştır.

3. BULGULAR

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait basıklık ve çarpıklık değerleri incelenmiş ve değerlerin -2,+2 değer aralığı içerisinde kaldığı, dolayısıyla normal dağılım gösterdiği (George ve Mallery, 2010) görülmüştür.

Araştırmada Anderson ve Gerbing (1988)'in iki aşamalı yöntemi uygulanmıştır. Buna göre önce araştırmanın ölçüm modelinin değerlendirilmiş sonrasında yapısal eşitlik modeli test edilmiştir. Ölçüm modelinin test edilmesi ile ölçeklerin geçerliliği test edilmektedir. Araştırmanın yakınsak geçerliliği için faktör yükleri, birleşme geçerliliği için ise C.R. değerleri ve ortalama varyans açıklama (AVE) değerleri hesaplanmıştır. Alanyazında faktör yüklerinin ve birleşim güvenilirliği değerlerinin idealinin 0,70 üstünde olması önerilmekte olup 0,50'nin üzerindeki değerler kabul edilmektedir. AVE değerinin ise 0,50'nin üstünde olması önerilmektedir (Hair, Hult, Ringle ve Sarstedt,2017; Ali et al., 2018). Tablo 1' de ölçüm modeline ait bulgular yer almaktadır. Yapılan analizde güç mesafesi ölçeğine ait bir madde faktör yükü düşük olduğu için analiz dışı bırakılmıştır.

Tablo 1 incelendiğinde ölçeklerin güvenilirliği ile ilgili Cronbach Alpha değerlerinin hesaplandığı ve bu değerlerin bütün ölçekler için alan yazında kabul edilen değer olan 0,70' in üstünde olduğu görülmektedir. Ölçeklerin geçerliliği için yapılan analiz sonuçlarına göre ise ölçek maddelerine ait faktör yükleri, CR ve AVE değerlerinin alan yazında önerilen ve yukarıda verilen eşik değerlerin üzerinde olduğu görülmüştür.

Tablo 1: Ölçüm Modeli

Maddeler	F.Y.	C.A. (α)	C.R.	A.V.E.
GÜÇ MESAFESİ		0,818	0,818	0,531
GM1	,742			
GM2	,728			
GM4	,759			
GM5	,683			
YENİLİKÇİ DAVRANIŞ				
YD1	,732	0,854	0,856	0,501
YD2	,787			
YD3	,735			
YD4	,721			
YD5	,567			
YD6	,685			
İŞGÖREN PERFORMANSI				
IP1	,780	0,830	0,831	0,554
IP2	,785			
IP3	,746			
IP4	,659			

Tablo 2' de ise ölçüm modeline ait uyum iyiliği indeks değerleri yer almaktadır. Ölçüm modeline ait değerler ölçek maddelerine ait hiç bir hata terimi birleştirilmeden elde edilmiş ve eşik değerlere uygun değerlerdir. Buna göre model, verilere uyum göstermektedir.

Tablo 2: Uyum İyiliği İndeks Değerleri

Uyum İndeksleri	CMIN/DF ≤ 5	GFI ≥ ,85	CFI ≥ ,90	RMSEA ≤0,08
Modele Ait Değerler	3,209	0,920	0,938	0,073

3.1. Korelasyon Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ortalama, standart sapma değerleri ve korelasyon analizi sonuçları ise Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki İlişkiler ve Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	\bar{x}	s.s	(1)	(2)	(3)
Güç Mesafesi (1)	2,54	0,48	1		
Yenilikçi Davranış (2)	3,98	0,74	-,338**	1	
İşgören Performansı (3)	4,12	0,78	-,404**	,668**	1

p < 0,01 **

Buna göre güç mesafesi ile yenilikçi davranış ($r = -,338$; $p < 0,01$) ve işgören performansı ($r = -,404$; $p < 0,01$) arasında negatif bir ilişki bulunmuştur. Yenilikçi davranış ile işgören performansı arasında ($r = ,66$; $p < 0,018$) ise pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Ölçeklerin ortalama değerlerine bakıldığında konaklama işletmesi işgörenlerin ortalama bir güç mesafesi algıladıkları görülmektedir. İşgörenlerin yenilikçi davranış gösterme

algıları ile performans algıları ise ortalamanın üzerindedir.

3.2. Hipotez Test Sonuçları

Güç mesafesi ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkide işgören performansının aracılık rolünün olup olmadığı Zhao, Lynch, and Chen (2010) tarafından önerilen yöntemle test edilmiştir.

Buna göre araştırmanın H_1 hipotezi oluşturulan ilk yapısal eşitlik modellemesi ile test edilmiştir. Bu aşamada bağımsız değişken olan güç mesafesinin bağımlı değişken olan yenilikçi davranış üzerinde negatif yönde anlamlı bir etkisi bulunmuştur ($\beta=-0,652$; $p<0,01$).

Bir sonraki aşamada işgören performansının güç mesafesi ile yenilikçi davranış arasındaki aracılık etkisinin ölçülmesi için modele aracı değişken dahil edilmiştir. Aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığının da tespit edilmesi için bootstrap yöntemi kullanılmıştır. Cheung ve Lau (2008)'nin yaptıkları çalışmada Yapısal Eşitlik Modeli ile birlikte bootstrap yönteminin kullanılmasının daha iyi sonuçlar verdiğini belirtmeleri ve Hayes (2009)'in de bootstrap yöntemi ve deneysel M-testinin Sobel testine göre daha iyi sonuçlar vereceğine işaret etmesi (Burmaoğlu vd. ,2013:20) nedeniyle bu yöntem kullanılmıştır. AMOS programı otomatik olarak bu işlemi gerçekleştirmektedir.

Aracılık etkisinin araştırıldığı ikinci modelin de uyum iyiliği indeks değerleri $\chi^2/df=3,209$; $GFI=0,920$; $CFI=0,938$; $RMSEA=0,073$; $p < 0,01$ şeklinde bulunmuştur.

Değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkiler ile regresyon katsayıları aşağıda Tablo 4' te özetlenmiştir.

Tablo 4: Aracı Etki Sonuçları

Yapısal İlişki	Std. Regresyon Katsayısı (β)	Std. Hata	p	Hipotez
Güç Mesafesi ---> Yenilikçi Davranış	-,652	,069	,000	Desteklendi
Güç Mesafesi ---> İşgören Performansı	-,716	,071	,000	Desteklendi
İşgören Performansı ---> Yenilikçi Davranış	,780	,063	,000	Desteklendi
Güç Mesafesi ---> İşgören Performansı ---> Yenilikçi Davranış	-,155	,068	,022	Desteklendi
				Bootstrap BC %95
				LB UB
				-0,592 -0,342

Elde edilen sonuçlara göre güç mesafesi, işgören performansını anlamlı bir şekilde etkilemekte işgören performansı da anlamlı olarak yenilikçi davranışı etkilemektedir. İşgören performansının modele dahil edilmesiyle güç mesafesinin yenilikçi davranış üzerindeki etkisi ($\beta=-0,652$; $p<0,01$) azalarak ($\beta=-0,155$; $p<0,01$) anlamlı bir şekilde devam etmektedir. Buna göre işgören performansının güç mesafesi ile yenilikçi davranış arasındaki ilişkide aracılık etkisinin olduğu görülmektedir.

Zhao vd. (2010)'nin önerdiği aracılık analizi yöntemine göre, doğrudan etki ve dolaylı etki yol katsayılarının istatistiksel olarak anlamlı ve zıt işaretli olmaları durumunda rekabetçi aracılık (competitive mediation) söz konusu olmaktadır. Buna göre güç mesafesinin yenilikçi davranış ile ilişkisinde işgören performansının aracılık rolü, rekabetçi aracılıktır.

Bootstrap t testi (two significance) sonucu ile p değerine göre aracı etkinin derecesinin anlamlılığı belirlenebilmektedir. Yapılan analizde doğrudan, dolaylı ve toplam etkinin toplam olarak anlamlı olup olmadığı sonucuna $p < ,05$ şartı sağlanarak ulaşılabilir. Çalışmada $p = 0,006$ olarak bulunduğu için etkilerin anlamlı olduğu söylenebilir. Dolaylı etkinin (1000 bootstrap örneği), düşük ve yüksek değerleri sırasıyla $-0,592$ ve $-0,342$ 'dir.

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma sonucunda otel işgörenlerinin algıladıkları güç mesafesinin performansları ve yenilikçi davranışları üzerinde negatif yönde bir etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. İşgörenlerin algıladıkları iş performanslarının ise yenilikçi davranışları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisi bulunmuştur. Aracılık etkisine bakıldığında ise otel çalışanlarının algıladıkları güç mesafesi ile sergiledikleri yenilikçi davranışlar arasında performanslarının aracılık etkisi olduğu görülmüştür. Bu durumda güç mesafesi azaldıkça işgörenlerin sergileyecekleri yenilikçi davranışlar artacağı gibi işgörenlerin performanslarındaki bir artış da yenilikçi davranışları arttıracaktır.

Yapılan araştırmada bulunan güç mesafesi ortalaması, çok yüksek olmamakla birlikte orta bir değerdedir. Bu durum işgörenlerin kararların alınması esnasında kısmen katılım gösterebildiği, görüşlerinin zaman zaman yöneticileri tarafından sorulduğu ve alınan kararlara katılmama veya itiraz durumu söz konusu olduğunda yöneticilerinden misilleme gibi olumsuz bir karşılığı çok fazla almadıkları anlamına gelebilir. Bu durumda işgörenler kendilerinden fikir beyan etmeleri istendiğinde kendilerini daha rahat hissedebilirler. Hatta bu durum onları yenilikçi davranış sergilemeleri konusunda cesaretlendirebilir. Araştırma sonucunda işgörenlerin sergiledikleri performans ve yenilikçi davranışlarına yönelik algılarına ait ortalamalarının, yüksek çıkması bu durumu desteklemektedir.

Rinne vd. (2012), çalışmalarında güç mesafesinin yenilikçilikle olumsuz bir şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Yenilikçilik konusunda genellikle örgütün daha düşük seviyelerindeki üyelerin daha başarılı olduğunu, bunun da sosyal hiyerarşiyi tehdit edebildiğini, böylece yüksek güç mesafeli örgütlerde, işgörenlerin daha fazla statüye sahip olanları rahatsız etmeden yenilik yapmasının zorlaştığını savunmuştur. Van der Vegt vd. (2005) ise düşük güç mesafeli kültürlerde yenilikçi bir örgütsel iklim geliştirme olasılığının daha yüksek, ancak yüksek güç mesafeli kültürlerde daha az olabileceğini bulmuşlardır. Bu araştırma bağlamında düşünüldüğünde örgütsel düzeyde güç mesafesinin düşük olması bireylerin yenilikçi davranış sergilemeleri konusunda onları cesaretli ve istekli hale getireceği söylenebilir.

Güç mesafesi düşük örgütlerde işgörenlerin fikir sunabilmeleri ve sundukları fikirlerin üstleri tarafından karşılık bulup kabul göreceğini bilmeleri örgütlerde yenilikçi bir kültürün de oluşmasına yardımcı olacaktır. Burada dikkate alınması gereken bir husus da, örgütlerde kültürel değerleri ne kadar çok kişi paylaşırsa, yenilik ile ilgili ortak fikirleri de paylaşma olasılıklarının o kadar artacağıdır. Daniels ve Greguras, (2014:1210) 'ın çalışmalarında yer verdiği, hiyerarşik örgütlerde daha düşük seviyede olanlardan gelen

yenilikçi fikirlerin yönetim tarafından sosyal normları ihlal etmeden duyulma yollarınının değerlendirilmesi ve bunun için de isimsiz öneri formlarının yararlı olabileceği önerisi bu çalışma kapsamında da önerilebilir.

Bu ilişkiyi açıklayan bir çalışmaya alan yazında rastlanmadığından çalışmanın alana ampirik katkısı bulunmaktadır. Çalışma turizm sektörü gibi hizmet yoğun bir sektörde gerçekleştirildiğinden bir takım yönetimsel çıkarımlarda bulunulması anlamında sektöre de katkı sağlayacaktır. Bu çıkarımlardan ilki güç mesafesi ile ilgili yapılmış pek çok çalışmada da olduğu gibi düşük güç mesafesinin işgörenlerin performans ve yenilikçi davranışları üzerinde pozitif yönde etkisi olduğudur. Çalışmalar her ne kadar toplumsal ya da örgütsel düzeyde yapılsa da bireyler düzeyinde de güç mesafesi algısı ölçülebilir ve düşük güç mesafesi yönelimli yöneticiler konaklama işletmelerinde tercih edilebilir. Ayrıca işgörenlerin algıladıkları performansları ve yenilikçi davranışları, hissettikleri güç mesafesine göre değişim gösterebiliyorsa mevcut yöneticiler için de daha düşük güç mesafesi yönelimi gösterecekleri eğitim ve gelişim programları üst yönetim tarafından uygulanabilir. İş performansını rutin ve yenilikçi iş performansı olmak üzere sınıflandıran (Ali-Hassan, Nevo, & Wade, 2015:71) çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmada yenilikçi iş performansı incelenmediğinden gelecek çalışmalarda bu değişkenin etkilerinin incelenmesi önerilebilir. Rinne vd. (2012)'nin yaptıkları çalışmada ise kültürel değerlerin başka bir unsuru olan bireycilik/toplulukçuluk boyutunun yaratıcılıkla ilişkisi incelenmiş bireycilik ve yaratıcılık arasındaki pozitif ilişki bulunmuştur. Toplulukçu kültür özelliği gösteren Türkiye'de seçilecek bir örneklem üzerinde bireycilik ve yenilikçilik arasındaki ilişkinin incelenmesi bir diğer öneri olarak sunulabilir.

THE MEDIATING EFFECT OF EMPLOYEE PERFORMANCE ON THE RELATIONSHIP BETWEEN POWER DISTANCE AND INNOVATIVE BEHAVIOR

1. INTRODUCTION

In the organizations, how cultural values reflect on employee behaviors and how these employee behaviors affect the organization as a result has been researched with various studies and it has been tried to be included in the literature. In this study, it has been tried to contribute to organizational practices by examining how the power distance perceived by the employees in their relations with their superiors has an impact on their performances and innovative behaviors.

In this research, the other variable to be examined in relation to power distance was determined as innovative behavior. Social cultural characteristics are considered as a precursor of innovative business behavior. The power distance from cultural elements is an important variable that can explain this relationship. Today innovation is a key factor for organizations to survive, and all the elements that support innovation should be explored by researchers. Organizations that exhibit innovative behavior by their employees are regarded as organizations capable of competing in today's business world. Caliskan et al. (2019) explains this situation in the way that organizations can differ with the resources they have and that organizations can adapt to their competitors' strategies

and changes in environmental factors.

According to Hofstede Insights (<https://www.hofstede-insights.com/country/turkey/2019>), the relationship between power distance with innovative behavior is important when considered in the context of power distance is above average in Turkey. Because in cultures with high power distances and therefore in organizations in these cultures, it may not be easy for employees to exhibit innovative behavior, with the assumption that they are not supported or prevented. For this reason, the effect of employee performance on the relationship between these two concepts was investigated. Employees' high individual performances can provide innovative behavior despite their power distance. When the literature is examined, although there are studies that investigate the relationship between power distance and other cultural dimensions with innovative behavior and employee performance directly or together with different variables, the model established in this study has not been investigated before. Considering that a social cultural value such as power distance will not easily change the administrative practices in our country; It is thought that this study has an importance to contribute to the literature since it is a study that reveals the effect of power distance as a barrier with which variables.

2. RESEARCH METHOD AND FINDINGS

The research consists of the employees of 5-star accommodation establishments in Antalya. 411 employees, who are easily reached by using the sampling method, constitute the sample of the research. In the research, SPSS 20.0 package program was used to test the normality of the data, to determine the demographic characteristics of the participants, the reliability of the scales, the mean values and the correlations between the variables. Structural equation modeling (SEM) was used to test the measurement model of the research and then the hypotheses of the research. AMOS 22.0 package program was used in the analysis.

Whether the employee performance has an intermediary role in the relationship between power distance and innovative behavior has been tested by the method proposed by Zhao et al. (2010). The bootstrap method was used to determine whether the mediating effect was significant. According to the results, power distance significantly affects employee performance, employee performance also significantly affects innovative behavior. With the inclusion of employee performance in the model, the effect of power distance on innovative behavior ($\beta = -0.652$; $p < 0.01$) decreases ($\beta = -0.155$; $p < 0.01$) and continues significantly. Accordingly, it is seen that the performance of the employee has a competitive mediating effect on the relationship between power distance and innovative behavior.

3. DISCUSSION AND CONCLUSION

As a result of the research, it was revealed that the power distance perceived by hotel employees had a negative effect on their performance and innovative behavior. The job performances perceived by the employees have a positive effect on their innovative behaviors. When the mediation effect is analyzed, it was observed that the employee performance mediates the relationships between between power distance and innovative behavior of the hotel employees. As the power distance decreases, the innovative

behaviors of the employees will increase and an increase in the performance of the employees will increase the innovative behaviors. As the power distance decreases, the innovative behaviors of the employees will increase, and an increase in the performance of the employees will increase the innovative behaviors. The average of the power distance found in the research is in medium value but not very high. This may mean that the employees were partially involved in making decisions, their opinions were asked by their managers from time to time, and that they did not get too much of a negative response from their managers in case of disagreement or objection. In this case, the employees may feel more comfortable when asked to express their opinions. This may even encourage them to be innovative. As a result of the research, the high average of the perceptions of the employees regarding their performance and innovative behaviors supports this situation. Since the study is carried out in a service-intensive sector like the tourism sector, it will also contribute to the sector in terms of making some administrative implications. The first of these conclusions is that, as in many studies on power distance, low power distance has a positive effect on employees' performance and innovative behavior. Although studies are carried out at the social or organizational level, the perception of power distance can be measured at the level of individuals and managers with low power distance orientation can be preferred in accommodation enterprises. In addition, if the perceptions and innovative behaviors perceived by the employees can change according to the power distance they feel, training and development programs, where they will show a lower power distance orientation, can also be implemented by the senior management. There are studies classifying work performance as routine and innovative work performance (Ali-Hassan, Nevo, & Wade, 2015: 71). Since innovative work performance is not examined in this study, it may be suggested to examine the effects of this variable in future studies.

KAYNAKÇA

- Ali-Hassan, H., Nevo, D. & Wade, M. (2015). Linking dimensions of social media use to job performance: The role of social capital, *The Journal of Strategic Information Systems*, Volume 24, Issue 2, Pages 65-89.
- Alves, J. C., Lovelace, K. J., Manz, C. C., Matsupura, D., Toyasaki, F. & Ke, K. (2006). A cross-cultural perspective of self-leadership. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 338- 359.
- Brockner, J., Ackerman, G., Greenberg, J., Gelfand, M. J., Francesco, A. M., Chen, Z. X., et al. (2001). Culture and procedural justice: The influence of power distance on reactions to voice. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37, 300–315.
- Burmoğlu, S., Polat, M. ve Meydan, C.H. (2013). Örgütsel Davranış Alanında İlişkisel Analiz Yöntemleri ve Türkçe Yazında Aracılık Modeli Kullanımı Üzerine Bir İnceleme, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Volume 13, Issue 1, p. 13-26.
- Çalışkan, A., Akkoç, İ. ve Turunç, Ö. (2019). Yenilikçi Davranış: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 5 (1), 94-111.
- Daniels, M. A., & Greguras, G. J. (2014). Exploring the Nature of Power Distance. *Journal of Management*, 40(5), 1202–1229.
- Durán-Brizuela, R., Brenes-Leiva, G., Solís-Salazar, M. & Torres-Carballo, F. (2016). Effects of Power Distance Diversity within Workgroups on Work Role Performance and Organizational Citizenship Behavior. *Tecnología en Marcha*. Vol. 29, N° 2, Abril-Junio 2016. Pág 63-76.
- El Badawy, T.A., Marwan, R.M. & Magdy, M.M. (2019). Main and Interaction Effects of „Power Distance“ and „Uncertainty Avoidance“ on Innovation in Small and Medium Enterprises in Egypt, *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 9, No. 3, 198-217.
- Ertaş, Ç. ve Umur, K. (2017). Otel Çalışanlarının Kültürel Değerlerinin Örgüt Kültürüne Etkisi, *Journal of Current Researches on Business and Economics (JoCR&BE)* ISSN: 2547-9628 Year: 2017 Volume: 7 Issue: 2.
- Farh, J., Hackett, R. D., & Liang, J. (2007). Individual-level cultural values as moderators of perceived organizational support–employee outcomes relationships in China: Comparing the effects of power distance and traditionality. *Academy of Management Journal*, 50, 715–729.
- George, D. & Mallery, M. (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson.
- Hober, B., et al. (2019). Internal idea contests: Work environment perceptions and the moderating role of power distance. *Journal of Innovation & Knowledge*.
- Hofstede, G. (1983), “The cultural relativity of organizational practices and theories”, *Journal of International Business Studies*, Vol. 14: 75-89.

- Hofstede, G. (1984), "Cultural Differences in Management and Planning", *Asia Pacific Journal of Management*, 1, 81-99.
- Hofstede, G. (2011). *Dimensionalizing Cultures: The Hofstede Model in Context*. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1), 3-26.
- Ionescu, A.& Dumitru, N.R. (2015). The Role Of Innovation In Creating The Company's Competitive Advantage, *Ecoforum*, Volume 4, Issue 1 (6).
- Khatri, N. (2009). Consequences of Power Distance Orientation in Organisations. *Vision: The Journal of Business Perspective*, 13. 1-9.
- Kim, J. & Zhou, F. (2018). Influences of Power Distance and Uncertainty Avoidance on Innovative Work Behavior: Mediation effects of Self-Leadership, *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 31, No. 3, 669-694.
- Lam, S. S. K., Schaubroeck, J., & Aryee, S. (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: A cross-national study. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 1–18.
- Na-Nan, K. & Sanamthong, E. (2019). Self-efficacy and employee job performance: Mediating effects of perceived workplace support, motivation to transfer and transfer of training, *International Journal of Quality & Reliability Management* Vol. 37 No. 1, 2020 pp. 1-17.
- Rinne, T., Steel, G. D., & Fairweather, J. (2012). Hofstede and Shane revisited: The role of power distance and individualism in national-level innovation success. *Cross-Cultural Research*, 46: 91-108.
- Saputra, D., Arief, M., Gharnaditya, D., Vhany, D. (2018). Mediating effect of job satisfaction on relation between power distance and collectivism toward employee performance in Indonesia, *Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities Open Access* Volume 26, Issue T, March 2018, Pages 75-86.
- Shahwan, U. (2016). Relationship Between "Power-Distance" And Employee Performance in Multi-National Organizations, *Skyline Business Journal*, Volume: 12 Issue 1, 48-54.
- Shin, G. (2019). Welfare, innovation capacity, and economic performance: Evidence from American federalism, *Public Policy and Administration*, 34(3), 349–381.
- Sundbo, J. (2015). *Innovation, Theory of*. International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences, , 2nd edition, Volume 12, 169–174.
- Sverke M, Låstad L, Hellgren J, Richter A, Näswall K. (2019). A Meta-Analysis of Job Insecurity and Employee Performance: Testing Temporal Aspects, Rating Source, Welfare Regime, and Union Density as Moderators, *International Journal Of Environmental Research And Public Health*, 16(14), 1-29.
- Van der Vegt, G. S., Van de Vliert, E., & Huang, X. (2005). Location-level links between diversity and innovative climate depend on national power distance. *Academy of Management Journal*, 48: 1171-1182.

- Vidyarthi, P. R., Anand, S., & Liden, R. C. (2014). Do emotionally perceptive leaders motivate higher employee performance? The moderating role of task interdependence and power distance. *The Leadership Quarterly*, 25(2), 232–244.
- Wei C, Sun X, Liu J, Zhou C and Xue G (2017). High Power Distance Enhances Employees' Preference for Likable Managers: A Resource Dependency Perspective, *Front, Psychol.* 7:2066, 1-14.
- Westwood, R. & Low, D. (2003). The Multicultural MuseCulture, Creativity and Innovation. *International Journal of Cross Cultural Management.* 3. 235-259.
- Yang, J., Mossholder, K. W., & Peng, T. K. (2007). Procedural justice climate and group power distance: An examination of cross-level interaction effects. *Journal of Applied Psychology*, 92, 681–692.
- Yuan, F. & 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.
- Yüksel, M. (2017). İşgörenlerin Politik Becerilerinin Yöneticilerin Görev Performansı Değerlendirmeleri Üzerindeki Etkisi: Sosyal Etki Kuramı Açısından Bir Değerlendirme, *Ege Akademik Bakış / Ege Academic Review Cilt 18, Sayı 3, Ss. 445-455.*
- Zhao X., Lynch Jr., J. G., Chen, Q., (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis, *Journal of Consumer Research*, Vol. 37, p. 197-206.
- <https://www.hofstede-insights.com/country/turkey/2019>

YAZARLAR HAKKINDA

Nilcan ALBAYRAK (Dr. Öğr. Üyesi)

1986 tarihinde ADANA İli Seyhan İlçesi'nde doğdu. 1996 yılında Hadırlı İlköğretim Okulu'nu; 1999 yılında Mithat Topal İlköğretim Okulu'nu; 2003 yılında Adana Anafartalar (YDA) Lisesi'ni; 2008 yılında da Karadeniz Teknik Üniversitesi - Fen Edebiyat Fakültesi, İstatistik ve Bilgisayar Bilimleri Bölümü'nü bitirdi. 2013 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonometri Anabilim Dalında yüksek lisans programından mezun oldu ve aynı yıl Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ekonometri Anabilim Dalında doktora programına başladı. 2015 yılında Ardahan Üniversitesi - İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, İktisat Politikası Anabilim Dalına araştırma görevlisi olarak atandı. Halen aynı kurumda Dr. Öğr. Üyesi olarak çalışmaya devam etmektedir. Çalışmalarına Ekonometri, Mikroekonometri ve Makro Ekonomi alanlarında devam etmektedir.

Zehra ABDİOĞLU (Doç. Dr.)

Yazar, lisans öğrenimini 2002 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi – İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonometri Bölümünde tamamlamıştır. Yüksek lisans öğrenimini 2006 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalında ve doktora öğrenimini 2010 yılında yine Karadeniz Teknik Üniversitesi - Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Anabilim Dalında tamamlamıştır. Halen Karadeniz Teknik Üniversitesi Ekonometri Bölümünde Doç. Dr. olarak çalışmaya devam etmektedir. Çalışma konuları makroekonomi ve zaman serisi analizleridir.

Hacer ATA

Yüksek lisansını Marmara Üniversitesi'nden Uluslararası İşletme bölümünden almıştır. 2018'den beri Metro Sourcing International Ltd.'de Merchandiser Asistanı olarak çalışmaktadır.

Göksel ATAMAN (Prof. Dr.)

Araştırma alanları kültürlerarası yönetim, örgüt kültürü, örgütsel teori ve ekip çalışmasını içerir. Bir kitap (üç basım) ve bu alanlarda çeşitli makaleler yayınlamıştır.

İrem Ece AKPINAR (Bil. Uzm.)

20.04.1993 tarihinde İstanbul'da doğdu. Lisans eğitimini 2011-2015 yılları arasında Kırklareli Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü'nde tamamladı. 2015-2018 yılları arasında Yüksek lisans eğitimini Namık Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Küreselleşme ve Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı'nda "Küreselleşme, Politik Mekân

Ve İktidar: Alternatif Bir Jeopolitik Değerlendirme“ konulu tez çalışması ile tamamladı. “Küreselleşme, politik mekan ve iktidar: Alternatif bir jeopolitik değerlendirme” tez çalışması ile mezun oldu. 2018 yılında Romanya Ramnicu Sarat’ta ATCE Speranta Ramniceana kurumunda Gönüllülük Projesinin gitti. EVS gönüllüsü olarak, Türkiye Avrupa Vakfı aracılığı ile 01.04.2019-31.05.2019 tarihlerinde Romanya’ da bulundu. Yerel yönetimler, kentleşme politikaları mekân ve iktidar ilişkileri kentleşme, kadın alanlarında çalışmalar yapmaktadır. KA-DER’de proje uzmanı olarak çalışmaktadır.

M. Kemal ÖKTEM (Prof.Dr.)

Hacettepe Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü (Ankara / Türkiye).

ODTÜ Kamu Yönetimi Lisans; Hacettepe Üniversitesi, SBE, “Bakanlıklarda İnsan Kaynakları Planlaması:” Yüksek Lisans; Hacettepe Üniversitesi SBE “Bilgi Teknolojileri-Örgütsel Yapı Etkileşimi Üzerine Örgütsel Kültürün Önemi” Doktora. (Dil: İngilizce (çok iyi), İtalyanca (orta seviye)).Amme idaresi Dergisi vd. Akademik dergilerde Kamu Yönetimi hakkında birçok makale yayınlamıştır. Araştırma alanları “kamu yönetimi”, “kamu personeli”, “e-devlet”, “yerel yönetim” dir.

Hülye KÜÇÜK (Öğr. Gör.)

09.09.1989 tarihinde İstanbul’da doğdu. Lisans eğitimini 2008-2013 yılları arasında Sakarya Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü’nde tamamladı. Lisans eğitimi sırasında 2010-2011 yılları arasında Erasmus Öğrenim Hareketliliği programı ile iki dönem İtalya’da Università Della Calabria’da öğrenim gördü. 2009-2014 yılları arasında da Anadolu Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü’nde ikinci lisans eğitimini tamamladı. 2013-2016 yılları arasında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yerel Yönetimler Kent ve Çevre Çalışmaları Bilim Dalı Yüksek Lisans Programından “Karşılaştırmalı Yerel Yönetim Sistemleri: İtalya ve Türkiye Örneği” tez çalışması ile mezun oldu. 2016 yılında tez çalışması için Erasmus Staj Hareketliliği kapsamında Bologna Üniversitesi’nde iki ay araştırma yaptı. 2013 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kamu Yönetimi Bilim Dalı’nda başladığı ikinci yüksek lisansını “Türkiye ve İtalya’da Kalkınma Ajansları. Yönetimde Roller ve Yerel Kalkınmaya Katkıları” konulu tez çalışması ile tamamladı. Marmara Üniversitesi Kent Sorunları ve Yerel Yönetimler Araştırma ve Uygulama Merkezi’nde Kent ve Katılım Birim sorumlusu olarak halen görev almaktadır. 2017 yılında başladığı İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı Doktora programında eğitimine devam etmektedir. 2018 yılından itibaren Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO, Yerel Yönetimler Programında Öğretim Görevlisi olarak çalışmaktadır. Kent Konseyleri, Belediyelerin denetimi ve yerel özerklik konularında çalışmaları bulunmaktadır.

Seniha AVCIL (Dr.)

Lisans öğrenimini 1996 yılında Hacettepe Üniversitesi Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Fakültesinde tamamladı. Mezuniyetten sonra ilgi alanı olan solunum fizyoterapisi konusunda çalışmalarına devam etti. 2012 yılında ABD New Orleans'ta International Fellowship ödülünü aldı, Mayo Clinic ve CCHMC'da fellow olarak görev aldı. 2012 yılında Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane Sağlık Kurumları Yöneticiliği Yüksek Lisans Programını tamamladı. 2019 yılında Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetiminde doktora derecesini almıştır. Akademik çalışmalarını solunum fizyoterapisi, hastane yönetimi, sağlık kurumları akreditasyonları alanlarında devam ettirmektedir.

Turgut ÖZKAN (Prof. Dr.)

1959 Isparta doğumludur. Bursa Üniversitesi, İktisadi ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü'nden mezun olmuştur. Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.'nde müfettiş olarak iş hayatına başlamış, Nordstern İntaş Sigorta A.Ş.'nde İç Denetim Müdürü, Ege Sigorta A.Ş.'nde Denetim Kurulu Başkanı, Ege Finansal Kiralama A.Ş.'nde Mali ve İdari İşler Grup Müdürü ve Mali ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapmıştır. Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat Bölümü'nden Yüksek Lisans derecesini aldı. İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Para ve Banka Bölümü'nden Doktora derecesini almıştır. Haliç Üniversitesi, İşletme Fakültesi'nde Öğretim Görevlisi olarak başladığı akademik hayatına Yardımcı Doçent, çeşitli bölüm başkanlıkları, Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdür Yardımcılığı ve Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü görevlerinde bulunmuştur. 2008 yılında Finans ve Finansal İktisat dallarında Doçent olmuştur. 2011 yılında Beykent Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde göreve başlamış, 2013 yılında profesör olmuştur. Türkçe İşletme Bölüm Başkanı, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı Başkanı, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanı olarak görev yapmıştır. Finans alanında çok sayıda çalışmaları bulunmaktadır.

Gözde MERT (Dr. Öğr. Üyesi)

İktisat alanında lisans, işletme alanında yüksek lisans ve işletme yönetimi alanında doktora yapmıştır. Birçok firmanın, uzman ve yönetici kadrolarında çalışmıştır. Kurucusu olduğu Gözde Araştırma şirketinde, uzun yıllar yönetici ve uzman olarak görev yapmıştır. Halen, Nişantaşı Üniversitesi'nde İşletme Bölüm Başkanı ve öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır. 2018 TÜAD Akademik Baykuş ödülü sahibidir. Yönetim, organizasyon, bilgi yönetimi, felsefe ve iktisat tarihi alanlarından birçok ulusal ve uluslararası bilimsel çalışmaları ve bu alanlarda yayınlanmış olan kitapları mevcuttur.

Ahmet ÖZCAN (Dr. Öğr. Üyesi)

1984 yılında Osmaniye'de doğmuştur. Lisans öğrenimini Marmara Üniversitesi İşletme (İngilizce) Bölümü'nde, yüksek lisans öğrenimini Marmara Üniversitesi Muhasebe-Finansman (İngilizce) programında tamamladı. Doktorasını ise 2014 yılında Marmara Üniversitesi Muhasebe-Finansman (İngilizce) programında tamamladı. 2015 yılından itibaren Adana Alparslan Türkeş Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Yönetim Bilişim

Sistemleri Bölümünde öğretim üyesi olarak görev yapmaktadır.

Bülent AKKAYA (Dr. Öğr. Gör.)

Kocaeli Üniversitesinde 2006 yılında İngilizce Öğretmenliği Bölümünde lisans, 2013 yılında Celal Bayar Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisans yaptı. 2018 yılında İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İşletme Bölümü'nde İşletme Yönetimi alanında doktora yaptı. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Büro Yönetimi-Yönetici Asistanlığı bölümünde Dr. Öğretim Görevlisi olarak görev yapmaktadır. Çağdaş işletmelerde dinamik yetenekler, çevik liderlik, endüstri 4.0 ve yönetim kalitesi ve işletme performansı konularında çalışmaktadır.

Ayşen AKBAŞ TUNA (Öğr. Gör. Dr.)

Ayşen Akbaş Tuna, lisans, yüksek lisans ve doktora eğitimini Gazi Üniversitesi'nde tamamlamıştır. Çalışma hayatına Meslek ve Teknoloji Derneği'nde, 2004-2005 yılları arasında Halkla İlişkiler Koordinatörü ve Eğitmen olarak başlamıştır. Daha sonra 2007-2010 yılları arasında Hitit Üniversitesi'nde, 2010-2018 yılları arasında ise Gazi Üniversitesi'nde öğretim görevlisi olarak çalışmıştır. Doktora derecesini 2015 yılında almıştır. Halen Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu'nda çalışmaktadır. Kariyeri boyunca bir dizi ulusal ajans projesinde yer almıştır. Çalışmalarını yönetim ve organizasyon, örgütsel davranış, stratejik yönetim, toplam kalite yönetimi, kurumsal yönetişim ve kurumsal sosyal sorumluluk alanlarında yürütmektedir. İyi derecede İngilizce bilmektedir.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilimleri Dergisi yılda iki kez yayınlanan akademik bir dergidir. Dergi, sosyal bilimler alanında akademisyenlerin yayın yapabilecekleri bir platform oluşturarak bilim camiasına hizmet etmektedir.

YAZARLAR İÇİN BİLGİ NOTU

Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD) hakemli ve bağımsız bir dergidir. Yayın politikası ve bilimsel kriterler bağımsız editörler ve Yazı Kurulu'na tespit edilmektedir.

YBD, yılda iki kez alanında Türkçe ve İngilizce makaleleri yayınlar. YBD temelde ekonomi, işletme, siyaset bilimi, uluslararası ilişkiler, çalışma ekonomisi, maliye ve benzeri alanlara odaklanmıştır. YBD'ye gönderilen yazıların orijinal, iddialı ve mevcut literatüre katkıda bulunucu olması beklenir.

Dergiye gönderilen yazıların teslim anında hiçbir dergide yayınlanmamış olması ve/veya hiçbir yayın organı tarafından basılmak üzere inceleme altında olmaması gerekir. Bu konudaki tüm sorumluluk yazara aittir ve yazarlar çalışmalarını gönderdikleri andan itibaren eserleri ile ilgili tüm yayın haklarını YBD'ye devretmiş, YBD'nin kurallarını kabul etmiş sayılırlar. Buna rağmen YBD, daha önce başka bir dilde yayınlanmış yazıları Türkçe'de ve İngilizce'de ilk kez olmak üzere yayımlayabilir. Böyle bir durum var ise yazarın teslim anında editörleri yazılı olarak bilgilendirmesi gerekir. Aynı zamanda gerekli tüm yasal izinlerin de yazar tarafından yazılı olarak alınmış olması gerekir.

YBD aynı zamanda kitap yorum ve eleştirilerini de yayınlamaktadır. Fakat derginin tüm bölümleri hakemlidir ve ön inceleme gerektirir.

Teslim Süreci ve Şekli

YBD olarak yazıların Dergipark sistemindeki yönetim bilimleri dergisi sitesi üzerinden yüklenmesi tercih edilmektedir. Sisteme yüklenen makale üzerinde isim bilgisi olmaması gerekmektedir. Zira sisteme kayıtlı kullanıcıların bilgileri zaten mevcuttur. Makaleniz ile birlikte 150 kelimeyi aşmayan özetini ve yazarlar hakkında 5-6 satırlık bilgi notunu (Türkçe ve İngilizce olarak) da dergiye gönderiniz. Bu notta bitirdiğiniz okullar, şu an çalıştığınız kurum, unvanlarınız ve yayınlarınız yer alabilir. YBD uluslararası bilimsel ve bağımsız indeks ve abstract kuruluşlarınca da taranmaktadır. Bu nedenle gönderdiğiniz özetleriniz çok önemlidir. Ayrıca en fazla 10 tane olmak üzere 'anahtar kelimeleri' (keywords) de yazınıza ekleyiniz.

Uzunluk

Makaleler kural olarak 8000 kelimedenden fazla, 4.000 kelimedenden az olmamalıdır (Kaynakça ve dipnotlar hariç). Kitap tahlilleri 2.500 kelimeyi geçmemeli, birden fazla kitap tahlilinde veya tahlil denemesinde 3.500 kelime sınırı aşılmamalıdır.

Stil ve Düzeltmeler

Yazarlar çalışmalarının YBD kurallarına uymasını temin etmek zorundadırlar. Editörler ya da hakemlerden gerekli düzeltmeleri yapmalarını beklemeyiniz. Gerekli düzeltmeler belirlendikten sonra yazarların en geç iki hafta içinde makalelerin düzeltilmiş halini Editörlere ulaştırmaları beklenir.

Makaleler A4 Kağıt ölçülerinde, Times New Roman 12 punto karakteri ile, tek satır aralığından yazılmalıdır. Paragraflara satır başı yapılmalıdır.

Başlıklar ve Alt-Başlıklar

Makaledeki ana başlıklar 12 punto, koyu (bold) ve tüm harfler büyük olacak şekilde olmalıdır. Takip eden alt başlıklar 12 punto, koyu, ancak bu kez sadece ilk harfleri büyük olacak şekilde olmalıdır. Üçüncü bir alt başlık halinde ise 12 punto, italik, normal (koyu değil) sadece ilk harfi büyük olmalıdır. Mümkün olduğunca az başlık kullanılmalı ve karışık numaralandırmalardan kaçınılmalıdır. Yazınızın başlık standardına uygun olması yayın sürecini hızlandıracaktır. Bu nedenle yazınızı göndermeden YBD kurallarına uygun hale getiriniz.

Metin içi Atf:

YBD Harvard sistemini benimsemiştir. Bu nedenle atıfları yazı içinde parantezler ile yapınız. Metin içi atıflarda parantez içinde (Soyad, Yıl: Sayfa numarasına) mutlaka yer verilmelidir. Metin içinde verilen kaynaklar makalenin sonunda kaynakçada açıkça yazılmalıdır. Kaynakçada referans gösterimi için:

Kitap:

* Kitaplarda şu sıralama izlenmelidir:

Soyad, adı, (çalışmanın yayın yılı), Başlık, (Yayıncı) Basım Yeribaşlık, (basım yeri: yayıncı, yıl).

Makale:

Makalelerde şu sıra izlenmelidir:

Soyad, ad (çalışmanın yılı), Başlık, Dergi, cilt, sayı, ISSN numarası, sayfa aralıkları.

Kitap Tahlilleri

Kitap tahlilleri tüm yayın bilgilerini ve ISBN numarasını içermeli, biliniyorsa kitabın fiyatı da belirtilmelidir:

Alan Cassels, *Ideology & International Relations in the Modern World*, (Londra: Routledge, 1996). 302 sayfa. Kaynakça, dizin. \$14.99. ISBN.

Yazışma Adresi:

Yönetim Bilimleri Dergisi (YBD), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilimleri Dergisi Yazı İşleri Editörlüğü, 17200, Ağaköy, Biga, Çanakkale

Tel: 0 286 335 87 38 **E-posta:** ybd@comu.edu.tr

Değerlendirme Süreci

Dergi yazışmalarını e-posta hesabı üzerinden yürütmektedir. Ancak makaleler dergipark sistemi üzerinden kabul edilmektedir. Yayınlanmak üzere gönderilen tüm çalışmalar ön incelemeye tabiidir ve yayıncı kuruluşlar da dâhil olmak üzere, hiçbir kurum ve kişiye bağlı olmaksızın inceleme bağımsız hakemler ve editörler tarafından gerçekleştirilir. Gönderilen çalışmalar ilk olarak editörler ve editörler kurulunun incelemesinden geçer. Bu safhada ilk olarak çalışmanın dergi kurallarına uygunluğu incelenir. Ardından makale alanında uzmanlığı ile tanınan üç ayrı hakeme gönderilir. Makalenin yayınlanabilmesi için en az iki hakemden ‘yayınlanabilir’ raporu alması gerekmektedir. Editörler ve hakemler incelemelerinde temelde şu üç kriterden hareket ederler: 1) Anlatım Kalitesi: Yazım stili, anlatımda akışkanlık, dilin doğru kullanımı, yazının planlaması ve yapısı vd. 2) Kaynakların Doğru Kullanımı: Dipnotlar ile yazı arasındaki uyum, dipnotlardaki bilgilerin eksiksiz ve doğru olması, dipnotların yeterliliği, yazı ile ilgili yeterli kaynağın kullanılıp kullanılmadığı vd. 3) Bilimsel Kalite: Çalışmanın bilim dünyasına katkısı, orijinalliyi, yazarın iddialarını savunmadaki yeterliliği, yazının derinliği ve kalitesi. Hakemlerin raporları doğrultusunda gönderilen makale yayınlanır, düzeltilmek ve daha sonra yayınlanmak üzere yazara geri gönderilir veya yayınlanmaz. Her durumda yazar durumdan bilgilendirilir ve değerlendirme süreci 6 ayı aşamaz. Gönderilen yazıların durumu editörlerden öğrenilebilir. Hakem raporları gizlidir ve dergi arşivlerinde 5 yıl süre ile saklanır.

Dergi, yazışmalarını Dergipark hesabı üzerinden yürütmektedir. YBD’de yayınlanmak üzere gönderilen yazıların yazarları kendilerine telif ödenmeyeceğini baştan kabul ederler. Makalenin dergide çıkacak son hali A4 kağıdı ebatlarında tüm kenarlardan standart girinti aralığında olacak şekilde stil ve yazım şekli bölümünde belirtildiği şekilde, yazarların isimi ve ünvanları belirtilerek dergiye iletilmelidir.

ABOUT THE AUTHORS

Nilcan ALBAYRAK (Asst. Prof. Dr.)

She was born Seyhan district of Adana in 1986. She graduated from Hadırlı Primary School in 1996; from Mithat Topal Primary School in 1999; from Adana Anafartalar (FLI) High School in 2003. She completed her undergraduate education in Karadeniz Technical University- Faculty of Science and Letters, Department of Statistics and Computer Science in 2008. She graduated from Karadeniz Technical University- Institute of Social Sciences, Department of Econometrics in 2013 and started her PhD in the same year at Karadeniz Technical University- Institute of Social Sciences, Department of Econometrics. She was appointed as a research assistant in Ardahan University- Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Economics in 2015. She continues to work as an Assist.Prof. Dr. at the same institution. She continues his studies in the fields of Econometrics, Microeconometrics and Macro Economics.

Zehra ABDİOĞLU (Assoc. Prof. Dr.)

The author completed her undergraduate education at Department of Economics, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Karadeniz Technical University in 2002. She completed her master's degree in Economics at Karadeniz Technical University in 2006 and Ph.D in Economics at Karadeniz Technical University in 2010. The author currently studying as Assoc.Prof. Dr. at Karadeniz Technical University, Department of Econometrics. Study topics are macroeconomics and time series analysis.

Hacer ATA

She received her master degree in International Business from Marmara University. She has been working as a Merchandiser Assistant Visiting Researcher since 2018 at Metro Sourcing International Ltd.

Göksel ATAMAN (Prof. Dr.)

Her research interests include intercultural management, organizational culture, organizational theory and teamwork. She has published a book (three editions) and several articles in these areas.

İrem Ece AKPINAR (Master Graduated)

She was born on 20.04.1993 in Istanbul. She completed his undergraduate education in Public Administration Department of Kırklareli University between 2011-2015. She completed his master's degree in Namık Kemal University, Institute of Social Sciences, Globalization and International Relations between 2015 and 2018 with a thesis on "Globalization, Political Space and Power: An Alternative Geopolitical Evaluation".

He graduated with a thesis on “Globalization, political space and power: An alternative geopolitical assessment”. In 2018, he went to the Volunteering Project at the institution of ATCE Speranta Ramniceana in Ramnicu Sarat, Romania. EVS as a volunteer, via Turkey in the European Foundation 01.04.2019-31.05.2019 dates in Romania found. Local administrations, urbanization policies, space and power relations are working in the fields of urbanization and women. She works as a project specialist at KA-DER.

Mustafa Kemal ÖKTEM (Prof.-MSc, Phd)

He is Lecturer at Hacettepe University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Public Administration (Ankara/ Turkey), his B.Sc. is on Public Administration at Middle East Technical University, 1985; his M.Sc. is on “Human Resources Planning in the Turkish Central Administration: Ministries” at Hacettepe University, Social Sciences Institute, 1990; and his Ph.D. is on “Importance of Organizational Culture on Information Technologies-Organizational Structure Interaction” at Hacettepe University Social Sciences Institute, 2002. (His Languages: English (very good), Italian (middle level)). He has published a number of articles on Turkish Public Administration Journal and several other academic publications. His area of research interests include “public personnel issues”, “e-government”, “local governance”, and “public management”.

Hülya KÜÇÜK (Lecturer)

She was born on 09.09.1989 in Istanbul. She completed his undergraduate education at Sakarya University, Department of Political Science and Public Administration between 2008-2013. Bachelor’s Degree In 2010-2011 Erasmus Learning Mobility program, two terms in Italy, Università Della Calabria’da studied. She completed her second undergraduate education at Anadolu University, Department of International Relations. 2013-2016 year at Istanbul University Institute of Social Sciences, Political Science and Public Administration Department, Local Government Urban and Environmental Studies Department of the Master’s Program “Comparative Local Management Systems: Italy and Turkey Case” graduated with a thesis. In 2016, she did two months research at Erasmus Internship Mobility at the University of Bologna. In 2013 Sakarya University Institute of Social Sciences, Political Science and Public Administration Department, which started in the second graduate of the Department of Public Administration “in Turkey and Italy RDAs. Roll Roles in Management and Their Contributions to Local Development”. He is still working as the Head of City and Participation Unit of Marmara University Research and Application Center for Urban Problems and Local Governments. He continues his education in Istanbul University, Institute of Social Sciences, Department of Political Science and Public Administration. Since 2018, he has been working as a lecturer in Kafkas University Social Sciences Vocational School, Local Governments Program. There are studies on city councils, municipal control and local autonomy.

Seniha AVCIL (PhD., PT.)

She completed her undergraduate education at the Faculty of Physical Therapy and Rehabilitation at Hacettepe University in 1996. After graduation, she continued her studies on respiratory physiotherapy, which was her area of interest. In 2012, she received the International Fellowship award in New Orleans, USA. She worked as a fellow at Mayo Clinic and CCHMC. She received her Master's degree from Beykent University Institute of Social Sciences, Hospital Health Institutions Management in 2012, and her Ph. D. degree from Beykent University Institute of Social Sciences, Business Administration in 2019. She continues her academic studies in the fields of respiratory physiotherapy, hospital management, and health institutions accreditations.

Turgut ÖZKAN (Prof. PhD.)

He was born in 1959 in Isparta. He graduated from Bursa University, Faculty of Economics and Social Sciences, Department of Economics. He started his career as an inspector at Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., Internal Audit Manager at Nordstern İmtaş Sigorta A.Ş., Chairman of the Audit Board at Ege Sigorta A.Ş., at Ege Finansal Kiralama A.Ş. He served as the Financial and Administrative Affairs Group Manager and Financial and Administrative Affairs Assistant General Manager. He received his Master's degree from Uludağ University, Institute of Social Sciences, Department of Economics, and his Ph.D. degree from Istanbul University, Institute of Social Sciences, Department of Money and Banking. He started his academic career as an Assistant Professor at Haliç University, Faculty of Business Administration, and served as assistant professor, Deputy Director of Social Sciences Institute and Director of Social Sciences Institute. In 2008, he became Associate Professor in Finance and Financial Economics. He started to work at Beykent University, Faculty of Economics and Administrative Sciences in 2011 and became a professor in 2013. He served as the Head of the Department of Business Administration in Turkish, Head of the Department of Business Administration, Dean of the Faculty of Economics and Administrative Sciences. He has many studies in the field of finance.

Gözde MERT (Assist. Prof. Dr.)

She has bachelor's degree in economics, master's degree in business administration and a doctorate in business administration. She has worked in expert and executive positions of many companies. She has worked as a manager and expert at Gözde Research Company for many years. She is currently the Head of the Department of Business Administration and a faculty member at Nişantaşı University. She is the recipient of 2018 TÜAD Academic Owl Award. She has many national and international scientific studies and books published in the fields of management, organization, information management, philosophy and economic history.

Ahmet ÖZCAN (PhD)

He was born in Osmaniye in 1984. He graduated from Marmara University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration. He completed his master's degree at Marmara University, Accounting and Finance program. In 2014, he received his PhD degree in Accounting and Finance program from Marmara University. He has been working in Adana Alparslan Türkeş Science and Technology University since 2015.

Bülent AKKAYA (Lecturer, PhD)

He received his Bachelor's degree in Teaching English Department in 2006 in Kocaeli University and received his master's degree in 2013 in Business Administration Department in Celal Bayar University. In 2018, he holds a PhD in Business Administration Management with a specialization in Management from İzmir Katip Çelebi University. He works as Dr. Lecturer in the Department of Office Management-Executive Assistant of the Manisa Celal Bayar University in Turkey. His research interests comprise networks and partnerships in diverse disciplines. He has been working on questions of dynamic capabilities, agile leadership, industry 4.0 and quality of management in contemporary enterprises.

Ayşen AKBAŞ TUNA (Lecturer Ph.D.)

She received her bachelor's degree, master's degree and PhD degrees from Gazi University. She worked as public relations coordinator and trainer in Vocational and Technology Association between 2004-2005 years. Then she started to work as a lecturer in Hitit University between 2007-2010 years and Gazi University between 2010-2018. She received her PhD degree in 2015. She is currently working in Ankara Hacı Bayram Veli University Vocational School of Banking and Insurance. During her career she had worked on a number of national agency projects. Her research areas include management science, organizational behavior, strategic management, total quality management, corporate governance and corporate social responsibility. He speaks English fluently.

NOTES FOR THE CONTRIBUTORS

Journal of Administrative Sciences Journal of Administrative Sciences (JAS or Yönetim Bilimleri Dergisi in Turkish) is a refereed journal and published twice a year. JAS publishes scholarly articles in English and Turkish languages. The journal is an independent publication in terms of scientific research and the editors decide its publication policy.

JAS focuses on scholarly articles on economics, politics, history, international relations, business, accounting and public administration in general from all over the world. The journal encourages interdisciplinary studies. Manuscripts submitted to JAS should be original and challenging, and should not be under consideration by another publication at the time of submission.

Previously published articles in other languages may be considered by the journal for the first publication English (Turkish) translation. In that case the author should so state at the time of submission, provide relevant written copyright approval by the publication to the JAS. We also welcome book reviews on recent relevant publications.

Articles submitted for consideration of publication are subject to peer review. The editorial board and editors takes consideration whether submitted manuscript follows the rules of scientific writing. The appropriate articles are then sent to three international referees known for their academic reputation in their respective areas. For the articles to be published, at least two ‘accepted’ reports from the referees are required.

The Editors and referees use three-step guidelines in assessing submissions: i) Literary quality: Writing style, usage of the language, organisation (paragraphing, syntax, flow etc.) ii) Use of references. Referencing, sources, relationships of the footnotes to the text. iii) Scholarship quality: Depth of research, quality; contribution, originality of the contribution (new and creative thought) and plausibility of the author’s argument. Upon the referees’ decision, the articles will be published in the journal, or rejected for publication. The review process lasts from five to 15 weeks. Questions regarding the status of submissions should be directed to the co-editors by e-mail at **ybd@comu.edu.tr**. The referee reports are kept confidential and stored in the archives for five years. The author could be asked for technical corrections by editors after the final draft of the article. The corrections should be made in 30 days by the author.

All manuscripts and editorial correspondence and inquiries should be addressed to the JAS Editorial Office.

Submission

We prefer electronic submission to **ybd@comu.edu.tr** as a Microsoft word attachment

file. Please be sure that you received a confirmation from the Office. Manuscripts should be one-and-half spaced throughout (including all quotations and footnotes) on single sides of A4 paper. Standard margins on both sides of the page should be allowed. Pages should be numbered consecutively. The author should retain a copy, as submitted manuscripts cannot be returned. Full names of the author(s) should be given, an address for correspondence, and where possible a contact telephone number, fax number and e-mail address. Authors should pay particular attention to the accuracy and correct presentation of references.

Besides the manuscript a brief cv of the author should also be attached to the e-mail so that a registry is formed.

JAS uses Oxford Referencing System which consists of the following elements: i) Citations in the body of the paper, using a superscript (raised) number, generally at the end of a sentence. ii) A list of footnotes at the bottom (foot) of each page, for all citations on that page. These are known as endnotes if they appear at the end of a chapter, section or other division (for longer texts, for multi-author texts and for texts intended to be read as separate parts) iii) The bibliography should be provided at the end of the paper giving the details of each source referred to and possibly other materials consulted in preparing the paper.

Length

Articles as a rule should not exceed 8.000 words and should not be less than 4.000 words, not including footnotes and references. Book reviews should be about 2.500 wordlengths. Maximum 3.500 words for book reviews of two or more books.

Style and Proofs

Authors are responsible for ensuring that their manuscripts conform to the JAS style. Editors will not undertake retyping of manuscripts before publication. Please note that authors are expected to correct and return proofs of accepted articles within two weeks of receipt. The manuscript should be written by using Times New Roman 10 punt. Titles and Sub-Titles Titles in the article should be 11 punt, bold and in uppercase form. The sub-titles should be 11 punt and in the title case form. Single line width is preferred and A4 format is suitable.

Footnotes

Books

One author

Fernand Braudel, *A History of Civilizations*, (London: Penguin Books, 1993), p. 287.

Two authors

Yücel Acer ve İbrahim Kaya, Uluslararası Hukuk, Temel Ders Kitabı, (Ankara: USAK Publications, 2009), s. 10.

Three authors

Yücel Acer, İbrahim Kaya ve Mahir Gümüş, Küresel ve Bölgesel Perspektiften Türkiye'nin İltica Stratejisi, (Ankara: USAK Publications, 2009), s. 11.

More than three authors

Jaroslav Pelikan et al., Religion and the University, (Toronto: University of Toronto Press, 1964), p. 109. Editor(s) H.H. Rowley, (ed.), The Old Testament and Modern Society, (Oxford: Clarendon Press, 1951), p. 50. Urban T. Holmes and Kenneth R. Scholberg, (eds.), French and Provincial Lexicography, (Columbus: Ohio State University Press, 1960), p. 223-37.

Part of a Book

Dorothy Van Ghent, 'The Dickens World,' in George H. Ford and Lauriat Lane (ed.), The Dickens Critics, (Ithaca: Cornell University Press, 1961), p. 213-32.

Book Chapter or Article Cited From Another Source

John Roberts, 'Pipeline Politics', in Shirin Akiner (ed.), The Caspian: Politics, Energy and Security, (London: Routledge Curzon, 2004), cited in İhsan Bal and Süleyman Özeren, Dünyadan Örneklerle Terörle Mücadele, (Ankara: USAK Yayınları, 2010), p. 9.

Articles

Brian M. Pollins and Kevin P. Murrin, 'Where Hobbes Meets Hobson: Core Conflict and Capitalism', International Studies Quarterly, Vol. 43, No. 4, September 1999, p. 427-45.

Newspaper

Deborah Sontag, 'The Erdoğan Experiment', The New York Times, 11 May 2003.

Official Documents and Reports

Brussels European Council, Presidency Conclusions, 4-5 November 2005-14292/1/04 REV 2 International Atomic Energy Association, 'Implementation of the NPT Safeguards Agreement in the Islamic Republic of Iran', Report by Director General, GOV/2006/53, 31 August 2006.

Unpublished Thesis

Hasan Selim Özertem, ‘Russia’s Soft Power in the Post-Soviet Space’, (Unpublished M.A. Thesis, Middle East Technical University, 2009), p. 9.

Paper Presented at a Conference or Meeting:

Mehmet Yegin, ‘A New Schematic Model to Understand Formation of Public Opposition on Foreign Policy Issues’, (paper presented at the annual meeting of the Midwest Political Science Association 67th Annual National Conference, Chicago, USA, May 2009), p. 9.

Web Sources

Ross Anderson, Economic and Security Resource Page, <http://www.cl.cam.ac.uk/~rja4/econsec.html>, (accessed: May 12, 2009) Blaine Harden, ‘North Korea Fires Sixth Missile in a Week’, The Washington Post, 30 May 2009, <http://www.washingtonpost.com/wpdyn/content/article/2009/05/29/AR2009052900235.html> (accessed: June 9, 2009)

Important Note: Please do not use Op.cit, Supra note or similar referencing style. If you want to mention the same source for second or more times: If you use a footnote and want to use it immediately after please use “Ibid” (italic) If you use a footnote and want to use it in other pages please use this style: • For first use: Fernand Braudel, A History of Civilizations, (London: Penguin Books, 1993), p. 287. • For second use: Braudel, A History of..., p.35

Book Reviews

Book reviews should be preceded by full publication details including price and ISBN number: Alan Cassels, Ideology & International Relations in the Modern World, (London: Routledge, 1996). 302 pages. Biblio., index. \$14.99. ISBN.

Biography

Current and recent academic and professional affiliations and recent major publications for the Notes on Contributors should be supplied with the articles. It should not exceed 100-word.

Abstract

The authors should send a 150-word abstract of the manuscripts.

Contact Information

For more information about the journal feel free to contact with the editors. JAS / YBD, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Prof. Dr. Ramazan Aydın Yerleşkesi, Ağaköy, Biga, Çanakkale, TÜRKİYE.

Phone: +90 (286) 335 8738 Fax: +90(286) 3358736

Web: <http://ybd.comu.edu.tr> / E-mail: ybd@comu.edu.tr

