

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

GİRİŞİMCİLİK DERGİSİ

TURKISH JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP

e-ISSN: 2717-7416



GİRİŞİMCİLİK

ENTREPRENEURSHIP

Cilt / Volume:3 Sayı / Issue:6 Yıl / Year: Güz / Autumn 2019

e-ISSN: 2717-7416

GİRİŞİMCİLİK DERGİSİ
TURKISH JOURNAL OF ENTREPRENEURSHIP

Cilt / Volume: 3

Sayı / Issue: 6

Yıl / Year: Güz / Autumn 2019



İstanbul Ticaret Üniversitesi Adına Sahibi <i>Owner on behalf of İstanbul Commerce University</i>	Prof. Dr. Yücel OĞURLU İstanbul Ticaret Üniversitesi Rektörü
Editör <i>Editor</i>	Prof. Dr. Elçin AYKAÇ ALP
Editör Yardımcıları <i>Vice Editor</i>	İsrafil BOYACI
Yönetim Yeri <i>Head Office</i>	İstanbul Ticaret Üniversitesi, Girişimcilik Dergisi
Yazışma Adresi <i>Corresponding Address</i>	İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi Sütlüce Yerleşkesi, Örnektepe Mah. İmrahor Cad. No: 88/2, Beyoğlu 34445, İstanbul E-posta: tje@ticaret.edu.tr
İnternet Adresi <i>Web Site</i>	https://ticaret.edu.tr/tr/Sayfa/Akademik/itud/gd6
Yazı İşleri Müdürü <i>Publishing Manager</i>	Yasin DEMİRBAŞ Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
Çevrimiçi Yayım <i>Online Publishing</i>	https://dergipark.org.tr/tr/pub/tje
Yayın Türü <i>Publication Type</i>	Yerel Süreli / <i>Periodical</i> Yılda iki sayı yayımlanır: Bahar ve Güz <i>Two issues per year: Spring and Fall</i> ISSN: 2536-4456 / e-ISSN: 2717-7416
Yayın Tarihi <i>Publication Date</i>	27.08.2020

YAYIN KURULU DANIŞMA KURULU	Prof. Dr. Nurullah GENÇ	T.C. Merkez Bankası, Türkiye
	Prof. Dr. Meriç KESKİNEL	West Los Angeles College, ABD
	Prof. Dr. Pınar Süral ÖZER	Dokuz Eylül Üniversitesi, Türkiye
	Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Türkiye
	Prof. Dr. Ekrem TATOĞLU	İbn Haldun Üniversitesi, Türkiye
	Prof. Dr. Umut TÜRKŞEN	Coventry Law School, İngiltere
	Prof. Dr. Uğur YOZGAT	Kültür Üniversitesi, Türkiye
	Prof. Dr. Selim ZAİM	İstanbul Teknik Üniversitesi, Türkiye
	Prof. Dr. Cemal ZEHİR	Yıldız Teknik Üniversitesi, Türkiye
	Doç. Dr. N. Öykü İYİGÜN	İstanbul Ticaret Üniversitesi, Türkiye
	Dr. Öğr. Üyesi Nurgül KELEŞ TAYŞİR	İstanbul Ticaret Üniversitesi, Türkiye
	Dr. Veysel BERK	Çaycı A.Ş Yönetim Kurulu Başkanı ve PayPad Kurucu Ortağı
	Tülin AKIN	Tabit Yönetim Kurulu Başkanı
	Ufuk BATUM	Ventures & Mentors League Kurucu & CEO
	Ertuğrul BELEN	Business Networking Akademi Kurucu Ortağı
	Hakan ELBİR	Istanbul Social Enterprise Kurucusu ve Genel Müdürü
İsmail ERTÜRK	The University of Manchester, İngiltere	

DERGİNİN BU SAYISINA KATKIDA BULUNAN HAKEM LİSTESİ	Prof. Dr. Özgür ÇENGEL	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Prof. Dr. Muzaffer ŞEKER	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Prof. Dr. Beliz ÜLGEN	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Doç. Dr. Mustafa Emre CİVELEK	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Doç. Dr. Elif GÜNEREN GENÇ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Doç. Dr. Ersoy ÖZ	Yıldız Teknik Üniversitesi
	Dr. Öğr. Üyesi Adnan Veysel ERTEMEL	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Dr. Öğr. Üyesi. Gökmen GÜNDOĞDU	Yıldız Teknik Üniversitesi
	Dr. Öğr. Üyesi Mehmet SAĞLAM	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Dr. Öğr. Üyesi Nurgül KELEŞ TAYŞİR	İstanbul Ticaret Üniversitesi
	Dr. Öğr. Üyesi Kerem TOKER	Bezmiâlem Vakıf Üniversitesi

EDİTÖRDEN

“İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi”, İstanbul Ticaret Üniversitesi’nin Türkiye Odalar Borsalar Birliği (TOBB) İstanbul Genç Girişimciler Kurulu (GGK), İstanbul Ticaret Odası (İTO) ve İstanbul Sanayi Odası (İSO) işbirliğinde, “girişimcilik” yazınına ulusal ve uluslararası anlamda katkıda bulunmak ve iş dünyasına ile akademik dünya arasında köprü oluşturabilmek amacıyla 2017 yılından bu yana yayın hayatındadır. Yılda iki kez yayınlanan hakemli dergi olan İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik dergisinin altıncı sayısı olan 2019 (Güz) sayısı ile akademisyenlerin, uzmanların değerli çalışmalarını yayımlayarak bilim hayatına ve bu konuda çalima yapan iş dünyası ve sektör uzmanlarına destek vermeye devam etmektedir.

Bu sayıda yer alan “Perakende Yönetiminde Teknoloji Kullanımının Algılanan Hizmet Kalitesindeki Önemi: Gıda Perakendeciliği Üzerine Bir Araştırma” başlıklı makaleleri ile Figen YILDIRIM, Koray TAŞTEKİN, “İstihdam Markası Ve İşletme Performansı Faktörlerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi” makaleleri ile Mert AYDOĞAN, Hüner ŞENCAN, “Algılanan Aşırı Niteliklilik Ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi”, başlıklı makaleleri ile Rumeysa KAYMAKCI, Ali GÖRENER, “Franchise Sözleşmesinin Sona Ermesi Ya Da Feshi Durumunda Franchise Verilen Taşınmazın Hukuki Durumu”, başlıklı makaleleri ile Leylan DEMİRAĞ AKTAŞ, Şükrü YILDIZ ve “Uyarıcıların Önemi: Mağaza Atmosferinin İçgüdüsel Satın Alma Üzerindeki Etkileri”, başlıklı makaleleri ile İ. Kahraman Arslan, Nursena Acar değerli çalışmaları ile katkıda bulunmuşlardır. Değerli araştırmacılara çalışmalarından ve katkılarından dolayı teşekkür ederim.

Editör

Prof. Dr. Elçin AYKAÇ ALP

İÇİNDEKİLER / TABLE OF CONTENTS

ARAŞTIRMA MAKALELERİ / RESEARCH ARTICLES

- Figen YILDIRIM, Koray TAŞTEKİN**
Perakende Yönetiminde Teknoloji Kullanımının
Algılanan Hizmet Kalitesindeki Önemi: Gıda
Perakendeciliği Üzerine Bir Araştırma
*Investigation Of The Relationship Between Factors Of
Job Selection And Criteria Of Career
Planning/Preference* 75-88
- Mert AYDOĞAN, Hüner ŞENCAN**
İstihdam Markası Ve İşletme Performansı Faktörlerinin İş
Tatmini Üzerindeki Etkisi
*The Impact Of Employment Brand And Business
Performance Factors On Job Satisfaction* 89-99
- Rumeysa KAYMAKCI, Ali GÖRENER**
Algılanan Aşırı Niteliklilik Ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisi
*The Relationship Between Perceived Overqualification
And Innovative Work Behavior* 100-114
- Leylan DEMİRAG AKTAŞ, Şükrü YILDIZ**
Franchise Sözleşmesinin Sona Ermesi Ya Da Feshi
Durumunda Franchise Verilen Taşınmazın Hukuki
Durumu
*The Legal State Of The Franchised Immovable After
The Termination Or Expiration Of The Franchise
Agreement* 115-131

DERLEME MAKALELER / REVIEW ARTICLES

- İsmet Kahraman ARSLAN, Nursena ACAR**
Uyarıcıların Önemi: Mağaza Atmosferinin İçgüdüsel
Satın Alma Üzerindeki Etkileri
*The Importance Of Stimulants: The Shop Atmosphere
Effects On Internal Impact Purchase* 132-142

PERAKENDE YÖNETİMİNDE TEKNOLOJİ KULLANIMININ ALGILANAN HİZMET KALİTESİNDEKİ ÖNEMİ: GIDA PERAKENDECİLİĞİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Prof. Dr. Figen YILDIRIM

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul,
figen@ticaret.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-9247-2245*

Koray TAŞTEKİN

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı
Doktora Öğrencisi, İstanbul,
koraytastekin@hotmail.com, ORCID ID: 0000-0003-0244-4927*

ÖZ

Günümüzde, Türkiye’de hizmet sektörü hızlı bir gelişim içerisinde. Hizmet sektörünün en önemli unsurlarından biri olan gıda perakendeciliğinde tüketici satın alma davranışı, profillerini ve perakende mağaza tercih nedenlerini incelemek ve elde edilen sonuçlara göre pazarlama stratejilerini oluşturmak durumundadırlar. Bu çalışmada self servis teknolojileri arasında bulunan ve gittikçe kullanımı yaygınlaşan kasiyersiz kasa sistemlerinin tüketiciler tarafından algılanan hizmet kalitesini ölçmek amaçlanmıştır. Konuyla ilgili literatür araştırması sonucu Lin ve Shieh (2011) tarafından geliştirilen servis teknolojileri hizmet kalitesi ölçeği SSTQUAL ve ölçeği oluşturan alt boyutların kasiyersiz kasa kullanımında algılanan hizmet kalitesi üzerinde etkileri test edilmiştir. Anket soruları orijinal ölçek tercüme edildikten sonra derinlemesine mülakat ile ifadeler test edilmiş ve yerel uygulamalara özgü ek ifadeler eklenmiştir. Araştırmanın örnekleme olan İstanbul, Ankara, İzmir, Konya, Trabzon ve Hatay illerinde self servis kasaları kullanan müşterilere kolayda örneklem yöntemiyle Ağustos 2019 – Aralık 2019 tarihleri arasında uygulanmıştır. Market ortamında sağlıklı bir anket yapmanın zorluklarından dolayı, anketler mağazanın sürekli müşterilerine mağaza müdürü tarafından verilmiş ve anketleri uygun bir ortamda doldurmaları istenmiştir. Toplamda 500 adet anket dağıtılmış olup, geri toplanan anket sayısı 375’tir. Anket doğruluk çalışmasından sonra geriye kalan 315 adet anket SPSS 22 analiz programı ile faktör analizi yapılarak sonuçlar ortaya çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kasiyersiz Kasa, Self Servis Teknolojisi, Hizmet Kalitesi, Sstqual Ölçeği

JEL Kodu: M31, M39, O33

THE IMPORTANCE OF TECHNOLOGY USAGE ON PERCEIVED SERVICE QUALITY IN RETAIL SECTOR: A SEARCH ON FOOD RETAILING

ABSTRACT

Today, the service sector in Turkey is in a fast development. Food retailing, which is one of the most important representative of the service sector, is had to examine consumer purchasing behavior, their profiles, and the reasons for preferring retail stores, and design marketing strategies according to the results obtained. This study is aimed to measure one of the self-service technologies’ service quality, the self-checkout, which has become widespread. As a result of the literature research related to the subject, the effects of the service technologies scale SSTQUAL developed by Lin and Shieh (2011) and the sub-dimensions that make up the scale were tested on the perceived service quality in the use of a self-checkout. After the original scale questions were translated to Turkish, in-depth interviews were tested and additional statements specific to local practices were added. In the light of these data, research questions were prepared by using scales in the literature and tested with a pilot study. Research questions were applied by convenient sampling to

Gönderim Tarihi: 02.05.2020; Kabul Tarihi: 03.06.2020

Araştırma Makalesi – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi

customers in Istanbul, Ankara, Izmir, Konya, Trabzon and Hatay between August 2019 - December 2019. Due to the difficulties of conducting an accurate survey in the market environment, the surveys were given to the store's permanent customers by the store manager and asked to fill the surveys in a suitable environment. In total, 500 questionnaires have been distributed and the number of collected surveys is 375. After the survey accuracy study, the remaining 315 questionnaires were analyzed with SPSS 22 and the results of factor analysis were revealed.

Keywords: Self-Checkout, Self Service Technology, Service Quality, Sstqual Scale
JEL Codes: M31, M39, O33

1. GİRİŞ

Self servis teknolojileri (SST'ler), müşterilerin, doğrudan çalışan katılımı olmadan hizmet üretmelerini sağlayan teknolojik arabirimler olarak tanımlanır. Çeşitli SST'ler arasında, önemli bir yer tutan kasiyersiz kasalar dünyadaki perakendeciler tarafından kullanımı gittikçe artmaktadır. Perakendeciler, teknoloji aracılığı ile hizmet kalitesini artırmak ve tüketici memnuniyetine katkıda bulunmak için geliştirmekte olan teknolojileri uygulamaya alarak, olumlu müşteri deneyimleri yaratmayı amaçlamaktadırlar. Teknolojiler sadece maliyet tasarrufunu değil, aynı zamanda rekabette farklılaştırma fırsatları da getirmektedir. Bu nedenle kuruluşlar teknolojilerin başarısını sadece maliyet tasarrufu ve verimlilik kazanımları değil aynı zamanda uzun vadeli memnuniyet ve sadakat etkileri temelinde de değerlendirmelidir.

Alışverişlerin çıkış yeri olan ödeme noktalarında tüketicilerin birincil isteği kontrol ve zaman kaybı yaşamamaktır. Tüketicilerin davranış biçimlerinin hepsi aynı değildir ve her tüketici farklı beklentilere sahip olabilir. Kasa önüne gelmek çoğu müşteri için tam bir stres anı olabilir. Bu noktada kasiyersiz kasa yeni bir deneyim sunmakla kalmayıp, diğer kasalara göre daha az yer kaplayan, iş gücü maliyetini azaltan, ödeme sürecini kolaylaştıran alternatif kasalardır. Kasiyersiz Kasalar, personellere yeni görevler verilmesi ve yatırım getirisinin artırılması amacı ile işgücü verimliliğinin artırılması için perakendecilere büyük bir fırsat sunabilmektedir. Genellikle süpermarket ve hipermarketlerde yaygınlaşan dokunmatik ekranlı kasiyersiz kasa ödeme teknolojisi, basit ara yüzü sayesinde tüketicilerin sıra beklemeden kolayca ödeme yapabildiğini sağlayabilmektedir. Ürün okuyucu ve poşetleme arasındaki mesafeyi en aza indirerek, müşterinin daha az çaba harcamasını sağlayabilmektedir. Bundan dolayı tüketiciler tarafından gelişmiş hizmet kalitesi algısını sağlayabilmektedir.

Bu çalışmanın hedefi self servis teknolojileri arasında bulunan ve gittikçe kullanımı yaygınlaşan kasiyersiz kasa sistemlerinin tüketiciler tarafından algılanan hizmet kalitesini ölçmektir. Çalışmanın devamında ikinci bölümde literatür araştırması üçüncü bölümde ise araştırma süreci bulunmaktadır.

2. LİTERATÜR ARAŞTIRMASI

2.1 Perakendecilik ve Teknoloji

Teknoloji alanındaki gelişmeler, geleneksel perakendeciliği değişime zorlamaktadır. Bu gelişmeler, hem perakende değer zincirindeki işletmelerin çalışma şekillerini, hem de birbirleriyle ve müşterilerle olan ilişkilerini değiştirmektedir. Bu değişim, üç önemli noktada gerçekleşmektedir. Birinci nokta, daha fazla müşteri online perakendecilik alanında araştırma yaparak, satın alma işlemi yapmaktadır, bunun sonucu fiziksel mağazacılığın önemi azalmaktadır. İkinci nokta, perakende iş sisteminin artık net çizilmiş sınırları yoktur. Bu, pazara yeni giren işletmelerin, geleneksel mağaza tabanlı perakendecilerin hâkim olduğu

alanları aşması anlamına gelmektedir. Böylelikle, müşteri trafiğini kendine çekebilen herkesin perakendeci olabileceği anlamına gelmektedir. Üçüncü nokta olarak, büyük veri ve elde edilen teknolojik iyileştirmeler, perakendeciliğin verimliliğini artırma ve müşterilerine daha fazla boyutta iyi hizmet verebilme potansiyeline sahiptir. İlk iki nokta, bir zamanlar perakendecinin tedarikçi ve tüketici arasındaki fonksiyonel konumunu güçlendirmesine yardımcı olan teknolojinin, tüm rekabeti temelinden nasıl değiştirdiğini yansıtmaktadır. Ürün çeşitliliği, ürünlerin satış noktasında toplanması ve fiziksel stokların hareketi gibi perakendecilik görevleri, artık geleneksel perakendecilerin değer yaratan korunmasından çıkmıştır. Bu düşünce ve operasyonel faaliyetler, hala eski geleneksel perakendecilik modeline bağlı olanlara büyük zararlar getirecektir. Üçüncü nokta, eski ve yeni katılımcı işletmelere teknolojinin, perakendeciliğin dijital çağında sunabileceği yeni fırsatları yansıtmaktadır (Niemeier vd., 2013:116).

Günümüzdeki perakende teknolojilerinde önemli yer tutan başka bir teknoloji de, kullanıcıların ürünleri marketlerde ya da diğer perakende mağaza türlerinde kendi kendine taramasına ve ödeme yapmasına olanak sağlayan Kasiyersiz Kasa uygulamasıdır. Kullanıcıların kendi başlarına kullanabildiği otomatik tarama kasası, müşterilerin kasiyere ihtiyaç duymadan ürünleri barkod teknolojisi kullanarak taramalarını ve satın almalarını sağlayan bir teknolojidir.

Kasiyersiz Kasa teknolojisi çoğu mağazada, bir barkod okuyucu ve ilgili bilişim donanımı ile alışveriş yapan kişinin mağaza çalışanı yerine bir bilgisayarın kullanıcı ara yüzü ile etkileşime girmesi ile gerçekleşir. Müşteri ödeme işlemine başladıktan sonra, Kasiyersiz Kasa arabirimi, alışverişçiyi her öğeyi tarama işlemi sırasında ve tarandıktan sonra nereye yerleştireceği konusunda da yönlendirir (Inman ve Nikolova, 2017:12).

Müşteri bir ürünün barkodunu taradığında, sistem hangi ürünün tarandığını ve geçerli fiyatını belirlemek için gereken bilgileri sağlar. Güvenliği sağlamak için, bilgisayarın sesi, alışverişçiyi taranan öğeyi bir alışveriş çantasına ya da ağırlığı tartan bir güvenlik ölçeğine yerleştirmesi konusunda uyarır. Bu işlem, müşterilerin bir ürünü tarayarak, sonrasında iki ürünü çantaya yerleştirmesini engeller. Genellikle, her 4 ile 6 Kasiyersiz kasa sistemi için bir kasiyer yöneticisi vardır.

Türkiye’de Kasiyersiz kasa teknolojisini uygulayan perakendeciler bulunmaktadır. Bunu ilk hayata geçiren perakendecilerden birisi de Jet Kasa ismiyle Migros’tur (Migros, 2019).

2.2 Self Servis Teknolojilerinin Tüketici Deneyimi

Tüketicilerin bir SST teknolojisini ve bununla ilgili deneyiminin olumlu veya olumsuz olması, bu teknolojilerin kullanıcıyla etkileşiminin ürettiği değere bağlıdır. SST teknolojisi ile oluşan etkileşim ve kullanım deneyiminin temelinde ya müşteriye somut (örneğin verimlilik, hız vb.) bir yarar sağlaması ya da soyut olarak faydalı değerler (yenilikçi bir teknoloji kullanma hazzı, diğer duygusal yönler) sağlaması beklenir. Kullanım deneyimleri iyi veya kötü, olumlu veya olumsuz olabilir. Hizmetin uygulanmasında müşteri, SST kullanımını bir özgürlük, zevk, özerklik, kontrol ve bağımsızlık kaynağı olarak değerlendirebilir. Alternatif olarak, bir SST ile olan deneyim kötü, stresli ve rahatsız edici olarak da değerlendirilebilir. Özellikle tüketici, teknoloji kullanımı konusunda rahat değilse, kullanım esnasında SST’lerin kullanımı zor olarak algılanabilir ya da sistemdeki işlemleri gerçekleştirirken kullanıcının başarısız olması ya da işlemin çok zaman alması durumları yaşanabilir (Djelassi vd, 2018:40).

Self servis teknolojilerinin yetenekleri günümüzde çok güçlenmiştir. Perakendeciler, karmaşıklığı genişleyen ve artan sayıdaki potansiyel teknolojilerle karşı karşıya kalmaktadır. Bu buluşlara ve teknolojilere Mobil Uygulamalar, Yakın Alan İletişimi (Ozdenizci, vd., 2015) ve Nesnelerin İnterneti (Lee ve Lee, 2015) gibi yenilikçi teknolojiler dâhil edilebilir. Hizmet sağlayıcılar, gelişen teknolojileri bir taraftan müşterilerine sunmaya çalışmakta bir taraftan da teknolojilerin stratejilerine nasıl uyduklarını anlamaya çalışmaktadırlar. Bununla birlikte potansiyel olarak daha da önemlisi, bu teknolojilere müşterilerin nasıl tepki vereceğini öğrenmeye çalışmaktadırlar. Tüm bu belirtilen nedenlerden dolayı da hem geçmişten günümüze kullanılan SST'lerin hem de SST alanında olası kullanılacak yenilikçi teknolojilerin anlaşılması oldukça önemlidir (Inman ve Nikolova, 2017:12).

SST'de kullanılan farklı teknolojilerin de kullanıcılara farklı deneyimler yaşattığı açıktır. Perakende veya hizmet bağlamında, algılanan bekleme süresi, teknoloji kullanımı zaman algısını etkilemektedir ve bu nedenle teknoloji deneyimi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi anlamada önemli bir rol oynamaktadır (Weijters, vd., 2007:5-7). Bekleme süresi, perakende sektörü için önemli bir konudur. Çünkü bekleme süresi en yaygın müşteri şikâyetlerinden biridir ve bekleme süresi nedeniyle ilgili SST'lerin kullanma niyeti arasında ilişki vardır (Djelassi, vd., 2018:41-42). Bu nedenlerden dolayı, SST'de kullanılan teknoloji, müşteri memnuniyeti açısından da oldukça önemlidir.

Ayrıca, teknoloji kullanımıyla ilgili müşterinin deneyimi de, kullanıcının teknolojiyle etkileşim seviyesine bağlı olabilir. Bir çalışmada, daha "aktif" müşteri katılımı gerektiren SST'ler ile müşteri etkileşimi olmadan uygun bilgi sağlayan "pasif" SST ayrımı gerçekleştirilmiştir (Verhoef, vd., 2009:33). Karar destek özelliklerine sahip olan teknolojiler (örneğin Tara ve Git), karar destek özelliklerine sahip olmayanlardan (örneğin kasiyersiz kasa) daha etkileşimlidir. Bu SST'ler karşılaştırılırken, Tara ve Git kullanan müşterilerin Kasiyersiz Kasa kullanan müşterilerden daha aktif olduklarını ve alışverişte daha fazla kontrole sahip oldukları görülmüştür. Bu nedenle interaktif teknolojiler kullanan müşteriler, markadan daha çok kendi faydasına olan bir deneyim sağlayabilmekte ve bu da genellikle memnuniyetle sonuçlanmaktadır (Djelassi, vd., 2018:41-43).

Bilişim teknolojilerindeki gelişmeler, firmalara hizmet sunumlarını SST'ler ile değiştirmek ya da tamamlamak için birçok seçenek sunmaktadır. Bu teknolojilerin çoğu tüketicilere, uygulamalar, bilgi terminalleri, Tara ve Git vb. uygulamalar ile karar desteği sağlamaktadır. Örneğin Tara ve Git ya da Kasiyersiz Kasa teknolojileri müşteriler ürün bilgilerini barkodları tarayarak kontrol etmelerine izin vermektedir. Müşteri alışverişini gerçekleştirirken ya da tamamlarken, ekrandan ürün bilgisini, fiyatını vb. kontrol etme imkânı sağlar ki bu durum klasik yöntemde ancak alışveriş fişinden yapılabilmektedir. Ancak Tara ve Git ya da Kasiyersiz Kasa teknolojilerinin marka açısından temel amacı kasa verimliliğini arttırmaktır (Djelassi, vd., 2018:40-41). Dolayısıyla bazı teknolojiler hem perakendeciye hem de müşteriye farklı katkılar sunabilmektedir.

2.3 Self Servis Teknolojileri (SST) Hizmet Kalitesi

Müşteri deneyimini geliştirmek, doğrudan veya dolaylı personel giderlerini azaltmak, müşteriyi elde tutmak ve işlerinde teknolojik ilerlemeler sağlamak için SST hizmet kalitesi algısı üzerine çalışmalar yapılmıştır (Ryu, vd., 2012; Wu, 2013).

Teknolojiyle ilgili yapılan ilk hizmet kalitesi çalışmalarından birinde, kullanıcıların yeni teknolojiyi kullanma eğilimini yansıtmak amacıyla (Parasuraman, 2000) tarafından Teknolojiye Hazırlık (Technology Readiness Index) endeksi tanımlanmıştır. Teknolojiye Hazırlık Endeksi, SST'lerin yeni teknolojiyi benimseme konusunda tüketicinin zihinsel hazırlığını yansıtan kullanımlarını araştırmaktadır (Liljander, vd., 2006; Tsikriktsis, 2004).

Literatürde hizmet kalitesini ölçmek için çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. SST'lerin algılanan hizmet kalitesine etkisini ölçen ölçek soruları Yoo ve Donthu (2001) tarafından internet alışveriş siteleri ile ilgili algılanan hizmet kalitesinin müşteri deneyimini ölçmek için geliştirilen SITEQUAL adlı bir ölçekle başlamıştır. Parasuraman ve diğerleri (2005) çevrimiçi alışveriş tedarikçilerinin sunduğu hizmet kalitesini değerlendirmek için E-S-QUAL ölçek ifadelerini oluşturmuştur. ETransQual olarak adlandırılan başka bir ölçek ise e-hizmet kullanıcılarının hizmet kalitesini ölçmek için Bauer ve diğerleri(2006) tarafından geliştirilmiştir. Başka bir ölçek olan e-SELFQUAL ölçeği, çevrimiçi hizmet kalitesini yakalamak için Ding ve Sheng, (2011) tarafından sunulmuştur. Çalışmada kullanılan Lin ve Hsieh, (2011) tarafından sunulan SSTQUAL ölçeği ise doğrudan SST'lerin sunduğu hizmet kalitesini ölçmek için geliştirilmiştir. SSTQUAL'ın güvenilirliği, farklı bağlamlardaki çeşitli güvenilirlik ve geçerlilik testleriyle doğrulanmıştır (Considine ve Cormican, 2016; Demirci ve Kara, 2014; Radomir ve Nistor, 2014). SSTQUAL, yedi boyuttan ve 20 ifadeden oluşmaktadır. Bu boyutlar İşlevsellik, Keyiflik, Ödeme Güvenliği, Firmaya Karşı Güven, Tasarım, Kolaydalık ve Kişiselleştirme olarak adlandırılır.

İşlevsellik:

İşlevsellik, SST'lerin devamlı düzgün bir şekilde çalışması, kullanım kolaylığı ve duyarlılığı ile ilgili özellikleri inceler. Dolayısıyla müşteriye sunulan bir teknolojinin, müşteri kullanırken ona yeterli fonksiyonları sağlamasından öte daha geniş bir alanı kapsar. Müşteri farklı zamanlarda SST'yi kullandığında benzer şekilde düzgün çalışması, sistemin hata verme sıklığı, sürecin basit ve anlaşılır olması, kullanılırken müşterinin işlevleri kolayca kullanıp kullanamadığı, müşterinin harcaması gereken çaba işlevsellik boyutunun içerisinde yer alır.

Keyiflilik:

Daha zevkli veya daha keyifli hale getirme, sistemi kullanan müşterinin görüşünü ifade eder. Bir SST'nin ilgi çekici olup olmaması, müşterinin kullanırken haz alma ve kendini iyi hissetme durumu, alışverişinin daha keyifli bir hale gelip gelmediği ve SST'nin bununla birlikte ihtiyaç duyulan bilgileri vermesi gibi konular bu boyutun altında incelenmektedir.

Ödeme Güvenliği:

Ödeme güvenliği, müşterilerin kişisel güvenlik ve gizlilik kaygıları ile ilişkili olan boyuttur. Kişisel bilgilerin gizli tutulması, SST'leri kullanırken ilgili kişisel bilgilerin verilmesinde müşterinin kendini güvende hissetmesi, işlemin tamamından bir güven duyulması ve açık bir gizlilik politikası bu boyutun altında incelenmektedir.

Firmaya Karşı Güven:

Firmaya karşı güven, SST hizmetinin sağlayıcısı ile ilgili itibarı ve bilinirliği araştırılan boyuttur. SST'yi sağlayan firmanın tanınırlığı, itibarı ve iyi bir üne sahip olması bu boyutun altında incelenmektedir.

Tasarım:

Tasarım, SST'nin genel sistem yerleşimi ile ilgilidir. SST'nin sistemsel düzeni, ara yüzü, teknoloji kullanımı gibi konuları Tasarım boyutunda incelenir. Kullanıcının sistemi başarıyla kullanabilmesi ve işlemlerini başarıyla gerçekleştirebilmesi için önemli bir boyuttur.

Kolaydalık:

Kolaydalık, bir müşterinin firma tarafından sunulan hizmetlere erişme kolaylığı ile ilgilidir. SST'nin hizmette olduğu saatler ve müşterinin firmanın SST'sine erişimi Kolaylık boyutunun içindedir. SST internet üzerinden hizmet veren bir uygulama ya da web sitesi ise, web sitesinin erişim kolaylığı ve hizmet verdiği saatler bu boyuta girmektedir. Fakat SST fiziksel olarak mağazaya gitmeyi gerektiriyorsa, mağazanın açık olduğu zamanın içinde SST'nin hizmet verdiği zaman ve erişim kolaylığı bu boyutta incelenmektedir.

Kişiselleştirme:

Kişiselleştirme, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına aşina olma ve bu hizmetleri müşterilerin de katkısı ile şekillendirilme kapasitesi olarak ifade edilir. Firmanın SST'sinin müşterinin özel ihtiyaçlarını anlayabilmesi, müşteri için kişiselleştirilmiş özelliklere sahip olması ve ona kişiselleştirilmiş hizmet vermesi bu boyutta incelenmektedir.

3. TÜKETİCİLERİN SELF-SERVİS TEKNOLOJİLERİNİ KULLANMA DAVRANIŞINI ETKİLEYEN FAKTÖRLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1 Araştırmanın Önemi ve Amacı

Self servis teknolojilerin gelişimiyle birlikte, Perakendecilik sektöründe en çok memnuniyetsizlik nedeni olan kasalarda bekleme süresini iyileştirme, ödeme işlemlerini hızlandırma, hizmet kalitesinin arttırarak sadakati arttırma isteği perakende yöneticilerini gelişen teknolojiden yararlanarak alternatif ve hızlı çözümler bulmaya ve uygulamaya itmiştir. Bu çözümlerden biri de self servis teknolojilerden biri olan kasiyersiz kasalardır. Kasiyersiz kasa teknolojisi, geleneksel kasalara alternatif olarak ve müşterilere mağaza personeli ile etkileşime girmeden, kontrolün kendinde olduğu satın alma ve ödeme yapmasını sağlayan teknoloji olarak tanımlanabilir. Perakendecilik sektöründe, gelişen yeni teknolojilerin kullanılması, sunulan hizmet kalitesini arttırılmasına ve neticesinde müşteri tatminini sağlaması için gerekli olduğu gibi, perakendeciler açısından da artan işgücü maliyetlerini kontrol altına alabilme daha verimli hale getirme imkânı da sunmaktadır.

Kasiyersiz kasa özellikle Avrupa ve Amerika'da yaygın pek çok perakende kuruluşu tarafından kullanılmaktadır. Bu teknoloji ile ilgili uluslararası literatürde çok sayıda yayın ve çalışmalar bulunmaktadır. Türkiye'de ise bu çalışmalar son derece kısıtlı olduğu görülmektedir. Bunun nedeni bu teknolojiyi 2009 yılından beri ülkeye getiren Migros firması dışında, birkaç firmanın teknolojiyi yeni denemeye başlaması ve müşterilerini bu teknolojiyle son zamanlarda buluşturmuş olduğu

düşünülmektedir. Zamanla kullanımı yaygınlaşan kasiyersiz kasa teknolojisi, akademik sahanın da yeni ilgisini çekmeye başlamıştır. Bu açıdan çalışmanın, perakende pazarlama literatürüne olumlu katkı sunacağı düşünülmektedir. Ayrıca gelişen teknolojiler ile birlikte rekabette geri kalmamak için perakendeci kuruluşların teknoloji ile ilgili yatırım yapma kararlarına katkı sunacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın araştırma konusu, hızla gelişen teknolojilerle birlikte tüketicilerin kullanımına sunulan ve self servis teknolojilerinden biri olarak kabul edilen kasiyersiz kasa (Migros mağazalarında tanımlanan ismi Jet kasa) müşteri deneyiminin, algılanan hizmet kalitesi üzerinde olumlu bir etkisi olup olmadığının araştırılmasıdır.

3.2 Araştırmanın Yöntemi

Araştırma temel olarak dört aşamada gerçekleştirilmiştir. Bunlar literatür araştırması, araştırma sorularının belirlenmesi, veri toplama ve verilerin analizi aşamalarıdır. Araştırma aşamalarında hangi yöntemlerin uygulandığı bu bölümde detaylandırılmıştır.

Literatür Araştırması

Birinci aşamada elektronik veri tabanlarındaki kaynaklar çeşitli anahtar kelimelerle taranmıştır. Tarama yaparken self checkout, service quality, retail technology, kasiyersiz kasa, hizmet kalitesi, perakende teknolojisi anahtar kelimeleri temel alınarak dergi makaleleri, konferans bildirimleri ve tezler incelenmiştir. Tespit edilen ilişkili çalışmaların referanslarında kullanılan kaynaklar da yine ayrıca değerlendirilmiştir. Yapılan bu literatür çalışması ile daha önceki yapılan çalışmalar kullanılarak self servis kasalarının tüketici tarafındaki kullanım davranışlarını etkileyebileceği düşünülen değişkenler ortaya çıkartılmıştır.

Araştırma Sorularının Hazırlanması

Araştırmanın ikinci aşamasında araştırma modelinde yer alan değişkenlerin kullanıldığı ve bu çalışmada kullanılacak ölçekler ortaya çıkartılmıştır. Araştırma soruları hazırlanmadan önce 25 müşteri ile 10 soruluk yüz yüze derinlemesine soru cevap uygulaması yapılmıştır. Ayrıca Migros A.Ş. içerisinde self servis kasaların (Jet Kasa) geliştirilmesinde çalışan teknik ekiple stratejik grup altında 4 soruluk araştırma yapılmıştır. Bu veriler ışığında literatürdeki ölçekler kullanılarak araştırma soruları tespit edilmiş ve konusunda uzman kişiler tarafından Türkçe'ye çevrilmiştir. Ardından alanında uzman akademisyenlerden görüş alınmış ve pilot bir çalışma ile araştırma sorularının müşteriler tarafından anlaşılabilirliği test edilmiştir. Bu veriler ışığında araştırma sorularına son hali verilmiştir.

Veri Toplama Yöntemi ve Örneklem

Araştırmanın üçüncü aşamasında oluşturulan anket Türkiye'nin farklı şehirlerinde self servis kasaları kullanan müşterilere uygulanmıştır. Migros Jet Kasa uygulaması, Migros'un yaklaşık 250 mağazasında mevcut olup zaman içinde sayısı artmaya devam etmektedir. Migros Jet Kasa uygulaması, Türkiye'nin farklı coğrafi bölgelerinde yer aldığından, araştırma sonuçlarının daha genel bir kitleye ait görüşleri yansıtabilmesi için araştırma soruları farklı şehirlerde yer alan Migros Jet Kasa müşterilerinden toplanmıştır. Bu şehirler; İstanbul, Ankara, İzmir, Konya, Trabzon ve Hatay illeridir.

Örneklem olarak Migros müşterilerinin seçilmesinin nedeni, öncelikle Migros'un self servis kasalarını Türkiye'de müşterilerine sunan ilk market olması ve en yaygın kullanan marketlerden birisi olmasıdır. İkinci neden ise Migros marketlerinin farklı şubelerine var olan iletişim ağıımız ile daha rahat ulaşabilmemizden kaynaklıdır. Kolayda örneklem yöntemi uygulanmıştır.

Anketler Ağustos 2019 – Aralık 2019 tarihleri arasında, belirtilen illerdeki mağazaların mağaza müdürleri tarafından Jet Kasa kullanan mağaza müşterilerine yapılmıştır. Market ortamında sağlıklı bir anket yapmanın zorluklarından dolayı, anketler mağazanın sürekli müşterilerine mağaza müdürü tarafından verilmiş ve anketleri uygun bir ortamda doldurmaları istenmiştir. Toplamda 500 adet anket dağıtılmış olup, geri toplanmış anket sayısı 375'tir.

Öncelikle doldurulmuş anketler üzerinde veri doğruluk çalışması yapılmıştır. Anketlerin cevapları excel'e aktarılmıştır. Ardından çapraz sorular ve bunlara verilen cevaplar analiz edilerek 60 adet anketin düzgün bir şekilde doldurulmadığı tespit edilmiştir. Bu anketler çıkartılarak analize dahil edilmemiştir. Dolayısıyla geriye 315 adet anket kalmıştır. Bu veriler SPSS 22 analiz programları ile analiz edilerek sonuçlar ortaya çıkarılmıştır. Faktör analizi yapılmıştır.

3.3 Araştırmanın Kısıtları

Araştırma coğrafi bazlı kısıt olmadan, Türkiye'nin birçok bölgesinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada en az bir kere Migros Jet Kasa kullanılmış müşterilere anketler gerçekleştirilmiştir. Anketler çevrimiçi ortamda dağıtılmamış, mağaza müdürleri anket yapımında aktif olarak rol almış, anketler mağazanın devamlı müşterilerine geçici olarak teslim edilerek kendilerini rahat edeceği ortamlarda anketleri yapmaları sağlanmıştır. Araştırmada olabilecek tek kısıt Migros dışında başka mağaza müşterilerinin de araştırmaya dahil edilmesi olarak düşünülebilir. Fakat veri toplama yönteminin daha güvenilir işletilmesi açısından sadece Migros mağazaları müşterilerine anket yapılması tercih edilmiştir.

3.4 Araştırma Ölçeği ve Alt Boyutları

Araştırma ölçeği ve alt boyutları Tablo 1'de verilmiştir.

3.5. Araştırma Bulguları

Bu bölümde, toplanan ve SPSS programı ile analiz edilen veriler doğrultusunda elde edilen araştırma bulgularına ait demografik veriler, frekans tabloları sunulmuştur.

Tablo 1. Self-Servis Teknolojileri Algılanan Kalite Ölçek Soruları

SSTQUAL Alt Boyutu	Sorular	Kaynak
İşlevsellik (ISL) (Functionality)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasa ile ödeme sürecimi kısa sürede tamamlıyorum. 2. Jet kasa kullanım süreçleri basit ve anlaşılırdır. 3. Jet kasaları kullanarak ürün barkodlarını okutup poşetleme yapmak fazla çaba gerektirmez. 4. Jet kasa ile ürünlerin barkodunu okutmak kolay ve zahmetsizdir. 5. Jet kasa kullanım ekranlarında sebze meyve ürün kodlarını bulup, tartım işlemini yapmak kolay ve zahmetsizdir. (bu ifade derinlemesine mülakat sonucunda eklenmiştir.) 6. Jet kasa kullanırken sistem hatası ile karşılaşmam. 	(Lin & Hsieh, 2011)
Keyiflilik (Enjoyment)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasayı kullanmak, benim için ilgi çekicidir. 2. Jet kasayı kullanarak işlemlerimi yaptığımda kendimi iyi hissediyorum. 3. Jet kasa kullanarak ürünlerin barkodunu kendim okutmam ve ödeme işlemlerini kendim yapmam, alışverişimin daha keyifli olmasını sağladı. 4. Jet kasa kullanımı sırasında sorunla karşılaşırsam sistem bana ihtiyacım olan bilgiyi sağlamaktadır. 	(Lin & Hsieh, 2011)
Ödeme güvenliği (OGV)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasa ile ödeme yaparken kendimi güvende hissederim. 2. Jet kasa ile ödeme yaparken tedirgin olmuyorum. 	(Lin & Hsieh, 2011)
Firmaya Karşı Güven (GVC)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasa hizmetini sağlayan firma iyi bilinmektedir. 2. Jet kasa hizmetini sunan firma iyi bir üne sahiptir. 	(Lin & Hsieh, 2011)
Tasarım (Design)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasalar, iyi organize edilmiş tasarımı ile estetik olarak caziptir. 2. Jet kasalar, firmanın güncel bir teknolojiyi müşteri hizmetine sunması olarak görünmektedir. 	(Lin & Hsieh, 2011)
Kolaydalık (KLY) (Convenience)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasalar mağaza içerisinde her zaman kullanıma hazırdır. 2. Jet kasaların mağaza içerisinde buldukları konum uygun olup, erişmek kolay ve rahattır. 3. Jet kasaları kullanmak kolay ve rahattır. 	(Lin & Hsieh, 2011)
Kişiselleştirme (KSL) (Customization)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jet kasa ile ödeme yaparken toplam fiş tutarımı anlık kontrol edebilirim. 2. Jet kasa teknolojisi gerçekten benim çıkarlarımı gözetmektedir. 3. Jet kasa ile ödeme yaparken aldığım üründen vazgeçersem, anında iptal edip alışveriş fişimden çıkarabilirim. 	(Lin & Hsieh, 2011)

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların Demografik Özellikleri			
		Frekans	%
Yaş	18-25	89	28,3
	26-35	96	30,5
	36-45	79	25,1
	46-55	35	11,1
	56-80	16	5,1
Eğitim	lisansüstü	32	10,2
	lisans	125	39,7
	önlisans	36	11,4
	lise	97	30,8
	ilköğretim	25	7,9
Cinsiyet	kadın	147	46,7
	erkek	168	53,3
Gelir	0-2500tl	71	22,5
	2501tl-5000tl	135	42,9
	5001 tl-7500tl	53	16,8
	7501tl-10000tl	24	7,6
	10001 tl ve üstü	32	10,2
Medeni Durum	bekar	160	50,8
	evli	155	49,2

Tablo 2'deki Demografik özelliklere bakıldığında yaş etmeni dışında katılımcıların eşit bir dağılım gösterdiği görülmektedir. Katılımcıların ağırlığı 45 yaşın altında olması teknoloji kullanımında genç yaştaki tüketicilerin daha istekli olduğu bilgisinin literatürde yer alması sebebiyle örneklemin temsili gücünü azaltmamaktadır.

Araştırma sonucunda toplanan verilere faktör analizi uygulanarak, self servis teknolojilerinden jet kasa kullanımı tercihini belirleyen en önemli etmenler belirlenmiştir. Faktör analizi sonuçları Tablo 3'te verilmektedir. Ancak, faktör analizi işlemi yapılmadan önce, elde edilen verilerin faktör analizi için uygun olup olmadığına KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) testi ile bakılmış ve KMO değeri 0,864 olarak bulunmuştur. Faktör analizi öncesinde yapılması gereken bir diğer test ise Bartlett testidir. Bartlett testi sonucunda sıfır hipotezi reddedilmiş olup, test sonucu anlamlıdır. Yapılan her iki test sonucunda elde edilen verilere göre faktör analizi yapılabilir.

Tablo 3'ten de anlaşılacağı üzere, özdeğeri 1'in üzerinde olan üç faktör grubu oluşmuştur. Söz konusu üç faktör grubu, toplam varyansın %63,7'lik kısmını açıklamaktadır. Ayrı ayrı faktörlere bakıldığında ise; yaklaşık olarak, birinci faktörün tek başına toplam varyansın 24,3'lük kısmını, ikinci faktörün %19,8'lik kısmını, üçüncü faktörün %19,5'lük kısmını açıkladığı görülmektedir.

Tablo 3. Dönüştürülmüş Faktör Analizi

Dönüştürülmüş Faktör Analizi		1	2	3
İşlevsellik	ISL3. Jet kasaları kullanarak ürün barkodlarını okutup poşetleme yapmak fazla çaba gerektirmez.	0,817	0,167	0,097
	ISL2. Jet kasa kullanım süreçleri basit ve anlaşılırdır.	0,803	0,194	0,224
	ISL4. Jet kasa ile ürünlerin barkodunu okutmak kolay ve zahmetsizdir.	0,774	0,286	0,056
	ISL1. Jet kasa ile ödeme sürecimi kısa sürede tamamlıyorum.	0,771	0,208	0,161
	ISL5. Jet kasa kullanım ekranlarında sebze meyve ürün kodlarını bulup, tartım işlemini yapmak kolay ve zahmetsizdir.	0,547	0,238	0,225
kolaydalık ve kişisel fayda	KLY1. Jet kasalar mağaza içerisinde her zaman kullanıma hazırdır.	0,211	0,76	0,168
	KLY2. Jet kasaların mağaza içerisinde buldukları konum uygun olup, erişmek kolay ve rahattır.	0,34	0,733	0,114
	KSL1. Jet kasa ile ödeme yaparken toplam fiş tutarımı anlık kontrol edebilirim.	0,236	0,706	0,134
	KSL2. Jet kasa teknolojisi gerçekten benim çıkarlarımı gözetmektedir.	0,172	0,688	0,304
iyi bilinen ve güvenilir	GVC1. Jet kasa hizmetini sağlayan firma iyi bilinmektedir.	0,159	0,062	0,88
	GVC2. Jet kasa hizmetini sunan firma iyi bir üne sahiptir.	0,124	0,127	0,843
	OGV2. Jet kasa ile ödeme yaparken tedirgin olmuyorum.	0,134	0,25	0,633
	OGV1. Jet kasa ile ödeme yaparken kendimi güvende hissedirim.	0,221	0,401	0,604

Tablo 3'te faktör değerleri 0,5'in üzerinde olan değişkenler dikkate alınmıştır. Varyans açıklama oranı tek başına %24,3 olması nedeniyle en önemli faktör grubu olan birinci faktör grubunu işlevsellik değişkeni oluşturmaktadır. Birinci faktör grubuna ise en fazla katkı, "ürün barkodlarını okutup poşetleme yapmanın fazla çaba gerektirmemesi" değişkeninden hemen devamında "işlemlerin basit ve anlaşılabilir olması" ifadesi yapmıştır. Bu nedenle, anketi yanıtlayan katılımcıların jet kasa kullanım tercihini etkileyen en önemli etken "işlevsellik- çok çaba gerektirmemesi, basit ve anlaşılır olması" olarak adlandırılabilir. İkinci önemli faktör grubunu ise orijinal ölçekte kolaylık ve kişiselleştirme faktörlerinin içerisinde geçen

ifadelerin birleşerek “kolaydalık ve kişisel fayda sunması” oluşturmaktadır. Birey ona erişim kolaylığı sunan ve kişisel olarak fayda sunan teknolojileri daha çok tercih etmektedir. Bu sebeple kolaydalık ve tüketicinin kişisel faydasının gözetildiği vurgulanan iletişim stratejileri teknoloji kullanımını arttıracaktır.

Tablo 3’e bakıldığında, üçüncü faktör grubunu, “iyi bir üne sahip firma olması/iyi bilinmesi”, “güvenilir ve kişisel bilgilerin gizliliği konusunda titiz olması” gibi unsurların oluşturduğu görülmektedir. Üçüncü faktör grubu “iyi bilinen ve güvenilir olma” olarak adlandırılabilir.

Orijinal ölçekten farklı olarak zevk ve tasarım faktörleri içeren ifadeler araştırma bulgularına göre faktör oluşturmamıştır. Bu durumu kasıyersiz kasa teknolojilerinin kullanımının hedonik (hazsal) faydalardan daha çok fonksiyonel faydaya odaklanmış olmasından kaynaklandığı şeklinde yorumlanabilir. Ölçek ifadelerini uyumlaştırma sürecinde kullanılan derinlemesine mülakat sorularına verilen yanıtlardan elde edilen bulgulara göre eklenen İşlevsellik 5-“Jet kasa kullanım ekranlarında sebze meyve ürün kodlarını bulup, tartım işlemini yapmak kolay ve zahmetsizdir.” Çalışmanın Türkiye’ye özgü bir katkısı olarak düşük faktör yükü almasına rağmen etkilidir. Bulgulara göre işlevsellik, kolaydalık ve kişisel fayda sunan güvenilir ve iyi bilinen bir markanın kasıyersiz kasa teknolojisi tüketicilerin daha çok kullanma motivasyonunu arttıracaktır.

4. SONUÇ

Perakende sektöründe her geçen gün yaşanan rekabet, farklılaşma yöntemi seçiminde markaları zorlamaktadır. Teknoloji kullanımı ile perakendeciler marka imajlarını yükseltmekte, algılanan hizmet kalitesi arttırmakta ve farklılaşmanın yöntemini bulmaktadırlar. Hiç kuşkusuz teknolojiye uyum göstermek her yaştan her kesimden gelen müşteriler için geçerli olmamakla birlikte sağladığı hız, bekleme süresinde düşüş ve hizmet kalitesi teknolojiyi kullanmayan kitlenin bile dikkatini çekmektedir. Perakende yönetiminde kullanılan teknolojilerin başında gelen self-servis teknolojileri avantajlarının yanında bireylerin kişisel bilgilerin güvenliği, ödeme içeriğinin kontrolü, teknolojiyi kullanamama endişesi gibi sorunlardan dolayı çoğunlukla tercih edilmemektedir. Self-servis teknolojilerinden Jet kasa kullanımı ile yapılan araştırmada müşterilerin özellikle işlevselliğine inandığı ölçüde tatmin olduğu ve hizmet kalitesini iyi yönde algıladığı görülmektedir. Kişisel çıkarlarını gözeten, kolay ve erişilebilir bir teknolojiyi müşteriler kullanmak istemektedir. Bu anlamda bu sektörde çalışan markaların fonksiyonel faydayı ön plana çıkartan, kolay ve erişilebilir özelliğine vurgu yapan iletişim stratejileri geliştirmesi müşterileri bu alana yöneltecektir. Kişisel çıkarlarına fayda sağlaması ve kolaydalık özelliği alışveriş deneyimini daha çok tatmin edecektir. Self-servis hizmetlerini kullanırken müşteriler arkasındaki markaya güvenmek ve bilinirliği yüksek bir perakendeciden bu kolaylığı almak istemektedir. Müşterilere gizlilik ve güven konusunda destekleyici bilgileri içeren iletiler sunmak son derece önemlidir. Bu çalışmanın gelecekte yapılacak çalışmalara ışık tutması amacıyla araştırmanın uygulama alanı olarak başka bir perakende türüne yönelik yapılması, marka sadakati ve tüketicilerin teknoloji ilgilenim düzeylerinin de eklendiği değişkenler üzerinden araştırılması ileride yapılacak çalışmalar için tavsiye edilmektedir.

KAYNAKÇA

Bauer, H. H., Falk, T., & Hammerschmidt, M. (2006). eTransQual: A transaction process-based approach for capturing service quality in online shopping. *Journal of Business Research*, 59(7), 866–875. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.01.021>

Considine, E., & Cormican, K. (2016). Self-service Technology Adoption: An Analysis of Customer to Technology Interactions. *Procedia Computer Science*, 100, 103–109. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2016.09.129>

Demirci Orel, F., & Kara, A. (2014). Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty: Empirical evidence from an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(2), 118–129. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.07.002>

Ding, D. X., Hu, P. J.-H., & Sheng, O. R. L. (2011). e-SELFQUAL: A scale for measuring online self-service quality. *Journal of Business Research*, 64(5), 508–515. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.04.007>

Djelassi, S., Diallo, M. F., & Zielke, S. (2018). How self-service technology experience evaluation affects waiting time and customer satisfaction? A moderated mediation model. *Decision Support Systems*, 111, 38–47. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.04.004>

Inman, J. J., & Nikolova, H. (2017). Shopper-Facing Retail Technology: A Retailer Adoption Decision Framework Incorporating Shopper Attitudes and Privacy Concerns. *Journal of Retailing*, 93(1), 7–28. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.006>

Lee, I., & Lee, K. (2015). The Internet of Things (IoT): Applications, investments, and challenges for enterprises. *Business Horizons*, 58(4), 431–440. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2015.03.008>

Liljander, V., Gillberg, F., Gummerus, J., & van Riel, A. (2006). Technology readiness and the evaluation and adoption of self-service technologies. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(3), 177–191. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2005.08.004>

Lin, J.-S. C., & Hsieh, P.-L. (2011). Assessing the Self-service Technology Encounters: Development and Validation of SSTQUAL Scale. *Journal of Retailing*, 87(2), 194–206. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.02.006>

Migros. (2019). Migros. Retrieved May 8, 2019, from <https://www.migros.com.tr/>

Niemeier, S., Zocchi, A., & Catena, M. (2013). *Reshaping retail: why technology is transforming the industry and how to win in the new consumer driven world*. Chichester, West Sussex ; Hoboken, Nj: Wiley.

Ozdenizci, B., Coskun, V., & Ok, K. (2015). NFC Internal: An Indoor Navigation System. *Sensors*, 15(4), 7571–7595. <https://doi.org/10.3390/s150407571>

Parasuraman, A. (2000). Technology Readiness Index (Tri). *Journal of Service Research*, 2(4), 307–320. <https://doi.org/10.1177/109467050024001>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). ESQUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213–233. <https://doi.org/10.1177/1094670504271156>

Radomir, L., & Nistor, C. V. (2014). Comparing the Original and the Revised SSTQUAL Scale among High-educated Consumers in Romania. *Procedia Economics and Finance*, 15, 926–934. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00564-4](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00564-4)

Ryu, K., Lee, H., & Gon Kim, W. (2012). The influence of the quality of the physical environment, food, and service on restaurant image, customer perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(2), 200–223. <https://doi.org/10.1108/09596111211206141>

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., & Schlesinger, L. A. (2009). Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies. *Journal of Retailing*, 85(1), 31–41. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>

Weijters, B., Rangarajan, D., Falk, T., & Schillewaert, N. (2007). Determinants and Outcomes of Customers' Use of Self-Service Technology in a Retail Setting. *Journal of Service Research*, 10(1), 3–21. <https://doi.org/10.1177/1094670507302990>

Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing a Scale to Measure the Perceived Quality of An Internet Shopping Site (SITEQUAL). *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, 2(1), 31–47.

İSTİHDAM MARKASI VE İŞLETME PERFORMANSI FAKTÖRLERİNİN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ¹

Arş. Gör. Mert AYDOĞAN

İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,
maydogan@ticaret.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-1718-1878

Prof. Dr. Hüner ŞENCAN

İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Havacılık Yönetimi Lisans Programı, hsecan@ticaret.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-5147-8344

ÖZ

Araştırmada istihdam markası, işletme performansı ve iş tatmini kavramları incelenmiştir. İstihdam markası ve işletme performansı kavramlarının iş tatmini üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Çalışma, marka kavramının önem arz ettiği otomotiv sektöründeki çalışanlar üzerinde uygulanmıştır. İstihdam markası algısının ve işletme performansı faktörünün, iş tatmini üzerinde ne ölçüde etkili olduğunu açıklayabilmek çalışmanın temel hedefidir. Çalışmada, kavramlar arasındaki ilişkiler bir model içerisinde incelenmiştir. Modelde üç temel hipotez ve beş alt hipotez bulunmaktadır. Veri toplamada kullanılan anketler otomotiv sektöründe çalışan personele uygulanmıştır. Bu kapsamda toplamda 400 personele ulaşılmıştır. Yapılan istatistiksel analizler sonucunda birlikte istihdam markası ve işletme performansı faktörlerinin iş tatmini puanları ile istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ve yüksek düzeyde etki bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İstihdam Markası, İşletme Performansı, İş Tatmini
JEL Kodu: M10, M12, O15

THE IMPACT OF EMPLOYMENT BRAND AND BUSINESS PERFORMANCE FACTORS ON JOB SATISFACTION

ABSTRACT

In the research, employment brand, business performance and job satisfaction concepts were examined. The impact of the employment brand and business performance concepts on job satisfaction was investigated. The study was carried out on employees in the automotive industry, where the concept of the brand was important. The main objective of the study is to explain the impact of the perception of employment brand and the factor of business performance on job satisfaction. In the study, the relationships between concepts are examined in a model. There are three basic hypotheses and five sub-hypotheses in the model. Questionnaires used in data collection were applied to the personnel working in automotive sector. In this context, a total of 400 staff has been reached. As a result of the statistical analysis conducted, there was a statistically significant relationship and high level of effect with the job satisfaction scores of the employment brand and business performance factors.

Keywords: Employment Brand, Business Performance, Job Satisfaction
JEL Codes: M10, M12, O15

Gönderim Tarihi: 29.04.2020; Kabul Tarihi: 28.05.2020
Araştırma Makalesi – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi

¹ Bu makale Mert Aydoğan'ın "İstihdam Markası ve İşletme Performansı Faktörlerinin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" isimli tezinden uyarlanmıştır.

1. GİRİŞ

Yirminci yüzyılın ortalarından beri artan refah seviyesi ve teknolojinin gelişmesi hem sanayi hem de hizmet sektöründeki işletmelerin sayısını arttırmıştır. Gelişen piyasalarda yer alan işletme sayılarının artışı müşterilerin ürün ve hizmet seçiminde zorlanmasına yol açmaktadır. Burada devreye giren marka kavramı önem arz etmektedir. Müşteri ve tüketicilerin zihinlerinde işletmeler için oluşturduğu algı olarak tanımlanabilen marka harf, işaret ve logolardan oluşmaktadır. Müşteriler zihinlerinde oluşan bu kemikleşen algı sayesinde istedikleri ürün ve hizmeti istedikleri işletmelerden temin ederler. Bu marka algısı potansiyel çalışan durumunda olup iş arayan kişiler için de geçerlidir. Çalışacağı işletmenin dış çevrede yansıttığı izlenime göre karar veren potansiyel çalışanlar aynı algının işletmenin içinde de devam etmesini isterler. Alan yazında işveren markası olarak anılan bu kavram aslına bakıldığında tam olarak anlamını karşılamamaktadır çünkü bir işletme sadece işverenden mevcut değildir. İşletmenin fiziki yapısı, çalışma politikası, çalışan personeli, sosyal hakları da işveren kadar önemlidir. Tüm bu faktörler göz önüne alındığında bu kavram bu makale çalışmasında “İstihdam Markası” olarak anılacaktır. Bu kavramın yanı sıra çalışanlar için bir diğer önemli husus da işletmenin performansıdır. Finansal ve finansal olmayan olarak kendi arasında ikiye ayrılan işletme performansının yüksek oluşu çalışanlarda maddi ve manevi olarak fayda beklentisi oluşturmaktadır. Bu beklenti sayesinde çalışanların işine, çalıştığı işletmesine karşı oluşturduğu duygusal tepki olarak açıklanabilen iş tatmininin yüksek olması doğal bir durumdur.

2. KURAM

Marka kavramının tanımı Amerikan Pazarlama Birliği tarafından “bir satıcı ya da satıcılar grubunun ürünlerini ve hizmetlerini tanımlamayı ve rakiplerinin ürünlerinden ve hizmetlerinden ayırmayı sağlayan isim, terim, işaret, sembol, dizayn ya da bunların kombinasyonu” şeklinde yapılmaktadır (Öksüz, 2012:16).

Demirkan (2017) marka kavramını sadece müşterinin satın aldığı fakat hem müşterinin hem de tüketicinin faydalandığı çok sayıda özellik olarak tanımlarken (s. 3) Demir (2014) ise sadece somut bir kavram olmadığını satın alan kişiye sağladığı belli nitelikleri olan ürün ve hizmetleri farklılaştıran somut ve soyut bir karışım şeklinde tanımlamaktadır (s. 5).

Küreselleşmenin yarışında son yüzyılda, rekabetin çokça artmasının neticesinde işletmeler de iç ve dış çevrelerinde yaşanan değişimlerine hızla adapte olabilmek adına farklı stratejiler geliştirmektedir. Rekabet yarışında rakiplere fark atmanın yolu etkili bir istihdam markası yönetimi geliştirmekten geçmektedir (Gözen, 2016:71).

İstihdam markası, “bir işletme tarafından tanımlanan ve istihdam yoluyla sağlanan fonksiyonel, ekonomik ve psikolojik faydalar bütünüdür.” Bu kavram yazında 1990’lı yıllardan sonra kullanılmaya başlanmıştır. Sektörlerdeki yetenekli eleman sayısının yeterli seviyede olması ve çalışanların etkinlik seviyelerindeki azalmalar işletmeleri uzun vadede bir çözüm yolu bulmaya sevk etmektedir. İşletmeler de çözüm yolunu istihdam markası oluşturarak bulmayı düşünmektedir (Ardıç ve Gündoğmuş, 2016:3).

İstihdam markası, işletmelerin örgütsel kimliklerini oluşturulmasında yeni ve önemli bir yaklaşım olarak algılanmaktadır. Bu sebeple istihdam markası, yönetici/girişimci davranışlarını şekillendirerek, kurumsal ürün markasının

oluşmasında ve insan kaynağına ihtiyaç konularında çok önemli bir göreve sahiptir (Sağır, 2016:417).

İstihdam markası süreç olarak üç ayrı aşamadan oluşmaktadır. İlk aşamada işletme bir değer teklifi geliştirir. Değer teklifi anlam olarak; işletmenin personeline vaat ettiği duygusal ve işlevsel özellikleri içeren ifadeler bütünüdür. İkinci aşamada, ilk aşamada oluşturulan değer teklifinin işletmenin bulunduğu sektör içindeki potansiyel personel adaylarının dikkatini çekmek amacıyla dışsal pazarlama yapılarak kullanılmasıdır. Bu çalışma sonucunda potansiyel çalışanların dikkati işletmeye çekilmiş olmaktadır. Son aşamada ise istihdam markası işletme iç çevresinde pazarlanmaktadır. Bu çalışmayla personelin işletmenin vaat ettiği sözlerin farkında olması ve bunların örgütsel hedeflerle bağdaşık olması sağlanır (Aras, 2016:8-9).

Bayrak'a (2016) göre istihdam markası, çalışanların ve potansiyel çalışan adaylarının işletmeye dair farkındalıklarını ve algılarını yönlendirmek amaçlı oluşturulan uzun dönem stratejisidir. İşletmeler, yeni personelin dikkatini çekmek ve mevcut personelin işletmenin kültürüne bağlı olduğunu göstermek için istihdam markasını kullanırlar (s. 22).

İşletmede oluşturulan istihdam markası algısı ve çalışanların örgütsel bağlılığının işletmenin genel giderlerini azalttığı ve bu azalmanın müşteri tatmini ile finansal performansı arttırdığı iddiasını kanıtlamak amacıyla bazı araştırmalar yapılmıştır. Sears araştırmasının sonuçları çalışanın tatminindeki artışın ek gelir sağladığını göstermektedir. İngiltere bazlı perakende sektörü araştırmasına göre ise çalışanların örgütsel bağlılıklarındaki bir puanlık artış genel satışları %9 oranında arttırmıştır (Aras, 2016: 24).

İstihdam markaları, “verilen hizmetler için ödeme garantisi, güvenli bir çalışma ortamının sağlanması, rol ve sorumlulukların yerine getirilmesi için gerekli ekipmanların sağlanması gibi bir dizi temel işlevsel faydaları ve performans talimatları üzerine kurulur” (Kahveci, 2018: 21).

Marka konumlandırma, mevcut hedef kitlenin aklında marka kimliğiyle ilgili farklılaştırıcı değer yaratma sürecidir. Bir markayı konumlandırmak için markanın rakiplerinden daha farklı olan ve kendine özgü niteliklerine odaklanmak gerekir. Bu sebeple, konumlandırma yapılırken mevcut ve potansiyel çalışana vaatler şeklinde olmalıdır. Bu vaatleri iletmek içinse kullanılan iletişim araçları; sosyal medya, personel referansları ve şirket videolarıdır (Dönmez, 2016:27-28).

Araştırmanın ikinci kavramsal yapısı işletme performansısıdır. Aksoy (2012) performans kavramını “işletmenin amaçlarına ulaşmak için istenen ürün ve hizmeti; kalite, zaman ve maliyet kısıtları içinde gerçekleştirebilme” şeklinde tanımlarken (s. 55), Saldamlı (2009) “bir örgütün kaynaklarını etkin ve verimli kullanarak amaçlarına ulaşabilme yeteneği” olarak ifade etmektedir (s. 43).

Yıldız (2010) işletme performansı kavramını bir işletmenin nihai hedeflerine ulaşırken yaptığı tüm faaliyetlerin değerlendirilmesi olarak tanımlarken (s. 180) Erdem, Gökdeniz ve Met (2011) ise kavramı belli bir zaman dilimi içerisinde ortaya çıkan sonuçlara göre işletme amaçlarının yerine getirilme derecesi şeklinde tanımlamaktadır (s. 84).

Modernleşen dünyayla birlikte ülkeler arası sınırların yavaş yavaş ortadan kalkması, yüksek teknoloji sonucu işletmelerin dinamik hale gelmesi ve müşterilerin ürün ya da hizmet satın aldığı işletmeleri denetler hale gelmesi

işletmelerin etkili performans ortaya koyması yönünde ihtiyaçlarının olmasına sebep olmuştur (Purtaş, 2018:48).

İşletmeler mevcut durumlarının daha iyi olup olmadıklarını görmek için geçmiş performanslarını incelemelidirler. Bununla birlikte gelecekte daha iyi olmak amaçlı işletmenin tamamına yönelik performans hedefleri koymalıdır. Bir işletmenin oluşturduğu stratejik politikalarının geliştirilmesi işletme performansı ile doğrudan ilişkilidir (Koçyiğit, 2010:64-65).

İşletme performansı kavramı alan yazın incelendiğinde finansal ve finansal olmayan performanstan oluşmaktadır.

Finansal performans, bir işletmenin karlılığını yükseltmek ve yatırım yapabilmek adına risk alma ve sektörde rekabet edebilme yeteneğini ifade etmektedir (Demiralay, 2014:58).

İşletmeler, bağlı bulunduğu sektörde elde ettiği payını korumak ve rekabet etmeye devam edebilmek adına sadece finansal performans boyutunu temel almamalıdır. Son yıllarda performans ölçümlerine ilgi yükselmiş ve finansal performans boyutlarından ziyade finansal olmayan performans boyutları incelenmeye başlanmıştır. Alan yazında da sıklıkla ele alınan finansal olmayan boyutlar, müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti, marka yönetimi gibi ölçütlere ilişkin algıları açıklamaya yöneliktir (Kahya, 2014:59-60). Finansal olmayan performans konusunda alan yazın incelendiğinde genellikle verimlilik, etkinlik, etkililik, kalite, müşteri tatmini, inovasyon kavramlarıyla açıklanmaktadır.

Araştırmanın üçüncü kavramsal yapısı iş tatminidir. Yüksel (2005) iş tatminini "işgörenin işine karşı olan içsel, dışsal ve genel bakışına ilişkin olumlu ya da olumsuz hisleri içermektedir" şeklinde ifade ederken (s. 293) Keklik ve Us (2013) "çalışanların örgüte karşı geliştirdikleri duygusal bir tepkidir." (s. 144) şeklinde ifade etmekte; Çetin ve Basım (2011) "genel olarak çalışanların yaptıkları işin, ücret, denetim, çalışma şartları, gelişme imkanları, sosyal ilişkiler ve iş çevresi gibi çeşitli faktörlere ilişkin olumlu duygusal bakış açılarının bir sonucu olarak oluşan bir memnuniyet durumu" şeklinde tanımlamaktadır (s. 84).

İş tatminini etkileyen faktörleri araştırmak için yapılan çalışmalar sonrası; ücret, güvenlik, işin kendisi, çalışma koşulları, liderlik gibi kavramların iş tatmini üzerinde etkilerinin olduğu görülmektedir (Erdil ve diğerleri, 2004:19).

Alan yazında iş tatmini kavramının incelenmesi motivasyon kuramlarıyla olmuştur. Motivasyon kuramları kendi arasında kapsam ve süreç olarak ikiye ayrılmaktadır. Kapsam kuramları, çalışanları işletmelerde neyin ya da nelerin motive ettiği konusunda üzerinde dururken süreç kuramları ise çalışan davranışlarının nasıl yönlendirileceğiyle ilgilenmektedir (Demir, 2018:13).

Kapsam teorileri: Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi, Herzberg'in Çift Faktör, Alderfer'in ERG, McClelland'ın Başarı Güdüsü Kuramları kapsam kuramlarıdır. Vroom'un Beklenti, Adams'ın Eşitlik, Locke'un Amaç ve Yol, Porter ve Lawler'in Geliştirilmiş Beklenti Kuramları ise süreç kuramlarıdır. Bu kuramlarla ilgili ayrıntılı bilgilere Can, Aşan, ve Aydın'ın (2006) "Örgütsel Davranış" isimli kitabından ulaşılabilir.

3. METODOLOJİ VE MODEL

Araştırmada katılımcıların üç kavramsal yapıya ait cevapları istatistiksel analizler çerçevesinde değerlendirilmiştir. Araştırma anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırma

modeli istihdam markası ve işletme performansı ile iş tatmini ve demografik değişkenler arasındaki ilişkiler olarak belirlenmiştir.

Araştırmada istihdam markası ve işletme performansı faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkisi sekiz hipotezle test edilmiştir. Temel hipotezler üç tanedir. Temel hipotezlerde iki kavramın iş tatmini üzerinde ne derecede etkili olduğu incelenmiştir. Diğer beş hipotezde ise demografik değişkenler olan idari sorumluluk, yaş, iş hayatındaki kıdem, eğitim düzeyi ve çalışma gruplarının seviyelerine bakılarak iş tatmini puanları arasında herhangi bir farklılık olup olmadığı incelenmiştir. Temel hipotezler kernel regresyon yöntemiyle, diğer hipotezler tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir.

4. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM, ARAŞTIRMA UYGULAMASI

Çalışma, istihdam markası ve işletme performansı faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini açıklamayı amaç edinmiş nicel bir araştırmadır. Yapılan bu araştırmanın ana kütleleri İstanbul Sanayi Odasına bağlı bulunan komitelerden 53 numaralı Kara Taşıtları Ana Sanayii ve Karoseri Sanayii komitesidir. Çalışma, alan araştırması niteliğindedir. Bu komitede 219 üye işletme bulunmaktadır ve bu işletmeler aynı zamanda ana kütleli oluşturmaktadır.

Çalışmada 400 kişilik bir örnekleme ulaşılmamasının yeterli olacağı düşünülmüştür. Örneklemden 4 kişinin anketlerindeki veri eksikliğinden dolayı toplam 396 anketin analizi yapılmıştır.

Örneklem birimi olarak işletmelerde çalışan büro/idari ve bedenen çalışanlar ile yöneticilere anket uygulanmıştır. Araştırmanın örnekleme yöntemi kolayda ve basit tesadüfi örneklemedir. İşletmelerde insan kaynakları biriminde çalışanlara anket formları dağıtılmış ve onlardan belirlenen zaman dilimi içerisinde iş arkadaşlarına iletmesi istenmiştir. Kolayda örnekleme olması belirlenen zaman diliminde işletmelerde bulunan çalışanlara tesadüfen uygulanmasından dolayıdır.

5. ÖLÇÜM ARACI VE ÖLÇÜM UYGULAMASI

Araştırmada kullanılan anket formu kendi içinde üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik sorulardan (idari sorumluluk, yaş, iş hayatındaki kıdem, eğitim düzeyi ve çalışma grubu) oluşmaktadır. İkinci bölümde yer alan İşletme Performansı ölçeği Yılmaz, Alpkan ve Ergün'ün (2005) Cultural Determinants of Customer and Learning-Oriented Value Systems and Their Joint Effects on Firm Performance isimli makalesinden elde edilmiştir. Ölçek 14 maddeden oluşmaktadır ve beşli Likert tipindedir. Analizde ölçeğin ortalama puanları kullanılmıştır. Üçüncü bölümde yer alan İstihdam Markası ölçeği Barrow ve Ambler'in (1996) The Employer Brand, Knox ve Freeman'in (2006) Measuring and Managing Employer Brand Image In The Service Industry ve Backhaus ve Tikoo'nun (2004) Conceptualizing and Researching Employer Branding isimli makalelerinden elde edilmiştir. Ölçek 23 maddeden oluşmaktadır ve beşli Likert tipindedir. Ölçekte boyut sayısı üçtür. Bu boyutlar, örgütsel kimlik imajı, yönetim uygulamaları ve psikolojik duygudur. Ayrıca üçüncü bölümde yer alan İş Tatmini ölçeği ise Yelboğa'nın (2009) Validity and Reliability of the Turkish Version of the Job Satisfaction Survey isimli makalesinden elde edilmiştir. Ölçek 36 maddeden oluşmaktadır ve beşli Likert tipindedir. Ölçekte boyut sayısı dokuzdur. Bu boyutlar, ücret, terfi, yönetim, sosyal haklar, ödüllendirme, iş prosedürleri, iş arkadaşları, işin doğası, iletişimdir.

Ölçüm aracı beş dereceli Likert ölçeği niteliğindedir. Ölçeklerde kullanılan etiketler şu şekilde tanımlanmıştır: Hiç Katılmıyorum = 1; Katılmıyorum = 2; Kararsızım = 3; Katılıyorum =4; Kesinlikle Katılıyorum = 5.

Araştırmanın tahmin değişkenleri istihdam markası ve işletme performansı, sonuç değişkeni ise iş tatminidir.

6. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ VE İSTATİSTİKİ ANALİZLER

Araştırmada istihdam markası ve işletme performansı tahmin değişkenleri olarak tanımlanmıştır. İş tatmini ise araştırmanın sonuç değişkenidir. Araştırmanın ana hipotezleri “istihdam markasına ait puanların iş tatmini puanları üzerinde etkisi vardır”, “işletme performansına ait puanların iş tatmini puanları üzerinde etkisi vardır” ve “istihdam markası ve işletme performansına ait puanların iş tatmini puanları üzerinde etkisi vardır” olarak belirlenmiştir. Bu ana hipotezler kernel regresyon yöntemiyle test edilmiştir. Bağımsız demografik değişkenler idari sorumluluk, yaş, iş hayatındaki kıdem, eğitim düzeyi, çalışma grubu ile bağımlı değişken iş tatmini (sonuç değişkeni) arasındaki ilişkinin tespit edilebilmesi için tek yönlü varyans analizi uygulanmıştır. Bu demografik değişkenlerin düzeyleri arasındaki istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunup bulunmadığının test edilmesi için çeşitli testler uygulanmıştır.

7. BULGULAR

Araştırmanın bulguları; demografik değişken bulguları, ölçeklerin boyutsallık, güvenilirlik ve geçerlilik analiz bulguları ve hipotez testi bulguları şeklinde parçalara ayrılmıştır.

8. BETİMSSEL İSTATİSTİKLER

Araştırmanın demografik değişkenleri idari sorumluluk, yaş, iş hayatındaki kıdem, eğitim düzeyi ve çalışma gruplarıdır. Demografik değişkenlere ilişkin verilerin frekans dağılımları incelenmiştir. İnceleme sonucu elde edilen bulgular şu şekildedir:

Katılımcıların %18,7'sinin (68) idari sorumluluğu mevcutken %81,3'ünün (294) herhangi bir idari sorumluluğu yoktur.

Katılımcıların yaşları incelendiğinde %36,2'sinin (131) 35 yaş ve altında, %29,6'sinin (107) 36 – 50 yaş arasında ve %34,3'ünün (124) 51 yaş ve üzerinde olduğu görülmüştür.

İş hayatındaki kıdeme bakıldığında katılımcıların %13,8'inin (50) 5 yıldan az tecrübesi varken %34,3'ünün (124) 6 – 15 yıl arası ve %51,9'unun (188) 16 yıl ve üzerinde olduğu görülmüştür. Katılımcıların yarısından fazlasının tecrübesi diğerlerine göre yüksektir.

Eğitim düzeyleri incelendiğinde katılımcıların %53,9'unun (195) lise ve altı seviyesinde olduğu, %30,1'inin (109) ön lisans veya lisans mezunu olduğu ve %16'sinin (58) lisansüstü mezunu olduğu görülmüştür.

Çalışma gruplarına bakıldığında katılımcıların %46,1'inin (167) büro-idari personel olarak çalıştığı, %53,9'unun (195) bedenen çalışan personel olduğu görülmektedir.

9. ÖLÇEK ANALİZLERİ

Araştırmanın ölçeklerine ait boyutsallık analizi, veriler parametrik olmadığı için FACTOR 10.10.01 programı ile yapılmıştır. Tüm kavramsal yapılar için faktör analizi uygulanmıştır.

İşletme Performansı ölçeği için yapılan açıklayıcı faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinden 0,963 değeri elde edilmiş, Bartlett testinin sonucu anlamlı çıkmıştır (4104,4; df= 91; p = 0,00). İstihdam Markası ölçeği KMO testinde 0,985 değeri elde edilmiş, Bartlett testinin sonucu anlamlı çıkmıştır (4081,3; df=

190; $p = 0,00$). İş Tatmini ölçeği KMO testinde 0,963 değeri elde edilmiş, Bartlett testinin sonucu anlamlı çıkmıştır (4089,0; $df = 153$; $p = 0,00$). Alan yazına bakıldığı zaman KMO değerinin 0,50'den büyük bir değer olması, örneklem büyüklüğünün yeterli ve faktör analizi yapılmaya uygun olduğunu göstermektedir.

Şencan'a (2015) göre "Bir ölçekte maddelerin birbiriyle olan korelasyon katsayılarının hepsinin yüksek olmasının ölçeğin güvenilirliğini düşüreceği ifade edilmiştir. Bunun için araştırmacı nihai ölçekte olması gerektiği kadar yüksek korelasyonlu madde alıkoymaz, diğerlerini ölçekten çıkarır" (s. 250). Ölçeklerde yer alan maddelerin arasındaki korelasyon değerleri hesaplanarak incelenmiştir. Korelasyon değeri için uygun olan aralık 0,30-0,70 arasındaki değerlerdir (Pehlivanoğlu, 2018, s. 166).

Üç ölçekteki maddeler çoklu normallik koşulunu sağlamamaktadır. Bu sebeple faktör analizi polikorik korelasyona dayalı olarak yapılmıştır. Analizlerin sonucunda işletme performansı ölçeğinde faktör yükü 0,70 değerinin altında kalan madde olmadığı için tüm maddeler analize dahil edilmiş ve nihai ölçek 14 madde olarak belirlenmiştir. İstihdam markası ölçeğinde faktör yükü 0,70 değerinin altında kalan bir madde analizden çıkarılmış ve nihai ölçek 20 madde olarak belirlenmiştir. İş tatmini ölçeğinde faktör yükü 0,70 değerinin altında kalan 18 madde analizden çıkarılmış ve nihai ölçek 18 madde olarak belirlenmiştir.

Ölçekte bulunan maddelerin kendi aralarında ne derecede tutarlı ve güvenilir olduğunu test etmek için Cronbach alfa katsayısına ihtiyaç vardır. Bu katsayının 0,70 değerinin altında kalması ölçeğin güvenilir olmadığını göstermektedir (Bayer ve Baykal, 2018, s. 97). İşletme performansı ölçeğinin Cronbach alfa katsayısı 0,97 olarak elde edilmiştir. İstihdam markası ölçeği Cronbach alfa katsayısı 0,98 olarak elde edilmiştir. İş tatmini ölçeği Cronbach alfa katsayısı 0,98 olarak elde edilmiştir. Bu değerler tüm ölçeklerin güvenilirlik açısından yüksek bir düzeyde olduğunu göstermektedir.

10. HİPOTEZ TESTİ BULGULARI

İstihdam markası ve işletme performansı faktörlerinin iş tatmini üzerindeki etkisini tanımlamayı amaçlayan araştırmamızın temel hipotezleri kernel regresyon analizi ile test edilmiştir. Regresyon analizi yapılırken ön koşulların sağlanması gerekmektedir. Bu koşullar genellikle yedi faktör baz alınarak incelenmektedir. Bu faktörler: sürekli veri, doğrusallık, ayırık değer (outliers) bulunmaması, hata terimlerinin normal dağılıma özelliği, hata terimlerinin bağımsızlığı, eşvaryanslılık ve çoklu bağlantı. Doğrusal olmayan parametre analizlerinde kullanılan kernel regresyon bu yedi faktörü de sağlamaktadır.

Birinci temel hipotezde istihdam markası değişkeninin varyansın 0,955'ini açıkladığı görülmektedir ($R^2 = 0,955$; $p = 0,000$) ve bu oranın iş tatmini değişkeninin yüksek düzeyde açıkladığı görülmektedir. İkinci temel hipotezde işletme performansı değişkeninin varyansın 0,796'sını açıkladığı görülmektedir ($R^2 = 0,796$; $p = 0,001$) ve bu oranın iş tatmini değişkeninin orta düzeyde açıkladığı görülmektedir. Üçüncü temel hipotezde istihdam markası ve işletme performansı değişkenlerinin varyansın 0,957'sini açıkladığı görülmektedir ($R^2 = 0,957$; $p = 0,00$) ve bu oranın iş tatmini değişkeninin yüksek düzeyde açıkladığı anlaşılmaktadır.

Alt hipotezlerin analizi tek yönlü varyans yöntemiyle yapılmıştır. Bu analizin sonucunda istatistiksel anlamlı bir farklılık olduğu anlaşılmıştır [$F = (5,536) = 7.94$, $p = 0,005$]. Analiz sonucunda idari sorumluluğu olan grubun puanlarıyla iş tatmini puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Yaş faktörünün düzeylerine göre iş tatmini puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık mevcut olduğu görülmüştür [F (10,766) = 7,261 p = 0,00]. Analiz sonucunda 35 yaş ve altı yaş grubunun iş tatmini puanlarıyla 36 – 50 yaş arası; 51 yaş ve üzeri gruplarının iş tatmini puanları içinde istatistiksel anlamlı farklılık olduğu anlaşılmıştır.

İş hayatındaki kıdem faktörünün düzeylerine göre iş tatmini puanları arasında istatistiksel anlamlı bir farklılık mevcut olduğu anlaşılmıştır [F (9,650) = 6,544 p = 0,00]. Analiz sonucunda 16 yıl ve üzerinde iş hayatındaki kıdem grubunun iş tatmini puanlarıyla 5 yıldan az ve üzeri; 6 – 15 yıl arası gruplarının iş tatmini puanları içinde istatistiksel anlamlı farklılık olduğu anlaşılmıştır.

Eğitim düzeyi faktöründe düzeylere göre iş tatmini puanları arasında istatistiksel anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır [F (1,913) = 1,348 p = 0,14].

Çalışma düzeyi faktöründe düzeylere göre iş tatmini puanları arasında istatistiksel anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır [F (2,416) = 1,698 p = 0,09].

11. DEĞERLENDİRME VE SONUÇLAR

Araştırmada yapılan istatistiksel analizlerde tek modelde üç temel ve beş alt hipotez test edilmiştir. Tüm hipotezlerin sonuçları aşağıdaki gibidir:

İstihdam markası ile iş tatmini arasında istatistiksel anlamlı ilişki vardır. Bu ilişkinin etkisi yüksek düzeydedir. Bu sonuçtan otomotiv sektöründe çalışan personelin iş tatminini istihdam markası ile açıklamak söz konusu olabilir.

İşletme performansı ile iş tatmini arasında istatistiksel anlamlı ilişki vardır. Bu ilişkinin etkisi orta düzeydedir. Bu sonuçtan otomotiv sektöründe çalışan personelin iş tatminini istihdam markası ile açıklamak yeterlidir fakat istenildiği takdirde modele yeni değişkenler de dahil edilebilir.

İstihdam markası ve işletme performansı ile iş tatmini üzerinde istatistiksel anlamlı ilişki vardır. Bu ilişkinin etkisi yüksek düzeydedir. Bu sonuçtan otomotiv sektöründe çalışan personelin iş tatminini istihdam markası ve işletme performansı ile açıklamak oldukça yeterlidir.

İş tatmininin idari sorumluluk faktörü düzeylerinde farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel anlamlı farklılık olduğu anlaşılmıştır.

İş tatmininin yaş faktörü düzeylerinde farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu analize göre 35 yaş ve altı yaş grubunun iş tatmini puanlarıyla 36 – 50 yaş arası; 51 yaş ve üzeri gruplarının iş tatmini puanları arasında istatistiksel anlamlı farklılık olduğu anlaşılmıştır.

İş tatmininin iş hayatındaki kıdem faktörü düzeylerinde farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel anlamlı farklılık olduğu görülmüştür. Bu analize göre 16 yıl ve üzerinde iş hayatındaki kıdem grubunun iş tatmini puanlarıyla 5 yıldan az ve üzeri; 6 – 15 yıl arası gruplarının iş tatmini puanları arasında istatistiksel anlamlı farklılık olduğu anlaşılmıştır.

İş tatmininin eğitim düzeyi faktörü düzeylerinde farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

İş tatmininin çalışma grubu faktörü düzeylerinde farklılık gösterip göstermediğini anlamak amacıyla yapılan tek yönlü varyans analizi sonucunda istatistiksel anlamlı farklılık olmadığı anlaşılmıştır.

Temel hipotezler bu araştırmada kabul edilmiştir. Etkileri orta ve yüksek düzeyde çıkararak anlamlı bir sonuç çıkartılmıştır. Fakat elde edilen bulguların istatistiksel olmasından dolayı genellenebilirlik açısından farklı sektör ve zaman diliminde, farklı örnek kütlelerle uygulanması daha yararlı olacaktır.

12. SONRAKİ ARAŞTIRMALAR İÇİN ÖNERİLER

Çalışma İstanbul Sanayi Odasına bağlı otomotiv işletmelerinde çalışan personelin iş tatmini düzeylerinde istihdam markası ve işletme performansı faktörlerinin ne derecede etkili olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarından anlaşılmıştır ki istihdam markası ve işletme performansı çalışanların iş tatminini yüksek düzeyde etkilemektedir. Bu kavramların tek tek incelendiği araştırmalarda işletme performansının iş tatminini istihdam markasına göre daha az etkilediği görülmektedir. Bu çalışmadan öneri olarak işletmelere istihdam markası algılarını yükseltmeleri gerektiği önerilmektedir. İstihdam markası algısı hem mevcut hem de potansiyel çalışanlar arasında yüksek olan işletmelerde buna bağlı olarak çalışanların iş tatmini yüksek olmaktadır. Yaptığı işten yüksek memnuniyet duyan çalışanlar ise işinde yüksek performans göstermekte ve işletme performansını arttırmaktadır.

KAYNAKÇA

Aksoy, S. (2012). Etik liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel performansa etkisi üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.

Aras, M. (2016). İşveren markasının örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetine etkisi: Katılım bankacılığı örneği. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ardıç, K., & Erdoğan, E. (2016). Bireylerin kişilik özelliklerinin işveren çekiciliği algısına etkisi. *Journal of Behavior at Work*, 1(1), s. 1-14.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), s. 501-517.

Barrow, S., & Ambler, T. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), s. 185-206.

Bayer, N., & Baykal, Ü. (2018). Sağlık çalışanları kalite algı ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Health and Nursing Management*, 5(2), s. 86-99.

Bayrak, M. E. (2016). İşveren markasına yönelik uygulamaların örgütsel bağlılık üzerine etkisi ve medikal sektöründe bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Can, H., Aşan, Ö., & Aydın, E. M. (2006). Örgütsel davranış. İstanbul: Arıkan Basım Yayın.

Çetin, F., & Basım, N. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(3), s. 79-94.

Demir, M. (2014). İşveren markası ve işveren markasının çalışan memnuniyeti üzerindeki etkileri. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demir, S. (2018). Akaryakıt sektöründeki çalışanların iş tatmini ile yöneticilerin algılanan liderlik stilleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. İstanbul: Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demiralay, M. (2014). Perakende sektöründe kadın çalışan seçme sebeplerinin örgütsel performansa etkisi: Isparta örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Demirkan, S. (2017). İşveren markası uygulamalarının çalışanların ağızdan ağıza tavsiyeleri üzerine etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Dönmez, H. (2016). İşveren markası uygulamalarının çalışanların işyerine cezbolmasında duygusal bağlılığın aracılık rolü: bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. İstanbul: İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdem, B., Gökdeniz, A., & Met, Ö. (2011). Yenilikçilik ve işletme performansı ilişkisi: Antalya'da etkinlik gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri örneği. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(2), s. 77-112.

Erdil, O., Keskin, H., İmamoğlu, S. Z., & Arat, S. (2004). Yönetim tarzı ve çalışma koşulları, arkadaşlık ortamı ve takdir edilme duygusu ile iş tatmini arasındaki ilişkiler: Tekstil sektöründe bir uygulama. Doğu Üniversitesi Dergisi, 5(1), s. 17-26.

Gözen, E. (2016). Potansiyel işgörenler açısından işveren markası algısı: Akdeniz üniversitesi turizm öğrencileri örneği. Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 4(1), s. 70-80.

Kahveci, N. E. (2018). Y kuşağının işyeri seçimini etkileyen faktörler: işveren markası ve sosyo demografik özellikler. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnsan Kaynakları Bilim Dalı. İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kahya, D. (2014). Bilgi yönetimi sürecinin örgütsel performansa etkisi ve otomotiv sektöründe araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Bilecik: Şeyh Edebalı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Keklik, B., & Us, N. C. (2013). Örgütsel adalet algılamalarının iş tatminine etkisi: Hastane çalışanları üzerinde bir araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(2), s. 143-161.

Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. Journal of Marketing Management, 22(7), s. 695-716.

Koçyiğit, Y. K. (2010). Toplam kalite yönetimi uygulayan işletmelerde yöneticilerin etik davranışlarının örgütsel performansa etkisi; İzmir ilindeki bankalarda bir uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Öksüz, B. (2012). İşveren markası yönetimi sürecinde iletişimin önemi. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 7(2), s. 14-31.

Pehlivanoğlu, M. Ç. (2018). Çok uluslu ve ulusal işletmelerde örgütsel yapıların yöneticilerin yönetsel yetkinlik kazanımı üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Purtaş, S. (2018). Farklılıkların yönetiminin, kurumsal itibar ve işletme performansı üzerine etkileri: Kahramanmaraş tekstil sektöründe bir alan araştırması. Yayınlanmamış Yüksek

Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı. Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Sağır, M. (2016). İşveren markası algısı: İnsan kaynakları faaliyetleri, çalışma ortamı ve tazminat-kazanç boyutları ile turizm fakültelerinde bir uygulama. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 8(14), s. 415-439.

Saldamlı, A. (2009). İşletmelerde örgütsel bağlılık ve işgören performansı. Ankara: Detay Yayıncılık.

Şencan, H. (2015). Sosyal ve davranışsal ölçümlere güvenilirlik ve geçerlilik. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yelboğa, A. (2009). Validity and reliability of the turkish version of the job satisfaction survey. World Applied Sciences Journal, 6(8)s. 1066-1072.

Yıldız, S. (2010). İşletme performansının ölçümü üzerine bankacılık sektöründe bir araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (36) Ağustos, s. 179-193.

Yılmaz, C., Alpkan, L., & Ergün, E. (2005). Cultural determinants of customer-and learning-oriented value systems and their joint effects on firm performance. Journal of Business Research, 58(10), s. 1340-1352.

Yüksel, İ. (2005). İletişimin iş tatmini üzerindeki etkileri: Bir işletmede görgül çalışma. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 6(2), s. 291-306.

ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK VE YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI İLİŞKİSİ

Rumeysa KAYMAKCI

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul,
rumeysa.kaymakci@turkcell.com.tr*

Prof. Dr. Ali GÖRENER

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul,
agorener@ticaret.edu.tr, ORCID ID: 0000-0001-6000-5143*

ÖZ

Artan rekabet, hızla değişen çevre koşulları, farklılaşan bireysel ihtiyaçlar, örgüt ve organizasyon yapılarındaki değişimler, çalışanların kendilerini gerçekleştirme ve örgütte istekli çalışmalarını güçleştiren unsurlar olarak ortaya çıkmaktadır. Günümüz işletmelerinin çalışanlarından beklentilerinin artması yanında çalışanlarında işletmelerden talepleri artmaktadır. Çalışan taleplerini oluşturan faktörler arasında kişisel farkındalık düzeyleri ve kişilerin niteliklilik algıları önemli bir yere sahiptir. Algıları yönetirken yöneticilerin üzerinde önemle durduğu konuların başında; çalışanların yenilikçi iş davranışları sergileyebilmesi ve aşırı niteliklilik algısının yönetilerek çalışanların işletmede varlığını devam ettirmesi gelmektedir. Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki incelenmiş ve saha araştırmaları için bir ön hazırlık yapılması hedeflenmiştir. Belirtilen kapsamda her iki kavramda açıklanarak literatürde yapılan araştırmalar ışığında öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Aşırı Niteliklilik, Yenilikçi İş Davranışı, Çalışanların Kişisel Algıları
JEL Kodu: L20, J20

THE RELATIONSHIP BETWEEN PERCEIVED OVERQUALIFICATION AND INNOVATIVE WORK BEHAVIOR

ABSTRACT

Increasing competition, rapidly changing environmental conditions, differentiating individual needs, changes in organizational and organizational structures emerge as factors that make employees' self-fulfillment and willingness to work in the organization difficult. In addition to increasing the expectations of today's companies from their employees, their demands from companies are increasing. Among the factors that make up the employee demands, personal awareness levels and perceptions of the people's qualifications have an important place. Employee retention and innovative business behavior are among the issues that managers emphasize while managing perceptions. In this study, the relationship between perceived overqualification and innovative work behavior is examined and a preliminary preparation is aimed for field research. In the given background, both concepts are explained and suggestions are presented in the light of the researches in the literature.

Keywords: Overqualification, Innovative Work Behavior, Employees' Perceptions
JEL Codes: L20, J20

*Gönderim Tarihi: 20.05.2020; Kabul Tarihi: 03.06.2020
Araştırma Makalesi – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*

1. GİRİŞ

Teknolojinin etkisi ile sosyal değişimlerin yaşandığı günümüzde, eğitim düzeyinin yükselmesi, eğitime katılımdaki artış, dijitalleşme süreçleri, eğitime ulaşmadaki olanakların fazlalığı gibi faktörler bireyleri kendileri ile uyumlu olmayan işlerde çalışmaya yönlendirmiştir. Çalışanın niteliği ile işin gerektirdiği yetkinlikler eşleşmediğinde algılanan aşırı niteliklilik kavramı karşımıza çıkmaktadır. Algılanan aşırı niteliklilik kişi iş uyumu değerlendirildiğinde ve çalışanın diğerleri ile kendisini kıyasladığında tecrübe, bilgi, beceri, yetenek, eğitim gibi faktörlerde kendisini üstün olarak görmesidir (Maynard vd., 2006, s. 511). Algılanan aşırı niteliklilik kavramı olarak ele alındığında olumlu olarak düşünülse de, çalışanların yeteneklerini sergileyemedikleri, yetkinliklerinin altında bir iş yapmaya maruz kaldıkları durumlarda, algılanan aşırı niteliklilik oluşmakta, bu durum çalışanın performansını ve yenilikçi iş davranışını göstermesini etkilemektedir. Algılanan aşırı nitelikliliğin ortaya çıkması için her zaman yetkinliklerinin altında bir iş yapması gerekmez, çalışan yapmış olduğu işe alışması sonucunda da bu algıya kapılabilmektedir. Çalışma koşullarından, işin niteliğinden memnun olmayan çalışan iş tatminsizliği yaşadığında işten ayrılma niyeti göstermektedir.

Hızla değişen rekabet ortamlarında örgütlerin gücünü arttırmak, sürdürülebilir rekabet avantajı ile varlıklarını devam ettirebilmeleri ve değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri için yenilikçilik vazgeçilmez bir gerçekliktir. Örgütler süreç ve hizmetlerini iyileştirmek, ürünlerini geliştirmek, örgütlerini büyütmek ve tüm bunların sonucunda faydalı bir dönüşüm elde etmeyi amaçlamaktadırlar. Yenilikçi iş davranışı; bir organizasyon içinde çalışanın sorumluluklarını yerine getirirken yeni fikir, ürün, prosedür ve süreç geliştirme ve uygulama niyetinde olması, bu amacı gerçekleştirmek için çalışmasıdır (Yuan ve Woodman, 2010, s. 324). Yenilikçi iş davranışı, yüksek performans ile doğrudan ilişkilendirilmektedir. Yenilikçi iş davranışının lider ve örgüt tarafından desteklenmesi, ortaya çıkan pozitif etkilerinin sahiplenilmesi gerekmektedir.

Yıkıcı değişimlerin yaşandığı günümüz ortamında çalışanların örgütün vizyon ve misyonu etrafında birleşmeleri gerekmektedir. Örgütün amaç ve hedeflerini içselleştirmeleri, örgüte gönülden bağlı olmaları, sahip oldukları yetenek ve bilgi birikimini örgüt amaçlarına ulaşabilmek için kullanma motivasyonuna sahip olmaları, yenilikçi iş davranışının gösterilebilmesi için bir zorunluluktur. Çalışanlar yenilikçi iş davranışı sergilerken örgüt ikliminden ve bireysel özelliklerinden etkilenmektedirler. Çalışanların iş ile ilgili algıları, çalışma istek düzeyleri ve bu düzeylerin diri tutulması istenilen davranışı göstermeye yardımcı olmaktadır.

Bu çalışmada algılanan aşırı niteliklilik ile yenilikçi iş davranışı arasındaki ilişki incelenmiş ve saha araştırmaları için bir ön hazırlık yapılması hedeflenmiştir. Belirtilen kapsamda her iki kavramda açıklanarak literatürde yapılan araştırmalar ışığında öneriler sunulmuştur.

2. ALGILANAN AŞIRI NİTELİKLİLİK

Günümüzde örgütlerin organizasyonel gelişim çalışmalarına verdikleri önemin artması sonucu şirketler daha dinamik süreçler ile faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler iş gücünün daha nitelikli bir hal almasını ve beceri düzeylerinin yükselmesine sebep olmuştur. Görece düşük nitelikli çalışanlar ise iş gücü piyasasının dışında kalmaktadırlar.

Algı, duyu organlarımızca hissedilebilen duyuusal verileri birleştirip yorumlayabilmektir. Kişilerin çevresinde yer alan uyaranları anlamlandırabilme

sürecidir (Arkonaç, 1998, akt: Bakan ve Kefe, 2012 s. 21). Algı kavramını ele alan çalışmalarda genel olarak geçmiş deneyim ve yaşanmışlıklar ile oluştuğu ve bu bağlamda değişebileceği vurgulanmaktadır. Algılananlar aslında geçmişte öğrenilen bilgi ve becerinin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Coren vd., 1993, s. 14).

Algılanan aşırı niteliklilik; personelin, işi yapmak için ihtiyaç duyulan niteliklerden daha fazlasına sahip olduğunu düşünmesidir. Aşırı niteliklilik çalışanın eğitim düzeyi, önceki iş deneyimleri, bilgi, beceri ve yetkinliklerinin işin gerektirdiğini aşması halinde ortaya çıkmaktadır (Erdogan ve Bauer, 2009, s. 387). Yapılacak olan iş analiz edildiğinde, işi yapacak kişinin nitelikleri belirlenen nitelikleri aşıyorsa çalışanın aşırı niteliklidir (Alfes, 2013, s. 317). Aşırı niteliklilik çalışanın diğer ekip arkadaşlarına kıyasla daha eğitilmiş, yetenekli olması ya da işin gerektirdiği deneyim ve becerilerinin bekleneni aşması durumudur. (Maynard vd., 2006, s. 512). Aşırı niteliklilik, talep edilen ile mevcut yeteneklerin bağdaşmamasını ifade etmektedir. Talep örgütteki işler ile ilgili rol ve sorumluluk gereksinimlerini temsil ederken, yetenek o işi yapan kişinin sahip olduğu bireysel bilgi, beceri, eğitim, tecrübe ve o iş ile ilgili ortaya çıkabilecek diğer niteliklerin düzeyini göstermektedir (Kristof Brown, 2000, s. 653-662).

Algılanan aşırı nitelikliliğin literatürdeki teorik dayanakları beş başlık altında toplanabilir. Bu başlıklardan ilki insan sermayesi teorisidir. Bu teori kişinin eğitimleri, tecrübeleri, farklı endüstri ve sektör deneyimleri ile öğrenme yeteneğini ifade etmektedir. İkinci teori kişi-iş uyumu teorisidir. Bilgi, beceri ve yeteneklerin işin gerekleri ile uyumu olmasıdır. Bu alandaki bireysel beceri ile işin doğru eşleşmesi pozitif sonuçlar doğurmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliğin dayandığı üçüncü teori bilişsel yetkinlik teorisidir. Kişi bilişsel yetkinlikleri değerlendirildiğinde yüksek seviyeye sahipse ve işi yapmak için gerekli olandan daha fazla bilişsel yeteneğe sahipse, algılanan aşırı niteliklilik algısı oluşmaktadır. Göreli yoksunluk teorisi, algılanan aşırı nitelikliliği açıklarken faydalanılan bir diğer teoridir. Kişinin, diğerleriyle kıyasladığında, kendini göreceli olarak mahrum/yoksun olarak algılaması ve hak ettiğini düşündüğü bir şeyden yoksun olduğunu hissetmesi durumudur. Son olarak algılanan aşırı niteliklilik örgütsel vatandaşlık, örgütsel davranış, kişinin bireysel davranışı, kariyer yolları gibi örgütün çalışan ile yaptığı psikolojik süreçlere dayanmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliği açıklayan tüm bu teoriler, çalışanın cinsiyeti, iş konumu, işyerindeki kıdemi, yaşı vb. demografik öğeler ile birlikte ele alınmalıdır (Kulkarni vd., 2015, s. 969). Görece yoksunluk, beklentiler ve gerçekler arasındaki tutarsızlık sebebi ile ortaya çıkmaktadır. İşe alım süreci boyunca örgütler, daha yüksek eğitim ve deneyime sahip çalışanları cezbetmek için işin gerekliliklerini abartabilmektedir. İşe alım süreci sonucunda işin nitelikliliğinin daha az olduğuna kanaat getiren çalışan hayal kırıklığına uğrar ve bu durum performansına etki etmektedir (Liu ve Wang, 2012, s. 4).

Algılanan aşırı niteliklilik üzerine literatür taraması yapıldığında, aşırı nitelikliliğin psikolojik süreçler üzerinden incelendiği gözlemlenmektedir. Bunlardan Adams'ın eşitlik teorisi, kavramı iş gören merkezli olarak açıklarken, Edwards'ın kişi-iş uyumu kuramında ise, örgüt merkezli olarak açıklanmaktadır. Eşitlik kuramına göre eğitim, bilgi, beceri vb. girdiler ile işin sonucunda elde edilen ücret, prim, takdir gibi çıktılar diğer işgörenler ile karşılaştırıldığında ortaya çıkan adaletsizlik duygusu aşırı niteliklilik algısının temelini oluşturmaktadır. Kişi-iş uyumu kuramında ise bireyin sahip olduğu nitelikler ile işin gerektirdiği nitelikler arasında uyumsuzluk, aşırı nitelikliliğinin ortaya çıkış sebebidir (Karacaoğlu ve Arslan, 2019, s. 109-110). Bireysel olarak kişinin aşırı niteliklilik farkındalığı, algılanan aşırı nitelikliliği ortaya

çıkartmaktadır. Çalışanın işyerindeki statüsü, diğerleri ile karşılaştırdığındaki yeri, işini değerlendirdiğinde maaşı, iş güvenliği, iş çeşitliliği, yönetici stili ve iş yeri standartları aşırı niteliklilik algısını oluşturmaktadır. Yapılan sosyal ve psikolojik araştırmalar aşırı niteliklilik algısının iş yerinde iyi olma halini negatif etkilediğini ortaya koymaktadır (Wassermann vd. 2017, s. 78-79). Aşırı niteliklilik gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sıkça irdelenen bir çalışma konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (Khalifa, 2016, s.153).

2.1. Algılanan Aşırı Niteliklilik Boyutları

Feldman (1996) aşırı nitelikliliğin beş boyutunu belirlemiştir. Bunlar:

- Bir işe göre daha fazla eğitime sahip olmak,
- Eğitim aldığı alan dışında çalıştırılmak,
- İşin gereğinden fazla iş deneyimine sahip olmak,
- Yarı zamanlı veya geçici çalıştırılmak,
- Bir önceki işi veya benzer niteliklere sahip kişilerle karşılaştığında emeğinin karşılığını alamamaktır (akt. Arvan, 2015, s. 3).

Eğitim boyutu; çalışanın okul mezuniyetlerinin işi yapmak için gerekli olan eğitim durumundan fazla olmasını ifade etmektedir (Romanov, vd., 2016, s. 2564). Aşırı niteliklilik çalışanın eğitimsel niteliklerinin işin gerekliliklerinden yüksek olduğunda ortaya çıkmaktadır. Aşırı niteliklilik kavramı aşırı eğitimlilik kavramının yerine kullanılmış olsa da algılanan aşırı niteliklilik denildiğinde ilk akla gelen kişinin eğitim düzeyinin fazla olmasıdır (Sidiropoulou, 2015, s. 5).

Eğitim düzeyi, bilgi ve becerisi, deneyimi işi yapmak için gerekli olandan daha fazla olan çalışan aşırı niteliklidir. Bu bağlamda çalışan kendi potansiyeline göre işin zayıf kaldığını düşünmektedir (Maynard vd., 2006, s. 512). Aşırı nitelikliliği sadece formal eğitim ile ölçmek doğru değildir. Ölçülenmesinde birçok zorluk olması sebebi ile hem kavramsal hem de deneysel olarak incelenmelidir. Aşırı nitelikliliğin görülme sıklığı'nın, eğitim seviyesi yüksek olan ülkelerde daha fazla olduğuna dair kanıtlar bulunmaktadır. Avrupa Birliği İstatistik Ofisinin yayınladığı 25-54 yaş arası çalışanlar üzerinde yapılan araştırmaya göre yerli çalışanların %19'u ve yabancı işgücünün %34'ü aşırı niteliklidir (Eurostat, 2011, s.1). Avrupa ve Amerika'da aşırı nitelikli çalışanların yaygınlaştığı gözlemlenmektedir. Norveç'te uluslararası akademik geçmişe sahip mezunların işgücü piyasasındaki durumlarını araştırmaya yönelik yapılan çalışmada, yurtdışında eğitim görmüş çalışanların bilgi ve becerilerini yerel işlerde tam olarak aktaramadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışma, yurtdışında eğitim görmüş çalışanların aşırı niteliklilik algısı riskinin yerel çalışanlara göre daha fazla olduğunu da ortaya koymuştur (Støren ve Wiers-Jenssen, 2010, s. 43-45).

Eğitim boyutu, sertifika, diploma, mezuniyet derecesi vb. resmi geçerliliği bulunan eğitim belgeleri ile açıklanmakta ve bu belgelerin iş gücü piyasasındaki karşılığını ifade etmektedir. Bu özellikler eğitim yeterliliği standartını oluşturmakla birlikte aşırı niteliklilik kavramında eğitim boyutuna farklı bir açıdan daha bakmak gereklidir. Çalışanın genel eğitim seviyesi bir işi elde etmek için yeterli olmakta iken spesifik olarak almış olduğu eğitim alanı iş ile uymadığında çalışan kendisini aşırı nitelikli olarak algılayabilmektedir. Örneğin psikoloji mezunu bir çalışan çağrı merkezinde müşteri temsilcisi olarak çalışıyorsa burada uyumlu olmayan bir eşleşme bulunmaktadır (Özaydın, vd., 2019, s. 20-22).

Bireyler sadece alınan diplomalar ve edinilen sertifikalarla kendi yeteneklerini gösteremeyeceklerinden ötürü, eğitim uyumsuzluğu ve beceri uyumsuzluğu arasında fark bulunmaktadır. Eğitim sistemi içerisinde oluşturulan programların genel olarak teoriye dayandığı; mesleki ve teknik becerinin iş başı eğitimlerine çoğu zaman bırakıldığı bilinmektedir. Eğitim uyumsuzluğunu teknolojik gelişmeler, ekonomi ve iş gücü politikaları, eğitim olanaklarının gelişmesi ile birlikte ele almak gerekmektedir. Artan eğitim seviyelerine göre işgücü piyasasında her çalışana en uygun işi bulmak her daim mümkün olmamaktadır, zira beceri kazanılıp kaybedilebilen bir olgudur. Beceri çalışırken de kazanılabilmektedir. Becerin doğru kullanılması işin etkinliği ve sürdürülebilmesi açısından son derece önemlidir. Desjardins ve Rubenson'a (2011, s. 30-35) göre, işgücü piyasası, bu iki kavram arasındaki farkları dikkate almalıdır.

Kiş-iş uyumunun veya uyumsuzluğunun bir boyutu olarak nitelik ele alındığında kişinin yapmış olduğu işlerin niteliklerinin kendi nitelikleri ile uyumu veya uyumsuzluğunu ifade etmektedir. Bu durum talep-yetenek boyutunu göstermektedir (Kalleberg, 2008, s. 25). Algılanan aşırı niteliklilik, zayıf iş koşulları ve iş ortamının yeterince özgür olmadığı durumlarda ortaya çıkmaktadır. Algılanan aşırı nitelikliliğe sahip çalışanlarda işe uyumsuzluk ve işinde ilerleyememe gibi olumsuz boyutlar gözlemlenmiştir. Bu iki boyut gözlemlendiğinde çalışanın performansı düşmekte, işine gereken önemi veremeyerek başarısız olmakta; tüm bunların sonucunda da çalışan sağlık sorunları ile karşı karşıya gelmektedir. Aynı zamanda bu durum, çalışanın hem iş tatmininin hem de duygusal bağlılığının düşük olmasına sebep olmaktadır. Uyumsuzluk boyutunun çalışanın sağlığına olumsuz etkisi tespit edilmişken, işinde ilerleyememe ve kariyerini geliştiremememe durumunun, çalışanın sağlığına gözle görülür bir olumsuz etkisi gözlemlenmemiştir (Johnson ve Johnson, 1997, s. 1911-1915). Duygusal iyi olma hali, işyerindeki eksik istihdam, güvenlik, inisiyatif alabilme, iş arkadaşları ile ilişki, işin karşılığını alabilme gibi iş yeri koşulları ile doğrudan ilgilidir.

Sicherman ve Galor (1990) tarafından ortaya atılan Kariyer Hareketliliği Teorisi'ne göre; üniversiteden yeni mezun olmuşların uyumlu eşleşmeyi yakalayamadıkları bir iş pozisyonunda işe girmesi, iş tecrübesi eksikliğini telafi etmeye yöneliktir. Başka bir ifadeyle, söz konusu yeni mezunun yapmakta olduğu işe göre "aşırı" olarak tanımlanan eğitimsel nitelikleri, iş tecrübesinin yerine geçmektedir. Eğitimsel olarak aşırı nitelikli böyle bir kişi uyumsuz eşleşmiş durumda olduğu işte tecrübe kazandıkça kendisi için daha uygun bir iş aramaya başlamaktadır. Eğitim seviyesi olarak uyumlu eşleşmeyen bir işe giren ve o işte bir süre çalışan kişi söz konusu işin kendisi için gelecekte daha iyi ve cazip iş fırsatları sunacağını ve kendisi için bir sıçrama tahtası olabileceğini düşünmektedir (Özaydın vd., 2019, s. 37-38).

Organizasyonlar büyüdükçe, örgüt yapıları yalınlıktan uzaklaşmakta, örgüt içindeki kademe sayısı artmaktadır. Bu durum, çalışanları, bu kademelere ulaşmak için motive etmektedir. Aynı zamanda büyük organizasyonlarda daha fazla rotasyon, gelişim programları ve kariyer olanakları bulunmaktadır. Kademeler arttıkça iş delegasyonu, yöneticilik yetkilerini kullanma, bilgi ve beceri aktarımı vb. uygulayabilmek kolaylaşmaktadır. Bu sebeplerden ötürü, yüksek yetkiye sahip çalışanların, aşırı niteliklilik algıları düşebilmektedir. Belirtilen doğrultuda, kişilerin görevleri arttıkça daha fazla delege edebilmekte, zorluklara başa çıkmada inisiyatif alabilmekte ve yetki seviyesi arttıkça aşırı niteliklilik negatif etkilenmektedir (Yang vd., 2015, s. 160-161).

Teknolojik gelişmeler insan hayatını tüm hızı ile etkilemeye devam ederken, birçok işveren makineleri, insan kaynağına yeğlemekte ve sadece kilit roller için sektörün en iyilerini istihdam etmektedir. Bu durum, yetenek havuzları atıl kalmasına ve adayların daha az eğitim gerektiren işleri kabul etmelerine yol açmaktadır. Yapılan araştırmalarda, çalışanlar, sıklıkla, kendilerini en mutlu hissettikleri zamanların meşakkatli bir işi başardıkları an olduğuna dair geribildirimlerde bulunmuşlardır. Çalışanlar, kendilerini, bir işte çalışırken dinlendikleri andan daha mutlu hissetmektedirler. Aslında çalışan iş tatmini sağlayan dünyada birkaç iş bulunmaktadır. Bunlar kar amacı gütmeyen bir kuruluşta çalışmak veya tutkuyla sevdiği kendi işini kurmaktır. Günümüzde iş tanımlarına ve yapılan işe çok fazla anlam yüklenmekte, dijitalleşme ile birlikte zor işlerde hızlıca ustalaşma hem nitelik hem de hız bakımından çalışanları daha tatminsiz bir ortama sürüklemektedir. Bu durum aşırı niteliklilik algısının doğru yönetilmesi sonucunu doğurmaktadır (Newport, 2019). İş davranışı, bireysel ve örgütsel başa çıkma sonucunda örgütün çevresi içerisinde gerçekleşeceği için, belirsizlik ve değişim ortamında yöneticiler çalışanlarının uyarlanabilir davranışlara sahip olmalarını beklemektedirler. Uyarlanabilir davranış, değişen prosedürlere, teknolojiye ve yeni görevlere destek almadan uyum sağlayabilmeyi ifade etmektedir. Yapılan araştırmalar, algılanan aşırı nitelikliliğin uyarlanabilir davranış ile negatif ilişkisi olduğunu ortaya koymuştur. Aşırı nitelikli hissedenenler, aşırı nitelikli hissetmeyenlere göre değişen ortamda daha düşük performans gösterme eğilimindedirler (Wu vd., 2017, s. 647).

Organizasyonlar için nitelikli, yeterli tecrübeye sahip ve gelişime açık en iyi çalışanı seçmek rekabet avantajı olarak görülmekte ve büyük önem arz etmektedir. Seçim kadar çalışanın üretkenliği ve verimliliği de önemlidir. Seçilmiş kalifiye personelin işten kaçma ve işten ayrılma davranışlarını incelendiğinde, buna sebep olan aşırı niteliklilik algısı ile karşılaşılmaktadır. Aşırı niteliklilik kavramı bilişsel yeteneklerin yanı sıra bilgi, beceri, yetkinlik, kişinin karakteristik özellikleri ve kendisini iş gerekliliklerine karşın nasıl algıladığı ile ilgilidir. Aşırı nitelikliliğin sebep olduğu negatif sonuçlar, olumsuz iş ortamı, yetersiz iş koşulları, toplumdaki işsizlik oranı, çalışma standartları ile birlikte ele alınmalıdır. Lobene ve Meade (2010) tarafından yapılan araştırmada algılanan aşırı nitelikliliğin iş tatminini ve örgütsel bağlılığı olumsuz etkilediği sonucuna ulaşılmakla birlikte, işten kaytarma (job loafing) ve işe devamsızlık (absenteeism) ile ilişkisine rastlanamamıştır (Lobene ve Meade, 2010, s. 4). İnsan kaynakları ekipleri yüksek nitelikte kişileri, yüksek performans sergileyeceklerine ikna oldukları için, işe alırlar. Fakat eşitlik teorisine göre, sosyal insan davranışı, bulunduğu ekipten etkilenir. Grup içerisinde eşitsizlik algısı hissedenen kişi kendi konforunu bozulmuş ve motivasyonunu düşmüş hisseder. Bu bağlamda, aşırı niteliklilik eşitlik algısını bozmaktadır, çünkü gerçek aşırı niteliklilik ile resmi aşırı niteliklilik arasında fark bulunmaktadır. Gerçek aşırı niteliklilik iş tatminsizliğine yol açar fakat resmi aşırı niteliklilikte kişinin iş tatmin düzeyi düşmez ve işini objektif olarak değerlendirebilmektedir (Saragih vd., 2018, s. 18).

3. YENİLİKÇİ İŞ DAVRANIŞI

Dijitalleşmenin arttığı ve teknolojik gelişmelerin hızlandığı günümüz dinamik iş ortamında, işletmelerin ürün ve hizmetlerinde, süreçlerinde ve organizasyonlarında yeniliğe açık olmaları, değişime hızla uyum sağlamalarını kolaylaştırmaktadır. Bu bağlamda, son dönemlerde yapılmış çalışmalarda, yenilikçilik kavramı ile birlikte yenilikçi iş davranışının da önemli bir yer tuttuğu gözlemlenmektedir.

Yenilik kavramı literatüre, Schumpeter tarafından 1912 yılında yazılan ve 1934 yılında İngilizceye çevrilen "Ekonomik Gelişme Teorisi" adlı kitap ile

kazandırılmıştır. Schumpeter yenilik kavramını ekonomik gelişmelerin merkezinde olan bir kaynak olarak ele almış; yeniliğin ekonomiye canlılık ve süreklilik döngüsü kattığını vurgulamıştır. “Yaratıcı yıkım” olarak değerlendirdiği yenilik kavramını ticari ve endüstriyel açıdan yeni bir ürün geliştirmek, yeni bir süreç tasarlamak, yeni tedarik kaynakları bulmak, yeni pazarlarda var olmak, yeni metotlar geliştirmek, ve iş organizasyonlarında yeniliğe sahip olmak olarak tanımlamıştır. Schumpeter’e (1934) göre, var olanın yeni kombinasyonlarını geliştirmek, bir şeyler yapmanın yeni yollarını aramaktan yeniliktir.

Porter (1990), yeniliği, şirketler açısından bir rekabet aracı olarak ele almıştır. Bu bağlamda yenilik, teknolojik olmak zorunda değildir, zira bir şeyi yapmanın yeni yollarının ortaya konması da yenilik olarak kabul edilmelidir. Yenilik, işletmenin maddi (bina, fabrika, üretim tesisi), maddi olmayan (markalarının şöhretini artırmak, pozitif tüketici algısı yaratmak) veya beşeri sermayesine (çalışanların mevcut bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirmek) yatırım yapmak olarak da ele alınabilir (Porter, 1990, s. 45-48). Oldham’a göre (1977) yenilik, bir süreç veya ürünün başarılı ilk uygulaması olarak tanımlanabilmektedir (s. 608). Diğer taraftan Ayhan (1999, s.5), yeniliği, bir fikrin ortaya çıkmasından farklı aşamalardan geçerek uygulama aşamasına kadar taşınabilmesi olarak tanımlamıştır. Yenilik bireysel olarak veya farklı birimler tarafından bir fikrin, objenin veya pratikteki bir durumun yeni olarak algılanmasıdır. Bir objenin ilk kez kullanımı veya keşfi, onun yenilik olarak tanımlanmasına yetmeyebilir. Yenilik, her zaman yeni bir bilgiye ihtiyaç duymamakla birlikte, örgüt çapında kabul görmesi için, yenilikten etkilenecek çalışanlara doğru bir şekilde izah edilmelidir. Bu sayede, onları yeniliğe ikna etmek kolaylaşır. Bir yeniliği tanımlayabilmek için beş temel unsur bulunmaktadır. Bunlar; nisbi avantaj, uyumluluk, karmaşıklık, denenebilirlik ve gözlenebilirliktir (Rogers, 1995, s. 223).

Yeniliği etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Yenilik faaliyetlerini engelleyecek, geciktirecek veya yavaşlatacak çeşitli faktörler söz konusu olabilir. Yüksek maliyet, yeterli talebin olmaması gibi ekonomik faktörler, personelin sahip olduğu niteliksizlik, bilgi eksikliği, yasal düzenlemeler veya rakiplerin taklit etmesi, kazançlardan yararlanamama vb. yeniliği engelleyen, geciktiren veya yavaşlatan faktörler arasındadır (Oslo, 2005, s. 23).

Yenilikçilik bireysel orijinal (novel) ve faydalı (useful) fikirlere dayanır ve yenilikçiliği anlamak, bireyin kişiliğinin, girişimciliğe ne ölçüde yatkın olduğunu ortaya çıkarmada önemli bir rol oynar (Purc ve Laguna, 2019, s. 1). Yenilikçiliği kişisel olarak ele aldığımızda, yeni, özgün, sıra dışı yaratıcı fikirler üreten ve bunları cesurca ortaya koyan kişilerin, yenilikçi oldukları söylenebilir. Örgütsel yenilik için, çalışanların yenilikçi kişilik özelliklerine sahip olmaları yeterli değildir. Zira çalışanların kişisel özellikleri sayesinde ürettikleri fikirleri, yöneticilerini ve iş arkadaşlarını ikna ederek uygulamaları da kendilerinden beklenir. Bu şekilde örgütsel olarak yenilikçilik, herkesin katılımının sağlanarak şekil almaktadır (Lin, 2007, s. 316).

Yenilikçi iş davranışı, bir organizasyonda, faydalı bir yeniliğin geliştirilmesi, tanıtılması ve uygulamaya koyulması yönündeki tüm bireysel faaliyetlerdir (West ve Farr, 1989). Scott ve Bruce (1994) de yenilikçi iş davranışını “Görev/iş ile ilgili sorunun farkına varıp, sorun için fikir veya çözüm geliştirme, fikir veya çözümleri geliştirip onlar için destek bulma ve fikir veya çözümün uygulanması adımlarından oluşan davranışlardır” şeklinde tanımlanmıştır (s. 581). Farklı bir tanıma göre, yenilikçi iş davranışları, örgütte bilinçli olarak yeni fikirlerin ortaya çıkması ve

bunların bireyler, bireylerin oluşturduğu takımlar veya takımların oluşturduğu örgüt tarafından uygulanması olarak ifade edilebilir (Kör, 2015; West ve Farr 1989, s. 18). Literatürde, yenilikçi davranış, örgütlerin fayda sağlayacağı fikirleri dile getirme, bu fikirleri uygulayabilme, bu fikirlerin uygulanması esnasında ortaya çıkan problemlerin tanımlanması ve tanımlanan problemlerin çözüme ulaştırılma sürecidir (Işık ve Aydın, 2016, s. 83). Yenilikçi iş davranışı çalışanların işyerinde istekli eforları ile faydalı yeni sonuçlar elde etmesine dayanmaktadır (Janssen, 2000, s. 288).

Yenilikçi iş davranışı bir organizasyon içinde çalışanın görevini yerine getirirken, yeni fikir, ürün, prosedür ve süreç geliştirme ve uygulama niyetiyle fazladan çaba (discretionary effort) göstermesidir. Yeni teknolojileri araştırmak, yeni amaçlar sunarak yeni metotlar geliştirmek, yeni fikirleri adapte etmek, yenilikçi iş davranışına verilebilecek somut örneklerdir. Geliştirilen yeni ürün veya hizmetin tüketiciler için kullanışlı ve faydalı olması, yenilikçi iş davranışının bir sonucu olarak görülmektedir. Son teknoloji yepyeni bir ürün üretmek yenilikçi iş davranışının yalnızca yöntemlerinden biridir. Yenilikçi iş davranışı tanımına girebilmesi için her zaman yeni bir ürün geliştirmek gerekli olmayabilir. İş yapış süreçlerinde değişikliklere başvurmak veya tüketicilerde davranış değişikliğine yol açan ürünler geliştirmek de yenilikçi iş davranışı olarak kabul edilirler (Yuan ve Woodman, 2010, s. 336).

Yenilikçi iş davranışına doğrudan veya dolaylı yoldan etki eden iç ve dış faktörler bulunmaktadır. Demografik özellikler, piyasa şartları, pazara sürülen yeni ürünler, çalışanın karakteristik özellikleri, maliyetler, talep eksiklikleri, bilgi eksiklikleri yenilikçi iş davranışını etkilemektedir (Li ve Zheng, 2014, s. 447). Yenilikçi iş davranışını etkileyen diğer faktörler ise çalışma koşulları, kişilik özellikleri ve teknolojik gelişmelerdir (Özpulat ve Karakuzu, 2018, s. 55). Kişinin kendisinden kaynaklanan içsel motivasyon (intrinsic motivation) yaratıcı iş davranışını tetikleyerek, çözümlenmesi zor problemlere çözüm aranmasını, ürün için yeni fikirlerin ortaya çıkarılmasını, süreç ve ürünlerin geliştirilmesinin kişi tarafından benimsenmesini ve sevilmesini sağlamaktadır. Yenilikçi iş davranışının beklenen iş çıktısı, yenilikçi iş davranışı gösterme eğiliminde önemli bir yer tutar. Örgüt içerisinde yenilikçi iş davranışı sergilenmesi sonucunda elde edilecek olumlu imaj, çalışanın performansını arttırmaktadır. Yenilikçi iş davranışı sonucu herhangi bir takdir veya ödülün bulunmaması ise davranışın ortaya çıkması için engeldir (Çapraz vd., 2014, s. 67). Örgütsel iklim, yenilikçiliğin sonucunu etkileyen önemli faktörlerden biridir (James vd. 1977, s. 230). Büyüme kaynaklarının elde edilmesi, esneklik, dış çevre üzerine odaklanma, çalışan motivasyonunu sağlama, yeniliğe teşvik etme, çeşitlilik gibi faktörlerden oluşan gelişim kültürü ve lider desteği yenilikçi iş davranışını pozitif ve anlamlı yönde etkileyerek arttırmaktadır (Akkoç vd., 2011, s. 55-56). Çalışanların süreçlere katılımı sağlanırken adalet algılarının artırılmasını sağlayan faaliyetlerde bulunulmalıdır. İşyerinde verilen emek ve alınan karşılık ne ölçüde dengeli ise, çalışanların yenilikçi iş davranışı sergileme olasılıkları da o ölçüde fazladır (Ceylan ve Özbal, 2005, s. 180).

Kanter (1985)'e göre; yenilikçi iş davranışı süreci belirsizlikler içermektedir. Yeniliğin ortaya çıkması ve oluşması aslında nasıl sonuçlanacağı tahmin edilemeyen bir süreçtir. Kişinin tecrübeleri ile yenilikçi bir fikir oluşmuş olsa bile bu durum geçerlidir. Yenilikçi iş davranışı süreci aynı zamanda bilgi yoğun bir süreçtir. Yoğun bilgi üretimi kişinin zekasına, yaratıcılık kabiliyetine ve interaktif öğrenme yeteneğine dayanmaktadır. Yeni tecrübelerin öğrenme eğrisi yüksek olduğundan, bunlar hızlı adımlarla gerçekleşir. Öğrenilen bilgilerin diğerleri ile paylaşımı kritik

bir noktadır. Bilgi ile diğer süreçlerin bağlantılarının kurulması gerekmektedir. Yenilikçilik daima farklı alternatifler ve aksiyonlar içerir. Yenilikçi iş davranışı süreci çoğu zaman disiplinler arası ve fonksiyonlar arasıdır. Zira özgün ve sıra dışı yenilikçi fikirler üretmek, çeşitlilik içermekte ve farklı disiplinler tarafından desteklenmektedir (akt. Kanter, 1988, s. 94). Literatürde yenilikçi iş davranışı aşamaları temelde aynı gözüküyor olsada, bu aşamalar farklı araştırmacılar tarafından farklı biçimlerde ele alınmıştır.

Scott ve Bruce (1994)'e göre yenilikçi iş davranışı;

- Yeni teknolojileri, prosedürleri, teknikleri ve ürün fikirlerini araştırma
- Yeni fikir üretme
- Fikirleri tanıtmaya ve savunma
- Yeni fikirleri uygulamak için doğru kaynakları bulma
- Yeni fikirleri uygulamak için plan ve program geliştirme
- Fikri geliştirme aşamalarından oluşmaktadır.

De Jong ve Den Hartog (2010)'a göre yenilikçi iş davranışı;

- Fikri keşfetme
- Fikri üretme
- Fikri savunma
- Fikri uygulama aşamalarından oluşmaktadır.

De Jong ve Den Hartog (2007)' a göre yenilikçi iş davranışı aşamalarının başlaması için algılanan bir tehdit, fark edilen sorun ve performans boşluğu, gereksinim veya şans unsurunun olması gerekmektedir. Yenilik yapma ihtiyacı mevcut performans ile potansiyel performansın arasındaki farkın algılanması ile başlamaktadır (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 44).

Fikrin oluşturulması aşaması kullanışlı, yeni ve değişik fikirlerin ortaya çıkması ve bir amaç etrafında toplanmasını kapsamaktadır. Yenilikçi fikirler oluşturularak işe ait zorluklar ve problemler ile başa çıkmak hedeflenmektedir. Yoğun ve kaos içeren ortamlarda çalışanlar, iş taleplerine cevap verebilmek için yeni fikirler oluştururlar (Janssen, 2000, s. 288). Fikir oluşturma, işle ilgili farklı değişkenleri düşünerek alternatiflere odaklanmak ve sorunlara çözüm önerileri sunmak gibi mevcut kalıpların dışındakilerle ilgilidir. Bu aşama var olandan farklı düşünmeyi gerektirmektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 26).

Fikir oluşturulduktan hemen sonra sosyal ağlar içerisinde paylaşılmalı, farkındalık sağlanarak gelebilecek tepkilere karşı savunulmalı, alınan tepkiler ile zenginleştirilmelidir. Gerekirse bu aşamada fikri gerçekleştirmede yardımcı olacak sponsorlar bulunmalıdır. Fikri gerçekleştirme aşamasında öncelikli olarak fikrin bir prototipi oluşturulmalı bu prototip için geri bildirimler alınmalıdır (Janssen, 2000, s. 288).

Fikri gerçekleştirme aşaması, çalışanın ilk aşamada ürettiği fikir ile ilgili yönetici ve çalışma arkadaşlarını ikna ettikten sonra fikrin bir prototipini geliştirip pratiğe dökerek pazara sunması davranışını ifade etmektedir. Fikri gerçekleştirme uygulama odaklı bir yaklaşımı içermektedir (De Jong ve Den Hartog, 2007, s. 43). Yenilikçi iş davranışının gerçekleştirilmesi diğerleri tarafından verilen desteğe bağlıdır. Fikir bireysel veya gurup içerisinde üretilebilir fakat bu fikirler ancak diğerlerinden gelen uygulama isteği ve destek ile uygulanabilir. Özetle, fikirlerin

keşfedilerek problemin tanımlanması ile yenilikçi iş davranışı süreci başlamaktadır. Yenilikçi fikirler farklı paydaşlar tarafından gelebileceği gibi, farklı sosyal ağlar, teknoloji araştırmaları, kıyaslamalar aracılığı ile de oluşabilmektedir. Yenilikçi iş davranışının ekibe, şirkete veya topluma fayda sağlaması elzemdir. Fikirler geliştirildikten sonra tüm yönleri ile değerlendirilmesi için yayma aşamasına geçilir ve kabul gören fikir hayata geçirilir.

4. KAVRAMLAR ARASI İLİŞKİLER

Aşırı nitelikliliğin iş ile ilgili davranışları, kariyer geliştirme stratejilerini pratikte etkilediği bilinse de ampirik araştırmalarda yeterli ilgiyi görmemesi sebebi ile Agut vd. (2009) 16-30 yaş arası İspanyol işçiler üzerinde bu olguyu daha iyi anlamak için araştırma gerçekleştirmiş, araştırma sonuçlarına göre aşırı nitelikliliğin işçilerin performansını üzerinde negatif bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Ancak işe göre aşırı eğitilmiş işçiler, kişisel inisiyatif sergileyebildikleri bir ortamda yenilik yapabilmektedir.

Luksyte (2011), Güney Texas' da 215 çalışan üzerinde yaptığı çalışmaya göre aşırı niteliklilik ve yenilikçi iş davranışı gösterme arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur ve aşırı nitelikliliğin çok yönlü kariyer tutumları ile desteklendiğinde yenilikçi iş davranışına dönüşeceğini, tersi durumda ise bıkkınlık oluşturarak sanal kaytarma, geç kalma, devamsızlık ve gönüllü işten ayrılma ile sonuçlanacağını söylemektedir. Çalışmaya göre yöneticilerin yüksek mentörlük davranışı göstermeleri aşırı nitelikli çalışanın negatif davranış göstermesini en aza indirmektedir.

Algılanan aşırı nitelikliliğin işten ayrılma niyetini oluşturması ve iş tatmin seviyesini düşürmesi gibi negatif etkileri gözlemlenmiş olsa da, bazı çalışmalar çalışanın güçlü bilişsel yetenekleri varsa performansının artacağını vurgulamaktadır. Aynı zamanda yapılan çalışmalara göre aşırı niteliklilik algısı aynı meslek grubu içerisinde çalışarlarda toplu olarak algılandığında performansı arttırdığı fakat bireysel olarak algılandığında performansı düşürdüğü gözlemlenmiştir. İnsan Kaynakları yöneticilerinin görevleri zenginleştirme, iş tanımlarını çeşitlendirme vb. uygulamaları ile algının negatif etkilerini en aza indirerek örgütün hedeflerine ulaşmayı sağlayan pozitif yönde yenilikçi davranış sergilenmesinin önünü açmaktadır (Alfes, 2013, s. 317).

Zhang vd. (2016) algılanan aşırı niteliklilik araştırmalarının ağırlıklı batı ülkelerinde yürütülmesi fakat gelişmekte olan ülkelerde bu algının daha yaygın olabileceğini düşünmeleri üzerine Çin'de yapmış oldukları araştırmaya göre, algılanan aşırı nitelikliliğin pozitif olabileceği ve proaktif davranışa dönüşebileceğini göstermişlerdir. Proaktif iş davranışına dönüşmesi için bireylerin hedeflerine doğru yönlendirilmeleri ve işlerini değiştirmek, geliştirmek için inisiyatif alabilecekleri ortama sahip olmaları gerekmektedir. Aşırı niteliklilik algısına sahip bireyler uygun olmayan organizasyon koşullarında çalıştıklarında iş tatminlerinin ve bağlılıklarının düşük olmakta ve istenmeyen davranış göstermektedirler.

Algılanan aşırı niteliklilik üzerine yapılan çalışmaların çoğunda aşırı nitelikliliğin olumsuz sonuçları incelenmiştir. Algılanan aşırı nitelikliliğin doğru yönetildiğinde pozitif sonuçlar doğurabileceğini gösteren çalışmalar yeterli değildir. Aşırı niteliklilik hisseden çalışanın, yaratıcı ve yenilikçi süreçlere katılıp katılmayacağı veya ne zaman, nasıl katılacağı araştırılmış yöneticileri tarafından doğru bir şekilde desteklediği, takdir edildiği koşulda aşırı nitelikliliğin yaratıcı performansla pozitif etkisi olduğu saptanmıştır (Luksyte ve Spitzmueller, 2016, s.648).

Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışı üzerindeki etkisi çalışanların yaptıkları iş ve çalışma ortamları uyumu sağlanmadığında farklı alternatifler arayacaklarından yenilikçi davranış sergilemeye daha az meyilli olacakları varsayılarak araştırma yapılmıştır. Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışında olumsuz bir etkisi olduğu saptanmıştır. Aşırı niteliklilik algısı yüksek olan çalışanın işlerine ve örgüte uyumlu olmadıkları düşüncesi ağır basıyor ise örgütsel sonuçları pozitif etkileyecek bir tutum gerçekleştirmeyeceklerdir. Uygun koşullar sağlandığında, algılanan aşırı nitelikliliğin olumlu davranışa dönüşeceği bulgusuna rastlanmıştır (Yıldız ve Arda, 2018, s.155).

Literatürde bulunan çalışmalar incelendiğinde algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışını etkilemesinde çalışanın çevresel koşullarının, çalışma alanındaki hareket kabiliyetinin, yöneticisinin veya mentörünün, kişinin motivasyonunun, zihinsel becerilerinin büyük payı olduğu gözlemlenmektedir. Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi iş davranışı üzerinde negatif ve pozitif etkilerine literatürde rastlandığı görülmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bilgiye kolay ulaşım, teknoloji kullanımının artması ve yaygınlaşması, çalışma yaşamında bulunan ve birbirinden farklı özellikler gösteren kuşakların özelliklerinin etkisi ile birlikte uzmanlık alanlarının süresi kısalmaktadır. Günümüzde eğitim seviyesinin de artması çalışanların yapmış oldukları işe göre aşırı niteliklilik algısına sahip olmaları sonucunu doğurmaktadır. Örgütlerin en değerli kaynaklarından biri insan olarak kabul edilmektedir. Örgütler, hedeflerine ulaşmak adına, insan kaynağına gittikçe artan bir önem affetmektedirler. Nüfus oranının artması, iş gücü piyasasının şartları dikkate alındığında dijitalleşen dünyada iyi eğitim almış, yüksek yetkinliğe sahip adaylar kendi yetkinliklerinden daha düşük işlerde çalışmayı kabul etmektedir. Çalışanın işe kabul beyanı olsa bile oryantasyon süreci sonrası işte çalışma süresi arttıkça iş tatminsizliği yaşamakta ve işe olan bağlılığı düşmektedir. Bu durum çalışanın örgüt içerisinde istenilen yenilikçi davranışı göstermesini olumsuz etkilemektedir. Yüksek ahlaki değerlere hitap eden, izleyenlerini ortak amaç ve vizyon etrafında birleştiren dönüşümcü liderlerin varlığı ile çalışanların gönülleri kazanılarak istenilen davranışlar sergilemesi hedeflenmektedir.

Aşırı niteliklilik algısı gelişmekte olan ülkelerde daha fazla gözlemlenmekle birlikte bireylerin eğitim olanaklarının giderek artması ve eğitim seviyelerinin yükselmesi yapılan iş ve görev tanımlarından beklentilerini arttırmaktadır. Bilgiye kolay erişim ve teknolojinin getirdikleri ile günümüzde bir işin uzmanı olmak için geçen süreyi kısaltmakta ve bu durum bireylerin aşırı niteliklilik algısını yükseltmektedir. Günümüzde işyerinde geçirilen zamanın günün yüksek bir kısmını oluşturması ve aşırı niteliklilik algısının negatif etkilerinin de düşünülmesi sebebiyle dikkate alınması, üzerinde araştırma yapılması gereken bir konudur.

Yenilikçi iş davranışının önemi örgütleri için her geçen gün arttığından çalışanların inovatif davranışlarını neyin etkilediğinin araştırılması daha fazla önem arz etmekte ve özellikle davranışı ortaya çıkaracak örgütteki yönetim biçimlerinin incelenmesi gerekmektedir. Rekabetin yeniliği büyük ölçüde zorunlu kıldığı günümüz iş dünyasında, iyi eğitim almış ve deneyimli bireylerin yer aldığı örgütlerde, aşırı niteliklilik algılaması da dikkate alınması gereken konulardan biridir. Bu olgulara pozitif ve negatif etki eden birçok farklı kavramında olduğu bilinen bir gerçektir.

Rekabet avantajı sağlamak isteyen birçok kurumda mevcut çalışanlarının yetkinliklerinin artması, yenilikçi iş davranışı göstermeleri ve en verimli çalışmaları için yetenek havuzları oluşturulmakta, kariyer gelişim programları, nitelikli eğitim programları uygulanmaktadır. Kariyer havuzlarındaki yetenek ve becerilerin artması daha nitelikli çalışanlara sahip olunması yeteneğin elde tutulmasını da zorlaştırmaktadır.

Algılanan Aşırı Nitelikliliği ölçülemek için Maynard vd, 2006 yılında geliştirmiş olduğu, Yıldız vd., (2017) Türkçeye çevirip, geçerlik ve güvenilirliğini yaptığı dokuz ifadeden oluşmakta olan ölçek kullanılabilir (Yıldız ve Arda, 2018, s. 160). Ölçekte algılanan aşırı nitelikliliğin eğitim, deneyim ve yetenek boyutları incelenmiştir. Ölçekte her bir boyut üç farklı soru ile temsil edilmektedir. Yenilikçi İş Davranışı ölçeği olarak ise; De Jong ve Den Hartog (2008) geliştirdiği, Kör (2015), tarafından Türkçeye çevrilip, geçerlik ve güvenilirliğinin yapıldığı 17 ifadeden oluşan ölçek kullanılabilir. Ölçekte yenilikçi iş davranışının dört aşamasını ifade eden; sorun ve fırsatların farkına varılması, fikir oluşturma, fikir için destek yaratma ve fikri gerçekleştirme boyutları ele alınmıştır. Sorun ve fırsatların farkına varılması beş, fikri oluşturma dört, fikir için destek yaratma dört ve fikri gerçekleştirme dört farklı soru ile ifade edilmiştir.

Yapılacak çalışmalarda; örnek büyüklüğü, dağılım ve araştırmanın hedeflerine bağlı olarak hiyerarşik regresyon, yapısal eşitlik modellemesi, kısmi en küçük kareler yöntemi gibi istatistiksel analizlere başvurulabilir. Liderlik, motivasyon, işten ayrılma niyeti, farklı-cazip iş fırsatlarının varlığı gibi literatürde yer alan ilişkili kavramların aracı, düzenleyici veya aracı-düzenleyici etkileri analiz edilebilir.

Kaynakça

Agut, S., Peiró, J. M., & Grau, R. (2009). The effect of overeducation on job content innovation and career-enhancing strategies among young Spanish employees. *Journal of Career Development, 36*(2), 159-182.

Akkoç, İ., Turunç, Ö. & Çalışkan, A., (2011). Gelişim kültürü ve lider desteğinin yenilikçi davranış ve iş performansına etkisi: iş-aile çatışmasının aracılık rolü. *İş, Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13*(4), 83-114.

Alfes, K. (2013). Perceived overqualification and performance, the role of the peer-group. *Zeitschrift für Personalforschung, 27*(4), 314-330.

Arkonacı, A. (1998). Psikoloji: Zihin Süreçleri Bilimi, Alfa Yayınları, 2. Baskı

Arvan, M. (2015). How overqualification impacts job attitudes and well-being: the unique roles of perceptions and reality. University of South Florida, Thesis.

Ayhan, A. (1999). Yenilik (İnovasyon), Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Basımevi, Kocaeli.

Bakan, İ. & Kefe, İ. (2012). Kurumsal açıdan algı ve algı yönetimi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2*(19), 19-34.

Ceylan A. & Özbal S. (2005). Yenilikçi iş davranışı ve çalışanların adalet algıları arasındaki ilişkiler üzerine bankacılık sektöründe yapılan bir çalışma. *I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 32*, 167-184.

Coren, S., Ward, L.M. & Enns, J.T. (1993). Sensation and Perception, Harcourt Brace College Publishers, San Diego, California.

Çapraz, B., Nazlı, A., Ayyıldız, Ü., Kelgokmen D. & Kocamaz M.. (2014). Çalışanlar perspektifinden inovatif iş davranışının belirleyicileri: İzmir ilindeki öncelikli sektörlerle ilişkin bir araştırma. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 3(1), 49-72.

De Jong, P.J. & Den Hartog D.N., (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, 10(1), 41-64.

De Jong, J. P., & Den Hartog, D. N. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *EIM Business and Policy Research*, 8(1), 1-27.

De Jong P.J. & Den Hartog, D.N. (2010). Measuring Innovative Work Behaviour. Blackwell Publishing Ltd, 19 (1), 23- 36.

Desjardins, R. & Rubenson, K. (2011). An analysis of skill mismatch using direct measures of skills. OECD Education Working Papers, 63.

Erdoğan, B. & Bauer T. (2009). Perceived overqualification and its outcomes: the moderating role of empowerment. *Journal of Applied Psychology*, 94(2) 557-565.

Eurostat. (2011). One in three foreign-born persons aged 25 to 54 overqualified for their job. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/5029498/3-081>.

James, L., Hartman, E., Stebbins, M., & Jones, A. (1977). An examination of the relationship between psychological climate and a vie model for work motivation. *Personnel Psychology*, 30(2), 229 - 254.

Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 287-302.

Johnson, G. & Johnson, W. R. (1997). Perceived overqualification, emotional support, and health. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(21), 1906-1918

İşık C. & Aydın E. (2016). Bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışına etkisi: Ayder yaylası konaklama işletmeleri üzerine bir uygulama. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 5(2), 75-103.

Kalleberg, A. (2008). The mismatched worker. Corner University, *Industrial and Labor Relations Review*, 61(3), 427-432

Kanter, R.M. (1988). When a thousand flowers bloom: structural, collective and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behaviour*, 17(2), 93-131.

Karacaoğlu, K. & Arslan, M. (2019). Algılanan aşırı niteliklilik ve iş tatmini ilişkisinde iyimserliğin aracı rolü: istifa eden veya erken emekli olan subaylar üzerine bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(1).

Khalifa, S. (2016). Trade, overeducation, and wage inequality. *The Journal of Developing Areas*, 50(2), 153-181.

Kristof Brown, A.L. (2000). Perceived applicant fit: distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 53, 643-67.

Kör, B. (2015). Öz liderlik, örgütlerin girişimcilik yönelimi ve çalışanların yenilikçi iş davranışları arasındaki ilişkinin incelenmesi: bir araştırma. Doktora Tezi İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Kulkarni, M., Lengnick-Hall M.L. & Martinez P.C. (2015). Overqualification, mismatched qualification, and hiring decisions perceptions of employers. *Personnel Review*, 44(4) 529-549.

Lin, H.F. (2007). Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study, *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 315–332.

Liu, S., & Wang, M. (2012). Perceived overqualification: A review and recommendations for research and practice. *Research in Occupational Stress and Well-being*, 10(1), 1-42.

Li, X., & Zheng, Y. (2014). The influential factors of employees' innovative behavior and the management advices. *Journal of Service Science and Management*, 7(06), 446.

Lobene, E. & Meade, A.W. (2010). Perceived overqualification: An exploration of outcomes. 25. Annual Meeting of The Society for Industrial and Organizational Psychology, Atlanta.

Luksyte, A. (2011). How can organizations maximize their overqualified employees potential? examining organizationally-based strategies. A Dissertation Presented to The Faculty of the Department of Psychology University of Houston.

Luksyte, A. & Spitzmueller, C. (2016). When are overqualified employees creative? it depends on contextual factors. *Journal of Organizational Behaviour*, 37, 635-653.

Maynard, D.C & Parfyonova, N.M (2013). Perceived overqualification and withdrawal behaviours: Examining the roles of job attitudes and work values. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 435–455.

Maynard, D.C., Joseph, T.A & Maynard, A.M. (2006). Underemployment, job attitudes, and turnover intentions. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 509–536.

Newport, C. (2019). Pür Dikkat. İstanbul. Metropolis Yayınevi.

Oldham, Greg R. & Cummings A., (1996). Employee creativity: personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607-634.

Oslo Kılavuzu, (2005). Yenilik verilerinin toplanması ve yorumlanması için ilkeler (3. Baskı), OECD/Eurostat Ortak Yayımı, 1-166.

Özaydın, M. M, Baltacı, I., Çelik, E. ve Aslan, B. (2019). Uyumsuz eşleşme olgusu; Türkiye işgücü piyasası örneği. ÇASGEM.

Özpulat, F. ve Karakuzu, S. (2018). Yenilikçi davranışı etkileyen faktörler: devlet hastanesi örneği. *Journal of Anatolian Cultural Research*, 2(3), 46-58.

Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. Free Press, New York.

Purc E. & Laguna M. (2019). Personal values and innovative behaviour of employees. *Frontiers in Psychology*, 10(865), 1-16.

Rogers, E. M. (1995). Diffusion of innovation. New York: Free Pres 5th edition.

Romanov, D., Sinai, A. & Eizman, G. (2016). Overeducation, job mobility and earnings mobility among holders of first degrees. *Applied Economics*, 49(26), 2563-2578.

Saragih, H., Supriyati, Y. & Nikensari, I. (2018). The effect of leader member exchange (lmx), perceived overqualification, and job satisfaction on turnover intention in the

Indonesian ministry of defense advances in economics. *Business and Management Research*, 86, 18-23.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Transaction Publishers (2006).

Scott, G. & Bruce, R.A. (1994). Determinants of innovative behaviour: a path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.

Sicherman, N., & Galor, O. (1990). A theory of career mobility. *Journal of Political Economy*, 98(1), 169-192.

Sidiropoulou D. D., Argyropoulou, K., Drosos, N., Kaliris, A., & Mikedaki, K. (2015). Exploring career management skills in higher education: perceived self-efficacy in career, career adaptability and career resilience in Greek university student. *International Journal of Learning*, 14(2), 36-52.

Støren, L. A., & Wiers-Jenssen, J. (2009). Foreign Diploma Versus Immigrant Background. *Journal of Studies in International Education*, 14(1), 29-49.

Wassermann, M., Fujishiro, K. & Hoppe, A. (2017). The effect of perceived overqualification on job satisfaction and career satisfaction among immigrants: does host national identity matter?. *International Journal of Intercultural Relations*, 61, 77-87.

West, M. A., & Farr, J. L. (1989). Innovation at work: Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4(1), 15-30.

West, M. A. & Farr, J. L. (1990). Innovation and creativity at work: psychological and organizational strategy. NY: John Wiley Sons, 265-267.

Wu, C., Tian, A., Luksyte, A. & Spitzmueller, C. (2017). On the association between perceived overqualification and adaptive behaviour. *Personnel Review*, 46(2), 339-354.

Yang, W., Guan, Y., Lai, X., She, Z., & Lockwood, A. J. (2015). Career adaptability and perceived overqualification: Testing a dual-path model among Chinese human resource management professionals. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 154-162.

Yildiz, B., Uzun, S., & Coşkun, S. S. (2017). Drivers of innovative behaviors: The moderator roles of perceived organizational support and psychological empowerment. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 341-360.

Yıldız, B. ve Arda, A. Ö (2018). Algılanan aşırı nitelikliliğin yenilikçi işyeri davranışları üzerindeki etkisinde kolektif şükranın rolü. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(2), 141-161.

Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behaviour in the workplace: the role of performance and image outcome expectation. *Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.

Zhang, M.J., Law, K. & Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behaviour*, 37, 61-84.

FRANCHISE SÖZLEŞMESİNİN SONA ERMESİ YA DA FESHİ DURUMUNDA FRANCHISE VERİLEN TAŞINMAZIN HUKUKİ DURUMU

Leylan DEMİRAĞ AKTAŞ

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Özel Hukuk Programı
Doktora Öğrencisi, leylan1@yahoo.com, ORCID ID: 0000-0002-0413-8766*

Prof. Dr. Şükrü YILDIZ

*İbn-i Haldun Üniversitesi, Hukuk Fakültesi, İstanbul,
syildiz13@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-1064-9319*

ÖZ

Franchise sözleşmelerinin sona ermesi ya da feshi halinde ilgili taşınmazın ne olacağı sorunu Türk hukukunda büyük bir problem olarak ortaya çıkmaktadır. Zira yargı makamları franchise sözleşmesinin feshinin haklı olup olmadığı değerlendirmesinden sonra taşınmazın akibeti hakkında bir karar vermek istemekteler. Oysaki Türk hukukunda uzun süren yargılama süreçleri de göz önüne alındığında tüm bu yargılama süreci zarfında franchise veren işletemediği bir taşınmaz için ödemek zorunda kaldığı yüksek kira bedelleri ya da mülkiyetine sahip olduğu bir taşınmaz için uğradığı ciddi bir gelir kaybı ile karşı karşıya kalmaktadır. Franchise veren, sadece katlanmak zorunda kaldığı bu maliyet ya da gelir kaybı değil; aynı zamanda ilgili taşınmazın neden işletilmediğini anlamayan tüketicilerde yaratılan olumsuz intiba nedeniyle ciddi bir ticari itibar kaybı da yaşamaktadır. Franchise sözleşmelerine eklenecek maddeler ve sözleşmelere eklenecek tahkim hükmü ile bu sürecin kısaltılabileceği düşünülebilse dahi bu soruna kesin bir çözüm getirmeyecektir. Çözümün yargı makamınca feshin haklılığı değerlendirmesi ile taşınmaz hakkında verilecek kararın birbirinden ayrılması olduğu değerlendirilmektedir. Öyle ki, günümüzde COVID-19'un sözleşmelerin feshi ya da uyarlanmasına etkisinin, yargı mercii tarafından verilecek olan kararlarda daha da titizlikle ele alınması hem franchise veren hem de franchise alan açısından büyük önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Franchise, Sona Erme, Mülk, Fesih, Taşınmaz

Jel Kodu: K10, K29, K12, K33

THE LEGAL STATE OF THE FRANCHISED IMMOVABLE AFTER THE TERMINATION OR EXPIRATION OF THE FRANCHISE AGREEMENT

ABSTRACT

In case of expiration or termination of a franchise contract, the legal status of the franchised immovable arises as an extremely important problem in Turkish law. The precedents show that a decision regarding the legal status of the location is granted after the termination ground of the franchise agreement is legally evaluated. Taking the very long trial periods into consideration in Turkish law, during this very long period of time the Franchisor faces with very high leases that he has to pay or high revenue losses if he is the owner of the property even though the location can not be operated. Not only he faces with this extra financial burden or revenue loss; he also faces with the negative attitude of the consumers who can not understand why the location is not operated and this also brings loss of trade dress. Amendment of the franchise agreement or adding arbitration clauses to the agreement may shorten this process but can not be a final solution to the problem. It is believed that the final solution will be found whenever the courts separates the decision regarding the termination and the legal status of the location. Especially in these days that COVID-19 will have a great effect on the termination or adaptation of a lot of the franchise contracts, it is very important both for the Franchisor and Franchisee if the courts give their decisions more carefully.

Keywords: Franchise, Expiration, Termination, Property, Immovable

Jel Codes: K10, K29, K12, K33

Gönderim Tarihi: 03.06.2020; Kabul Tarihi: 07.08.2020

Araştırma Makalesi – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi

I. Genel Olarak

Franchising sistemi özünde franchise verenin, kendisine ait olan malların ya da hizmetlerin sürümünü arttırma gayesiyle, franchise alana kendisine ait sistemi, gayrimaddi malları kullanma yükümlülüğü getirdiği, franchise alanı kendi organizasyonuna dahil ettiği ve sürekli olarak desteklediği, bilgi birikimini, ticari başarısı kanıtlanmış ticari yöntemleri aktardığı ve bunun karşılığında da franchise alandan ücret aldığı bir sistemdir. Tarafların bu amaçlarla imzaladığı sözleşme ise “franchise sözleşmesi” (Gürzumar, 1995: 10; Kırca, 1996: 19; Serozan, 2002: 78) olarak adlandırılmaktadır.

Franchise verenin, sistemin başarısı için franchise alana ticari başarısı kanıtlanmış yöntemleri aktarması yükümlülüğü içinde “taşınmaz seçimi”ni de barındırmaktadır. Nitekim yeni ya da deneyimsiz bir franchise alan için franchisingten beklenen en önemli fayda franchise alanın sınırlı bilgiye sahip olduğu bölgelerde franchise verenin sahip olduğu deneyimdir. Taşınmaz seçiminde, franchise veren, daha önceki franchise deneyiminden maksimum satış ve kar elde etmek için uygun bölgeleri bilmektedir. En doğru taşınmazın seçimi ile birlikte hem franchise veren hem de franchise alan, kazançlı çıkacaktır. (Emerson,1994:8) Nitekim bu yükümlülük o derece önemlidir ki; daha franchise veren, franchise sözleşmesi imza edilmeden, franchise verenin aydınlatma yükümlülüğü kapsamında franchise verdiği taşınmazla ilgili tüm bilgileri, satış tahminlerini, varsa hukuki ihtilafları franchise alana bildirmekle yükümlüdür. (Yener, 2010: 71; Ayata, 2015: 62) Yargıtay’ın görüşü de bu doğrultudadır. (Yargıtay 19.HD, 25.06.2001.E.819, K.4917, www.kazancı.com). İlgili Yargıtay kararına göre franchise sözleşmesinin imzalandığı sırada franchise verenin, kesinleşmiş bir mahkeme kararı bulunmasına rağmen, franchise sözleşmesine konu olan marka ile ilgili doğru bilgileri franchise alana vermemesi haklı fesih sebebi olarak görülmüştür. Franchise alanın, franchise verenin verdiği bilgilerle önemli konularda doğru kararlar alabildiği ve sistemin verimliliği konusunda doğru tahmin yapabildiği ölçüde franchise verenin aydınlatma yükümlülüğünü yerine getirdiği kabul edilmelidir. Aksi halde franchise veren, franchise alan ile arasında kurulan güven ilişkisini ihlal etmiş olması nedeniyle culpa in contrahendo ilkesi uyarınca franchise alanın maruz kalacağı zarardan sorumlu olacaktır (Şimşek, 2016: 132,135).

Bir franchising sisteminde en önemli unsur yıllardan beri franchise edilen taşınmaz olmuştur. Pek çok franchise veren, franchise alanın en doğru yeri bulabilmesi için çok ciddi ve özenli bir çalışma ile birlikte, ciddi bir yatırım da yapmaktadır. Franchise alan, artık bu sistemin bir parçası olmak istemediğinde bu taşınmaza ne olacaktır? Franchise veren bu taşınmazı nasıl franchising sistemi içinde tutmaya devam edebilecektir? Franchise verenin bu yerin seçimi ve kira sözleşmesi ve bedelinin müzakeresi için harcadığı çaba da düşünüldüğünde, franchise alan sistemde kalmak istesin ya da istemesin, franchise verenin bu taşınmazı kontrol etmesinin ve sistemde tutmasının önemi daha da kritik hale gelmektedir (Fittante & Modell, 1999:1).

Franchise veren taşınmazı kontrol etmek suretiyle kendi ismini, markasını, know-how’ını kullanarak oluşturulan müşteri çevresini sistemde tutabilmekte ve ticari itibarının ve know-how’ının rakibe geçmesini önleyebilmektedir. Aynı şekilde müşteriler de bu sayede sistemin çöktüğünü ya da zarar ettiğini düşünmeyecekler ve taşınmazını kaybedeceğini bilen franchise alan da sistemden çıkmak için daha dikkatli düşünerek karar verecektir. Ayrıca bu kontrolün sadece franchise verene

değil; aynı zamanda sistemdeki tüm franchise alanlara ciddi katkısı olacaktır (Fittante & Modell, 1999: 1).

Franchise veren, aşağıda sayılan nedenlerle franchise sözleşmesi sona erdiğinde ya da feshedildiğinde, franchise verilen taşınmazı kontrol etmek isteyecektir. Franchise veren, bu taşınmazı kendi işletmek isteyebileceği gibi, yeni bir franchise alana da vermek isteyebilir (Batenhorst, 2010: 2).

II. Franchise Sözleşmesinin Sona Erme ve Fesih Nedenleri

A. Sözleşmenin Kendiliğinden Sona Ermesi

1. Belirli süreli sözleşmelerde belirlenen süre sonunda ya da sözleşmede belirtilen bir nedene bağlı olarak sona erme

Franchise sözleşmeleri; belirli süreli ya da belirsiz süreli olarak akdedilebilir. Belirli süreli sözleşmeler; sürenin dolması ile otomatik olarak sona erer (Altınok, 2008: 3). Kural olarak belirli süreli sözleşmeler, olağan fesih yoluyla sona erdirilemeyeceği gibi, sözleşmede bu yönde bir hükmün bulunması halinde olağan fesih suretiyle de feshedilebilirler. Süresiz sözleşmelerde belli bir süre kararlaştırılmadığı gibi bazen belirli süreli sözleşmelerin süre sonunda feshedilmemesi halinde yeni bir süre verilmeksizin otomatik olarak uzayacağı da kararlaştırılabilir. Bu durumda belirsiz süreli sözleşmelerden bahsedilecektir. Yine aynı şekilde sözleşme süresinin bitmiş olmasına rağmen franchising ilişkisinin devam etmiş olması durumunda da belirsiz süreli sözleşmeden bahsedilecektir (Erdoğan, 2016: 47). Nitekim acenteliği düzenleyen TTK madde 121 hükmünün kıyasen franchise sözleşmelerine de uygulanması düşünülebilir. TTK madde 121/II'ye göre belirli süre için yapılan bir acentelik sözleşmesinin süre dolduktan sonra uygulanmaya devam edilmesi halinde, sözleşme belirsiz süreli hale gelir. Otomatik uzamayı engellemek için taraflar franchise sözleşmesine tarafların açık iradesi olmadığı sürece sözleşmenin otomatik olarak uzamayacağına ilişkin hüküm eklemektedirler.

Franchise sözleşmesi gerçekleşip gerçekleşmeyeceği belirsiz bir olaya bağlanarak akdedebileceği gibi asgari ve azami süreler veya her ikisini birden belirlemek suretiyle de akdedilebilir. Azami süre sözleşmenin en geç bitmesi istenilen tarihi ifade ederken, asgari süre sözleşmenin devam etmesi istenen minimum süreyi ifade eder. Belirlenen asgari sürenin bitmesini takiben sözleşme her zaman için feshedilebilir. Azami süreli sözleşmelerde ise sözleşmeler taraflarca belirlenen azami süre sonunda otomatik olarak sona erer. Kimi zaman da sözleşmelerde kendiliğinden sona erme nedenlerinin ne olduğu açıkça belirtilir. Taraflardan birinin işyerini kapatması ya da başka bir şehre göçmesi durumunda sözleşmenin kendiliğinden sona ereceğinin kararlaştırılması bu durumun bir örneğidir. (Oktay, 1997: 213)

2. Taraflardan birinin ölümü, iflası, ehliyet kaybı gibi nedenlerle sözleşmenin sona ermesi

Borç ilişkisinin sona erme nedenleri Türk Borçlar Kanunu'nda genel olarak değil, her bir sözleşme için ayrı ayrı düzenlenmiştir. Borç ilişkisini sona erdiren sebepler arasında ikale, feshi ihbar, ölüm, iflas, bozucu şartın gerçekleşmesi, haklı sebeple fesih sayılmakla birlikte bu sebeplerin hepsi bütün sözleşmelerin sona ermesine yol açmaz (Hatemi & Gökyayla, 2015: 311).

Türk hukukunda tarafların ölümü, iflası ya da ehliyet kaybı halinde sözleşmelerin kendiliğinden sona ereceğine ilişkin genel bir hüküm bulunmamakla birlikte bazı sözleşme tipleri için bu durumlar birer sona erme sebebi olarak kabul edilmiştir.

Vekalet ilişkisinde vekilin veya müvekkilin ölümü, iş akdinde işçinin ölümü, istisna akdinde müteahhidin ölümü bu duruma örnektir (Şenol, 2011: 161).

Diğer yandan franchise sözleşmesi kanunumuzda özel olarak düzenlenmemekle birlikte bu sözleşmeye acentelik hükümleri kıyasen uygulanacaktır. Acentelik sözleşmesinin sona erme hallerini düzenleyen Türk Ticaret Kanunu'muzun 121.maddesi üçüncü fıkrası müvekkilin ya da vekilin ölümü, iflası ya da kısıtlanması halinde Türk Borçlar Kanunu madde 513'ün uygulanacağını hükme bağlamaktadır. Türk Borçlar Kanunu madde 513 ise vekâlet sözleşmesine ilişkin olup aşağıdaki şekildedir;

“Sözleşmeden veya işin niteliğinden aksi anlaşılmadıkça sözleşme, vekilin ya da vekâlet verenin ölümü, ehliyetini kaybetmesi ya da iflası ile kendiliğinden sona ermiş olur. Bu hüküm, taraflardan birinin tüzel kişi olması durumunda, bu tüzel kişiliğin sona ermesinde de uygulanır.

Vekâletin sona ermesi, vekâlet verenin menfaatlerini tehlikeye düşürüyorsa, vekâlet veren veya mirasçısı ya da temsilcisi, işleri kendi başına görebilecek duruma gelinceye kadar, vekil veya mirasçısı ya da temsilcisi, vekâleti ifaya devam etmekle yükümlüdür.”

İlgili hükümden yola çıkarak ve franchising ilişkisinin yoğun bir güvene dayandığı, franchise alan ya da franchise verenin birinin itibar kaybının diğerini de etkileyeceği düşünüldüğünde ölüm, iflas ve ehliyet kaybı halinde de franchise sözleşmesinin kendiliğinden sona ereceği kabul edilmelidir (Şimşek, 2016: 222).

B. Sözleşmenin Taraflarca sona erdirilmesi

1. Tarafların anlaşarak sözleşmeye son vermeleri

Taraflar anlaşmak suretiyle her zaman için sözleşmeye son verme hakkına sahiptir. Diğer yandan süreli borç ilişkilerinde ifaya başlanması halinde, tarafların ikale yoluna başvurduğu durumlarda, özellikle de iş görme edimleri içeren süreli borç ilişkilerinin tasfiyesi zor olacağından, franchise sözleşmesinin ileriye dönük olarak sona erdirileceği kabul edilmelidir. İkale durumunda sözleşmenin tamamen ortadan kalktığı kabul edilecektir (Tuzlu, 2012: 59,60).

2. Fesih yoluyla sözleşmeyi sona erdirmeye

aa. Olağan fesih yoluyla sözleşmenin sona erdirilmesi

Olağan fesihte sözleşmeye dayalı ilişki, fesih beyanının muhataba ulaşmasından itibaren belirli bir süre sonra ortadan kalkar. Bu nedenle bu feshe “sürelî fesih” de denilmektedir. Olağan fesih sonuçlarını ileriye etkili olarak doğurduğundan fesihten önce doğmuş alacak ve borçlar geçerliklerini korumaktadır (Eren, 2019: 1410).

Genellikle franchise sözleşmesinin belirsiz süreli olarak akdedilmesi ya da otomatik uzatma kaydı nedeniyle belirsiz süreli sözleşme haline dönüşen franchise sözleşmelerinde taraflar olağan fesih hakkını kullanırlar. Belirli süreli franchise sözleşmelerinde ise bu hak sözleşmede kararlaştırılmış olması halinde kullanılabilir (Şimşek, 2016: 229; Yeniocak, 2016: 121). Belirsiz süreli sözleşmelerde olağan fesih hakkının bulunmaması durumunda sözleşmeler bir çeşit kelepçeleme sözleşmesine dönüşeceği ve tarafların kişisel özgürlükleri de aşırı şekilde sınırlandıracağından denge, fesih yoluyla sağlanmaktadır (Kapancı, 2010: 1036; Kırca: 173).

Sözleşmede bir fesih süresi bulunmaması durumunda, olağan fesih hakkı kullanılırken sözleşmeyi feshedecek olan tarafın, karşı tarafa tanınması gerekli olan

makul sürenin ne olacağı Türk hukukunda çeşitli tartışmalara konu olmuştur. Bu süre belirlenirken vekâlet sözleşmesi, hizmet sözleşmesi, acentelik sözleşmesi ve adi ortaklık sözleşmesinin fesih süresini düzenleyen hükümlerin kıyasen franchise sözleşmelerine de uygulanıp uygulanmayacağı tartışılmıştır (Gürzumar, 1995: 170; Kırca, 1996: 174; Tuzlu, 2012: 70-71; Şimşek, 2016: 232).

Borçlar Kanunu madde 512'de düzenlenen vekâlet sözleşmesinde müvekkil veya vekil her zaman için sözleşmeyi feshetme hak ve yetkisine sahiptir. Belirsiz süreli hizmet sözleşmesini düzenleyen Borçlar Kanunu 432. maddesine göre fesih için yapılacak bildirim süresi hizmet süresi bir yıla kadar sürmüş işçi için iki hafta sonra, bir yıldan beş yıla kadar sürmüş işçi için dört hafta ve beş yıldan fazla sürmüş işçi için altı hafta sonra sona erer.

Türk Ticaret Kanunu madde 121/I acentelik sözleşmeleri için makul fesih süresini üç ay olarak belirlerken Borçlar Kanunu madde 640 adi ortaklık için fesih süresini 6 ay olarak belirlemiştir.

Franchise sözleşmesinin olağan fesih süresine kıyasen acentelik sözleşmesi, hizmet sözleşmesi ya da vekâlet sözleşmesi hükümlerinin kıyasen uygulanması gerektiğini ileri süren azınlık görüşüne karşılık yapılan hukuki tartışmalar sonucu çoğunluk görüşü; diğer sözleşmelerde belirlenen sürelerin kısalığı, franchise sözleşmelerinde yapılacak hazırlık süresinin uzun olması, franchise alanın daha fazla risk alması ve bağımsızlığı gibi nedenlerle franchise sözleşmelerine adi ortaklık sözleşmelerine ilişkin 6 aylık fesih süresinin uygulanması gerektiği noktasında toplanmıştır (Gürzumar, 1995: 171; Kırca, 1996: 178; Erdem, 2017: 450).

bb. Olağanüstü fesih yoluyla sözleşmenin sona erdirilmesi

Olağanüstü fesih, haklı sebeplerin bulunması halinde başvurulacak bir fesih yolu olup fesih beyanının muhataba ulaşması ile sözleşmeyi derhal sona erdirmektedir. Bu feshi "süresiz fesih" de denilmektedir. Olağanüstü fesih de aynen olağan fesih gibi sonuçlarını ileriye etkili olarak doğurduğundan fesihten önce doğmuş olacak ve borçlar geçerliklerini korumaktadır (Eren, 2012: 1410). Olağanüstü feshin olağan fesihten ayrıldığı en önemli nokta olağanüstü fesihte tarafların fesih öneli süresince sözleşme ile bağlı kalmak zorunda olmamalarıdır.

Kanun koyucu, haklı fesih sebebini tanımlamadığı gibi, haklı fesih nedenlerini de saymamıştır. Bu nedenle, haklı fesih nedenleri her bir somut olayda ayrıca değerlendirilmelidir. Hâkim takdir hakkını kullanırken MK madde 4'te yer alan hak ve nesafet ilkesi doğrultusunda karar vermekle yükümlüdür (Şenol, 2011: 195).

bb.1 COVID-19'un olağanüstü fesih nedeni olarak değerlendirilmesi

Mücbir sebep hali, borçlar kanununda açık bir şekilde tanımlanmamıştır. Bununla birlikte kaynağı ve sebebi ne olursa olsun öngörülemeyen ve önlenemeyen ya da önlenmesi zaman alan bulaşıcı hastalığın (salgın hastalık), hem doktrinde hem de yargı kararlarında mutlak olarak mücbir sebep olarak kabul edildiği görülmektedir. Hastalık çok geniş bir alana yayılmış olabileceği gibi belirli bir bölge ile de sınırlı kalabilir. Mücbir sebep tanımlaması yapılırken bu durumun önemi yoktur. Bulaşıcı hastalığın insan eliyle yaratılıp yaratılmadığı hususu da mücbir sebep tanımlaması yaparken önem taşımamaktadır. (Kılıçoğlu: 2, www.twitter.com). Öte yandan, öngörülebilir ya da engellenebilir bir hastalık söz konusuysa veya mücbir sebep hali borçlunun ediminin ifasına etki etmiyorsa, mücbir sebep olarak kabul edilmez.

Mücbir sebep nitelendirmesi, borçlunun borcunu yerine getirememesi nedeniyle sorumluluktan kurtulabilmesi için önemlidir. Bu nedenle, bulaşıcı hastalığın ifaya

engel olması, ifayı geciktirmesi, ifanın gereği gibi yapılamaması ya da imkânsızlaşmasına neden olması söz konusu olabilir. Borç ilişkisinin kurulmasından sonra borcun ifası, borçlunun kusuru olmaksızın imkânsız hale gelirse TBK md.136 gereğince borç kendiliğinden sona erecektir. İmkânsızlığın borcu sona erdirmesi için kalıcı ve kesin olması gerekir (Özçelik, www.lexpera.com). Geçici imkânsızlık borcu sona erdirmez. Gecikmiş bir ifada bulunulması durumunda ise borçlu gecikmeden sorumlu olmayacaktır. Para borcunun ifası COVID-19 salgını nedeniyle gecikmiş olabilir. Ancak ifa imkânsız hale gelmez (Kılıçoğlu:8).

COVID-19 salgını nedeniyle, bu durumdan ciddi olarak etkilenen sektörler olduğu görülmektedir. Bu durumun franchise sözleşmelerine de yansıtacağı ve pek çok franchise alan ya da franchise verenin franchise sözleşmelerini feshetmek isteyebileceği açıkça ortadadır. Bütün dünyada COVID-19 salgını ve salgının etkisini önlemek amacıyla hükümetin yaptığı bir dizi hukuki düzenleme, pek çok işletmenin faaliyetine son vermesine ya da kısıtlı faaliyette bulunmasına neden olmuştur.

Nitekim ülkemizde de, coronavirüs tedbirleri kapsamında İçişleri Bakanlığı tarafından Mart ayında yayımlanan ilk genelge (<https://www.icisleri.gov.tr/81-il-valiligine-koronavirus-tedbirleri-konulu-genelge>) ile pek çok işletmenin faaliyeti durdurulmuştur (<https://www.icisleri.gov.tr/koronavirus-salginii-ile-mucadele-kapsaminda-lokantalarla-ilgili-ek-genelge>). İdare tarafından yapılan kapatmaların kapsamı çok geniş olup bu işletmelerin çok büyük bir kısmı da franchise işletmeleridir.

Her ne kadar bu durumun geçici bir hal olduğu düşünülse de bu sürecin çok fazla uzaması durumunda, franchise verenlerin işletmelerini tamamen kapatmak isteyebilecekleri; franchise alanların ise işletemedikleri taşınmazlar için kira/reklam katkı payı/ortak giderler gibi maliyetlere katlanmakta zorlanacakları ve hatta bu durumun bu işletmeler için “çekilmez hal” olarak değerlendirilebileceği zamanlar gelecektir. Taraflar, franchise sözleşmesinde özel bir düzenleme bulunmaması durumunda, bu hukuki duruma çözüm bulmak için BK madde 136, BK madde 137 ile BK madde 138'e dayanacaklardır.

BK madde 136 hükmünde kalıcı imkânsızlık hâli düzenlenmekte olup ilgili maddenin uygulanması sonucu borç sona ermektedir. Geçici ifa imkânsızlığı ise Borçlar Kanunumuzda düzenlenmemiş; öğreti ve yargı içtihatlarında gündeme gelmiştir. COVID-19'un özellikle kira ya da franchise sözleşmeleri gibi uzun süreli ve sürekli sözleşme ilişkilerine etkisi genellikle kalıcı imkânsızlık hâli değil, geçici imkânsızlık hâli olacak ve COVID-19 ortadan kalktığında taraflar sözleşmeyle bağlı olmaya aynı şekilde devam edeceklerdir (Baysal & Uyanık & Yavuz, www.lexpera.com). Ancak örneğin sadece sezonsal olarak faaliyet gösteren bir Franchise Alan için COVID 19 kalıcı imkânsızlık hali oluşturabilecek ve franchise alana sözleşmeyi feshetme hakkı verecektir.

Gerek cumhurbaşkanlığı genelgesi kapsamında olan gerekse bu kapsamda olmayan işletmeler için COVID-19'un ne kadar süre ile devam edeceği sözleşmenin feshi hakkını verip vermeyeceği noktasında önem taşımaktadır.

Yargıtay Hukuk Genel Kurulu 28.04.2010 gün ve 2010/15-193-235 sayılı kararında (Baysal ve diğerleri) geçici imkânsızlık durumuna ilişkin esasları belirlemiştir.

İlgili karar kapsamında, franchise sözleşmeleri için de “akde tahammül süresi”nin beklenmesi; bu sürenin sona erdiği durumlarda ise franchise sözleşmesinin bağlayıcı olmadığı görüşü kabul edilmelidir. Ancak bu belirleme yapılırken franchise alanın ödemekte olduğu ücretler ve sözleşmede belirlenen ücretlendirme yapısı ve reklam katkı payı, kira vb. diğer giderler de önem taşıyacağından her bir sözleşme bazında ayrı değerlendirme yapılması gerektiği ortadadır.

Diğer yandan salgın hastalıktan etkilenen ve feshedilmesi gündeme gelecek olan sadece franchise sözleşmesi değil, aynı zamanda franchise sözleşmesine konu taşınmaz için imzalanan kira sözleşmesi de olacaktır. Nitekim bu fesih işyeri kapatılan kiracı tarafından (duruma göre franchise veren ya da franchise alan) tarafından yapılabilecektir. Bulaşıcı hastalık, sözleşmeden dönme veya sözleşmenin feshi için haklı sebep oluşturmaktadır. Uzun süreli kira sözleşmesinde, işyeri kapatılan kiracının kira sözleşmesini feshedebileceği gibi, Türkiye’de uzun süreli olarak çalışmaya gelen yabancı uyruklu kiracının da, COVID 19 nedeniyle ülkesine dönmek zorunda kalması durumunda, kira sözleşmesini kalan süre için ileriye dönük olarak feshedebileceği şeklinde görüşler bulunmaktadır (Kılıçoğlu: 10). Nitekim Türkiye’ye gelen ve burada kira sözleşmesi imzalayan yabancı uyruklu franchise verenlerin çoğunun ciddi anlamda zarar etmesi nedeniyle ülkesine dönme kararı aldığı örnekler de ortaya çıkacaktır. Bu durumda sorun, kira sözleşmesinin feshi durumunda franchise sözleşmesinin akibetinin ne olacağıdır. Diğer yandan tamamen imkânsız hale gelen bir franchise sözleşmesinin feshi durumunda kira sözleşmesinin akibetinin ne olacağı da ayrı bir hukuki sorun olarak gündeme gelmektedir. Bu durumda yargı makamının kira sözleşmesi ile franchise sözleşmesinin “birleşik sözleşme” (Eren, 2012: 221) olduğu hususunu da dikkate alarak franchise sözleşmesinin sona ermesi durumunda kira sözleşmesinin de sona ereceği yönünde kararlar vermesi soruna esastan çözüm getirecektir diye düşünmekteyiz.

Borçlar Kanunu m. 137’de ise “Karşılıklı borç yükleyen sözleşmelerde, bir tarafın borcu kısmen imkânsızlaşır ve alacaklı kısmi ifaya razı olursa, karşı edim de o oranda ifa edilir. Alacaklının böyle bir ifaya razı olmaması veya karşı edimin bölünemeyen nitelikte olması durumunda, tam imkânsızlık hükümleri uygulanır.” düzenlemesi mevcuttur.

BK madde 137 çerçevesinde borcun ifasının kısmen imkânsızlaşması halinde, borçlu borcun sadece imkânsızlaşan kısmından kurtulacaktır. Ancak, anılan hüküm tahtında, kısmi ifa imkânsızlığının taraflarca önceden öngörülebilseydi, aralarında bir sözleşme yapılmamasına sebep olacağı tespit edilirse, borcun tamamı sona erecektir. Bu durum franchise ilişkisinde kısmi hizmet veren işletmeler (örneğin sadece eve götür ya da al götür hizmeti veren) için uygulama imkânı bulabilecektir.

Diğer yandan eğer yargı mercii, daha önce verilen Yargıtay kararları doğrultusunda Yargıtay 9.HD,31.01.1995.E.16730, K.1307, www.lexpera.com) para borçlarında ifa imkânsızlığı olmayacağı noktasından yola çıkarsa, franchise sözleşmelerine ve ilgili taşınmaz için imzalanan kira sözleşmelerine BK madde 138’in uygulanmasından bahsedilebilecektir. İlgili maddeye göre; “Sözleşmenin yapıldığı sırada taraflarca öngörülmemeyen ve öngörülmesi de beklenmeyen olağanüstü bir durum, borçludan kaynaklanmayan bir sebeple ortaya çıkar ve sözleşmenin yapıldığı sırada mevcut olguları, kendisinden ifanın istenmesini dürüstlük kurallarına aykırı düşecek derecede borçlu aleyhine değiştirir ve borçlu da borcunu henüz ifa etmemiş veya ifanın aşırı ölçüde güçleşmesinden doğan haklarını saklı

tutarak ifa etmiş olursa borçlu, hâkimden sözleşmenin yeni koşullara uyarlanmasını isteme, bu mümkün olmadığı takdirde sözleşmeden dönme hakkına sahiptir. Sürekli edimli sözleşmelerde borçlu, kural olarak dönme hakkının yerine fesih hakkını kullanır.”

Bir sözleşmede dönme hakkının mı yoksa fesih hakkının mı kullanılacağı ilgili sözleşmenin ani edimli mi yoksa sürekli edimli bir sözleşme mi olduğu noktasında önem taşımaktadır. Borçlu sürekli bir sözleşmede yapacağı tek taraflı bildirimle sözleşmeyi feshedebilecektir. Bu durumda sözleşme ilişkisi fesih tarihinden itibaren ortadan kalkacak ve geçmişte ödenen bedellerin iadesi talep edilmeyecektir. Diğer yandan ani edimli sözleşmelerde ise borçlu dönme beyanı ile sözleşmeyi sona erdirecek; bu durumda taraflar karşılıklı edimlerini sanki sözleşme hiç yapılmamış gibi iade etmek zorunda kalacaklardır (Tecirli & Atahan, www.lexpera.com).

Franchise sözleşmelerinin sürekli edimli sözleşmeler olduğu düşünüldüğünde bu sözleşmelerde dönme hakkının değil, ileriye doğru hüküm doğuracak şekilde fesih hakkının kullanılması söz konusu olabilir (Öztürk, 1998: 467).

Franchise sözleşmesinin uyarlanması uygulamada ciddi sıkıntılar yaratabilir; zira uyarılama talebinin kabul edilmesi durumunda mahkeme inşai bir karar vermektedir. Verilen karar ise çoğu zaman tarafların asıl iradesini yansıtmayabilir. Zira işlem temelinin çökmesi nedeniyle sözleşme amacı ortadan kalmış olabilir. Uyarılama davasında aşırı ifa güçlüğü nedeniyle işlem temelinin çökmüş olduğu ve sözleşmeyle bağlı kalmanın dürüstlük kuralına göre bir taraftan beklenemeyeceğine karar verilmiş ise, ayrıca sözleşmenin uyarlanmasına imkân olmadığı da mahkemece saptanmışsa, hâkim kararına ya da dava açmaya gerek kalmadan, aşırı ifa güçlüğünden mağdur olan tarafın inşai nitelikteki irade beyanı ile fesih gerçekleşir, dolayısıyla ilgili tarafın yeni bir dava açmasına gerek olmaksızın fesih hakkını kullanması gerekir (Tilic, 2018: 277).

III. Franchise Sözleşmesinin Sona Ermesinden Sonra İlgili Taşınmazın kontrolü

A. Franchise ya da Kira Sözleşmesine Hüküm Koyarak

Franchise veren, franchise verilen taşınmazı farklı yöntemlerle kontrol edebilir. Bazı franchise verenler taşınmazı satın alıp franchise alana kiralayabilir. İyi konumdaki yerler için bu seçenek franchise veren için iyi bir alternatif olmakla birlikte alışveriş merkezlerindeki taşınmazlar için iyi bir seçenek olmayacaktır. Ayrıca yapılan yatırım franchise verenin kendi işleteceği işletmeler vasıtasıyla genişleme imkânını da sınırlayacaktır (Batenhorst, 2010: 2). Bu durumda franchise sözleşmesine ilgili sözleşmenin sona ermesi durumunda, franchise alanın taşınmazı tahliye edeceğine ilişkin hükümler eklenebilmekle birlikte, bu hükümlerin geçerliği de Türk hukukunda ayrıca tartışma konusu olacaktır. Ayrıca franchise verenin bu taşınmazı kredi ile alması halinde franchise alanın kira bedelini ödememesi nedeniyle franchise veren, finansal olarak zor durumda kalabilecektir. Franchise verenin bu yeri geri almak istemesi durumunda ise yıllar geçebilecektir. Franchise sözleşmelerinin sona erdirilmesi için çeşitli hukuk sistemlerinde ve Türk hukukunda içtihatlarla kabul edilen uzun ihtar süreleri (Türk hukukunda bu süre 6 aydır) franchise vereni sıkıntıya sokacaktır. Nitekim kira sözleşmelerinin sona ermesi durumunda franchise sözleşmelerinin de etkileneceği durumlarda Amerikan mahkemeleri franchise sözleşmesine uygulanması gereken uzun ihtar sürelerinin, kira sözleşmelerine de uygulanması gerektiği yönünde kararlar vermişlerdir. Kaldı ki, franchise alanlar da tahliyeyi engellemek için franchise

sözleşmesinde yer alan alternatif hukuk yollarını (tahkim gibi) kullanacak, bu da süreci daha da fazla uzatacaktır. Franchise alanın bu esnada iflas etmesi durumunda ise franchise verenin alacakları daha da büyük bir tehlike içine girecektir (Fittante ve Modell, 1999: 2).

Bazı durumlarda franchise veren taşınmazı üçüncü kişi bir malikten kendi adına kiralarak franchise alana alt kiralama yapabilmektedir. Franchise verenin ilgili taşınmazı üçüncü kişi malikten kiralaması ve franchise alana alt kiralama yapması durumunda franchise veren, franchise alanın ihlallerine karşı üçüncü kişi maliğe karşı sorumluluk altına girecektir (Fittante ve Modell, 1999: 4). Bununla birlikte franchise sözleşmesi sona erdiğinde ya da feshedildiğinde franchise veren kiralaran malikle ve geçerli bir kira sözleşmesiyle birlikte ciddi finansal yükler doğuracak kira bedelleri ile karşı karşıya kalmaktadır. Franchise verenin franchise sözleşmesinin sona ermesi veya feshi halinde, franchise edilen taşınmazı satın alarak franchise alana kiralama yapmak ya da bu taşınmazı doğrudan malikle imzalanan kira sözleşmesi yoluyla kiralamak suretiyle taşınmazda hızlıca kontrol sahibi olabileceği düşünülse de Türk hukukundaki davalar dikkate alındığında, franchising sistemine çok da tanıdık olmayan Türk Mahkemelerinden taşınmazın kontrol hakkını veren kararları almanın yıllarca süreceği açık bir gerçektir. Ayrıca belirtmek gerekir ki, franchise verenin franchise verilen taşınmazın sahibi ya da kiracısı olmasının dezavantajlarından biri de franchise verenin mülkiyet veya kira hakkına sahip olmasının, franchise verenin ilgili taşınmazı geri alıp almama hususundaki esnekliğini ortadan kaldıracığı gerçeğidir. (Batenhorst, 2010: 2) Nitekim bazı durumlarda franchise veren franchise edilen taşınmazı geri almak istemeyebilir. Ciddi bir müşteri bağlılığı olan franchise veren, özellikle de sözkonusu taşınmaza yakın alternatifler varsa, ağır bir finansal yük altına girmeksizin, bu yerlerde aynı şekilde ticari faaliyetini sürdürebilecektir.

Franchise veren, franchise alanın kusuru durumunda kiralama ya da alt kiralama ile ilgili sorumluluklardan ve güçlüklerden, franchise alanın yaptığı kiralamayı devralarak kaçınabilir. Bu durumda, franchise veren, mülkün sahibi olmadığı gibi, kiracı olarak da bir sorumluluk taşımamaktadır. Franchise alan, doğrudan mal sahibi ile sözleşme akdetmekte, fakat franchise veren, franchise alan ve mal sahibi arasında akdedilen kira sözleşmesinde belirli haklara sahip olmaktadır. Franchise alan ile mal sahibi arasında akdedilecek kira sözleşmesine, franchise ilişkisinin sona ermesi veya feshi halinde mal sahibinin franchise alanı taşınmazdan tahliye etmek için harekete geçmesi gerektiği ve kira ilişkisinin aynı koşullarla franchise verenin takdirine bağlı olarak franchise veren ya da franchise veren tarafından tayin edilecek bir başka franchise alan ile devam ettirilebileceği yönünde hüküm eklenebilir. Anılan halde, franchise veren, sorumluluk alıp almayacağına karar vermeden önce bir problemin ortaya çıkmasını beklemelidir. Franchise veren, bu taşınmazın sistemde kalmasını istemezse, mal sahibi tarafından gönderilecek ihtar üzerine devir alma hakkını kullanmayabilir (Fittante ve Modell, 1999: 3). Bu koruma yine aynı şekilde kira sözleşmesi ile aynı doğrultuda olacak şekilde franchise sözleşmesine eklenecek hükümler vasıtasıyla temin edilebilir. Franchise sözleşmesine franchise alanın kira sözleşmesi sona erdiğinden derhal franchise verene bildirimde bulunacağı ve 30 (otuz) gün içinde franchise verenin dilerse devralma hakkını kullanacağı ve gerek kendisinin gerek belirleyeceği yeni bir franchise alan vasıtasıyla bu yerin kiracısı olacağı yönünde bir hüküm eklenebilir. Aynı hükmün franchise alanla malik arasında imzalanacak kira sözleşmesine de eklenmesi burada büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle franchise alan ile malik arasında imzalanacak kira sözleşmesinin franchise veren tarafından onaylanması ve sonrasında da franchise verenin onayı olmaksızın değiştirilmemesi büyük önem

taşımaktadır. Bu tip düzenlemelerin malsahibi tarafından kabul edilebilmesinin koşulu mal sahibinin bu işletmeyi kaybetmek istememesi ya da bir Alışveriş Merkezinde ise çok fazla müşteri çekiyor olmasıdır (Fittante ve Modell, 1999: 4). Buna ek olarak, franchise sözleşmesine kira sözleşmesinin ihlali halinde, bunun franchise sözleşmesinin de ihlali anlamına geleceği ve franchise verene sözleşmeyi feshetme hakkı vereceği yönünde hükümler eklenebilir. Aksi halde kira sözleşmesi feshedilebilecek ve franchise veren kendisi için önemli bir taşınmazı kaybedeceği gibi, feshedilmiş bir kira sözleşmesine rağmen, geçerli olarak kalan franchise sözleşmesi nedeniyle kusurlu franchise alanla başbaşa kalacak ve bu yeri ne kendisi ne de üçüncü bir kişi vasıtasıyla işletebilecektir (Fittante ve Modell, 1999: 7). Gerek franchise sözleşmesine, gerek franchise konusu taşınmazın kira sözleşmesine ne tür hükümler eklenirse eklensin; uyuşmazlık yargıya intikal ettiğinde ortaya çıkacak yargı kararı bu hükümlerin uygulanmasını zorlamak yönünde verilecek bir eda kararı olmayacaktır. Yargı makamının genel yaklaşımı tazminata hükmetmek olacaktır. Kaldı ki, bu tip hükümleri bir eda davası yoluyla talep etmek yıllarca süren hukuki ihtilaflara yol açacak ve tüm bu davalar sonucu verilecek kararlar tarafların gerçek ihtiyacını karşılamayacaktır (Fittante ve Modell, 1999: 7,8). Diğer yandan franchise sözleşmelerine benzer sözleşme hükümlerinin kıyasen franchise sözleşmelerine uygulanması akla gelebilir. Franchise sözleşmelerine benzer sözleşme tiplerine bakıldığında da (örneğin acentelik sözleşmesi) franchise sözleşmesinin sona ermesi durumunda taşınmazın hukuki durumunu belirleyen bir hüküm yer almamaktadır.

B. Tahkim Hükümü Öngörerek

Türk hukuk sisteminde taşınmazın teslim alınması hususunda daha hızlı sonuç alabilmek için franchise sözleşmesine franchise alanın ilgili taşınmazı teslim etmemesi halinde teslim etmediği her gün için cezai şart ödemesi yükümlülüğü getirilebileceği gibi, bu husustaki ihtilafların alternatif çözüm yöntemleri ile çözüleceğine ilişkin hükümler de konulabilir. Özellikle de franchise sözleşmelerine eklenecek tahkim şartı veya ayrı bir tahkim sözleşmesi ile yıllarca sürecektir uyuşmazlıkların tahkim yoluyla çok daha kısa süre içinde ve daha az masraflı olacak şekilde çözülebilmesi mümkündür. (Lelebici & Shalley, 1996: 404)

Türk hukukunda özellikle de franchise sözleşmeleri göz önüne alındığında, tahkim müessesesine 6100 sayılı HMK ile 4686 sayılı Milletlerarası Özel Hukuk Kanunu'nda (MÖHUK) düzenlenen tahkim hükümlerinin uygulanması akla gelmektedir. 6100 sayılı HMK'nun tahkim hükümleri yabancılık unsuru içermeyen ve tahkim yerinin Türkiye olarak belirlendiği uyuşmazlıklar hakkında uygulanır. 4686 sayılı Milletlerarası Tahkim Kanunu ise; yabancılık unsuru içeren uyuşmazlıklar için uygulanacak tahkim kurallarını tanımlamaktadır.

Özellikle yabancı markaların Türkiye'de büyümek niyetiyle aktettiği Master Franchise Sözleşmeleri düşünüldüğünde, bu sözleşmeyi akteden franchise veren ile Türkiye'de büyüyecek olan franchise alanın bir ihtilaf yaşamaması halinde MÖHUK tahkimine başvurulacağı açıktır.

Doktrinde HMK tahkimi "iç tahkim" olarak adlandırılırken, diğeri "milletlerarası tahkim" olarak adlandırılmaktadır. (Aydemir, 2010: 10) Bu iki farklı sınıflandırmanın nedeni milletlerarası tahkim ve HMK tahkimine farklı kurallar bütünüün uygulanmasından kaynaklanmaktadır. (Ayan, 2017: 3) Bahse konu her iki tahkime farklı hükümler uygulanmasına rağmen HMK ile birlikte bu iki tahkimde uygulanan kuralların birbirine yaklaştığını ve büyük ölçüde benzer hale geldiğini söylemek mümkündür (Budak, 2012: 33).

HMK madde 412'ye göre, tahkim sözleşmesi taraflar arasındaki sözleşmenin bir şartı veya ayrı bir sözleşme şeklinde yapılabilir. Franchise sözleşmelerinde halihazırda bir sözleşme bulunduğundan bu sözleşmeye tahkim şartı eklenmesi suretiyle tahkim yolunun açılması daha pratik olacaktır.

Tahkim şartı oluşturulması ya da ayrı bir tahkim sözleşmesi düzenlenmesi esnasında tarafların tahkim iradesinin açık ve net bir şekilde ortaya konulması ve devlet mahkemelerine giden yolun kapatılması önem taşımaktadır. Örneğin hakem kararının anlaşmazlığı çözülememesi halinde mahkemeye başvurulacağı şeklinde oluşturulan bir tahkim şartı açık ve net olmayacağından geçersiz sayılacaktır (Yılmaz, 2013: 1722). Diğer yandan eğer franchise sözleşmesinde uyuşmazlıkların tahkim yolu ile çözüleceği belirtilmiş ancak öncesinde müzakere, uzlaştırma ya da diğer alternatif çözüm yollarına başvurulacağı ifade edilmişse bu yollara başvurusun ya da başvurulmasının tahkim şartı geçerli kabul edilecektir. Nitekim Yargıtay kararları da bu yöndedir. (Yargıtay 15.HD; E.3642,K.4505, www.kazancı.com) Franchise sözleşmelerinde bir tahkim şartı bulunması ve buna rağmen karşı tarafın işi uzatmak için mahkemeye gitmesi durumunda gerek HMK gerek MÖHUK hükümleri gereğince ilk itiraz olarak dilekçenin tebliğinden itibaren 2 hafta içinde tahkim itirazı ileri sürülebilir. Kaldı ki böyle bir tahkim şartı ya da tahkim sözleşmesi bulunmasa dahi gerek HMK madde 412/5 gerek Milletlerarası Özel Hukuk Kanunu madde 5'e göre tarafların mahkeme yargılaması sırasında tahkim yargılamasına başvurmak hususunda anlaşmaya varmaları mümkündür.

Tahkim sözleşmelerinin geçerli olabilmesi için öncelikle sözleşme taraflarının tam ehliyetli olmaları ya da vekil ya da yasal temsilcileri vasıtasıyla sözleşme akdetmeleri gerekmektedir (Karadaş, 2013: 64). Yasal temsilci ya da vekil vasıtasıyla sözleşme akdedilmesi durumunda ise yasal temsilcinin/vekilin vekâletnamesinde açık bir yetki verilmiş olması koşulu aranmaktadır. Nitekim HMK madde 74 ve Yargıtay kararları (Yargıtay 15.HD, 17.05.2013,E.136,K.3211, www.kazancı.com) da bu doğrultudadır.

Tahkim sözleşmesinin geçerli olmasının ve tahkim yargılamasının diğer bir koşulu ise "tahkime elverişlilik" şartıdır. Gerek HMK madde 408'de gerekse Milletlerarası Özel Hukuk Kanunu madde 1'de bu husus açık bir şekilde belirtilmektedir. Milletlerarası Özel Hukuk Kanunu madde 1'de "Bu Kanun, Türkiye'de bulunan taşınmaz mallar üzerindeki aynî haklara ilişkin uyuşmazlıklar ile iki tarafın iradelerine tâbi olmayan uyuşmazlıklarda uygulanmaz" ifadesi kullanılırken HMK madde 408'de "Taşınmaz mallar üzerindeki aynı haklardan veya iki tarafın iradelerine tabi olmayan işlerden kaynaklanan uyuşmazlıklar tahkime elverişli değildir" denilmektedir. Ayrıca taraf iradelerine tabi olan uyuşmazlıkların kamu düzenine ilişkin olmayan uyuşmazlıklar olduğu hususu da göz önüne alındığında kamu düzenine ilişkin olan boşanma (Kuru, 2001: 5951), iflas (Akıncı, 2013: 81), tahliye ve kira tespit davalarının (Yargıtay 15.HD,01.07.2008.E.2705, K.4439,Yargıtay 15.HD, 18.06.2007. E.2680,K.4137, www.kazancı.com) tahkime elverişli olmadığı ortadadır. Nitekim Yargıtay kararları (Yargıtay 6.HD, 30.01.2013 E.9581, K.1334, www.lexpera.com) da bu yöndedir. Bununla birlikte tahkime taraf olmayan üçüncü kişilerin hak ve menfaatlerini olumsuz yönde etkileyen meseleler ile mahkemelerin münhasır yargı yetkilerinin düzenlendiği hususlar tahkime elverişli değildir (Yeşilova, 2007: 267). Bir franchise sözleşmesinin sona ermesi durumunda ilgili taşınmazın teslimi için tahkime başvurulduğunda, ilgili taşınmazın franchise veren'e iadesine karar verilebilmesi için tahkime gidilebilme, ancak kira sözleşmesinden kaynaklı tahliye ve kira tespit gibi uyuşmazlıklar kamu

düzenine ilişkin olduğundan bu sözleşmenin feshedilmesi için tahkime gidilememektedir.

HMK madde 417/III'te tahkim sözleşmesinin yazılı şekilde yapılacağı vurgulanmakla birlikte KURU'ya göre, taraflar arasında geçerli bir tahkim sözleşmesi bulunmadığı halde, taraflar hakemini seçer ve hakemler de açılan davayı takip ederse, tahkim sözleşmesi geçerli sayılacaktır. (Yargıtay 6.HD, 30.01.2013, E.9581, K.1334 , www.lexpera.com) Tahkim sözleşmesinin diğer bir geçerlik şartı da ihtilafın belirli olması hususudur (Ayan, 2017: 45). Dolayısıyla örneğin bir franchising ilişkisinin tarafları arasında franchise sözleşmesi dışında da çıkacak tüm uyuşmazlıkların tahkim yoluyla çözüleceğine ilişkin bir tahkim şartı geçerli olmayacaktır.

Bir franchising ilişkisi yönünden tahkimin en cazip yanı aylarca, yıllarca süregelen davalarla uğraşmak yerine franchising konusunda uzman hakemlerle uyuşmazlıkları en kısa süre içinde ve en doğru şekilde çözümlenektir. Bu nedenle HMK'nunda tahkimin sonuçlanması için belirli bir süre öngörülmüştür. İlgili Kanunun 427.maddesine göre;

“(1) Taraflar aksini kararlaştırmadıkça, bir hakemin görev yapacağı davalarda hakemin seçildiği, birden çok hakemin görev yapacağı davalarda ise hakem kurulunun ilk toplantı tutanağının düzenlendiği tarihten itibaren bir yıl içinde, hakem veya hakem kurulunca esas hakkında karar verilir.

(2) Tahkim süresi, tarafların anlaşmasıyla; anlaşamamaları hâlinde ise taraflardan birinin başvurusu üzerine mahkemece uzatılabilir. Mahkemenin, bu konudaki kararı kesindir.”

İlgili madde gereğince taraflar tahkim süresini serbestçe belirleme hakkına sahiptir. Eğer belirlememişse bu süre ilgili madde gereğince 1 yıldır ancak taraflar yine anlaşarak bu süreyi uzatabilecekleri gibi anlaşamazlarsa mahkeme tarafından sürenin uzatılmasına karar verilebilir. Tahkim süresinin uzatılması talebi 1 yıllık tahkim süresi içinde yapılmazsa bu uzatma geçersiz olacaktır.

Yargıtay da tahkim süresinin kamu düzeni ile ilgili olduğunu ve bu süre geçtikten sonra verilen kararların batıl olacağını açıkça beyan etmektedir (Yargıtay 11.HD.E.1735,K.3874). Tahkim süresi içinde karar verilememesi halinde hakem kararı iptal edileceği gibi uyuşmazlığın yeniden hakem kararı ile çözümü de mümkün olamayacaktır (Akıncı, 2013: 179; Pekcanitez, 2016: 740). Tahkim süresinin taraflarca serbestçe belirlenebilmesi ve bu süre içinde karar verilememesi halinde tahkim kararının iptal edilebilecek olması, bir franchising ilişkisinde taraflar için oldukça avantajlıdır. Zira gerek franchise veren gerek franchise alan uyuşmazlıkların en kısa süre içinde çözülmesini istemekte ve her iki taraf da yıllarca süren ve sonuçta çözüm getirmeyecek bir yargı sürecinin içine girmek istememektedirler. Franchising ilişkisinde tarafların genellikle yazılı bir sözleşme imzalamaya yolunu tercih ettikleri de göz önüne alındığında bu sözleşmeye bir tahkim şartı eklemek ve tahkim süresini belirlemek taraflara ek bir yük getirmeyecektir (Keskin, 2017: 51,52).

Kaldı ki HMK 414.maddesi ile hakemlere ihtiyati tedbir kararı vermek hak ve yetkisi de getirilmiştir. Süregelen bir franchising ilişkisinde hakemlere tanınan bu yetki taraflara çok daha hızlı hareket etme imkânı tanıyacaktır.

HMK'na göre; hakem kararları verildikleri andan itibaren icra edilebilir, hatta kural olarak iptal davası açılması dahi hakem kararlarının icrasını durdurmamaktadır. Milletlerarası Özel Hukuk Kanunu'na göre ise hakem kararlarının icra edilebilmesi

için hakem kararlarının kesinleşmesi ve yetkili mahkemenin kararın icra edilebilirliğine dair bir belge vermesi gerekmektedir (Ayan, 2017: 106). Bu farkın milletlerarası özel hukukta icra edilen bir kararın sonradan iptal edilmesi durumunda eskiye dönüşün çok daha zor olduğundan kaynaklandığı ifade edilmektedir (Akıncı, 2013: 247). Ayrıca hakem kararlarına karşı sadece kanunda belirtilen nedenlerle 1(bir) ay içinde bölge adliye mahkemesinde iptal davası açılması mümkün olup temyiz yoluna gidilememektedir. Temyiz yoluna gidilmesi ise ancak iptal davası sonucunda verilen kararlara karşı mümkündür.

Özetle, yabancılik unsuru taşımayan ve tahkim yerinin Türkiye olarak belirlendiği bir franchising ilişkisinde ortaya çıkan uyuşmazlıklarda tahkim şartı getirmenin; HMK tahkiminde tahkim süresinin taraflarca belirlenebilmesi, ihtiyati tedbir kararı yolunun açık olması, hakem kararının derhal icra edilebilme kabiliyeti, iptal davası sebeplerinin sınırlı olması ve tahkim konusunun öncelikle ve acil görülecek işlerden olması sebepleriyle oldukça avantajlı olduğunu ve daha hızlı aksiyon alınmasına imkân verebileceğini düşünmekteyiz. Bununla birlikte kira sözleşmesi ve franchise sözleşmesinin akıbeti birbiri ile sıkı sıkıya bağlantılı olduğundan franchise sözleşmesi ile ilgili alınacak hızlı bir karar, kira sözleşmesiyle ilgili uyuşmazlığı tam anlamıyla çözemeyecektir.

C. SORUNUN Yargı Kararlarındaki Görünümü

1. Türk hukukunda

Türk mahkemelerinde açılan davalar incelendiğinde bu davaların zilyedliğin devri ve teslimi hususunda yapılan taleplere karşı yıllarca sürdüğü, hızlı bir şekilde tedbir kararlarının verilemediği, verilse dahi kaldırıldığı ve feshin haklı olup olmadığı tartışması ile zilyedliğin devir ve teslimi sorunsallarının birbirlerinden ayrılmadığı, kira sözleşmesi ile franchise sözleşmelerinin akıbetlerinin ayrı ayrı değerlendirildiği görülmektedir. Nitekim 2003 yılında franchise sözleşmesinde belirtilen taban ücretin franchise alan tarafından, franchise verene ödenmemesi üzerine franchise sözleşmesinin feshi nedeniyle açılan ve ilgili taşınmazın da devir ve tesliminin talep edildiği davada verilen ilk derece mahkemesi kararı, defalarca temyiz mahkemesine gittikten sonra, Yargıtay 11. Hukuk Dairesi; 04.07.2013 tarihli içtihadında (Yargıtay 11.HD; 04.07.2013, E.9748, K.9748, www.kazancı.com) feshin haksız olduğunun kabulü ile birlikte bir karar verilmesi gerektiğini belirttiikten sonra dahi, taşınmazın durumunu netleştiren bir karar bu güne kadar verilememiştir. Bahse konu dava halen devam etmektedir. İlgili kararlar nedeniyle; franchise veren yıllarca işletemediği bir taşınmazın kira bedellerini ödemek zorunda kalmakta, malik olduğu durumda ise ciddi bir gelir kaybı yaşamaktadır. Ayrıca bu yeri işletemediği gibi müşteri çevresini kaybetmekte, ticari itibarı zedelenmekte ve yıllarca müşterilerinin bu işletmenin zarar ederek kapandığı algısı ile başa çıkmaya çalışmaktadır. Öncelikle taşınmazla ilgili bir karar verilmesi gereken franchise sözleşmesinin feshine dayanan davaların çok uzun sürdüğü ve zilyedliğin devir ve teslimine ilişkin taleplerin zamanla anlamını yitirdiği, bu tür davalarda sadece tazminat taleplerinin taraflar için bir anlam ifade ettiği görülmektedir.

Oysaki marka tecavüzü nedeniyle açılan davalarda Yargıtay'ın lisans sözleşmesi taraflardan birince feshedildiğinde bu feshin haklı olup olmadığı hususu ile fesih sonrasında markanın kullanımının tecavüz oluşturup oluşturmadığı noktasında adil kararlara imza attığı görülmektedir. Nitekim Yargıtay bir kararında; haksız fesih ve fesihten sonra gerçekleşen marka kullanımını tamamen birbirinden ayırarak "...fesih, karşı tarafa ulaşmakla sonuç doğuran tek taraflı bir işlem olup, fesih iradesi karşı tarafa ulaştığı andan itibaren taraflar arasındaki sözleşme sona erer;

bu durumda fesih haksız dahi olsa sözleşme ilişkisinin sona ermesinden sonra davacıya ait markaların kullanılması marka hakkına tecavüz niteliğinde olup feshiden sonraki kullanım tazminatı gerektirir.” şeklinde karar vermiştir (Yargıtay 11.HD, 15.04.2019, E.146 E., K.2920, www.lexpera.com). Oysaki; bir franchise sözleşmesinin feshi halinde franchise konusu taşınmazın franchise verene devri ile feshin haklı olup olmadığı ve tazminata sebebiyet verip vermeyeceği hususları ayrı ayrı değerlendirilmelidir.

Diğer yandan Yargıtay; franchise sözleşmesi ile kira sözleşmesinin akıbetlerinin birbirine bağlanamayacağı ve franchise sözleşmesi feshedilse dahi kira sözleşmesinin yürürlükte kalacağı yönünde farklı kararlar vermiştir (Yargıtay 6.HD, 29.05.2014.E.15378 E.,K.7083, Yargıtay 6.HD, 29.04.2013. E.4469 E.,K.7407, www.lexpera.com). Yargıtay tarafından verilen kararlardan da açıkça görüleceği üzere; franchise sözleşmesi feshedilse dahi kira sözleşmesi yürürlükte kalmaya devam etmekte ve özellikle de kira sözleşmesinde bu hususta özel bir düzenleme yoksa, taşınmaz işletilemese dahi kira sözleşmesi kimin üzerine ise kira bedelleri o kişinin üzerinde yük olarak kalmaya devam etmektedir.

2. Amerikan hukukunda

Franchising sistemine çok daha yakın olan Amerikan sisteminde ve Amerikan hukukunda da farklı hukuki düzenlemelere rastlanmamakta konunun çözümü yukarıda anlattığımız şekilde franchise ya da kira sözleşmesine eklenen hükümlerle çözülmeye çalışılmaktadır (Modell & Fittante,1999: 3). Diğer yandan Amerikan yargısı tarafından verilen kararlar incelendiğinde, fesih ya da sona erme sonrasında taşınmazın durumu ile ilgili hukuki durumun verilen tedbir kararlarıyla hızlıca çözüme kavuşturulmaya çalışıldığı görülmektedir. (Modell&Fittante:3)

Taşınmaz ile ilgili olarak ihtiyati tedbir kararı verilmesi hususunda çok fazla temkinli davranan Türk hukuk sistemine karşılık Amerikan hukukunda taşınmazla ilgili ihtiyati tedbir kararlarının sıklıkla verildiği görülmektedir. Örneğin franchising sisteminin hayatın bir parçası olarak kabul edildiği Amerikan yargısında, Snelling&Snelling Inc.v. Martin davasında; franchise alanın tek taraflı olarak franchise sözleşmesini feshetmesi ve ilgili taşınmazı franchise sözleşmesinde aksi belirtilmesine rağmen, 180 gün boyunca işletmemesi üzerine franchise veren, mahkemeye başvurmuş, mahkeme ise franchise sözleşmesinde franchise alanın kiraladığı taşınmazı franchise verene devretmesi gerektiği yönündeki maddeyi işletmek suretiyle franchise alanın taşınmazı franchise verene devretmesi gerektiği yönünde bir tedbir kararı vermiştir. Bu tedbir kararının gerekçesinde mahkeme; müşterilerin taşınmaza alışık olmaları nedeniyle franchise verenin telafisi imkânsız zararlara uğrayabileceğini ifade etmiştir (Batenhorst, 2010: 4).

Yine aynı şekilde Dunkin Donuts Ins. v. Taseki davasında mahkeme; franchise sözleşmesinin franchise alanın tekrarlayan ihlalleri sonucunda sona ermesi üzerine sözleşmede yer alan ve feshi takiben, 30 (otuz) gün içinde bildirim yapılması halinde, kiralama opsiyonunun kullanılacağını belirten maddenin uygulanması gerektiğini; aksi halde franchise verenin telafisi imkansız zararlara maruz kalacağını belirterek ihtiyati tedbir talebini kabul etmiştir. Benzer bir kararda mahkeme sadece franchise verenin kiralama hakkına atıf yapmamış, aynı zamanda franchise verenin taşınmazı yeni franchise alanlara kullandırma hakkının olduğuna da vurgu yapmıştır (Batenhorst, 2010: 4). Dunkin' Donuts, Inc. v. Dowco, Inc. davasında da mahkeme Donkin Donuts'ın üç franchise sözleşmesini feshetmesi üzerine açılan davada, aynı şekilde franchise verenin kiralama opsiyon hakkına ilişkin maddenin işletilmesi gerektiği; aksi halde

müşterilerin kafalarında oluşacak karışıklık ve ticari itibar kaybı nedeniyle franchise verenin telafisi imkansız zararlara maruz kalacağı hususunu vurgulayarak ihtiyati tedbir talebini kabul etmiştir (Batenhorst, 2010: 4).

Tabi ki tüm bu sayılan kararlarda ihtiyati tedbirin uygulanabilir hale gelmesi için öncelikle mülk sahibinin, franchise vereni yeni kiracı olarak kabul etmesi zorunludur. Franchise sözleşmelerinin sona ermesi üzerine taşınmazın iadesi için açılan davalarda ise Türk yargı makamının ihtiyati tedbir kararını vermekte çok geciktiği, uzun süren yargı süreci içinde bu kararın kalktığı ve kimi zaman da geçen zaman düşünüldüğünde artık bir anlam ifade etmediği düşünüldüğünde, yargılama süreçlerini hızlandırma ve taşınmazın teslimi ile haksız fesih halini birbirinden bağımsız olarak inceleme gerekliliği ortadadır.

IV. Sonuç

Franchise sözleşmelerinin feshi ya da sona ermesi durumunda, Türk hukukunda yaşanabilecek olan en büyük sorun franchise verilen taşınmazın hukuki durumu olmaktadır. Franchise sözleşmelerinin feshi halinde tarafların yaşadığı en büyük sıkıntı yargı makâmı tarafından feshin haklılığının tartışılması sırasında bu taşınmazın işletilememesi, kira sözleşmesinden kaynaklı kira bedeli ile diğer giderlerin işlemeye devam ediyor olması ve müşteriler gözünde taşınmazın işletilmemesi nedeniyle oluşan itibar kaybıdır. Franchise sözleşmesinin ya da franchise sözleşmesinin asli unsuru olan taşınmazın kiralanmasına ilişkin imzalanan kira sözleşmelerinin sona ermesi ya da feshi durumunda ilgili taşınmaza ne olacağı sorunu başlı başına bir hukuki sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Her ne kadar kira ve franchise sözleşmeleri hukuken ayrı sözleşmeler de olsa sistemin işleyişi için kaderi birbirine bağlı olan ve birinin ortadan kalkması durumunda diğerinin de bir anlam ifade etmeyeceği iki sözleşmedir.

Bu durum Türk mahkemeleri tarafından verilen yargı kararları incelendiğinde de açıkça görülmektedir. Bu güne kadar bu konuya net bir çözüm getirilememiş ve bu konu yıllardır kanayan bir yara olarak kalmaya devam etmiştir. Türk yargı makâmı tarafından yürütülen yargılama sürecinin çok uzun yıllar alması, bu süre esnasında ihtiyati tedbir kararı verilmesi hususunda çekimser davranılması ya da bu süreç içinde kısa sürede tedbir kararının kaldırılması gibi durumlar hem franchise alanı hem de franchise vereni belirsiz ve uzun bir süreç içine çekmektedir.

Karşılaştırmalı hukuka ve özellikle de franchising sisteminin doğduğu Amerikan hukukuna bakıldığında dahi bu konuda özel bir düzenlemenin bulunmadığı, sorunun franchise sözleşmelerine ya da kira sözleşmelerine eklenen hükümlerle aşmaya çalışıldığı görülmektedir. Diğer yandan Amerikan yargısının verdiği tedbir kararlarıyla daha çevik kararlar verebildiği de gözlenmektedir. Franchise ya da kira sözleşmelerine eklenecek hükümler ve sözleşmelere getirilecek tahkim hükümleri bu sorunu bir nebze olsun rahatlatılabilirken sorunu tamamen ortaya kaldırmaya yetmeyecektir.

Bir franchise sözleşmesinin sona ermesi ya da feshi durumunda ilgili taşınmazın akıbetinin ne olacağı ile ilgili olarak özellikle devam eden yargı süreci içinde hızlı bir şekilde ve net bir karar verilmemesi durumunda sorunun kesin olarak çözülemeyeceğini, tahkim hükmü ve kira sözleşmelerine ya da franchise sözleşmelerine eklenecek tüm hükümlerin geçici bir koruma getireceğini ancak kanayan yarayı durdurmayacağını düşünmekteyiz.

Özellikle de Türk yargı mercileri tarafından verilen kararlar incelendiğinde sözleşmelere eklenen hükümlerin sadece tazminat talep imkânı getirmekle birlikte

taşınmazın işletilebilmeye devam etmesi için hızlı aksiyon alınması hususunda anlam ifade etmediği ortadadır. Yargı sürecinin bu husustaki yaklaşımını değiştirmesi ve feshin haklılığı incelemesi yaparken bu süreçte mutlaka taşınmazın durumu ile ilgili bir karar verilmesi ve bu süreç içinde taşınmazın işletilmesinin temin edilmesi büyük önem taşımaktadır. Hele ki COVID-19'un gündemde olduğu ve uzun bir süre gündemde kalacağı ve etkilerinin önümüzdeki günler içinde de devam edeceği düşünüldüğünde pek çok franchise ya da kira sözleşmesinin de feshedileceğini tahmin etmek hiç de zor değildir. Hatta sadece Covid-19'un devam ettiği sürenin değil; sonrasında da bazı işletmelerin ticaretinin tamamen durma noktasına gelebileceği zamanlar olacağı değerlendirilmektedir. İşte bu nedenle bu karışık ortamda taşınmazla ilgili hukuki sorunun ortadan kaldırılması daha da büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin ekonomik olarak can çekiştiği bu süreçte; bir de yılarca devam edecek yargılama süresince taşınmazı atıl, sözleşme taraflarını ise sırtlarındaki ekonomik yüklerle ortada bırakmak pek çok işletmenin iflası ve ticaretten tamamen çekilmesi ile sonuçlanacaktır. Bu nedenle franchise sözleşmesinin feshi ya da sona ermesi durumunda ortaya çıkacak bu problemin çözümü için, franchise sözleşmesinin feshinin haklı olup olmadığı sorunsalı ile ilgili taşınmazın hukuki durumunu birbirinden ayırmak zorunlu hale gelmiştir.

Kaynakça

Akinci, Z. (2013). Milletlerarası Tahkim, İstanbul: Vedat Yayınevi.

Ormancı Altınok, P. (2009). "Tek Satıcılık Sözleşmesinde Müşteri Tazminatı, İsviçre Federal Mahkemesinin 22.05.2008 tarihli kararı (ATF 134 III vd.) üzerine düşünceler" AÜHFD, C.58.

Ayan, M. (2017). 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanunu'na göre Tahkim, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kemerburgaz Üniversitesi, İstanbul.

Aydemir, F. (2010). Türk Hukukunda Tahkim Sözleşmesi, İstanbul: Oniki Levha Yayıncılık.

Batenhorst, G. R. (2010). "Breaking Up is Hard To Do: Challenges and Opportunities in Franchisor Buyback Rights and Obligations", American Bar Association Franchise Law Journal.

Baysal, B., Uyanık, M., ve Yavuz, M. S. (2019). Coronavirüs 2019 (covid-19) ve Sözleşmeler, www.lexpera.com,ET: 26.3.2020.

Budak, A. C. (2012). Yeni Hukuk Muhakemeleri Kanunu'nun Tahkim Hükümleri, UTTHD, Cilt:1, Sayı:1, İstanbul, Legal yayıncılık.

Emerson, R.W. (1994). Franchise Contract Clauses and Franchisor's Duty of Care Toward Its Franchisees, North Carolina Law Review.

Erdem, E. (2017). Milletlerarası Ticaret Hukuku, İstanbul: Oniki Levha Yayıncılık.

Erdoğan, İ. B. (2016). "Milletlerarası Özel Hukukta Franchise Sözleşmesine Uygulanacak Hukuk", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.

Eren F.(2012) Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Ankara: Yetkin Yayınları.

Fittante, J. ve Modell, C. S. (1999). "Franchisor Involvement in Real Estate", American Bar Association Franchise Law Journal.

Gürzumar, O. B. (1995). Franchise Sözleşmeleri ve Bu sözleşmelerin temelini oluşturan "Sistem"lerin Hukukten Korunması", İstanbul: Beta Yayınları.

Hatemi, H. ve Gökyayla, E. (2015). Borçlar Hukuku/ Genel Bölüm, İstanbul: Vedat Kitapçılık.

Kapancı, K. B. (2010). Franchise Sözleşmesinin Sona Ermesi ve Bunun Hukuki Sonuçları, Rona Serozan'a Armağan, İstanbul:Oniki Levha Yayınları.

Karadaş I.(2013) 6100 sayılı HMK'da Düzenlenen Ulusal İç Tahkim, Ankara: Adalet Yayınevi.

Keskin, Y. C. (2017). Milletlerarası Tahkim Anlaşmasının Kurulması ve Etkisi, İstanbul: Oniki Levha Yayıncılık.

Kiliçoğlu, A. Bulaşıcı Hastalığın Borç İlişkilerine Etkisi, www.twitter.com.

Kırca, Ç. (1996), Franchise Sözleşmesi, Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü.

Kuru, B. (2001) Hukuk Muhakemeleri Usulü, İstanbul: Seçkin Yayıncılık.

Leblebici, H. Ve Shalley, C. E. (1996). "The Organization of Relational Contracts: The Allocation of Rights in Franchising", Journal of Business Venturing C:11, S.5, s.403-418.

Oktay, S.O.(1997). Uzun Süreli Sözleşmelerin Geçerliliği, İHFM C:LV-S 3.

Özçelik, B. Ş. Covid-19 Salgını Çerçevesinde Alınan Önlemlerin Sözleşme Hukuku ve Mücbir Sebep Kavramı Açısından Değerlendirilmesi, www.lexpera.com,ET:26.03.2020.

Öztürk, P. (1998) Franchise Sözleşmesi, Yargıtay Dergisi, C.24, S:4.

Pekcanitez, H. (2016). Makaleler Cilt II, İstanbul: Oniki Levha Yayıncılık.

Şenol, A. N.(2011). Bayilik sözleşmesi sona ermesi ve sonuçları, İstanbul: Vedat Kitapçılık.

Serozan, R. (2002). Borçlar Hukuku Özel Bölüm, İstanbul: Filiz Yayınevi.

Şimşek, B.(2016). Franchising Sözleşmesi, Ankara: Yetkin Yayınları.

Tecirli, Y.T. ve ATAHAN A.N. Covid-19 (Koronavirüs) Salgınının Özel Hukuk Sözleşmelerine Etkisi, lexpera.com.

Tile, L. (2018). Uyarılama sebebi olarak Aşırı İfa Güçlüğü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.

Tuzlu, Z. (2012). Franchise Sözleşmesinin Sona Ermesi ve Sonuçları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Yener, M. D. (2010). Franchise Sözleşmesinin Hukuki Niteliği ve Tarafların Yükümlülükleri, Marmara Üniversitesi Yayınları, Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi, Yayın No:773.

Yeniocak, U. (2016). Franchise Sözleşmesi, Ankara:Seçkin Yayıncılık.

Yeşilova, B. (2007). Milletlerarası "Ticari" Tahkimde Nihai Karardan Önce Mahkemelerin Yardım ve Denetimi, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

Yılmaz, E. (2013). Hukuk Muhakemeleri Kanunu Şerhi, Ankara: Yetkin Yayınları.

UYARICILARIN ÖNEMİ: MAĞAZA ATMOSFERİNİN İÇGÜDÜSEL SATIN ALMA ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Doç. Dr. İsmet Kahraman ARSLAN

*İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İstanbul,
karslan@ticaret.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-0130-6509*

Nursena ACAR

*İstanbul Ticaret Üniversitesi Özel Hukuk Doktora Programı Öğrencisi, İstanbul,
nursena.acar@karadenizholding.com, ORCID ID: 0000-0001-9065-665X*

ÖZ

İnternet kullanımının giderek yaygın bir hâl alması ile birlikte mağazalar bir yandan somut bir mekân olarak varlığını korurken diğer bir yandan ise dijital ortamda da yerini almıştır. Böylece mağaza kavramının içeriği genişlemiş ve buna bağlı olarak tüketim miktarı artmıştır. Tüketicilerin mağazalara daha kolay ve daha hızlı erişebilmesiyle birlikte plan dışı alışverişlerde artış yaşanmıştır. Ayrıca içgüdüsel satın almaların gerçekleşmesi için tüketicilerin mağazada daha uzun süre geçirmesi gerekmektedir. Bu noktada mağaza atmosferi kavramı önem kazanmaktadır. Markalar bu sebeple uygun mağaza atmosferini oluşturabilmek için yoğun çaba harcamakta ve böylece tüketicilerin mağazada daha uzun süre geçirmesini sağlayarak müşterilerini içgüdüsel satın almalara yönlendirmektedir. Bu çalışmada mağaza atmosferi ile içgüdüsel satın almalar arasındaki ilişki analiz edilmektedir. Bu hususta mağaza atmosferi ile içgüdüsel satın alma kavramları açıklandıktan sonra mağaza atmosferinin beş duyu organına hitap ederek tüketicileri içgüdüsel satın almaya teşvik eden uyarıcılar ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: İçgüdü, Mağaza Atmosferi, Satınalma
JEL Kodu: M30, M31, L81

THE IMPORTANCE OF STIMULANTS: THE SHOP ATMOSPHERE EFFECTS ON INTERNAL IMPACT PURCHASE

ABSTRACT

With the widespread of using of the Internet, the stores have maintained their existence as a tangible place and on the other hand have taken their place in the digital environment. The broader consideration of the concept of the store has led to an increase in consumption worldwide. With the fact that consumers have easier and faster access to stores, there has been an increase in non-plan shopping. However, consumers need to spend more time in the store for impulse buyings to occur. At this point, the concept of store atmosphere becomes important. For this reason, brands make an intense effort to create an appropriate store atmosphere, thus, directing customers to impulse buyings by ensuring that consumers spend longer in the store. This study analyzes the relationship between store atmosphere and impulse buyings. In this regard, after explaining the store atmosphere and the impulse buying concepts, stimulants that address the five sensory organs of the store atmosphere and encourage consumers to buy instinctively were discussed.

Keywords: Instinct, Shop Atmosphere, Purchasing
JEL Codes: M30, M31, L81

*Gönderim Tarihi: 27.06.2020; Kabul Tarihi: 09.07.2020
Derleme Makale – Copyright © İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*

1. GİRİŞ

Tüketim insanlık tarihi kadar eski bir kavram olarak nitelendirilebilse de sürekli muhtevasına yeni ürünler eklenmekte ve bu şekilde tüketilen ürünlerin sayısı artmaktadır. Tüketim yüzyıllar boyunca sürekli bir değişim-gelişim eğrisi çizmektedir. Tüketim miktarındaki artışa bakıldığında, tarihsel süreçte savaş, salgın, kıtlık gibi bazı istisnai dönemlerde azalmalar görülse de neo-liberal çağ olarak adlandırabileceğimiz bugünün dünyasının daha önceki dönemlerden ayrıldığı dikkatleri çekmektedir. Bugün özellikle Covid-19 salgınında dahi tüketimin hızla devam ettiği göz önünde bulundurulduğunda bu durum daha net anlaşılacaktır.

İktisadın en temel tanımında kullanılan “sınırsız insan ihtiyacı” vurgusuna dikkat edildiğinde tüketimin her dönemde varlığını korumasına ve hatta artış göstermesine şaşırılmamak gerekmektedir. Özellikle bugünlerde salgın sebebiyle ilan edilen sokağa çıkma yasaklarında dahi alışverişlerin ve dolayısıyla tüketimin miktarında büyük bir düşüşün meydana gelmemesinde küreselleşmenin ve özellikle internet alışverişlerinin yaygınlaşmasının rolü büyüktür. İnternet alışverişlerinin yaygınlaşması ile birlikte sıkça gündeme gelen konulardan biri de mağaza alışverişlerinin geleceği olmuştur. Mağazalarda yapılan tüketimin azalacağına ya da biteceğine dair yapılan erken yorumlara rağmen mağazalardaki tüketim varlığını sürdürmektedir. Bunun birçok sebebi olsa da bu çalışma ile ilgili olan kısmı mağaza atmosferinin tüketiciler üzerinde bıraktığı etkilerdir. Zaman zaman tüketicilerin bir mağazada görüp çok beğendikleri bir ürünü alıp evlerine getirdiklerinde düşüncelerinin değiştiği de görülebilmektedir. Bu da mağaza atmosferi ile söz konusu atmosferin dışı arasındaki farkın tüketiciler üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Tüketiciler sadece planlı bir şekilde satın almalar yapmamaktadır. Burada tüketicilerin içgüdüsel satın almaları devreye girmektedir. Bu çalışmada da mağaza atmosferinin tüketicilerin yapmış olduğu içgüdüsel satın almalara etkisi incelenmektedir. Çalışmada temel olarak mağaza atmosferinin içgüdüsel satın almalar üzerinde bir etkisinin olup olmadığı ve eğer varsa bu etkilerini hangi uyarıcılar aracılığı ile gerçekleştirdiği sorularına cevap aranmaktadır. Bu hususta çalışmada öncelikle içgüdüsel satın alma ele alınmakta, akabinde ise mağaza atmosferi kavramı açıklanmaktadır. Sonrasında söz konusu iki kavram arasındaki ilişki açıklanmakta ve sonuçta da mağaza atmosferinin tüketicileri içgüdüsel anlamda da yönlendirici bir etkiye sahip olduğu iddia edilmektedir.

2. İÇGÜDÜSEL SATIN ALMA

Bugünün tüketim ortamında içgüdüsel satın alma tüketicilerin karar alma türleri arasında önemli bir yere sahiptir. Giriş bölümünde de bahsedildiği üzere dünya ticaretinde yaşanan küreselleşme sürecine ek olarak önce televizyon sonrasında da internet kullanımının yaygınlaşması ile birlikte içgüdüsel satın alma biçiminin daha da tercih edildiği görülmektedir. Alışverişlerde önemli bir yere sahip olan içgüdüsel satın almaya bakıldığında kavramın literatürde en çok referans verilen tanımı Rook'a aittir. Rook (1987: 191) içgüdüsel satın almayı şu şekilde tanımlamaktadır:

“İçgüdüsel alışveriş, tüketicinin, aniden, güçlü ve kalıcı bir dürtü ile hemen bir şeyler alma isteği duymasıdır. İçgüdüsel satın almalarda hedonik olarak birtakım duygular açığa çıkmakta ve duygusal çatışmalar meydana gelebilmektedir. Ayrıca içgüdüsel alışveriş neticesinde ortaya çıkacak olan sonuçların göz ardı edilmesi eğilimi de bulunmaktadır.”

Rook (1987: 191), içgüdüsel satın almaların çok güçlü ve acil dürtüler olduklarını vurguladıktan sonra, bu tür satın almalarda düşünerek alışveriş yapmanın daha az olduğunu belirtmektedir. Rook böylece içgüdüsel satın almaların yavaş değil, hızlı birer deneyim olduklarının altını çizmektedir.

Piron (1991) ise içgüdüsel satın almaya dair literatürde yapılan tüm tanımlamalardaki ortak temaları tespit ederek bu kavrama dair daha kategorik bir bilgiyi ortaya çıkarmıştır. Piron'un (1991:512-513) tespitine göre içgüdüsel satın almanın literatürdeki tanımlamalarında kullanılan ortak temalar şu şekildedir:

- 1) Plansız bir şekilde yapılan satın almadır (*Unplanned Purchasing*).
- 2) Bir dürtü ile meydana gelmektedir (*Exposure to a Stimulus*).
- 3) Uyarıcının dürtüyü harekete geçirdiği yerde (genellikle mağazada) ortaya çıkmaktadır (*On-The-Spot*).
- 4) Duygusal ve/veya bilişsel bir tepkidir (*Emotional and/or Cognitive Reactions*).

Rook (1995:306) daha sonraki çalışmasında Piron'un bu genellemesine satın alma sonucunda yaşanabilecek pişmanlığı da eklemiştir. Ancak Rook içgüdüsel satın almayı irrasyonel, olgunlaşmadan alınan karar, savurgan ve riskli olarak gören yaygın bir kanı olmasına karşın birçok birey için içgüdüsel satın almanın daha az sorunlu olduğunu altını çizmektedir. Hatta Rook'a göre (1995: 306) normatif etkilerin, içgüdüler üzerinde harekete geçirici bir etkiye sahip olabileceğini de ifade etmektedir.

Tüketicilerin karar alma biçimlerinden biri olan bu tarz satın almalarda içgüdüleri harekete geçiren birçok faktör bulunmaktadır. Ancak bu çalışma özelinde mağaza atmosferinin içgüdüler üzerindeki etkilerine odaklanıldığı için çalışmanın devamında öncelikle mağaza atmosferi tanımlanacak, sonrasında ise mağaza atmosferi ile içgüdüsel satın almalar arasındaki ilişki ortaya konulacaktır.

3. MAĞAZA ATMOSFERİ

Bugünün alışveriş dünyasında tüketicilerin en çok zaman geçirdikleri alanlardan biri mağazalardır. Mağazalar içerisindeki kokudan, mağazaların ışıklandırmasına; çalışanların giyim tarzından mağazanın ısıtmasına kadar birçok faktör mağaza atmosferi içerisinde değerlendirilmektedir. Mağazaların atmosferinin tüketicilerin tercihlerine doğrudan ya da dolaylı olarak etki ettiğinin keşfedilmesinden bu yana markalar söz konusu atmosferi mükemmelleştirebilmek adına büyük yatırımlar yapmaktadır.

Bu noktada tüketim tercihlerini etkileme kapasitesini haiz olan mağaza atmosferi kavramının tanımı büyük önem taşımaktadır. Amerikan Pazarlama Derneği olan AMA tarafından 1960 yılı gibi erken bir dönemde mağaza atmosferi şu şekilde tanımlanmıştır:

“Gelişmiş hava tabakalarından oluşan atmosfer nasıl ki dünyamızı tümüyle çepeçevre sarıyorsa, mağaza atmosferi de benzer şekilde bir mağazada yer alan ve alışveriş yapmak için gelen ziyaretçiyi tümüyle çevreleyen; görsel unsurlardan mağaza çalışanlarına, ürünlerin yerleşim ve teşhirinden, mağazanın kokusu, aydınlatması ve hatta içerideki ısı seviyesine kadar tüm detayları ile ele alınacak bileşenlerdir” (Çetintürk, 2014: 13).

Arslan'da (2004) benzer şekilde mağaza atmosferini, tüketicilerin tercihlerini etkileyen uyarıcılar üzerinden tanımlamaktadır. Arslan'ın (2004: 66) tanımına göre

mağaza atmosferi “mağaza dekorasyonu, ürünlerin çeşidi ve şekli, ambalajı, ürünlerin mağaza içinde sunumu, renkler, ışıklandırma, havalandırma, kokular, müzik, satış, çalışanın görünümü ve tavırları (...) tüketiciyi mağazada çevreleyen her türlü uyarıcının oluşturulduğu genel ortamdır.”

Levy ve Weitz (2012:490) de perakendicilerin mağaza tasarımının ve malın diğer yönlerini tamamlayan atmosfer geliştirmenin ince faydalarını keşfettiğini vurgulayarak satıcıların tüketicilerin algısal ve duygusal tepkilerini teşvik etmek amacıyla aydınlatmayı, renkleri, müziği ve kokuyu kullandıklarının altını çizmektedir. Levy ve Weitz'e göre (2012:490) mağaza atmosferinin satışı yönlendirme, pazarın değişen koşullarına göre esneklik sağlama ve mağaza imajını yaratma olmak üzere üç temel unsuru bulunmaktadır.

Tüm bu tanımlamalarda ve unsurlarda geçen kelimeler mağaza atmosferi planlaması yapılırken de dikkate alınmaktadır. Kotler (1973) mağaza atmosferi planlanırken sorulması gereken soruları tespit etmiştir. Kotler'e göre (1973:61) mağaza atmosferi planlamasında hedef kitlenin kim olduğu, hedef kitlenin alışveriş deneyimlerinden ne gibi beklentilerinin bulunduğu, tüketicilerin inanç ve duygusal reaksiyonlarını güçlendirecek atmosfer bileşenlerinin neler olduğu ve oluşturulacak atmosferin sektördeki rakiplerle etkili bir şekilde rekabet edip edemeyeceği sorularının mutlaka sorulması gerekmektedir.

Bu şekilde özetlenebilecek mağaza atmosferi, beş duyu organına da hitap edecek şekilde düzenlenerek alıcıları uyarmakta ve tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Sadece satın alma tercihlerini değil, bir mekânda bulunma süresini dâhi etkileyen mağaza atmosferinin önemini uzun yıllardır keşfetmiş olan markalar da söz konusu atmosferi yaratmaya büyük önem vermekte ve bu alana büyük yatırımlar yapmaktadır. Aşağıdaki bölümde bu çalışmanın konusu ile ilgili olarak bu derece büyük öneme sahip mağaza atmosferinin yukarıda ele alınmış olan içgüdüsel satın almalar ile ilişkisine yer verilecektir.

4. MAĞAZA ATMOSFERİNİN İÇGÜDÜSEL SATIN ALMAYA ETKİSİ

Bir önceki başlık altında tanımı yapıldığı üzere mağaza atmosferi beş duyu organını da uyarıcı bir ortama sahiptir. Bu sayede alışverişler üzerinde büyük bir etkiye sahip olan söz konusu atmosferin etki ettiği bir konu da içgüdüsel satın almalar olmaktadır. Bu başlık altında mağaza atmosferinin beş duyu organını nasıl uyardığı başlıklar altında incelenerek mağaza atmosferinin içgüdüsel satın almalara etkisi ortaya konulacaktır.

4.1. Görsel Faktörler

Mağaza atmosferi denildiğinde akıllara sadece mağaza içi atmosferin gelmemesi gerekmektedir. Zira mağaza, iç ve dış ortamıyla bir bütünlük arz etmekte ve bu bütünlük tüketicilerin kararlarını etkilemektedir. Mağaza dışı atmosferin tüketicilerin satın alma tercihlerine yönelik etkileri içerisinde en belirleyici olan etmenin görsel faktörler olduğu iddia edilebilir.

Berman ve Evans (2013:507) mağazanın dış cephesinin girişlerden, vitrinlerden, bulunduğu binanın yüksekliğinden, görünürlüğünden, farklılığından, varsa çevre mağazalardan ve otoparktan oluştuğunu belirtmektedir. Buradan yola çıkarak tüketici tercihlerini etkileyen mağaza dışı atmosferin binanın hem kendisinin hem de çevrenin mimarisi ile yine hem kendisinde hem de yakın çevresinde bulunan duygusal uyarıcıların toplamı olarak tanımlamak mümkündür. Bu noktada mağazanın isminin yazılı olduğu tabela büyük bir önemi haizdir. Zira söz konusu isim tabelası, mağazanın tüketiciye gösterdiği ilk afiştir (Akaydın, 2007: 37).

Diğer bir önemli husus ise vitrinlerdir. Mağazanın isim tabelasının tüketici üzerindeki cezbedici etkisinin devamında vitrinin önemi gelmektedir. Vitrin mağazaların genellikle cam ile ayırdığı ve mal sergiledikleri alan olarak tanımlanabilir. Vitrin kelimesi, sözlük anlamıyla düşünülecek olursa hem içerideki ürünler hakkında bir ön izlenim vererek mağazadaki ürünler için “buzdağının görünen yüzü” etkisi yaratmakta hem de müşterinin içeriye girmesi için teşvik edici bir etkiye sahip olmaktadır. Bu nedenle son derece önemli haiz olan vitrinin nasıl dekore edilmesi ile ilgili soruya Dunne, Lusch ve Carver (2011:511), vitrinlere sık sık değiştirilen, eğlenceli ve heyecanlandırıcı, içerideki mal ve hizmetleri yansıtan görsellerin yerleştirilmesi gerektiği cevabını vermektedir.

Ancak mağaza atmosferi sadece mağaza dışı atmosferden oluşmamaktadır. Tüketicinin mağazanın isim tabelası ile karşılaşması sonrasında vitrindeki ürünlere bakarak girdiği alanın atmosferi, bir başka ifade ile mağaza içi atmosferi bulunmaktadır. Mağaza içi atmosferin görsel boyutu da mağaza dışı atmosferin görsel boyutu kadar büyük önem taşımaktadır. Zira mağaza içi atmosfer, görsel uyarıcıları harekete geçirerek müşterilerin mağaza içinde sıkılmadan uzun süre geçirmelerini sağlayıcı ve hatta bu uzun sürenin sonucunda ürün satın alımını gerçekleştirici bir özelliği haiz olması gerekmektedir. Bu noktada mağaza içi atmosferin görsel faktörlerinde renk, ışık, koridor genişliği, temizlik, raf düzeni gibi birçok etmen tüketici davranışlarını menfi ya da müspet anlamda etkilemektedir (Bozpolat 2017: 97).

Bugünün dijital alışveriş ortamında da görsel faktörler önemli bir rol oynamaktadır. Markalar internet alışverişleri için kullandıkları sitelerde müşterilerin daha uzun zaman geçirmesini sağlamak için çalışmalar yapmaktadır. Sitenin arka plan renkleri, yazı biçimi gibi etkenler burada ayrıca önemlidir.

4.2. İşitsel Faktörler

Mağaza atmosferinde müşteri tercihlerini etkileyen bir diğer etmen işitsel faktörlerdir. Zira işitsel faktörler, diğer duyuşsal uyarıcılar gibi müşterinin mağazada kalma süresini ve ürün satın alıp almamasını etkilemektedir. İşitsel faktörlerin hem mağaza dışı hem de mağaza içi atmosfer ile ilgili olduğu görülse de daha çok mağaza içi atmosfer ile ilgili olduğu iddia edilebilir. Zira mağaza dışı atmosferden gelebilecek gürültüler müşterinin mağaza atmosferinde kalma süresini kısaltıcı bir etki yapabilmektedir. Ancak işitsel faktörlerde daha çok doğru müzik seçiminin ön plana çıktığı görülmektedir.

“Müzik ruhun gıdasıdır” sözünden hareket edilecek olursa, müziğin insan doğasında bulunan duyguları besleyici bir tarafının olduğu da söylenebilir. Bu durum en güzel filmlerden verilebilecek bir örnek ile açıklanabilir. Örneğin filmlerde müzik seçimi hüzünlü bir sahnenin izleyici tarafından daha hüzünlü bir şekilde algılanabilmesini sağlamakta ve hatta aynı hüzünlü sahneye yönelik başka bir müzik seçimi yapılması durumunda izleyicinin neşelenebileceği bile görülebilmektedir. Bu anlamda müzik, insanların anlık duygularını değiştirici bir etkiye sahiptir. Hababam Sınıfı filminin meşhur müziğinin hem neşelendirici hem de hüzünlendirici bir etkiye sahip olması bunun güzel bir örneğini teşkil etmektedir.

Bu anlamıyla mağazaların müzik seçimi, müşterilerin mağaza içerisinde geçirdikleri süreyi de etkilemektedir. Yalch ve Spangenberg (2000:144) yaptıkları bir araştırma sonucunda, alışveriş zamanının mağaza müziğinden etkilendiğini ortaya koymuştur. Alışveriş deneyiminin süresini seçme şansı olan müşteriler, bildikleri müziklerin çalındığı mağazada, bilmedikleri müziklerin çalındığı mağazaya göre daha uzun zaman geçirmişlerdir.

Benzer şekilde müzik seçimi, müşterilerin tahammül seviyesi üzerinde de bir etkiye sahiptir. İnsanlar, hizmet sektörü ile ilgili bir mağazaya gittiklerinde ya da herhangi bir giyim firmasına girdiklerinde sıra beklemek durumunda kalabilmektedir. Bu da müşterilerin ürünü satın alıp almama tercihini etkilemektedir. Müzik, bu gibi bekleme sürelerinden oluşan olumsuz duyguları azaltabilmekte ve hatta mağazanın iç hizmetleri ile ilgili olumlu duyguları arttırabilmektedir (Kutlay, 2007: 49).

Görsel faktörlerde olduğu gibi işitsel faktörlerin de internet alışverişlerinde önemli olduğu görülmektedir. Markalar, internet alışverişlerinde kullanılan sitelerinde arka planda doğru müzik seçimi yapmaya çalışarak burada da işitsel uyarıcıları devreye sokmaya çalışmaktadır. Hatta müzik kullanılmaması dâhi bir satış stratejisi olarak görülmekte ve internet mağazalarının atmosferi bu strateji üzerine kurulabilmektedir.

4.3. Koku İle İlgili Faktörler

Kokunun sosyal hayatı en çok etkileyen duylardan biri olduğu iddia edilebilir. Koku, insanların birbirleriyle tanışmak isteyip istememesinden, bir ortamda kalma ya da ayrılmasına kadar geniş bir yelpazede sosyal hayatı etkileyebilmektedir. Gerek mağaza içi atmosferden gerekse mağaza dışı atmosferden gelen kokular, müşterilerin mağaza içerisindeki geçirdikleri kısaltıcı ya da uzatıcı etkisi bulunmaktadır. Hatta müşteriler mağaza dışında gördükleri ve çok beğendikleri bir ürünü satın almak için içeriye girdiklerinde kötü bir koku ile karşılaşma durumunda ürünü satın almadan çıkabilmektedir. Bradford ve Desrochers'in (2009:142-143) de altını çizdiği üzere koku, alışveriş ve harcama davranışlarını etkileyen, anlık olarak iyi ve kötü bir etkisi bulunmaktadır. Bu nedenle satıcılar, koku kullanma konusunda daha fazla bilgiye sahip olmaktadır.

Kokunun hem marka değerini yansıtıcı hem de psikolojik etkisini göstermesi bakımından Müberra Yurdakul Singapur Hava Yolları örneğini göstermektedir. Yurdakul'un (2007: 8) verdiği örneğe göre 20. yüzyılın sonunda Singapur Havayolları hoş ve rahat anıları çağrıştıran bir özelliğe sahip Stefan Florida Waters adlı bir kokuyu kullanmıştır. Zaman içerisinde söz konusu havayolu şirketinin müşterileri bu kokuyu tanıdıklarını belirtmiş ve Stefan Florida Waters, Singapur Havayollarının markasını yansıtmaya başlamıştır.

4.4. Dokunma Faktörü

Dokunma müşterilerin ürün hakkında akıllarındaki soru işaretlerini ortadan kaldıran ve ürünün satın almaları için ikna olmalarını sağlayan önemli bir faktördür. Müşterinin ürünle temas kurması ürünün kalitesini ve dokusunu anlaması için son derece önemlidir. El, bu noktada ön plana çıkmaktadır. Zira Peck ve Wiggins'in (2006:56) de altını çizdiği üzere müşteriler, ürünlere dokunmak istemektedir.

Dokunma, aynı zamanda hissiyatla ilgilidir. Zira dokunmak, müşterinin almak istediği bir üründen vazgeçmek ya da almayı düşünmediği bir ürünü alma hissiyatı ortaya çıkarabilir. Ancak hissiyat sadece dokunmak ile ortaya çıkmamakta genel olarak mağaza atmosferinin genel tanımı içerisinde tüm faktörlerce farklı çeşitlerde ortaya çıkabilmektedir.

4.5. Tat Faktörü

Tat faktörü temelde gıda sektöründe hizmet veren restoran gibi temel olarak yiyecek içecek ürünü satan mağazalarda önemlidir. Müşterilerin bir mağaza zincirinin sadece bir şubesinde alabilecekleri kötü koku, müşterilerin diğer

şubelerden de uzak durmasına yol açabileceği gibi tersi bir durum da ortaya çıkabilmektedir. Bir başka ifade ile müşterilerin tat deneyimleri, tüketicilerin sonraki tercihlerini de etkilemektedir. Gıda sektöründeki tat deneyimi, arzı yapılan ürüne yönelik talepleri de etkilemektedir (Ustaahmetoğlu, 2016: 54).

Tat, gıda sektöründeki bir satıcının marka yaratmasını sağlayan en büyük faktörlerden biridir. Tüketiciler tat olarak beğendikleri bir ürünü marka ile özdeşleştirebilmektedir. Hatta tat faktörü bir ülkenin turizm sektörünü ve ihracat oranlarını etkileyebilmektedir. Zira müşteriler, ülkelerine döndüklerinde söz konusu tadı gördükleri ülke ile özdeşleştirebilmektedir. Türkiye ile baklava ya da lokumun bir arada düşünülüyor olması bu duruma güzel bir örnek teşkil etmektedir. Sadece bu açıdan düşünüldüğünde dâhi tat faktörünün önemi net bir şekilde anlaşılabilir.

4.6. Mağaza Atmosferinin Uyarıcı Etkisinin Sonucu: İçgüdüsel Satın Alma

Yukarıda detaylı biçimde ele alındığı üzere mağaza atmosferi, mağaza dışı atmosfer ile mağaza içi atmosferin tamamı için kullanılan bir kavramdır. Söz konusu atmosfer mağazanın dışında da içinde de tüketicilerin beş duyusu üzerinde uyarıcı etkiler yaparak satın alım tercihlerinde müspet ya da menfi olarak etkiler bırakmaktadır.

Tüm bunlara rağmen bir markanın hitap ettiği müşteri kitlesinin tamamı üzerinde müspet etki bırakacak, eksiksiz bir mağaza atmosferi yaratmasında sayısız zorlukların olduğu da unutulmamalıdır. Örneğin yukarıda anlatıldığı hâliyle bir marka, mağaza atmosferindeki koku ile ilgili faktörler başlığında ele alındığı üzere doğru kokuyu mağaza içerisinde kullanması gerekmektedir. Ancak bu durumda “kimin için doğru koku?” sorusunun da sorulması gerekmektedir. Bir koku, müşterilerin bir kısmı tarafından beğenilip mağazada daha uzun zaman geçirilmesini sağlayabilirken, aynı koku bazılarınca sevilmeyip mağazada bulunma süresini kısaltabilmektedir. Burada kişisel zevklerin de mağaza atmosferinin etki biçimini belirlediği görülmektedir.

Bir başka örnek olarak işitsel faktörler başlığı altında ele alındığı üzere doğru müzik seçiminin de tercihleri etkilediği görülmektedir. Ancak, “doğru müzik” vurgusu kişisel zevklerle ilgili olabileceği gibi aynı müziğin genç, orta ve yaşlı nüfus üzerinde bırakabileceği farklı etkiler göz önünde bulundurulduğunda yaş faktörünün de mağaza atmosferinin uyarıcı etkisini belirlediği iddia edilebilir. Nitekim Başdeğirmen ve Tunca'nın (2018: 2018) da altını çizdiği üzere arka planda çalan müzikler hem demografik özelliklere hem de yaratılması amaçlanan mağaza atmosferine göre farklılık arz etmektedir.

Bu noktada mağazanın hitap ettiği müşteri kitlesinin geneli için bir atmosfer yaratarak, bu atmosferin söz konusu kitle üzerinde müspet etki yaratmasının amaçlanması gerekmektedir. Ancak markalar ne kadar çabalarsa çabalasın, mağaza atmosferinin kontrolünün tamamen markanın kontrolü altında olmadığı durumlar da ortaya çıkabilmektedir. Mağazanın bulunduğu muhitte ortaya çıkabilecek kötü kokular ya da yine mağaza çevresinde yapılan yol, inşaat vs. çalışmaları sebebiyle oluşan gürültüler de mağaza atmosferinin üzerinde olumsuz etkiler yaratabilmektedir.

Tüm bu örneklerde görülebileceği üzere mağaza atmosferi oluşturulurken birçok faktör göz önünde bulundurulmaktadır. Tüketicilerin duyularına hitap eden uyarıcılar, yukarıdaki örneklerde altı çizildiği gibi tüketicilerde farklı etkiler

bırakmaktadır. Burada aynı uyarıcıların farklı etkiler bırakmasının sebebi kişisel zevkler, yaş, cinsiyet vb. faktörlerdir. Ancak bu durum mağaza atmosferinin içgüdüsel satın almalar üzerinde etkisinin olmadığı anlamına gelmemektedir. Zira mağaza atmosferini oluşturan uyarıcıların tüketiciler üzerinde farklı etkiler bırakması da içgüdüsel satın alımları etkilemektedir.

Dursun, Oskaybaş ve Gökmen'in (2013) çalışmasının sonuçları da bu iddiayı destekler niteliktedir. Dursun, Oskaybaş ve Gökmen (2013: 256-257) yaptıkları saha araştırmasında demografik özelliklerin belirleyiciliğini ortaya koyarak kadınların erkeklerden daha fazla içgüdüsel satın alım yaptıklarını belirtmiş ve bunun farklılığın sebebi olarak ise duygusal boyuttan kaynaklandığının altını çizmişlerdir. Ayrıca çalışma sonucunda içgüdüsel satın alımlar üzerinde mağaza dışı faktörlerin (levha ve dış tabela, giriş, vitrin, dış cephe rengi, mimari, otopark, bina büyüklüğü, bahçe, mağazaya ulaşım) olumlu yönde, insan unsurunun (çalışanların nezaketi, ürünler hakkında yeterli bilgiye sahip olup olmaması, kıyafetlerin hijyeni, kalabalık olup olmaması, müşterilerin birbirine yönelik saygısı) ise olumsuz yönde etki ettiğini tespit etmişlerdir (Dursun, Oskaybaş ve Gökmen, 2013: 255).

5. SONUÇ

Bugünün dünyasında yerel ticaret varlığını korurken küresel ticaretin önemi de artmış, bu sayede öyle bir hâl yaşanmıştır ki yerelleşme (*localization*) ile küreselleşme (*globalization*) iç içe geçerek literatürde küyerelleşme (*glocalization*) kavramı ortaya çıkmıştır. Küyerelleşme kavramının ön plana çıkmasında önemli bir yere sahip olan faktörlerden biri de alışverişlerde internet kullanımının yaygınlaşmasıdır.

Klasik anlamıyla büyük dükkân anlamına gelen mağazaların internet kullanımının yaygınlaşması ile geleceğinin nasıl olacağı da sıklıkla tartışılmıştır. Mağazaların kapatılarak tamamen dijital ortamda alışverişlerin yapılacağına dair tasavvurlar dâhi ortaya atılmıştır. Ancak mağaza atmosferinin tüketiciler üzerindeki etkilerinin farkında olan markalar mağazaları kapatmak bir yana internet sitelerinde de mağaza atmosferi yaratmaya çalışmış, böylece mağaza atmosferi hem somut hem de dijital ortamda varlığını koruyarak mağaza kelimesinin anlamının genişlemesini sağlamıştır. Yukarıdaki anlatılarda da bu genişletilmiş tanım üzerinden mağaza atmosferinin içgüdüsel satın almalar üzerinde bir etkisi olup olmadığı ve varsa bu etkilerin nasıl tecelli ettiği açıklanmıştır.

Yukarıda değinildiği üzere mağaza atmosferi, beş duyu organına da hitap edecek şekilde düzenlenerek alıcıları uyarmakta ve tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Sadece satın alma tercihlerini değil, bir mekânda bulunma süresini dâhi etkileyen mağaza atmosferinin önemini uzun yıllardır keşfetmiş olan markalar da söz konusu atmosferi yaratmaya büyük önem vermekte ve bu alana büyük yatırımlar yapmaktadır.

Mağaza atmosferi yaratılırken markaların başat hedefi müşterilerin mağaza içerisinde daha uzun süre geçirmeleri ve kendilerini rahat hissetmelerini sağlamaktır. Bu noktada planlı ve plansız alışveriş olarak ikili bir ayrıma gidilmesi gerekmektedir. Ancak çalışmanın kapsamı içgüdüsel satın almalar üzerine olduğu için plansız alışverişler üzerine yoğunlaşmıştır.

Mağaza atmosferi, mağaza dışı ve mağaza içi atmosferlerin geneline verilen isimdir. Markalar, insanların planlı ya da plansız olarak mağazaya girmelerini sağlayacak bir dış atmosfer sunmaktadır. Burada mağazanın levha ve dış tabela,

giriş, vitrin, dış cephe rengi, mimari, otopark, bina büyüklüğü, bahçe, mağazaya ulaşım gibi birçok faktör önemli yer tutmaktadır.

Mağaza atmosferi hem dış hem de iç atmosfer olarak beş duyu organına da hitap ederek müşterilerin daha uzun süre zaman geçirmesini sağlayacak bir ortam hazırlamaktadır. Görsel olarak renk düzeni, dekorasyon gibi birçok uyarıcı müşteriler üzerinde müspet ya da menfi etki bırakmaktadır. İşitsel olarak ise müzik türü, ses düzeyi gibi etkenler önemli rol oynamaktadır. Koku olarak mağazada tercih edilen kokular, ürünlere sinen ya da ürünler üzerinde kullanılan kokular da müşteri tercihlerini etkilemektedir. Dokunma müşterilerin ürün hakkında akıllarındaki soru işaretlerini ortadan kaldıran ve ürünün satın almaları için ikna olmalarını sağlayan önemli bir faktördür. Müşterinin ürünle temas kurması ürünün kalitesini ve dokusunu anlaması için son derece önemlidir. Zira dokunmak, müşterinin almak istediği bir üründen vazgeçmek ya da almayı düşünmediği bir ürünü alma hissiyatı ortaya çıkarabilir. Tat ise özellikle gıda sektöründe hayati bir öneme sahiptir.

Bu faktörler sadece klasik anlamda büyük dükkân anlamına gelen mağaza için geçerli değildir. Daha önce açıklandığı üzere internet alışverişlerinde de mağazalar bu faktörleri göz önünde bulundurarak dijital ortamda müşterilerin daha uzun süre geçirmelerini sağlamaya çalışmaktadırlar. Görsel olarak internet sayfasında kullanılan arka fon renkleri, yazı biçimleri ya da sitede kullanılan ya da kullanılmayan arka plandaki müzikler müşterilerin sitede daha uzun süre geçirmelerini sağlayabilmektedir.

Müşterilerin mağazalarda daha uzun zaman geçirmelerine sıklıkla vurgu yapılmasının sebebi ise planlı ya da plansız şekilde yapılan alışverişlerde mağazada geçirilen sürenin uzamasının müşterileri plan dışı hareket etmeye teşvik etmesidir. Mağazada geçirilen sürenin uzaması durumunda müşteriler, mağaza atmosferinde kullanılan uyarıcıların etkisinde kalarak içgüdüsel satın almaya yönelmektedir. Planlı alışverişlerde de yukarıda anlatılan uyarıcılar etkili olmakla birlikte, mağaza atmosferini oluşturan tüm faktörlerin müşterilerin içgüdüsel olarak satın almaya teşvik edici olduğu görülmektedir. Zira tüm bu faktörlerin temel amacı planlı alışverişler için olsaydı müşterilerin daha önceden hedefledikleri ürünü mağazada satın alıp direkt çıkmaları gerekirdi. Ancak mağaza atmosferi hedeflenen ürünün alınması ile alışverişin tamamlanmasını hedeflemekte, müşterilerin daha uzun süreler mağaza içerisinde kalmasını sağlayarak plan dışı hareket etmelerini sağlamaktadır.

Tüm bunlara rağmen, ne kadar planlanırsa planlansın mağaza atmosferinin tüm kontrolünün mağaza sahibinde olmadığı durumlar da ortaya çıkabilmektedir. Mağaza çevresinde yapılan bir çalışma sebebiyle ortaya çıkabilecek güdümler ya da yine mağaza etrafında oluşabilecek kötü kokular mağaza içerisine sirayet ederek müşterilerin içeride kalma sürelerine etki edebilmektedir. Ayrıca mağaza atmosferinde markalar genel bir müşteri kitlesine hitap etmeye çalışmaktadırlar. Daha önce altı çizildiği üzere mağazalarda yaratılmaya çalışılan atmosfer objektif kriterlere göre belirlenmeye çalışılsa da konunun her zaman sübjektif bir yanı da bulunmaktadır. Kişisel zevkler, yaş, cinsiyet vb. unsurlar da bu noktada önemli rol oynamaktadır.

Ancak tüm bu hususlar, çalışmanın “mağaza atmosferinin duyuları harekete geçiren uyarıcılar aracılığıyla müşterilerin mağaza içerisinde daha uzun süre geçirmesini sağlamak ve bu sayede markalar müşterileri içgüdüsel satın almaya teşvik etmektedir” argümanını değiştirmemektedir. Zira tüm olumsuzluklar

müşteriler üzerinde olumsuz etkiler yaratarak içgüdüsel satın almaları azaltmaktadır. Bir başka ifade ile mağazanın kontrolü dışındaki olumsuzluklar ya da genelin beğenmesine rağmen kişisel zevkler, yaş, cinsiyet vb. faktörlerce beğenilmeyen hususlar da müşterilerin mağazada daha az zaman geçirerek içgüdüsel satın almalarından uzaklaşmasına sebep olarak müşteri tercihlerini etkilemektedir.

Markalar için son derece büyük önemi haiz olan mağaza atmosferi mağaza dışından başlayarak müşterilerin uyarıcılar aracılığıyla mağazada daha uzun zaman geçirmelerini sağlamaya çalışmakta ve bu uyarıcılar vasıtasıyla tüketicileri içgüdüsel satın almaya teşvik etmektedir.

KAYNAKÇA

Akaydın, H. (2007). "Perakende Mağaza Atmosferinin Müşterilerin Satın Alma Kararı Üzerindeki Rolü: Eskişehir İlindeki Alışveriş Merkezi Müşterileri İle Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arslan, F. M., (2004), Mağazacılıkta Atmosfer, İstanbul: Beta Yayıncılık

Başdeğirmen, A. ve Tunca, M. Z., (2018), "Mağaza Atmosferi ve Müziğin Tüketicilerin Satın Alma Davranışlarına Etkilerine Yönelik Bir Literatür Araştırması", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, ss. 1305-1326.

Berman, B.R., . Evans, J. R. (2012). Retail Management: A Strategic Approach 12th Edition, Londra: Pearson Education Limited.

Bozpolat, C., (2017), "Mağaza Atmosferinin Tüketici Tercihindeki Önemi", The Journal of Social Science, Yıl: 1, Cilt: 1, Sayı: 2, ss. 94-103.

Bradford, K. D., Desrochers, D. M. (2009). The Use of Scents to Influence Consumers: The Sense of Using Scents to Make Cents, Journal of Business Ethics, 90, 141-153.

Çetintürk, N., (2014), Mağaza Atmosferi, İstanbul Üniversitesi.

Dunne, P. ve Lusch, R. F. (1999). Retailing, Harrcourt, Inc. Orlando

Dursun, T., Oskaybaş, K. ve Gökmen, C., (2013), "Mağaza Atmosferinin İçgüdüsel Satın Almaya Etkisi ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi İ.İ.B. Dergisi, Cilt: 35, Sayı: 2, ss. 233-260.

Kotler, P., (1973), "Atmospherics as a Marketing Tool", Journal of Retailing, Volume 49, Number 4, Kış, ss. 48-64.

Kutlay, E. B. (2007). "Müziğin Bir Pazarlama Elementi Olarak Tüketici Üzerinde Duygusal, Algısal ve Davranışsal Etkileri", Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Levy, M. ve Weitz, B. A., (2012), Retailing Management 8th Edition, New York: The McGraw-Hill Companies

Peck, J. ve Wiggins, J. (2006). It Just Feels Good: Customers' Affective Response to Touch and Its Influence on Persuasion, Journal of Marketing, Volume 70, ss. 56- 57.

Piron, F., (1991), "Defining Impulse Purchasing", Advances in Consumer Research, Volume 18, ss. 509-514.

Rook, W. D., (1987), "The Buying Impulse", Journal of Consumer Research, Volume 14, Issue 2, Eylül, ss. 189-199.

Rook, W. D. ve Fisher, R. J., (1995), "Normative Influences on Impulsive Buying Behavior", *Journal of Consumer Research*, Volume 22, Issue 3, Aralık, ss. 305-313.

Ustaahmetoğlu, E. (2016). "Tat Algısı: Hazır Kahve Üzerine Deneysel Bir Uygulama", *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakóltesi Dergisi*, Cilt: 7, Sayı: 12, ss. 51-64.

Yalch, R. F. ve Eric, S. (2000). The Effects of Music in a Retail Setting on Real and Perceived Shopping Times, *Journal of Business Research*, 49, 139- 147.

Yurdakul, M. (2007). İlişkişel Pazarlama Anlayışında Müşteri Sadakati Olgusunun Ayrıntılı Bir Şekilde Analizi, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı 17, ss. 1-20.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ
GİRİŞİMCİLİK DERGİSİ
ISSN: 2536-4456 / e-ISSN: 2717-7416

İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi hakemli bir dergidir. Dergi her akademik yılın Güz ve Bahar Dönemlerinde, en az iki sayı yayımlanır.

Dergide yayımlanacak yazılara ilişkin koşullar ve kurallar aşağıdaki gibidir.

Sorularınız için dergi e-mail adresi: tje@ticaret.edu.tr

Derginin geçmiş sayılarına erişmek için [tıklayınız.](#)

YAYIN KOŞULLARI

- Makale gönderimlerinde dergi web sitesinde bulunan “Taahhütname” doldurulup imzalanarak, makale ile birlikte tje@ticaret.edu.tr adresine eposta olarak gönderilmelidir.
- Dergiye gönderilen çalışmanın daha önce herhangi bir yerde yayımlanmamış olması ya da, başka bir derginin incelemesinde bulunmaması gerekmektedir. Daha önce sunulan bildirimler genişletilerek ve bu durum dipnotta belirtilerek gönderilebilir.
- Dergimize gelen makaleler öncelikle Editör incelemesinden geçmektedir. Yazım kuralları açısından uygunluktan sonra, çeşitli intihal programlarında taranmaktadır. Makalede sorunlu olan “aşırı doğrudan alıntı yapılan yerler” varsa yazarlara tekrar düzeltiltilerek hakem sürecine alınmaktadır. Benzerlik oranı yüksek olan makaleler (%20’den fazla) ise Editör tarafından reddedilmektedir. Hakemlik sürecinde “anonim yazar anonim hakem” kuralı uygulanmaktadır. Makaleler alanında uzman en az 2 hakeme gönderilmektedir. İki hakemin görüşleri farklı olması durumunda editör veya üçüncü hakemin görüşü alınmaktadır.
- Editör ön kontrolünden geçen çalışmalar, değerlendirilmek üzere isimsiz olarak konu ile ilgili iki hakeme gönderilir.
 - Hakemlerden gelen görüşler doğrultusunda yazının doğrudan veya kısmen düzeltilerek yayımlanmasına karar verilir ve sonuç yazar(lar)a bildirilir.
 - Düzeltme istenen yazıların, en geç bir hafta içinde editöryal ekibe ulaştırılması gerekir. Belirtilen sürede geri gönderilmeyen çalışmalar yayınlanmaz.

YAZIM KURALLARI

- Her bir çalışma kaynakça dahil **6000** kelimeyi geçmemelidir.
- Çalışmalar MS Word formatında İngilizce veya Türkçe olarak gönderilebilir.
- Türkçe çalışmalarda önce Türkçe öz, sonra İngilizce öz/abstract, İngilizce çalışmalarda önce İngilizce öz/abstract, sonra Türkçe öz yer almalıdır.
- Anahtar kelime sayısı 5’i geçmemelidir. Anahtar kelimelerin altına, en az 3 adet JEL kodu belirtilmelidir.
- Anahtar kelimelerin altına araştırmanın alanı (Örneğin: İşletme, İktisat, Kamu Yönetimi) ve onun altında türü belirtilmelidir. (Örneğin: Araştırma, Derleme).
- Makale başlığı 14 punto ve 12 kelimedenden fazla olmamak kaydıyla, büyük harflerle ve bold/kalın biçiminde ve “ortalanmış” olarak yazılmalıdır.
- Metin bölümü Arial 11 punto ve tek satır aralığı ile yazılmalıdır.

- Sayfa düzenine göre makale üst, alt ve sağdan 3 cm, soldan 4 cm boşluk bırakılarak yazılmalıdır.
- Başlıktan sonra yazar adları, unvan, üniversite, fakülte ve elektronik posta adresleri, başlığın hemen altına aşağıya doğru sıralanmalıdır.
- Yazar adından sonra 2 satır boşluk bırakılıp en az 70, en çok ise 150 kelimedenden oluşan Türkçe ve İngilizce öz'ler yazılmalıdır. Öz, 10 punto ve italik yazılmalıdır. Özler, makalenin amaç, kapsam, yöntem, bulgular ve sonucunu içermelidir.
- Tablo, şekil ve çizelgeler 1, 2, 3, ... biçiminde sıralanmalıdır.
- Tablo ve çizelgelerin numarası ve ismi üstte yer almalıdır.
- Şekillerin numara ve isimleri ise şeklin altında yer almalıdır.
- Kaynakça içeriği 10 punto olarak yazılmalıdır.
- Kaynak belirtme APA formatına göre (parantez içi sistem) yapılmalıdır. Sıralama şu şekilde olmalıdır; yazarın soyadı, tarih ve sayfa numarası (Kaplan, 2007:45). Aynı yazarın aynı yıla ait birden fazla eserinden faydalanılıyorsa; (Klaus, 2008a:89) şeklinde sınıflama yapılmalıdır.
- Kaynak belirtme biçimi için aşağıdaki örnekleri ve Derginin geçmiş sayılarını inceleyiniz.

KAYNAK BELİRTME ÖRNEKLERİ

Authored book:

Author, A. A. (1994). *Title of work*. Location/City, State: Publisher.

Edited book:

Zhao, F. (Ed.). (2006). *Maximize business profits through e-partnerships*. Hershey, PA: IRM Press.

Chapter in an edited book:

Jaques, P. A., & Viccari, R. M. (2006). Considering students' emotions in computer-mediated learning environments. In Z. Ma (Ed.), *Web-based intelligent e-learning systems: Technologies and applications* (pp. 122-138). Hershey, PA: Information Science Publishing.

Instance of publication in press:

Junho, S. (in press). Roadmap for e-commerce standardization in Korea. *International Journal of IT Standards and Standardization Research*.

Journal article:

Malhotra, Y. (2000). Knowledge Assets in the Global Economy: Assessment of National Intellectual Capital, *Journal of Global Information Management*, 8(3), 5-15.

Unpublished doctoral dissertation or master's theses:

Wilfley, D. (1989). *Interpersonal analyses of bulimia: Normal-weight and obese*. Unpublished doctoral dissertation, University of Missouri, Columbia.

Paper presented at ... :

Lanktree, C., & Briere, J. (1991, January). *Early data on the Trauma Symptom Checklist for Children (TSC-C)*. Paper presented at the meeting of the American Professional Society on the Abuse of Children, San Diego, CA.

Published proceedings:

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1991). A motivational approach to self: Integration in personality. In R. Dienstbier (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation: Vol. 38. Perspectives on motivation* (pp. 237-288). Lincoln: University of Nebraska Press.

Web site:

VandenBos, G., Knapp, S., & Doe, J. (2001). Role of reference elements in the selection of resources by psychology undergraduates. *Journal of Bibliographic Research*, 5, 117-123. Retrieved October 13, 2001, from <http://jbr.org/articles.html>