

KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

ISSN: 2146-3417

YIL: 2016

CİLT: 5

SAYI: 2

Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisinde sosyal bilimler alanında özgün araştırma makaleleri, derlemeler, araştırma notları, teknik notlar, kitap eleştirileri ve bilimsel nitelikli editöre mektuplar yayınlanır. Dergi Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere yılda iki kez yayınlanır. Yayınlanmak üzere gönderilen eserlerin başka bir yerde yayınlanmamış veya yayınlanmak üzere gönderilmemiş olması gerekmektedir. Derginin yayın dili Türkçe ve İngilizce'dir. Dergide yayınlanacak eserlerin her türlü sorumluluğu yazara/yazarlarına aittir. Makaleler, dergi e-posta adresine (iibfdergi@klu.edu.tr) gönderilmelidir. Makalenin hakem incelemesi için kabul edilmesi durumunda, **Telif Hakkı Devir Formu** tüm yazarlarca imzalanarak editörlüğe gönderilmelidir.

Dergiye gönderilen makaleler, öncelikle Dergi Yayın Kurulu tarafından bilimsel içerik ve şekil bakımından ön incelemeye tabi tutulur. Dergi Yayın Kurulu, yayınlanabilecek nitelikte bulmadığı veya yazım kurallarına uygun hazırlanmayan makaleleri hakemlere göndermeden ret kararı verme hakkına sahiptir. Değerlendirmeye alınabilecek olan makaleler, incelenmek üzere iki ayrı hakeme gönderilir. Dergi Yayın Kurulu, hakem raporlarını dikkate alarak makalelerin yayınlanmak üzere kabul edilip edilmemesine karar verir.

KIRKLARELI UNIVERSITY
JOURNAL OF THE FACULTY OF ECONOMICS AND
ADMINISTRATIVE SCIENCES (KLUJFEAS)

ISSN: 2146-3417

YEAR: 2016

VOLUME: 5

NO: 2

Kırklareli University Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences (KLUJFEAS) welcome papers for publications as original research papers, research notes, technical notes, book reviews and scientific letters to editors. The journal is published twice per year in June and December. Manuscripts submitted to the journal are only accepted if they have not been or will not be published and should not be under review elsewhere. Manuscript's language is Turkish and English. All responsibility of the studies belongs to the author(s). Studies should be prepared in accordance with international scientific ethics rules. Studies must be sent to journal e-mail address (iibfdergi@klu.edu.tr). For the studies accepted for publication in our journal, signed **Copyright Transfer Form** must be sent to the journal editorial.

Papers are firstly checked for their eligibility for technical and journal's style. The manuscripts that do not suit journal's standards or not suitably correspond to the scope journal are refused with unexplained reason. Manuscripts that are found suitable for peer review will be assigned to two expert reviewers. The final decision to accept or reject a manuscript will be made by the Editorial Boards. After review process, the Editorial Boards will inform the authors of acceptance, rejection or necessity of revision of the manuscript.

ÖNSÖZ

Kırklareli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bünyesinde hazırladığımız dergimizin yeni sayısıyla karşınızda olmaktan büyük mutluluk duyuyoruz.

2012 yılında yayın hayatına başlayan dergimiz, Sosyal Bilimler alanındaki güncel tartışmaları takip eden eserleri yayınlamayı hedeflemiştir.

Dergimizin 2016 Aralık sayısı için 14 eser başvuruda bulunmuş ve 8 eser bilim kurulu tarafından yeterli bulunarak yayına kabul edilmiştir.

Dergimizin sürekliliğini sağlamak için kalitesinden ödün vermeden okuyucu ve yazar kitlesini tutabilmenin zorluğunun bilincinde olarak büyük ümitlerle çıktığımız bu yolda desteklerini esirgemeyen üniversite rektörlüğümüze, editörlerimize, yazarlarımıza ve hakemlik yapan araştırmacılarımıza teşekkürlerimizi ve saygılarımızı sunarız.

Kırklareli Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi

Editörler

PREFACE

We are very glad to present the new issue of Kırklareli University Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences (KLUJFEAS).

Our Journal, which started broadcasting in 2012, aimed to publish researches following the current debates in the field of Social Sciences.

For the December 2016 issue of our Journal, 8 out of 14 articles were found acceptable by the scientific committee.

KLUJFEAS aims to continue to broadcast without sacrificing its scientific quality with an awareness of the difficulties such as being accepted as a reputational journal by authors and audience. KLUJFEAS presents great thanks to Kırklareli University Rectorate, scientific committee, editorial board, authors and referees for their invaluable support.

Kırklareli University

Journal of the Faculty of Economics and Administrative Sciences

Editors

KIRKLARELİ ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ
BİLİM KURULU

Sahibi

Kırklareli Üniversitesi Rektörlüğü Adına

Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ (Rektör)

Editörler

Yrd. Doç. Dr. Armağan TÜRK

Yrd. Doç. Dr. Oğuz BAŞOL

Yayın Kurulu

Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ

Prof. Dr. Gülnur ETİ İÇLİ

Prof. Dr. Birsen ERSEL

Prof. Dr. Ünal ÇAĞLAR

Doç. Dr. Rengin AK

Doç. Dr. Nezih Müsaoğlu

Doç. Dr. Ali ARI

Doç. Dr. Muharrem ÖZTEL

Doç. Dr. Murat ÖZTÜRK

Yrd. Doç. Dr. Esin Cumhuri YALÇIN

Yrd. Doç. Dr. Oğuz KAAAN

Yrd. Doç. Dr. Sezin İBA GÜRsoy

Yrd. Doç. Dr. Neriman HOCAOĞLU BAHADIR

Yrd. Doç. Dr. Muharrem EKŞİ

Yrd. Doç. Dr. Emre OZAN

Yrd. Doç. Dr. Gülara YENİSEY

Yrd. Doç. Dr. Barış AYTEKİN

Yrd. Doç. Dr. Raif CERGİBOZAN

Yrd. Doç. Dr. Cengiz CEYLAN

Yrd. Doç. Dr. Baki ÇAKIR
Yrd. Doç. Dr. Caner DEMİR
Yrd. Doç. Dr. Hakkı FINDIK
Yrd. Doç. Dr. Erkan ÖZTÜRK
Yrd. Doç. Dr. İsmail DÜLGEROĞLU
Yrd. Doç. Dr. Özge SİĞIRCI
Yrd. Doç. Dr. Muhammet ATALAY
Yrd. Doç. Dr. Hüseyin KORKUT
Yrd. Doç. Dr. Nergiz AYDOĞDU
Yrd. Doç. Dr. Kadir PEKER
Yrd. Doç. Dr. İskender GÜMÜŞ
Yrd. Doç. Dr. Şenol ÖZTÜRK
Yrd. Doç. Dr. Ramazan TİYEK
Yrd. Doç. Dr. Bora YENİHAN
Yrd. Doç. Dr. Nihat Kamil ANIL
Dr. Günay KURTULDU

KIRKLARELI UNIVERSITY
JOURNAL OF THE FACULTY OF ECONOMICS AND
ADMINISTRATIVE SCIENCES (KLUJFEAS)
SCIENTIFIC COMMITTEE

Owner

On behalf of Kırklareli University

Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ (Rector)

Editors

Asst. Prof. Dr. Armağan TÜRK

Asst. Prof. Dr. Oğuz BAŞOL

Editorial Board

Prof. Dr. Mustafa AYKAÇ

Prof. Dr. Gülnur ETİ İÇLİ

Prof. Dr. Birsen ERSEL

Prof. Dr. Ünal ÇAĞLAR

Assoc. Prof. Dr. Rengin AK

Assoc. Prof. Dr. Neziha MUSAOĞLU

Assoc. Prof. Dr. Ali ARI

Assoc. Prof. Dr. Muharrem ÖZTEL

Assoc. Prof. Dr. Murat ÖZTÜRK

Asst. Prof. Dr. Esin Cumhuri YALÇIN

Asst. Prof. Dr. Oğuz KAAN

Asst. Prof. Dr. Sezin İBA GÜRSOY

Asst. Prof. Dr. Neriman HOCAOĞLU BAHADIR

Asst. Prof. Dr. Muharrem EKŞİ

Asst. Prof. Dr. Emre OZAN

Asst. Prof. Dr. Gülara YENİSEY

Asst. Prof. Dr. Barış AYTEKİN

Asst. Prof. Dr. Raif CERGİBOZAN

Asst. Prof. Dr. Cengiz CEYLAN
Asst. Prof. Dr. Baki ÇAKIR
Asst. Prof. Dr. Caner DEMİR
Asst. Prof. Dr. Hakkı FINDIK
Asst. Prof. Dr. Erkan ÖZTÜRK
Asst. Prof. Dr. İsmail DÜLGEROĞLU
Asst. Prof. Dr. Özge SİĞİRCİ
Asst. Prof. Dr. Muhammet ATALAY
Asst. Prof. Dr. Hüseyin KORKUT
Asst. Prof. Dr. Nergiz AYDOĞDU
Asst. Prof. Dr. Kadir PEKER
Asst. Prof. Dr. İskender GÜMÜŞ
Asst. Prof. Dr. Şenol ÖZTÜRK
Asst. Prof. Dr. Ramazan TİYEK
Asst. Prof. Dr. Bora YENİHAN
Asst. Prof. Dr. Nihat Kamil ANIL
Dr. Günay KURTULDU

İÇİNDEKİLER

1. ÇALIŞANLARDA POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞI NASIL OLUŞUR?
ÖRGÜTSEL GÜVEN, PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ, LİDER-ÜYE
ETKİLEŞİMİ İLE POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞI ARASINDAKİ
İLİŞKİNİN İNCELENMESİ
Bilal ÇANKIR 1-12
2. FAALİYET TABANLI YÖNETİM
Saime DOĞAN – Cemal ÇAKICI 13-32
3. “STARBUCKS” İŞ MODELİ VE GLOBALLEŞME SÜRECİNE KIYASLA BİR İŞ
MODELİ OLARAK “KAHVE DÜNYASI”NIN GELİŞİMİ VE GLOBALLEŞMESİ
Günay KURTULDU 33-55
4. TÜRKİYE’DE İŞSİZLİK - İNTİHAR İLİŞKİSİNİN ANALİZİ
Halil TUNALI – Seren ÖZKAYA 56-70
5. TÜRK SİGORTA SEKTÖRÜNDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN
UYGULANABİLİRLİĞİ
Necla TUNAY 71-92
6. TÜKETİCİLERİN ORGANİK GIDA SATIN ALMA TERCİHLERİNİ
ETKİLEYEN FAKTÖRLER
Gülnur ETİ İÇLİ – Nihat Kamil ANIL – Bülent KILIÇ 93-108
7. İŞ-YAŞAM DENGESİ AÇISINDAN ESNEK ÇALIŞMANIN ANALİZİ
Nurgün KUL PARLAK 109-137
8. PAZARLAMA HALKLA İLİŞKİLERİ KAVRAMINA DAİR TEORİK BİR
DEĞERLENDİRME
Rüveyda ÖZTÜRK BAŞOL 138-146

CONTENT

1. HOW DO VOICE BEHAVIOR ON EMPLOYEES? AN APPLICATION TO CORRELATIONS BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST, PSYCHOLOGICAL CONTRACT VIOLATION, LEADER-MEMBER EXCHANGE AND POSITIVE VOICE BEHAVIOR
Bilal ÇANKIR 1-12
2. ACTIVITY BASED MANAGEMENT
Saime DOĞAN – Cemal ÇAKICI 13-32
3. BUSINESS MODELS OF "STARBUCKS" AND "KAHVE DÜNYASI" AND THEIR GLOBALIZATION PROCESSES
Günay KURTULDU 33-55
4. AN ANALYSIS OF RELATIONSHIP BETWEEN UNEMPLOYMENT AND SUICIDE IN TURKEY
Halil TUNALI – Seren ÖZKAYA 56-70
5. APPLICABILITY OF EMPOWERMENT IN TURKISH INSURANCE SECTOR
Necla TUNAY 71-92
6. THE AFFECTING FACTORS OF CONSUMERS' ORGANIC FOOD PURCHASE CHOICES
Gülnur ETİ İÇLİ – Nihat Kamil ANIL – Bülent KILIÇ 93-108
7. AN ANALYSIS OF FLEXIBLE WORKING REGARDING WORK-LIFE BALANCE
Nurgün KUL PARLAK 109-137
8. A THEORETICAL EVALUATION ON THE CONCEPT OF MARKETING PUBLIC RELATIONS
Rüveyda ÖZTÜRK BAŞOL 138-146

ÇALIŞANLARDA POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞI NASIL OLUŞUR? ÖRGÜTSEL GÜVEN, PSİKOLOJİK SÖZLEŞME İHLALİ, LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ İLE POZİTİF SES ÇIKARTMA DAVRANIŞI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN İNCELENMESİ

Bilal Çankır

Arş. Gör. Dr., Kırklareli Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, bilalcankir@gmail.com.

Özet

Çalışanlarda ses çıkartma davranışı gittikçe yaygınlaşan bir araştırma alanıdır. Ses çıkartma destekleyici davranış olarak, salt eleştirmekten ziyade kurumu geliştirmek niyetiyle yapıcı ifadelerde bulunmaktır. Örgütsel güven ilişkiler sonucu ortaya çıkan, beklentilere dayalı bir kavram ve kişilerin ilişkilerinde risk alabilme durumları olarak tanımlanmıştır. Psikolojik sözleşme, örgütsel davranış alanyazınına 20. Yüzyılın son yıllarında giren bir kavramdır. Çalışanların işverenlerine karşı ve işverenlerin çalışanlarına karşı yerine getirmek zorunda oldukları yükümlülüklerle dair işgörenlerin sahip olduğu algılara işaret eden olarak tanımlanan psikolojik sözleşme ve somut olarak var olmayan anlaşma, ücretler ve çalışma koşullarına ilişkin ekonomik anlaşmaya ek olmaktadır. Çalışma öncelikle bahsi geçen psikolojik sözleşme ihlali, lider-üye etkileşimi, pozitif ses çıkartma davranışı ve örgütsel güven arasındaki ilişkiyi irdelemektedir. Çalışmanın bir diğer amacı da Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından oluşturulan ses çıkartma davranışı ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirlik analizi ile Türkçe pozitif ses çıkartma ölçeğinin oluşturulması ve Türkçe alanyazına kazandırılmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Pozitif Ses Çıkartma, Psikolojik Sözleşme İhlali, Örgütsel Güven, Lider-Üye Etkileşimi

HOW DO VOICE BEHAVIOR ON EMPLOYEES? AN APPLICATION TO CORRELATIONS BETWEEN ORGANIZATIONAL TRUST, PSYCHOLOGICAL CONTRACT VIOLATION, LEADER-MEMBER EXCHANGE AND POSITIVE VOICE BEHAVIOR

Abstract

Voice behavior is an increasing interest in recent years. Voice refers to speaking out with an intention to improve the organization rather than merely criticism. Organizational trust was defined as interpersonal risk-taking potential that shaped with relationships and depends on expectations. Psychological contract was studied since last years of 20th century. It refers to perceptions that employees and employers have on what responsibilities each parties have to fulfill. It, being psychological but not physical, becomes an addition to economical contract which includes compensation and working conditions. This study, primarily, examines the relationship between psychological contract violation, leader-member exchange, positive voice and organizational trust. The second objective is to validate the positive side of voice behavior scale of Maynes and Podsakoff (2014) with Turkish translations.

Key Words: Positive Voice, Psychological Contract, Organizational Trust and Leader-Member Exchange

1. GİRİŞ

1.1. Pozitif ses çıkartma

İlk ses çıkartma davranışı çalışmaları bireysel ses çıkartmanın topluluk düzeyinde nasıl gerçekleştiği üzerine yapılmıştır (Podsakoff et al., 2015). Ses çıkartma davranışı kavramı Hirschman (1970)'ın çıkış-ses-sadakat modeline dayanmaktadır (Janssen, De Vries ve Cozijnsen, 1998). Çalışanın görevini yürütürken, iş sürecinde çıkan aksaklıkların çözümüne katkıda bulunması, ilave sorumluluk almasını gerektirmektedir. Bu ilave sorumluluk ile iş sürecinin etkinlik ve verimliliğinin de artması amaçlanmaktadır. İlave sorumluluk davranışı temel olarak destekleyici ve meydan okuyucu olarak alt boyutlara ayrılmaktadır (Van Dyne et al., 1995 Akt. Arslan ve Yener, 2016). Ses çıkartma davranışı üzerine kavramı daha da genişletmek için çalışmalar Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından yürütülmüştür. Bu yazarlara göre ses çıkartma davranışı destekleyici, yapıcı, korumacı ve yıkıcı olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır.

Ses çıkartma davranışı örgütle alakalı, açıkça anlaşılır, çalışma ortamı ile ilişkili ve örgüt içerisinde birisine ulaştırılmış olması gerekmektedir (Maynes ve Podsakoff, 2014). Ses çıkartma sadece sözlü olarak yapılmamakta, ayrıca elektronik posta ve diğer iletişim kanallarıyla ulaştırılabilmektedir (Hirschman, 1970). Pozitif ses çıkartma davranışı değişim için inovatif fikir beyan etme ve başkaları hemfikir olmaları dahi standart süreçler için gerekli düzeltme önerileri geliştirmeyi de kapsamaktadır (Van Dyne ve LePine, 1998). Sürdürülebilir rekabet ortamında sürekli gelişim içinde olması gereken örgütler için pozitif ses çıkartma oldukça önem arz etmektedir (Nemeth ve Staw, 1989 Akt. Van Dyne ve LePine, 1998).

Çalışanların işle ilgili değerli gördüğü politikalar, programlar, hedefler, süreçler vb. için destek vermek ya da haksız eleştiriler karşısında bu değerleri savunmak için ve/veya kurumun gelişimi ve yapılan işlerin daha etkin ve verimli yapılabilmesi için yapıcı ve geliştirici öneriler geliştirmesi ve bunu çeşitli iletişim kanallarıyla çalışma arkadaşları ve yöneticileri ile gönüllü bir şekilde paylaşmasına *pozitif ses çıkartma* denilmektedir. Bu tanıma göre pozitif ses çıkartmanın iki boyutu bulunmaktadır: destekleyici ve yapıcı ses çıkartma davranışları.

1.1.1. Destekleyici ses çıkartma

Pozitif ses çıkartmanın ilk boyutu destekleyici ses çıkartmadır. Destekleyici ses, çalışanın işle ilgili değerli gördüğü politikalar, programlar, hedefler, süreçler vb. için destek vermek ya da haksız eleştirilerde aynı şeyleri savunmak için gönüllü olarak dile

getirilmesidir. Çalışan bununla ilgili örgütsel süreç ve hedeflere yönelik desteği ifade etmekte ve sözlü olarak diğer çalışanların eleştirdikleri örgütsel politikaları savunmaktadır (Maynes ve Podsakoff, 2014). Örgütsel vatandaşlık davranışında bulunan sivil erdem boyutu ile benzerlik göstermekle beraber bu tür davranışlar sadece konuşarak değil diğer iletişim kanalları kullanılarak da diğer kişilere aktarımı sağlanabilmektedir (Çankır, 2016).

1.1.2. Yapıcı ses çıkartma

Pozitif ses çıkartmanın ikinci boyutu ise yapıcı ses çıkartmadır. Yapıcı ses, örgütsel işlevsel değişikliği iş bağlamı üzerinde etkilemek üzerine odaklanmış düşüncelerin, bilginin veya görüşlerin gönüllü olarak ifadesidir. Çalışanın standart çalışma süreçlerinde iyileştirmeler yapılması önerisi getirme ve yeni veya daha etkili iş metotları için fikir önerme gibi davranışlar yapıcı ses çıkartma davranışı için örnek verilebilmektedir (Maynes ve Podsakoff, 2014). Bu boyut da sivil erdem etkisinin olduğu bir özellik taşımakla beraber Japon yönetim tarzında bulunan 5S'den 'Seiton' (düzenleme-yerleştirme) kapsamında düşünülebilmektedir.

1.2. Örgütsel güven

Driscoll (1978)'e göre güven, anlık duruma göre, kişiliğe ve davranışa göre değişiklik göstermektedir. Bireye güven bir tarafın diğer taraftan bireysel ilişkiler ve davranışlar hakkındaki beklentileri ile şekillenmektedir (Shockeley-Zalabak et al., 2000; Akt. Polat ve Celep, 2008). Örgütsel güven, işverene karşı inanç ve destekleme ve apaçık bir şekilde işletmeye bağlılık hissidir (Gilbert ve Tang, 1998). Bu tanıma göre örgütte güvenin oluşması için iki grubun olması gerekmektedir. Güvenen grup ilk grubu oluştururken ikinci grup ise güvenilen kesimi oluşturmaktadır (Driscoll, 1978; Scott, C. L., 1980; Akt. Mayer et al., 1995). Alanyazın incelemesi yapıldığında örgütsel güven ile örgütsel adalet (DeConinck, 2010), çalışmaya tutkunluk (Lin, 2010), iş tatmini (Williams, 2005) ve algılanan örgütsel destek (DeConinck, 2010) kavramlar incelenmiştir.

1.3. Psikolojik sözleşme ihlali

Wolfe ve Morrison (1997)'e göre psikolojik sözleşme Levinson, et al. (1962) ve Schein (1965) tarafından 1960'lı yılların ilk zamanlarına geliştirilmeye başlanan bir kavramdır. Psikolojik sözleşme ihlalinin Wolfe ve Morrison (1997); terk ve uyuşmazlık, sessizlik ve

tetikte olmak, sözlerin tutulmamasının algılanması aşaması, başkasıyla kıyaslama, algılanan sözleşme ihlali aşaması, olumsuz yorumlama süreci ve ihlalin gerçekleşmesi süreçleri şeklinde tanımlamıştır. Psikolojik sözleşme sosyal mübadele kuramına dayanmaktadır. Sosyal mübadele kuramı Peter M. Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau'nun tanımlamasına göre sosyal mübadele kuramı; beklentiler ile oluşan ve ileride olası bir durum karşısında diğer bireylere şimdiden yapılan yatırımdır (Blau, 1986). Tanımdan da anlaşılacağı üzere kaynak aktaran kişi karşı taraftan bir iyilik beklentisi ile hareket etmektedir. Psikolojik sözleşme ile ilgili alanyazın araştırması yapıldığında bu kavramın, örgütsel vatandaşlık davranışı (Coyle-Shapiro, 2002), örgütsel sinizm (Johnson ve O'Leary-Kelly, 2003), örgütsel sapma (Bordia, Restubog ve Tang, 2008) gibi kavramlarla incelendiği saptanmıştır.

1.4. Lider-Üye etkileşimi

Lider-üye etkileşimi ilişki-temelli bir yaklaşıma sahiptir (Graen ve Uhl-Bien,1995). Lider üye etkileşimi ile ilgili ilk çalışmaları George Graen, Fred Dansereau ve arkadaşları (1973) performans değerlendirme sistemindeki başarısızlıkları giderme amacıyla yapmıştır. Daha sonra liderlerin Haga et al. (1974) görev problemleri ve dikey-yatay ilişkileri üzerinde çalışmalar yürütmüştür. Dansereau, Graen ve Haga tarafından 1975 yılında ve ilk olarak Dikey İkili Bağlantı Modeli (Vertical Dyad Linkage Model) olarak adlandırılan yeni bir liderlik teorisi, lider ve üyeler arasındaki etkileşimi dikey ikili bir yaklaşım çerçevesinde ele alarak geliştirilmiştir. 1980'lerde bu teori Graen, Novak, ve Sommerkamp, (1982) tarafından lider-üye etkileşimi olarak değiştirilmiştir (van Breukelen et al., 2012). Lider-üye etkileşimi diğer liderlik teorilerinden farklılaştığı en önemli husus lider ve üye arasındaki ikili ilişkiye odaklanmasıdır (Gerstner ve Day, 1997'den Akt. Çankır, 2016).

2. Yöntem

Ses çıkartma ölçeği, orijinali Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından geliştirilmiş 20 maddelik dört boyutlu bir ölçektir. Bu çalışmada Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından hazırlanan ses çıkartma ölçeğinde yer alan pozitif (destekleyici ve yapıcı) ses çıkartma değişkenlerinin geçerlilik ve güvenilirlik analiziyle Türkçe uyarlaması (EK-1) yapılmıştır. Çalışmanın amacı pozitif ses çıkartma davranışı, örgütsel güven, psikolojik sözleşme ihlali ve lider-üye etkileşiminin birbirleriyle olan ilişkisinin tespit edilmesidir.

Bu ilişkiyi ölçmek amacıyla Tepebaşı'da (Eskişehir) 159 çalışan üzerinde uygun istatistik analizleri ile test edilmiştir.

Psikolojik sözleşme ihlali için Robinson ve Rousseau (1994) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Çetinkaya (2014) tarafından yapılan ölçek, lider-üye etkileşimi için Liden ve Maslyn'in (1998) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Gürboyoğlu (2009) tarafından yapılan LMX-MDM ölçeği, örgütsel güven için Nyhan ve Marlow (1997) tarafından geliştirilen ve İşcan ve Sayın (2010) tarafından da kullanılan ölçek ve pozitif ses çıkartma davranışını ölçmek amacıyla Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından hazırlanan ses çıkartma ölçeğinde yer alan pozitif (destekleyici ve yapıcı) ses çıkartma değişkenleri Türkçe'ye uyarlanarak kullanılmıştır. Değişkenler SPSS 18.0 programında faktör analizine tabi tutulmuş ardından korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 1. Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi, Pozitif (Destekleyici ve Yapıcı) Ses Davranışı ve Örgütsel (Örgüte ve Yöneticiye Olan) Güven Değişkenlerinin Faktör Analizi

	Bileşen					
	1	2	3	4	5	6
Çalıştığım kurum tarafından ihanete uğramış gibi hissediyorum.	-,81					
Çalıştığım kurumun aramızdaki anlaşmayı ihlal ettiğini düşünüyorum.	-,81					
Çalıştığım kurumun bana davranış şekli beni hayal kırıklığına uğrattıyor.	-,774					
Üzerime düşen görevleri yapmama rağmen kurumum verdiği sözlerin çoğunu yerine getirmedi.	-,641					
Diğer çalışanlar beni eleştirirse, amirim beni onlara karşı savunur.		,821				
Amirim, yaptığım işler söz konusu olduğunda, sorunu tam bilmeseyse bile beni kendi üstlerine karşı savunur.		,776				
Eğer affedilebilir bir hata yaparsam, amirim diğer çalışanlara karşı beni savunur.		,660				
Amirim için en zor işleri yapmaktan kaçınmam.		,634				
Amirim için iş tanımımın dışındaki işleri yaparım.		,625				
Amirim için iş konusundaki bilgisine hayranım.		,594				
Amirim için işindeki bilgi ve yeteneğine saygı duyuyorum.		,574				

Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.			,821			
Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.			,773			
Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.			,743			
İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.			,896			
Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.			,862			
İşle ilişkili problemlerin nasıl çözüleceği ile ilgili önerileri bazen ifade ederim.			,719			
Yöneticimin işini makul bir biçimde yaptığına olan güvenim tamdır.					,792	
Yöneticimin işiyle ilgili üzerinde iyi düşünülmüş kararlar alacağına olan güvenim tamdır.					,781	
Yöneticimin herhangi bir konuda söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.					,777	
Yöneticimin işiyle ilgili olarak makul düzeyde kavrama yeteneğine sahip olduğuna olan güvenim tamdır.					,749	
Yöneticimin işiyle ilgili önemli konularda teknik olarak yeterli olduğuna olan güvenim tamdır.					,740	
Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.					,708	
Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.					,680	
Yöneticimin görevinden ayrılmayacağına olan güvenim tamdır.					,642	
Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.						,844
Bu kurumda yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.						,808
Bu kurumda birbirimize güvenme düzeyimiz çok yüksektir.						,802
Bu kurumun bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.						,668

Not: 1. Psikolojik sözleşme ihlali; 2. Lider-üye etkileşimi; 3. Destekleyici ses; 4. Yapıcı ses; 5. Yöneticiye olan güven; 6. Örgüte olan güven

Faktör analizi sonuçlarına göre değerlendirmeye uygun olmayan değişkenler çıkarıldıktan sonra psikolojik sözleşme ve lider-üye etkileşimi soruları tek boyutta toplanmıştır. Pozitif ses çıkartma davranışı soruları ise kurum ve kurum politikaları ile alakalı *destekleyici ses* ve sorunların giderilmesi ve örgütün daha da ileriye ulaşması için *yapıcı ses* olmak üzere iki boyutlu olarak saptanmıştır. Örgütsel güven de örgüte ve yöneticiye güven olmak üzere iki boyutlu olduğu faktör analizi sonucunda ortaya çıkmıştır. Ayrıca faktör analizi ile birlikte tüm değişkenlerin geçerliliği -pozitif ses çıkartma davranışı dahil- sağlanmıştır.

Tablo 2. Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi, Pozitif (Destekleyici ve Yapıcı) Ses Davranışı ve Örgütsel (Yöneticiye ve Örgüte Olan) Güven Korelasyon Analizi (N=159)

	α	Ortalama	Standart Sapma	1	2	3	4	5
1. Psikolojik Sözleşme İhlali	.80	2,3726	,83100					
2. Lider-Üye Etkileşimi	.87	3,5181	,76541	-,421**				
<i>Pozitif Ses Davranışı</i>								
3. Destekleyici Ses	.78	3,8945	,76558	-,153	,405**			
4. Yapıcı Ses	.85	3,6667	,72465	-,260**	,325**	,368**		
<i>Örgütsel Güven</i>								
5. Yöneticiye Olan Güven	.94	3,8798	,75278	-,491**	,653**	,385**	,349**	
6. Örgüte Olan Güven	.92	3,3339	1,01251	-,402**	,426**	,323**	,411**	,668**

Not: **. Korelasyon katsayıları $p < 0.01$ seviyesinde değerlidir.

3. Bulgular

Ölçeğin tutarlılığını değerlendirmede kullanılan güvenilirlik ölçüsü Cronbach's Alpha sayısı 0 ila 1 arasında bir sayı olup 0,60 ila 0,70 arasındaki değerler güvenilirlik katsayısının alt sınırını oluşturmaktadır. Cronbach's Alpha katsayısı 0,70'den büyük olan ölçeklerin güvenilir ve tutarlı olduğu söylenebilmektedir (Götz, 2010). Buna göre araştırma kapsamında test edilen tüm değişkenlerin -pozitif ses davranışı ölçeği dahil- güvenilirlik değerlerinin uygun ölçüde olduğu saptanmıştır.

Korelasyon analizi sonucuna göre psikolojik sözleşme ihlali ile lider-üye etkileşimi, pozitif (destekleyici ve yapıcı) ses çıkartma davranışı ve örgütsel (yöneticiye ve örgüte olan) güven arasında anlamlı ve negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Lider-üye etkileşimi, pozitif (destekleyici ve yapıcı) ses çıkartma davranışı ve örgütsel (yöneticiye ve örgüte olan) güven değişkenlerinin birbirleriyle anlamlı ve pozitif bir ilişkisi olduğu saptanmıştır.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Rekabet şartlarının oldukça arttığı günümüzde kurumlar için çalışanların önemi gittikçe artmıştır. Çalışanlar da artık maaş, prim vd. klasik motivasyon unsurlarından değil kendilerini geliştirebilecekleri, kendilerini oraya ait hissedebilecekleri ve çalışmaktan zevk alacakları bir kurumda iş hayatlarını geçirmek istemektedir. Çalışanlar böyle bir çalışma ortamında

Psikolojik sözleşme ihlali, lider-üye etkileşimi, pozitif ses çıkartma davranışı ve örgütsel güven arasındaki ilişkinin yönünün tespiti için yapılmış olan bu çalışmada psikolojik sözleşme ihlalinin destekleyici ses haricindeki tüm değişkenlerle anlamlı ve negatif yönlü bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Destekleyici ses davranışının ise psikolojik sözleşme ihmaline sebep olacak durumlarda ortaya çıkmaması pek beklenmedik bir durum değildir. Bunun yanında lider-üye etkileşimi, pozitif ses çıkartma davranışı ve örgütsel güven değişkenlerinin birbirleriyle anlamlı ve pozitif bir korelasyona sahip olduğu bu çalışmanın bulguları arasındadır. Çalışmanın bir amacı da Maynes ve Podsakoff (2014) tarafından hazırlanan ses çıkartma ölçeğinde yer alan pozitif ses çıkartma davranışı ölçeğinin Türkçe uyarlamasının (EK-1) yapılmasıdır. Buna göre Tepebaşı (Eskişehir)'de 159 kişi ile yapılan anketin çalışmasından elde edilen veriler ve faktör analizi ve Cronbach Alpha analizi ışığında bu ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu saptanmıştır.

Bu çalışma ile Türkçe alan yazına kazandırılan Pozitif Ses Çıkartma Davranışı ölçeğinin araştırmacılar tarafından farklı değişkenlerle test edilmesi önerilmektedir. Ancak örneklem sayısının daha da arttırılarak daha geniş bir çalışma yapılması bu çalışmanın kısıtı olarak gösterilebilir.

Bilgilendirme

Bu çalışma 1st Eurasian Congress on Positive Psychology'de sunulmuş bildiri özetinin genişletilmiş halidir.

KAYNAKÇA

- Arslan, A. - Yener, S. (2016). İşgören Sessizliği Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması Çalışması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(1); 173-191.
- Baş, T. - Keskin, N. - Mert, I. S. (2010). Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçe'de Geçerlik ve Güvenilirlik Analizi/Leader Member Exchange (LMX) Model and Validity and Reliability of Its Instrument in Turkish. *Ege Akademik Bakış*, 10(3); 1013.
- Bordia, P. - Restubog, S. L. D. - Tang, R. L. (2008). When Employees Strike Back: Investigating Mediating Mechanisms between Psychological Contract Breach and Workplace Deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5); 1104.
- Coyle-Shapiro, J. A. M. (2002) A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior *Journal of organizational behavior* 23(8); 927-946.
- Çankır, B. (2016). Psikolojik Sözleşme İhlalinin Lider-Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma , *Eurasian Business & Economics Journal*, S1; 513-522.
- Çankır, B. (2016). Geri Bildirimin Araştırma Görevlilerinin Öz-Yeterlilikleri Üzerindeki Etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 3(1), 21-30.
- Çankır, B. 2016, Çalışanlarda Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Nasıl Oluşur? Örgütsel Güven, Psikolojik Sözleşme İhlali, Lider-Üye Etkileşimi ile Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi (How do Voice Behavior on Employees? An Application to Correlations Between Organizational Trust, Psychological Contract Violation, Leader-Member Exchange and Positive Voice Behavior) , *1st Eurasian Congress on Positive Psychology*, İstanbul, 28-30 Nisan (April).
- Dansereau, F., - Graen, G., - Haga, W. J. (1975) A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1); 46-78.
- DeConinck, J. B. (2010) The effect of organizational justice, perceived organizational support, and perceived supervisor support on marketing employees' level of trust *Journal of Business Research*, 63(12); 1349-1355.
- Dikili, A., - Bayraktaroğlu, S. (2013) Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkinine Yönelik Bir Araştırma *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2).
- Driscoll, J. W. (1978) Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction *Academy of Management Journal*, 44-56.
- Gerstner, C. R., - Day, D. V. (1997) Meta-Analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues *Journal of applied psychology*, 82(6); 827.
- Gilbert, J. A., - Tang, T. L. P. (1998) An examination of organizational trust antecedents *Public Personnel Management*, 27(3); 321-338.
- Gorden, W. I. (1988) Range of employee voice *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 1; 283-299.
- Graen, G. B. - Uhl-Bien, M. (1995) Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective *The leadership quarterly*, 6(2); 219-247.
- Graen, G. - Dansereau, F. - Minami, T. - Cashman, J. (1973) Leadership behaviors as cues to performance evaluation *Academy of management journal*, 16(4); 611-623.
- Graen, G. - Novak, M. A. - Sommerkamp, P. (1982) The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model *Organizational behavior and human performance*, 30(1); 109-131.

- Guest, D. E. (1998) Is the psychological contract worth taking seriously? *Journal of organizational behavior*, 19(S1); 649-664.
- Haga, W. J. - Graen, G. - Dansereau Jr, F. (1974) Professionalism and role making in a service organization: A longitudinal investigation *American Sociological Review*, 122-133.
- Hirschman, A. O. (1970) *Exit, voice, and loyalty: Responses to decline in firms, organizations, and states* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Janssen, O. - de Vries, T. - Cozijnsen, A. J. (1998) Voicing by adapting and innovating employees: An empirical study on how personality and environment interact to affect voice behavior *Human Relations*, 51(7); 945-967.
- Johnson, J. L. - O'Leary-Kelly, A. M. (2003) The effects of psychological contract breach and organizational cynicism: Not all social exchange violations are created equal *Journal of Organizational Behavior*, 24(5); 627-647.
- Levinson, H. - Price, C. - Munden, K. - Mandl, H. - Solley, C. (1962) *Men, management, and mental health* Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Lin, C. P. (2010) Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement based on attachment theory *Journal of Business Ethics*, 94(4); 517-531.
- Luhmann, N. 1979 *Trust and power* New York: John Wiley.
- Mayer, R. C. - Davis, J. H. - Schoorman, F. D. (1995) An integrative model of organizational trust *Academy of management review*, 20(3); 709-734.
- Maynes, T. D. - Podsakoff, P. M. (2014) Speaking more broadly: An examination of the nature, antecedents, and consequences of an expanded set of employee voice behaviors *Journal of Applied Psychology*, 99(1); 87-112.
- Morrison, E. W. (2011) Employee voice behavior: Integration and directions for future research *Academy of Management Annals*, 5; 373-412.
- Morrison, E. W. - Robinson, S. L. (1997) When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops *Academy of Management Review*, 22(1); 226-256.
- Nemeth, C. J. - Staw, B. M. (1989) *The tradeoffs of social control and innovation in groups and organizations* In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, Vol. 22: 175-210. New York: Academic Press.
- Palalar Alkan, D. - Çankır, B. (2016). Lider Üye Etkileşiminin Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Üzerindeki Etkisinde Dağıtım Adaletinin Aracılık Etkisi (The Mediating Role of Distributional Justice on the Effect of Leader Member Exchange on Positive Voice Behavior). *TURAN-CSR International Scientific Peer-Reviewed and Refereed Journal*, 8(32), 473-481.
- Podsakoff, N. P. - Maynes, T. D. - Whiting, S. W. - Podsakoff, P. M. (2015) One (rating) from many (observations): Factors affecting the individual assessment of voice behavior in groups *Journal of Applied Psychology*, 100(4); 1189.
- Polat, S. - Celep, C. (2008) Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 14(2); 307-331.
- Robinson, S. L. (1996) Trust and breach of the psychological contract *Administrative science quarterly*, 574-599.
- Robinson, S. L. - Rousseau, D. M. (1994) Violating the psychological contract: Not the exception but the norm *Journal of organizational behavior*, 15(3); 245-259.
- Schein, E. H. (1965) *Organizational psychology* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Schoorman, F. D. - Mayer, R. C. - Davis, J. H. (2007) An integrative model of organizational trust: Past, present, and future *Academy of Management review*, 32(2); 344-354.
- Scott, D. (1980) The causal relationship between trust and the assessed value of management by objectives *Journal of Management*, 6; 157-175.
- Shockley-Zalabak P. - Ellis K, Winograd G. (2000) Organizational Trust, What it Means, Why It Matters. *Organizational Development Journal*, 18;35-48.
- Shockley-Zalabak P., ve Ellis K, Winograd G. (2000) Organizational Trust, What it Means, Why It Matters. *Organizational Development Journal*, 18;35-48.
- van Breukelen, W., van der Leeden, R., Wesselius, W., ve Hoes, M. (2012) Differential treatment within sports teams, leader–member (coach–player) exchange quality, team atmosphere, and team performance *Journal of Organizational behavior*, 33(1); 43-63.
- Van Dyne, L., ve LePine, J. A. (1998) Helping and voice extra-role behaviors: Evidence of construct and predictive validity *Academy of Management Journal*, 41(1); 108-119.
- Van Dyne, L. - Ang, S. - Botero, I. (2003) Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs *Journal of Management Studies*, 40; 1359–1392.
- Van Dyne, L. - Cummings, L. L. - Parks, J. M. (1995) Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity *Research in Organization Behavior*, 17; 215–285.
- Williams, L. L. (2005). Impact of nurses' job satisfaction on organizational trust. *Health Care Management Review*, 30(3), 203-211.

EK-1

Pozitif Ses Çıkartma Davranışı Ölçeği (Maynes ve Podsakoff, 2014)

1. Kurumsal programları diğerler çalışanlar ciddi bir şekilde eleştirirler dahi savunurum.
2. Üretkenlik sağlamak için diğer çalışanların süreçlerle ilgili eleştirileri gelse de destekleyici fikirler sunarım.
3. Kurum politikalarıyla ilgili haksız tepkiler ortaya çıksa dahi kurum politikalarını destekleyici bir şekilde konuşurum.
4. Diğer çalışanlardan gelen insafsızca eleştiriler karşısında yararlı kurum politikalarını savunurum.
5. Yararsız eleştiriler karşısında verimli iş yöntem ve tekniklerini savunurum.
6. İşte işlerin yeni ve daha verimli yollarla nasıl yapılması gerektiği hakkında sıklıkla öneriler geliştiririm.
7. İşlerin daha iyi yapılması için bazen öneriler getiririm
8. İşle ilişkili problemlerin nasıl çözüleceği ile ilgili önerileri bazen ifade ederim.
9. İş metot ve yöntemlerinin gelişmesi için sıklıkla öneriler geliştiririm.
10. Sıklıkla iş metotları ile ilgili yeni ve daha verimli fikirler öneririm.

FAALİYET TABANLI YÖNETİM

Saime DOĞAN

Kırklareli Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Bankacılık ve Finans
Bölümü, saimedogan@klu.edu.tr

Cemal ÇAKICI

Marmara Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, cemal@marmara.edu.tr

Özet

İşletmenin geleceğe yönelik stratejik kararlarının belirlenmesinde faaliyet tabanlı yaklaşımlardan biri olan faaliyet tabanlı yönetim (FTY) önemli bir yere sahiptir. Faaliyet tabanlı yönetim, işletme faaliyetlerinin yönetimi üzerinde yoğunlaşan bir yönetim sistemidir. Faaliyet tabanlı yönetim, faaliyetler hakkında en doğru bilgiyi sunarak yönetime sürekli iyileştirme sürecinde rehberlik etmektir. Bu çalışmada, faaliyet tabanlı yönetim ve süreci hakkında teorik olarak bilgi verilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, sistemin tanımı, amaçları, uygulama yöntemleri ve avantajları anlatılarak işletmeler açısından önemi vurgulanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Faaliyet Tabanlı Yönetim, Faaliyet Analizi, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme

ACTIVITY BASED MANAGEMENT

Abstract

Activity based management (ABM), one of the activity based approaches, has an important place in defining strategic decisions for the future of an enterprise. Activity based management is a management system that focuses on the management of the business activities. Activity based management guides management in the continuous improvement process by providing the most accurate information about the activities. In this study, it is aimed to give information theoretically about activity based management and its process. In this direction, by explaining the definition, aims, implementation methods and advantages of the system, the importance of it is tried to be emphasized for the businesses.

Keywords: Activity Based Management, Activity Analysis, Activity Based Costing

GİRİŞ

Kaynakların faaliyetlerle, faaliyetlerin de maliyet nesneleriyle ilişkilendirilmesi, faaliyet tabanlı yöntemlerin temel felsefesidir. Faaliyet tabanlı yöntemler; faaliyet tabanlı maliyetleme (FTM), faaliyet tabanlı maliyet yönetimi (FTMY), faaliyet tabanlı bütçeleme (FTB) ve faaliyet tabanlı yönetim (FTY)' dir.

Faaliyete tabanlı yaklaşımlar maliyet, süreç ve bütçeleme olmak üzere üç yönü olan bir yöntemdir. *Faaliyet tabanlı maliyetleme* olarak isimlendirilen maliyet yönü, ürün ya da hizmete ilişkin maliyetin daha doğru bir şekilde hesaplanmasını ifade eder. Faaliyet tabanlı yaklaşımların süreç yönünü ifade eden *faaliyet tabanlı yönetim* ise faaliyet tabanlı maliyetleme ile elde edilen maliyet bilgilerinin işletmenin stratejik yönetim kararlarının alınmasında kullanılmasıdır. Bu da işletmenin stratejik düzeydeki hedeflerini gerçekleştirme için faaliyet ve iş süreçlerine odaklanılmasını, diğer bir deyişle faaliyet ve iş süreçlerinin planlanmasını, geliştirilmesini ve yönetilmesini gerektirir. Faaliyet tabanlı maliyetleme ile elde edilen doğru maliyet bilgileri ve faaliyet tabanlı yönetimin gerçekleştirdiği sağlıklı süreç analizleri ile elde edilen katma değeri yüksek faaliyetler, işletme yönetimi tarafından geleceği planlamak amacıyla kullanılmış böylece *faaliyet tabanlı bütçeleme* kavramı ortaya çıkmıştır.

Faaliyet tabanlı yönetim, faaliyetler hakkında sunmuş olduğu doğru ve gerçekçi bilgilerle yönetime sürekli iyileştirme sürecinde destek olmaktadır. FTY' nin faaliyetler üzerinde yoğunlaşması sonucunda sürekli iyileşme sürecine giren işletmelerde kalite artarak, maliyetler düşmekte ve daha yüksek karlar ortaya çıkmaktadır.

1. Faaliyet Tabanlı Yönetimin Tanımı

Uluslararası İleri Yönetim Konsorsiyumu (CAM-I Consortium for Advanced Manufacturing-International), faaliyet tabanlı yönetimi şöyle tanımlamaktadır; FTY, müşteriden elde edilen değer ve bu değer elde edilmesiyle kazanılan karı sürekli geliştirmek için faaliyetlerin yönetimi üzerinde yoğunlaşan bir disiplindir (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 392; Maccarrone, 1998: 148)

Yaygın olarak kabul gören diğer bir tanıma göre FTY, işletme yöneticilerine, işletmede gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde yoğunlaşarak, müşterilere sunulan ürün ya da hizmetlerin değerini ve müşteri karlılığını arttırmalarında yardımcı olan bir metoddur (Maccarrone, 1999: 136).

FTY, daha az kaynak kullanımıyla üretim çıktısı elde edilmesini sağlar (Cardos ve Pete, <http://revecon.ro/articles/2011-1/2011-1-9.pdf>, Erişim Tarihi: 11 Kasım 2015).

Organizasyonun olduğu her yerde karar almak, işletme stratejilerini belirlemek, kıt kaynakları en verimli alanlarda kullanmak ve yürütölen faaliyetleri izlemek için zamanında sağlanan güvenilir bilgilere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu açıdan faaliyet tabanlı yönetim, işletme yöneticilerine daha doğru maliyet bilgisi sağlaması yönüyle bir maliyet muhasebe sistemi; işletmenin her bir faaliyet merkezinde yürütölen faaliyetlerle ilgili çok sayıda finansal ve finansal olmayan performans ölçüleri sağlaması yönüyle de bir performans ölçüm sistemi olarak düşünölmelidir (Dursun, 2002: 56).

Faaliyet tabanlı yönetim, işletmenin karar destek sistemlerinde faaliyet tabanlı bilgiyi temel araç olarak kullanarak işletme performansını yönetmek ve kontrol etmek olarak da tanımlanabilir (Armstrong, 2002: 108).

2. Faaliyet Tabanlı Yönetimin Amaçları

Faaliyet tabanlı yönetim, işletmede birçok amaca hizmet etmektedir. Bunlardan bazıları (Trussel ve Bitner, 1998: 446);

- Faaliyet maliyetlerinin en doğru şekilde hesaplanması,
- Bütçeleme,
- Performans değerleme,
- Verimlilik raporlarının hazırlanması,
- Fiyatlama,
- Kaynak dağıtımı

FTY, sürekli iyileştirme yapısının oluşturulmasına katkıda bulunurken aynı zamanda aşağıdaki altı amaca da hizmet etmektedir (Edwards, 2000: 5):

- Yapılan işin işletmenin stratejik amaçlarına ne şekilde katkıda bulunduğunu anlayabilmek,
- Geçerli performansla kıyaslama yapmak,
- İş akışlarını yeniden tasarlamak,
- Faaliyet performanslarını iyileştirmek,
- Yapılan işi gözden geçirmek,
- FTM yönteminin sürekliliğini sağlamak.

FTY başarılı işletmelerin, faaliyetlerin ve süreçlerin kontrol edilmesi ve iyileştirilmesi esnasında kullandıkları bütün yöntemleri desteklemektedir. FTM' nin de başarılı olabilmesi için bu yöntemlerle uyum içinde ve bütünleştirici olması gerekir. Bu yöntemlerden bazıları (Edwards, 2000: 6);

- Stratejik planlama,
- Bütçeleme,
- Kapasite yönetimi,
- Yaşam döngüsü yönetimi,
- Kısıt yönetimi,
- Zamana sürücülü yönetim,
- İş süreçlerinin yeniden yapılandırılması
- Toplam kalite yönetimi,
- Toplam önleyici bakım

3. Faaliyet Tabanlı Yönetim Uygulamaları

Cooper ve Kaplan, faaliyet tabanlı yönetim uygulamalarını operasyonel ve stratejik olmak üzere iki grupta sınıflandırmıştır (Eker, 2004: 97).

Operasyonel FTY, verimliliği, varlıkların faydalarını arttırma ve daha düşük maliyet için yapılan çalışmaları içerir. Operasyonel FTM uygulamaları, faaliyet yönetimi, iş süreçlerinin yeniden yapılandırılması, toplam kalite yönetimi ve performans ölçümü gibi yönetim tekniklerini içerir (Karcioğlu ve Binboğa, 2010: 6).

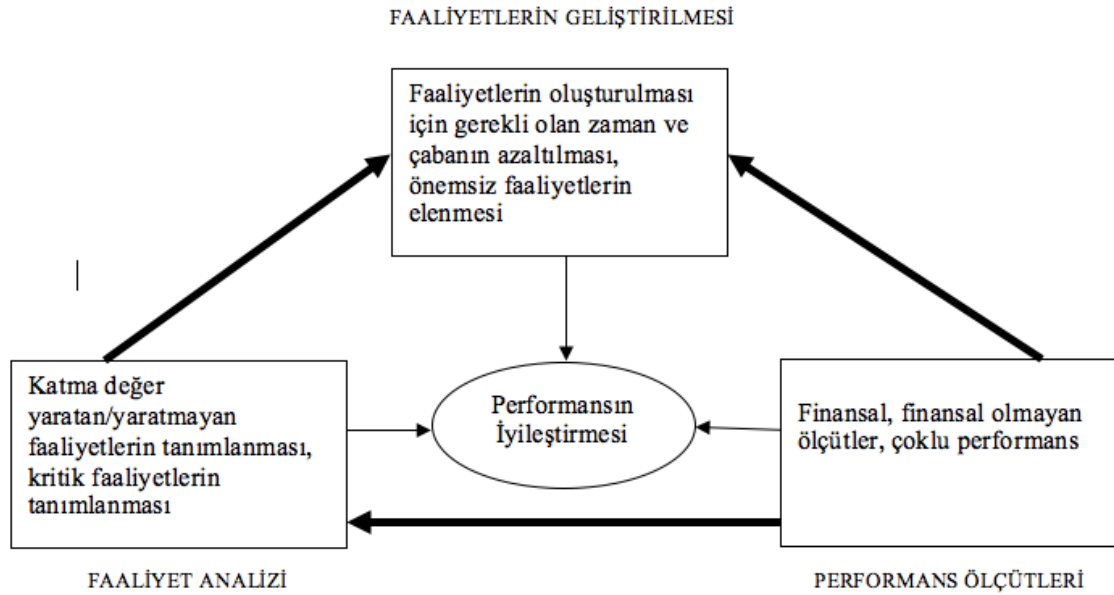
Stratejik FTY ise faaliyet verimliliğini veri olarak kabul ederken, karlılığı arttırmanın bir yolu olan faaliyetlere olan talepte değişiklik yapmayı hedefler. Örneğin, bir üründen, bir hizmetten veya bir müşteriden elde edilen gelir katlanılan maliyetten daha azsa böyle bir durumda yapılan faaliyetler değerlendirilir ve katkı yaratmayan faaliyetlerin sayısı azaltılmak suretiyle bu olumsuzluk giderilmeye çalışılır (Öker, 2003: 64).

Sonuç olarak FTY, yönetsel ve örgütsel etkinliklerin sürekli bir biçimde geliştirildiği bir yönetim metodudur (Dursun, 2002: 59).

Gunasekaran, McNeil ve Singh ise, faaliyetlerin yönetilmesi ve iyileştirilmesinde Şekil 5' den de görüleceği gibi üç aşamalı bir FTY modelinden yararlanır (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 392-393):

- Faaliyet analizi,
- Faaliyetlerin iyileştirilmesi,
- Performans Ölçütleri

Şekil 1. Faaliyet Tabanlı Yönetimin Kavramsal Çerçevesi



Kaynak: Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 393.

Bu çalışmada FTY uygulaması için Şekil 1' deki kavramsal çerçeve esas alınacaktır.

3.1. Faaliyet analizi

Faaliyet analizi, işletmedeki faaliyetlerin tespit edilmesi ve tanımlanması olarak ifade edilmektedir. Faaliyet analizi, işletmenin bir departmanında hangi faaliyetlerin yapıldığı, faaliyetlerin kaç kişi tarafından gerçekleştirildiği, faaliyetlerin gerçekleşmesi esnasında ne kadar zaman harcadığı, faaliyetin performansını yansıtan en önemli verinin ne olduğu ve faaliyetin işletme açısından ifade ettiği değer hakkında işletmeye bilgi sağlar (Miller, 1996: 69).

FTY uygulamalarının ilk aşaması olan faaliyet analizinde, süreçler içerisindeki ana faaliyetlerin belirlenmesi, temel performans göstergelerinin geliştirilmesi, kaynaklar ile faaliyetler arasındaki ilişkilerin saptanması, maliyetlerin faaliyetlere göre izlenmesi, gibi işlemlerin yanı sıra her faaliyetin maliyet belirleyicisinin tanımlanması için gerekli tüm analizleri kapsar (Özer, 2001: 83).

Faaliyet analizi aşağıdaki genel amaçlar için kullanılabilir (Brimson, 1991: 78):

- Önemli faaliyetlerin mevcut performans ve maliyet durumunu anlama,
- Maliyeti düşürmek/performansı iyileştirmek amacıyla alternatif faaliyetleri tespit etmek için temel oluşturma,
- Mevcut faaliyetlerin düzeltilmesi için yöntemler geliştirmek,

- İkincil, gereksiz ve değer katmayan faaliyetleri tespit etme,
- Bölümler arasındaki ilişki ve konuları belirleme.

İşin neden yapıldığı ve ne şekilde daha iyi yapılacağını kavrayabilmek, israfın ortadan kaldırılması ve stratejik pozisyonu güçlendirmek açısından oldukça önemlidir. Bu sebeple işletmeler tarafından aşağıdaki unsurları içeren bir faaliyet analizi gerçekleştirilir (Turney, 1992: 22):

- Gereksiz faaliyetlerin tespiti,
- Önemli faaliyetlerin belirlenmesi,
- Faaliyetlerin en iyi uygulamalarla kıyaslanması,
- Faaliyetler arasındaki bağlantıların araştırılması.

Faaliyet analizi aşağıdaki işlemleri kapsar (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 392):

- Değer katan ve değer katmayan faaliyetlerin belirlenmesi,
- Kritik faaliyetlerin analizi,
- Faaliyetlerin kıyaslanması.

3.1.1. Değer katan ve değer katmayan faaliyetlerin belirlenmesi

İşletmede yürütülen faaliyetler ve bu faaliyetlerin maliyetleri belirlendikten sonra; değer katan ve değer katmayan faaliyetler belirlenmelidir.

Bir işletmedeki faaliyetlerin değer katan faaliyetler ve değer katmayan faaliyetler olarak ikiye ayrılması faaliyete dayalı yönetim anlayışının birincil felsefesidir (Arzova, 2002: 21). Değer katan faaliyetleri ve değer katmayan faaliyetleri şöyle açıklayabiliriz:

Değer katan faaliyetler: Müşteri tarafından elde edilen değere katkıda bulunan ya da bir organizasyonun ihtiyaçlarını karşılayan faaliyetlerdir. Değer katan faaliyet kavramı aynı zamanda müşteri ya da organizasyon tarafından talep edilen miktar, kalite ve geribildirimde bir düşüş olmadan elimine edilmeyecek faaliyetler olarak tanımlanabilir (Agrawal, Mehra ve Siegel, 1998: 63). Örneğin; bir otomobilin tasarımının yapılması, montajı, boyanması, motorun yerleştirilmesi, koltukların takılması, hava yastıklarının montajı gibi faaliyetler müşteriye değer katan faaliyetlerdir (Köse, 2005: 101).

Değer katmayan faaliyetler: Ürün ya da hizmeti kullanan müşteriye herhangi bir fayda sağlamayan dolayısıyla elimine edilmesi gereken faaliyettir (Innes ve Mitchell, 1995: 139)

Bir işletmede değer katmayan faaliyete ilişkin birkaç örnek (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 393):

- Makine hazırlama, değer katmayan bir faaliyettir. Çünkü makine, hazırlık aşamasında bir üretim yapılmaz.
- Lojistik, işletmede değer katmayan başka bir faaliyettir. Çünkü bir ürünün taşınması üründe katma değer yaratmaz.
- Kontrol, diğer bir değer katmayan faaliyettir.
- Stoklama da ürüne ya da müşteriye değer katmayan başka bir faaliyettir.

Bir faaliyetin değer katan bir faaliyet olup olmadığını belirlemek için genellikle müşterinin bu faaliyetten bir fayda sağlayıp sağlayamadığı sorulur. Bu sorunun da ötesinde “müşteri faaliyete ürün ya da hizmetin bir parçası olarak mı ödeme yapar?” sorusu sorulabilir. Faaliyet tabanlı yönetim yaklaşımında değer belirlenmesi ve ölçülmesine ilişkin olarak aşağıdaki sorular kullanılmıştır (Pemberton, Arumugam ve Hassan, 1996: 24):

Katma değer yaratan faaliyetler için;

- Faaliyetin değeri dış müşteri (gerçek müşteri) için mi?
- Faaliyet, işletmenin ihtiyaçlarını karşılıyor mu?

Katma değer yaratmayan faaliyetler için;

- Faaliyet, işletme uygulamalarını karşılıyor mu?
- Faaliyetin değeri iç müşteri (işletme) için mi?
- Faaliyet bir israf mı?

Hangi faaliyetlerin değer kattığının tanımı işletmeden işletmeye farklılık gösterebilmektedir. Çoğunlukla kabul görmüş bazı tanımlamalara göre müşterinin gözünde değer katan bir faaliyet, mümkün olan en etkin şekilde icra edilen faaliyet ya da çıktının üretilmesindeki asıl amacı destekleyen faaliyettir. Örneğin, finans sektörü için, işletmenin yıllık raporlarını üretmek için yürütülen faaliyetler değer yaratan faaliyetler olarak görülebilir. Diğer yandan, eğitimle ilgili faaliyetler ise değer katmayan olarak değerlendirilebilir (Arzova, 2002: 22).

Değer katmayan faaliyet maliyetlerinin ortaya çıkarılması FTY’ nin önemli yararlarından olmakla beraber, başarılması zor bir süreçtir. Aynı zamanda değer katan ve değer katmayan faaliyetlere ilişkin tanımlamalar sıklıkla karıştırılmakta ve yanlış anlaşılmalara sebep olmaktadır. Bazılarına göre değer katmayan faaliyetler israf, bazılarına göre kalite maliyeti ve bazen de işçilikten başka her şeyi ifade edebilmektedir (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 393). Dolayısıyla, faaliyetlerin değer katıp katmadığına ilişkin yürütülen sağlıklı bir katma değer analizi, süreçle ilgili karışıklıkların çözümü ve önlenmesi açısından oldukça faydalıdır.

Yapılan araştırmaların sonucuna göre, çoğu işlemsele süreç değer katan faaliyetlerden daha çok değer katmayan faaliyetlerden oluşmaktadır. Nitekim, bir işletmenin tüm faaliyetlerinin %80'den fazlası değer katmayan faaliyetlerden oluşabilmektedir (zer, 2001: 85).

Değer katan faaliyetlerin iyileştirilmesi ve değer katmayan faaliyetlerin azaltılması hiç bitmeyen bir süreçtir. İşletme, bu amaçların gerçekleştirilmesinde sürekli olarak yer alacak bir sistemi kurmak zorundadır. Ayrıca, faaliyet analizi araştırma ve geliştirme, tasarımı, üretim, pazarlama, dağıtım ve hizmetin de yer aldığı tüm değer zincirini kapsamalıdır (Agrawal, Mehra ve Siegel, 1998: 63).

Değer zinciri, işletmelerin müşterilere ürün veya hizmeti sağlamak için gerçekleştirdikleri bir dizi faaliyet serisidir. Bu faaliyetler, işletmelerin değeri nasıl meydana getireceğini belirten bir değer zincirinin içinde organize edilmelidir. İşletmeler, müşterilerine en iyi değeri sunmalarını sağlayacak bir değer paketi (rn veya hizmet) geliştirmek için değer zinciri içinde yer alan faaliyetleri tanımlamalı ve düzenlemelidir. Bu düzenleme ise, ya en düşük maliyeti elde edecek ya da belirli müşterilerin ihtiyaçlarını rakiplerden daha iyi karşılayacak şekilde yapılmalıdır (Türk, 2004: 237). Dolayısıyla FTY, değer zinciri kapsamında yer alan faaliyetlerin tanımlanması, maliyetlendirilmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinde önemli katkılarda bulunan değer zincirini tamamlayıcı nitelikte stratejik bir yaklaşımdır.

3.1.2. Kritik faaliyetlerin analizi

Bir işletmede çok sayıda faaliyet gerçekleşmektedir. Bunların tamamının analiz edilmesi, zaman ve kaynak açısından ekonomik olmayabilir. Bu nedenle, bu faaliyetlerden sadece beklenen faydaları analiz esnasında onlar için yapılan maliyeti aşacak olanlar incelenmelidir (Tanış, 1999: 154). Bu şekilde diğerleri arasından sıyrılarak analiz işlemine tabi tutulan faaliyetleri kritik faaliyet olarak nitelendirebiliriz.

Kritik faaliyetler, işletmenin etkin ve verimli çalışmasını sağlayacak, sürekli iyileşme sürecinde yeni fırsatlar yaratacak ve mamln performansını arttıracak olan faaliyetlerdir (Dursun, 2002: 58).

Bu faaliyetler belirlenirken; Pareto Analizi ya da Willie Sutton kuralından yararlanılabilir. Pareto analizi; 20/80 kuralını esas almaktadır ki; buna göre oluşan maliyetlerin %80'inden, gerçekleştirilen faaliyetlerin %20'si sorumludur. Willie Sutton kuralında ise; yüksek maliyetli ve tasarruf imkanı olan faaliyetler üzerinde durulması gerektiği ifade edilmektedir (Köse, 2005: 102).

3.1.3. Faaliyetlerin kıyaslanması

Faaliyetler diğer bir işletmedeki benzer bir faaliyetle ya da aynı işletmenin diğer bölümlerindeki benzer faaliyetlerle karşılaştırılmaktadır. Çünkü bir faaliyetin değer katan bir faaliyet olması, onun etkin yapıldığı ve kaliteli bir iş olduğu anlamına gelmez. Bu sebeple bir faaliyeti kendi alanında başarılı bir örnekle kıyaslamak, iyileştirme sürecinde katkı sağlayacaktır (Turney, 1992: 22).

Esas itibariyle kıyaslama, bir işletmenin sürekli olarak ve bilinçli bir şekilde, kendi dallarında ve sektörlerinde en iyi olan işletmelerin, belirli işleri ne şekilde yaptıklarını araştırması, analiz etmesi, kendi usulleri ile karşılaştırarak sonuç çıkarması, çıkardığı bu sonuçları bir plan dahilinde uygulayarak daha yüksek bir başarı düzeyini yakalamaya çalışması çabaları olarak ifade edilebilir (Bumin ve Erkutlu, 2002: 90).

Kıyaslama yönteminin sistematik bir şekilde ilk uygulanmasını yapan Xerox firması, bu tekniği organizasyonel performansın artırılması amacı ile gerçekleştirmiştir. Rakiplerin ürünlerini detaylı bir şekilde inceleyen Xerox yönetimi ve mühendisleri, kendi ürünlerinden daha üstün olduğunu düşündükleri ürünlerden yararlanmak istemişlerdir. Böylece başlangıçta rakip işletmelerin ürünlerinin, sonrasında ise rakip işletmelerin iş süreçlerinin incelenmesi ile devam eden bu uygulamalar, 1980'li yılların başlarında Xerox'un en çok önem verdiği konulardan biri olmuştur (Topaloğlu ve Kaya, 2008: 26).

Sonuç olarak, işletmenin rakip firmalar ve dünyadaki en iyi uygulamalar ile sürekli bir kıyaslama halinde olması, onlardaki başarılı uygulamaları kendine adapte etmesi, işletmenin başarıya ulaşması açısından oldukça önemlidir. Bu da kıyaslama tekniğinin, faaliyet tabanlı yönetime sürekli iyileşme sürecinde faaliyetlerin iyileştirilmesi açısından sağlamış olduğu katkının önemini ve değerini göstermektedir.

3.2. Faaliyetlerin İyileştirilmesi

Faaliyet tabanlı yönetim sistemini kullanan işletmelerde, performansın iyileştirilmesi için başvurulan iyileştirme stratejileri/yöntemleri aşağıdaki gibidir (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 394):

- Faaliyetlerin yerine getirilmesi için gerekli olan zaman ve çabanın
- azaltılması,
- Gereksiz faaliyetlerin elenmesi,
- Düşük maliyetli faaliyetlerin seçilmesi,
- Faaliyetlerin paylaşılması.

3.2.1. Faaliyetlerin yerine getirilmesi için gerekli olan zaman ve çabanın azaltılması

Faaliyetlerin iyileştirme sürecindeki en temel öge, faaliyetin yerine getirilmesi sırasında harcanan zaman ve çabanın azaltılabilmesidir. Bu azaltma ise, süreç ve ürünün iyileştirilmesiyle gerçekleşmektedir. Örnek olarak işletmeler, makine hazırlık zamanlarını azaltabilmek için; çalışanlara eğitim vermek, aralarındaki çatışmayı önlemek; araç-gereçleri üretim akışına uygun yerleştirip, ürün tasarımında değişiklik yapmak gibi yöntemlere başvurumaktadırlar (Köse, 2005: 126).

3.2.2. Gereksiz faaliyetlerin elenmesi

İşletmelerde ürün performansını, fonksiyonelliğini, kalitesini ve müşterilere sağlayacağı tatmin düzeyini düşürmeden ortadan kaldırılacak faaliyetlerin mümkün olduğunca elimine edilmesi gerekir. Örnek olarak, güvenilir ve yüksek kalitedeki ilk madde ve malzemeyi uygun fiyattan küçük partiler halinde teslim etmeyi garanti eden küçük firmalarla yapılan uzun dönemli anlaşmalar; satın alma bölümünde gerçekleştirilen her sipariş için ayrı bir sipariş emrinin hazırlanması, teslim alma bölümünde gerçekleştirilen muayene ve kontrol, taşıma ve depolama gibi ürüne değer katmayan faaliyetlerin büyük oranda elimine edilmesine yardımcı olabilir (Dursun, 2002: 58).

3.2.3. Düşük maliyetli faaliyetlerin seçilmesi

İşletmenin, sürekli iyileştirme sürecini etkin bir şekilde yürütebilmesi için maliyetin esas kaynağı olan faaliyetleri ve bu faaliyetlerin tükettiği kaynağı iyi yönetmesi gerekir. Bu da maliyetlerle ilgili kaliteli ve zamanlı bilgi ile sağlanabilmektedir. Sağlanan bu bilgiler doğrultusunda faaliyetler seçilirken, ürünün kalite, zaman ve işlevi gibi değerlerinde bir azalma yaratmayacak ancak maliyetini düşürecek faaliyetler tercih edilmelidir. Çünkü karı maksimize etmenin yolu düşük maliyet ile çalışmaktan geçmektedir.

3.2.4. Faaliyetlerin paylaşılması

Eğer bir müşterinin tek, benzersiz bir ihtiyacı varsa o müşteri için özel bir faaliyet yürütülmesi gerekir. Ancak, eğer müşterilerin ortak ihtiyaçları varsa, bu ihtiyaçları benzer faaliyetlerle yerine getirmemek israfa yol açacaktır. Örneğin, ürün tasarımcıları yeni bir ürünün tasarımında ortak parçalar kullanabilirler. Ortak parça, birçok üründe benzer fonksiyonu yerine getiren parçadır. Ortak parçalar tarafından yerine getirilen faaliyetler, onları kullanan ürünler tarafından paylaşılmaktadır. Bu paylaşım, sürekli

üretilem ürünün hacmini arttırmakta, böylece parça başına maliyet de düşmektedir (Gunasekaran, McNeil ve Singh, 2000: 395).

3.3. Performans ölçütleri

Bir sistemin performansı, belirli bir zaman sonucundaki üretim çıktısı ya da çalışma sonucu olarak; sonuç ise işletme amaçlarının ya da görevinin yerine getirilme derecesi olarak tanımlanabilir. Bu bağlamda işletme performansı, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir. İşletme performansının ölçümü; işletmelerin önceden belirlenen hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığını belirleyen bir işlem dizisi olup, performans hedeflerinin belirlenmesi, performans ölçümü, geri bildirim ve motivasyon aşamalarından oluşan performans yönetimi sürecinin bir aşamasını oluşturmaktadır (Zerenler, 2005: 2).

Performans ölçüm sisteminde kullanılacak olan performans ölçütleri ise, bir faaliyet, süreç ya da organizasyonel birime ilişkin yapılan işin ve varılan sonuçların göstergeleridir. Performans ölçütleri, faaliyetin iç müşteriler (işletme) ve dış müşterilerin (gerçek müşteriler) ihtiyaçlarını ne derecede karşıladığını gösterirler. Gerçekleştirilen faaliyet performansının ise beş temel unsuru vardır (Tsai, 1998: 730):

- Yapılan işin kalitesi,
- Faaliyetin verimliliği,
- Faaliyetin tamamlanması için gerekli olan döngü zamanı,
- Faaliyete yüklenen maliyet,
- Müşteri memnuniyeti

Performans ölçütleri bir faaliyetten diğer bir faaliyete değişebildiği gibi, bir işletmeden diğer bir işletmeye göre de değişebilmektedir. Performans ölçütleri finansal ve finansal olmayan ölçütlerden oluşabilir.

Performans ölçütleri, genellikle aşağıdaki iki durumu yansıtmaktadır (Edwards, 2000: 7):

- Müşterinin gerçekleştirilen faaliyetten kalite, zamanlılık ve güvenilirlik açısından beklentileri,
- İşletmenin süreçlerden ya da faaliyetlerden beklentileri.

Yukarıdaki iki grup performans ölçütü de birbiriyle bağlantılıdır. Birinci grup performans ölçütü faaliyetin, müşterinin ürünle ilgili beklentisini, karşılama derecesini ölçerken; ikinci grup performans ölçütü de, işletme kaynaklarının üretim sürecinde ne derece etkin kullanıldığını ölçer.

İşletmelerin, sürekli iyileşme sürecinde ve maliyet yönetiminde önemli yerleri olan performans ölçütlerini, faaliyetlerini en etkin şekilde yürütülmesini sağlayacak şekilde oluşturmaları gerekmektedir. Nitekim, performans ölçütleri oluşturulurken aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir (Parker, 2000: 64-65'ten aktaran Dursun, 2002: 59):

- Performans ölçütleri işletmede yürütülecek faaliyetlerle ilgili maliyetlerin izlenmesini ve kontrol edilmesini desteklemelidir,
- Performans ölçütleri sürekli olarak gözden geçirilmeli, işletme içinde ve dışında meydana gelen değişimlere göre güncelleştirilmelidirler,
- Performans ölçütleri açık, güvenilir ve anlaşılabilir olmalıdır,
- Performans ölçütleri ulaşılabilir ölçütlerden oluşmalıdır,
- Performans ölçütleri işletmenin stratejik amaçlarına uygun olmalıdır,
- Performans ölçütleri ile işletmenin stratejik amaçları arasındaki ilişki hakkında çalışanlara sürekli bilgi verilmelidir,
- Performans ölçütleri işletmede yürütülen faaliyetlerin dikkatlice analiz edilmesi sonucu oluşturulmalıdır,
- Performans ölçütleri değer katan ve değer katmayan faaliyetlerin açık olarak belirlenmesini sağlamalıdır.

4. Faaliyet Tabanlı Yönetimin Avantajları

Faaliyet tabanlı yönetim, faaliyet analizi, bütçe ve sapma analizi, müşteri karlılık analizi gibi yönetim amaçlı olarak kullanılmakla birlikte, yeni ürün tasarımı ve sürekli iyileştirme gibi amaçlara yönelik olarak da kullanılmaktadır (Tanış, 1999: 156). Bu amaçların temelinde FTY, yöneticilerin işletme faaliyetlerini daha iyi tanımlarını, faaliyet maliyetlerini en doğru şekilde tespit etmelerini ve böylece faaliyetleri daha etkin bir şekilde yöneterek, rekabet gücünü ve karlılıklarını arttırmalarına yardımcı olur. Faaliyet tabanlı yönetimin en çok kullanıldığı ve fayda sağladığı alanlar:

- Ürün Karlılık Analizleri
- Müşteri Karlılık Analizleri
- Bütçeleme ve Sapma Analizleri
- Maliyet-Hacim-Kar Analizleri
- Mamul Tasarımı ve Mamul Geliştirme Kararları

4.1. Ürün karlılık analizlerinde FTY bilgilerinin kullanımı

Faaliyet tabanlı yönetimin işletmeye sağladığı en önemli avantajlardan birisi doğru ve güvenilir maliyet bilgisi sağlamasıdır. FTY' den sağlanan bu bilgi sayesinde işletme yöneticileri önemli stratejik kararlar almaktadırlar. Bunlardan birisi de bu maliyet bilgilerine dayanarak ürün karlılık analizinin yapılmasıdır. Faaliyet tabanlı yönetimin aksine, geleneksel maliyet yöntemlerinde hacim bazlı olarak gerçekleştirilen ürün maliyetlemesine dayanan ürün karlılık analizleri de böylece yanlış sonuçlar verecektir.

Geleneksel maliyet yöntemlerinde endirekt giderler sabit gider olarak değerlendirilmekte ve ürün grupları arasında tüketim farklılıkları göz ardı edilmektedir. Hâlbuki ürün satınalma, makine hazırlama, malzeme testleri gibi standart ürünler için yapılan faaliyetler daha az miktardaki standart dışı ürünler için de yapılmaktadır. Birim başına düşen maliyetler söz konusu olduğunda standart birim başına düşecek endirekt birim maliyet değerine göre daha düşük olmalıdır. Geleneksel maliyet yöntemlerinde bu farklılaşmayı takip edecek bir yapı olmadığından standart ve standart dışı ürün üzerine eşit miktarda gider yüklenmektedir (Öker, 2003: 67). Bu da mamul maliyetlerinin yanlış hesaplanmasına yol açmaktadır.

Faaliyete tabanlı maliyetleme yönteminin kullanılması günümüzde güncel olarak farklı sektör ve ürünlerde kullanılan iki yaklaşım olan gerek maliyetten fiyata gerekse de fiyattan maliyete fiyatlandırma stratejilerinde etkin rol oynamıştır. Maliyet + kar ve hedef maliyetleme yöntemleri başta olmak üzere birçok fiyatlandırma politikasında etkili olarak kullanılabilen faaliyet tabanlı maliyet yönteminin bu rolü temel olarak birim üretim maliyetinin hesaplanmasında yarattığı hesaplama ve modelleme farklılıklarından kaynaklanmaktadır (Yükçü, Karakelleoğlu ve Altun, 2012: 13).

4.2. Müşteri karlılık analizlerinde FTY bilgilerinin kullanımı

Müşteri kârlılık analizinin amacı, gelir, maliyet ve işletmenin varlık ve kaynaklarını müşteriler ile ilişkilendirmektir. Analizin başlangıç noktası ürün maliyetlerinin hesaplanmasıdır. Sonraki aşamada pazarlama ve satış sürecine göre giderler müşterilere yüklenir. Daha sonra her müşterinin toplam maliyeti hesaplanır. Son olarak hesaplanan bu toplam maliyetler müşterilerden elde edilen gelirlerle karşılaştırılarak müşteri karlılığı hesaplanır (Howell ve Soucy, 1990: 44)

Rekabetin çok yoğun olduğu günümüz iş dünyasında bir yandan müşteri tatmini müşteriler için çok önemli bir konu iken, diğer yandan da yeteri derecede karlılık hayati önem taşımaktadır. Bu sebeple müşteri tatmini ile kar elde etme dengesi sağlanmalıdır.

Bununla birlikte bir işletmenin tüm müşterilerini tatmin etmesi imkansız değilse bile çok zordur (Tanış, 1999: 156).

Maliyet bilgilerinin müşteri bazında takip edilecek şekilde düzenlenmesi işletmelerin müşterilerle ilgili karar almasına yardım eder. Bu kararlardan bazıları aşağıdaki gibidir (Öker, 2003: 71):

- Kar payı yüksek müşterilerin sürekliliğinin sağlanması ve müşterilerle iş hacminin genişletilmesi,
- Müşteri bazında özel maliyet gerektiren ürünlerin tekrar fiyatlandırılması,
- Kar marjı yüksek müşterilere özel indirimler yapılması,
- Sürekli zarar edilen müşterilerin rakip şirketlere bırakılması,
- Yüksek kar payı sağlayabilecek müşterilerin rakip kuruluşlardan alınmaya çalışılması.

FTMY yardımıyla elde edilen bilgiler FTM yönetimi sayesinde işletmede meydana gelen faaliyetler ve işlemlerle ilgili daha kapsamlı bir görüş açısı yaratmaktadır. Bu çerçevede FTM yönetimi sayesinde elde edilen maliyet bilgileri, ürün-hizmet hattı, müşteri ilişkileri, işlemlerin geliştirilmesi, pazar bölümlendirmesi, ürün, müşteri karışımı gibi birbirinden farklı stratejik ve operasyonel kararların alınmasına yardımcı olmaktadır (Koşan, 2008: 288).

Faaliyet tabanlı maliyetleme bilgisinin müşteri karlılık analizlerinde kullanılmasıyla, işletmede üretilen ürün ve hizmetlerin maliyetleri en gerçekçi ve doğru şekilde hesapladığı için, karlılıkları da daha doğru şekilde tespit edilmekte; böylece müşterilerle, hizmetlerle, ürünlerle ve dağıtım kanalları ile ilgili yerinde kararların alınmasını sağlanmaktadır.

4.3. Bütçeleme ve sapma analizlerinde FTY bilgilerinin kullanımı

Faaliyet tabanlı maliyetleme ile başlayan faaliyet tabanlı yaklaşım, bütçelemeyle devam etmiş ve işletme bütçeleri faaliyet tabanlı anlayışla yeniden yapılandırılmıştır. Ücretler, hammaddeler ve donanım gibi kaynak girdilerine odaklanan geleneksel fonksiyonel yaklaşım, yerini faaliyetlere odaklanan faaliyet tabanlı bütçelere bırakmıştır. FTM' nin bütçelemeye uygulaması faaliyet tabanlı bütçeleme olarak ifade edilmektedir (Parlakkaya, 2004: 233).

Faaliyet tabanlı bütçelemede geleneksel bütçelemenin aksine gelecek yılın faaliyetlerini gerçekleştirmek için ihtiyaç duyulan uzun vadeli kaynakların belirlenmesi ve planlamasını yapar. Bu sebeple, FTB, klasik maliyet muhasebesi anlayışıyla sabit olarak

tanımlanan bazı maliyetlerin değişken olabileceğini göstermesi açısından son derece önemli bir planlama aracıdır (Öker, 2003: 80).

Değişken giderlerin, üretim hacmine dayalı sapmaları sözkonusu olmazken, sabit giderlerin sapmaları mevcuttur ve değişken giderler gibi bölünemezler. Bu nedenle düzenlenen bütçe ve sapma analizleri, eğer maliyet sisteminde geleneksel dağıtım anahtarları kullanılıyorsa güvenilirliğini kaybederler (Tamış, 1999: 155).

Bütçe planlama ve kontrol sistemi, yönetim kontrol sürecinde kullanılan en temel bilgi sistemidir. Bütçeleme sürecinde performans standartlarının belirlenmesi ve sonrasında sapma analizleriyle geri bildirimde bulunulması planlama ve kontrol için gerekli olan temel verileri sağlamaktadır (Henderson, 1997: 26).

Sapma analizine ilişkin temel çerçeveler faaliyet tabanlı maliyetleme sistemini benimseyen işletmeler için önemli olmaya devam eder. Ayrıca, faaliyet tabanlı maliyetleme maliyet kontrolü için daha anlamlı maliyet etkenleri ve daha homojen maliyet havuzları vasıtasıyla esnek bütçeleme ve sapma analizinin önemini artırır (Mak ve Roush, 1994: 99).

Üretim maliyetlerini analiz etmek ve bu arada sapma analizleri için sabit maliyetlere ilişkin sabit ve değişken GÜG arasında ayırım ihtiyacı yaygın bir şekilde görülmektedir (Mak ve Roush, 1994: 100).

Etkin ve sağlıklı bir sapma analizi için, kaynakların sabit ve değişken ayrımının yapılması gerekmektedir. Faaliyet maliyetleri arasında yapılmış olan değişken ve sabit maliyet ayrımı FTM ortamında da maliyet kontrolü için fayda sağlayacaktır.

4.4. Maliyet-hacim-kar analizlerinde FTY bilgilerinin kullanımı

Maliyet-hacim-kar (MHK) analizi, bir işletmenin satış miktarı, satış fiyatı, birim değişken maliyetleri veya toplam sabit maliyetlerinde herhangi bir değişme olduğunda işletmenin toplam gelirleri, toplam maliyetleri ve dolayısıyla faaliyet kar ve zararının bundan ne şekilde etkilendiğini göstermektedir (Bayri, 2005: 187).

Maliyet-hacim-kâr analizi, işletme yönetiminin vereceği kararlarda kullandığı araçlardan biridir. Maliyet yapısındaki değişiklikler, maliyet-hacim-kâr ilişkilerinin yeniden incelenmesini gerektirmektedir (Kaygusuz, 2007: 140).

İşletme yönetimi, üretim ve satış miktarı konusunda karar verirken, büyük ölçüde maliyet-hacim-kar analizlerinden yararlanır. Maliyet-hacim-kar analizleri temelde basit bir takım hesaplamalar içermesine karşın, işletmenin gelecekteki karının saptanmasında kullanılan yararlı bir araçtır. Söz konusu analizin amacı, çeşitli maliyet ve hacim

düzeylerinde işletme karının öngörülmesidir. Kuşkusuz öngörülen kar işletme yönetimine ışık tutacak bir varsayımdır. Yoksa gerçekleşen karın karşılaştırılacağı bir standart değildir (Erdoğan ve Saban, 2010: 402).

Faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemini kullanan işletmelerde, maliyet-hacim-kar analizlerinin sağlıklı şekilde yerine getirilmesi, bütçelemenin sağlıklı şekilde yerine getirilmesine bağlıdır. Bütçelemenin sağlıklı bir şekilde yapılabilmesi ise değişken ve sabit kaynak maliyetlerinin doğru bir şekilde tespit edilebilmesine bağlıdır. Bu özellikle, parti ve mamul seviyesi faaliyet maliyetleri için önem taşımaktadır. Nitekim, bu faaliyetlerin maliyetleri üretim hacmine bağlı olarak değişmemektedir. Bu noktada, faaliyet tabanlı yönetimin maliyet-hacim-kar analizine katkısı, işletmede gerçekleştirilen faaliyetleri ve maliyetlerini analiz ederek sabit ve değişken kaynak maliyetlerinin sağlıklı bir şekilde belirlenebilmesine imkan sağlamasıdır (Karaca, 2008: 71).

4.5. Mamul tasarımı ve mamul geliştirme kararlarında FTY bilgilerinin kullanımı

İşletmelerin maliyet düşürmek için kullanacakları en etkili araçlardan biri de ürün tasarımıdır. Tasarımcılar ve üretimle ilgili diğer mühendisler faaliyet tabanlı maliyet yöntemlerinin yardımıyla gereken detayda bilgiye rahatça ulaşarak yeni mamul tasarımında daha düşük maliyetler elde edebilmektedir. Kısaca, faaliyet tabanlı maliyetleme mamul tasarımında iki amaca hizmet etmektedir (Öker, 2003: 76):

- Mamulle ilgili geleneksel yöntemlere göre daha doğru maliyet bilgisi elde etmek,
- Üretim ve tasarımla ilgili teknik personele karar verirken kullanabilecekleri bir maliyet bilgi sistemi sunabilmektir.

Faaliyete dayalı maliyetlemenin sağladığı bilgiler, hedef maliyetlerin belirlenmesinde ve performans değerlemede oldukça yararlı olacaktır. Faaliyet esasına dayalı maliyet yöntemi gerekli olan doğru bilgileri hedef maliyetleme analizine uygun bir şekilde sağlamaktadır. Bu nedenle iki yöntemin birlikte kullanılması işletmeler açısından oldukça yararlı olacaktır (Karcıoğlu, 2002: 191).

SONUÇ

Globalleşme sonucunda işletmeler ayakta kalabilmek ve varlıklarını devam ettirebilmek için, ürün ve hizmet kalitelerini arttırmak, müşteri beklentilerine anında cevap verebilmek, maliyetlerini düşürmeye yönelik yeni yöntem ve teknikleri uygulamak, hızlı karar vermek ve planlı hareket etmek durumunda kalmışlardır.

Maliyet ve yönetim muhasebesinin işletme yönetim sürecinde bu denli önem kazanması işletmeleri yeni yöntemler için arayışa yöneltmiş, bunun sonucunda da modern maliyet ve yönetim muhasebesi yöntemleri geliştirilmiştir. Bu yöntemlerden biri de faaliyet tabanlı yönetimdir. Faaliyet tabanlı yönetim ile faaliyet analizleri yapılarak, faaliyetler detaylı bir şekilde tanımlanmakta ve böylece işletmeye değer katan ve katmayan faaliyetler tespit edilerek bunların elenmesi ya da azaltılması yoluna gidilmektedir.

FTY işletmenin stratejik düzeydeki hedeflerini gerçekleştirmesi için faaliyet ve iş süreçlerine odaklanılmasını, diğer bir deyişle faaliyet ve iş süreçlerinin planlanmasını, geliştirilmesini ve yönetilmesini gerektirir. Dolayısıyla, faaliyet tabanlı yönetim sürekli iyileştirme, yeniden yapılanma, performansın geliştirilmesi, kıyaslama ve israfın yok edilmesi teknikleri ile yakından ilgilidir.

Faaliyet tabanlı yönetim, kritik faaliyetlerin tanımlanması, faaliyetlerin iyileştirilmesi ve performans ölçütleri uygulamalarıyla işletmeler açısından stratejik bir öneme sahiptir. FTY, ürün ya da hizmetin kalitesine katkısı olmayan, aksine maliyetini arttıran tüm unsurların ortadan kaldırılmasını amaç edinmektedir. Sonuç olarak, faaliyet tabanlı yönetim işletmede gerçekleştirilen faaliyetler üzerinde yoğunlaşarak, müşterilere sunulan ürün ya da hizmetlerin değerini, kalitesini, işlevselliğini, müşteri karlılığını ve tatmin düzeyini arttırmalarında yardımcı olan stratejik bir yöntemdir.

Bilgilendirme

Bu makale Prof. Dr. Cemal Çakıcı' nın danışmanlığında yürütülen Saime Doğan' ın "Faaliyet Tabanlı Bütçeleme ve Bir Tekstil Firmasında Uygulaması" adlı doktora tezinin (2016) bir kısmından türetilmiştir.

Kaynakça

Agrawal, S.P. – Mehra, S. – Siegel, P.H. (1998). Cost Management System: An Operational Management, *Managerial Finance*, 24 (1), 60-78.

Armstrong, P. (2002). The Costs of Activity – Based Management, *Accounting, Organizations and Society*, 27 (1-2), 99-120.

Arzova, B. (2002). *Faaliyet Tabanlı Maliyet Yönetimi*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.

Bayri, O. (2005). Maliyet Liderliği Stratejisi Açısından Maliyet-Hacim Analizleri, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 28, 184-197.

Brimson, J.A. (1991). *Activity Accounting: An Activity Based Costing Approach*, John Wiley&Sons, Inc., New York.

Bumin, B. – Erkutlu, H. (2002). Toplam Kalite Yönetimi ve Kıyaslama, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 4 (1), 83-100.

- Cardos, I.R. – Pete, S. (2011). *Activity-Based Costing (ABC) and Activity-Based Management (ABM) Implementation – Is This the Solution for Organizations to Gain Profitability?*, <http://revecon.ro/articles/2011-1/2011-1-9.pdf>, Erişim Tarihi: 11 Kasım 2015.
- Dursun, A. (2002). Maliyet Düşürmeye Yönelik Stratejik Bir Yaklaşım: Faaliyete Dayalı Yönetim, *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, 7 (Ekim), 55-60.
- Edwards, J.B. (2000). The New Cost Management Culture: Where Are We Going? *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, (March/April), 3-8.
- Eker, M. (2004). *Faaliyet Tabanlı Bütçeleme Tekniği ve Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Erdoğan, N. - Saban, M. (2010). *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Gunasekaran, A. – McNeil, R. ve Singh, D., (2000). Activity-Based Management In a Small Company: A Case Study, *Production Planning & Control*, 11 (4), 118-127.
- Henderson, I. (1997). Does Budgeting Have To Be So Troublesome, *Management Accounting*, 75(9), 26-27.
- Howell, R.A. - Soucy, S.R. (1990). Customer Profitability: As Critical As Product Profitability, *Management Accounting*, (October), 1-6.
- Innes, J. – Mitchell, F. (1995). A Survey of Activity – Based Costing In The U.K.'s Largest Companies, *Management Accounting Research*, 6 (2), 137-153.
- Kaygusuz, S. (2007). Faaliyet Tabanlı Maliyet - Hacim - Kâr Analizi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 33 (Ocak), 139-150.
- Karaca, N. (2008). *Faaliyet Tabanlı Bütçeleme Modellemesi ve Bir Üretim İşletmesi Uygulaması*, Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Karcıoğlu, R. (2000). *Stratejik Maliyet Yönetimi – Maliyet ve Yönetim Muhasebesinde Yeni Yaklaşımlar*, Aktif Yayınevi, İstanbul.
- Karcıoğlu, R. – Binboğa, G. (2010). Faaliyete Dayalı Maliyetleme ve Faaliyete Dayalı Yönetimin İşletme Stratejisinin Belirlenmesindeki Rolü, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (1), 1-13.
- Koşan, L. (2008). Faaliyet Tabanlı Müşteri Karlılık Analizi: Bir Konaklama İşletmesinde Uygulama, *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 285-302.
- Köse, T. (2005). Maliyet Yönetiminde Faaliyet Analizi ve Bir Uygulama, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 7 (1), 115-137.
- Köse, T. (2005). Faaliyete Dayalı Yönetim ve Süreci, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (2), 93-113.
- Maccarrone, P. (1999). Using ABM to Redesign Corporate Staff Units, *Business Process Management Journal*, 5 (2), 136-163.
- Maccarrone, P. (1998). Activity- Based Management and the Product Development Process, *European Journal of Innovation Management*, 1 (3), 148-156.
- Mak, Y.T. – Roush, M..L. (1994). Flexible Budgeting and Variance Analysis in Activity-Based Costing Environment, *Accounting Horizons*, 8 (2), 93-103.
- Miller, J.A. (1996). *Implementing Activity – Based Management In Daily Operations*, John Wiley&Sons, Inc., New York.
- Öker, F. (2003). *Faaliyet Tabanlı Maliyetleme - Üretim ve Hizmet İşletmelerinde*, Literatür Yayıncılık, İstanbul.

- Özer, G. (2001). Ürün Geliştirme Süreçlerinde Faaliyet Dayalı Tekniklerin Kullanımı, *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, 5, 79-97.
- Parker, C. (2000). Performance Measurement, *Work Study*, 49 (2), MCB University Press ISSN 0043-8022.
- Parlakkaya, R. (2004). Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Ortamında Esnek Bütçeleme ve Sapma Analizi, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 229-243.
- Pemberton, N.R - Arumugam, L. - Hassan, N. (1996). ABM at Dayton Technologies: From Obstacles to Opportunities, *Management Accounting*; 77 (9), 20-27.
- Tanış, V. N. (1999). Faaliyete Dayalı Maliyet Yönetiminin Anlamı, Önemi ve Faydaları, *H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17 (2), 147-158.
- Topaloğlu, C. – Kaya, U. (2008). Benchmarking (Kıyaslama): Turizm İşletmelerini Açısından Kurumsal Bir Değerlendirme, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4 (1), 23-50.
- Trussel, J.M. – Bitner, L.N., (1998). Stratejik Cost Management: An Activity-Based Management Approach, *Management Decisions*, 36 (7), 441-447.
- Tsai, W.H. (1998). Quality Cost Measurement Under Activity-Based Costing, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (7), 719-752.
- Turney, P.B.B., (1992). Activity-Based Management: ABM Puts ABC Information to Work, *Management Accounting*, (January), 20-25.
- Türk, Z. (2004). Stratejik Yönetim Muhasebesi Yaklaşımı: Değer Zinciri Maliyet Analizi, *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59 (3), 231-253.
- Yükçü, S. - Karakelleoğlu, İ. - Altun, C. (2012). “Faaliyete Dayalı Maliyet Sisteminin Kar Maksimizasyonu Açısından Fiyatlandırma Kararlarında Kullanılması”, *Atatürk Üniversitesi İİBD*, 26 (3-4), 1-14.
- Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1 (Bahar), 1-36.

“STARBUCKS” İŞ MODELİ VE GLOBALLEŞME SÜRECİNE KIYASLA BİR İŞ MODELİ OLARAK “KAHVE DÜNYASI”NIN GELİŞİMİ VE GLOBALLEŞMESİ

Günay KURTULDU

Arş. Gör. Dr., Kırklareli Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, kurtuldugunay@gmail.com

Özet

Starbucks, kendi ülkesi dışındaki diğer ülkelere de ihraç edilmiş ve başarılı olmuş bir iş modelidir. Araştırmanın amacı; Türkiye menşeli bir iş modeli olarak Kahve Dünyası'nın uluslararası pazarlara ihracını ve globalleşme sürecini, Starbucks örneği doğrultusunda tartışmak ve bu sürece çeşitli öneriler sunmaktır. Araştırmadaki bilgiler literatür incelemesi, derinlemesine mülakat, gözlem ve gizli müşteri yöntemleri kullanılarak elde edilmiştir. Çalışmanın sonucunda; Kahve Dünyası iş modelinin hediye ürünler sunması, self-servis yanında masaya servisi de gerçekleştirmesi, mağazalarında çikolataya yer vermesi ve Türk kahvesini ve Türk kültürünü ön plana çıkarması bakımından, Starbucks iş modeline kıyasla üstünlüklerinin bulunduğu ortaya konmuştur. Starbucks dış pazarlara lisanslama, ortak girişim, stratejik ittifak ve doğrudan yatırım gibi yöntemlerle giriş yaparken, Kahve Dünyası dış pazarlara sadece doğrudan yatırım yöntemi ile giriş yapmaktadır. Kahve Dünyası, uluslararası pazarlara ihraç edilebilecek özelliklere sahip olan ve uluslararası pazarlarda başarı şansı yüksek olan bir iş modelidir.

Anahtar Kelimeler: Starbucks, Kahve Dünyası, İş Modeli, Globalleşme, Derinlemesine Mülakat, Gözlem, Gizli Müşteri

BUSINESS MODELS OF "STARBUCKS" AND "KAHVE DÜNYASI" AND THEIR GLOBALIZATION PROCESSES

Abstract

Starbucks is a business model which has been exported and being successful in abroad. The aim of the study is to discuss and offer suggestions about the export and globalisation process of Turkey originated business model Kahve Dünyası in comparison with Starbucks. Research data had been collected by literature review, in-depth interview, observation and mystery shopper methods. As a result of the study; in comparison with Starbucks, has been found that Kahve Dünyası has some superiorities. These superiorities are gifts, offers not only self-service but also service to table, chocolate in stores and culturel specialities like Turkish coffee. Starbucks enters foreign markets via licensing, joint venture, strategic alliance and direct investment methods but Kahve Dünyası enters foreign markets only via direct investment method. Kahve Dünyası is a business model which has features that can be exported to international markets. Furthermore Kahve Dünyası is a business model which has a chance of high success rate in international markets.

Key Words: Starbucks, Kahve Dünyası, Business Model, Globalization, In-depth Interview, Observation, Mystery Shopper

GİRİŞ

Starbucks önce yerel pazarda daha sonra ise küresel pazarda elde ettiği başarılar ile tüm dünyanın dikkatini çekmiştir. Dünya'nın çok geniş bir coğrafyasına yayılmış Starbucks mağazaları ve ürünleri ile Starbucks, insanların günlük yaşamlarının bir parçası haline gelmeyi başarabilmiştir. Starbucks'ın ortaya koyduğu başarılı ve farklı iş modeli kendisine uluslararası alanda önemli bir yer ve ticari başarı kazandırmıştır. Starbucks'ın bu başarısından yola çıkarak, Starbucks'ın iş modeline benzer ve Türkiye menşeli bir iş modelinin de dış pazarlara ihraç edilebilmesi hususu araştırılmaya değer bulunmuştur. Bu kapsamda bu çalışmada; Starbucks iş modeli ve Starbucks'ın globalleşme süreci gözönünde bulundurularak, Türkiye menşeli bir iş modeli olarak Kahve Dünyası iş modelinin dış pazarlara ihracı ve Kahve Dünyası'nın globalleşmesi konuları araştırılıp, tartışılacaktır.

1. Starbucks İş Modeli ve Globalleşme Süreci

1.1. Starbucks tarihçesi

Starbucks'ın ilk mağazası 1971 yılında Seattle'da açılmıştı. Starbucks'ın ilk sahipleri, üniversite yıllarından beri birbirlerini tanıyan ve kahve tutkularının peşinden giden kimselerdi. Starbucks'ın ilk sahiplerinin spesiyalite kahve ile tanışmaları, Amerika Birleşik Devletleri'ni koyu kavrulmuş spesiyalite kahve ile tanıştıran kişi olan "Alfred Peet" in sayesinde olmuştu. Amsterdamlı bir kahve tüccarının oğlu olan Peet 1955'te Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'ne gittiğinde, ülkedeki spesiyalite kahve eksikliğini tespit etmişti ve 1950'lerde kaliteli "arabica" kahvelerini ülkeye ithal etmeye, ülkedeki insanları spesiyalite kahve konusunda eğitmeye ve bilgilendirmeye başlamıştı (Schultz ve Yang, 2008, s.40-43).

Howard Schultz, o dönemde çalıştığı işi nedeniyle Starbucks ve sahipleri ile tanışmıştı. Bu tanışma esnasında Starbucks'ı daha yakından tanıma şansına erişmişti. Schultz, Starbucks'taki kültür ve tutkudan çok etkilenerek bu yapının içinde yer almak istedi ve mevcut işinden ayrılarak Starbucks'ta çalışmaya başladı (Schultz ve Yang, 2008, s.55). 1983 yılında Schultz, Starbucks tarafından Milan'daki uluslararası bir fuara katılmak için görevlendirilmişti. Schultz, İtalya'da geçirdiği bu dönemde: İtalyanlar için kafe ve kahvelerin farklı bir anlamı olduğunu keşfetti. İtalyanlar kafeleri, evlerinin bir uzantısı olarak görmekteydiler ve kendileri için özel olarak hazırlanmış olan kahveyi içmek için hergün bu kafelere gitmekteydiler. İtalya'daki kafelerde çalışan ve kahve hazırlayan baristalar da, kafenin bulunduğu semtte saygın bir konuma sahiptiler. Yani, İtalya'daki

kafeler, kahvenin sosyal yönünü ön plana çıkarmakta ve insanları sosyalleştirmektedir. Starbucks'ta ise bu sosyal yön eksikti (Schultz ve Yang, 2008, s.60-64).

Schultz bu gerçeği farkettikten sonra Starbucks yöneticilerini; mağazalarda sadece kahve çekirdeği satılmasının ve misafirlerin kahve konusunda eğitilmesinin yeterli olmadığı ve mağazalarda İtalya'da olduğu gibi espressonun da satılmasının uygun olacağı konusunda ikna etmeye çalıştı (Welsh, Raven ve Al-Mutair, 1998, s.195). Bu konuda Starbucks yöneticilerinden istediği sonuçları elde edemeyen Schultz, Starbucks'tan ayrılarak Il Giornale isimli kahve barı zincirini kurdu ve bu zincir 1987 yılında Starbucks'ı bünyesine kattı. Starbucks artık Schultz'un yönetim ve kontrolündeydi (Schultz ve Yang, 2008, s.108).

Schultz ve ekibinin Starbucks'ta gerçekleştirdiği değişiklikler ve başarılı çalışmalar sonucunda Starbucks 1990'lı yıllarda spesiyalite kahve perakendeciliğinde lider konuma yükselmiş; 3500'ü aşkın mağaza ile ABD, İngiltere, Pasifik bölgesi ve Ortadoğu gibi çok geniş bir coğrafyada faaliyet göstermeye başlamıştır. Starbucks 2000 yılı itibariyle 2.2 milyar dolar net gelire ulaşmıştır (Lyons, 2005, s.16). Ocak 2004 yılında Fortune dergisinde yayınlanan bir rapora göre Starbucks'ın gelirleri her yıl %20 oranında artmaktadır ve Starbucks hisselerinin değeri 1992 yılından beri yaklaşık 30 kat artmıştır. Starbucks'ın 2003 yılı gelirleri 4.1 milyar dolar olurken, net karı 268.3 milyon dolar olarak rekor düzeye ulaşmıştır (Ruzich, 2008, s.432). 2006 yılında Starbucks 7.8 milyar dolar net gelir elde etmiştir. 2008 yılı itibariyle Starbucks'ın 37 ülkede yaklaşık 13.000 mağazası bulunmaktadır (Davis, 2008, s.22). Yine 2008 yılı itibariyle Starbucks hergün 3 ya da 4 mağaza açmaktadır. Starbucks'ın ortalama müşterileri mağazaları ayda 5 kez ziyaret ederken, Starbucks'ın sadık müşterileri ise mağazaları ayda 18 kez ziyaret etmektedir (Ruzich, 2008, s.432).

1.2. Starbucks iş modeline genel bir bakış

Starbucks bir mağaza değildir. Starbucks, size gün içinde sizin üstünüze gelen ve sizi yoran birçok olgudan küçük bir kaçış imkanı veren bir vahadır (Schultz ve Yang, 1997; Aktaran Ruzich, 2008, s.434). Howard Schultz bir röportajında: "Bizler insanlık ve insan ilişkileri işinde faaliyet gösteriyoruz..." demiştir (Davis, 2008, s.21). Starbucks'ın dünya çapında başarılı olmasının nedeni sadece sattığı kahve değildir. Başarının asıl nedeni Starbucks'ın kahve satarken uyguladığı yöntemlerdir. Starbucks tüketicilerin isteklerini, gizli ihtiyaçlarını, favori renklerini ve sevdikleri müzikleri yakinen takip etmiştir. Starbucks'ın bu yakın ilgisi kendisine sadık tüketiciler kazandırmıştır (Clark, 2007, s.100).

Starbucks'ta hiçbirşey tesadüfi değildir. Starbucks mağazaları, hesaplanmış birer tasarımdır. Herkesin aynı yöntemlerle reklam yaptığı bir dönemde Starbucks farklı ve yeni bir pazarlama yöntemi izleyerek, Starbucks'ın kendisi aynı zamanda reklamı olmuştur. Mağazalar, Starbucks'ın ilan tahtaları olurken ve mağaza içerisindeki herşey birer marka temsilcisi olmuştur. Artık tüketiciler Starbucks'a sadece kahve için değil, "Starbucks deneyimi"ni yaşayabilmek için geleceklerdir (Clark, 2007, s.100). Ayrıca Starbucks'ın kahvelerini sunduğu ve üzerinde Starbucks logosu bulunan bardakları da birer reklam metaryeli olarak görülmektedir. Hergün, her müşteri bu bardaklardan kahve içmektedir ve bu durum her tüketiciye ayrı ayrı temas etmek anlamına gelmektedir (Clark, 2007, s.101).

Starbucks, insanlara rahatlayabilecekleri ya da sosyalleşebilecekleri bir kaçış imkânı sunmuştur. Sunduğu ortam ile insanların sosyalleşme sıkıntılarına bir çözüm olurken, bu sosyalleşme sürecinde kendilerini huzurlu hissetmelerini sağlayacak bir ürün olarak da insanlara kahveyi sunmaktadır. Böylece Starbucks, ABD'nin "İngiliz pub"ı olmuştur ve insanlara biraraya gelerek sosyalleşme imkânını sunmuştur (Clark, 2007, s.100-101). Starbucks'ın başarısındaki en önemli etkenlerden birisi de, yaratıcı şekilde standardize edilmiş ve uygulanmış "üçüncü adres" ambiyasını global olarak uygulayabilmesidir (Thompson ve Arsel, 2004, s.633). Starbucks yetkililerinin tüketicilerin hayal edebilecekleri en iyi kahve deneyimlerini tespit edebilmek için gerçekleştirdikleri bir araştırmanın sonuçlarına göre tüketiciler, kahveden daha çok "duygular" ve "atmosfer"e önem verdiklerini belirtmişlerdir. Tüketiciler herşeyden kaçıp kurtulabilecekleri ve kendilerine ait keyifli bir zaman geçirebilecekleri bir "kahve deneyimi"ne önem vermektedirler. Bu nedenle Starbucks tüketicilerin bu istekleri doğrultusunda düzenlemeler gerçekleştirmiştir (Clark, 2007, s.101).

Starbucks'ın geliştirdiği ve ürünlerini adlandırırken kullandığı kahve dili artık tüm sektörde yaygın olarak kullanılmaktadır. Uzun (tall), doppio (double espresso) gibi kelimeler artık toplumun kelime hafızasında yer edinmişlerdir. Hatta Starbucks, "Make It Your Drink (Onu Senin İçeceğin Yap)" isimli ve tüketicilere ürünler hakkında bilgi veren bir kitapçık yayınlamıştır. Bu kitapçık sayesinde tüketicilerin sipariş verirken siparişlerini özelleştirme konusunda daha cesur davranabilmelerine imkan verilmesi amaçlanmıştır (Clark, 2007, s.102).

Starbucks'ın tüm şirketler için bir büyüme modeli olduğuna inanılmaktadır. Starbucks, büyümenin berbaberinde getirdiği sorunları tecrübeli ve başarılı yöneticileri kendinden daha büyük şirketlerden transfer edip; insana, bilgi sistemlerine ve tesislere yatırım yaparak aşmıştır. Starbucks imajını, iç dizaynını ve lokasyonlarını sürekli olarak kontrol etmiştir. Starbucks doğru yer seçiminin başarıda etkili olduğuna inanılmaktadır. Emlak

departmanı, bir mağaza açılmadan 9 ay öncesinde çalışmaya başlamaktadır. Yeni pazarın gelir düzeyi, eğitim, kahve tüketim alışkanlıkları vb. hakkında bilgiler toplanmaktadır (Welsh, Raven ve Al-Mutair, 1998, s.196).

Welsh, Raven ve Al-Mutair (1998, s.196-197), Starbucks'ın: dünya kahve pazarındaki en kaliteli ve iyi arabica kahvesini almak için çaba göstermesi, taze ve kaliteli kahve kullanması, kahve yapımı ile ilgili satılan her ekipmanı test etmesi ve kalitesini değerlendirmesi, her Starbucks çalışanını yoğun bir eğitimden geçirerek konunun uzmanı haline getirmesi ve çalışanlarını tüketicileri konuya hakim düzeyde bilgilendirebilecek bilgi düzeyine ulaştırması gibi özellikleri nedeni ile; kalite konusunda yüksek bilinirliğe sahip olduğunu ifade etmişlerdir.

Kalnins ve Stroock (2011, s.136); Starbucks'ın iş modelinin: genellikle Starbucks'ın sahibi olduğu ve Starbucks tarafından işletilen ABD'deki mağazalar (her Starbucks birimi aynı kahve, iç dizayn ve yiyeceği sunacak şekilde standardize edilmiştir); uluslararası perakende mağazaları (tipik olarak lisans verme ya da ortak girişim yoluyla, ama aynı zamanda sahiplik) ve marka genişletme ya da "özelleştirilmiş operasyonlar" (Frappuccino olarak adlandırılan ve tamamlayıcı bir ürün olan şişelenmiş kahve içeceği ya da yine bir diğer tamamlayıcı ürün olan özel dondurmalar)'dan oluşan üç bölümü kapsadığını ifade etmişlerdir.

1.3. "Üçüncü adres" kavramı ve starbucks mağaza ortamı

1971 yılında kurulan Starbucks, 1987 yılında Howard Schultz'un Il Giornale isimli kahve barı zinciri tarafından satın alınana kadar, spesiyalite kahve çekirdeği kızartan ve satan küçük bir işletmeydi. Schultz, İtalyan kahve barı kültürünü ABD'deki tüketicilerle buluşturmak istiyordu. Bu amaçla Schultz, Starbucks'ı ev ve işyerinin yanında üçüncü bir yer (üçüncü yer-adres) olarak tanımlamaya çalışmış ve insanların farklı insanlarla biraraya gelip zaman geçirebileceği bir ortam olarak gelişimini amaçlamıştı (Ruzich, 2008, s.436).

Starbucks, insanların bir araya gelme ve sosyalleşebilme imkânlarına bir çözüm olmuş ve böylece ev ve işin bir ve iki numara olduğu bir ortamda, "üçüncü adres" olarak adlandırılmıştır (Clark, 2007, s.100-101). "Üçüncü adres" ifadesi Ray Oldenburg tarafından şöyle açıklanmaktadır: Üçüncü adresler (restoranlar, barlar, kafeler vb.) iş ortamının resmiyeti ve ciddiyeti ile ev ortamının içtenliği ve mahremiyeti arasında bir noktada bulunmaktadır (Oldenburg, 1989'dan aktaran: Thompson ve Arsel, 2004, s.633).

Tüketiciler Starbucks'a kahve için gelebildikleri gibi bunun yanında Starbucks'ın içinde bulunmak veya ellerinde bir Starbucks bardağı ile görünmek için de gelirler. İnsanların Starbucks'ta sahip olacağı deneyim mağazaların sahip olduğu dekor, müzik, sıcak ve davetkar ortam, kalite, hızlı servis ve "baristalar"ın misafirlerle ilgilenen yakın tavırlarını da içermektedir (Kalnins ve Stroock, 2011, s.135). Sahip olduğu rahat koltuklar, kulağa hoş gelen jazz müziği ve kahveleri ile Starbucks dünyanın dinlenme odası ya da salonu gibi olmuştur. Howard Schultz, Starbucks'ı: insanların evlerinin bir uzantısı olarak tanımlamaktadır (Ruzich, 2008, s.428).

Her Starbucks mağazası, misafirlerin duyu organları ile temas ettiği herşeyin kalitesini güçlendirecek şekilde tasarlanır. Mağazadaki bütün unsurlar aynı yüksek standartları taşımalıdır ve hepsi aynı mesajı (en iyi olma, kaliteli olma vb.) göndermelidir (Schultz ve Yang, 2008, s.271). Starbucks, özel mağazalardan küçük mağazalara kadar farklı mağaza konseptlerine sahip olmasına rağmen tüm mağaza konseptlerinde bu mesajı yansıtmaya çalışmaktadır (Schultz ve Yang, 2008).

Starbucks mağazalarının büyük kısmı Starbucks'a aittir ve franchising değildir. Starbucks, birbirine yakın birçok noktada mağazalar açarak "kümeleme" stratejisi izlemekte ve böylece mağazalarında oluşan ya da oluşacak uzun kuyrukları birbirine yakın noktalardaki mağazaları arasında paylaştırmayı amaçlamaktadır. Böylece Starbucks, kendi müşteri tabanını da genişletmektedir. Starbucks, belirli bir bölgede birçok mağaza açmanın markanın o bölgede güçlenmesine yardımcı olduğuna inanır (Kalnins ve Stroock, 2011, s.136).

Starbucks mağazalarını oluştururken kendi mimar ve tasarımcı ekibini kullanmaktadır. Bu ekip, gerçekleştirdiği çalışmalarla Starbucks'ın mağazalarının başarısında etkili olurken, Starbucks'ın mağaza açma sürelerini kısaltmayı başarmış ve açılış maliyetlerinin de düşürülmesini sağlamıştır (Schultz ve Yang, 2008, s.331-335).

1.4. Starbucks'ta pazarlama iletişimi ve reklam

Starbucks, rakiplerinden daha farklı ve etkili yöntemlerle pazarlama iletişimi ve reklam faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Starbucks geleneksel reklama çok az para harcamaktadır. Starbucks, geleneksel reklam yerine ağızdan ağıza iletişime (Word of Mouth-WOM) ve mağazalarının aynı zamanda birçok yerde bulunmasına güvenmektedir (Kalnins ve Stroock, 2011, s.136).

Starbucks, mağazalarında sunduğu çekici Starbucks deneyimi ile misafirlerinin desteğini kazanmaya çalışmaktadır. Starbucks'ın başarısını anlatırken; Starbucks'ın kullandığı aromalar, müzik, renkler, kumaşlar ve hatta mobilyalardan çokca bahsedilmektedir.

Starbucks, kahve aşkı ve tutkusunu, mağazalarının görsel dizaynının içine katmaktadır. Starbucks'ın ulusal bir reklam kampanyası yapmadan evlerde yoğun olarak kullanılan bir kelime haline gelmesi bile dikkate değer bir başarıdır. Starbucks'ın mağazalarında kullandığı dil en az kahvelerindeki kadar ustaca ve yaratıcıdır. Kullanılan bu dilin etkisi ulusal bir reklam kampanyasının etkisinden daha az değildir ve her gün her mağazada tekrarlanmaktadır. Aslında Starbucks mağazalarının, Starbucks'ın reklam panoları olduğu söylenebilir. Starbucks ilk 25 yılında reklama sadece 10 milyon dolar harcamıştır. Starbucks bir ağızdan ağıza iletişim ve pazarlama mucizesi olarak tanımlanmaktadır. Ancak Starbucks insanlar arasında gerçekleşen ağızdan ağıza iletişim için kullanacağı mesajları oldukça özenle ve dikkatli seçmektedir. Starbucks'ı, ABD'de kahve için gerçekleştirilen geleneksel reklam kampanyalarından ayıran nokta; beklenmedik, alışılmamış, zekice oluşu ve içerisinde tutku barındırmasıdır. Daha önceki kahve reklamları tat ve kafeinin etkileri üzerine odaklanmışlardı (Ruzich, 2008, s.432-433). Starbucks'ın başarısı, ülke ve dünya çapında bir marka geliştirmek için reklama ve reklam kampanyalarına çok para harcamanın bir ön şart olmadığını ispatlamıştır. Aslında misafirlerde sadakat, güven oluşturmak ve böylelikle ağızdan ağıza iletişim ile diğer tüketicilere de ulaşmak en iyi yol olabilir (Schultz ve Yang, 2008, s.267).

1.5. Starbucks'ta eğitim

Howard Schultz bir kahve mağazasının amacının sadece misafirlerine güzel kahvenin ne demek olduğunu öğretmek olmadığını, aynı zamanda ondan nasıl zevk alınacağını da öğretmek olduğunu söylüyordu (Schultz ve Yang, 2008, s.73). Starbucks, ürünlerinin reklamından çok personelinin eğitimi için para harcamıştır. Starbucks'ta işe başlayan her elemana 24 saatlik bir eğitim verilmektedir ve bu eğitimin kendisi de sürekli olarak geliştirilmektedir. Her yeni eleman, kahve bilgisi (4 saat), mükemmel kahve hazırlama (4 saat), misafir hizmetleri dersi (4 saat), temel oryantasyon ve perakende becerileri konusunda dersler almak zorundadır. Yeni elemanlara; misafirlerle göz teması kurma, ihtiyaçlarını sezme, farklı kahveleri net ve basit bir şekilde ifade etme, memnun olmayan misafirlerin morallerini düzeltme konularında eğitimler verilmektedir (Schultz ve Yang, 2008, s.270). Bu kadar yoğun bir eğitimden geçen çalışanların, mağazalara gelen tüketicilere hizmet sunarken onları da kahve konusunda eğitmek gibi bir görevlerinin de olduğu söylenebilir. Starbucks'ın şirket kültürü kahvenin nasıl hazırlanacağı ve sunulacağına dair sıkı kurallar üzerine kurulmuştur ve bu kurallar tüketicilere kahveyi sunan çalışanlar tarafından da özümseyerek bütünsel bir şekilde uygulanmaktadır (Welsh, Raven ve Al-Mutair, 1998, s.196).

1.6. Starbucks'ın çalışanlara ve profesyonel yöneticilere bakış açısı

Starbucks'ta, en alt kademelerde işe başlayan her Starbucks çalışanına bile çoğu şirketin sadece üst düzey çalışanlarına gösterdiği saygı gösterilmektedir. Schultz, çalışanlara iyi davranmayı, bir şirketin başarısındaki önemli bir güç olarak görmektedir ve çalışanların yaptıkları işi sevmeleri ve çalıştıkları iş yeri ile duygusal bağ kurmaları durumunda şirketlerine çok daha fazla katkı sağlayacaklarına inanmaktadır (Schultz ve Yang, 2008, s.16-17). Starbucks çalışanlarına cömert davranmayı ilke edinmiştir. Ödenenin daha iyi ve yüksek olması çalışanları daha iyi ve çok çalışmak doğrultusunda motive etmektedir. Bu durum çalışanların işten ayrılma oranının düşmesine neden olmaktadır ve Starbucks'a kayıptan çok kazanç sağlamaktadır. Çünkü; bir elemanın sürekliliği o elemanla ilişki kurmuş müşterilerin bağlılıkları üzerinde de etkilidir. Bu nedenle Starbucks, çalışanlarının önemini bilerek onlara en iyi koşulları sunabilmek için çalışmaktadır (Schultz ve Yang, 2008, s.141-142).

Starbucks'ta, Starbucks ile çalışanlar arasında bir güven ortamı oluşturulmuştur. Bu güven ortamının özünde ise Starbucks'ın çalışanlarına sunduğu kapsamlı bir sağlık programı ve herkese şirkete ortak olma imkânı sağlayan tahvil seçenekleri vardır (Schultz ve Yang, 2008, s.16-17). Starbucks, birçok şirketin sağlık ödeneklerini kısmaya çalışmaya çalıştığı bir dönemde çalışanlarına oldukça cömert bir sağlık ödeneği sunmuştur. Ayrıca hem Starbucks'ın mülkiyetini hem de mali başarısının getirilerini Starbucks personeli ile paylaşmayı amaçlayan "Bean Stock" isimli proje hayata geçirilmiştir. Bean Stock, çalışanlara uzun vadede şirkete ortak olabilmeye şansı sunan bir projedir. Bu proje sonucunda Starbucks'taki her çalışan aynı zamanda bir ortağa dönüştürülmüştür. Bu gelişmeler sonucunda çalışanlar şirkete güvenlerini ifade edecek şekilde, artık sendika tarafından temsil edilmek istemediklerini bildirmişlerdir. Çalışanların tutkusu ve bağlılığı Starbucks'ın bir numaralı rekabet üstünlüğü olmuştur (Schultz ve Yang, 2008, s.141-152). Starbucks'ın başarısının ardında yatan nedenlerden biri de, ihtiyaç duyulan profesyonelleri ihtiyaç duyulduğu anda istihdam etmesi ve onların tecrübelerine güvenmesidir. Starbucks'ın gelişim sürecinde profesyonel yöneticilerin önemli katkıları olmuştur (Schultz ve Yang, 2008, s.168-170).

1.7. Starbucks'ta sosyal sorumluluk ve "fair trade"

Fair Trade; diyalog, şeffaflık, saygıya dayanan ve uluslararası ticarete daha fazla eşitlik için çaba gösteren bir ticaret ortaklığı olarak tanımlanmaktadır. Fair trade, daha iyi ticari koşullarla sürdürülebilir bir gelişmeye imkan sunar ve üreticiler ile çalışanların haklarının korunmasına yardımcı olur (Locke, Reavis ve Cameron, 2010, s.7). Dünya

kahve üretimi 1989 yılına kadar Uluslararası Kahve Anlaşması aracılığıyla kontrol edilmiştir. Ancak 1989 yılında bu anlaşmanın geçerliliğini yitirmesiyle kahve fiyatları sürekli olarak düşmeye başlamış ve bu düşüş de küçük kahve üreticilerini olumsuz yönde etkilemiştir. Kahve fiyatlarının sürekli olarak düştüğü bir dönemde Starbucks gibi firmaların sürekli olarak büyümesi, konuyu “Fair Trade” açısından daha da önemli hale getirmiştir (Davis, 2008, s.22). Bu nedenle Starbucks vb. firmalar, küçük kahve üreticilerinin yaşam ve çalışma koşullarını iyileştirmeyi amaçlayan çeşitli “Fair Trade” programları geliştirmeye başlamışlardır (Ruzich, 2008, s.439).

Starbucks, 2001 yılında “Starbucks’ Cafe Practices” isimli programını hayata geçirmiştir. Bu program Starbucks’ın dünya kahve ticaretindeki konumunu ve gerçekleştirdiği ticaretin boyutlarını şeffaf bir şekilde ortaya koyarken, aynı zamanda Starbucks’ın kendi tedarik zincirinde yer alan kahve üreticileri ile ticaretini gerçekleştirenler arasındaki ilişkileri değiştirebilmeyi amaçlamaktaydı. Starbucks’ın bu programı hayata geçirmesinde: “Fair Trade” konusunda faaliyet gösteren sivil toplum örgütleri vb. birimlerden gelen baskılar, Starbucks’ın hızlı büyümesi esnasında ihtiyaç duyduğu spesiyalite kahve tedarik sürecini sürekli ve sürdürülebilir bir şekilde devam ettirmek ve kontrol edebilmek istemesi, sosyal ve çevresel olgular hakkında tüketicilere olumlu mesajlar verebilmek istemesi gibi nedenler etkili olmuştur (Macdonald, 2007, s.801-802). “Starbucks’ Cafe Practices” programının üretim, çevre, sosyal sorumlulukları içeren çeşitli standartları vardır. Programa dahil olan tüm unsurlar ve birimler bu standartları yerine getirmek zorundadırlar. Üretici çiftçiler, Starbucks’ın belirlediği standartlara uygun üretimler gerçekleştireceklerini taahhüt ederek sisteme dahil olabilirler (Macdonald, 2007, s.802). Bunun dışında Starbucks kahve satın aldığı ülkelerin sağlık, eğitim ve başka insani yardım projelerine ve bu bölgelerdeki yardım kuruluşlarına da destek vermektedir. Ayrıca, çevre ile ilgili konularda iyileştirmeler gerçekleştirmek için Starbucks bünyesinde bir Çevre Kurulu oluşturulmuştur (Schultz ve Yang, 2008, s.316-323).

1.8. Starbucks’ta üretim, dağıtım ve büyüme

Starbucks, ilk yıllarında üretimini tek bir merkezde ve mağazalarına yakın bir noktada gerçekleştirmektedir. Ancak ilerleyen yıllardaki büyümesi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaç nedeniyle geliştirdiği özel ambalajlar, Starbucks’a çok daha geniş coğrafyalarda yer alan mağazalarına bile güvenle dağıtım yapabileme imkânını kazandırdı. Starbucks artan ihtiyaç ve mağaza sayısı doğrultusunda daha büyük üretim tesisleri kurdu ve etkin dağıtım ağı ve ambalaj teknolojisinin katkısıyla dünyanın birçok coğrafyasına yayılmayı başardı (Schultz ve Yang, 2008).

1.9. Starbucks ürün gamı

Starbucks kahve çekirdekleri kızartma ve satmanın yanında; taze hazırlanmış kahve, İtalyan tarzı espresso, soğuk harmanlanmış meşrubatlar, çeşitli atıştırmalıklar vb., kahve ile ilintli çeşitli aksesuarlar ve ekipmanlar, çeşitli çay türleri gibi farklı ürünleri de mağazalarında tüketicilerine sunmaktadır (Kalnins ve Stroock, 2011, s.135). Bu ürünler Starbucks bünyesinde kurulan özel “Yiyecek & İçecek” ekibi tarafından geliştirilmekte ve bu süreçte çalışanlar ve müşterilerden de destek alınmaktadır. Ürün gamına yeni ürünler katılabildiği gibi, mevcut bazı ürünlerde de iyileştirmelere gidilebilmektedir (Schultz ve Yang, 2008).

1.10. Starbucks’ın globalleşme süreci ve yöntemleri

Starbucks 1994 yılına kadar Kuzey Amerika’nın önde gelen perakendecisi ve spesiyalite kahve markası olma hedeflerini gerçekleştirmişti. Starbucks artık daha büyük bir hedefin peşinden gitmek istiyordu: Dünyanın en tanınmış ve saygın kahve markası olmak. Zaten Starbucks modeli ve logosu dünyanın heryerinde taklit edilmeye başlanmıştı ve bu da Starbucks’a, globalleşme planlarını bir an önce başlatması için cesaret vermişti. Bu doğrultuda Starbucks, 1994 yılında Starbucks International’i kurdu (Schultz ve Yang, 2008, s.213). Bu karardan sonraki dönemde Starbucks’ın dünyanın birçok bölgesinde faaliyet gösteren global bir kuruluş haline gelmesi, alınan kararın doğruluğunun göstergesidir denebilir. Hatta Davis (2008, s.22), Starbucks mağazalarının globalleşmenin ikonu haline geldiğini ifade etmektedir.

Starbucks, 1996 yılında Japonya ve Singapur pazarlarına girerek uluslararası genişleme sürecini başlatmıştır. Ancak ilgili pazarlara girerken ABD’de izlediği yöntemlerden farklı pazara giriş yöntemleri de uygulamıştır. Örneğin 2001 yılı itibariyle Starbucks, dış pazarlarda 785 mağaza ile hizmet vermekteydi. Bu mağazaların 244 tanesi ABD’de olduğu gibi Starbucks’ın kendisi tarafından işletilirken; diğer 541 mağaza ise, ABD’deki Starbucks’lardan farklı olarak, lisanslama yöntemiyle işletilmekteydi (Kalnins ve Stroock, 2011, s.136).

Starbucks’ın uluslararası iş modeli genellikle, ilgili ülkelerdeki partnerleri ile lisanslama yoluyla çalışmayı içermektedir. Ancak bazı pazar ve ülkelerde uygun partnerleri ikna edebilmek için ortaklıklar kurulmuş (Japonya, İsviçre, Güney Kore) ya da ilgili ülkelerdeki partnerlerin mağazalarını satın alma (Singapur, Tayland, Avustralya) gibi yöntemler uygulanmıştır. Starbucks yatırım yaptığı birçok ülkede kendi uzmanlık alanına yakın alanlarda faaliyet gösteren partnerler çalışmayı tercih etmiştir. Starbucks Hong Kong’ta yerel bir pastahane perakendecisi ile lisanslama anlaşması

gerçekleştirirken, Japonya’da ise Japon bir restoran ve perakendeci işletmecisiyle ortak girişim (joint venture) yatırımı gerçekleştirmiştir. Starbucks, Kuveyt ve Ortadoğu bölgesinde ise; bir perakendeci olan ve otel işletmeciliği, yemek servisi gibi alanlarda faaliyet gösteren Alshaya firmasıyla lisanslama temeline dayanan, Ortadoğu’daki birçok ülkeyi (Suudi Arabistan, Kuveyt, Bahreyn, Birleşik Arap Emirlikleri, Katar, Lübnan) kapsayan ve Alshaya firmasına Starbucks mağazaları açma hakkı veren bir birliktelik anlaşması imzalamıştır (Kalnins ve Stroock, 2011, s.136). Starbucks’ın İsrail pazarına girmeye çalıştığı dönemde uygulamak istediği ancak yerel kahve zinciri ile anlaşamamaları sonucu vazgeçilen yerel kahve zincirini satın alıp bünyesine katarak ülkeye girme yöntemi de dönem dönem uygulanmaya çalışılan bir yöntem olmuştur (Kalnins ve Stroock, 2011, s.138). Starbucks International’in uluslararası pazarlardaki gelişme politikası zaman zaman stratejik ittifakların gerçekleştirilmesini de zorunlu kılmaktadır (Welsh, Raven ve Al-Mutair, 1998, s.196).

Starbucks’ın globalleşme süreci ve yöntemleri ile ilgili bu açıklamalarımız incelendiğinde Starbucks’ın; her pazarın farklı yapısını gözönünde bulundurarak farklı farklı pazara giriş yöntemleri uyguladığı söylenebilir. Starbucks daha yoğun olarak lisanslama yöntemini kullanmasına rağmen, ortak girişim (joint venture), stratejik ittifak (strategic alliance), doğrudan yatırım (yerel partneri ya da mağazalarını satın alarak pazara girme, kendi mağazalarını açarak pazara girme) gibi yöntemleri pazara giriş stratejileri olarak kullanmıştır. Starbucks’ın pazara giriş yöntemleri incelendiğinde, franchising yönteminden uzak durduğu ifade edilebilir.

2. Araştırmanın Metodolojisi

2.1. Araştırmanın konusu, önemi ve amacı

Starbucks’ın hem yerel hem de küresel pazarlardaki başarısı gözönünde bulundurulduğunda, Türkiye pazarında benzer bir başarı yakalayan Kahve Dünyası’nın uluslararası pazarlara ihracı ve uygulanabilecek dış pazarlara giriş yöntemlerinin irdelenmesi bu araştırmanın temel konusunu oluşturmaktadır. Türkiye yurtdışına birçok farklı ürün ihraç etmektedir. Ancak Türkiye menşeli bir iş modelinin dış pazarlara ihracı, üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Kahve Dünyası’nın sunduğu ürünlerle birlikte Türkiye menşeli bir iş modeli olarak dış pazarlara ihracının tartışılması bu araştırmanın önemini bir göstergesidir.

Bu araştırmanın amacı; bir iş modeli olarak Kahve Dünyası’nın uluslararası pazarlara ihracını ve uygulayabileceği dış pazarlara giriş yöntemlerini, Starbucks örneğinden yola çıkarak tartışmak ve çeşitli öneriler getirmektir. Kahve Dünyası iş modelinin Starbucks

iş modeli ile karşılaştırılması; böylece benzer ve farklı noktalar ortaya konarak Kahve Dünyası'nın dış pazarlardaki başarı şansının tartışılması ve çeşitli önerilerin getirilmesi amaçlanmaktadır.

2.2. Araştırmanın kısıtları

Araştırma, konusu ve amacı itibarıyla Kahve Dünyası'nın çeşitli stratejik kararlarının da bilinmesini gerektiren bir araştırmadır. Kahve Dünyası'nın stratejik kararlarında etkili olan yöneticiler vb. tüm unsurlara birebir ya da bütünsel olarak (yönetim kurulu vb.) ulaşmak mümkün olmadığından, ulaşılabilecek örnek büyüklüğü hususu araştırmanın kısıtlarından biri olmuştur. Kahve Dünyası'nın iş modelini ve işleyişini tespit etmeye yönelik olarak; Kahve Dünyası'nın tüm ilgili birimleri, mağazaları ve çalışanlarına ulaşabilmek zaman ve maliyet açısından mümkün olmadığından, bu hususlar da araştırmanın diğer kısıtları olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3. Araştırmanın yöntemi

Araştırmada Starbucks hakkındaki bilgiler "literatür incelemesi" yoluyla elde edilmiştir. Kahve Dünyası hakkında bilgi elde etmek için kullanılan ana yöntem ise "derinlemesine mülakat"tır. Derinlemesine mülakat; bireylerin herhangi bir konu hakkındaki değerlendirmelerini öğrenmek ya da konuyu derinlemesine anlayabilmek amacıyla, konusuna hakim ve bilgili bir görüşmecinin bireylerle yüzyüze (birebir) yaptığı bir görüşmedir. Derinlemesine mülakat, konunun karmaşıklığına bağlı olarak 30 dakika ile 2 saat arasındaki bir sürede gerçekleştirilmelidir. Derinlemesine mülakatta katılımcıların kendilerini güvende hissetmesi için rahat bir görüşme ortamının oluşturulması gerekir. Derinlemesine mülakatta, genellikle açık uçlu sorularla bireylerden bilgi edinilmeye çalışılır. Mülakatı gerçekleştiren kişi, katılımcıların konudan uzaklaşmasının önüne geçmelidir. Derinlemesine mülakat yöntemi; daha karmaşık, bireylerin duyarlı oldukları (utandıkları vb.), toplum önünde konuşamadıkları konular hakkında ya da uzman görüşlerine başvurulmak istendiğinde gerçekleştirilebilecek bir yöntemdir (Nakip, 2006, s.82; Gegez, 2010, s. 53-55).

Araştırmada ayrıca gözlem ve gizli müşteri yöntemlerinden de yararlanılmıştır. Gözlem yönteminde araştırmacı, meydana gelen olaylara bir müdahalede bulunmaz ve olayları sadece gözlemler. Gözlemlendiği olayı, davranışı vb. kaydedip, sonrasında değerlendirir ve yorumlar. Gizli müşteri yöntemi ise; hizmet kalitesi vb. konular hakkında araştırma yapan araştırmacının kimliğini belli etmeden bir müşteri gibi davranması, bu konular

hakkında bilgi edinmesi ve bu bilgileri kaydetmesi ile ilgili bir yöntemdir (Nakip, 2006, s.89-91).

Kahve Dünyası Marka ve Kurumsal İletişim Yöneticisi ile gerçekleştirilen derinlemesine mülakat sonucunda Kahve Dünyası'nın iş modeli ve dış pazarlarda gerçekleştirdikleri ve gerçekleştirmeyi düşündükleri yatırımlar hakkında çeşitli bilgiler elde edilmiştir. Görüşme yaklaşık 2 saat sürmüştür ve önceden hazırlanmış olduğumuz görüşme sorularına net ve kapsamlı yanıtlar alınmıştır. Ayrıca gözlem ve gizli müşteri yöntemleri kullanılarak Kahve Dünyası hakkında bilgi elde edilmiştir. Bu doğrultuda sonraki bölümde Kahve Dünyası iş modeli ve Kahve Dünyası'nın dış pazarlarda gerçekleştirdiği ve gerçekleştirmeyi düşündüğü yatırımlar hakkındaki bilgiler açıklanacaktır.

2.4. Kahve dünyası iş modeli

Bu bölümde, Kahve Dünyası yetkilisi ile gerçekleştirilen derinlemesine mülakat ve uygulanan diğer araştırma yöntemleri (gözlem ve gizli müşteri) sonucunda elde edilen bilgilere istinaden Kahve Dünyası iş modeli açıklanacaktır. Ayrıca, Starbucks'ın iş modeli ile ilgili de çeşitli kıyaslamalara yer verilecektir.

2.4.1. Kahve dünyası tarihçesi ve sahiplik yapısı

2004 yılında ilk mağazasını Eminönü'nde açarak toptan ve perakende kahve satışlarına başlayan Kahve Dünyası, hızla büyüyerek sektörün önemli markalarından biri haline gelmiştir. Kahve Dünyası ayrı ve başlıbaşına bir şirket olarak faaliyetine devam etmesine rağmen, sahiplik yapısına baktığımızda ise Altıncılıklar, Altınmarka ve Detay isimli firmaların sahiplerinin aynı zamanda Kahve Dünyası'nın da sahipleri olduğu görülmektedir. Bu 4 firmanın sahipleri birbirinin aynı olmasına rağmen, her firmanın yönetimleri birbirinden ayrıdır. Altıncılıklar firması Kahve Dünyası'nın kahve ve kakao tedarikini sağlarken, Altınmarka firması çikolata tedarikini sağlamakta, Detay firması ise ambalajlı ürün satışı konusunda Kahve Dünyası'na destek sağlamaktadır. 2016 yılı itibarıyla Altıncılıklar firmasının ismi de Detay olarak değiştirilmiştir. Kahve Dünyası'nın kurulması fikri planlı ve kendine özgü bir şekilde gerçekleşmiştir. Türk kültürü için özünde tutulmuştur. Çeşitli benzer örnekler incelenmiş ancak hiçbir birebir kopyalanmamış ve Kahve Dünyası'na özgü bir yöntem, anlayış, tarz geliştirilmeye çalışılmıştır.

2.4.2. Kahve dünyası mağaza ortamı

Kahve Dünyası mağazaları misafirlerinin kendilerini evlerinde oturmuş gibi ferah ve rahat olmalarını sağlayacak şekilde tasarlanmaktadır. Mağazalardaki koltuklar, ışık vb. tüm unsurlar misafirlerin kendilerini evlerinde gibi hissedebilmeleri için tasarlanmakta ve düzenlenmektedir. Hatta mağazalardaki ortam, bir ev ortamına misafirlğe gidilmiş ve orada ağırlanıyormuşçasına bir hava yaratmaktadır. Kahve Dünyası, mağazalarındaki bu ortamı yaratabilmek ve sürekliliğini sağlamak için bünyesinde özel bir mimari ekip oluşturmuştur. Bu mimari ekip mağazanın açılmasından önceki kiralama ya da satınalma sürecinden mağazanın açılışına kadar ki tüm süreçte aktif rol alır. Mağaza açılması düşünülen mekân ilk olarak mimari ekip tarafından incelenerek alan büyüklüğü, kahve üretim alanı, çikolata üretim alanı vb. hususlarda uygunluğu araştırılmaktadır. İlgili mekânın Kahve Dünyası mağaza konseptine uygunluğu konusunda mimari ekip karar vermektedir. Misafirler (tüketiciler), Kahve Dünyası mağazalarına kahve ya da çikolata için değil, “Kahve Dünyası deneyimi” için gelirler. Bu deneyim Türkiye’ye has Türkleştirilmiş bir deneyimdir. Mağaza ortamı ve servis elemanlarının sunduğu hizmet misafirlerde (tüketicilerde) Türk geleneklerine göre misafir ediliyormuşçasına bir izlenim bırakır. Kahve Dünyası mağazalarında geniş bir ürün gamı (kahve, çikolata, dondurma vb.) vardır ve herkes kendine özgü birşeyleri mağazalarda bulabilmektedir. Kahve Dünyası, birlikte çalıştığı ve aynı zamanda üretici olan partner tedarikçi firmalar (Altınkılıçlar, Altınmarka, Detay firmaları) sayesinde uygun fiyatlı ancak kaliteli ürünleri mağazalarında tüketicilerine sunabilmektedir. Toplumun farklı kesimlerinden (öğrenci, iş adamı vb.) birçok insan Kahve Dünyası mağazalarını ziyaret etmekte, Kahve Dünyası mağazalarına özel deneyimin keyfini tecrübe edebilmektedir. Kahve Dünyası mağazalarına gelen her misafire sipariş ettiği ürünlerin yanında ayrıca çikolatalı kahve çekirdeği vb. ikramlar da sunulur. Bu açılardan değerlendirildiğine Kahve Dünyası mağazalarının ortamının, Starbucks mağazalarında sunulan ev ve işyeri dışındaki “üçüncü adres” kavramıyla benzerlik gösterdiği söylenebilir. Ancak Kahve Dünyası mağazalarında self-servisin yanında masaya servisin de gerçekleştiriliyor olması ve sunulan ücretsiz ikramlar, Kahve Dünyası mağazalarının Starbucks mağazalarına kıyasla pozitif yöndeki farklılıkları olarak vurgulanabilir.

Kahve Dünyası üç farklı mağaza konsepti ile tüketicilere ulaşmaktadır. Bunlardan ilki oturma düzenine sahip olan, servis elemanları tarafından servis gerçekleştirilen, tüm ürün gamının en geniş haliyle bulunduğu “klasik mağaza” konseptidir. İkinci konsept ise “corner” olarak ifade edilen ve Migros, Makro gibi zincirlerin içinde yer alan ve ilgili zincir mağazanın cazip bir köşesine yerleştirilmiş ve yine Kahve Dünyası’nın kendi elemanlarının hizmet sunduğu mağaza konseptidir. Ve üçüncü konsept olarak ise

“metro kiosk” konseptindeki mağazalar vardır. “Metro kiosk” mağazalarda tüm ürün gamından çeşitli ürünler bulunmakta ve atıştırmalık ürünler ön plana çıkmaktadır. İlgili üç mağaza türünün farklı işlevleri olmasına rağmen hepsi; ürün olarak sadece “Kahve Dünyası deneyimi”ni sunmaktadırlar ve sunulan ürünlerin kalite bütünlüğü korunmaktadır. Üç farklı mağaza türü bulunmasındaki amaç, mağazaya ulaşamayan daha fazla tüketiciye ulaşabilmektir. Kahve Dünyası bayilik vermemektedir. Kahve Dünyası tüm mağazalarının %100 sahibidir ve tüm mağazalar merkeze bağlı olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Ekim 2015 itibariyle Kahve Dünyası, toplam 130 satış noktasında hizmetlerine devam etmektedir. Mağaza konseptleri bakımından değerlendirildiğinde, Starbucks ve Kahve Dünyası’nın benzer yaklaşımlar sergilediği söylenebilir.

2.4.3. Kahve dünyası’nda pazarlama iletişimi ve reklam

Kahve Dünyası pazarlama iletişimindeki en önemli unsur “ürün”dür. Ürün ise: Kahve Dünyası’nın mağazalarında sunduğu deneyimdir. Kahve Dünyası, sunulan ürünün kendi kendinin pazarlamasını ve reklamını yapacağına inanmaktadır. Çünkü mağazalarda sunulan deneyim ve farklılığın yaratacağı pozitif etki ile tüketiciler, kendi aralarında ağızdan ağıza iletişim (WOM-Word of Mouth) yolu ile bu özel deneyimi paylaşacaklardır. Bu nedenle amaç: öncelikle tüketicileri ürün ile buluşturabilmektir. Tüketicilerin ürün ile buluşabilmesinin yolu ise mağazalara gelmeleridir. Eğer tüketiciler mağazaya gelmiyorlar ya da gelemiyorlar ise, Kahve Dünyası çeşitli etkinlik ve faaliyetler ile tüketicileri ürün ile buluşturmaktadır. Tüketicileri ürün ile buluşturmak için örneğin: Kahve Dünyası mağaza ortamını ve deneyimini yansıtan bir karavan hazırlanarak Kahve Dünyası’na ulaşamayan tüketicilerin bulunduğu noktalarda etkinlikler düzenlenmiş ya da çeşitli festival vb. organizasyonlara katılımlararak tüketicilerin ürün ile buluşması sağlanmıştır. Tüketicilerin Kahve Dünyası hakkında kendi aralarında geliştirecekleri iletişim, en iyi pazarlama iletişimi ve en iyi reklam olacaktır. Kahve Dünyası bünyesinde, tüketicilerin ürünle buluşmasını sağlayacak olan ve yukarıda açıklanan karavan, festival vb. organizasyonları düzenleyen “Marka ve Kurumsal İletişim” departmanı bulunmaktadır. Ayrıca pazarlama iletişimindeki bütünselliği sağlamak adına; logodan, mağaza içindeki ürünlere ve ortama, amblajlardan tanıtım materyallerine kadar herşeyin uyumlu olmasını sağlamak adına profesyonel ajanslar ile birlikte çalışılmaktadır. Bu açılardan değerlendirildiğinde Kahve Dünyası’nın, Starbucks’ın da uyguladığına benzer bir pazarlama iletişimi yürüttüğü söylenebilir.

2.4.4. Kahve dünyası'nda eğitim

Kahve Dünyası çalışan seçiminde, aday çalışanın daha önce başka kahve zincirlerinde çalışmamış olmasına özen gösterir ve aday çalışanın başka zincirlerden öğrendiklerinden etkilenmeden Kahve Dünyası'nın kendi yöntemleri ile eğitilmesini ister. Kahve Dünyası'nda işe başlayan her çalışan, önce teorik sonra da pratik eğitimler alır. Bu eğitimlerde çalışanlara ürünlerin içerikleri, nasıl hazırlandıkları, sunum şekilleri, kültürleri, üretildiği ülkeler, türleri vb. konularda eğitimler verilir. Bu eğitimlerden sonra yeni çalışanlar öncelikle Karaköy'deki eğitim mağazasında 15 gün süre ile gözetim altında çalışırlar ve daha sonra çalışacakları asıl mağazaya gönderilirler. Bu eğitimler dönemseller olarak tekrarlanır. Ayrıca yeni ürünler ve ürünlerdeki iyileştirmeler hakkında da çalışanlara eğitimler verilir. Tüm bu eğitimler sonucunda çalışanlar ürünler ve ürünlerin sunduğu farklı hazlar, kültürler, kahvenin kökeni, çikolata vb. hakkında yoğun bir bilgi sahibi olurlar. Çalışanlardan, sahip oldukları bu bilgileri misafirlere aktarmaları ve misafirlerin mağazalarda elde ettiği deneyimin kalitesini sundukları bilgilerle arttırmaları beklenir. Hatta dönem dönem gizli müşteriler kullanılarak bu bilgilerin aktarımı ve çalışanların bilgi düzeyleri kontrol edilir. Her çalışan mağazanın sunduğu ürünler ve deneyim hakkında herkesi aydınlatabilecek bir uzman haline gelir. Starbucks ile kıyaslandığında, Kahve Dünyası'ndaki eğitim anlayışının Starbucks ile benzerlik gösterdiği söylenebilir.

2.4.5. Kahve dünyası'nda çalışanlara ve profesyonel yöneticilere bakış açısı

Kahve Dünyası çalışanlarına çok önem verir ve çalışanların, Kahve Dünyası'nın misafirlerle (tüketicilerle) karşı karşıya gelen yüzü olduklarına inanır. Kahve Dünyası'nda eğitime verilen önemin nedeni de budur. Kahve Dünyası'nda çalışmanın avantajı; kurumsal bir firma olmasına rağmen bürokrasinin az olmasıdır. Çalışanlar yönetici ve patronlara çok kolay ulaşabilmektedir. Yöneticiler ve patronlar her an mağazaları ziyaret etmekte, çalışanlarla ilgilenmekte ve sohbet etmektedir. Kahve Dünyası'nda çalışanların kariyer gelişimleri ve yükselmeleri, başarılı oldukları takdirde çok hızlı bir şekilde gerçekleşebilir. Şu anda görevde olan birçok bölge sorumlusu Kahve Dünyası'ndaki ilk görevlerine servis elemanı ya da barista (kahve barında çalışan kişi) olarak başlamışlardır. Kahve Dünyası'nda yönetici kadro mümkün olduğunca iç kadrolardan ve içten yükseltme yöntemi ile oluşturulmaya çalışılmaktadır. Ancak ihtiyaç doğduğunda ve iç kadrolardan karşılanamadığında ise; farklı firma ve sektörlerde çalışan ya da çalışmış olan profesyonel yöneticilerin istihdamı da gerçekleştirilmektedir. Kahve Dünyası, personelinin misafirlere iyi hizmet sunabilmesi için mutlu olmalarını ister. Bu

nedenle çalışanlarına piyasa ortalamalarının üstünde bir yönetsel ortam ve imkânlar sunmaya çalışır. Ancak servis sektöründe olunması nedeniyle çalışan sirkülasyonu Kahve Dünyası'nda yüksektir. Starbucks'ın çalışanlarına sunduğu Starbucks'a ortak olabilmek hakkı ve özel sağlık sigortası gibi koşullar, Starbucks'ın çalışanlara bakış açısını Kahve Dünyası'ndan bir adım öne çıkarmaktadır. Ayrıca Starbucks'ın çalışan sirkülasyonu sektör ortalamalarının altındadır. Bu nedenle Starbucks'ın; Kahve Dünyası'nın çalışanlar konusundaki tüm olumlu özelliklerine rağmen, çalışanlara bakış açısı konusunda Kahve Dünyası'na kıyasla daha pozitif olarak algılandığı ifade edilebilir.

2.4.6. Kahve dünyası'nda sosyal sorumluluk ve "fair trade"

Kahve Dünyası kahve alımlarını ağırlıklı olarak Brezilya ve Afrika'dan gerçekleştirmekle beraber, farklı yörelerin kahveleri de denenmeye çalışılmaktadır. Kahve Dünyası, emeğe gösterdiği saygı çerçevesinde kahve alımlarını aracı kullanmadan ve birebir yerel üreticilerden alarak gerçekleştirmektedir. Ayrıca uzun vadede kahve tedarikindeki kalite ve sürekliliği koruyabilmek adına da, bu yerel üreticilerden alım gerçekleştirilmektedir. Bu bakımdan, Starbucks'ın Fair Trade programı kadar geniş kapsamlı bir yapıya sahip olmasa da, Kahve Dünyası'nın da yerel kahve üreticilerinin haklarına özen gösterdiği söylenebilir. Sosyal sorumluluk projelerinde ise Kahve Dünyası, eğitim ile ilgili projeleri ön plana çıkarmaktadır. Darüşşafaka, Türkiye Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakfı vb. sosyal kurumlarla çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmekte ve ilgili projelerdeki katılımcıları, çocukları vb. üretimin içine katarak projenin sahiplenilmesini sağlamak amaçlanmaktadır. Ayrıca Kahve Dünyası; Anadolu Efes Spor Kulübü, Cumhurbaşkanlığı Türkiye Bisiklet Turu ve yelken sporundaki çeşitli faaliyetlere sponsor olarak destek vermiştir. Sosyal sorumluluk açısından bakıldığında, Starbucks'a kıyasla Kahve Dünyası'nın daha aktif olduğu söylenebilir.

2.4.7. Kahve dünyası'nda üretim, dağıtım ve büyüme

Kahve Dünyası'nın mağazalarında kullanılan kahve, çikolata vb. hammaddelerin tamamının üretimi İstanbul'daki merkezlerinde gerçekleştirilmekte ve sahip olunan gelişmiş dağıtım ağı ile ürünlerin tazeliği bozulmadan dağıtım ve satışı gerçekleştirilmektedir. Kahve Dünyası sahip olduğu özel ambalajlar ile ürünlerinin tazeliğini uzun süre koruyabilmekte ve tazeliğini yitirmek üzere olan ürünler var ise, bu ürünleri mağazalarında tutmayarak göndermektedir. Kahve Dünyası, Türkiye genelinde sahip olduğu mağazalarının dağıtımını tek bir merkezden gerçekleştirmekte ve hızlı büyümesini kontrollü bir şekilde yönetmektedir. Her açılan yeni mağaza ve mağaza

konseptini yönetecek özel yöneticiler atanmakta ve büyüme kontrollü olarak gerçekleştirilmektedir. Bu açılardan değerlendirildiğinde Kahve Dünyası ile Starbucks'ın benzer özelliklere sahip olduğu söylenilebilir.

2.4.8. Kahve dünyası ürün gamı

Kahve Dünyası'nda ürün geliştirmeden sorumlu olan ve fabrikada bulunan merkezi bir Ar-Ge birimi bulunmaktadır. Ayrıca her ürün grubundan (kahve, çikolata, dondurma ve unlu mamuller) sorumlu birer ekip vardır ve fabrikadaki Ar-Ge biriminden destek almaktadırlar. Bu ekipler ve Ar-Ge birimi yeni ürünler geliştirdikleri gibi, mevcut ürünlerde de çeşitli iyileştirmelere gidebilmektedirler. Kahve Dünyası'nın ürün gamı ile ilgili sahip olduğu bu yapı, Starbucks'ın sahip olduğu yapı ile benzerlik göstermektedir denilebilir.

2.4.9. Kahve dünyası ve çikolata

Kahve Dünyası'nın adında bile “kahve” bulunmasına rağmen, tüketicilere sunduğu ürünler arasında çikolata önemli bir yer tutmaktadır. Kahve Dünyası mağazalarında kahve ve çikolatanın bir arada sunulması fikri çeşitli nedenlerle ortaya çıkmıştır. Bunlardan ilki, Kahve Dünyası sahiplerinin diğer işlerinde sahip oldukları kahve ve çikolata üretimi tecrübelerini yeni girişimlerinde bir arada yansıtmak istemeleri olmuştur. Bir diğer neden ise; insanların kendileri için çikolata tüketmelerini ve kendilerini şımartmalarını sağlayabilmektir. Türkiye'de çikolata hep başkalarını şımartmak adına alınmaktadır ve bu durumun değiştirilmesi amaçlanarak insanların kendilerini şımartmaları ve çikolata tüketiminin artırılması sağlanmak istenmiştir. Ayrıca kahve ve çikolata birbirlerine uyumlu ürünlerdir. Hem tüketim açısından hem de her iki ürünün de birer kültüre sahip olması, iki ürünün bir arada sunulması fikrini cazip kılmıştır. Kahve Dünyası, sahip olduğu çikolata çeşitliliği ve sunumu ile Starbucks'tan önemli ölçüde ve pozitif yönde ayrılmaktadır.

2.4.10. Kahve dünyası, self-servis ve masaya servis

Kahve Dünyası'nda self-servis uygulamasının yanında masaya servis uygulamasının da bulunmasının nedeni, Kahve Dünyası'nın “üçüncü adres” kavramını daha geniş bir kavram olarak ele alması ve Kahve Dünyası müşterilerinin de genellikle masaya servisi tercih ediyor olmasıdır. Kahve Dünyası, mağazalarının tüketicilere keyifli bir deneyim sunması gerektiğine inanır. Türk kültüründe insanlar kendileri ile ilgilenilmesini,

ikramı, güler yüzle karşılanmayı ve uğurlanmayı sevmektedirler. Kahve Dünyası da, bu hususları sağlayabilmek ve misafirlerinin kendilerini gerçekten bir ev ortamında misafirlikteymiş gibi hissedebilmelerini sağlayabilmek amacıyla self-servis hizmetinin yanında, servis elemanları aracılığı ile tüketicilerine masaya servis hizmetini de sunmayı tercih etmiştir. Türk insanının self-servisten ziyade kendisi ile ilgilenilen bir ortamı daha çok seveceğine inanılmaktadır. Servis tüketicinin masasına ve güler yüzlü servis elemanı tarafından yapılmakta ve kağıt bardaklar kullanılmamaktadır. Tüketiciler kendilerine değer verildiğini daha iyi hissedebilmektedirler. Kahve Dünyası, masaya servis nedeniyle oluşan maliyetlerin memnun ayrılan müşterilerin gerçekleştireceği daha sık ziyaretler ile telafi edilebileceğine inanmaktadır. Kahve Dünyası, self-servis hizmetinin yanında masaya servis hizmetini de sunarak Starbucks'tan büyük ölçüde farklılaşmıştır.

2.4.11. Kahve dünyası ve hediye ikramlar

Kahve Dünyası'nda sunulan ikramların temel amacı insanları ürün ile tanıştırmak ve bu amaçla tadım gerçekleştirtmektir. Kahve Dünyası tüketicilerin ürünleri talep edecek şekilde alışkanlık sahibi olabilmeleri için öncelikle ürünle tanışmaları gerektiğine inanır ve bu da ancak tadımla mümkün olabilir. Ayrıca Kahve Dünyası, Türk insanında alışkanlığın oluşabilmesi ikramın oldukça önemli olduğuna inanmaktadır. Tadım yoluyla tüketicilere kazandırılan alışkanlıklar, zamanla tüketici taleplerine dönüşecek olan olgulardır ve bu nedenle amaç tüketiciyi ürünle buluşturmadır. Hediye ikramların amacı, tüketicileri rakiplerden vazgeçirip Kahve Dünyası'na kazandırmak değildir. Amaç tüketiciyi ürünle buluşturarak, ürünle tüketicinin tanışmasını sağlamaktır. Ürün, Kahve Dünyası'nın konuşan yüzüdür ve tüketicinin daha sonraki ziyaretlerine de sebep olacak unsurdur. Önce ürün tüketici ile tanışır ve daha sonra ağızdan ağıza iletişim başlar. Tanıtımı öncelikle ürünün kendisi yapar, bu nedenle önce ürün ikram edilir. Hediye ikramlar Kahve Dünyası'nın Starbucks'tan ayrışmasını sağlayan bir diğer önemli husustur.

2.4.12. Kahve dünyası ve türk kahvesi misyonu

Kahve Dünyası'nın misyonu:” *Kaliteli, yenilikçi ve farklı ürünler yaratan, Türk kahve kültürünü Türkiye'nin yanı sıra tüm Dünya'da tüketiciler ile buluşturup tüketicilerin kendini iyi hissedeceği ve keyifle tüketeceği ortamlarda sunarak sektöründe en beğenilen ve tercih edilen marka olmak.*” olarak ifade edilmektedir. Kahve Dünyası, bir Türk markası olarak Türk kahvesini sahiplenmektedir. Türk kahvesinin gençlerle bir araya gelmesini hedeflemektedir. Türk kahvesi kaliteli kahve çekirdekleri kullanılarak

üretilen, özel bir pişirme tekniği olan ve telvesi ile ikram edilen tek kahvedir. Kahve Dünyası, Türk kahvesini dünyada ve Türkiye’de tanıtmak ve daha çok tüketici ile buluşturmak istemektedir.

2.4.13. Kahve dünyası’nın globalleşme süreci ve yöntemleri

Kahve Dünyası’nın yurtdışına açılma konusunda çeşitli planları ve araştırmaları vardır. Türkiye pazarı için nasıl uygun bir konsept belirlendi ise, dış pazarlar için de; Kahve Dünyası’nın özünden ayrılmadan ama ilgili dış pazarın kültürünü de yansıtacak konseptlerle dış pazarlara açılmak hedeflenmektedir. Bu amaçla İngiltere’nin Londra şehrinde, Romanya’nın Bükreş şehrinde ve Suudi Arabistan’ın Riyad şehrinde Kahve Dünyası mağazaları açılmıştır. Kahve Dünyası yurtdışına açılmanın güçlü bir söylem olduğuna inanmaktadır ve bu nedenle kahve ve çikolatanın tanıtılabileceği özel dış pazarlarda yatırımlarını yapmak istemektedir. Yatırım yapılacak tüm dış pazarlara Kahve Dünyası adıyla girilecek ve Türk markası vurgusu yapılacaktır. Türk kahvesi yatırım yapılan tüm dış pazarlarda ön planda tutulacaktır. Kahve Dünyası dış pazarlara yatırım yöntemi olarak “doğrudan yatırım” yöntemini kullanmaktadır ve kullanacaktır. İlgili dış pazarlarda kendi mağazalarını açarak yatırımlarını gerçekleştirecektir. Bu yöntemin tercih edilmesinin nedeni; markanın sahip olduğu önemli değerleri ve markayı başkalarına teslim etmek istememeleridir. Kahve Dünyası, başkalarının kendisi adına Kahve Dünyası markasını temsil edebileceğine inanmamaktadır. Kahve Dünyası’nın özünde kalite, tazelik ve sunum bulunmaktadır ve bu değerlerin dış pazarlardaki tüketicilere de yansıtılabilmesinin yegâne yolu olarak doğrudan yatırım düşünülmektedir. Diğer dış pazarlara giriş (yatırım) yöntemleri bu amacı gerçekleştirmek için yeterli görülmemektedirler.

SONUÇ

Kahve Dünyası ve Starbucks’ın iş modelleri incelendiğinde; Starbucks’ın başarılı bir iş modeli olmasına karşın Kahve Dünyası’nın da bu başarılı iş modeline eşdeğer olduğu ve hatta kendi iş modelini daha ileri düzeylere taşıdığı söylenebilir. Kahve Dünyası; ürün gamında kahve ile uyumlu bir ürün olan çikolatayı da sunması, self-servis hizmetinin yanında servis elemanları ile masaya servis hizmeti gerçekleştirmesi ve sunduğu hediye ikramları ile Starbucks’tan önemli ölçüde ayrılmıştır. Bu üç unsurun hem yerelde hem de küresel pazarlarda Kahve Dünyası’na önemli bir rekabet avantajı kazandırdığı söylenebilir. Kahve Dünyası iş modelinin sadece self-servise dayalı olmaması ve masaya servisi de gerçekleştirmesi, ikramların sunulması ve çikolatanın ürün gamında yer

alması gibi özelliklerinin, Kahve Dünyası'nın globalleşme sürecindeki başarı şansını arttırdığı da söylenebilir. Ayrıca Kahve Dünyası, Türk kültürüne ve Türk kahvesine atıfta bulunarak geliştirdiği iş modeli ile de farklılık arz etmektedir. Bu bakımdan Kahve Dünyası uluslararası pazarlara ihraç edilip, uluslararası pazarlarda başarılı olabilecek bir iş modelidir.

Starbucks globalleşme sürecinde lisanslama, ortak girişim, stratejik birleşme, doğrudan yatırım gibi yöntemleri uygularken; Kahve Dünyası sadece doğrudan yatırım yöntemini uygulamayı hedeflemektedir. Doğrudan yatırım, riski yüksek olmasına karşın kontrolün maksimum düzeyde sağlanabildiği bir yöntemdir. Bu bakımdan Starbucks'ın dış pazarlara girişte uyguladığı lisanslama vb. yöntemler sonucu ürün, üretim, mağaza vb. konularda kontrolü kaybetme şansı yüksekken; Kahve Dünyası, dış pazarlarda gerçekleştireceği doğrudan yatırımlar ile kendi kültürünü, kalitesini vb. dış pazarlarda da kontrol edebilmiş olacaktır.

Ancak Starbucks'ın dış pazarlarda lisanslama, ortak girişim ve yerel kahve zincirini satın alarak gerçekleştirdiği birçok başarılı yatırımı da olmuştur. Bu nedenle Kahve Dünyası'na da; gerçekleştirilecek iyi bir pazar araştırması sonucunda tespit edecekleri ve kendi değerleri ile örtüşen yerel firmalarla Starbucks örneğindeki benzer yöntemlerle çalışması önerilebilir. Bu yöntemler doğrudan yatırımın yüksek riskini azaltabileceği gibi, Kahve Dünyası'nın ilgili dış pazarlara girişini de kolaylaştırabilir.

KAYNAKÇA

- Clark, T. (2007). Starbucked, *Psychology Today*, September/October, 99-102.
- Davis, R. (2008). The People vs Starbucks, *New Internationalist*, April 2008, 21-23.
- Gegez, A. E. (2010). *Pazarlama Araştırmaları*, Beta, İstanbul.
- Kalnins, A. - Stroock, L. (2011). Pouring Israel into a Starbucks Cup, *Cornell Hospitality Quarterly*, 52 (2), 135-143, DOI: 10.1177/1938965510395015.
- Locke, R.M. - Reavis, C. - Cameron, D. (2010). Fair Trade Coffee: The Mainstream Debate, *MITSloan Management*, 08-069, August 27, 1-23.
- Lyons, J. (2005). Think Seattle, Act Globally, *Cultural Studies*, 19(1), 14-34.
- Macdonald, K. (2007). Globalising Justice within Coffee Supply Chains? Fair Trade, Starbucks and the transformation of supply chain governance, *Third World Quarterly*, 28 (4), 793-812.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları*, Seçkin, Ankara.
- Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place*, Marlowe & Company, New York.
- Aktaran Thompson, C.J. - Arsel, Z. (2004). The Starbucks Brandscape and Consumers' (Anticorporate) Experiences of Glocalization, *Journal of Consumer Research*, 31, 631-642.

Ruzich, C.M. (2008). For the Love of Joe: The Language of Starbucks, *The Journal of Popular Culture*, 41 (3), 428-442.

Schultz, H. - Yang, D.J. (2008). *STARBUCKS-Gönlünü İşe Vermek* (Çev: Ö. F. Birpınar), Babiali Kültür Yayıncılığı, 2. Baskı, İstanbul.

Schultz, H. – Yang, D.J. (1997). *Pour Your Heart Into It: How Starbucks Built a Company One Cup at a Time*, Hyperion, New York. Aktaran Ruzich, C.M. (2008). For the Love of Joe: The Language of Starbucks, *The Journal of Popular Culture*, 41 (3), 428-442.

Thompson, C.J. - Arsel, Z. (2004), “The Starbucks Brandscape and Consumers' (Anticorporate) Experiences of Glocalization”, *Journal of Consumer Research*, 31, 631-642.

Welsh, D.H.B. - Raven. P. - Al-Mutair, N. (1998). Starbucks International enters Kuwait, *Journal of Consumer Marketing*, 15 (2), 191-197.

**Araştırmada “Kahve Dünyası” hakkında sunulan bilgiler; Kahve Dünyası Marka ve Kurumsal İletişim Yöneticisi ile gerçekleştirilen derinlemesine mülakattan, araştırmacı tarafından gerçekleştirilen gözlemlerden ve gizli müşteri çalışmalarından elde edilmiştir.

TÜRKİYE’DE İŞSİZLİK - İNTİHAR İLİŞKİSİNİN ANALİZİ

Halil TUNALI

Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi, htunali@istanbul.edu.tr

Seren ÖZKAYA

İstanbul Üniversitesi İktisat Doktora Programı Öğrencisi

Özet

Bu çalışmada günümüzde ekonomik ve sosyolojik açıdan sorunlara yol açan işsizlik olgusu ve intihar arasındaki ilişki 1980-2014 yılları aralığında Türkiye baz alınarak incelenmiştir. Çalışmamızda Türkiye’de işsizliğin intihara neden olup olmadığı VAR Model yardımıyla analiz edilmiştir. Elde ettiğimiz sonuçlara göre 1980-2014 yılları aralığında bu iki olgu arasında çift yönlü bir nedensellik ilişkisi saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: İşsizlik, İntihar, VAR Model, Nedensellik İlişkisi.

AN ANALYSIS OF RELATIONSHIP BETWEEN UNEMPLOYMENT AND SUICIDE IN TURKEY

Abstract

In this study we examine how unemployment rates affected suicide rates in Turkey for the period of 1980-2014. To this end we have examined relationship between unemployment and suicide by using VAR Analysis. As a result we found bidirectional causation between unemployment and suicide.

Key Words: Unemployment, Suicide, VAR Analysis, Causality.

GİRİŞ

Yapılan araştırmalara göre ekonomideki daralma dnemleri insan sağlığını olumsuz bir Şekilde etkilemektedir. Daralma dönemlerinde artan işsizlik olgusu kişilerin hayat standardını düŐürmektedir. Hayat standardı düşen kişiler ihtiyaĉlarını karŐılayamadıklarından ekonomik ve sosyal anlamda toplumdan izole olarak yaŐamayı seĉmektedir. Bu izolasyon çoğu zaman bireylerde intihar duygusuna neden olmaktadır.

Artan işsizlik rakamları sosyal ve ekonomik aĉıdan birĉok sorunu da beraberinde getirmektedir. İŞsizlik, intihar üzerinde yadsınamayacak bir etkiye sahiptir. İŞsiz kaldıklarında ihtiyaĉlarını karşılayamayan ve kendilerini yetersiz hisseden bireyler, intihara meyilli olmaktadır. Nitekim yapılan araştırmalarda bunukanıtlar niteliktedir. Bu iki olgu arasında ülkeler bazında birĉok araştırma yapılmıştır. Son zamanlarda yapılan bir araştırma işsizlik ve intihar ilişkisini somut olarak kanıtlamıŐ ve bu iki olgu arasında ĉok vahim bir tablo ortaya ĉıkarmıŐtır. Bu araştırmanın sonucuna göre dünya üzerinde her yıl 45.000 bireyin işsizlik nedeniyle intihar ettiği belirlenmiştir.

Dünya üzerinde birĉok intihara neden olan işsizlik probleminin Türkiye’de de intiharlara neden olup olmadığı cevaplanması gereken bir sorudur. ĉalıŐmamızda Türkiye’de işsizlik intihar ilişkisi ve boyutu ekonometrik modeller yardımıyla analiz edilmiştir.

1980-2014 yıllarını baz alan ĉalıŐmamızda ilk olarak işsizlik intihar ilişkisi incelenmiş, Türkiye’de işsizlik intihar ilişkisi üzerinde durulmuştur. ĉalıŐmamızın ikinci kısmı olan literatür bölümünde konuyla ilgili yapılan ĉalıŐmalar ve elde edilen bulgular verilmiştir. ĉalıŐmamızın son kısmında ekonometrik model yardımıyla Türkiye’de işsizlik ve intihar ilişkisi analiz edilmiş ve elde ettiğimiz bulgulara yer verilmiştir.

1. İŞsizlik İntihar İlişkisi – Türkiye rneği

Dünya sağlık örgütünün yaptığı tanıma göre intihar: kişinin kasten kendini öldürmesidir. Örgütün yaptığı ĉalıŐmalara göre dünya üzerinde her yıl 800.000 kişi intihar ederek hayatına son vermektedir. İntiharların %75’i orta ve düşük gelirli ülkelerde meydana gelmektedir (WHO).

Son zamanlarda nüfusun artmasıyla artan işsizlik olgusu beraberinde birĉok toplumsal sorunu getirmiştir. Yapılan bir araştırmaya göre her yıl 45.000 kişinin işsizlik nedeniyle intihar ettiği sonucuna varılmıştır (Nordt v.d., 2015). İntihar eden 45.000 kişinin iĉinde çoğunluğu iŐsizlikten en fazla etkilenen kesim olan genĉler oluşturmaktadır. Bu bulgu da işsizliğin toplumun geleceğine olan negatif etkisini gözler önüne sermektedir.

İşsizliğin sosyal boyutları birçok çalışmaya konu olmuştur. İlk olarak Durkheim ekonomik krizlerin intihara eğilimli kişiler üzerinde olumsuz etkisinin olduğunu ortaya çıkarmıştır. Durkheim intihar üzerine yaptığı çalışmada kuralsız intiharların ekonomideki daralma ve refah artışı dönemlerinde ortaya çıkabileceklerini, intiharların yoksulluktan değil krizlerle birlikte ani bir karışıklık çıkmasından kişilerin intihara yönelebileceklerini belirtmiştir. Yani yoksullaşma da zenginleşme de bireylerin hayatlarında karışıklık yaratacağından intihar riskini arttırmaktadır (Durkheim, 2013: 241-248).

Durkheim'ın intihar ve nedenleri üzerine yaptığı çalışma sosyolojik açıdan intihar olgusunda ufuk açmıştır. Bu çalışmadan sonra insanlar ekonomik düzen ve intihar ilişkisi üzerine birçok çalışma yapmışlar ve teoriler ortaya çıkarmışlardır.

Bu teorilerin ilki 1954 yılında Henry ve Shorts'un ortaya çıkardıkları "Dengeleyici Teori"dir. Bu teoriye göre intihar oranları ekonominin düşüş yaşadığı dönemlerde artışı geçer. Ekonomide büyümenin olduğu yıllarda intihar oranları azalır.Çalışmada iş hayatının farklı ödül ve statüleri de intiharın başka bir nedeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişiler mevcut statülerini kaybetmesi veya iş hayatında yükselişlerini devam ettirememesi agresif bir tutum sergilemelerine neden olur, bu agresyon kişileri intihara sürükler. Çalışmaya göre en çok üst statü grupları intihara duyarlıdır.İntiharların temel nedenleri: iş piyasasının hacmindeki daralmalar, statü kayıpları ve psikolojik dalgalanmalardır. Çalışma ekonomik dalgalanmaların intihar üzerindeki etkilerini şöyle açıklar: Ekonominin refahta olduğu dönemlerde düşük gelirli kişilerin oluşturduğu alt statü grubundaki kişilerin intihar eğilimleri artar, bunun tersine ekonomik değerlerin düşük seyir izlediği dönemlerde ise yüksek gelirli kişilerin oluşturduğu üst statüye sahip insanların intihar eğilimleri artar (Henry ve Shorts, 1954).

1966 yılında Gingsberg's"Devresel Teori" olarak adlandırdığı çalışmasında intiharların kişilerin kişisel memnuniyetsizliklerinden kaynaklandığını, amacına ulaşamayan kişilerin hayal kırıklığına uğrayarak intihar ettiklerini savunmuştur (Gingsberg, 1966).

Ekonomist olarak işsizlik ve intihar üzerine ilk çalışmayı Hamermesh ve Soss 1974 yılında yapmışlardır. Bu çalışmada düzenli gelir, işsizlik ve intihar olguları üzerinde durulmuştur. Çalışmanın sonucunda İkinci Dünya Savaşı'ndan beri ekonomik aktivitelerin düşüşünün intihar rakamlarını arttırdığı sonucuna varılmıştır. Sosyal yaşam koşullarının, işsizlik ve bireyin yaşamındaki beklentilerinin intihar davranışı üzerinde belirleyici bir etki yaptığı görülmektedir. Çalışmadabireyin yaşam boyu yararlılıklarının ve yaşama zevkinin toplamının net olarak sıfıra eşit olduğu durumda intihar edeceği sonucuna varılmıştır (Hamermesh ve Soss, 1974).

İntiharlar ilk çağdan beri meydana gelen bir olaylar olmuşlardır (Boran, 2006: 9). İntiharlar üzerinde ekonomik ve sosyal krizler artırıcı bir etki yapmaktadır. İyiye refaha doğru olan değişiklikler bile kişinin iç dengesini sarsarak intihara neden olabilmektedir (Arkun, 1978: 169).

Türkiye’de özellikle ekonomik kriz yıllarında intihar olaylarının arttığı görülmektedir. Yaşanan krizlerin öncelikle işsizlik rakamlarını arttırdığı görülmekte, daha sonra intiharların arttığı görülmektedir. Örneğin: 1993 yılında 1229 intihar vakası görülürken bu sayı ekonomik krizin yaşandığı 1994 yılında 1536’ya çıkmıştır (TÜİK, 2012: 47).

Yine 2001 yılında meydana gelen krizde işsizlik oranları üzerinde büyük bir etki yaratmıştır. Yapılan araştırmalara göre 2001 senesinin son çeyreğindeki işsizlik oranı, 2000 senesinin son çeyreğine kıyasla 4.2 puan daha yüksek olmuştur (Özatay, 2009: 27). İşsizlikteki bu artış intihar oranlarına dramatik bir şekilde yansımıştır. 2000 senesinde 1802 birey intihar ederken bu sayı 2001 yılında 2584 kişiye yükselmiştir.

Türkiye’de intiharlara; ticari başarısızlık geçim zorluğu gibi ekonomik faktörler, hastalık gibi sağlık problemleri, aile geçimsizliği, hissi ilişkiler, öğrenim başarısızlığı gibi psikolojik faktörler neden olmaktadır. Ekonomik krizlerin yaşandığı yıllarda özellikle ekonomik nedenlerle olan intiharlarda önemli artışlar gözlenmiştir. Örneğin; 1993 yılında ekonomik nedenlere bağlı intiharların sayısı 175 iken, bu sayı krizin yaşandığı 1994 yılında 251’e çıkmıştır. 2001 krizinde de yine buna benzer bir tablo karşımıza çıkmaktadır. 2000 yılında ekonomik nedenlere bağlı intiharların sayısı 407 iken, 2001 yılında bu sayı 673’e çıkmıştır (TÜİK, 2012: a.y.).

2. Literatür

İşsizlik ve intihar üzerine birçok çalışma literatürde mevcuttur. Birçok ülkede işsizlik gibi ekonomik faktörlerin intiharla ilişkisi incelenmesine rağmen ülkemizde bu konuda yeterli sayıda çalışma yoktur. İşsizlik ve intiharı işleyen bir ülkeyi baz alan ve birden fazla ülkeyi baz alan birçok çalışma mevcuttur. Bu çalışmaların kapsadıkları alanlar farklı olsa da hepsinde hemen hemen aynı bulgular elde edilmiştir. Farklı alanlarda, genel anlamda aynı sonuçları veren çalışmaları aktaracak olursak:

1980-1999 yılları arasında 68 ülkede ekonomik ve sosyal değişimlerin işsizlik rakamlarına etkileri incelenmiştir. Panel verinin kullanıldığı bu çalışmada ekonomik ve sosyal değişimlerin işsizlik rakamlarını doğrudan etkilediği sonucuna varılmıştır. İşsizliğin ise, sosyal hayata katılımı azalttığı, bunun sonucunda da boşanma, intihar gibi olayların arttığı görülmüştür. Gelirle intihar riskinin azaldığı sonucuna da varılan

çalışmada erkek bireylerde işsizlik ve intihar arasında önemli bir derecede ilişki bulunmuştur (Neumayer, 2003).

Dünya çapında yapılan bir araştırmaya göre; WHO 2012 yılında 804.000 kişinin intiharla hayatını kaybettiği sonucuna varmıştır. İntiharların nedenleri üzerinde durulan bu çalışmaya göre 2008 krizinden sonra da işsizliğin özellikle erkek bireylerin intiharında önemli bir belirleyici olduğu sonucuna varılmıştır. Makaleye göre ekonomik daralmanın stres ve anksiyete, ümitsizlik, alkol problemleri, kızgınlık, ailesel bölünme ve ayrılıklara neden olarak bunların sonucunda da psikolojik manifestoların meydana geldiği sonucuna varılmıştır (Webb ve Kapur, 2015).

Japonya, Hong Kong, Güney Kore, Tayvan, Singapur ve Tayland gibi Asya ülkelerinde de Asya kriziyle intihar oranları arasında ilişki incelenmiştir. WHO'nun verileri 1985-2006 ve Tayvan'ın ölüm verilerinin kullanıldığı çalışmada medeni hal, işsizlik, GDP verileri zaman serileriyle analiz edilmiştir. Çalışmada kriz dönemlerinin genellikle Güney Asya'da intiharlara neden olduğu, bazı bölgelerin krizlerden daha az etkilendiği belirlenmiştir. Kriz dönemlerindeki intiharlarda işsizliğin etkisi belirgindir (Chang v.d., 2009).

Amerika'da, Amerikan Tarih İstatistikleri ve yıllık yaşam istatistiklerinin kullanıldığı zaman serileri ve RAT analizine dayalı çalışmada, 1940-1984 dönemlerinde sosyal ve ekonomik değişkenlerle intihar oranları arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Bu çalışma sonucunda sosyal ve ekonomik değişkenlerin yıldan yıla intiharlarda farklı bir eğilime yol açtığı belirlenmiştir. Ekonomide kısa dönemde daralmaların, intiharlara neden olabileceği sonucuna varılmıştır. Ekonomide refahın arttığı yıllarda intiharların azaldığı görülmüştür. İntihar oranlarında işsizliğin önemli bir faktör olduğu sonucuna varılmıştır (Yang ve Lester, 1990).

Amerika'da yapılan diğer bir çalışmada ise iş döngüsü ve intihar oranlarına ait zaman serileri 1928-2007 yılları arasında analiz edilmiştir. Yaş gruplarının da değişken olarak alındığı bu çalışmada nonparametrik testler kullanılmıştır. Çalışmada iş döngülerinin intihara etkisinin yaş gruplarına göre farklılaştığı sonucuna varılmıştır (Feijun v.d., 2011).

İngiltere ve Galler'de sosyoekonomik durum, kronik hastalıklar ve işsizlik ilişkisi dört yaş grubu baz alınarak cinsiyete göre analiz edilmiştir. Çalışma İngiltere ve Galler'de 1981 nüfus sayımı ve ölüm verileri baz alınarak yapılmıştır. Çalışmada boylamasına yöntem ve Stata programı kullanılmıştır. 1983-1992 yıllarını baz alan çalışmada önemli bulgular elde edilmiştir. Çalışmanın sonucunda %95 güven aralığında 2.0-3.5 skalasında işsizlik ve intiharlar arasında 2.6 derecesinde kuvvetli bir ilişki görülmüştür. Yapılan

çalışmanın sonucuna göre işsizliğin sosyoekonomik faktörler içinde intiharı etkileyen en önemli faktör olduğu sonucuna varılmıştır. İşsizlik, kronik hastalık ve emeklilikle intihar arasında güçlü bir korelasyon saptanmıştır. İşsizlik ve iş güvenliğindeki eksiklikler intihar riskini arttırmaktadır. Sosyal ve ekonomik politikalarında işsizliği azaltarak, intihar oranını da azalttığı sonucuna varılmıştır (Lewis ve Slogget, 1998).

Almanya'da 1881-1989 yıllarına ait zaman serileri kullanılarak ekonomik faktörler ve intihar arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Savaş dönemlerinin de incelendiği çalışmada korelasyon analizi yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda en güçlü korelasyonlar artan intihar, ekonomik büyümenin azalması, artan iflas oranlarında görülmüştür (Weyerer ve Wiedenmann, 1995).

Avrupa'da da işsizlik ve intihar ilişkisi incelenmiştir. Panel verinin kullanıldığı bir çalışmada 256 bölge, 28 ülke 1999-2010 periyodunda incelenmiştir. Önceki çalışmaların aksine bu çalışmada işsizliğin intihar üzerinde pozitif etkili olduğu sonucuna varılmıştır. Yani işsizlik ve intihar ilişkisi yaş gruplarına ve cinsiyete göre görecelidir. Çalışma yaşındaki erkekler, yani 65 yaşından küçük erkekler işsizliğe karşı aşırı duyarlıdır. Yaşlılıkta işsizlik etkili değildir. Avrupadaki finansal ve ekonomik krizlere artan intihar oranları eşlik etmiştir. Yapılan çalışmalarda Eurozone bölgesindeki intiharların arka planında resesyon dönemlerinin ekonomik durgunluğu görülmektedir. Çalışma sonucunda işsizlikle intihar oranlarının pozitif ilişkili olduğu görülmüştür (Breuer, 2015).

25 İsviçre kantonunda, hükümet politikalarının intihar üzerindeki etkileri, milli gelir, işsizlik gibi odak noktalar seçilerek bir çalışma yapılmıştır. OLS yönteminin kullanıldığı çalışmada 1980-1998 yılları arasında bu bölgelerde intihar riskiyle, milli gelir, işsizlik arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Mali açıdan yerleşmenin intihar riskini azaltacağı, fazla miktarda özgülleşmenin ise intihar riskini azaltacağı sonucuna varılmıştır (Fischer ve Andres, 2008).

Pretti ve Miotto 1982-1992 yılları arasında İtalya'da 20 457 ölümlü intihar vakasını incelemiştir. Çalışmada COA yani Coefficient of Aggravation for Suicide ve OLS Ordinary Least Squares yöntemi kullanılmıştır. İntiharla işsizlik arasında anlamlı bir ilişki görülmüş, cinsiyete göre işsiz erkeklerin intihara daha yatkın oldukları sonucuna varılmıştır (Piretti ve Miotto, 1999).

Yine İtalya'da 1969-1989 yılları arasında yapılan başka bir çalışmaya göre intihar sayılarında keskin bir artış olduğu görülmüştür. Çalışmada, yaşa, cinsiyete, bölgesel özelliklere göre intiharlar incelenmiştir. Çalışmanın sonucuna göre işsizlik ile intihar olayının oluşması arasında, nedensel bir bağ olduğu görülmüştür. İntiharların

artmasında, çok sayıda birbirleriyle ilişkili sosyal ve psikolojik bir faktörler etkilidir. Uzun süreli işsizlik intiharlarda özellikle etkin faktör olarak görülmektedir. Çalışmanın sonucunda en çok intihar emeklilerde bunu takribinde tarım işçilerinde görülmüştür (Crepet, v.d., 1991).

1910-2013 yılları arasında Portekiz’de farklı sosyal ve ekonomik statülerin intiharları nasıl etkilediğini açıklanmıştır. OLS yöntemi kullanılarak 20. yüzyıl ve 21. yüzyılın erken dönemlerinde Çalışmanın sonucuna göre Portekiz’de meydana gelen resesyonlar, büyümeler eşliğinde yapılan çalışmaya göre savaşlar, sağlık koşulları, büyümede düşüş, politika ve demografik değişiklikler intiharı arttırdığı sonucuna varılmıştır. Çalışmaya göre ekonomide meydana gelen keskin değişimlerin erkeklerin intihar sayıları üzerinde çok az sapmaya neden olduğu görülürken, kadın intiharları üzerinde politik ve ekonomik çevrenin etkisi daha fazla olduğu görülmüştür. Araştırmanın bir diğer sonucuna göre resesyon dönemlerinde kamu sağlığı politikalarının intiharı önleyici bir etki yaptığı sonucuna varılmıştır (Santos, v.d., 2015).

İşsizlik ve iş gruplarının intihar eğilimleri konusunda Amerika’da yapılan bir çalışmada 1979-1989 yılları baz alınarak regresyon modeli uygulanmıştır. Çalışmada yaş, medeni durum, iş sahibi olma, meslek, eğitim, gelir gibi değişkenler kullanılmıştır. Çalışmanın sonucuna göre intiharın sosyoekonomik koşullarla önemli derecede ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır. Çalışmada finans sektöründe, sigortacılık ve emlak sektörü gibi ekonomik açıdan riskli sektörlerde çalışanların intihar risklerinin daha yüksek olduğu görülmüştür (Kposowa, 1999).

Türkiye’de işsizlik intihar ilişkisini ekonometrik olarak inceleyen bir çalışma mevcuttur. Bu makale 1975-2005 yıllarını kapsamaktadır. VAR model yardımıyla işsizlik ve intihar arasında nedensellik ilişkisi bu çalışmada da saptanmıştır (Topbaş, 2007).

3. Kapsam ve Veri Seti

Çalışmamızda 1980-2014 yıllarını kapsayan zaman serileri kullanılmıştır. Bu serilerden ilki olan işsizlik verileri Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı tarafından yayınlanan “Ekonomik ve Sosyal Göstergeler 1950-2014” adlı kitaptan alınmıştır. Çalışmada kullanılan ikinci veri grubu olan intihar verileri ise Türkiye İstatistik Kurumu internet sitesinden ve yine bu kurumunun yayımladığı “İstatistik Göstergeler 1923-2011” adlı kitaptan alınmıştır.

Çalışmamızda toplam işsizlik (LISSIZLIK) ve toplam intiharlar (LTOPLAM) arasındaki ilişki incelenmiştir. “L” harfi çalışmamızda kullanılan değişkenlerin logaritmasının alındığını göstermektedir.

4. Yöntem

Çalışmamıza durağanlık analiziyle başlamaktayız. Çalışmamızda veri seti olarak zaman serileri kullanıldığı için durağanlık büyük önem taşımaktadır. Durağan olmayan zaman serilerinde sahte regresyon problemiyle karşılaşılabilir.

Çalışmamızda kullanılan değişkenlerin durağan olup olmadıkları ve durağan olanların hangi seviyede durağan oldukları her veri seti ayrı ayrı Augmented Dickey Fuller (ADF) ve Phillips Peron (PP) birim kök testleriyle ile sınanmıştır.

Çalışmamızda ilk olarak toplam işsizlik (LISSIZLIK) serisine birim kök analizi yapılmıştır. Daha sonra toplam intiharlar (LTOPLAM) serisine birim kök analizi yapılmıştır.

Serilerin durağanlıkları test edildikten sonra serilerin özel koşullarından dolayı (durağanlığı farklı seviyede sağlamalarından) serilere koentegrasyon uygulanamamıştır. VAR model uygulanmasına karar verilmiştir.

Serilerin VAR modele uygun gecikme uzunlukları belirlenmiştir. Daha sonra Granger Nedensellik Analizi ile seriler arasındaki nedensellik bağı ortaya konmuştur.

4.1. ADF Testi

Birim kök testleriyle serilerin durağan olup olmadığı belirlenir. Çalışmamızda serilerin birim köklü olup olmadıkları ADF testi ile test edilmiştir. ADF testinde seriler sabitli, sabitsiz ve trendli bir süreçte incelenirler. Çalışmamızdaki seriler trendli bir süreçte durağan hale geldiklerinden, seriler trendli süreçte incelenmişlerdir.

ADF testinin ilk hali olan Dickey Fuller testi (Dickey ve Fuller, 1979) uygulanırken ut hata teriminin ardışık ilişkisiz olduğu varsayılmıştır. Zamanla ut 'nin ardışık ilişkili olduğu durum için Dickey ve Fuller 'Genişletilmiş Dickey- Fuller (ADF)' adı verilen farklı bir test geliştirmişlerdir. Genişletilmiş Dickey-Fuller denilen bu test otokorelasyonun olması durumunda EKK tahminlerinin daha sağlıklı olması için geliştirilmiştir (Dickey ve Fuller, 1981) ADF testi aşağıdaki denklemle uygulanır.

$$\Delta Y_t = a + bt + \gamma Y_{(t-1)} + c \sum \Delta Y_{(t-1)} + ut$$

Denklemden Y durağanlığı analiz edilmek istenen değişkeni, Δ fark parametresini, a ve b katsayıları, t zamanı, göstermektedir.

Tablo 1. LISSIZLIK Serisi İçin ADF Testi Sonuçları

ADF t istatistiği(0)	Düzy	Kritik Test Değerleri
	1%	- 4.252879
-3.112402	5%	-3.548490
	10%	-3.207094
ADF t istatistiği (1)	Düzy	Kritik Test Değerleri
	1%	-3.646342
-6.018950	5%	-2.954021
	10%	-2.615817

* Parantez içindeki değerler (0) serinin farkının alınmadığı durumu, (1) serinin ilk farkının alındığı durumu göstermektedir.

Tablo 1’de ADF testi yapılan LISSIZLIK serisinin ilk hali durağan olmadığı, birim köke sahip olduğu görülmektedir. Bu serinin durağanlaştırılması için birinci farkı alınıp ADF testi yapıldığında LISSIZLIK serisinin tüm anlam düzeylerinde durağan hale geldiği görülmüştür.

LTOPLAM serisinin durağanlığı da ADF testleriyle test edilmiştir. Bu testin sonuçlarını da inceleyecek olursak:

Tablo 2. LTOPLAM İntihar Serisi İçin ADF Testi Sonuçları

ADF t istatistiği(0)	Düzy	Kritik Test Değerleri
	1%	- 4.252879
-3.454669	5%	-3.548490
	10%	-3.207094

* Parantez içindeki değerler (0) serinin farkının alınmadığı durumu, (1) serinin ilk farkının alındığı durumu göstermektedir.

LTOPLAM intihar serisine ADF testi uygulandığında serinin %10 anlamlılık düzeyine göre durağan olduğu görülmektedir. Seri ilk düzeyde durağan olduğu için farkının alınmasına gerek yoktur.

4.2. Phillips Perron Testi

ADF testine ek olarak LISSIZLIK ve LTOPLAM serilerine hareketli ortalamalarında düzeltmelerinin de yer aldığı Phillips Perron Testi Birim Kök testini de uygulayabiliriz.

Phillips ve Perron birim kök sınaması için 1988 yılında yeni bir test oluşturmuşlardır (Phillips ve Perron, 1988). Phillips Perron Testi denilen birim kök sınamasını baz alan bu test hata terimindeki ardışık ilişkileri de hesaplamak için gecikmeli fark değerlerini

eklemeden parametrik olmayan istatistik yöntemlerinin kullanıldığı bir test olarak geliştirilmiştir (Gujarati ve Porter, 2012: 758).

Modelimiz için PP testinin sonuçlarına bakacak olursak:

Tablo 3. LISSIZLIK Serisi İçin Phillips Perron Testi Sonuçları

PP t istatistiği(0)	Düzy	Kritik Test Değerleri
	1%	- 4.252879
-3.184848	5%	-3.548490
	10%	-3.207094
PP t istatistiği (1)	Düzy	Kritik Test Değerleri
	1%	-3.646342
-9.937205	5%	-2.954021
	10%	-2.615817

* Parantez içindeki değerler (0) serinin farkının alınmadığı durumu, (1) serinin ilk farkının alındığı durumu göstermektedir.

Tablo 3’de görüldüğü gibi LISSIZLIK serisi için Phillips Perron testi yapılmıştır. Bu test sonucunda serinin durağan olmadığı sonucuna varılmıştır. Tablo 3’ün ikinci kısmında serinin birinci farkı alınarak seriye tekrar Phillips Perron testi uygulandığında serinin durağan olduğu sonucuna varılmıştır.

LTOPLAM serisi için Phillips Perron testi uygulandığında ise varılan sonuç şöyle olmaktadır:

Tablo 4. LTOPLAM İntihar Serisi İçin Phillips Perron Testi Sonuçları

PP t istatistiği(0)	Düzy	Kritik Test Değerleri
	1%	- 4.252879
-3.454669	5%	-3.548490
	10%	-3.207094

* Parantez içindeki değerler (0) serinin farkının alınmadığı durumu, (1) serinin ilk farkının alındığı durumu göstermektedir.

Tablo 4’te LTOPLAM intihar serisine durağanlığını sınamak için Phillips Perron Testinin uygulandığı görülür. Bu test sonucuna göre serinin%10 anlamlılık düzeyinde serinin durağan olduğu sonucuna varılmıştır.

4.3. VAR Analizi- Granger Nedensellik Sınaması

VAR ya da VAB modeller bir değişken takımı arasında eşanlılık varsa, hepsini ele alan, içsel, dışsal değişken ayrımı yapılmayan modellerdir (Gujarati ve Porter, 2012: 784).

Sims tarafından geliştirilen bu modelde değişkenler bağımlı değişken gibi modele katılırlar. Var analizinin yapılabilmesi için serilerin durağan olmaları gereklidir (Sims, 1980).

Ele aldığımız LISSIZLIK ve LTOPLAM serileri farklı seviyelerde durağan olduklarından bu seriler arasında koentegrasyon yani eş bütünleşme analizi yapılamaz. VAR Model tahmin edilir. VAR Model tahmini için öncelikle uygun gecikme uzunluğu belirlenir.

Tablo 5. VAR Model İçin Uygun Gecikme Uzunluğunun Tespiti

Gecikme Uzunluğu	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	7.863356	NA	0.002376	-0.366460	-0.274851	-0.336094
1	56.85556	88.79836*	0.000143*	-3.178472*	-2.903647*	-3.087375*
2	59.00265	3.623220	0.000161	-3.062666	-2.604623	-2.910837
3	59.81050	1.262262	0.000199	-2.863156	-2.221897	-2.650597

*Tablodaki değişkenler: LR: %5 düzeyinde olabirlik oram test istatistiği, FPE: Son tahmin hatası kriteri, AIC: Akaike Bilgi Kriteri, SC: Scwarz Bilgi Kriteri, HQ: Hannan- Quinn Bilgi Kriteri, *: kriter tarafından uygun görülen gecikme uzunluğunu belirtir.

Çalışmamızın bu bölümünde Tablo 5 'de model için uygun gecikme seçilebilir. Uygun model Akaike ve Schwarz değerlerinin en küçük oldukları değerdir. Bu model için uygun gecikme 1 olarak belirlenmiştir. Uygun gecikmenin belirlenmesiyle seriler arasında 'Granger Nedensellik Analizi' yapılabilir.

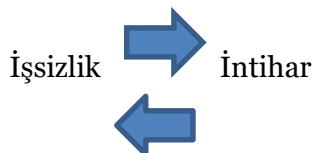
Alınan sonuçlara göre 1 gecikme ile Granger Nedensellik Testi yapılır. Granger Nedensellik Analizi değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü belirleyen ideal bir testtir. Granger testine göre:

Tablo 6. Granger Nedensellik Testi Sonuçları

Hipotez	Gecikme	F Değeri	Olasılık
Bağımlı Değişken: LISSIZLIK	1	1	0.0005
Bağımlı Değişken: LTOPLAM	1	1	0.0042

Tablo 6'da yapılan Granger nedensellik testine göre, olasılık değerlerinden çift yönlü nedensellik ilişkisi saptanmıştır. Yani Türkiye'de 1980-2014 yılları arasında işsizlik, intiharlara neden olmuştur, intiharlarda işsizliğe neden olmuştur.

Şekil 1. VAR Model Yardımıyla Nedensellik İlişkinin Belirlenmesi



SONUÇ

İntihar ilkçağdan beri görülen, ekonomik olaylarla doğrudan ilişkili olan toplumsal bir olaydır. İşsizlik ise dünya nüfusunun artmasıyla artış gösteren bir makro bir değişkendir. İşsizlik, bireyin kaynaklara ulaşımını kısıtladığından bireyi toplumdan izole edici bir etkiye sahiptir. Temel ihtiyaçlarını karşılayamayan ve toplumdan izole bir şekilde yaşamaya başlayan birey, şüphesiz psikolojik açıdan da olumsuz bir döneme girmektedir.

Kişinin kendine yetmemesi, amaçlarını gerçekleştirememesi çoğu zaman benliğinde büyük yıkımlara neden olmaktadır. Bu yıkımlar intihara sebep olabilmektedir. Büyük Buhran gibi ekonomik krizlerin yaşandığı dönemlerde ekonomideki çöküşlerle işsizliğin arttığı ve bunun bir sonucu olarak intiharların da arttığı görülmektedir.

Türkiye’de 1980-2014 yıllarını baz alarak yaptığımız bu çalışmada işsizliğin intiharlarda etkili bir olgu olduğu hipoteziyle çalışmamıza başladık, yaptığımız ekonometrik testler de bu savımızı doğrular nitelikte sonuçlar verdi. VAR analizi yardımıyla yapılan çalışmada işsizlik ve intihar arasında çift yönlü anlamlı bir nedensellik ilişkisi saptandı.

Araştırmamız sonucunda işsizliğin intiharlara neden olduğu, intiharlarında işsizliğe neden olduğu sonucu ortaya çıktı. İşsizliğin intihara neden olması beklenen bir sonuçtu. Fakat intiharların işsizliğe neden olması şaşırtıcı bir sonuç olarak ortaya karşımıza çıktı. Bunun sonucunda ‘İntihar nasıl işsizliğe neden olmaktadır?’ sorusu gündeme geldi. Bu soruya en uygun cevap yine intihar istatistiklerinde karşımıza çıktı. Ticari başarısızlık Türkiye’de intihara neden olan önemli bir faktör olarak bu istatistiklerde yerini almıştı. Ticari başarısızlık sonucu intihar eden bireylerin iş yerleri kapanmakta ve yanlarında çalışan işçiler ise işsiz kalmaktadır. Ekonomik krizin yaşandığı yıllarda ticari başarısızlıktan kaynaklanan intiharlar %26 gibi yüksek bir seviyeye çıkmıştır. Bu da intiharın işsizliğe neden olmasını açıklar niteliktedir.

KAYNAKÇA

- Arkun, N. (1978). *İntiharın Psikodinamikleri*, Edebiyat Fakültesi Matbaası, İstanbul.
- Boran, T. (2006). *1993-2002 Yılları Arasında Türkiye’deki İntihar Oranlarının Sosyolojik Açıdan Değerlendirilmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyoloji Anabilim Dalı, Ankara.
- Breuer, C. (2015). Unemployment and Suicide Mortality: Evidence From Regional Panel Data in Europe, *Health Economics*, 24 (8), 936-950.
- Chang, S. - S. Gunnell, D. - Sterne, J.A.C. - Lu, T.H. - Cheng, A.T.A. (2009). Was the economic crisis 1997–1998 responsible for rising suicide rates in East/Southeast Asia? A time-trend analysis for Japan, Hong Kong, South Korea, Taiwan, Singapore and Thailand, *Social Science and Medicine*, 68 (7), 1322–1331.

- Crepet, P. - Caracciolo, S. - Casoli, R. - Fabbri, D. - Florenzano, F. - Grassi, G. M., ... - Tomelli, A. (1991). Suicidal Behavior in Italy: Data, Trends and Guidelines for a Suicide Intervention/Prevention Policy, *Suicide and Life-Threatening Behavior*, 21 (3), 263-278.
- Damodar N. Gujarati - Dawn C. Porter. (2012). *Temel Ekonometri*, Literatür Yayınevi, İstanbul.
- Dickey, D.A. - Fuller Wayne A. (1979). Distribution of the Estimators for Autoregressive Time Series with a Unit Root, *Journal of the American Statistical Association*, 74, 427-431.
- Dickey, David A. - Fuller Wayne A. (1981). Likelihood Ratio Statistics for Autoregressive Time Series with A Unit Root, *Econometrica*, 49 (4), 1057-1072.
- DosSantos, J. P. - Tavares, M. - Barros, P. P. (2016). More Than Just Numbers: Suicide Rates and The Economic Cycle in Portugal (1910-2013), *SSM-Population Health*.
- Durkheim, E. (2013). *İntihar*, Pozitif Yayıncılık, İstanbul.
- Feijin Luo F. - Florence, C.S. - Quispe Agnoli, M. - Ouyang, L. - Crosby, A.E. (2011). Impact of Business Cycles on US Suicide Rates, 1928-2007, *American Journal of Public Health*, 101 (6).
- Ginsberg, R. B. (1966). *Anomic and Aspiration: A Reinterpretation of Durkheim's Theory*, New York, (Dissertation).
- Henry, A. F. - Short, J. F. (1954). *Suicide and homicide - Some Economic, Sociological and Psychological Aspects of Aggression*, New York, FreePress.
- Fischer, J. - Andres, A.R. (2008). Political Institutions and Suicide: A Regional Analysis of Switzerland, *Thurgau Institute of Economics*, 1-34.
- Kposowa, A. J. (1999). Suicide mortality in the United States: differentials by industrial and occupational groups, *American Journal of Industrial Medicine*, 36 (6), 645-652.
- Lewis, G. - Sloggett, A. (1998). Suicide, Deprivation, and Unemployment: Record Linkage Study, *Bmj*, 317 (7168), 1283-1286.
- Neumayer, E. (2003). Are socioeconomic factors valid determinants of suicide? Controlling for national cultures of suicide with fixed-effects estimation, *Cross-Cultural Research*, 37 (3), 307-329.
- Nordt, C. - Warnke, I. - Seifritz, E. - Kawohl, W. (2015). Modelling Suicide and Unemployment: a Longitudinal Analysis Covering 63 Countries, 2000-11, *The Lancet Psychiatry*, 2 (3), 239-245.
- PhillipsS, P.C.B. - Perron P. (1988). Testing for a Unit Root in Time Series Regression, *Biometrika*, 75, 335-346.
- Preti, A. - Miotto, P. (1999). Suicide and Unemployment in Italy, 1982-1994, *Journal of Epidemiology and Community Health*, 53 (11), 694-701.
- Özatay, F. (2009). *Finansal Krizler ve Türkiye*, Doğan Kitap, İstanbul.
- Sims, C.A. (1980). Macroeconomics and Reality, *Econometrica*, 48, 1-48.
- Topbaş, F. (2007). İşsizlik ve İntihar İlişkisi: 1975-2005 VAR Analizi, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2007 (2), 161-172.
- TÜİK (2012), *Ekonomik Göstergeler 1923-2011*, TÜİK Matbaası, Ankara.
- Webb, R. T. - Kapur, N. (2015). Suicide, Unemployment, and the Effect of Economic Recession, *The Lancet Psychiatry*, 2 (3), 196-197.

Weyerer, S. - Wiedenmann, A. (1995). Economic Factors and The Rates of Suicide in Germany Between 1881 and 1989, *Psychological Reports*, 76 , 1331-41.

Yang, B. - D. Lester, D. (1990). Time-Series Analyses of the American Suiciderate, *The Lancet*, 25, 274-275.

[WHO, World Health Organization, http://www.who.int/topics/suicide/en/](http://www.who.int/topics/suicide/en/) Erişim Tarihi: 05.04.2016.

TÜRK SİGORTA SEKTÖRÜNDE PERSONEL GÜÇLENDİRMENİN UYGULANABİLİRLİĞİ

Necla Tunay

Yrd. Doç. Dr., Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu,
Sigortacılık Bölümü, necla.tunay@marmara.edu.tr

Özet

Çalışmada çağdaş bir yönetim anlayışı olan personel güçlendirme incelenmiş ve sigorta şirketlerine uygulanabilirliği deneysel olarak araştırılmıştır. Farklı ölçek büyüklüklerindeki 12 sigorta şirketini kapsayan bir saha araştırması yapılmıştır. Anketlerle derlenen veriler parametrik ve parametrik olmayan istatistik teknikleriyle analiz edilmiştir. Ulaşılan bulgular çalışanlar ve yöneticiler açısından ortak güçlendirme unsurlarının varlığını göstermektedir. Bu nedenle sigorta şirketlerinde personel güçlendirme için elverişli bir ortam olduğu söylenebilir. Ancak hipotez testleri geleneksel örgüt anlayışının kısmen de varlığını koruduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Personel güçlendirme, sigorta şirketleri, varyans analizi, hipotez testleri

APPLICABILITY OF EMPOWERMENT IN TURKISH INSURANCE SECTOR

Abstract

In this study examined empowerment, which is a modern management concept and its applicability to insurance companies have been investigated empirically. A field study was conducted involving 12 insurance companies that are different scale size. Data collected from the survey were analyzed using parametric and non-parametric statistical techniques. Results show the existence of common empowerment factors from perspective of managers and employees. Therefore can be said that a favorable environment for empowerment in the insurance companies. However, hypothesis testing shows that partially protects the presence of the traditional organization approach.

Key Words: Empowerment, insurance companies, Anova, hypothesis tests

GİRİŞ

Günümüzde işletmeler; baş döndürücü teknolojik gelişmeler ile bunlar tarafından desteklenen hızla küreselleşen bir çevrenin empoze ettiği kıran kırana rekabet koşullarında faaliyet göstermektedirler. İşletmelerin göğüs germek zorunda oldukları rekabet; artan müşteri beklentilerine paralel olarak yüksek kalitede ürün ve hizmetleri, yüksek maliyetler ve elbette düşük kar marjlarına rağmen makul fiyat ve ücretlerle sunabilme şeklinde nitelendirilebilir.

Çağdaş iş yaşamını ve iş çevresini karakterize eden, en az rekabet kadar önemli bir başka boyut da önlenemez değişim ve gelişimdir. Bu iki kavramın altına pek çok şey sığdırmak mümkündür. Örneğin; teknolojik değişim ve gelişmeler, artan bilimsel bilgi düzeyi ve enformasyon, reel olduğu kadar sanal ortamda süregiden hemen her tür ticaret ilk akla gelenler arasındadır. Elbette bu liste daha da uzatılabilir. Bununla birlikte, nitelediği alan ya da olgu ne olursa olsun değişim ve gelişimin her türünde rastlanan ortak unsur “süreklilik”tir. İşletmelerin süreklilik gösteren dolu dizgin değişim ve gelişimle de yüzleşmeleri kaçınılmaz bir zorunluluktur.

Tüm bu sorunlarla başetmek, pazar paylarını korumak kadar arttırmak, bugünün ve geleceğin iş yaşamında kalıcı olabilmek için; şirketlerin de en azından tabi oldukları dinamik çevre kadar dinamik bir yapıya sahip olmaları gerektiği düşünülmektedir. Peki bunu başarabilmek söylendiği kadar kolay mıdır? Bu sorunun cevabı, şirketin içinde ve hep gözümüzün önünde olabilir: sosyal ve ekonomik her organizasyonun yapı taşı olan, insan. Geleneksel örgüt teorisinde belki en az önemsenen unsur olan insan, modern örgüt teorisinin yeniden keşfettiği sihirli ve mucizevi çözüm olarak sunulmaktadır. Gerçekten de insan, dinamik ve zorlu koşullara uyum gösterebilecek ve varlığını sürdürebilecektir. Elbette eşgüdümlü olarak çalışabilecek, birbirlerinin eksikliğini giderdiği gibi bireysel üstünlüklerini ortak hedeflere katma değer olarak yönlendirecek bir grup insanın; dinamik ve zorlu koşullarda direnci de sinerjik ölçüde yüksek olacaktır. O halde çözüm, örgüt yapısında da bu sinerjiyi ortaya çıkaracak düzenlemelere gitmektir.

Modern örgüt teorisi; çalışanlara belirli ölçüde bir otonomi sağlayarak, onları uyumlu takımlar halinde örgütleyerek ve bu takımların eşgüdüm içinde çalışabilecekleri örgütsel ortamı tesis ederek arzu edilen sinerjiye ve dinamizme ulaşabileceğini savunmaktadır. Çalışanların işlerinde karar alanlarını arttırmak, iş sahiplenmelerini sağlamak, bilgi ve kişisel gelişimi onlar için sürekli bir çabaya ya da bir davranış biçimine çevirmek, onlardan yardımlaşma, paylaşma ve birbirini yetiştirme odaklı bir takım oluşturmak “personel güçlendirme” (empowerment) kavramını niteleyen özelliklerdir.

Bu çalışmada personel güçlendirme olgusu, küresel yönelimlerden ciddi şekilde etkilenen ve çetin rekabet koşullarının geçerli olduğunu finans sektörü bakış açısından ele alınacaktır. Bu bağlamda personel güçlendirmenin potansiyel etkileri Türkiye’de faaliyet gösteren sigorta şirketlerini kapsayan bir saha araştırmasının deneysel sonuçları üzerinden değerlendirilecektir. Personel güçlendirmenin Türk Sigorta Sektöründe hayat ve hayat dışı branşlarda faaliyet gösteren şirketlerdeki çalışanlara ve yöneticilere uygulanabilme imkanı ve mevcut örgüt ortamının personel güçlendirmeye uygunluk düzeyi araştırılacaktır.

1. Literatür Taraması

Personel güçlendirme, 1980’lerin başlarında “çalışanların katılımı” anlayışından ortaya çıkmıştır ve endüstriyel demokrasi fikirlerinin eski moda olarak görüldüğü bir dönemde geliştirilmiştir. Personel güçlendirme, büyük ölçüde “verimliliği artırma” ve “çalışanların hedeflere katılımı” gibi iki amacın bir arada alt kademedeki çalışanlarca benimsenmesine yönelik bir anlayıştır. Personel güçlendirmenin çeşitli uygulama şekilleri geliştirilirken; bunların yönetsel olarak genel bir temeli paylaştığı ve bundan dolayı geniş olarak görev temelli güçlendirmeye olanak veren bir anlayış içinde oldukları görülür. Bununla birlikte, yine de personel güçlendirmenin farklı biçimlerde olmasına ve daha geniş bir örgütsel uygulama bağlamında analiz edilmesine gereksinim vardır (Wilkinson ve Willmott, 1996: 58).

Personel güçlendirme literatürü, güçlendirme sürecinde rol oynayan önemli unsurların tanımlandığı ve uygulandığı genel kabul görmüş ve tutarlı çalışmalardan yoksundur. Güçlendirmenin tanımları çeşitli ekoller açısından farklılıklar göstermektedir. Bazı çalışmalar personel güçlendirmeyi, “göreve özgü güdüleme” (intrinsic task motivation) olarak tanımlarken (Konger ve Kanungo, 1988), bazıları “çalışan-çevre uyumunu yansıtan güdüleme” (motivation reflective of the person-environment fit) olarak tanımlamaktadır (Zimmerman, 1990). Literatürde güçlendirmeyi, “algılar” (perceptions) ile tanımlayan çalışmaların (Parker ve Price, 1994) yanı sıra, “amaçlara dayalı kararlar” (commitment-based designs) şeklinde tanımlayan çalışmalar (Spreitzer, 1995) da göze çarpmaktadır. Diğer taraftan, bazı araştırmacılar, işin yapısını göz önüne alarak “otorite veya gücün transferi” (the transfer of authority and power) anlamında güçlendirmeyi tanımlamaktadırlar (Bennis ve Nanus, 1987:25). Aynı doğrultuda, “kaynaklar veya bilginin paylaşılması gibi unsurlarla işin desteklenmesi” (job supported structures such as the sharing of resources or information) gibi tanımlamalar da söz

konusudur (Blau ve Alba, 1982). Personel güçlendirme, yönetim ve liderlik çabalarına bağlı olarak tanımlanabileceği gibi; eğitim programları veya ödüllendirme sistemleri gibi insan kaynakları uygulamaları bağlamında da tanımlanabilmektedir.

Personel güçlendirme fikri, katılımcı yönetim (employee participation) ve işgören katkısı (employee involvement) teorilerinden doğmuştur. Katılımcı yönetim; işgörenlerin iş tatmini ve performansını arttırmak için yöneticilerin karar verme gücünü çalışanlarla paylaşması esasına dayanır. İşgören katkısı teorisi ise; işgörenin karar verme yetkisini arttırmak için organizasyonel hiyerarşide mümkün olduğunca yüksek düzeyde, akıcı (cascading) güç, bilgi akışı, ödüllendirme ve eğitim unsurları üzerinde durur (Spreitzer vd., 1997). Son zamanlara kadar, organizasyon alanında çalışan bir çok bilim adamı güçlendirmeyi özyeterlilik veya özerklik olarak tanımlamıştır. En güncel yaklaşımlar güçlendirmeyi, daha açık, rasyonel veya denenmiş psikolojik durumların “takımyıldızı” olarak tanımlamaktadır. Güçlendirmenin tanımlanması konusundaki bu karmaşıklık; daha çok güçlendirmenin bireysel boyutu üzerinedir. Yani bireylerin ihtiyaç duyduğu deneyim veya duygu, işgörenlerin “güçlendirilmesini” amaçlayan ayrıntılı yönetim uygulamalarından ziyade bireysel bazda etkinliği arttırmak çabalarına yönelmiştir.

Spreitzer (1995) gibi bazı araştırmacılarca güçlendirme; bir ilişkiler sistemi olarak ve güdüsel bakış açısından ele almıştır. İlişkiler sistemi olarak değerlendirildiğinde güçlendirme; “bireyin diğerine oranla sahip olduğu güç ve kontrolü görece daha güçsüz olan kişilere devretmesi” anlamını taşıırken, güdüsel bakış açısından ise “çalışanın işe bağlılığını, işe ve işyerine dair duygularını güçlendirmeye yönelik psikolojik bir yatırım” olarak değerlendirilmektedir. Conger ve Kanungo (1988) gibi bazı araştırmacılar ise; yönetim uygulamalarında ciddi bir analizini yapabilmek için güçlendirme olgusunun türetildiğini düşündükleri güç ve kontrol unsurlarının yapısının ve köklerinin dikkate alınması gereğine dikkat çekerler. Onlara göre, literatürde güç ve kontrol kavramları gerek personel güçlendirme gerekse diğer yaklaşımlarda güdüsel bakış açısı ile psikolojik bir olgu olarak ve bir ilişkiler sistemi olarak iki farklı boyutta tartışılmaktadır. İlişkiler sistemi olarak güçlendirmenin temelde iki boyutu olduğuna vurgu yapılmaktadır (Robbins vd, 2002). Birincisi belirlenmiş hedefler doğrultusunda personelin yetkilendirilmesi ya da kurumun kişilere sorumluluk vermesidir. Diğeri ise kişiye özgü duygu ve sorumlulukların güç duygusu ile yoğrularak kişilerin bu sorumluluğu kabul etmesinin sağlanmasıdır.

Son dönemde güçlendirmenin psikolojik yönünü ele alan deneysel çalışmaların arttığı görülmektedir. Quinones vd. (2013), Hill vd. (2014), Lin ve Rababah (2014), Lan ve Chong (2015), Özarallı (2015), Meng ve Guo (2016) son dönem çalışmalardan bazılarıdır.

Bunlar genellikle güçlendirme olgusunun örgüt içindeki aracılık rolüne liderlik perspektifinden yaklaşmaktadır. Güçlendirilen çalışanların liderlik vasıflarının geliştirdiği, bunun örgüt performansını arttırdığı yönünde bulgulara ulaşılmıştır. Bu çerçevede özellikle çalışanların performanslarının, yaratıcılıklarının ve örgütsel bağlılıklarının yükseldiği gözlemlenmiştir.

Son yıllarda personel güçlendirme alanında yapılan ulusal çalışmaların sayısı artmıştır. Yüksel ve Erkutlu (2003), Çuhadar (2005), Doğan (2006), Doğan ve Demiral (2007), Çavuş (2008), Çavuş ve Akgemci (2008), Akçakaya (2010), Gürbüz vd. (2013), Ceylan vd. (2015) bunların belli başlılarından. Sayılan çalışmalardan Selen (2006), Selen ve Demiral (2007), Çavuş (2008), Çavuş ve Akgemci (2008), Gürbüz vd. (2013), Ceylan vd. (2015) büyük ölçekli şirketlerde personel güçlendirme ortamına ve güçlendirme uygulamalarının olası etkilerine yönelik saha araştırmalarıdır. Özellikle güçlendirme uygulamalarının örgütsel bağlılık, yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkileri üzerinde durularak, güçlendirmenin şirketlerin performanslarına olan katkıları irdelenmiştir. Diğer yandan Çuhadar (2006), Akçakaya'nın (2010) çalışmaları da personel güçlendirmenin kamu yönetimi alanındaki uygulanabilirliğini sorgulamaları açısından dikkate değerdir. Bu çalışmalarda genel olarak kamu sektöründe öteden beri süre gelen ve etkinlik ve verimliliği düşüren sorunlara karşı personel güçlendirmenin kullanılabilirliği sorgulanmaktadır. Tüm bu çalışmalarda güçlendirme uygulamalarının örgütsel verimliliği ve dolayısıyla kurumsal performansı geliştirdiği yönünde bulgulara ulaşılmıştır.

Gürbüz vd. (2013) çalışması finans sektöründe personel güçlendirme olgusunu ele aldığından konumuzla ilgisi bakımından diğerlerinden ayrılmaktadır. Sözü edilen çalışmada Trakya bölgesindeki banka şubelerini kapsayan bir alan araştırması yapılmış ve personel güçlendirmenin çalışanların örgütsel bağlılıklarına etkisi incelenmiştir. Personel güçlendirme ortam ve teşvik, hizmette bilgi ve güven, yetki, bilgi paylaşımı olarak dört boyutta; örgütsel bağlılık ise sahiplenme ve duygusal bağlılık ve devam bağlılık olarak iki boyutta analiz edilmiştir. Güçlendirme ve örgütsel bağlılık olgularının birbirlerini tamamladıkları, başarılı güçlendirme uygulamalarının çalışanların örgüte olan bağlılıklarını arttırdığı belirlenmiştir. Büyüme stratejisi izleyecek bankaların bünyesindeki personelin örgütsel bağlılıklarını artırmak için uygulayacakları güçlendirme politikalarında personel istekliliği ve kapasitesine önem verilmesi gerektiği sonucuna varılmıştır. Bu bağlamda çalışanların eğitim, ödüllendirme, bilgilendirme ve kariyer imkanlarını geliştirme gibi unsurlarla teşvik edilmesi önerilmektedir.

2. Ekonometrik Analiz

Çalışmada, personel güçlendirmenin Türk Sigorta Sektöründe hayat ve hayat dışı branşlarda faaliyet gösteren şirketlerde çalışanlara ve yöneticilere uygulanabilme imkânı ve mevcut örgüt ortamının personel güçlendirmeye uygunluk düzeyi araştırılmaktadır. Araştırmanın uygulama alanı olarak sigorta sektörünün seçilmesi; sektörde istihdam edilen işgücünün eğitim düzeyinin çok yüksek oluşu, sigorta ürün ve hizmetlerinin fiyatlandırılmasında sınırsız serbestlik (serbest tarife) olması, buna dayalı çetin rekabet koşullarının geçerliliği, sektörün dışa açıklık ve küreselleşme düzeyi yüksek sektörler arasında yer alması ve yüksek gelişme potansiyelinden ötürüdür. Temel amaç; sigorta şirketlerinde mevcut ortamın güçlü veya zayıf oluşuna ve personel güçlendirmeyi destekleyici yönde olup-olmadığına yönelik olarak değerlendirmelerde bulunabilmektir.

2.1. Analiz yöntemi

Çalışmada kullanılacak veriler sigorta şirketlerinden anket yöntemiyle derlenmiştir. Ankette yer alan sorular ve ifadeler iki bölümden oluşturulmuştur. Analiz sürecinde, birinci bölümün soruları katılımcı profilini tanımlamaya dönük çoktan seçmeli ve açık uçlu soruların bir bileşimidir. İkinci bölüm ise 5'li Likert ölçeğinde hazırlanmış ifadeler (18 adet) şeklinde düzenlenmiştir. Sözü edilen ifadelerin değerlendirilmesinde, en olumlu yanıt 5 en olumsuz yanıt da 1 puan verilerek (aradaki seçenekler 4,3,2 olacak şekilde) toplam puanlar hesaplanmıştır. Katılımcıların bir bütün olarak genel iyimserlik ve kötümserlik durumlarını belirlemek üzere toplam puan esas alınmıştır. Yüksek puanın iyimserliği, düşük puanın da kötümserliği sembolize ettiği mantığından hareket edilerek; güçlendirme unsurlarına ilişkin ortam ve düzey belirlenmeye çalışılmıştır.

Analizin ilk aşamasında, toplam puan üzerinden gruplar arasındaki farklılıklar araştırılmıştır. Bu anlamda; katılımcıların çalıştıkları sigorta şirketlerinin ölçeklerine (büyük, orta, küçük), katılımcıların iş yerindeki kıdemlerine (1-5 yıl, 6-10 yıl, 11-15 yıl, 16 yıl ve üstü), katılımcıların eğitim durumlarına (lise, önlisans, lisans ve lisans üstü) ve yöneticilerin pozisyonlarına göre dört grup oluşturulmuştur. Katılımcıların çalışanlar ve yöneticiler olmak üzere temel bir ayrıma tabi tutularak gruplandırılmalarının yapıldığı gözden uzak tutulmamalıdır. Daha açık bir deyişle, gruplandırma ve analiz çalışanlar ile yöneticiler için ayrı ayrı yapılmıştır. Toplam puanların normal dağıldığı varsayılmış ve bu varsayım altında oluşturulan üç ve dörtlü gruplar arası farklılıklar, tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) ile araştırılmıştır (Özdamar, 2002: 391-392; Newbold: 674-675). Farklılık bulunan gruplar arasında, çoklu karşılaştırma testi olarak Tukey HSD

(Honestly Significance Difference) testinden yararlanılmıştır (Özdamar, 2002: 391-292). Diğer yandan, gruplar arası sonuçlar arasında bir bağlantı olup olmadığının belirlenebilmesi amacıyla ki-kare analizi yapılmıştır. Son olarak, ortak personel güçlendirme unsurlarının varlığını belirlemek ve değerlendirebilmek için çalışanların ve yöneticilerin verdikleri yanıtlar çerçevesinde iki örneklem t testi ve Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Analizlerde SPSS 17 paket yazılımı kullanılmıştır.

Analizlerin ikinci ve son aşamasında, anket sorularına verilen yanıtların hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından değerlendirmeleri yapılmıştır. Bu anlamda, her soru bazında verilen cevaplardan hareketle, z testi yardımıyla katılımcılara yöneltilen sorularla ölçülmek istenen güçlendirme unsurunun öngörüler doğrultusunda olup olmadığı belirlenmiştir (Özdamar, 2002: 343-346).

2.2. Veri seti

Araştırmanın icra edildiği dönem itibariyle Türk Sigorta Sektöründe; 21 tanesi hayat, 30 tanesi hayat dışı ve 3'ü de reasürans şirketi olmak üzere toplam 54 sigorta şirketi faaliyet göstermektedir. 21 hayat sigorta şirketinin 11 tanesi bireysel emeklilik şirketine dönüşmüştür. Bu nedenle hayat sigorta şirketleri ve bireysel emeklilik şirketleri bir arada değerlendirilmiştir. Ana kütlede, farklı kademelerde 9973 personel çalışmaktadır.

Araştırmada, hayat ve hayat dışı branşlarda faaliyet gösteren küçük, orta ve büyük ölçekli sigorta şirketleri kullanılmıştır. Sigorta şirketlerinin ölçeklerinin belirlenmesinde, T.C. Başbakanlık Hazine Müsteşarlığı raporlarında esas alınan yöntemlerden biri olan “aktif büyüklüğü” dikkate alınmıştır. Buna göre; hayat ve hayat dışı branşlarda ayrı ayrı olmak üzere 3(x2) küçük, 3(x2) orta ve 3(x2) de büyük olmak üzere toplam 18 sigorta şirketi seçilmiştir. Sözü edilen 18 şirket, sigorta sektörünün farklı segmentlerinde ana kütlede iyi bir örneklemesini verecek şekilde seçilmiştir.

Araştırma, seçilen şirketlerinin çalışan ve yöneticilerine karşılıklı görüşme ve e-posta yoluyla ulaştırılan anket çalışmasıyla toplanan verilerin analizine dayanmaktadır. 18 firmaya ulaştırılan anketler, 12 şirket tarafından cevaplandırılmıştır. Şirketlere gönderilen anket sayısı; çalışanlar için 350 ve yöneticiler için de 150 olmak üzere toplam 500'dür. Her şirkete gönderilen anket formu sayısı, şirketin ölçek büyüklüğü ve personel sayısı esas alınarak belirlenmiştir. Ankete katılacak kişiler şirket personel listesinden, belirlenen oran dâhilinde tesadüfi olarak seçilmiştir. Cevaplanarak dönen anket sayısı, çalışanlar bazında 153 ve yöneticiler bazında da 113 olmak üzere toplam 266'dır. Bu veriler çerçevesinde; araştırmaya şirket olarak katılım düzeyi %66.67'dir. Kişi bazında

katılım oranı ise, %53.20'dir. Çalışanlara gönderilen anketlerin cevaplanma oranı %43.71 iken, yöneticilere gönderilen anketlerin cevaplanma oranı %75.33'dür.

Tablo 1. Ölçülmek İstenen Personel Güçlendirme Unsurlarının Anket Sorularına Göre Dağılımı

Çalışanlara Yöneltilen Sorular		Yöneticilere Yöneltilen Sorular	
Soru No:	Ölçülen Unsur:	Soru No:	Ölçülen Unsur:
1	Bürokrasi	1	Bürokrasi
2	İş Otonomisi	2	İş Otonomisi
3	Güven	3	Güven
4	Aidiyet	4	Aidiyet
5	İletişim	5	İletişim
6	Katılım	6	Katılım
7	Ödüllendirme	7	Ödüllendirme
8	Yetkinlik	8	Yetkinlik
9	Kaynak Sağlama	9	Kaynak Sağlama
10	Eğitim (kontrol)	10	Eğitim
11	Anlam	11	Takım Çalışması
12	Takım Çalışması	12	Risk Alma
13	Risk Alma	13	Liderlik
14	Aidiyet (kontrol)	14	Kendi Kendini Yöneten Takımlar
15	Yetkinlik (kontrol)	15	PG'nin Performansa Etkisi
16	Eğitim (kontrol)	16	Katılım (kontrol)
17	Takım Çalışması (kontrol)	17	Güdüleme
18	İş Otonomisi (kontrol)	18	Yetki Devretme

Anket; çalışanlar ve yöneticiler olmak üzere iki ayrı grupta yapılmıştır ve iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm katılımcıları tanımaya dönük sorulardan, ikinci bölüm ise personel güçlendirmeye yönelik ifadelerden meydana gelmektedir. Anket sorularının hedef aldığı unsurlar çalışanlar ve yöneticiler bazında aşağıdaki Tablo 1'de sunulmaktadır. Yöneltilen soruların çalışanlar ve yöneticiler tarafından çeşitli nedenlerle gerçek düşüncelerini saklamak doğrultusunda yanlış cevaplandırılabilmesiyle

anket içine kontrol soruları serpiştirilmiştir. Bunlar da tabloda parantez içinde belirtilmektedir.

Likert ölçeğine göre hazırlanmış ifadelerin hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Bu amaçla Cronbach α istatistiğinden yararlanılmaktadır. Cronbach α değerleri soru bazında, tüm soruların ortalaması olarak ve bütün sorular bazında hesaplanmıştır. Söz konusu istatistiğin 0.5'in üstünde olması makul kabul edilmekte, 1'e yakın olması ise anket sorusu veya sorularının yüksek oranda güvenilir olduğunu yansıtmaktadır. Anket uygulanan tüm gruplarda hem soru bazında, hem ortalamada hem de toplamda %90'ları aştığı görülmüştür. Bu da anketlerin güvenilirliklerinin son derece yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Güvenilirlik analizinin bu denli yüksek çıkması, soruların belirli bir amaca yönelik olduğunu ve soru-amaç tutarlılığını da ortaya koymaktadır (Özamar, 2002: 663).

2.3. Bulgular

Araştırmaya katılanların cinsiyetlere göre dağılımı incelendiğinde; çalışanların yüksek bir bölümünün (yaklaşık %59) bayanlardan ve yöneticilerin de yüksek bir bölümünün (yaklaşık %55) erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Çalışanlarının yaş gruplarına göre dağılımı; çalışanların büyük bölümünün yaklaşık %46 ile 26-30 yaş grubundaki bay ve bayanlardan oluştuğunu, 18-25 yaş grubundakilerin çalışanların %27'sini oluşturduğunu ve %16.34 ile en yüksek üçüncü grubun 31-35 yaş grubundakiler olduğunu göstermektedir. Özetle çalışanların çoğunluğu (yaklaşık %90'ı) gençlerden oluşmaktadır. Yöneticilerinse yaş gruplarına göre dağılımı; yaklaşık %34 ile 31-35 yaş grubundakilerin en büyük paya sahip olduğunu, bunu sırasıyla %23'le 36-40 ve %20.35 ile 26-30 yaş grubundakilerin oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Çalışanlarla karşılaştırıldığında, yöneticilerin 35 yaş altındaki grubunun oranı yaklaşık %55 ile çalışanlardan bir hayli düşüktür.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre profilleri de dikkate değerdir. Gerek çalışanlar ve gerekse yöneticiler açısından sigorta şirketlerindeki eğitim durumunda lisans eğitimi en yüksek payı almaktadır. Çalışanların yaklaşık %42'si ve yöneticilerin de yaklaşık %60'ı lisans düzeyinde eğitim almıştır. Hem çalışanlar (%11) hem de yöneticiler (%23) açısından lisansüstü eğitim alanların oranı da önemli ölçüde yüksektir. Bununla birlikte, yöneticiler açısından lisansüstü eğitim alanların oranı ikinci en yüksek oranı oluştururken, çalışanlar açısından lise eğitimi alanlar yaklaşık %30'la ikinci en yüksek oranı oluşturmaktadır. Ön lisans düzeyinde eğitim alanlar nispi olarak çalışanlar

açısından üçüncü (yaklaşık %18 ile), yöneticiler açısından da (% 6 ile) dördüncü sırada gelmektedir.

Katılımcılar şirket ölçekleri göz önüne alınarak değerlendirildiğinde, orta ölçekli sigorta şirketlerinden araştırmaya katılan çalışanların (yaklaşık %55) ve yöneticilerin (yaklaşık %60) en önemli grubu oluşturduğu gözlenmektedir. Bunu sırasıyla küçük ve büyük ölçekli şirketlerin çalışan ve yöneticileri izlemektedir. Araştırmaya katılan yöneticilerin en büyük bölümünü çeşitli departmanlarda görev yapan müdür ve müdür yardımcıları (%65) oluşturmaktadır. Bunu sırasıyla şef ve şef yardımcıları (yaklaşık % 31 ile) ve genel müdür ve genel müdür yardımcıları (yaklaşık %3.5 ile) izlemektedir.

Araştırmaya katılanların çalıştıkları şirketlerdeki kıdemleri ya da çalışma süreleri incelendiğinde, 1-5 yıl grubuna girenlerin gerek çalışanlar (yaklaşık %75) ve gerekse yöneticiler (yaklaşık %65) açısından en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Veriler hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından değerlendirildiğinde; bunu sırasıyla 6-10 yıl, 11-15 yıl ve 16 yıl ve üstü izlemektedir. Bundan hareketle, (ve araştırmaya katılanların yaş gruplarına göre dağılımı da dikkate alınır) sigorta sektöründe genç işgücünün yüksek oluşu belirtilen durumun başlıca sebebidir. Ayrıca sektörde iş gücü devir oranının yüksek olduğu da söylenebilir, fakat elimizde bu tespiti destekleyecek herhangi bir bulgu da yoktur.

Ankete katılan sigorta şirketlerinin çalışanları ve yöneticileri için ayrı ayrı olmak üzere ölçek, kıdem, eğitim ve yöneticilerin pozisyonları olmak üzere dört grubun çeşitli istatistik teknikleriyle ampirik olarak analizleri yapılmıştır. Bu gruplar kendi içlerinde üç ya da dört alt gruptan oluştuğundan, analizin ilk aşamasında gruplar arası farklılıkları belirleyebilmek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Ardından farklılık bulunan gruplar arasında, farklılığın hangi unsurlardan kaynaklandığını belirlemek için Tukey HSD testi uygulanmıştır. Son adımda da çapraz karşılaştırmalar yapılabilmesi amacıyla ki-kare (chi-square / χ^2) analizinden yararlanılmıştır.

Tablo 2. Tek Yönlü Varyans Analizi Sonuçları

	Karelerin Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Testi	Anlamlılık (p Değeri)
H ₀ : Şirket ölçeğine göre oluşturulan gruplar arasında çalışanların bakış açısından bir fark yoktur.					
Gruplar Arası	353338.037	2	176669.019	230.252	.000
Gruplar İçi	39131.611	51	767.286		
Toplam	392469.648	53			
H ₀ : Şirket ölçeğine göre oluşturulan gruplar arasında yöneticilerin bakış açısından bir fark yoktur.					
Gruplar Arası	379296.037	2	189648.019	685.526	.000
Gruplar İçi	14108.944	51	276.646		
Toplam	393404.981	53			
H ₀ : Çalışanların kıdem durumlarına göre gruplar arasında fark yoktur.					
Gruplar Arası	1776364.93	3	592121.644	710.303	.000
Gruplar İçi	56686.056	68	833.618		
Toplam	1833050.98	71			
H ₀ : Yöneticilerin kıdem durumlarına göre gruplar arasında fark yoktur.					
Gruplar Arası	808091.444	3	269363.815	1258.796	.000
Gruplar İçi	14551.000	68	213.985		
Toplam	822642.444	71			
H ₀ : Çalışanların eğitim durumlarına göre gruplar arasında fark yoktur.					
Gruplar Arası	294372.931	3	98124.310	217.925	.000
Gruplar İçi	30618.056	68	450.266		
Toplam	324990.986	71			
H ₀ : Yöneticilerin eğitim durumlarına göre gruplar arasında fark yoktur.					
Gruplar Arası	589616.819	3	196538.940	1027.799	.000
Gruplar İçi	13003.167	68	191.223		
Toplam	602619.986	71			
H ₀ : Yöneticilerin çalıştıkları şirketlerdeki pozisyonlarına göre gruplar arasında fark yoktur.					
Gruplar Arası	642980.259	2	321490.130	1066.981	.000
Gruplar İçi	15366.722	51	301.308		
Toplam	658346.981	53			

Farklı gruplar için tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 2’de görülmektedir. Elde edilen yüksek ve %1 düzeyinde anlamlı F testleri test edilen her hipotez bazında alternatif hipotezin (H_1) geçerli olduğunu açıkça göstermektedir. Buna göre; şirket ölçeğinde hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından gruplar arası bakış açısı farklılıkları vardır. Yine çalışanlar ve yöneticiler açısından kıdemlerine ve eğitim düzeylerine göre belirlenen gruplar önemli oranda birbirlerinden farklıdır. Son olarak yöneticilerin çalıştıkları şirketlerdeki pozisyonlarına göre oluşturulan gruplar önemli oranda farklıdır.

Bir sonraki adımda gruplar arası farklılıkların çapraz karşılaştırmaları yapılmıştır. Bu amaçla kullanılan ki kare testleri, yine ölçek, eğitim, kıdem ve sadece yöneticiler için pozisyon bazında oluşturulan gruplar esas alınarak icra edilmiştir. Hem çalışanlar hem de yöneticiler açısından ele alınan gruplar arasında beklenen frekansların %5’in altında olmasından dolayı bir bağlantı bulunamamıştır. Bulgular Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Ki Kare Testlerinin Sonuçları

	Çalışanlar			Yöneticiler			
	Ölçek	Kıdem	Eğitim	Ölçek	Kıdem	Eğitim	Pozisyon
Ki-Kare (χ^2) (a,b,c)	9.037	32.167	7.639	7.667	34.667	18.278	21.370
Serbestlik Derecesi	45	49	60	44	47	49	36
Asemptotik Anlamlılık (p)	1.000	.970	1.000	1.000	.909	1.000	.975

Beklenen Frekanslar: (a) %1.2<%5, (b) %1.5<%5, (c) %1.4<%5, (d) %1.5<5

Yöneticilerle çalışanların bir arada birer grup olarak karşılaştırılmasıyla birbirleri aralarındaki farklılıklar da araştırılmıştır. Hem toplam puanlar hem de şirket ölçekleri, kıdem ve eğitim gruplarının puanları açısından karşılaştırmalar yapılmıştır. Temelde grup iki tane (çalışanlar ve yöneticiler) olduğu için analiz yöntemi olarak bağımsız iki örneklem t testi (independent two samples t test) kullanılmıştır. Tablo 4’de elde edilen sonuçlar görülebilir. Bu sonuçlar, araştırmanın uygulandığı sigorta şirketlerinde gerek toplam puanlar gerekse çeşitli grupların puanlaması açısından çalışanlar ile yöneticiler arasında farklılıklar olduğunu açıkça göstermektedir.

Tablo 4. Çalışan ve Yöneticilerin Genel Karşılaştırması: t Testi Sonuçları

Gruplar		t testi	p değeri
Ölçek:	Küçük	5.349	0.000
	Orta	3.077	0.004
	Büyük	11.498	0.000
Kıdem:	1-5 yıl	8.444	0.000
	6-10 yıl	4.413	0.000
	11-15 yıl	15.607	0.000
	16 yıl ve üstü	24.869	0.000
Eğitim:	Lise	18.049	0.000
	Önlisans	24.703	0.000
	Lisans	3.399	0.002
	Lisansüstü	12.254	0.000
Toplam		5.608	0.000

Ortak güçlendirme unsurlarını ölçmek üzere belirlenen ifadeler yönetici ve çalışanların verdikleri yanıtlar doğrultusunda Mann-Whitney U testleri uygulanmıştır. Bunların sonuçları Tablo 5’de listelenmiştir. Test sonuçları; araştırma yapılan sigorta şirketlerinde personel güçlendirme unsurları açısından çalışanlarla yöneticiler arasında farklılık görülmemektedir. Ortak unsurlar arasında farklılık görülmemesi, sigorta şirketlerindeki ortamın personel güçlendirme uygulamasına elverişliliğini desteklemektedir. Tüm örgüt kademelerinde ortak kültürel değerlerin yaratılmasının, hem çalışanlara hem de yöneticilere aynı güçlendirme modelinin uygulanabilmesi açısından da önemli bir avantaj sağlayacağı yargısına varılmıştır.

Tablo 5. Ortak Güçlendirme Unsurları: Mann-Whitney-U Testi Sonuçları

Ortak Unsurlar	Mann-Whitney U	p Değeri	Anlamlılık Düzeyi
Bürokrasi	59.00	0.922	p>0.05
İş Otonomisi	47.00	0.375	p>0.05
Güven	57.00	0.818	p>0.05
Aidiyet	59.00	0.921	p>0.05
İletişim	40.50	0.189	p>0.05
Katılım	48.00	0.412	p>0.05
Ödüllendirme	46.00	0.341	p>0.05
Yetkinlik	57.00	0.818	p>0.05
Kaynak Sağlama	50.00	0.491	p>0.05
Eğitim	59.00	0.922	p>0.05
Takım Çalışması	50.00	0.490	p>0.05
Risk Alma	50.00	0.490	p>0.05

Ankete katılan sigorta şirketi çalışanlarının ve yöneticilerin, sorulara verdikleri cevaplar; sigorta sektöründeki güçlendirme unsurlarının varlığı ve gücü konusunda önemli bir fikir verecektir. Bu amaçla; her soru bazında (yine çalışanlara ve yöneticilere ayrı ayrı olmak üzere) ele alınan hipotez z testi ile analiz edilmiştir. İstatistik açıdan anlamlı bulunan z testleri sıfır ön savının (H_0) reddedileceğini ve alternatif hipotezin (H_1) kabul edileceğini gösterecektir. Çalışanlar ve yöneticiler için elde edilen sonuçlar sırasıyla Tablo 6 ve Tablo 7’de sunulmuştur.

Elde edilen sonuçlar; çalışanlara yöneltilen sorular için 10. soru dışındaki tüm sorularda H_0 hipotezinin geçerli olduğunu göstermektedir. Buna bağlı olarak elde ettiğimiz bulgu iki konuya vurgu yapmaktadır. Birincisi, sigorta şirketlerinin çalışanları, güçlendirme ortamının varlığını destekleyen dinamikler olarak niteleyebileceğimiz iş otonomisi, katılım, ödüllendirme, risk alma, eğitim, yetkinlik, iletişim, takım çalışması gibi unsurların olmadığı farkında olmaları ki bu güçlendirme uygulaması için önemli bir avantaj teşkil etmektedir. İkincisi ise, sigorta şirketlerinde, güven, anlam, gibi konularda nispeten geleneksel yönetim anlayışının izleri sezilmektedir. Bu tespitite, güçlendirmenin yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Yöneticilerden elde edilen bulgular da çalışanlarla benzerlikler göstermektedir. Şayet çalışanlarla yöneticilere ortak güçlendirme unsurlarına ilişkin olarak 12 sorunun

yöneltildiği göz önüne alınacak olursa; bu durum doğal karşılanmalıdır. Ayrıca, z testi sonuçları, ortak güçlendirme unsurları dâhilinde daha önce yapmış olduğumuz t testlerinin ve Mann-Whitney U testlerinin sonuçlarıyla da tutarlılık içindedir. Dolayısıyla, yöneticiler de güçlendirme unsurlarına sıcak bakmaktadır. Bununla birlikte, sigorta şirketlerinde güçlendirmenin yapılmasını gerektiren, ama uygulama esnasında güçlülere neden olabilecek geleneksel örgüt yaklaşımının derin izleri olduğu da gözlemlenmektedir.

Tablo 6. z Testlerinin Sonuçları: Çalışanlar

Soru No:	Soruda Test Edilen Unsur	H ₀	H ₁	Ortalama	Std.Sapma	z testi	Geçerli Hipotez
1	Bürokratik süreçler	yoktur	vardır	30.6	22.17656	1.3798	H ₀
2	Çalışanların iş otonomisi	yoktur	vardır	30.6	28.33373	1.0800	H ₀
3	Çalışanların firmaya güvenleri	yoktur	vardır	30.6	19.60357	1.5609	H ₀
4	Çalışanların aidiyet duygusu	yoktur	vardır	30.6	21.44295	1.4270	H ₀
5	Örgütte iletişim	yoktur	vardır	30.6	28.79757	1.0626	H ₀
6	Örgütte katılım	yoktur	vardır	30.6	33.70905	0.9078	H ₀
7	Örgütte ödüllendirme	yoktur	vardır	30.6	21.8243	1.4021	H ₀
8	Örgütte çalışanların yetkinliği	yoktur	vardır	30.6	28.34255	1.0796	H ₀
9	Çalışanlara Kaynak sağlama	yoktur	vardır	30.6	32.03592	0.9552	H ₀
10	Çalışanlara bilgi ve beceri eğitimi	yoktur	vardır	30.6	15.6301	1.9578	H ₁
11	Çalışanlar için işin anlamı	yoktur	vardır	30.6	30.34469	1.0084	H ₀
12	Örgütte takım çalışması	yoktur	vardır	30.6	28.88425	1.0594	H ₀
13	Çalışanların işleri ile ilgili risk alabilmesis	yoktur	vardır	30.6	27.86216	1.0983	H ₀
14	Çalışanların aidiyet duygusu (K)	yoktur	vardır	30.6	22.7662	1.3441	H ₀
15	Örgütte çalışanların yetkinliği (K)	yoktur	vardır	30.6	27.70018	1.1047	H ₀
16	Çalışanlara bilgi ve beceri eğitimi (K)	yoktur	vardır	30.6	26.84772	1.1398	H ₀
17	Örgütte takım çalışması (K)	yoktur	vardır	30.6	27.37334	1.1179	H ₀
18	Çalışanların iş otonomisi (K)	yoktur	vardır	30.6	22.61194	1.3533	H ₀

Tablo 7. z Testlerinin Sonuçları: Yöneticiler

Soru No:	Soruda Test Edilen Unsur	H ₀	H ₁	Ortalama	Std.Sapma	z testi	Geçerli Hipotez
1	Bürokratik süreçler	yoktur	vardır	22.6	19.88215	1.1367	H ₀
2	Çalışanların iş otonomisi	yoktur	vardır	22.6	19.91984	1.1345	H ₀
3	Çalışanların firmaya güvenleri	yoktur	vardır	22.6	19.16507	1.1792	H ₀
4	Çalışanların aidiyet duygusu	yoktur	vardır	22.6	13.3154	1.6973	H ₁
5	Örgütte iletişim	yoktur	vardır	22.6	18.36573	1.2306	H ₀
6	Örgütte çalışanların katılımına destek	yoktur	vardır	22.6	20.44016	1.1057	H ₀
7	Örgütte ödüllendirme	yoktur	vardır	22.6	12.28007	1.8404	H ₁
8	Örgütte çalışanların yetkinliğine inanç	yoktur	vardır	22.6	28.34255	0.7974	H ₀
9	Çalışanlara kaynak sağlama	yoktur	vardır	22.6	22.25534	1.0155	H ₀
10	Çalışanlara bilgi ve beceri eğitimi	yoktur	vardır	22.6	25.2646	0.8945	H ₀
11	Örgütte takım çalışması	yoktur	vardır	22.6	29.44147	0.7676	H ₀
12	Çalışanların işleri ile ilgili risk alabilmesi	yoktur	vardır	22.6	21.75546	1.0388	H ₀
13	Örgütte liderlik	yoktur	vardır	22.6	22.09751	1.0227	H ₀
14	Örgütte kendi kendini yöneten takımlar	yoktur	vardır	22.6	18.99474	1.1898	H ₀
15	Örgütte personeli güçlendirmenin performansa etki edeceğine dair inanç	yoktur	vardır	22.6	25.47155	0.8873	H ₀
16	Örgütte çalışanların katılımına destek (K)	yoktur	vardır	22.6	17.51571	1.2903	H ₀
17	Örgütte motivasyon	yoktur	vardır	22.6	15.94679	1.4172	H ₀
18	Örgütte Yetki devri	yoktur	vardır	22.6	25.49117	0.8866	H ₀

SONUÇ

Personel güçlendirme, temel anlamda insan faktörünün etkin kullanımının yöntemlerinden biri olarak değerlendirilebilir. Bununla birlikte; stratejik yönetimden, toplam kalite yönetimine, takım çalışmasından, iletişime, güdülemeye ve kişisel gelişime kadar pek çok boyutu olan son derece geniş bir olguyu da nitelendirmektedir. Güçlendirmeyi benimseyen örgütlerin; çalışanlarına belirli ölçüde bir otonomi sağlayarak, onları uyumlu takımlar halinde örgütleyerek ve bu takımların eşgüdüm içinde çalışabilecekleri örgütsel ortamı tesis ederek istenen etkinliğe ve dinamizme ulaşabilecekleri uygulamadaki örneklerden görülmektedir. Çalışanların karar alanlarını genişletmek işi sahiplenmelerini sağlamakta, bilgi ve kişisel gelişimi özendirerek bunu onlar için sürekli bir çabaya ya da bir davranış biçimine çevirmek dinamizmi arttırmakta, yardımlaşma, paylaşma ve birbirini yetiştirme odaklı takımlar oluşturmak değişken ve zorlu koşullarda örgütün direncini arttırmaktadır. Personel güçlendirme kavramını niteleyen tüm bu çabalar, onu uygulayan şirketlere arzuladıkları dinamizmi, esnekliği, uyum kabiliyetini ve elbette sürekliliği kazandırmaktadır.

Çalışmada Türk Sigorta Sektörü'nün hayat ve hayat dışı branşlarında faaliyet gösteren sigorta şirketlerinde yönetici ve personelin; çalıştıkları şirkette mevcut olan sistemden memnun olup-olmadıklarını belirlemek, güçlendirmenin temel unsurlarını nasıl algıladıklarını tespit etmek ve işyerinde güçlendirme ortamını oluşturan ya da destekleyen unsurların var olup olmadığını ortaya koymak hedeflenmiştir. Sigorta sektörü; istihdam edilen işgücünün eğitim düzeyinin çok yüksek oluşu, sigorta serbest tarife rejimine dayalı çetin rekabet koşulları, sektörün ülkemizde dışa açıklık ve küreselleşme düzeyi yüksek sektörler arasında yer alması ve yüksek gelişme potansiyelleri gibi nedenlerle personel güçlendirme olgusu açısından ideal bir araştırma alanı olarak görülmüştür.

Bu bağlamda farklı branş ve ölçeklerdeki 18 sigorta şirketinin çalışan ve yöneticilerine karşılıklı görüşme ve e-posta yoluyla ulaştırılan anketlere dayanan bir saha araştırması yapılmıştır. İncelenen örneklem hayat ve hayat dışı branşlarda bilanço aktif büyüklükleri esas alınarak yapılan bir ölçek büyüklüğü sıralaması sonucunda belirlenmiş büyük, orta ve küçük ölçekli şirketlerden oluşmaktadır. Böylece deneysel analizlere temel oluşturacak veri setinin; sektörün tüm segmentlerini yansıtmaya yanında istatistiki güvenilirlik açısından yeterli büyüklükte bir örnekleme sağlaması da gözetilmiştir.

Analizlerin ilk aşamasında, sigorta şirketlerinin çalışanları ve yöneticileri için ayrı ayrı olmak üzere ölçek, kıdem, eğitim ve yöneticilerin pozisyonları olmak üzere farklı gruplar

bakımından karşılaştırmalar yapılmıştır. Söz konusu gruplar arasında anlamlı ve önemli farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Ardından gruplar arası farklılıkların hangi unsur ya da unsurlardan ileri geldiği araştırılmıştır. Ancak kesin bir etken belirlenemediğinden incelenen unsurların etkileşimli ve müşterek etkilerinin böyle bir farklılığa yol açmış olabileceği kanaati hâkim olmuştur.

Çalışanlar ve yöneticiler toplam puanlar, ölçek, kıdem, eğitim gibi kriterler açısından karşılaştırıldığında beklendiği gibi önemli farklılıkları olduğu görülmüştür. Ardından ortak güçlendirme unsurları araştırılmış ve incelenen tüm şirketlerde hem personel hem de yöneticilerin ortak güçlendirme unsurlarının uyumlu olduğu görülmüştür. Bundan hareketle sigorta şirketlerinde personel güçlendirme için elverişli bir ortamın mevcut olduğu ifade edilebilir. Tüm örgüt kademelerinde ortak kültürel değerlerin yaratılmasının, hem çalışanlara hem de yöneticilere aynı güçlendirme modelinin uygulanabilmesi açısından önemli bir avantajlar sağlayacağı düşünülmektedir.

Analizlerin son aşamasında katılımcıların güçlendirme ifadelerine verdikleri yanıtlardan hareketle hipotez testleri uygulanmıştır. Çalışanlar ve yöneticilere ayrı ayrı uygulanan bu sınamalar oldukça tutarlı sonuçlar vermiştir. Katılımcılardan alınan yanıtların z testi yoluyla yapılan sınamaları; gerek çalışanlar gerekse yöneticiler için iki konuya vurgu yapmaktadır. Birincisi, sigorta şirketlerinin çalışanları ve yöneticileri, güçlendirme ortamının varlığını destekleyen dinamikler olarak niteleyebileceğimiz iş otonomisi, katılım, ödüllendirme, risk alma, eğitim, yetkinlik, iletişim, takım çalışması gibi unsurlara karşı istekli görünmektedir. Kuşkusuz bu güçlendirme uygulaması için önemli bir avantaj teşkil etmektedir. İkincisi ise, sigorta şirketlerinde bürokrasi, güven, anlam, kaynak sağlama gibi konularda nispeten geleneksel yönetim anlayışının izleri sezilmektedir. Bu tespit, güçlendirmenin yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Çalışanlarla ile yöneticilerin, eğitim düzeyleri arasındaki kalitatif farklılıklar çok derin olmasa da, güçlendirme kavramlarını algılama farklılıkları doğal karşılanabilir. Özellikle büyük ölçekli firmalarda bu gibi algı farklılıkları güçlenmektedir. Çünkü büyük örgütlerde yöneticiler ile çalışanlar arasında ve çalışanların birbirleri arasında iletişim kanallarının daha dolaylı ve zayıf hale gelmektedir. Diğer taraftan, bu tür örgütlerin yapısı yataydan çok dikeydir ve yönetsel anlamda da âdemi-merkeziden çok merkezidir. Oysa küçük ölçekli örgütlerde ilişkiler daha yoğun ve samimi, yönetim ile çalışan arasındaki mesafe daha azdır. Bu ve buna benzer nedenlerle, sigorta sektöründeki şirketlerin ölçek yapılarına paralel olarak çalışan ve yöneticilerin güçlendirme unsurlarını algılamalarının farklı olması anlaşılabilir. Kıdem farklılıkları da kuşkusuz bu algıyı güçlendirecektir. Ancak tüm bu tespitler sigorta şirketleri özelinde finans

firmalarında güçlendirme uygulamalarının zorluklarına işaret etseler de, bu uygulamaların ısrarla yapılması gerekliliğine de dayanak teşkil etmektedirler.

KAYNAKÇA

- Akçakaya, M. (2010). Örgütlerde Uygulanan Personel Güçlendirme Yöntemleri: Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme, *Karadeniz Araştırmaları*, 25, 145-174.
- Bennis, W.G. - Nanus, B. (1985). *Leaders: Strategies for Taking Charge*, Harper and Row, New York.
- Blau, J.R. - Alba, R.D. (1982). Empowering Nets of Participation, *Administrative Science Quarterly*, 27 (3), 363-379.
- Ceylan, A.K. - Çelik, G.M. - Emhan, A. (2015). Personel Güçlendirmesi ve Yönetici Desteğinin İş Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi: Enerji Sektöründe Bir Uygulama, *Journal of Business Research Turk*, 7(1), 168-185.
- Conger, J.A. - Kanungo, R.N. (1988). The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice, *Academy of Management Review*, 13 (3), 471-482.
- Çavuş, M.F. (2008). Personel Güçlendirme: İmalat Sanayii İşletmelerinde Bir Araştırma, *Journal of Yaşar University*, 3 (10), 1287-1300.
- Çavuş, M.F. - Akgemci, T. (2008). İşletmelerde Personel Güçlendirmenin Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçiliğe Etkisi: İmalat Sanayiinde Bir Araştırma, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20, 229-244.
- Çuhadar, M.T. (2005). Türk Kamu Yönetiminde Personel Güçlendirme: Sorunlar ve Çözüm Önerileri, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 25, 1-21.
- Doğan, S. - Demiral, Ö. (2007). İşletmelerde Personel Güçlendirme Kültürünün Yaratılmasıyla Müşteri Memnuniyetinin Sağlanması, *Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi*, 12 (9), 282-303.
- Doğan, S. (2006). Büyük Ölçekli İşletmelerde İnsan Kaynakları Yöneticilerinin Güçlendirilmiş Bir İş Çevresi Yaratmaya Ne Kadar İstekli ve Hazır Olduklarının Tespitine İlişkin Bir Araştırma, *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 3 (2), 165-189.
- Gürbüz, G. - Kumkale, İ. - Oğuzhan, A. (2013). Bankacılık Sektöründe Personel Güçlendirme Uygulamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Trakya Bölgesi Bankalarında Araştırma, *International Conference on Eurasian Economies 2013 Proceedings*, 17-18 September 2013, St. Petersburg, Russia, 791-800.
- Hill, S.N. - Kang, J.H. - Seo, M. (2014). The Interactive Effect of Leader-member Exchange and Electronic Communication on Employee Psychological Empowerment and Work Outcomes, *Leadership Quarterly*, 25 (4), 772-783.
- Lan, X.M. - Chong, W.Y. (2015). The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 184-191.
- Lin, H. - Rababah, N. (2014). CEO-TMT Exchange, TMT Personality Composition, and Decision Quality: The Mediating Role of TMT Psychological Empowerment, *Leadership Quarterly*, 25 (5), 943-957.

- Meng, Li. - Jin, Y. - Guo, J. (2016). Mediating and/or Moderating Roles of Psychological Empowerment, *Applied Nursing Research*, 30, 104-110.
- Newbold, P. *İşletme ve İktisat için İstatistik* (Çev. Ümit Şenesen), Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Özarallı, N. (2015). Linking Empowering Leader to Creativity: The Moderating Role of Psychological (Felt) Empowerment, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 181, 366-376.
- Özdamar, K. (2002). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-1*, 4. Baskı, Kaan Kitabevi, Eskişehir.
- Parker, L.E. - Price, R.H. (1994). Empowered Managers and Empowered Workers: The Effects of Managerial Support and Managerial Perceived Control on Workers' Sense of Control Over Decision Making, *Human Relations*, 47 (8), 911-928.
- Quinones, M. - Van den Broeck, A. - De Witte, H. (2013). Do Job Affect Work Engagement via Psychological Empowerment? A Mediation Analysis, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29 (3), 127-134.
- Robins, T.L. - Crino, M.D. - Fredendall, L.D. (2002). An Integrative Model of Empowerment Process, *Human Resources Management Review*, 12 (3), 419-443.
- Spreitzer, G.M. - Kizilos, M.A. - Nason, S.W. (1997). A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and Strain, *Journal of Management*, 23 (5), 679-704.
- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation, *Academy of Management Journal*, 38 (5), 1442-1465.
- Wilkinson, A. - Willmott, H. (1996). Quality Management, Problems and Pitfalls: A Critical Perspective, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13 (2), 55-65.
- Yüksel, Ö. - Erkutlu, H. (2003). Personel Güçlendirme - Empowerment, *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 1/2003, 131-142.
- Zimmerman, M.A. (1990). Taking Aim on Empowerment Research: On the Distinction Between Individual and Psychological Conceptions, *American Journal of Community Psychology*, 18 (1), 169-177.

TÜKETİCİLERİN ORGANİK GIDA SATIN ALMA TERCİHLERİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Gülnur ETİ İÇLİ

Prof. Dr., Kırklareli Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, gulnur.icli@klu.edu.tr

Nihat Kamil ANIL

Yrd. Doç. Dr., Kırklareli Üniversitesi, Vize Meslek Yüksekokulu, Vize-Kırklareli,
nka@klu.edu.tr

Bülent KILIÇ

Öğr. Gör., Kırklareli Üniversitesi, Lüleburgaz Meslek Yüksekokulu, Lüleburgaz-
Kırklareli, rbulentkilic@gmail.com

Özet

Organik gıdalara olan talep son yıllarda giderek artmaktadır. Bunun en temel sebebi bireylerin giderek bilinçlenmesi neticesinde hem kendi sağlıklarını hem de çevreyi korumak istemeleridir. Dünya’da olduğu gibi ülkemizde de organik gıdalara olan talep artmakta, iç pazar yavaş da olsa gelişmeye çalışmaktadır. İç pazarın gelişmesi, tüketicilerin tanınması ve davranışlarının anlaşılmasıyla mümkündür. Organik gıda tüketen kişilerin kim oldukları, bu kişilerin organik gıda satın alımında hangi faktörlerden etkilendikleri konuları üzerinde durulması gereken önemli konulardır. Bu çalışmada; literatürde yer alan yerli ve yabancı çalışmalardan yola çıkarak organik gıda satın alımında genel olarak tüketicileri etkileyen faktörler tespit edilmiş ve bu faktörler incelenerek yorumlanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Organik gıda, Tüketici davranışı, Satın alma tercihleri

THE AFFECTING FACTORS OF CONSUMERS' ORGANIC FOOD PURCHASE CHOICES

Abstract

The demand for organic food has been growing constantly in recent years. The most basic cause of this situation is individuals' desire to protect both their health and environment as a result of their raising self-awareness. As it is around the world, in Turkey there is a raising demand towards organic food and domestic market has started to improve gradually. Development of the domestic market is only possible with recognition of customers and understanding their behaviors. Topics like who the organic food consumers are and which factors lead them to purchase organic food emerge as important issues that should be focused on. In this study, factors that generally influence organic food purchase decision of the consumers are detected in the light of local and foreign studies in literature and these factors are tried to be interpreted via synthesis.

Key Words: Organic food, Consumer behavior, Buyer behavior

GİRİŞ

Organik gıdalar giderek popülerliğini arttırmaktadır ve hükümetler, üreticiler, pazarlamacılar açısından sürekli büyüyen küresel bir endüstri durumundadır. Organik gıda pazarının tüm dünyada hızla büyümesinin en önemli belirleyicisi sağlıklı yaşama ve çevreye önem veren tüketici sayısının giderek artıyor olmasıdır.

Organik gıdalar; basit olarak, yetiştirilmesinde ve işlenmesinde, genetik mühendisliğin, yapay ve benzeri gübrelerin, böcek ilaçlarının, yabancı ot ve mantar öldürücü ilaçlarının, büyütme düzenleyicilerinin, hormonların, antibiyotiklerin, koruyucuların, renklendiricilerin, katkı maddelerinin, kimyasal kaplama ve parlatici maddelerinin ve kimyasal ambalaj malzemelerinin kullanılmadığı gıda maddeleridir (T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı) .Amerika Birleşik Devletleri Tarım Ofisi (USDA) organik gıda ürününü:

- Konvansiyonel pestisitler, yapay gübreler ya da kanalizasyon atığı kullanılmadan yetiştirilmiş,
- Düzenli olarak antibiyotik kullanılmadan ve büyüme hormonu kullanılmadan yetiştirilmiş hayvanlar,
- İyonize edici ışınlama tekniği kullanılmadan üretilen ve kullanımına izin verilmeyen pek çok katkı maddesini içermeyen ürünler ve
- Üretiminin hiçbir aşamasında genetik yapısı değiştirilmiş organizma kullanılmamış ürünler olarak tanımlamaktadır (Mintel International Group Mintel Araştırma Raporu, 2007)

Günümüzde insan, hayvan, bitki sağlığı ve çevreyi koruma bilinci, toplumdaki farklılıklar gösterse de önemli ilerleme kaydetmiş ve insanoğlu geleceğini kurtarma adına yeni arayışlara başlamış ve organik tarım tüm dünyada büyük önem kazanmıştır. Bu bağlamda ülkemiz tarım arazilerini kirlenmeden gelecek kuşaklara aktarmak ve topluma sağlıklı gıdaları temin etme ve tüketme şansı vermek için organik tarımın geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacıyla ulusal organik tarım strateji belgesi hazırlanmıştır; Bakanlığın yayınladığı “Organik Tarım Strateji Belgesi” ne göre Türkiye’de organik tarımın temel amacı, tüketici güvenini oluşturmak, toprak kalitesini arttırmak, sosyo-ekonomik alanda gelişme sağlamak ile çevre ve insan sağlığını korumaktır (T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı).

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de tüketici; çevre, sağlık, güvenli beslenme konusunda giderek daha fazla hassasiyet göstermektedir. Bu hassasiyet tüketicilerin organik gıdalara olan ilgisini ve talebini arttırmakta, organik gıda ürünlerinde iç pazarın

oluşumuna olanak sağlamaktadır. Türk tüketicisinin organik gıdalar ve faydaları ile ilgili bilgi düzeyinin artırılması ve organik gıdaların pazarlama sürecinde, tüketici eğilimlerinin ne olduğu, trendlerin ne yönde olduğu ve tüketicilerin demografik bilgilerinin araştırılması gerekmektedir ve bu durum iç pazarın büyümesi açısından da önemlidir.

Organik gıda satın alımında tüketicilerin davranışlarını etkileyen faktörler incelendiğinde şu durum görülür: Organik gıda satın almak isteyen tüketici genel olarak;

- Yaş, cinsiyet, eğitim, gelir, meslek, medeni durum, ailedeki çocuk sayısı ve yaş gibi bireysel özellikler ile
- Ürünle ve üretimle ilgili bir takım özelliklerin etkisi neticesinde firmaların mamul, fiyat, tanıtım ve dağıtım ile ilgili faaliyetleri sonucunda gerçekleşecek olan bilgi ve farkındalık; sosyo-kültürel faktörler; tutum, kişilik, algılama gibi psikolojik birtakım faktörler ile oluşan tüketici öncelikleri ve davranış neticesinde satın alım kararını vermektedir (Eti İçli, 2011).

Organik tüketicilerin kim olduğu, tüketicileri organik gıda tüketmeye yönelten faktörlerin neler olduğu, tüketici tutumları, talebi etkileyen faktörler son yıllarda yürütülen organik gıda ürünleriyle ilgili tüketici davranışları konusundaki çalışmalara konu olmuştur. Çünkü diğer pazarlarda olduğu gibi organik gıda pazarında da işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri için tüketicinin satın alma davranışlarının tanımlanması, hedef pazarın istek ve ihtiyaçlarına uygun ürünün ve bu pazara uygun pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Tüketicinin ihtiyacının nasıl karşılanacağı ve tüketicinin nasıl memnun edileceği ile ilgili konular pazarlama stratejilerinin geliştirilmesinde ve dolayısıyla organik pazarın geliştirilmesinde oldukça önemlidir. Bu çalışmanın amacı tüketicilerin organik gıda satın alım davranışını etkileyen faktörleri ortaya koyarak hem literatüre hem de sektöre yararlı olabilmektir.

1. Yöntem

1.1. Araştırma modeli, evren ve örneklem

Bu araştırma tanımlayıcı bir araştırmadır. Tanımlayıcı araştırmalar geçmişte ya da halen var olan bir durumu var olduğu şekliyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarıdır

Tüketicilerin organik gıdalara en fazla ulaşabildikleri ve karşılaşılabildikleri yerler arasında ilk sırayı hipermarketler alırken ikinci olarak süpermarketler ve organik

mağazalar yer almaktadır. Son yıllarda organik pazarlar da gündemde olup, haftanın belli bir günü belli bir yerde belediyelerin izniyle kurulmaktadır. Tüketiciler buralardan organik gıdaları satın almaktadırlar (Lüleci, 2012).

Üreticiden tüketiciye en kısa yoldan organik ürünlerin ulaşmasını sağlayan bu pazarların büyük çoğunluğunun İstanbul’ da kurulduğu görülmektedir. Bu yüzden araştırmanın ana kütesini İstanbul’ da kurulan organik pazarlardan ürün satın alan tüketiciler oluşturmaktadır.

Araştırmanın ana kütesindeki belirsizlik nedeniyle örneklemin hesaplanmasında oransal tahminleme formülü kullanılmıştır (Nakip, 2003). Bu formüle göre;

$$n = \frac{Z^2 (pq)}{E^2}$$

şeklinde hesaplanabilir. Burada;

n= Örnek hacmi

Z= Standart hata

p= oran

q= 1-p

E= Örnekleme hatasını ifade etmektedir.

Araştırmanın güven düzeyi % 95 düzeyinde belirlendiğinden Z=1,96, örnekleme hatası %4, oran ise örneklem sayısını maksimize etmek açısından %50 olarak alınmıştır. Buna göre;

$$n = \frac{1,96^2 (0,5 \times 0,5)}{0,04^2} = 600,25$$

yani yaklaşık olarak 600 kişiye ulaşılması hedeflenmiş ve saha çalışması neticesinde İstanbul’da bulunan 9 organik ürün pazarında (Şişli Feriköy, Zeytinburnu, Bakırköy, Beylikdüzü, Küçükçekmece, Kartal, Maltepe, Kadıköy ve Üsküdar Organik Ürünler Pazarları) alışveriş yapmış olan 620 kişiye kolayda örneklem yoluyla ulaşılabilmektedir.

1.2. Veri toplama teknikleri

Araştırmada yüz yüze anket yöntemiyle veriler toplanmıştır. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı, araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Bunun için araştırmacılar tarafından literatür taranmış ve uzman görüşleri alınarak anket formundaki sorular

oluşturulmuştur. "Sağlık Bilinci" ve "Gıda Güvenliği", kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Michaelidou & Hassan (2008); Bilgi Arama" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Tutkun, Lehmann, & Schmidt (2006); "Tutum" ve "Algılanan Davranışsal Kontrol" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında (Smith, Terry, Manstead, Louis, Kotterman ve Wolfs (2007); "Öznel (Kişisel) Normlar", "Öz-Kimlik" ve "Davranışsal Niyetler" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Conner, Kirk, Cade ve Barrett (2001); "İnanışlar" ve "Olumlu Ahlâksal Yaklaşım" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Arvola, vd., (2007); "Sosyal-Kimlik" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Rodriguez (2011); "Betimsel (Tanımlayıcı) Normlar" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Tuu, Olsen, Thao ve Anh (2008); "Organik Gıda Tüketmenin Faydaları" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Deshpande, Basil ve Basil (2009); "Organik Gıda Tüketim Engelleri" kategorisinde yer alan ölçek sorularının oluşturulmasında Zanolı ve Naspetti (2002)'nin çalışmalarından yararlanılmıştır.

1.3. Verilerin analizi ve yorumlanması

Toplanan verilerin analizi için IBM SPSS Statistics 20 programından yararlanılmıştır. Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı", "cinsiyeti", "yaşı", "öğrenim durumu", "çalışıyor olma durumu", "meslek", "medeni durum", "çocuk sayısı" ve " aylık hane halkı geliri" bilgilerinin değerlendirilmesinde frekans analizi yapılmıştır.

Ankete katılanların organik gıda ile ilgili fikirlerini tespit etmek için 1(Hiç Katılmıyorum), 2(Katılmıyorum), 3(Kararsızım), 4(Katılıyorum) ve 5(Tamamen Katılıyorum) değerlerinden oluşan eşit aralıklı ölçekten yararlanılmıştır. Bu kısımdaki sorular literatürden yararlanılarak ankete dahil edilmiş olan "Sağlık Bilinci", "Gıda Güvenliği", "Bilgi Arama", "Öznel (Kişisel) Normlar", "İnanışlar", "Öz-Kimlik", "Sosyal-Kimlik", "Betimsel (Tanımlayıcı) Normlar", "Olumlu Ahlâksal Yaklaşım", "Organik Gıda Tüketmenin Faydaları", ve "Organik Gıda Tüketim Engelleri" kategorilere ait 49 adet ölçek sorusundan oluşmaktadır ve faktörleri belirlemek için açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi (Cronbach Alfa) uygulanmıştır.

Tüketicilerin organik gıda satın alma tercihleri ile ilgili sorulmuş olan dört sorunun ortalaması alınarak her katılımcıya ait "Organik gıda satın alma tercihi" puanı çıkarılmıştır. Katılımcıların bu puanları kullanılarak "cinsiyet", "çalışıyor olma durumu" ve "medeni durum" değişkenlerine göre "Organik gıda satın alma tercihi" leri arasında

anlamli bir fark var olup olmadığını belirlemek için ise $\alpha=0,05$ hata payı ile "t-testi" yapılmıştır.

Katılımcıların "yaş", "öğrenim durumu", "meslek", "çocuk sayısı" ve "aylık hane halkı geliri" değişkenlerine göre "Organik gıda satın alma tercihi" leri arasında anlamli bir fark olup olmadığını belirlemek için varyans analizi yapılmıştır.

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "cinsiyet", "yaş", "öğrenim durumu", "çalışıyor olma durumu", "medeni durum", "çocuk sayısı" ve "aylık hane halkı geliri" değişkenleri arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için "Ki - Kare Bağımsızlık" testi yapılmıştır. Ki-Kare değerinin kendisi iki değişken arasındaki ilişkinin derecesini göstermede yetersizdir. Bunun için 2x2 tablolarda Phi (Φ) katsayısı, dörtten çok hücreli tablolarda ise Cramer'in V ilişki katsayısı veya kontincensi katsayısı (contingency coefficient), hesaplanır. Bu korelasyon katsayıları, Ki-Kare tablosundaki değişkenler arası ilişkinin büyüklüğünü tahmin imkânı sağlar (Ergün, 1995). Bu sebeple yapılan Ki-Kare testi sonucunda değişkenler arasında ilişkinin varlığı tespit edildiğinde Cramer' in V katsayısı ile bu ilişkinin derecesi de araştırılmıştır. Cramer'in V katsayısının hesaplandığı durumlarda bu katsayıya ek olarak Lambda değeri de hesaplanmıştır. Bu değer, hatadaki kısmi azalmayı temel alan ölçümlerden biridir. Diğer bir ifade ile, bağımsız değişken değerleri bilindiğinde bağımlı değişken değerini tahmin eden dereceyi hesaplar veya gözlem birimlerinin yanlış sınıflanması sonucunda hatayı tanımlar (Bayram, 2009). Lambda' nın aldığı 1 değerini değişkenlerden birinin diğerini mükemmel bir şekilde tahmin edebildiğini, buna karşılık Lambda' nın aldığı 0 değerini değişkenlerden birinin hiçbir şekilde diğerini tahmin edemediğini gösterir (Field, 2009) .

2. Bulgular

Tablo 1. Demografik Dağılım

	Frekans	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	488	78,7
Erkek	132	21,3
Yaş		
31-35	103	16,6
36-40	99	16
46-50	79	12,7
26-30	73	11,8
41-45	69	11,1
51-55	54	8,7
18-25	52	8,4
56-60	48	7,7
61 veya üzeri	41	6,6
18'in altı	2	0,3
Medeni Durum		
Evli	418	67,4
Bekâr	202	32,6
Çocuk Sayısı		
İki Çocuklu	222	35,8
Çocuğu Yok	193	31,1
Bir Çocuklu	148	23,9
Üç Çocuklu	49	7,9
Dört + Çocuklu	8	1,3
Eğitim Durumu		
Lise	246	39,7
Lisans	216	34,8
Yüksek Lisans	70	11,3
İlkokul	33	5,3
Önlisans	33	5,3
Ortaokul	13	2,1
Doktora	9	1,5

Meslek	Frekans	Yüzde (%)
Çalışıyor (İşverene Bağlı)	233	37,6
Ev Hanımı	140	22,6
Emekli	106	17,1
Serbest Meslek (Avukat, Doktor, Mimar,...)	49	7,9
Esnaf	38	6,1
Öğrenci	22	3,5
Şirketin Sahibi (İşveren)	21	3,4
Diğer (Çalışmıyor, Mevsimlik İşçi, Bağımsız çalışan,...)	11	1,8
Aylık Hane Halkı Geliri		
4.001-5.000	180	29
3.001-4.000	143	23,1
5.001-6.000	117	18,9
6.001-7.000	58	9,4
10.001 ve üstü	42	6,8
7.001-8.000	31	5
2.001-3.000	18	2,9
9.001-10.000	17	2,7
8.001-9.000	14	2,3
Organik Gıda Alım Sıklığı		
Haftada bir	387	62,4
Ayda birkaç kere	122	19,7
Ayda bir	56	9
Haftada birkaç kere	45	7,3
Bir kaç ayda bir	10	1,6
Toplam	620	100

Ankete cevap verenlerin %78,7' si kadın ve %21,3' ü erkektir. Katılımcıların, %16,6'sı "31-35", %13' sı "36-40"; %12,7' si "46-50", %11,8' i "26-30", %11,1' i "41-45", %8,7' si "51-55", %8,4' ü "18-25", %7,7' si "56-60" yaş aralığında; %6,6' sı "61 veya üzerinde" ve %0,3' ü

"18' in altında" dır. Evli olanlar %67,4 oranı ile çoğunluktadır kalan %32,6 'sı bekârdır. Katılımcıların, %35,8 i iki çocuklu, %31,1' i çocuksuz, %23,9' u bir çocuklu, %7,9' u üç çocuklu ve %1,3' ü dört ve üzeri çocukludur. Anketi cevaplayanların, %39,7' si lise, %34,8'i lisans, %11,3' ü yüksek lisans, %5,3'ü ilkököl, %5,3'ü önlisans, %2,1' i ortaokul ve %1,5' i doktora mezunudur. Ankete cevap verenlerin %37,6' sı işverene bağlı çalışmakta, %22,6' sı ev hanımı, %17,1' i emekli, %7,9' u serbest meslek sahibi, %6,1' i esnaf, %3,5'i öğrenci, %3,4' ü işyeri sahibidir; bunların dışında kalanlar ankete cevap verenlerin %1,8' ini oluşturmaktadır. Aylık hane halkı gelirinde ise, cevap verenlerin, %29'u "4.001-5.000", %23,1' nin "3.001-4.000", %18,9' nun "5.001-6.000", %9,4' ünün "6.001-7.000", %6,8' nin "10.001 ve üstü", %5' inin "7.001-8.000", %2,9' unun "2.001-3.000", %2,7' sinin "9.001-10.000" ve %2,3' ünün "8.001-9.000" aralığında TL cinsinden aylık hane halkı gelirlerine sahip oldukları görülmektedir. Katılımcıların, %62,4'ü haftada bir, %19,7' si ayda birkaç kere, %9'u ayda bir, %7,3' ü haftada birkaç kere ve %1,6' sı birkaç ayda bir organik gıda almaktadırlar.

Tablo 2. Açıklayıcı Faktör Analizi Sonucu

İfadeler	Faktörler								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Tanıdığım insanların çoğu organik gıda ürünleri satın alır.	0,81								
Tanıdığım kişiler organik gıda ürünleri satın alırlar.	0,79								
Arkadaşlarım organik gıda ürünleri alırlar.	0,77								
Fikirlerine değer verdiğim kişiler, benim organik gıda ürünü almam gerektiğini düşünür.	0,75								
Fikirlerine değer verdiğim kişiler, organik gıda ürünü almamı onaylar.	0,73								
Benim için değerli olan kişiler organik gıda ürünleri satın alırlar.	0,7								
Sağlığımda meydana gelen değişiklikleri dikkatle takip ederim.		0,83							
Genelde sağlık durumumdaki gelişmeleri kolayca fark ederim.		0,77							
Sağlık durumumdaki değişimleri gün içerisinde bile fark ederim.		0,77							
Sağlığıma çok özen gösteririm.		0,77							

Yediklerimin çevre dostu ürünler olup olmadıkları hakkında endişe duyarım.			0,9						
Yediklerimin sağlıkla ilgili sonuçlarından endişe duyarım.			0,85						
Yediklerimin güvenilirliğinden endişe duyarım.			0,83						
Benim için organik gıda ürünleri tüketmek yararlıdır.			0,81						
Benim için organik gıda ürünleri tüketmek lezzetlidir.			0,77						
Benim için organik gıda ürünleri tüketmek iyidir.			0,77						
Benim için organik gıda ürünleri tüketmek anlamlıdır/değerlidir.			0,7						
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, tarım ilacı, hormon gibi zararlı kimyasallar içermeyen katkısız gıda ürünleri satın almak anlamına gelir.					0,71				
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, daha doğal gıda ürünleri satın almak anlamına gelir.					0,68				
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, nasıl üretildiğine daha fazla güvenebileceğim gıda ürünleri satın almak anlamına gelir.					0,64				
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, daha lezzetli gıda ürünleri satın almak anlamına gelir.					0,61				
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, daha güzel görümlü gıda ürünleri satın almak anlamına gelir.					0,58				
Organik gıda satın alanlar, elittir/daha yüksek sosyal statüye sahiptir.						0,86			
Organik gıda satın almak, vatandaşlar arasında sosyal sınıf farklılıklarını artırır.						0,85			
Organik gıda satın alanların eğitim düzeyi daha yüksektir.						0,81			
Günümüzde gıdaların çoğu kimyasal ilaç, gübre, hormon vb. kalıntılar içermektedir.							0,85		

Günümüzde tükettiğimiz gıdaların kalitesi beni kaygandırıyor.							0,74		
Günümüzde tükettiğimiz gıdaların hormon, antibiyotik gibi maddeler içermesi beni kaygandırır / kaygandırıyor.							0,69		
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, bana aileme daha iyi baktığım hissini verir.							0,79		
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, bana daha iyi bir şey yapılmasına katkıda bulunduğum hissini verir.							0,79		
Alışlagelmiş gıda ürünleri yerine organik gıda ürünleri almak, bana daha iyi bir insan olduğum hissini verir.							0,64		
Evde, organik gıda ürünlerinin nasıl pişirilmesi / tüketilmesi gerektiğini bilirim.								0,79	
Evde organik ürünleri nasıl saklayacağımı bilirim.								0,76	
Rotasyon Yöntemi: Principal Component Analysis. Döndürme: : Varimax ve Kaiser Normalization.6 iterasyon. KMO: 0,781; Bartlett's Test of Sphericity Yaklaşık Ki-Kare: 8732,679; Serbestlik derecesi: 528; Anlamlılık: 0,000; Açıklanan Varyans: %66,31 1: Normlar, 2: Sağlık bilincini, 3: Öz kimlik, 4: Organik gıda tüketmenin faydaları, 5: İnanışlar, 6: Sosyal kimlik, 7: Gıda güvenliği, 8: Olumlu ahlaksal yaklaşım, 9: Bilgi arama									

Açıklayıcı faktör analizine (KMO: 0,781; Bartlett's Test of Sphericity Yaklaşık Ki-Kare: 8732,679; Serbestlik derecesi: 528; Anlamlılık: 0,000; Açıklanan Varyans: %66,31) göre, tüketicilerin organik gıda satın alma tercihlerini etkileyen 9 faktör parantez içinde de güvenilirlik Cronbach Alfa değerleri ile sırasıyla verilmektedir: Normlar (0,861), Sağlık Bilinci (0,828), Öz-Kimlik (0,892), Organik Gıda Tüketmenin Faydaları (0,796), İnanışlar (0,632), Sosyal-Kimlik (0,838), Gıda Güvenliği(0,724), Olumlu Ahlâksal Yaklaşım (0,639) ve Bilgi Arama (0,698). Cronbach alfa değerinin 0,60 değerinin üzerinde olması sebebiyle güvenilir olarak kabul edilebilir (George ve Mallery 2003). 16 adet ifade ise faktör yüklerinin birden fazla faktörde çıkması ve/veya faktör yükünün 0,50'nin altında olması nedeniyle açıklayıcı faktör analizinden çıkarılmıştır.

Katılımcıların bu puanları kullanılarak "cinsiyet", "çalışıyor olma durumu" ve "medeni durum" değişkenlerine göre "Organik gıda satın alma tercihi" leri arasında anlamlı bir fark var olup olmadığını belirlemek için ise $\alpha=0,05$ hata payı ile "t-testi" yapılmıştır.

"Cinsiyet" değişkenine göre "Organik gıda satın alma tercihi" arasında anlamlı bir fark var olup olmadığını belirlemek için $\alpha=0,05$ hata payı ile yapılan "t-testi" göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (t değeri: -0,283; Anlamlılık: 0,778). Yani ankete katılanların "Organik gıda satın alma tercihi" cinsiyetlerine göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermemektedir.

Buna göre "çalışıyor olma durumu" değişkenine göre "Organik gıda satın alma tercihi" arasında anlamlı bir fark var olup olmadığını belirlemek için $\alpha=0,05$ hata payı ile yapılan "t-testi" göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (t değeri: 1,005; Anlamlılık: 0,315). Yani ankete katılanların "Organik gıda satın alma tercihi" çalışıyor olup olmama durumlarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermemektedir.

Tablo 3. Medeni Duruma Göre "Organik Gıda Satın Alma Tercihi"ne Ait "t" Testi Sonuçları

	Ortalama	Std. Sapma	Std Hata Ort	Farkların %95 Güven Aralığı		T değeri	Serbestlik derecesi	Anlamlılık
				Alt	Üst			
Evli	4,674	0,42133	0,02061	-0,07722	0,06144	-0,223	618	0,823
Bekâr	4,6819	0,39194	0,02758					

Buna göre "medeni durum" değişkenine göre "Organik gıda satın alma tercihi" arasında anlamlı bir fark var olup olmadığını belirlemek için $\alpha=0,05$ hata payı ile yapılan "t-testi" göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır (t değeri: -0,223; Anlamlılık: 0,823). Yani ankete katılanların "Organik gıda satın alma tercihi" evli veya bekâr olmalarına göre istatistiksel açıdan anlamlı bir fark göstermemektedir.

Katılımcıların "yaş", "öğrenim durumu", "meslek", "çocuk sayısı" ve "aylık hane halkı geliri" değişkenlerine göre "Organik gıda satın alma tercihi" leri arasında anlamlı bir fark var olup olmadığını belirlemek için yapılan varyans analizleri sonuçlarına göre:

Ankete katılanların yaşlarına göre "Organik gıda satın alma tercihleri" arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bunun için yapılan varyans analizinde varyans homojenliği varsayımının sağlanmadığı görülmüş ve varyans analizinin sonucu Welch testi üzerinden verilmiştir. Buna göre, ankete katılanların yaşlarına göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (Anlamlılık:0,079).

Tablo 4. Öğrenim Durumuna Göre "Organik Gıda Satın Alma Tercih"ne Ait Varyans Analizi Test Sonuçları

Levene İstatistiği	sd1	sd2	Anlamlılık	İstatistik	sd1	sd2	Anlamlılık	
2,397	5	614	0,036	Welch	4,701	5	85,165	0,001

Ankete katılanların öğrenim durumlarına göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bunun için yapılan varyans analizinde varyans homojenliği varsayımının sağlanmadığı görülmüş ve varyans analizinin sonucu Welch testi üzerinden verilmiştir. Buna göre, ankete katılanların öğrenim durumlarına göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark mevcuttur. Başka bir deyişle ankete katılanların "Organik gıda satın alma tercih" leri öğrenim durumlarına göre anlamlı bir şekilde değişmektedir. Bu anlamlı farkın kaynağını tespit etmek için yapılan çoklu karşılaştırma sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir:

Tablo 5. Öğrenim Durumuna Göre "Organik Gıda Satın Alma Tercih"ndeki Farklara Ait Çoklu Karşılaştırma Sonuçları

	Frekans	Ortalama	Standart Sapma	Post Hoc Test	Anlamlı Farkın Kaynağı
İlkokul	33	4,6136	0,49249	Tamhane's T2	Ortaokul – Lise
Ortaokul	13	4,9038	0,16261		Ortaokul – Ön Lisans
Lise	246	4,6717	0,39152		Ortaokul – Lisans
Önlisans	33	4,6288	0,41042	Dunnett's T3	Ortaokul – Lisans Üstü
Lisans	216	4,6898	0,3886		Ortaokul – Lise
Lisans Üstü	79	4,6646	0,51248		Ortaokul – Ön Lisans
Toplam	620	4,6766	0,41168	Dunnett's C	Ortaokul – Lisans
					Ortaokul – Lisans Üstü

Buna göre bulunmuş olan bu fark; Ortaokul – Lise, Ortaokul – Ön Lisans, Ortaokul – Lisans ve Ortaokul – Lisans Üstü mezunlarının bu soruya verdikleri cevapların ortalamalarının farklılığından kaynaklanmaktadır.

Ankete katılanların mesleklerine göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bunun için yapılan varyans analizinde varyans homojenliği varsayımının sağlanmadığı görülmüş ve varyans analizinin sonucu Welch testi üzerinden verilmiştir. Buna göre, ankete katılanların mesleklerine göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (Anlamlılık: 0,28).

Ankete katılanların çocuk sayılarına göre "*Organik gıda satın alma tercih*" leri arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bunun için yapılan varyans analizinde varyans homojenliği varsayımının sağlanmadığı görülmüş ve varyans analizinin sonucu Welch testi üzerinden verilmiştir. Buna göre, ankete katılanların çocuk sayılarına göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (Anlamlılık: 0,325).

Ankete katılanların aylık hane halkı gelirlerine göre "*Organik gıda satın alma tercih*" leri arasında anlamlı bir fark bulunup bulunmadığı araştırılmıştır. Bunun için yapılan ANOVA testinin sonuçları yukarıdaki tabloda özetlenmiştir. Buna göre, ankete katılanların aylık hane halkı gelirlerine göre "Organik gıda satın alma tercih" leri arasında anlamlı bir fark bulunamamıştır (F: 1,012, p:0,426).

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "cinsiyet", "yaş", "öğrenim durumu", "çalışıyor olma durumu", "medeni durum", "çocuk sayısı" ve "aylık hane halkı geliri" değişkenleri arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için "Ki - Kare Bağımsızlık" testleri sonuçlarına göre:

Tablo 6. "Organik Ürün Alma Sıklığı" ile "Cinsiyet" Arasında Yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" Testi Sonuçları

			Ürün Alma Sıklığı					Toplam
			Bir kaç ayda bir	Ayda bir	Ayda birkaç kere	Haftada bir	Haftada birkaç kere	
Cinsiyet	KADIN	Gözlenen	7	41	85	324	31	488
		Beklenen	7,9	44,1	96	304,6	35,4	488
	ERKEK	Gözlenen	3	15	37	63	14	132
		Beklenen	2,1	11,9	26	82,4	9,6	132
Toplam		Gözlenen	10	56	122	387	45	620
		Beklenen	10	56	122	387	45	620

$X^2 (4) = 15,798, N = 620, p = 0,003 < 0,05$

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "cinsiyet" leri arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "cinsiyet" arasında bir ilişki mevcuttur. "Organik ürün alma sıklığı" ile "cinsiyet" arasındaki ilişkinin derecesi için yapılan "Cramer's V" testi sonucunda bu ilişkinin derecesinin de yaklaşık 0,16 olduğu görülmektedir. Bulunan bu değer istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlıdır. Cinsiyet değişkenini bağımsız değişken, ürün alma sıklığını bağımlı değişken olarak değerlendirip Lambda değeri hesaplandığında bu değer 0 olduğu görülür. Bunun anlamı cinsiyetin ürün alma sıklığının kestirilmesinde bir katkısının olmayacağıdır. Özetle Cinsiyet ile ürün alma sıklığı arasında 0,16 lık bir ilişki bulunmasına rağmen cinsiyet ürün alma sıklığının tahmininde kullanılamaz.

Tablo 7. "Organik Ürün Alma Sıklığı" ile "Yaş" Arasında Yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" Testi Sonuçları

			Ürün Alma Sıklığı				Toplam
			Ayda bir veya daha seyrek	Ayda birkaç kere	Haftada bir	Haftada birkaç kere	
YAŞ	25 veya altı	Gözlenen	10	9	27	8	54
		Beklenen	5,7	10,6	33,7	3,9	54
	26-35	Gözlenen	17	52	97	10	176
		Beklenen	18,7	34,6	109,9	12,8	176
	36-45	Gözlenen	14	26	115	13	168
		Beklenen	17,9	33,1	104,9	12,2	168
	46-55	Gözlenen	15	21	91	6	133
		Beklenen	14,2	26,2	83	9,7	133
	56 veya üstü	Gözlenen	10	14	57	8	89
		Beklenen	9,5	17,5	55,6	6,5	89
	Toplam	Gözlenen	66	122	387	45	620
		Beklenen	66	122	387	45	620

$X^2 (12) = 27,698, N = 620, p = 0,006 < 0,05$

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "yaş" ları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "yaş" arasında bir ilişki mevcuttur. "Organik ürün alma sıklığı" ile "yaş" arasındaki ilişkinin derecesi için yapılan "Cramer's V" testi sonuçlarında bu ilişkinin derecesinin de yaklaşık 0,12 olduğu görülmektedir. Bulunan bu değer istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde

anlamlıdır. Yaş değişkenini bağımsız değişken, ürün alma sıklığını bağımlı değişken olarak değerlendirip Lambda değeri hesaplandığında bu değer 0 olduğu görülür. Bunun anlamı yaşın ürün alma sıklığının kestirilmesinde bir katkısının olmayacağıdır. Özetle yaş ile ürün alma sıklığı arasında 0,12 lik bir ilişki bulunmasına rağmen yaş ürün alma sıklığının tahmininde kullanılamaz.

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "öğrenim durumları" ları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "öğrenim durumları" ları arasında bir ilişki mevcuttur değildir.

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "çalışıyor olma durum" ları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "çalışıyor olma durum" ları arasında bir ilişki mevcuttur değildir.

Tablo 8. "Organik Ürün Alma Sıklığı" ile "Medeni Durum" Arasında Yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" Testi Sonuçları

			Ürün Alma Sıklığı					Toplam
			Bir kaç ayda bir	Ayda bir	Ayda birkaç kere	Haftada bir	Haftada birkaç kere	
Medeni Durum	Evli	Gözlenen	4	36	68	282	28	418
		Beklenen	6,7	37,8	82,3	260,9	30,3	418
	Bekâr	Gözlenen	6	20	54	105	17	202
		Beklenen	3,3	18,2	39,7	126,1	14,7	202
Toplam		Gözlenen	10	56	122	387	45	620
		Beklenen	10	56	122	387	45	620

$X^2 (4) = 17,037$ N = 620, p=0,002 < 0,05

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "medeni durum" ları arasında bir ilişki olup olmadığının tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "medeni durum" arasında bir ilişki mevcuttur. Fakat, "Organik ürün alma sıklığı" ile "medeni durum" arasındaki ilişkinin derecesi için yapılan "Cramer's V" testi sonuçlarına bakıldığında, bulunan bu değer istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlıdır. Medeni durum değişkenini bağımsız değişken, ürün alma sıklığını bağımlı değişken olarak değerlendirip Lambda değeri hesaplandığında bu değer 0 olduğu görülür. Bunun anlamı medeni durumun ürün alma sıklığının kestirilmesinde bir katkısının

olmayacağıdır. Özetle medeni durum ile ürün alma sıklığı arasında 0,17 lik bir ilişki bulunmasına rağmen medeni durum ürün alma sıklığının tahmininde kullanılamaz.

Tablo 9. "Organik Ürün Alma Sıklığı" ile "Çocuk Sayısı" Arasında Yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" Testi Sonuçları

			Ürün Alma Sıklığı				Toplam	
			Ayda bir veya daha seyrek	Ayda birkaç kere	Haftada bir	Haftada birkaç kere		
Çocuk Sayısı	Çocuğu yok	Gözlenen	28	54	96	15	193	
		Beklenen	20,5	38	120,5	14	193	
	Bir Çocuğu var	Gözlenen	9	25	104	10	148	
		Beklenen	15,8	29,1	92,4	10,7	148	
	İki Çocuğu var	Gözlenen	23	35	146	18	222	
		Beklenen	23,6	43,7	138,6	16,1	222	
	Üç veya daha fazla çocuğu var	Gözlenen	6	8	41	2	57	
		Beklenen	6,1	11,2	35,6	4,1	57	
	Toplam		Gözlenen	66	122	387	45	620
			Beklenen	66	122	387	45	620

$X^2 (9) = 24,713$ $N = 620$, $p=0,003 < 0,05$

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "çocuk sayısı" arasında bir ilişki olup olmadığını tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "çocuk sayısı" arasında bir ilişki mevcuttur. Lakin, "Organik ürün alma sıklığı" ile "çocuk sayısı" arasındaki ilişkinin derecesi için "Cramer's V" testi uygulanmıştır. Bu ilişkinin derecesinin de yaklaşık 0,12 olduğu görülmektedir. Bulunan bu değer istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlıdır. Çocuk sayısı değişkenini bağımsız değişken, ürün alma sıklığını bağımlı değişken olarak değerlendirip Lambda değeri hesaplandığında bu değer 0 olduğu görülür. Bunun anlamı Çocuk sayısının ürün alma sıklığının kestirilmesinde bir katkısının olmayacağıdır. Özetle Çocuk sayısı ile ürün alma sıklığı arasında 0,12 lik bir ilişki bulunmasına rağmen Çocuk sayısı ürün alma sıklığının tahmininde kullanılamaz.

Ankete katılanların "organik ürün alma sıklığı" ile "aylık hane halkı geliri" arasında bir ilişki olup olmadığını tespiti için yapılan "Ki - Kare Bağımsızlık" testinin sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunamamıştır. Buna göre "organik ürün alma sıklığı" ile "aylık hane halkı geliri" arasında bir ilişki mevcuttur değildir.

SONUÇ

Araştırma sonucu literatürden seçilmiş tüketicilerin organik gıda satın alma tercihlerini etkileyen faktörler belirlenmeye çalışılmıştır. Buna göre sırasıyla en etkili faktörden başlayarak, tüketicilerin organik gıda satın alma tercihlerini etkileyen faktörler “Normlar”, Sağlık Bilinci, “Öz-Kimlik”, “Organik Gıda Tüketmenin Faydaları”, “İnanışlar”, “Sosyal-Kimlik”, “Gıda Güvenliği”, “Olumlu Ahlâksal Yaklaşım” ve “Bilgi Arama” faktörleridir.

Bu çalışmada, organik gıda satın alan tüketicilerin çoğunun kadın, 31-40 yaş aralığında, çoğunluğu lise ve üniversite mezunu, çalışan, aylık 3.000-5.000 arası gelire sahip, evli ve iki çocuklu kişilerden oluştuğu görülmektedir. Organik gıda satın alım tercihinin yaş grupları arasında bir farklılık göstermediği görülmektedir. 31-35 ve 36-40 yaş aralığının en fazla organik gıda alan yaş aralığıdır. Organik gıda satın alma sıklığı ise haftada bir olarak belirtilmiştir. Organik gıda satın alma tercihinde kadın ve erkek arasında bir fark saptanmamıştır. Benzer şekilde evli ya da bekar olmaları ve çalışıyor olma yada olmama durumları, çocuk sayısı, gelir gibi değişkenler açısından da organik gıda satın alma tercihlerinde bir farklılık bulunmamaktadır.

Öğrenim durumu açısından bakıldığında organik gıda satın alma tercihleri arasında anlamlı bir fark saptanmıştır. Ortaokul düzeyinde eğitim seviyesine sahip kişilerin organik gıda tercihlerinin lise ve önlisans mezunlarına göre daha fazla olduğu saptanmıştır. Bu bulgu literatürdeki pek çok bulgudan farklıdır. Literatüre bakıldığında organik gıda tercih eden tüketicilerin genelde eğitim düzeyi yüksek kişiler oldukları görülmektedir. Bu çalışmadaki farklılık şu nedenlerle ilişkilendirilebilir:

- Organik gıda konusundaki ilgi artmış ve düşük eğitim seviyesindeki kişiler dahi artık konuyla ilgilenmektedir diyebiliriz. Sağlık ve çevre bilincini arttırmak için yapılan bilgilendirici tanıtım çabaları, gıda güvenliği ile ilgili medyada yer alan haberler artık her düzeyden tüketiciyi organik gıda satın almaya yönlendirmektedir.
- Bunun yanı sıra araştırma bulgularında tüketicilerin ‘satın alınan gıdanın organik olup olmadığını anlama’ konusundaki kararsızlıkları aslında organik gıda hakkında bilginin tam da gelişmediğini göstermektedir ve organik gıda alımı sadece merak duygusuyla ya da organik gıda satın alarak moda uyma davranışıyla da ilişkilendirilebilir. Ülkemizde 2013 yılında yapılmış bir çalışmada da organik gıda satın alarak moda uymak ile organik gıdaları merak etmekten ötürü satın almak arasında pozitif doğrusal bir ilişkiye rastlanmıştır (Çelik, 2013:

93-108). Son zamanlarda medyada bu konuda yer alan haberlerin ve içinde yer aldıkları sosyal sınıfın da etkisiyle tüketiciler merak ve moda uyma düşüncesiyle organik gıda satın almaktadırlar.

Sağlık bilinci, kişileri sağlıkla ilgili alınacak her türlü karar konusunda gönüllü kılmaktadır. Bu kişiler genelde; nasıl bir yaşam sürerlerse, nasıl aktivitelerde bulunurlarsa, ne yeyip ne içerlerse daha sağlıklı olacaklarını araştırırlar, bu sorulara cevap bulmak için uğraşırlar, okurlar ve bu kişilerin dış uyarıcılara karşı algıları çok açıktır. Literatürde organik ürünlerin tercih edilme sebepleri incelendiğinde ilk sırada sağlıkla ilgili faydaları yer almaktadır (Shaharudin, Pani, Mansor, Elias ve Sadek, 2010; Özçelik ve Uçar, 2008; Lodorfos ve Dennis, 2008; Padel ve Foster, 2005; Radman, 2005; Wier ve Calverley, 2002).

Son yıllarda gıda güvenliğinde bir azalma söz konusudur. Özellikle deli dana, salmonella, kuş gribi gibi bir takım hastalıklar; genetiği değiştirilmiş ürünler, katkı maddeleri, yapay bir takım maddeler ve bunların insan sağlığını bozucu etkileri sebebiyle tüketiciler gıda güvenliğini sorgular hale gelmiştir. Bu durum tüketicilerin organik gıdalara daha fazla yönelmelerine sebebiyet vermektedir. Araştırmada gıda güvenliği kategorisindeki sorulara verilen cevaplar gıda güvenliğinin tüketiciler açısından önemli olduğunu göstermektedir.

Tüketiciler satın almak istedikleri organik gıdalar ile ilgili olarak gerçekten organik olup olmadıklarına dair güvensizlik yaşamaktadırlar. Örneğin Londra’da yapılan bir araştırma, organik ürün ibaresiyle satılan birçok ürünün gerçekte organik yöntemlerle üretilmediğini ortaya çıkarmıştır (Nardalı ve Ay, 2007). Ülkemizde yapılan bir çalışmada da tüketicilerin organik gıdalara karşı güven eksikliğinin olduğu ve kontrol ve denetimler hakkında bilgi sahibi olmaya özen gösterdikleri saptanmıştır (Sarıkaya, 2007). Bilgi arama kategorisi altında tüketicilere yöneltilen sorulara bakıldığında tüketiciler organik gıdayı nasıl saklayacağını, nasıl pişireceğini/tüketeceğini bilmekte fakat bir gıdanın organik gıda olup olmadığını anlama konusunda kararsız kaldıklarını ifade etmişlerdir. Literatüre bakıldığında bu çalışmaya benzer bulgular görülmektedir. Lodorfos & Dennis (2008) çalışmasında, ankete cevap verenler sağlıklı organik gıdanın nasıl olduğu hakkında kendilerini yeterli bilgiye sahip hissetmediklerini belirtmişlerdir. Naspetti ve Zanolı (2009)’ nin çalışmaları göstermiştir ki tüketiciler organik gıdalar nasıl üretildikleri ve nasıl işlem gördükleri konusunda hala az bilgiye sahiptir. Avrupa Kalkınma Planında da belirtildiği gibi, tüketicilerin organik gıdalar hakkında bilgilerinin artırılması organik gıda talebini arttırmada ve dolayısıyla da tüketicilerin organik ürün alımındaki karar ve amaçlarını etkilemede hayati bir önem taşımaktadır (Magistris ve

Gracia, 2008). Tüketicilerin organik gıda ile ilgili bilgi düzeylerinin artmasında yapılacak tanıtım çabalarının önemi de oldukça fazladır. Tüketicilerin organik ürünlerin katkı maddelerinden arınmış oldukları, geçirdikleri üretim süreci, bir organik gıdanın nasıl görünebileceği, besin değerleri gibi pek çok konuda aydınlatılması gerekmekte, kısaca gıda kalitesini anlatan pazarlama iletişimi çabalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bütünleşik pazarlama iletişimi uygulamalarıyla bu ürünlerin tanıtılarak tüketiciler bilgilendirilmelidir. Organik gıda pazarının daha çekici hale gelmesi için iletişim çabalarında daha güçlü bir biçimde gıda kalitesi ile ilgili konulara, ürünün anahtar nitelikteki kalite özelliklerine odaklanılmalı, kaliteli ve inandırıcı bilgi kaynağı olarak çarpan etkisine sahip tam bilgili olan üreticiler tıpkı bir satış elemanı gibi iletişim çabalarında rol almalıdır (Bodinia, Richter ve Felder, 2009). Organik gıda üretiminin diğer gıdalardan farklı ve sağlıklı olduğu gerçeği organik gıdaların tanıtılması ile ilgili kampanyalarda vurgulanması gereken önemli bir noktadır (Magistris ve Gracia, 2008). İnternet günümüz tüketicisi için pek çok satın alım kararında kullanılan önemli bir iletişim aracı durumundadır. Organik gıda pazarında da iyi bilinen organik işletmeler, bunların nasıl çalıştıklarına dair öyküler ve görsellerin internet sitelerinde yer alması bu sektörün profilini yükseltecektir (Bodinia, Richter ve Felder, 2009). Devlet, sivil toplum kuruluşları vb. sektörün tanıtımını daha fazla desteklemesi, organik gıdalar ve faydaları konusunda bilgilendirici konferanslar ve kampanyalar düzenlemeleri gerekmektedir.

Araştırmada tüketiciler organik gıda tüketmenin faydalı olduğuna katıldıklarını belirtirken organik gıda ürünlerinin kolay bulunabilirliği konusunda kararsız olduklarını ifade etmişlerdir. Çünkü organik gıda her yerde bulunmadığı için tüketici bunun için ekstra zaman ve emek harcayarak organik ürün satan yerleri aramak durumunda kalmaktadır. Organik ürünlere kolay erişim pazarlamada dağıtım fonksiyonu ile ilgili olup organik ürünlerin fazla dayanıklı olmamaları sebebiyle aracı sayısının az olmasını (genelde perakendeciler) ya da hiç aracı olmaksızın üreticinin malını doğrudan tüketiciye ulaştırabileceği yolların seçilmesini zorunlu kılmaktadır. Organik gıdaları temin etmedeki güçlük ve zorluklar tüketicilerin organik gıda satın alım kararlarında etkili olmaktadır. Dahan (2008) yaptığı çalışmada Türkiye’de organik gıdanın en çok üreticiden tüketiciye direk satış kanalı olan ekolojik pazarlarda satıldığı belirlenmiştir. Halk pazarlarının sayısının artmasının organik gıdaların yaygınlaşmasına dolayısıyla tüketicilerce kolayca bulunabilmesine katkı sağladığı söylenebileceği gibi; üreticinin malını direk tüketiciye satmasını mümkün kılması ve organik ürünlerin farkındalığını da arttırması ile zamanla organik ürün fiyatlarının daha makul düzeylere gelmesine katkı sağlayacağını da söylemek mümkündür.

Tüketicilerin organik gıda satın alma tercihlerini etkileyen unsurlar yönünden çalışmanın sonucuna bakıldığında “Eğitim Durumu” etkili bir unsur olarak bulunmuştur. Buna ek olarak organik gıda satın alanların; sağlık bilincine sahip, gıda güvenliğine önem veren, organik gıdaların nereden alınıp nasıl saklanacağı/pişirileceği/tüketileceği konularında bilgi sahibi ve organik gıda ürünleri almak konusunda olumlu tutuma sahip kişiler olduğu görülmektedir. Ayrıca, organik gıda satın alanların; etraflarındaki tanıdıklarının çoğunun organik gıda ürünleri satın almamalarına rağmen fikirlerine değer verdikleri kişilerin kendilerinin organik gıda almasını onayladıkları hatta organik gıda alması gerektiğini düşündükleri ortaya çıkmaktadır. Tüketicilerin organik gıda satın alma tercihlerini olumsuz etkileyen unsurlara bakıldığında ise organik tüketiminin önündeki en önemli iki etken olarak, organik gıda ürünlerinin pahalı oluşu ve kolay bulunabilir olmamaları göze çarpmaktadır.

Bilgilendirme

Bu çalışma, Kırklareli Üniversitesi BAPKO tarafından desteklenmiştir. Proje No: BAP - SOS-310314-030.

KAYNAKÇA

- Arvola, A. - Vassallo, M. - Dean, M. - Lampila, P. - Saba, A. - Lahteenmäki, L., et al. (2007, Mar-May). Predicting intentions to purchase organic food: The role of affective and moral attitudes in the Theory of Planned Behaviour, *Appetite*, 50, 443-454.
- Bayram, N. (2009). *Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi*. Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Bodinia, A. - Richter, T. - Felder, R. (2009). Quality Related Communication Approaches for Organic Food, *Journal of Food Products Marketing*, 15 (3), 364 - 377.
- Conner, M. - Kirk, S. - Cade, J. - Barrett, J. (2001). Why do women use dietary supplements? The use of the theory of planned behaviour to explore beliefs about their use, *Social Science and Medicine*, 52 (4), 621-633.
- Çelik, S. (2013). Kimler, Neden Organik Gıda Satın Alıyor? Bir Alan Araştırması, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 93 - 108.
- Dahan, G. (2008). Organik Gıda Sektöründe Niş Pazarlama Stratejileri, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi*, İstanbul.
- Deshpande, S. - Basil, M. - Basil, D. (2009, April - June). Factors Influencing Healthy Eating Habits Among College Students: An Application of the Health Belief Model, *Health Marketing Quarterly*, 26 (2), 145-164.

- Ergün, M. (1995). *Bilimsel Araştırmalarda Bilgisayarla İstatistik Uygulamalar*. Ocak Yayınları, Ankara.
- Eti İçli, G. (2011). *Organik Gıda ve Tüketici Davranışları*, Güncel Pazarlama Yaklaşımları (Ed: Ç. Taşkın), Alfa Aktüel Yayınları, İstanbul.
- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS*, SAGE Publications Ltd.
- George, D. - Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update (4th ed.)*, Allyn & Bacon, Boston.
- Lodorfos, G. - Dennis, J. (2008). Consumers' Intent: in the Organic Food Market, *Journal of Food Product Marketing*, 14 (2), 17-38.
- Lüleci, S. (2012). *İzmir' de Organik Gıdalara İlişkin Tüketici Davranışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma*, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Magistris, T. - Gracia, A. (2008). The decision to buy organic food products in Southern Italy, *British Food Journal*, 110 (9), 929 - 947.
- Michaelidou, N. - Hassan, L. (2008, March). The Role of Health Consciousness, Food Safety Concern and Ethical Identity on Attitudes and Intentions towards Organic Food, *International Journal of Consumer Studies*, 32 (2), 163-170.
- Mintel International Group Mintel Araştırma Raporu (2007)*.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Nardalı, S. - Ay, C. (2007). Organik Ürün Perakendeciliği ve Etik Sorunlar, *12. Ulusal Pazarlama Kongresi*. Sakarya.
- Naspetti, S. - Zanolli, R. (2009). Organic Food Quality and Safety Perception Throughout Europe, *Journal of Food Products Marketing*, 15 (3), 249 - 266.
- Özçelik, A. - Uçar, A. (2008). Turkish academic staffs' perception of organic foods, *British Food Journal*, 110 (9), 948 - 960.
- Padel, S. - Foster, C. (2005). Exploring the gap between attitudes and behaviour: Understanding why consumers buy or do not buy organic food, *British Food Journal*, 107 (8), 606 - 625.
- Radman, M. (2005). Consumer consumption and perception of organic products in Croatia, *British Food Journal*, 107 (4), 263 - 273.
- Rodriguez, J. (2011). The role of social identity in organic food purchasing.
- Sarıkaya, N. (2007). Organik Ürün Tüketimini Etkileyen Faktörler ve Tutumlar Üzerine Bir Saha Çalışması, *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14 (2), 110-125
- Shaharudin, M. - Pani, J. - Mansor, S. - Elias, S. - Sadek, D. (2010). Purchase Intention of Organic Food in Malaysia; A Religious Overview, *International Journal of Marketing Studies*, 2 (1), 96.

Smith, J. - Terry, D. -nManstead, A. - Louis, W. - Kotterman, D. - Wolfs, J. (2007, November). Interaction Effects in the Theory of Planned Behavior: The Interplay of Self-Identity and Past Behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, 37 (11), 2726 - 2750.

T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı. (tarih yok). <http://www.tarim.gov.tr/> adresinden alınmıştır

T.C. Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı. (tarih yok). www.tarim.gov.tr/uretim/organik_tarim adresinden alınmıştır

Tutkun, A. - Lehmann, B. - Schmidt, P. (2006). Explaining the conversion to organic farming of farmers of the Obwalden Canton, Switzerland – Extension of the Theory of Planned Behavior within a Structural Equation Modeling Approach, *80th Annual Conference of the Agricultural*, Paris-Grignon.

Tuu, H. - Olsen, S. - Thao, D. - Anh, N. (2008, November). The role of norms in explaining attitudes, intention and consumption of a common food (fish) in Vietnam, *Appetite*, 51 (3), 546 - 551.

Wier, M. - Calverley, C. (2002). Market potential for organic foods in Europe. *British Food Journal*, 104 (1), 45 - 62.

Zanoli, R. - Naspetti, S. (2002). Consumer motivations in the purchase of organic food. A means-end approach, *British Food Journal*, 104 (8), 643 - 653.

İŞ-YAŞAM DENGESİ AÇISINDAN ESNEK ÇALIŞMANIN ANALİZİ

Nurgün KUL PARLAK

Dr., nur-parlak@hotmail.com

Özet

Günümüzde hemen hemen her alanda kullanılan esneklik, anahtar bir kavrama dönüşmüş durumdadır. Esnekliğin, işverenlerin hızla değişen piyasa taleplerine uyum sağlamasına yardımcı olması ve çalışanlara iş-yaşam dengesi için seçenekler sunması bu kavrama önem kazandırmaktadır. Kadınların işgücü piyasasına artan katılımı ve emek piyasalarındaki dönüşümle tartışılan iş ve aile yaşam dengesi, bu dengeyi sağlayacak politika ve uygulamaları gündeme getirmiştir. Buna bağlı olarak esneklikle ilgili tartışmalar başlamış, ebeveyn izni ve çocuk bakım politikaları kadar esnek çalışma da, iş-yaşam dengesi politikalarının en önemli düzenlemelerinden biri haline gelmiştir. Bu çalışma esnek çalışmanın iş-yaşam dengesine katkısını değerlendirmektedir. Bu makalede sağlıklı bir iş yaşam dengesi açısından esnek çalışmanın önemli fakat yeterli olmadığı, olumsuzları azaltacak çeşitli tedbirlerin alınması gerektiği ileri sürülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Esnek Çalışma, Çalışma Sürelerinde Esneklik, Yarı Zamanlı Çalışma, İş-yaşam Dengesi

AN ANALYSIS OF FLEXIBLE WORKING REGARDING WORK-LIFE BALANCE

Abstract

Currently flexibility is a key concept term used almost in all fields. This concept is of increasing importance for in labour relations since it enables employers adapt to the rapidly changing market demands and provides employees with options concerning work-life balance. Due to the transformation of work and employment relations along with enhancing women's participation in the labour market have motivated the policy and practices of work life balance. As a result the discussions about flexibility of work and employment relations as well as work-life -balance have been in the top of the academic and industrial agenda. This study seeks to evaluate the role and prominence of the flexible patterns of work in connection with the practices of work-life balance. It claims that flexible working is important but is not sufficient to attain a successful work-life balance. Therefore some policies should be developed in other to alleviate its negative effects.

Key Words: Flexible Working, Working Time Flexibility, Part-time Work, Work-life balance

GİRİŞ

20. yüzyılın son yirmi yılında aile ve demografik yapıdaki köklü değişiklikler, modern endüstriyel toplumlarda yeni ihtiyaçları ve sorunları ortaya çıkarmaktadır. Küreselleşme, uluslararası/ulusal rekabet baskısı, hizmet sektörünün büyümesi, teknolojik değişimlerle beraber sermayenin uluslararası hareketliliği, üretim yöntemlerini ve iş organizasyonlarını oldukça önemli derecede etkilemekte, yeni üretim yöntemlerini ortaya çıkarmaktadır. Değişen piyasa koşulları karşısında yeniliklere cevap vermek amacıyla istihdamın geleneksel biçimleri yavaş yavaş çözülerek yeniden yapılanmakta, iş organizasyonları ile çalışma süresi esnekleşerek daha karmaşık ve farklılaşmış bir yapıya dönüşmektedir. İstihdam yapısındaki dönüşüm, iş-aile yaşam sorumluluklarını ve bunlar arasındaki çatışmanın düzeyini etkileyerek esnek çalışma düzenlemelerini (EÇD) gündeme getirerek politikaları yönlendirmektedir. Bu dönüşümler karşısında gelişmiş pek çok ülke, hem ekonomik şartlara uyum sağlayabilme, hem de cinsiyete dayalı işbölümündeki önemli değişimler kadar çalışma süresi biçimlerinde çeşitlilik, yerinden yönetim ve bireyselleşme yönünde belirgin bir eğilimle karşılaşmaktadır. Bu bağlamda, çalışma süreleri ile ilgili yeni politikaların gündeme gelmesi kaçınılmazdır. Bilhassa yarı zamanlı çalışmanın norm haline gelmesi, doğum oranlarının düşmesi ve ebeveyn olmanın ertelenmesiyle kadınların işgücü piyasasında uzun süre kalmaları, azınlıkların ve gençlerin işsizlik karşısında geçici işlerde çalışmak zorunda kalması gibi durumlar emek arzı yönünden esneklik baskısını oluşturmak eğilimindedir.

Diğer taraftan esnek çalışma biçimlerinin işgücü ve işletme yapıları kadar aileleri de, etkileyerek bireylere iş-aile yaşamı arasındaki gerilim ile çatışmayı azaltabilecek fırsatlar sunması bu eğilimi güçlendirmektedir. Kadınların bilhassa annelerin emek piyasasına girmesiyle, erkeğin ekmek kazandığı aile modeli değişmekte her iki ebeveynin çalıştığı iki gelirli aile sayısı artmaktadır. Çalışanlar, iş ile aile hayatlarını dengeleyecek ve işin getirdiği stresten uzak, istedikleri şekilde kullanabilecekleri iş-dışı zaman için EÇD'ni talep etmektedir. Dolayısıyla, ebeveynlerin iş ve aile sorumluluklarının sağlıklı bir dengede devam ettirebilmesinin EÇD'ne dayalı olması, ülkelerin esnek çalışmayı sağlayacak politikaları uygulamaya yönlendirmektedir. Bu eğilimler, çalışma süresi düzenlemelerine yansiyarak daha fazla esneklik ile iş-yaşam dengesinin sağlanmasına katkıda bulunmaktadır. Bu durum, Batı Avrupa ülkelerinde esnekliğin “çalışma” tartışmalarında önemli bir konu haline gelmesine yol açmakta küresel anlamda rekabet edebilmede daha fazla esnek istihdamın “kaçınılamayan bir ihtiyaç” olarak algılanmasına neden olmaktadır. Ayrıca işin geleceği hakkındaki tartışmalarda

esnekliğin anahtar kelime olarak kullanılması bu ihtiyacı daha da pekiştirmektedir. Algıdaki bu değişim sonucunda, EÇD ile gerek verimliliğin arttırılmasına gerekse işveren ve çalışanın beklentileri karşılanmaya çalışılmaktadır. Bunun için işveren ile çalışanların beklentilerine cevap verecek olan çalışma zamanının esnekliği ön plana çıkmakta, bununla ilgili düzenlemelerin ve uygulamaların pek çok ülkenin gündeminde yer almasına neden olmaktadır.

1. Esneklik ve İş-yaşam Dengesi

İstihdamın Post-Fordist çizgide yeniden yapılanması, esneklik kavramını ortaya çıkarmaktadır. Literatürde ortak bir tanımı olmasa da genel olarak esneklik, ekonomik, sosyal ve teknolojik değişimlere cevap verebilme ve uyum sağlama yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Karuppan,2004: 533). İşverenler kadar çalışanlar için de oldukça önemli bir kavram olan esneklik, 1980’lerden beri, emek piyasası, iş organizasyonu ve çalışma hayatının her boyutunda yoğun bir şekilde tartışılmaktadır (Rodgers,2007:2-8). Bu çerçevede emek piyasalarında esneklik, ücret esnekliği, esnek üretim, esnek çalışma, teknik esneklik, emek süreci esnekliği, mali esneklik, pazarlama esnekliği gibi birbirine benzer ancak farklı anlamlara gelen kavramların kullanıldığı görülmektedir. Esneklik ve esnek çalışma için de geçerli olan bu durum, esneklik kavramını oldukça muğlak ve tartışmalı bir hale getirmektedir (Parlak, 2011: 36).

Esneklik kavramı ile ilgili literatürde çok sayıda yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan Atkinson ve arkadaşlarının geliştirdiği “Esnek Firma” teorisi, istihdam ilişkilerini ortaya çıkarması nedeniyle iş-yaşam dengesi açısından temel oluşturmaktadır. Esnekliğin istihdam boyutuna odaklanan esnek firma teorisine göre, değişen şartlara uyum sağlayabilecek işletmeler sayısal ve fonksiyonel olmak üzere iki farklı esneklik uygulamaktadır. Bunlardan ilki olan sayısal esneklik, değişen piyasa şartları karşısında işletmelerin emek girdisinin sayısı ve çalışma saatlerini düzenleme yeteneğidir. Öte yandan işlevsel esneklik ise, firma için elzem olan vasıflarla donatılmış işgücünün çok sayıda farklı işler yapabilme yeteneğidir. Bu bağlamda Atkinson’un modelinde sayısal esneklik sağlayan çevre işgücü iken, işlevsel esneklik sağlayan çekirdek işgücüdür (Humphreys, Fleming ve O’Donnell, 2000). Böylelikle işletmeler, sayısal esneklikle piyasadaki değişimlere, işlevsel esneklikle ürünlere yönelik talebe göre hareket edebilme yeteneği kazanabilmektedir. Atkinson’unun modeli temelinde geliştirilen bu esneklik tasnifi, iş-yaşam dengesi açısından önem arz etmektedir. Bu modelde esneklik, iki temel eksene ayrılmaktadır (Leschke, 2008: 16). Tablo 1’de görüldüğü gibi, ilk ekseninde, sayısal

ve işlevsel esneklik yer alırken diğer ekseninde içsel ve dışsal esneklik yer almaktadır. Buna göre, dört farklı türde esneklik söz konusudur. Bunlardan ilki içsel sayısal esnekliktir.

Tablo 1. Esneklik Türleri

	Sayısal Esneklik	İşlevsel Esneklik
İçsel	Yarı zamanlı çalışma, esnek zaman düzenlemeleri, yıllara göre hesaplanmış çalışma saatleri, çalışma süreleri muhasebesi	Çoklu görev, iş zenginleştirme, çoklu vasıflılık, takım çalışması
Dışsal	Süresi belirli hizmet sözleşmesi, serbest çalışan, kiralık işçi bulma kurumları, düzensiz iş, mevsimlik çalışma, geçici işten çıkarma	Taşeron çalışanlar, dışardan tedarik ve serbest lisans

Kaynak: Leschke Janine, Unemployment Insurance and Non-Standard Employment:

Four European Countries in Comparison, Germany: VS Verlag, 2008, s.16.

İşletmelerin üretimlerine göre, çalışma saatlerini, izin ve tatillerini düzenleyerek çalışan sayısını ayarlayabilmektedir. Yarı zamanlı çalışma, fazla çalışma, düzensiz saatlerde çalışma bu ekseninde değerlendirilmektedir (Zeki Parlak, 2011: 40). Bu eksenindeki içsel sayısal esneklik türünü ifade eden çalışma süresi esnekliğidir. Emek arz yönü kadar verimliliği arttırmak ve iş-yaşam dengesi için de önem arz etmektedir. Zira bireylerin değişen ihtiyaçlarına ve sorumluluklarına cevap verebilecek bir iş-yaşam dengesini, çok çeşitli esnek çalışma süreleri (yarı zamanlı çalışma saatleri, sıkıştırılmış çalışma haftası, iş paylaşımı, esnek zaman programları, tele çalışma, yıllık çalışma saatleri gibi) ve kariyere ara verme sistemi gibi düzenlemelerle seçenekler sunmaktadır (Plantenga ve Remery, 2010: 19). Bu seçeneklerle işçi ve işveren açısından ekonomik ve sosyal değişimlere cevap verebilecek çözümler öne çıkmakta, kaliteli yaşam perspektifiyle daha geniş bir boyut kazanmaktadır. Dolayısıyla esnek çalışmanın kaliteli yaşam üzerindeki etkisi ile ilgili tartışmalar, iş ve aile yaşamı arasındaki karmaşık ve çok katmanlı ilişki nedeniyle devam etmekte, gözlemsel ve deneysel bulgulara dayanarak iyimser ve kötümser bakış açısıyla ele alınmaktadır (Valenduc ve Vendramin, 2001). Ancak içsel sayısal esnekliğin, cinsiyet farklılıklarını belirginleştirmesi ve tüm işgücünü etkilemesi şeklinde iki uçlu bir sonuç ortaya çıkardığı görülmektedir. Bu durumda, esnekliğin yansımaları dikkati çekmektedir. Bilhassa ekonomik krizler neticesinde, artan rekabet baskısı altında üretim maliyetlerini düşüren ve etkinlik kazanımına önem veren neo-liberal ekonomik politikalarla desteklenen sayısal esneklik türlerinin uygulanması, standart istihdam ilişkilerinin yerine standart olmayan istihdamı yaygınlaşmaktadır (Parlak, 2011: 34).

Bu gerçek, esnek istihdam ilişkilerinde göz ardı edilmeyecek iki farklı boyutu vurgulamaktadır. Nitekim esnek istihdam bir taraftan, işletmelere artan rekabet şartları altında değişen emek ihtiyacını minimum maliyet ve yasal sınırlamalarla düzenleyebilme kabiliyeti kazandırırken, diğer taraftan ağ yapılanması içinde toplumsal sözleşmeyi (social contract) parçalayarak bireyler arasındaki güven ilişkisini zayıflatmakta en önemlisi cinsiyet farklılığını belirginleştirmektedir (Stohl, 2005: 242-243). Walby ve Olsen'nin İngiltere'de yaptıkları ampirik çalışma, bu durumu vurgulamaktadır. Buna göre, esnek çalışma biçimleriyle (bilhassa yarı zamanlı çalışmada) kadın istihdamının artışı, ayrımcılığı yansıttığı kadar kadının emek piyasasındaki dezavantajlı konumunu da pekiştirmektedir (2002: 35-40). Aynı zamanda ekonomik ve sosyal duruma göre, kadınlar arasındaki belirgin farklılıkları ortaya çıkarmaktadır. Zira emek yoğun üretimin küreselleşmesi ile gelişmiş ülkelerde yüksek ücretli, sendikalı, ömür boyu istihdam sunan işler yok olmuştur. Bu işler yerine, genellikle hizmet sektöründe düşük ücretli, düşük vasıflı, geçici, mevsimsel ve güvencesiz olan eğreti olarak isimlendirilen işler baskın hale gelmiştir. Bu işler genel olarak niteliksiz, kariyer beklentisi olmayan işgücünü (kadınlar gibi) talep etmektedir. Sözleşme esnekliği ile işgücünün esnek usulde istihdamına ve esnek sürelerle çalışmasına imkân sağlamaktadır. Bu, istihdam edilen nitelikleri gereği geçici, vasıfsız çalışanlar ile gençler ve kadınlar açısından iş güvencesinin azalması, ücretlerin düşmesi ve çalışma şartlarının kötüleşmesi anlamına gelmektedir (Özdemir ve Parlak, 2010: 33). Fudge ve Owens, bunun nedenini, esneklik kavramının özellikleri ile ilişkilendirmektedir. Bu özelliklerden ilki, çalışanların istihdamda devamlı olarak kalabilmesindeki belirsizliktir. İkincisi, etkin toplu pazarlık gücü olmayan ve sendikasızlaşmaya dayalı olan emek süreci, çalışma koşulları, ücretler ve çalışma temposu üzerindeki çalışanların kontrol düzeyinin düşük olmasıdır. Üçüncüsü, düzenleyici koruma düzeyinin düşük olmasıdır. Sonuncusu ise, yarı zamanlı çalışmada görüleceği gibi, gelir seviyesinin yetersiz olmasıdır.

Tüm bu özellikler, esnek veya atipik gibi standart dışı istihdam biçimlerinde görülmesi, korunmamış ulusal piyasaların küreselleştiği, yoğun rekabet ve istikrarsızlık gibi bir ortamda, üretim süreci ile emeğin esnekleşmesinin zorunlu hale geldiğini göstermektedir (2006: 11). Böylece işgücünün cinsiyet yapısı, kadın istihdam oranının artması, buna bağlı olarak evli çocuk sahibi olan aile sorumluluğuna sahip kadınların daha çok esnek çalışmayı tercih etmesinin, piyasaların dalgalı ve istikrarsız oluşuyla birleşerek tüm gelişmiş ülkelerde esnek çalışmayı norm haline getirmektedir. Daha ötesi yaygınlaştırmaktadır. Dolayısıyla bu, esnekliğin bir işretlik kaynağı (Fudge ve Owens,

2006: 10) olduğunu göstermektedir¹. Bunun neticesinde, esnekliğin olumsuz sonuçlarıyla kadınların yüzleşmesi kaçınılmaz hale gelmekte (EC, 2010) ve kadınlar erkeğin ücretini tamamlayan ikincil istihdamda kalmaya devam (Fudge ve Owens, 2006: 11) etmektedir². Bu yönüyle esneklik, iş-yaşam dengesi için önemli bir seçenek olmadığı söylenebilir. Esnek çalışma biçimlerinin, daha çok başka bir iş bulabilme şansı olmayan, bakım sorumluluğu ile beraber gelir elde etme zorunluluğu olanlar için bir seçenek olduğu görülmektedir.

Bu bağlamda, iş-yaşam dengesi için EÇD'nin, hem aile ve demografik değişimlere hem de ekonomik değişimlere yanıt olarak algılanması ve çözüm olarak sunulması, günümüzde bu düzenlemelerin kamu politikaları ve işyeri uygulamaları üzerindeki etkilerinin çeşitli boyutlarıyla değerlendirilmesini gerektirmektedir. Çok katmanlı bir yapıda yer alan esnek çalışma biçimleri, değişen koşullara ve taleplere uyum sağlamak adına çalışma biçimini ve uygulamaları etkilediği kadar kamu politikalarını, ekonomik faktörleri, kültürleri, norm ve beklentileri yönlendirmektedir (Lewis ve Dulk, 2008).

Bu durumu gerek Avrupa İstihdam Stratejisinde esnek çalışma vurgusu³, gerek AB Komisyonu'nun, esnek çalışma biçimleriyle çalışanların haklarını düzenlemeye yönelik teşebbüsleri yansıtmaktadır. Sosyal, ekonomik, sağlık ve güvenlik gerekçeleriyle esnek, atipik şekilde çalışanların korunma ihtiyacı, ilk kez Çalışanların Temel Hakları 1989 Sosyal Şartın'da (7. ve 8. Maddeler) kabul edilmiştir. Böylelikle çalışanların yaşam koşulları ve çalışma standartlarını yükseltmenin AB düzeyindeki önemi vurgulanmıştır. Ayrıca AB Komisyonu, esnek çalışmayı teşvik etmek amacıyla standart sözleşmeleri ile istihdam edilenlerle aynı şekilde muamele edilmesi gerektiğini de savunmaktadır. Bu, öncelikle esnekliğin iş-yaşam dengesini sağlayan uyumlaştırma politikaları için bir araç olarak ele alınmadığını göstermektedir. Buna rağmen, AB Komisyonu'nun Sağlık ve Güvenlik Çerçeve Yönergesini kabul etmesi önemlidir. Bu Yönerge ile AB, atipik esnek

¹ Nitekim Eurofound'un, ampirik çalışmasının sonuçları, bu konuyu işaret etmektedir. Bu çalışmada AB'de erkek ve kadınlar arasında en yaygın çalışma biçiminin tam zamanlı bir iş olduğu vurgulanmaktadır. Ancak haftada ortalama 40 saatlik tam zamanlı çalışmanın, ev ve bakım sorumluluklarıyla uyumlu olmamasına rağmen, öncelikli tercih olması şaşırtıcıdır. Böyle bir tercihte etkili olanın, EÇD'nin düşük kariyer fırsatları ve düşük ücret sunan işsizlik olduğunu söylemek mümkündür (Eurofound, 2007).

² Zira ayrı alanlar yaklaşımı ve erkeğin ekme kazandığı aile modeli çerçevesinde üretim ve yeniden üretim arasındaki ilişki temel olarak istihdam ve sosyal güvenlik sistemi ile şekillenmiştir. Buna göre iş, koruma ve organizasyon standartları, kadının geleneksel yeniden üretimdeki rolünün tersine, tamamen erkeğin 'ekmek kazanan' rolü çevresinde tanımlanmıştır. Böylece, erkeğin ev ve bakım sorumluluklarından muaf tutulmasıyla, kamusal alanda çalışması daha uygun hale gelmektedir (Reskin ve Padavic, 2002:23).

³ 1997 Lüksemburg İş Zirvesi'nde başlatılan Avrupa İstihdam Stratejisi ile EÇD'nin hem işveren hem çalışanların yararına olduğu kabul edilmektedir. İş yaşam dengesinin uyumlaştırılması ile EÇD arasındaki bu ilişki, 2000 Lizbon Zirvesinde tekrar yenilenmiştir.

çalışanları tanımakta ve standart çalışma biçimleriyle çalışanlara sunulan asgari standartlar getirilmektedir. Daha sonra çalışma şartlarının iyileştirilmesine temel oluşturan 1993 Çalışma Süresi Yönergesi'nin kabul edilmesi, AB'nin tüm çalışanları içeren standartları belirlediğini göstermektedir. Genel olarak, esnek çalışma biçimleriyle çalışanlara yönelik önlemlerin yer aldığı 1998 Yarı Zamanlı Çalışma ve 1999 Belirli Süreli Çalışma Yönergelerinin kabulü ise, uyumlaştırma çabalarını destekler niteliktedir (Caracciolo Di Torella ve Masselot, 2010: 105). Bu durum, AB'nin bir yandan, esnekliği küreselleşmenin taleplerine uyum sağlayabilmede bir araç olarak algıladığını diğer taraftan, değişim süreçlerine maruz kalan bireyler için yeterli korumanın gelir açısından var olmasının gereğini öngördüğü anlamındadır.⁴

2. Çalışma Sürelerinde Esneklik

Esnek çalışmanın emek arz yönü ifade eden çalışma sürelerinde esneklik, iş-yaşam dengesinin önemli bir bileşenidir. “Çalışma sürelerinde esneklik” kavramı, işçi ve işverenin talebiyle çalışma gününün geleneksel (standart) çalışma sürelerinden ve çalışma yerinden farklı olarak düzenlenmesini ifade etmektedir. Standart iş günü, 9:00-17:00 saatleri ile Pazartesi-Cuma günleri arasındaki haftalık 40-48 saatlik çalışmayı tanımlamaktadır (Rau, 2003). Hizmet sözleşmesinin en önemli kısmını oluşturan çalışma süresi, yasal düzenlemelerle belirlenmektedir. Haftalık normal çalışma saati, yasal olarak ilk defa 1919 yılında ILO'nun 1 Sayılı Sözleşmesi ile belirlenmiştir. Buna göre çalışma süresi, günlük 8, haftalık olarak 48 saattir. Bu sözleşmenin ardından, çok sayıda çalışma süresi sözleşmesi⁵ kabul edilmiştir. Daha sonra, çalışanların yaşamları ve çalışma koşulları hakkındaki endişelerle çalışma süresi, yıllar içinde haftalık 48 saatten 40 saate doğru yavaş yavaş azaltılmıştır. Çoğu ülke için tarihsel bir başarı olarak kabul edilen bu durum, iş-dışı zamanın ekonomik değerinin tanınmasıyla farklı bir anlam kazanmıştır. Daha doğrusu, ekonomik ve sosyal değişimlerin etkisiyle iş-dışı zamanı

⁴ AB bu durumu, güvenceli esneklik kavramı ile açıklamaktadır. Buna göre, güvenceli esneklik, iş güvenliğinden daha ziyade istihdam güvenliğinin sağlanması anlamındadır. Bu kavram, işletmelerin piyasa talebine göre çalışma saatlerini esnekleştirirken, çalışanların bir işten başka bir işe kolay bir şekilde geçebilmesinin işsizliğe karşı sosyal koruma sağlayacağını ifade etmektedir (Elke ve Clasen, 2009).

⁵ Bu sözleşmeler şu şekilde sıralanabilir: En az bir günlük hafta tatili ilkesini getiren 1921 yılında 14 Sayılı Haftalık Dinlenme (Sanayi) Sözleşmesi, 1930'da ticaret sektöründe ve ofislerde çalışanlar için çalışma haftasını 48 saate çıkaran 30 Sayılı İş Saatleri Sözleşmesi (Ticaret ve Ofisler), dünyanın ekonomik kriz ve savaşla harap olduğu 1935'te yeni bir standartı oluşturan 47 Sayılı Kırk-Saatlik Hafta Sözleşmesi ve 1957'de 106 Sayılı Haftalık Dinlenme (Ticaret ve Ofisler) Sözleşmesi. ILO'nun bu sözleşmelerini diğer ücretli gece iş ve tatil ile ilgili sözleşmeler izlemiştir (Lee, 2007: 1-2).

oluşturmanın önemli bir hedef haline gelmesi, çalışma sürelerinin azaltılmasını gündeme getirmiştir. Nitekim ILO'nun 1962'de 116 Sayılı Çalışma Saatlerinin Azaltılması Tavsiye Kararı ile birçok ülkede 40 saatlik haftalık çalışma, "kabul edilebilir sosyal standart" haline gelmiştir. Gerek ILO standartları gerekse de İnsan Hakları Evrensel Beyannamesiyle beraber yeni bölgesel insan hakları belgeleri (1996 Gözden Geçirilmiş Avrupa Sosyal Şartı, Avrupa Birliği Temel Haklar Şartı ve San Salvador Protokolü gibi) ile bu eğilim belirginleşmiş, çalışma süreleri tutarlı ve homojen bir şekilde azalma eğilimine girmiştir. Sonuç olarak, ulusal düzenlemeler ve uygulamalar açısından sanayileşmiş ülkeler arasında farklılık var olsa da çalışma saati, son yüzyılda önemli ölçüde azalmıştır (Lee, 2007). Ancak çalışma saatlerinin azaltılmasında ekonomik kalkınma ve gelir artışı önemli olsa da, ülkeler arasındaki çalışma saat sınırlarının evrimi oldukça karmaşık bir düzeyde seyretmektedir.

Diğer taraftan tüm dünyada bilhassa gelişmiş ülkelerin işletmelerinde esnek zamanlı çalışma ve çalışma sürelerinde esneklik uygulamalarının yaygınlaştığı görülmektedir. Bu uygulamalar, kısmen ülkelerde yerleşik çalışma süreleri geleneğinden kısmen de, çalışan annelerin istihdam ve bakım sorumluluklarını destekleyen politikaların kapsamına bağlı olarak değişmektedir (Gornick ve Meyers, 2004). Ne var ki, günümüzde değişim ve dönüşümlerin etkisiyle iki gelirli aile modelinin yaygınlaşmasına ve erkeğin eskiye oranla aile sorumluluklarında daha fazla iş paylaşımında bulunmasına rağmen, kadının ailenin bakım sorumluluğundaki esas rolü değişmemektedir. Bu ciddi bir gerilim kaynağı oluşturmaya devam etmektedir. Son yıllarda odağın, verimlilik kadar çalışanları ve ailelerini de içeren daha geniş sosyal etkileşime⁶ yönelmesi (Podro,2011) ile beraber çalışma sürelerinin bireyselleşmesi, ebeveynlerin iş ve aile yaşamındaki stres ve çatışma düzeyinin yükselmesine neden olmaktadır. Bu gerilim ile baş edebilmek için ebeveynler öncelikle anneler, sağlıklı iş-yaşam dengesi için EÇD'ni kullanmaktadır. Bu değişimlerin, küreselleşme ve yoğun rekabetten gelen baskılarla gelişen "24 saat toplumunun" yaygınlaşmasıyla bütünleşmesi (Lee, McCann ve Messenger, 2007: 88),

⁶ Günümüzde işyeri çalışanlara ve ailelerine ekonomik açıdan gelir elde ettiği kadar bireylerin teknik ve sosyal açıdan yeni beceriler geliştirmesine imkân veren amaç, statü ve dostluk sağlayabileceği bir ortam sunmaktadır. Küresel sahnede rekabet edebilme yeteneği, yenilik, verimlilik, kalite ve güvenilirliği arttıracak istihdam ilişkilerinin iyi düzeyde yönetilmesine bağlı olmaktadır (Podro, 2011).

⁷ Ekonomik rekabette ve teknolojide değişimlere uyum sağlayabilmede araç olarak kullanılan çalışma sürelerinde esnekleşme ve bireyselleşme, çalışma süresinin katı ve kapsamlı karakterinin kaybolmasıyla hukuki bir temelde yeniden tanımlanmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle beraber küresel ekonomi taleplere zamanında cevap verebilmekte, farklı saat dilimlerinde rekabet edebilmede ve dünyanın herhangi bir konumunda ticari ilişkilerini sürdürebilmektedir (Adam, 2001). Diğer bir ifadeyle esnek çalışma süreleri, 7/24 üretim ve tüketim yapılabilmeyi sağlamaktadır.

geleneksel çalışma saatlerini değiştirerek çalışma, bakım ve iş-dışı zamanın sınırlarını belirlemektedir. Çalışanların, çalışma süresinin daha az kurallarla düzenlenmesi anlamına gelen EÇD ile iş ve iş-dışı zaman arasındaki sınırların tanımlaması, pek çok farklı esnek çalışma biçimlerini ortaya çıkarmaktadır. Diğer taraftan hizmet sektörünün üretim ve istihdam açısından ekonomideki önemi ve ağırlığının artması çalışma sürelerinin esnekliğini yaygınlaştırmakta (Anxo, Fagan, McCann ve Messenger, 2004) adeta itici bir rol oynamaktadır (Seifert, 2000). Zira hizmetin sadece insanların karşılıklı iletişimiyle sunulması, hizmete ihtiyaç duyulan zamanla çalışma sürelerinin örtüşmesini gerektirmektedir (Lee, 2004).

Bu nedenlerle 21. yüzyılda eğilim, daha fazla esnek çalışma ve bireyselleşmiş çalışma saatleridir. Bu eğilimler neticesinde, yarı zamanlı çalışmanın oranı ile çalışma süresini düzenleyen çerçeveye bağlantılı olarak çalışma saatlerinin dağılımı çeşitlenmiştir (Lee, 2004). Bu çeşitlenmeye karşılık yasal düzenlemeler, taraflarca anlaşılacak çerçeve sınırlarının izin verdiği ölçüde özel çözümlere odaklanmaktadır. Bu noktada çalışma saatlerinin belirlenmesinde ülkelerdeki endüstri ilişkileri sistemi kadar işçi ve işveren arasındaki ikili görüşmelerin, toplu sözleşmelerin ve mevzuatın farklı rolleri öne çıkmaktadır. Toplu sözleşmenin kapsamı ve gücünün ağırlıkta olduğu bir ülkenin yasal mevzuatı, diğer bir ülkeninkinden farklı veya aynı olabilir. Avrupa ülkelerinin genelinde görüleceği gibi, çalışma sürelerinin uzunluğu farklılık arz etse de kurumsal çerçevenin ve sendikaların rolü çok daha önemlidir. Buna karşılık, Anglo-Sakson ülkelerde çalışma süresinin azaltılmasına yönelik girişimler genel olarak yeterli değilken geçiş ekonomileri, gelişmekte olan ülkeler ve dünyanın diğer bölgelerindeki girişimlerle birlikte düşünüldüğünde, daha karmaşık bir tablo ortaya çıkmaktadır. Ancak genel itibarıyla çalışma saatlerinin bireyselleştiğini söylemek mümkündür⁸. Buna göre, çalışma sürelerinde farklı esnek çalışma türleri mevcuttur. Bunlar; yarı zamanlı çalışma, esnek zaman programları (kayan çalışma süreleri, esnek zaman, zaman bankası), tele çalışma, çalışma sürelerinin yıllık olarak hesaplanması, sıkıştırılmış çalışma haftası ve iş paylaşımı şeklinde sıralanabilir. Yaygın olan standart çalışma sürelerinde çalışma olsa

⁸ Esnekliğin, çalışma süresi gibi istihdam sözleşmesinin yapısını da değiştirmesi dikkat çekicidir. İş, belirli bir sürede tamamlanmayı gerektiriyorsa istihdam sözleşmesi, standart olmayan belirli süreli sözleşmelerle düzenlenmektedir. Bu sözleşmeler, kısa sürelerde ve basit istihdam koşulları altında, işçi istihdamını sağlayarak, işverenlere esneklik sunmaktadır. Aynı zamanda belirli süreli sözleşmeler, iş güvenliği ve gelir açısından düşük, mesleki eğitime erişimde eksiklik ile tanımlanmaktadır. Belirli süreli sözleşmeyle istihdam edilenlerin emeklilik düzenlemelerinin dışında kalmalarıyla, çalışanlara nazaran işverene işgücü sağlamada daha fazla esneklik ve istikrar getirdiği vurgulanmaktadır (Portugal ve Varejão, 2009). Daha açık bir ifadeyle, çalışanlar düzenli ve tam zamanlı bir iş bulamadıklarında bu tür esnek çalışmayı tercih etmektedir. Dolayısıyla belirli süreli iş sözleşmelerinin vasıfsız çalışanlardan ziyade vasıflı çalışanlara yararlı olduğu ifade edilmelidir (Amuedo-Dorantes ve Serrano-Padia, 2005: 42-47).

da, bu esnek çalışma biçimlerinde çalışma oranlarında artış yaşanmaktadır. İş-yaşam dengesi için bireylere seçenekler sunmaktadır. 2012’de yapılan geniş kapsamlı AB İşgücü Araştırmasına göre, AB’deki tüm işgücünün sadece %21.4’ünün çeşitli esnek çalışma biçimleriyle çalışmakta olduğunun belirtilmektedir (Brinkley, 2013: 14). Bu esnek çalışma biçimlerinden yarı zamanlı çalışma dışında esnek zaman programları ve tele çalışma dikkat çekmektedir. Bu çalışma biçimleri genel olarak yüksek vasıf gerektiren işlerde yaygındır (Anxo vd., 2010). Literatürde esnek zaman programlarının, iş-yaşam dengesine katkıda bulunacağı ve buna bağlı olarak yaşam kalitesinin geliştiği kabul görmektedir. Riedman ve diğerlerinin (2006: 7), çalışanların özellikle yöneticilerin %68’inin, esnek çalışma programlarını iş-yaşam dengesini sağlamak amacıyla tercih ettiğini gösteren çalışması bunu doğrulamaktadır. Vasıf düzeyi düştükçe, esnek çalışma programlarıyla çalışma düzeyi düşmekte, standart başlama ve bitiş sürelerinde çalışma artmaktadır (Hardarson, 2007: 4). Tele çalışma için de aynı durum söz konusudur ve yüksek vasıflı çalışanların tele çalışmayı kullanma eğilimde olduğunu görülmektedir (Eurofound, 2010: 7). Diğer çalışma sürelerinde esneklik biçimlerinin kullanıldığını ancak pek çok ülke için yaygınlaşmadığını, buna bağlı olarak istatistiki bilgilerin yetersiz olduğu ifade edilmelidir.

Bu açıklamalardan sonra, esnek çalışma düzenlemelerinin tüm boyutlarıyla ele alınmasının oldukça zor olduğunu belirtmek önemlidir. Öncelikle, AB düzeyinde EÇD ile ilgili net bir bilgi vermek o kadar kolay olmamaktadır. Bu, kısmen veri eksikliğinden, kısmen de yasal düzenlemelerden veya toplu sözleşmeden bağımsız olarak firma düzeyinde çözümlenmesinden kaynaklanmaktadır. Bu da istatistiklerde yer almasını engellemektedir (Plantenga ve Remery, 2005: 8-9). Buna bağlı olarak, çalışma sürelerinin azaltılması, çalışma zaman bankası ve esnek zaman programları gibi bazı çalışma süresi esneklik uygulamaları, gerek organizasyonlarda gerekse AB üyesi ülkelerde farklılık göstermektedir. Aynı zamanda bu farklılıklar, AB üyesi ülkelerin farklı önceliklerdeki politika önlemlerinin önemine işaret etmektedir. Çalışma süresi esnekliği, çeşitli gerekçelerle⁹ birçok ülkenin politika gündeminde yer almaktadır. Esnek çalışmanın etkin bir politik araç olmasının dışında çoğu ülkede iş ve aile hayatının

⁹ İngiltere örneğinde olduğu gibi çoğu ülke, yarı zamanlı çalışmayı tüm çalışanlar için teşvik ederken emek piyasasına katılım oranını arttırmada esnekliği bir araç olarak kullanmaktadır (Hegewisch, 2009). İskandinav ülkeleri ise, esneklik ve iş güvencesinde bir denge oluşturma çabasıyla esnekliği kullanmaktadır. Nitekim iradi olmayan yarı zamanlı çalışanların varlığı bunu kanıtlamaktadır. Ek olarak, zaman bankacılığı ve yıllık saat gibi esnek çalışma süreleri düzenlemeleri fazla çalışmanın yaygınlığını azaltmak isteyen ülkeler için de etkin bir araç olmaktadır. Aynı zamanda mali ve ekonomik kriz dönemlerinde esnekliğin, işverenlere ekonominin değişen koşullarına uyum sağlamak, maliyetleri düşürmek ve rekabet gücünü arttırmak için önemli bir araç olarak hizmet ettiği görülmektedir (Hartmut, 2000).

uyumlaştırılmasına önemli katkılar da sağlamaktadır. Ancak ülkelerdeki farklı kültürel değerler ve normlar, sosyal politikayı beslediği kadar farklı refah devletleri rejimlerine, kamusal iş, aile sunumlarının kapsamına ve doğasına yansımaktadır (EFILWC, 2011:2-14). Bu bağlamda işgücü piyasasının aile dostu politikalarla yeniden yapılanmasının sürdürüldüğü görülmektedir. Bu, hem çalışma süresi düzenlemelerinde esnekliğin hem de toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanmasına yönelik girişimlerin, ekonomik iyileşmenin önemli bir ön şartı olarak tanımlandığı anlamına gelmektedir.

3. İş-yaşam Dengesi ve Yarı Zamanlı Çalışma

Çalışma sürelerinde esneklik türleri uygulamada oldukça çeşitlidir. Bu çeşitlilik, çalışma sürelerinin düşürülmesiyle birlikte emek piyasasının arz ve talebine göre artan, çalışma sürelerinde esneklik türlerinin yaygınlaşmasından kaynaklanmaktadır (Herman, 1999). Tam zamanlı çalışanlar da dâhil olmak üzere işverenin ve çalışanın arzusuna göre çalışma süresinin tahsisinde (çalışma haftasına ve çalışma yılına düzensiz bir şekilde dağılımı) esnekliğin arttığı dikkati çekmektedir. Bu eğilimler, standart normal çalışma gününün sınırlarının genişlemesine ve atipik saatlerde çalışmanın yaygınlaşmasına kısacası esnek çalışma sürelerinin çeşitlenmesine neden olmaktadır. Bununla birlikte esnek zaman programları, tele çalışma, çalışma sürelerinin yıllık olarak hesaplanması, sıkıştırılmış çalışma haftası, iş paylaşımı gibi diğer çalışma sürelerinde esneklik türlerine nazaran yarı zamanlı çalışmanın oranının hızlı bir şekilde arttığı ve esnek çalışmanın en yaygın biçimi olduğu dikkat çekmektedir. Yarı zamanlı çalışma, çalışma süreleri esnekliğinde farklı bir yere sahiptir. Bu esnek çalışma biçimini, yetişkin erkek çalışanlara kıyasla gençler, emekliler bilhassa da kadınlar daha çok tercih etmektedir. Dolayısıyla çalışma sürelerinde esnekliğinin esas biçimini, yarı zamanlı çalışmanın oluşturduğunu ve bu şekilde çalışanların genellikle kadınlar olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda yarı zamanlı çalışma, artan işsizliğe ilaveten aile ve çalışma hayatı sorumluluklarının beraberce yürütülebilmede bir çözüm olarak sunulmaktadır (Sandor, 2007: 6-7).

AB'nin 1997 yılındaki Yarı Zamanlı Çalışma Yönergesi (97/81/EC) ve ILO'nun 175 Sayılı Sözleşmesinde vurgulandığı gibi, işçi ve işveren arasında sözleşmeyle normal haftalık çalışma süresinden daha az ve düzenli olarak yapılan çalışma biçimidir (Sandor, 2007: 5).

1970'lerden sonra AB ülkeleri, Kanada, Japonya ve ABD gibi gelişmiş ülkelerin tüm sektörlerinde yayılmaya başlamıştır. 1980-1990 yılları arasında ise, yaşanan

değişimlerin etkisiyle farklı bir boyut kazanarak hızlı bir şekilde artmıştır. Yarı zamanlı çalışma kadınlar, gençler ve emekliler tarafından en uygun istihdam biçimi olarak tercih edilmektedir (Buddelmeyer, 2008: 7). Nitekim bu çalışma biçimi, 1997-2003 arasında sabit bir şekilde yükselirken ekonomik durgunluğun söz konusu olduğu 2008-2009'da AB-27 için %18.8 oranıyla çok hızlı artış göstermesi yarı zamanlı çalışmaya atfedilen önemi göstermektedir. Diğer bir ifadeyle çalışma süresi esneklik türlerinden olan yarı zamanlı çalışma, ekonominin durgunluk döneminde etkin bir araç olarak kullanılmaktadır. Diğer taraftan yarı zamanlı çalışma, hem iş-yaşam dengesi açısından çalışanlara hem de maliyetler (ücret ve diğer sosyal maliyetler) açısından hizmet sektöründe faaliyet gösteren işverenlere, önemli ölçüde esneklik sağlamaktadır (Buddelmeyer vd., 2008: 13-14). Esnekliğin bu araçsal özelliğinin, AB'nin Yarı Zamanlı Çalışma Yönergesinde vurgulanmasıyla birlikte, doğasında var olan iğretlilik, AB'yi yasal bir düzenlemeye yöneltmiştir. Bu çalışma biçimine yönelik ilk yasal girişim, Sosyal Ortaklar'ın müzakereleri ile 1996'daki Sosyal Politika Anlaşmasının 3. maddesi (yeni 138. madde) altında başlamıştır. 1997'de Yarı Zamanlı Çalışmada Çerçeve Anlaşması ile anlaşmaya varıldıktan sonra Yarı Zamanlı Çalışma Yönergesi uygulamaya konulmuştur. Bu Yönerge, yarı zamanlı çalışanlara karşı ayrımcılığın önlenmesi, bu çalışma biçiminde kalitenin artırılması ve iradi olarak yarı zamanlı işlerin gelişiminin teşvik edilmesi gibi hedefleri öncelikli hale getirmektedir. Ek olarak, bu Yönergede çalışan ebeveynlerin ihtiyaçlarını göz önüne alarak iradi yarı zamanlı çalışmanın ve çalışma zamanının esnek bir şekilde düzenlemenin geliştirilmesi vurgulanmaktadır. Bu hedeflerle Yarı Zamanlı Çalışma Yönergesinde, esnekliği iş-yaşam dengesine nazaran işin organizasyonunu modernize ve küresel ekonomiye uygun işleri teşvik etmede bir araç olarak sunulduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla Yarı Zamanlı Çalışma Yönergesinin, işgücü piyasasının esnekleşmesine yardımcı olduğunu ancak iş ve aile hayatının uyumlaştırmayı geliştirmede etkin olmadığını söylemek mümkündür. Buna paralel olarak, çalışanlara, esnek zamanlı çalışmayı seçip seçmeme tercihi ile geçimi sağlayacak yeterli geliri sunacak bir yasal çerçeve sağlanmamaktadır. Aynı zamanda, Yönergede hedeflenen yarı zamanlı çalışmanın kalitesinde iyileştirmelerin, uygulamada yüksek vasıf gerektiren işlerde görülmesi, bu hedefi anlamlı kılmamaktadır (Di Torella ve Masselot, 2010: 106-110). Bu durum, yarı zamanlı çalışmanın, (Tablo 2), bireyler, şirketler ve hükümetler açısından farklı öneme sahip olduğu ancak farklı sonuçlara yol açtığı anlamına geldiğini göstermektedir.

3.1. AB ülkelerinde yarı zamanlı çalışma

Çoğu ülkede yaygınlaşan yarı zamanlı çalışma oranının, ülkeden ülkeye değiştiği görülmektedir. Örneğin ABD'de¹⁰ hizmet, ticaret, finans, sigorta, perakende gibi sektörlerin gelişmesine paralel olarak en yaygın atipik çalışma biçimi, yarı zamanlı çalışmadır. Buna karşılık AB ülkelerinde yarı zamanlı çalışma bu oranları farklılık göstermektedir. Tablo 2'de 1992-2012 yılları arasındaki bu değişim izlenebilir.

Tablo 2. Cinsiyete Göre Yarı Zamanlı Çalışanların Oranı (%)

Ülkeler	Çalışanlar	1992	2002	2007	2012
Hollanda	Erkek	15	21.3	23.8	24.9
	Kadın	63	73.2	75.7	76.9
	Toplam	-	-	-	49.2
Almanya	Erkek	2.1	5.5	8.9	9.1
	Kadın	30.5	39.9	45.9	45.0
	Toplam	-	-	-	25.7
Belçika	Erkek	2.3	6.2	8.1	9.0
	Kadın	31.5	41.0	43.4	43.5
	Toplam	-	-	-	24.7
Avusturya	Erkek	-	4.3	5.9	7.8
	Kadın	-	36.9	41.9	44.4
	Toplam	-	-	-	24.9
Lüksemburg	Erkek	1.1	1.4	2.6	4.7
	Kadın	16.5	26.6	37.8	36.1
	Toplam	-	-	-	18.5
İngiltere	Erkek	5.7	8.8	9.9	11.5
	Kadın	42.9	43.1	41.2	42.3
	Toplam	-	-	-	25.9
Norveç	Erkek	-	10.2	13.4	14.3
	Kadın	-	43.2	44.0	41.5
	Toplam	-	-	-	27.2
Danimarka	Erkek	10.5	11.2	13.7	14.8
	Kadın	37.3	31.8	36.7	35.8
	Toplam	-	-	-	24.8

¹⁰ Detaylı veriler için bakınız: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/employment/part-time-employment-2013-1_emp-pt-table-2013-1-en#page1

İsveç	Erkek	-	9.7	10.5	12.5
	Kadın	-	31.1	38.6	38.6
	Toplam	-	-	-	25.0
Finlandiya	Erkek	-	7.4	8.0	9.1
	Kadın	-	16.8	18.6	19.4
	Toplam	-	-	-	14.1
Bulgaristan	Erkek	-	1.2	0.9	2.0
	Kadın	-	2.6	1.9	2.5
	Toplam	-	-	-	2.2
Slovakya	Erkek	-	1.2	1.2	2.8
	Kadın	-	2.8	4.5	5.5
	Toplam	-	-	-	4.0
Yunanistan	Erkek	2.4	2.0	2.4	4.7
	Kadın	5.7	6.9	8.3	11.8
	Toplam	-	-	-	7.6
Macaristan	Erkek	-	1.9	2.6	4.3
	Kadın	-	4.7	5.6	9.3
	Toplam	-	-	-	6.6
Polonya	Erkek	-	5.8	4.3	4.5
	Kadın	-	9.2	9.2	10.6
	Toplam	-	-	-	7.2

Kaynak: Plantenga Janneke ve Chantal Remery, Flexible Working Time Arrangements and Gender Equality, A Comparative Review Of 30 European Countries, European Commission, Luxembourg, 2010: 98-99 ve European Union Labour force survey - annual results 2012.

http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Labour_market_and_labour_force_statistics adresinden düzenlenmiştir.

Buna göre 2012’de, yarı zamanlı çalışmanın en fazla olduğu ülke, %49.2 oranı ile dünyanın ilk yarı zamanlı ekonomisi olarak tanımlanan Hollanda’dır. Bu çalışma biçiminin bu derece fazla olmasını Kalleberg (2000: 343), Hollanda’nın, işsizlikle mücadelede yarı zamanlı çalışmayı kullanmasıyla ilişkilendirmektedir. Bunun dışında, Finlandiya (%14) haricinde İskandinav ülkelerinde yarı zamanlı çalışma yaygındır. Bu oran, İsveç’te %25, Norveç’te %27.2, Danimarka’da ise, %24.8’tür. Diğer ülkelerde örneğin İngiltere’de %25.9, Almanya’da %25.7, Belçika’da %24.7, Avusturya’da %24.9 olan yarı zamanlı çalışma oranı, Bulgaristan (%2.2), Slovakya (%4) ve Yunanistan’da (%7.6) düşmektedir. Bu rakamlar Avrupa’nın kuzey ülkelerinde yarı zamanlı çalışma oranının yüksek olduğunu güneyde ise, düştüğünü göstermektedir (Riedmann vd., 2010: 14).

Ülkeler arasında bu farklılığın kısmen yarı zamanlı çalışmanın tanımından kaynaklandığını söyleyebilmek mümkündür. Buna göre, ABD’de yarı zamanlı çalışma, haftalık 35 saatten daha az olan çalışma kabul edilirken, Kanada ve İngiltere’de haftalık 30 saatten daha az, Almanya’da 36 saatten daha az çalışma, yarı zamanlı çalışmadır. Haftalık çalışma süresi 35 saatin altında olan Fransa’da ise, 28 saatin altında çalışma (yasal haftalık çalışmanın %20 daha az), yarı zamanlı çalışma olarak tanımlanmaktadır. Bundan farklı olarak Japonya’da ise, yarı zamanlı çalışma, çalışanın işletmedeki statüsü ile ilgili olduğundan yarı zamanlı ve tam zamanlı çalışanlar aynı sürelerde çalışmaktadır (Kalleberg, 2000: 343). Bu tanım farklılığına ilaveten, mevzuat ve sosyal güvenlik hakları da ülkeler arasında oldukça farklıdır. Leschke (2008: 180-187), Almanya, Danimarka, İspanya ve İngiltere arasında yaptığı karşılaştırmalı analizinde bu durumu vurgulamakta ve çeşitli boyutlardan ülkelerin farklı uygulamalarını göstermektedir.

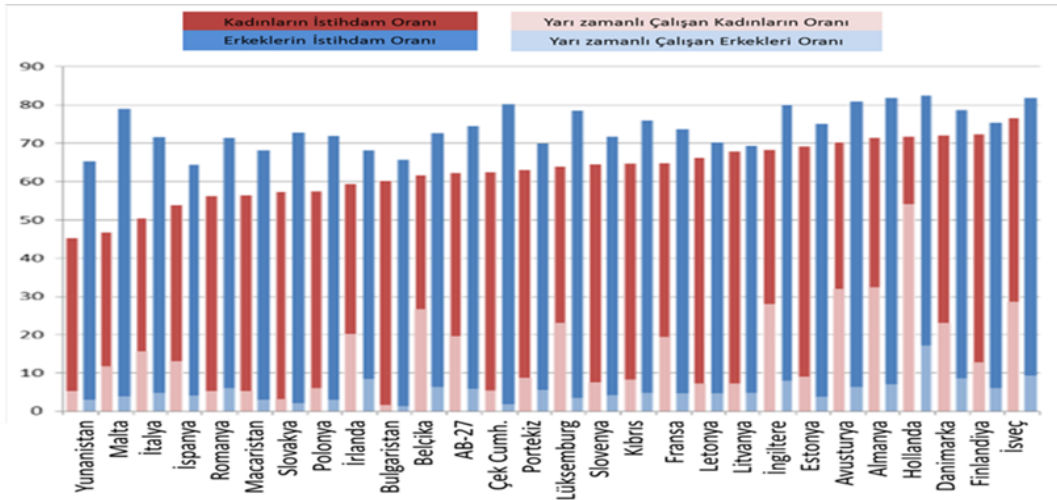
Diğer taraftan çoğu ülkede yarı zamanlı çalışanların oranı önemli ölçüde değişse de kadınlar, erkeklere göre daha fazla yarı zamanlı çalışmaktadır. Bu, kadınların çocuk bakımı ile ev işlerinde daha fazla sorumluluk sahibi olduğunu ve tam zamanlı istihdam imkânlarının azalmasına ek olarak ücretlerin de düştüğünü, ailenin geçimi için ikinci bir ücretin gerekliliğini belirtmektedir. Yarı zamanlı erkek çalışanlar ile kadın çalışanlar arasındaki farklılık, AB üyesi ülkelerde farklı düzeylerde seyretmektedir. Öncelikle kadınların yarı zamanlı çalışma oranlarının erkeklerinkinden daha fazla olduğu görülmektedir. Nitekim Tablo 3’den takip edileceği üzere, 2012 yılı için bu oranlar, Hollanda %76.9, Norveç %41.5, İngiltere %42.3, İsveç %38.6, Danimarka %35.8 ve İrlanda’da %34.9 düzeyindedir. Tersine, en yüksek yarı zamanlı çalışan erkeklerin oranları, Danimarka’da %14.8, Norveç’te %14.3, İsveç’te %12.5 ve İngiltere’de %11.5 iken, bu oranlar Bulgaristan (%2), Slovakya (%2.8), Macaristan (%4.3) ve Polonya’da (%4.5) oldukça düşüktür (Tablo 2).

Diğer bir gösterge ise, 1992-2007 yılları arasında ortalamanın üzerinde yarı zamanlı çalışma oranına sahip ülkelerdeki esnek çalışma biçiminin artmış olmasıdır. Tablo 2’ye tekrar bakıldığında, gerek kadınlar gerekse erkekler için en yüksek yarı zamanlı çalışma oranının Hollanda’da olduğu görülmektedir. 1992 yılında %15 olan erkeklerin yarı zamanlı çalışma oranı, 2007’de %23.8’e 2012’de %24.9’a yükselmiştir. Kadınlar için bu rakamlar yıllara göre sırasıyla (1992, 2007, 2012) %63, %73.2, ve %76.9’a yükselmiştir. Bu, cinsiyetler arasında açıklığın (2012 yılı için %52’lik bir fark) söz konusu olduğunu göstermektedir. Buna ek olarak, Almanya, Belçika, Avusturya ve Lüksemburg’da kadınlar arasında yarı zamanlı çalışma oranının, istikrarlı bir biçimde yükseldiği gözden kaçmamaktadır. Buna göre, Almanya’da 1992’de %30.5 iken 2012’de %45.9’a, Belçika’da

1992'de %31.5'ten 2012'de %43.5'e, Lüksemburg'da 1992'de %16.5'ten 2012'de %36.5'e yükselmiştir. Bu artış, özellikle Belçika (1992'de %2.3, 2012'de %9) ve Almanya (1992'de %2.1, 2012'de %9.1) gibi ülkelerde yarı zamanlı çalışan erkeklerde görülmektedir. Ancak bu oranlar, kadınların yarı zamanlı çalışma oranlarından daha düşük seviyede kalmaktadır. Tablo 2'den benzer durumun, diğer ülkeler için de söz konusu olduğu takip edilebilir.

Öte yandan, Grafik 1'de cinsiyete göre, yarı zamanlı çalışanların oranları görülmektedir.

Grafik 1. Cinsiyete Göre Yarı Zamanlı Çalışanlar ve İstihdam Oranları (%), 2012



Kaynak: EC, Commission Staff Working Document Report on Progress on Equality Between Women and Men in 2012, SWD (2013) 171 Final, Brussels, 2013, s.8.

Hollanda, Almanya, Avusturya, Belçika, İngiltere, İsveç, Danimarka ve Lüksemburg'da yarı zamanlı çalışmanın yüksek oranlarda iken, Bulgaristan, Romanya, Slovakya ve Macaristan gibi ülkelerde düşük olması, problemli bir durumun işareti olarak algılanmaktadır. Buna göre, yarı zamanlı çalışma oranlarının hem erkek hem kadın için %10'unun altında seyretmesi, EÇD'nin genellikle yetersiz olduğunu göstermektedir. Bununla beraber, daha önce de belirttiği gibi, Avrupa ve ABD'de¹¹ genellikle yarı zamanlı çalışanların kadınlardan oluşması, bu tür çalışmayı yaygın hale getirmiştir. Yarı zamanlı çalışmanın yaygınlaşmasında, hizmet sektörünün gelişmesi ve işgücünün daha kısa sürelerde çalışma isteğini yansıtması yanında işgücü maliyetlerinden tasarruf etmek ve esnek bir işgücüne sahip olmak isteyen işverenlerin bu yöndeki talepleri de rol

¹¹ ABD'de OECD verilerine göre, 2012 yılında yarı zamanlı çalışan kadınların oranı %65.6'dır. Diğer ülkelerin verileri için bakınız: http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/employment/part-time-employment-2013-1_emp-pt-table-2013-1-en#page1

oynamaktadır (Kalleberg, 2000: 344). Plantenga ve Remery'nin (2010: 4) 50–199 ve 200'den daha fazla çalışanın olduğu büyük firmalarda çalışanların nerdeyse %80'in, 50'den daha az sayıda çalışana sahip küçük firmalarda çalışanlarının yarısının yarı zamanlı olduğunu belirtmesi bu durumu göstermektedir. Ayrıca EC'un, 30 ülkede yaptığı araştırmadaki veriler, bunu doğrulamaktadır. Buna göre, AB-27'de firmaların %67'si yarı zamanlı işçi çalıştırmaktadır. Hollanda'da yaklaşık %90, Belçika ve Almanya'da %82 ve İngiltere'de de %80 oranında firma yarı zamanlı çalışana sahip iken, Bulgaristan ve Portekiz'de %20'den daha az firmada yarı zamanlı çalışan bulunmaktadır.

3.2. İradi olmayan yarı zamanlı çalışma

Yarı zamanlı çalışmada iş-yaşam dengesi için dikkat çekici önemli bir mesele bu çalışma biçiminin taraflar açısından önemidir. Tablo 3'da görüldüğü gibi yarı zamanlı çalışmanın farklı taraflarca farklı nedenlerle tercih edilmektedir. Bu tercih, yarı zamanlı çalışmada, iradi (gönüllü) ve iradi olmayan yarı zamanlı çalışma gibi bir ayrımına neden olmaktadır. Diğer bir ifadeyle, yarı zamanlı çalışmanın emek piyasasında iş ve aile hayatının sorumluluklarını dengelemede olumlu etkiye sahip olması nedeniyle iradi olarak yarı zamanlı çalışmayı tercih edenler söz konusudur. Yarı zamanlı çalışmanın çalışanlar açısından önemini Plantenga ve Remery'nin, yaptığı çalışmadaki yaş grupları arasında yarı zamanlı çalışmanın tercih edilme oranlarına bakarak değerlendirmektedir. Bilindiği gibi çalışanlara iş-dışı zamanın değerlendirmesine imkân sağlayan yarı zamanlı çalışma, ebeveynler kadar gençler ve yaşlı çalışanlar için de önemlidir. Yazarların çalışmasına göre, Norveç, Danimarka ve İrlanda gibi ülkelerde yarı zamanlı çalışan kadınlar arasında 15-24 arasındaki genç kadınların, bu çalışma biçimini daha çok tercih ettiği görülmektedir.

Tablo 3. Üçlü Bir Yapıda Yarı Zamanlı Çalışmanın Önemi

	İşverenler	Bireyler	Hükümetler
Olumlu Etki	<ul style="list-style-type: none">•Konjonktürel koşullara göre çalışma saatlerinin ayarlanması•Üretim ve işçilik maliyetlerinin ayarlanabilmesi ile verimlilikte artış•Çalışanların ihtiyaç ve tercihlerini karşılayabilme	<ul style="list-style-type: none">•İş-yaşam dengesine yönelik çözüm sunması•İşgücü piyasasından girişin/çıkışın kolaylaşması•Ömür boyu memnuniyetin sağlanması	<ul style="list-style-type: none">•Emek piyasasına katılımın, özellikle kadınların katılımının artması
Olumsuz Etki	<ul style="list-style-type: none">•İşe alım, eğitim, sosyal güvenlik gibi sabit maliyetlerin toplam işgücü maliyetini artırması	<ul style="list-style-type: none">•Tam zamanlı çalışmaya göre düşük ücret•Düşük sosyal güvence ve yardımlar•Düşük kariyer fırsatı•Düşük iş tatmini/iş kalitesi•Yarı zamanlı çalışmadan tam zamanlı çalışmaya geçişin zorluğu	<ul style="list-style-type: none">•İnsan sermayesine yatırım açısından, yüksek eğitilmiş yarı zamanlı çalışanların kaynak israfına yol açması•Yarı zamanlı işlerin, tam zamanlı pozisyonlara yer bırakmaması

Kaynak: Eszter Sandor, European Company Survey 2009: Part-time Work in Europe, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin: Eurofound, 2011, s.6.

Bu yaş grubundaki kadınların bu tercihi, yarı zamanlı çalışmanın geçici bir durum olduğunu göstermektedir. Belçika, Almanya ve Avusturya’da ise, yarı zamanlı çalışan kadınların oranının yaşla (25-49 arası) beraber yükselmesi, iş-yaşam dengesini önemsediklerini işaret etmektedir. Hollanda, Almanya, Belçika ve Lüksemburg’da görece olarak çalışmak için başka alternatifleri olmadığından 50 yaş ve üstü kadınların, yarı zamanlı çalıştıkları dikkat çekmektedir (2010: 41).

Erkekler açısından bu durum, kadınlara göre daha farklıdır. Erkeklerin yarı zamanlı çalışmasının en yüksek olduğu yaş aralığı, 15-24 yaş arasındadır. Bu oran, Hollanda, Danimarka, Norveç ve İrlanda’da yüksektir. Bu durum, iş ve eğitimin beraber yürüyebildiği anlamına gelmektedir. 25-49 yaş aralığındaki erkeklerde, yarı zamanlı çalışma oranı, pek çok ülke için azalırken, 50 yaş sonrası erkeklerde bu oran, 25-49 yaş

aralığına göre artmaktadır. Bilhassa Hollanda, Belçika ve İngiltere’de bu durum gözlenmektedir. Bu yaş grubu için, aşamalı bir emeklilik planı çerçevesinde işgücü piyasasında aktif kalmak amacıyla yarı zamanlı çalışma çekici bir seçenek olabilmektedir. Örneğin, Belçika, 50 yaş üstü erkeklere, çalışma süresinin azaltmasını farklı bir biçimde sunarak yavaş yavaş emekliliğe teşvik etmede yarı zamanlı çalışmayı kullanılmaktadır. Aynı zamanda, yaşlı erkek çalışanlar arasında yüksek yarı zamanlı çalışma oranı, aktif işgücü piyasası politikalarının etkisini işaret etmektedir. Bu bağlamda, yarı zamanlı çalışmada cinsiyet aralığının en küçük olduğu yaş aralığı 15-24’tür. Başka bir ifadeyle 15-24 yaş aralığındaki hem erkek hem de kadınların yarı zamanlı çalışmayı tercih etmeleri cinsiyet aralığını azaltmakta, 50 yaş üstü için cinsiyet aralığı büyümektedir. Bilhassa Hollanda’da, 25-49 ve 50 yaş üstündeki erkekler arasında yarı zamanlı çalışma oranlarının azalmasından dolayı ömür boyu cinsiyet farkının büyük olması göz önünde bulundurulmalıdır (Plantenga ve Remery, 2010: 42). Görüldüğü gibi, çalışanlar yarı zamanlı çalışmayı, eğitim, bakım sorumluluklarının sürdürülmesine ve iş-dışı zamanın değerlendirilmesine olumlu katkıları nedeniyle tercih etmektedir. Aynı zamanda yarı zamanlı çalışmanın en fazla yaygın olduğu sektörün hizmet sektörü olması dikkat çekicidir. Öncelikle sağlık, eğitim, konaklama, gıda ve perakende satış işlerinde daha çok tercih edilirken imalat, enerji, ulaşım ve iletişim sektöründe yarı zamanlı çalışma oranının azalması önemlidir (Sandor, 2007: 16).

Ancak emek piyasasında iradi tam zamanlı çalışanlar kadar, tam zamanlı iş bulamayıp iradi olmayan yarı zamanlı çalışanların varlığı söz konusudur (Standing, 1999: 112). Zira 1980 yılına kadar kadınların ve öğrencilerin tercih etmesiyle iradi yarı zamanlı çalışma yaygın iken, 1980 sonrasında iradi olmayan yarı zamanlı çalışma yaygınlaşmıştır. Bu değişimde, işverenin maliyetlerini düşürüp verimliliği arttırmak için esnek işgücü talep etmesi etkin rol oynamıştır (Kalleberg, 2000: 344).

Bununla birlikte iradi olmayan yarı zamanlı çalışma, gizli işsizlik probleminin artışı anlamına gelmektedir. 2011 verilerine göre, AB-27’de yarı zamanlı çalışanlar içinde %25’ten fazlası iradi olmayarak yarı zamanlı çalışmaktadır. Yunanistan, İtalya ve İspanya’da bu oran artmaktadır. Yarı zamanlı çalışanların %50’den fazlası, iradi olmayan yarı zamanlı çalışma yapmaktadır. 2008-2011 yılları arasında bu oranın yükselmesi oldukça çarpıcıdır. Örneğin İrlanda’da 2008 yılında bu oran, yaklaşık %11 seviyesinde iken, 2011 yılında %38’e yükselmesi hızlı bir ivmeyle gerçekleşmiştir. Diğer taraftan iradi olmayan yarı zamanlı çalışma oranının, Hollanda, Lüksemburg, Avusturya ve Belçika’da %10’un altında seyretmesi negatif bir ilişkiyi yansıtmaktadır (ETUI, 2013: 65-66). Buna göre verilere bakıldığında, yarı zamanlı istihdamın yüksek olduğu ülkelerde iradi

olmayan yarı zamanlı istihdamın düşük olduğu görülecektir. Bu kısmen, yarı zamanlı çalışmanın kurumsal bağlamının önemini ortaya koymaktadır (Plantenga ve Remery, 2010: 43). Bu bağlamda, iradi olmayan yarı zamanlı çalışma, işverenlerin ekonomik şartlara göre çalışanlarını ayarlayabilme imkânı olarak ele alınabilir. Emek piyasasındaki şartlar, işverenin emek talebini etkilemektedir. İş imkânlarının sınırlı olduğu emek piyasasında çalışanlar, bu durumda oldukça etkiye açıktır ve işsizlik yerine tercih edilen saatlerde çalışma olasılıkları yüksektir. Bu çerçevede çalışanların tercihiyle beraber yarı zamanlı işlerin arttığı söylenebilir.

Ancak iradi olmayan yarı zamanlı çalışmanın, sadece ekonomik şartlarla açıklanması yetersiz kalmaktadır. Veriler incelendiğinde, ev ve aile sorumlulukları neticesinde yarı zamanlı çalışmayı kadınların daha çok tercih ettikleri görülmektedir. Bielenski ve Wagner (2004), bu tercihin, çocuk bakım hizmetlerinin yetersizliğinden ve tam zamanlı çalışmadaki finansal teşviklerin düşük olmasından kaynaklandığını ileri sürmektedir. Bunun dışında Kremer (2007: 92-97), kurumsal engeller ve iki gelirli aileleri cezalandıran vergi politikalarının olumsuz etkilerinin¹² sonucunda, iradi olmayan yarı zamanlı çalışmanın arttığını belirtmektedir. Dolayısıyla bu açıklamalarla, iradi olmayan yarı zamanlı çalışmanın iş-yaşam dengesine olumlu katkı sağlayamayacağını söylemek mümkündür.

3.3. Yarı zamanlı çalışmanın iş-yaşam dengesi açısından önemi

Yarı zamanlı çalışmanın, aile sorumlulukları olan ebeveynlere (annelere), iş-yaşam dengesi için bir araç olup olmadığını ampirik çalışmalara göre değerlendirmek gereklidir. İlk olarak, Buehler ve O'Brien'nin (2011), araştırması, yarı zamanlı çalışmanın, öncelikle küçük çocuklu aileler için oldukça önemli olduğunu belirtirken iş ve aile sorumlulukları arasındaki çatışmanın azaldığını ve ailenin geçimi için bir gelir sağlandığını vurgulamaktadır. Diğer taraftan çocuk bakım kurumlarının ucuz olmayışı ve iyi kalitede çocuk bakımının sağlanamayışı karşısında küçük çocuklu annelerin, yarı zamanlı çalışmaya yöneldikleri görülmektedir (Sandor, 2007: 5). Bunun için Tablo 4'de,

¹² Vergi politikalarının bu olumsuz etkisi, bazı Avrupa ülkelerinde görülmektedir. Bilindiği üzere, artan oranlı vergi sisteminde, ücret yükseldikçe vergi oranları da yükselmektedir. Bu durum, hanehalkında ikinci tam zamanlı ücret kazanıldığında da söz konusudur. Dolayısıyla ikinci tam zamanlı ücret üzerinde vergi yükünün fazla olması yarı zamanlı çalışmayı teşvik etmekte, kadınların yarı zamanlı, düşük ücretli işlerde çalışmasını arttırmaktadır. “Düşük ücret tuzağı” olarak tanımlanan bu durumda, yarı ve tam zamanlı çalışmadan alınan ücret, farklı olmamakta kadınlara yarı zamanlı çalışma daha cazip gelmektedir. Bununla birlikte bu yüksek vergi yükü, istihdam oranlarının yüksek düzeylerde olması durumunda ciddi bir problem oluşturmamaktadır (Giuseppe, vd., 2004).

2014 yılı için 25-54 yaş aralığında yarı zamanlı çalışan çocuk sahibi kadın ve erkeklerin oranları görülmektedir. Buna göre, AB’de çocuk sahibi olmayan yarı zamanlı çalışan kadınların oranı %20.0 iken en az bir çocuğu olan annelerin oranı %31.3, iki çocuğu olanların oranı %39.2, 3 ve daha fazla çocuğu olan annelerin oranı ise, %45.1’dir.

Tablo 2. 25-54 Yaş Aralığında Yarı Zamanlı Çalışanlar (%), 2014

ÜLKELER	Çocuksuz olan		Bir Çocuğu olan		İki çocuğu olan		3 ve daha fazla çocuğu olan	
	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek	Kadın	Erkek
AB	20.0	7.0	31.3	4.5	39.2	4.8	45.1	7.0
Belçika	24.8	8.4	39.4	6.2	45.6	-	51.6	6.4
Bulgaristan	1.6	1.4	1.6	-	3.0	-	-	-
Çek Cumh.	5.7	1.5	7.9	1.5	12.0	0.6	14.0	1.5
Danimarka	24.6	14.1	22.3	4.8	22.4	2.8	31.4	4.0
Almanya	25.3	9.6	59.4	5.3	74.6	4.8	78.8	7.0
Estonya	5.6	5.2	9.6	3.2	9.8	2.9	21.4	-
İrlanda	16.2	12.1	32.7	8.9	37.2	8.6	47.3	8.9
Yunanistan	12.4	7.5	13.3	5.6	13.8	4.9	14.6	5.3
İspanya	21.5	9.5	29.7	6.6	29.9	5.2	30.7	7.6
Fransa	19.3	7.7	24.7	4.3	34.2	4.3	42.9	5.8
İtalya	27.8	9.5	35.7	6.3	42.1	4.9	45.1	7.1
Kıbrıs	12.2	12.8	18.1	8.5	15.8	5.1	16.8	4.0
Letonya	6.1	4.8	7.7	3.5	8.1	-	9.5	-
Litvanya	8.0	5.8	8.6	4.6	8.4	6.0	-	-
Lüksemburg	15.8	2.6	34.9	5.0	48.8	3.1	51.6	-
Macaristan	5.1	3.5	6.7	2.8	10.1	2.8	14.6	2.9
Malta	11.7	3.8	30.3	3.2	45.7	4.0	35.7	-
Hollanda	53.6	20.4	78.7	14.1	86.1	14.0	87.3	12.3
Avusturya	28.6	10.0	57.8	7.0	73.1	5.6	73.2	6.5
Polonya	7.3	4.4	7.8	2.1	8.8	1.9	13.0	2.3
Portekiz	11.0	7.0	8.5	3.6	8.5	3.5	13.7	7.9
Romanya	5.7	7.1	5.9	5.2	8.4	6.5	14.1	10.8

Slovenya	9.9	5.9	8.8	3.2	10.2	3.1	14.1	-
Slovakya	4.4	3.7	5.6	2.5	6.8	2.3	10.9	7.1
Finlandiya	12.1	7.3	12.5	2.6	12.8	2.9	18.2	2.7
İsveç	24.5	11.8	32.8	5.8	37.1	6.4	40.7	6.8
İngiltere	16.3	6.0	44.5	6.2	58.2	5.7	62.0	10.7

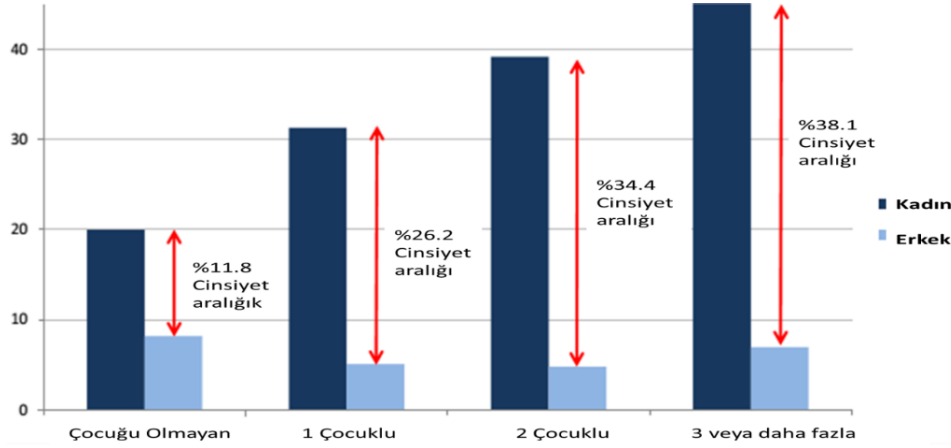
Kaynak: Eurostat, Part-Time Employment of Women in The EU Increases Drastically With Number Of Children, 45/2016, Eurostat Press Office, 2016 (Çevrimiçi)

<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7202372/3-07032016-AP-EN.pdf/8cd72560-8188-4ef7-8b50-f286e288d8b8>

Babalar da ise, bu oran (sırasıyla %8.2, %5.1, %4.8 ve %7.0) dikkat çekici bir şekilde düşüktür. Annelerde yarı zamanlı çalışma oranları, çocuk sayısının artmasıyla beraber yükselirken bu oranlar babalarda değişmemekte cinsiyetler arası aralık büyümektedir (sırasıyla %11.8, %26.2, %34.4 ve %38.1). Grafik 2. AB’de erkek ve kadınlar arasındaki bu farklılığı daha net olarak yansıtmaktadır.

Ayrıca çocuk sahibi olmayan kadınların yarı zamanlı çalışma oranları (%20), annelere (%31.3) göre düşüktür. Anne olduklarında belirgin bir sıçrama göstermektedir. Bu, Almanya örneğinde çarpıcıdır. Çocuk sahibi olmayan kadınları yarı zamanlı çalışma oranı %25.3 iken, bir çocuk sahibi olan annelerde bu oran %59.4’e, iki çocuk sahibi annelerde %74.6’ya, 3 ve daha fazla çocuk sahibi olan annelerde ise, 77.8’e çıkmaktadır. Avusturya, İngiltere ve Hollanda’da da bu sıçrama net bir şekilde görülmektedir. Erkeklerde ise bu rakamların, baba olduklarında genel olarak değişmediği gözden kaçmamaktadır.

Grafik 2. AB’de Cinsiyete ve Çocuk Sayısına Göre Yarı Zamanlı Çalışma, (%), 2014



Kaynak: Eurostat, Part-Time Employment of Women in The EU Increases Drastically With Number Of Children, 45/2016, Eurostat Press Office, 2016 (Çevrimiçi)

<http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7202372/3-07032016-AP-EN.pdf/8cd72560-8188-4ef7-8b50-f286e288d8b8>

Bu veriler karşısında söylenebilir ki, anneler iş ve aile sorumlulukları arttıkça yarı zamanlı çalışmayı tercih etmektedir. Bu tercihte en önemli rol oynayan neden, uzun çalışma saatleri ile iş ve aile sorumluluklarının uyuşmaması ile çocuk bakım hizmetlerinin yeterli ve uygun fiyatlı olmamasıdır. Öte yandan bu durum, aile sorumluluğundaki kadının geleneksel rolünün devam ettiğini ve cinsiyete dayalı işbölümünün emek piyasasına yansıdığını ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle AB'nin istihdamda cinsiyet eşitliğinin sağlanması hedefine uygulamada ulaşamadığını göstermektedir.

Ek olarak, yarı zamanlı çalışmanın, belirli süreli veya kısa sürelerde çalışma gibi esnek çalışmanın diğer biçimleri ile birleştiğinde sorunlu bir mesele haline dönüşmektedir. Bu durum, kadınların işleri çalışması, istihdamda değişkenlik, vasıfsız işler, düşük ücret, düşük kariyer, düşük sosyal güvenlik ve kötü çalışma şartları anlamına gelmektedir. Bu tür işlerde çalışanlar, bazı kanunların kapsamı dışında kalmaktadırlar. Örneğin Almanya'da, 2009 yılında tüm istihdamın %17'si küçük ve orta düzeyde işler olarak tanımlanan işleri çalışmaktadır. Bunun üçte ikisini kadınlar, diğer kısmını da genç ve yaşlı işçiler oluşturmaktadır. Bir diğer örnek Avusturya'da ise, yarı zamanlı kadınların üçte biri iş güvencesi olmayan vasıfsız işlerde çalışmaktadır (Plantenga ve Remery, 2010: 44). Diğer bazı ülkelerde de, benzer durum söz konusu olsa da İsveç, Hollanda ve Belçika gibi ülkelerde yarı zamanlı statüde çalışanlara, yasaların tam zamanlı statüde çalışanlar gibi eşit hakları sağladığı da bilinmektedir. Bu durum, yarı zamanlı çalışanları ucuz emek kaynağı olmaktan çıkarmaktadır. Nitekim son

dönemlerde, yüksek ücret ve yüksek vasıflı prestijli işler için de yarı zamanlı emek talebinin yayılmaya başlaması bunu doğrulamaktadır.

Bu olumlu gelişmeye rağmen, yarı zamanlı işçilerin düzenli çalışanlarla mukayese edilmesi durumunda, yarı zamanlı çalışanların daha düşük ücret aldıkları, bazı imkânlardan (eğitim, yan ödeme ve ikramiye gibi) yararlanamadıkları görülmektedir (Parlak, 2011: 67). Özellikle yarı zamanlı çalışmanın kariyer üzerindeki etkisi olumsuz olabilmektedir. Yapılan ampirik çalışmalar, yarı zamanlı çalışanların terfi imkanlarının kısıtlı olduğunu ve bu durumun sektörlere göre değiştiğini ifade etmektedir. 21 ülkede yarı zamanlı yönetici ve işçi olarak çalışanlar arasında yapılan bir araştırmaya göre, enerji ve finans sektöründe yarı zamanlı çalışma, kariyer yapmada olumsuz etkiye sahip iken, kamudaki eğitim, sağlık ve sosyal hizmetler ile diğer sosyal, toplumsal ve kişisel hizmetlerde daha olumlu etkiye sahiptir (Plantenga ve Remery, 2010: 44). Yarı zamanlı çalışmanın olumsuz etkisi, sadece kariyer üzerinde değil genel olarak ücretler üzerinde de olumsuz etkiye sahiptir. Emek arz ve talep arasındaki uyumsuzluğa, firmaların maliyetlerine, verimlilikle ilişkili faktörlere ve kurumsallaşmanın ücretlere yansımaya bağlı olarak yarı zamanlı çalışanlar ile tam zamanlı çalışanlar arasında ücret farklılığı görülmektedir (O'Dorchai vd., 2007: 4-6). Ancak yarı zamanlı çalışmada da cinsiyete dayalı ücret aralığı fazla olabilmektedir. AB'de genel olarak 2014 yılı itibarıyla %16.1'dir. Slovenya (2.9%), Malta (4.5%), İtalya (%6.5), Polonya (%7.7), Lüksemburg (%8.6) ve Belçika'da (%9.9) bu aralık düşük iken, Estonya (%28.3), Avusturya (%22.9), Çek Cumhuriyeti (%22.1), Almanya (%21.6) ve Slovakya'da (21.1%) büyümektedir (Eurostat, 2016). Bu aralık, çok sayıda kadının düşük ücretli yarı zamanlı işlerde çalıştıkları göz önünde bulundurulduğunda, emek piyasasındaki ayrımcılıkla ilişkili olarak yarı zamanlı istihdama yönelik ayrımcılık artmaktadır. Bu yönüyle bu çalışma biçiminin iş-yaşam dengesine katkısının olumlu olmayacağını söylemek mümkündür. Son olarak, iş-yaşam dengesine ulaşabilmede esnek çalışma düzenlemelerinin çözüm olabilmesi için istihdamda eşitsizlikleri önleyebilecek düzenlemelere ve işverenler kadar çalışanların sorumluluk ve ihtiyaçlarına yönelik olarak ebeveyn izni ile çocuk bakım hizmetlerinin geliştirilmesine ihtiyaç olduğu açıktır.

SONUÇ

Esnek çalışma iş-yaşam dengesinin açısından önem arz eden düzenlemelerden biridir. Sayısal ve işlevsel esneklik gibi türleri bulunan esnek çalışma, bireylere iş-aile sorumluluklarını bir arada sürdürebilme imkânı sunmaktadır.

Esnek çalışmanın emek arz yönünü ifade eden çalışma sürelerinde esneklik, iş-yaşam dengesi ile yakından ilişkilidir. Çalışma sürelerinde esneklik, uygulamada yarı zamanlı çalışma ve esnek zaman programları, sıkıştırılmış çalışma haftası ve tele çalışma şeklinde çeşitlilik göstermektedir. Ancak bu çalışma sürelerinde esneklik türlerinden yarı zamanlı çalışma, diğerlerine kıyasla en yaygın çalışma biçimidir ve iş-yaşam dengesi için farklı bir yere sahiptir.

Son yıllarda çalışma istatistikleri, çoğu ülkede yarı zamanlı çalışanların oranının önemli ölçüde değiştiğini göstermekle birlikte kadınlar, erkeklere göre daha fazla yarı zamanlı çalışmaktadır. Kadınlar özellikle anneler tarafından yarı zamanlı çalışma, iş ve aile yaşamı sorumlulukları dengelemek amacıyla tercih edilirken çocuk bakım hizmetlerinin ucuz olmayışı ve iyi kalitede çocuk bakımının mevcut olmayışı karşısında da yarı zamanlı çalışmaya yöneldikleri görülmektedir. Bu gibi nedenler esnek çalışma düzenlemelerini, iş-yaşam dengesi açısından popüler bir seçenek haline getirmektedir. Ancak yarı zamanlı çalışmanın ebeveynlerin çalışma kalıplarını farklı etkilemesi diğer bir ifadeyle annelerin babalardan daha fazla çocuklarının bakım sorumluluğu için yarı zamanlı çalışmayı tercih etmesi, kadının ekonomik bağımsızlığı, aile ve işyerindeki konumları açısından AB düzeyinde cinsiyet eşitliğinin yeterince sağlanamadığı ifade edilebilir. Diğer taraftan yarı zamanlı çalışmanın, düşük vasıf ve ücret getiren sayısal esneklik ve atipik çalışma biçimleriyle birleştiğinde problemleri bir durumu ortaya çıkardığı dikkat çekmektedir. Bu durum, iş-yaşam dengesi politikalarına uymamaktadır. Esneklik ve iş-yaşam dengesi arasındaki ilişkiyi zayıflatmaktadır. Diğer bir anlatımla esnek çalışma imkânı sunan işin genellikle geçici, düşük ücretli ve güvencesiz olması, kadın yoksulluğunu arttırmaktadır. Bu yönüyle bu çalışma biçiminin, iş-yaşam dengesine olumlu katkıda bulunduğunu söylemek zordur. Dolayısıyla esnek çalışmanın, istihdam seçeneğinin sınırlı olması durumunda bir seçenek olduğunu söylemek mümkündür. Bu bağlamda uygulamada esnek çalışmayla ilgili bazı olumsuzluklar olsa da esnek çalışma, gerek kadın istihdamının artması gerekse de iş-yaşam dengesi için oldukça önemlidir. Bu olumsuzlukları azaltmaya ve iyileştirmeye yönelik tedbirlerin alınması gereklidir.

KAYNAKÇA

Adam, B. (2001). *When Time is Money: Contested Rationalities of Time and Challenges to the Theory and Practice of Work*, Working Paper Series, Paper 16, School of Social Science Cardiff University, England.

Amuedo-Dorantes, C.- Serrano-Padia, R. (2005). Fixed-term Employment and Its Poverty Implications: Evidence from Spain, *Focus*, 23 (3), 42-47.

- Anxo, D.- Franz, C.-Kümmerling, A. (2010). *Comparative Analysis of Working Time in the European Union*, A Report based on the fifth European Working Conditions Survey, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
- Anxo, D.- Fagan, C.- McCann, D.-Messenger, J.C. (2004). *Introduction: Working Time in Industrialized Countries*, Working Time and Workers' Preferences in Industrialized Countries: Finding The Balance, (Ed: Messenger J.C), Routledge, London.
- Brinkley, I. (2013). *Flexibility or Insecurity? Exploring the Rise in Zero Hours Contracts*, The Work Foundation Report.
- Buddelmeyer H. – Mourre G.-Ward-Warmedinger M. (2008). *Why Do Europeans Work Part-Time? A Cross-Country Panel Analysis*, European Central Bank, Working Paper Series, No. 872.
- Buehler, C. - O'Brien, M. (2011). Mothers' Part-Time Employment: Associations With Mother and Family Well-Being, *Journal of Family Psychology*, 25 (6), 895–906.
- Di Torella, E. C. –Massetot, A. (2010). *Reconciling Work and Family Life in EU Law and Policy*, Palgrave Macmillan, London.
- EC, (2010). *Flexible Work Arrangements Help Both Employers And Employees, Says New European Commission Study*, IP/10/1377, EC, Brussels. 1-6.
- EFILWC, (2011). *Reconciliation of work Private and Family Life in the European Union*, Dublin.
- Elke V. - Clasen, J. (2009). *Flexicurity—A State of The Art Review, The Reconciliation of Work and Welfare in Europe*, Working Papers 1.
- ETUI, (2013). *Benchmarking Working Europe*, ETUI, Brussels
- Eurofound, (2007). *Fourth European Working Conditions Survey*, European Foundation for The Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurofound, (2010). *Telework in the European Union*, Dublin.
- Eurostat, (2016). *Part-Time Employment of Women in The EU Increases Drastically With Number Of Children*, 45/2016, Eurostat Press Office, Erişim Tarihi: (01.03.2016) <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/7202372/3-07032016-AP-EN.pdf/8cd72560-8188-4ef7-8b50-f286e288d8b8>
- Fudge, J. – Owens, R. (2006). *Precarious Work, Women, and The New Economy: The Challenge to Legal Norms*, Precarious Work, Women, and The New Economy: The Challenge to Legal Norms, (Ed: J.Fudge-R.Owens), 3-27, Hart Publishing, Oxford.
- Giuseppe, C.-Immervoll, H.-Paturot, D.-Salomäki, H. (2004). *Indicators of Unemployment and Low-Wage Traps, Marginal Effective Tax Rates on Employment Incomes*, OECD Social, Employment And Migration Working Paper No.18.
- Gornick, J.C.- Meyers, M.K. (2004). *Welfare Regimes in Relation to Paid Work and Care*, Changing Life Patterns in Western Industrial Societies, (Ed: J. Z. Giele-E. Holst), 45-67, Elsevier Science Press, Netherlands.
- Harald, B. –Wagner, A. (2004). *Employment Options of Men and Women in Europe*, Changing Life Patterns in Western Industrial Societies Advances in Life Course Research, (Ed:J. Z. Giele-E. Holst), 8, 140-162.
- Hardarson, O. (2007). *The Flexibility Of Working Time Arrangements For Women And Men*, *Statistics in Focus Population and Social Conditions 96/2007*, Eurostat/European Communities.

- Hartmut, S. (2000). *Competition, Flexibility and Working Hours*, WSI-Discussion Paper No. 78, Düsseldorf, 8-12.
- Hegewisch, A. (2009). *Flexible Working Policies: A Comparative Review*, Equality and Human Rights Commission.
- Herman, A. (1999). *Future Work Trends and Challenges for Work in the 21st Century*, A Report of The United States Department Of Labor, 1999.
- Humphreys, P.-Fleming, S.-O'Donnell, O. (2000). *Balancing Work and Family Life: the Role of Flexible Working Arrangements*, Institute of Public Administration, Dublin.
- ILO, (2005). *Employment Relationship*, Report (V) 1, 95th Session 2006, International Labour Conference Publications, Geneva.
- Kalleberg, A. L. (2000). Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work, *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365.
- Karuppan, M.C. (2004). Strategies to Foster Labor Flexibility, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53 (6), 532-547.
- Kremer, M. (2007). *How Welfare States Care Culture, Gender, and Parenting in Europe*, Amsterdam University Press, Copenhagen.
- Lee, S. (2004). *Working-Hour Gaps: Trends and Issues*, Working Time And Workers' Preferences in Industrialized Countries: Finding The Balance, (Ed: J.C. Messenger), 29–59, Routledge, London,
- Lee, S.- McCann, D. – Messenger, J.C. (2007). *Working Time Around the World*, Routledge, New York.
- Leschke, J. (2008). *Unemployment Insurance and Non-Standard Employment: Four European Countries in Comparison*, VS Verlag, Germany.
- Lewis, S.-Den Dulk, L. (2008). Parents' Experiences Of Flexible Work Arrangements in Changing European Workplaces: A Multi-Layer Contextual Approach, *Sociological Problems*, Special Issue, 6, 1-28.
- O'Dorchai, S.- Plasman, R.-Rycx, F. (2007). *The Part-Time Wage Penalty in European Countries: How Large Is It for Men?*, Université Libre de Bruxelles, DULBEA and IZA Discussion Paper No. 2591, Germany.
- Özdemir, S.-Parlak, Z. (2010). *KOBİ'lerde Esnek Çalışmanın Ulaştığı Boyuta İlişkin Bir Alan Araştırması*, İTO Yayınları, İstanbul.
- Parlak, Z. (2011). *Emek Piyasalarında Esneklik*, International University of Sarajevo Publications, Sarajevo.
- Plantenga J.- Remery C. (2005). *Reconciliation of Work and Private Life: A Comparative Review of Thirty European Countries*, European Commission, Brussels.
- Plantenga J.- Remery C. (2010). *Flexible Working Time Arrangements And Gender Equality, A Comparative Review Of 30 European Countries*, European Commission, Luxembourg.
- Podro S. (2011). *The Future of Workplace Relations—An Acas View*, Acas Policy Discussion Paper, Acas Strategy Unit.
- Portugal P-Varejão, J. (2009). *Why Do Firms Use Fixed-Term Contracts?*, IZA DP No. 4380.

- Rau B. (2003). *Flexible Work Arrangements, Work Family Encyclopedia*, Sloan Work-Family Network. <https://workfamily.sas.upenn.edu/wfrn-repo/object/h94f69es38006k6s>, Erişim Tarihi: 01.11.2016
- Reskin B.-Padavic I. (2002). *Women and Men at Work*, Sage Publications, London.
- Riedmann A. – Gyes G.- Román A.-Kerkhofs M.-Bechmann S. (2010). *European Company Survey 2009 Overview*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Denmark.
- Riedmann A.-Bielenski, H.-Szczurowska T.-Wagner, A. (2006). *Working Time And Work–Life Balance in European Companies*, Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Rodgers, G. (2007). *Labour Market Flexibility and Decent Work*, Desa Working Paper, No.47.
- Sandor, E. (2011). *European Company Survey 2009: Part-time Work in Europe*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Eurofound, Dublin.
- Standing, G. (1999). *Global Labour Flexibility: Seeking Distributive Justice*, Palgrave Macmillan, London.
- Stohl C. (2005). *Globalization Theory, Engaging Organizational Communication Theory & Research: Multiple Perspectives*, (Ed: S. May-D.K. Mumby), 223-261, Sage Publication, California.
- Valenduc G-Vendramin, P. (2001). *ICT, Flexible Working And Quality Of Life*, Unity and Diversity European Conference, Brüksel.
- Walby, S.-Olsen, W. (2002). *The Impact of Women’s Position in The Labour Market on Pay and Implications for UK Productivity*, Women and Equality Unit (DTI), London.

PAZARLAMA HALKLA İLİŞKİLERİ KAVRAMINA DAİR TEORİK BİR DEĞERLENDİRME

Rüveyda ÖZTÜRK BAŞOL

Uzman, Kırklareli Üniversitesi, Erasmus Koordinatörlüğü, ruveyda.ozturk@klu.edu.tr

Özet

Amerikan Pazarlama Birliği'nin geniş kabul gören tanımı ile “kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak değişimleri gerçekleştirmek üzere, malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama süreci” şeklinde literatürde yer alan pazarlama kavramı, bünyesinde bütünlük pazarlama iletişimi kavramını içermektedir. Bununla ilgili olarak, bütünlük pazarlama karması ise pazarlama karması elemanları (mamul, fiyat, tutundurma, dağıtım) ile tutundurma karması (reklam, kişisel satış, satış geliştirme, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama) elemanlarının birlikte uyum içinde hareket etmesi ile oluşmaktadır. Tutundurma karması elemanlarından halkla ilişkiler kavramı günümüzde pazarlama için giderek artan bir önem taşımaktadır. Müşteri tatminini ve satın almayı arttırmaya yarayan halkla ilişkiler stratejisi ve programlarının planlama, uygulama ve değerlendirme süreci olarak tanımlanan pazarlama halkla ilişkileri kavramı ile halkla ilişkiler kavramı arasında birbirine benzer ve birbirinden ayrılan noktalar bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı, günümüzde gerek tüketiciler gerekse de işletmeler için giderek önem kazanan pazarlama halkla ilişkileri kavramına teorik açıdan yaklaşarak, bu kavramın halkla ilişkiler ile ilişkisini, günümüzde gelişmesinin nedenlerini, proaktif ve reaktif strateji türlerini, sağladığı avantajları ve dezavantajlarını tartışmaktır. Ayrıca kavram ile ilgili örnek olaylara değinilmesi, pazarlama halkla ilişkilerinin varlığının işletmelere ve tüketicilere yansıyan sonuçlarının daha somut ve net olarak ifade edilmesini sağlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama, Halkla İlişkiler, Pazarlama Halkla İlişkileri

A THEORETICAL EVALUATION ON THE CONCEPT OF MARKETING PUBLIC RELATIONS

Abstract

As widely accepted definition of The American Marketing Association (AMA), the concept of marketing, “the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives”, includes the concept of integrated marketing communications. Related to this, integrated marketing communications concept is formed by the harmonious function of marketing mix (product, price, promotion, place) and promotion mix (advertising, personal selling, sales promotion, public relations, direct marketing). Public relations, as an element of promotion mix, has a growing importance nowadays. There are some similarities and differences between the concepts of public relations and marketing public relations, defined as the process of planning, implementing and evaluating of the public relations strategy and programs that enable to increase the customer satisfaction and purchase. The aim of this study is to discuss the relationship of the concept of marketing public relations with public relations, the reasons of its improvement, its proactive and reactive strategy types and its pros and cons within the context of a theoretically based approach towards this concept which is important for both consumers and businesses. In addition to that, mentioning the case studies related to the concept, enables to express the results of the presence of the marketing public relations to the businesses and consumers more perceptibly and clearly.

Key Words: Marketing, Public Relations, Marketing Public Relations

GİRİŞ

Günümüzde işletmelerin tanıtımının yapılması hem işletmeler hem de tüketiciler açısından büyük önem arz etmektedir. Halkla ilişkiler çalışmalarının başarı ile sürdürüldüğü işletmelerde, işletmeler açısından ürün ve hizmet satışında karlılık sağlanabilmekteyken, tüketici açısından da tüketici farkındalığının ve sadakatin artması muhtemeldir.

Bu çalışmada, halkla ilişkilerin hem ayrı bir bölüm olarak hem de pazarlama bölümünün bir unsuru olarak içeriğinin neler olduğu anlatılmaktadır. Bu bağlamda, öncelikle pazarlama kavramının tanımına yer verilmiş olup, devam eden bölümlerde bütünleşik pazarlama iletişimi, halkla ilişkiler ve pazarlama halkla ilişkiler kavramları tartışılmıştır. İlerleyen bölümlerde pazarlama ile halkla ilişkiler kavramlarının birlikte ele alındığı pazarlama halkla ilişkileri kavramına değinilmiş olup, sırasıyla pazarlama halkla ilişkilerinin halkla ilişkiler ile ilişkisine, gelişmesinin nedenlerine, türlerine, avantajları ve dezavantajlarına ve pazarlama halkla ilişkileri ile ilgili örnek olaylara yer verilmiştir. Son olarak ise, pazarlama halkla ilişkileri kavramının işletmelere sağladığı avantajlar tartışılmıştır.

1. Pazarlama Kavramı

Pazarlama kavramı, Amerikan Pazarlama Birliği'nin (American Marketing Association-AMA) 1985 yılında yapmış olduğu ve geniş kabul gören tanımı ile kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayacak değişimleri/mübadeleleri gerçekleştirmek üzere, malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama süreci şeklinde literatürde yer almaktadır (Mucuk, 2014: 3-4). Ayrıca, Amerikan Pazarlama Birliği'nin 2013 yılı pazarlama tanımına değer kavramı eklenerek pazarlama kavramı genişlemiş olup, müşteriler, örgüt, paydaşlar ve genelde toplum için değer ifade eden sunulanları yaratma, duyurma, teslim ve mübadele faaliyeti, kurumlar seti ve süreçleri şeklinde ifade edilmektedir (Mucuk, 2014: 4-5). Bir diğer tanıma göre ise pazarlama, bireylerin ihtiyaç, istek ve amaçlarını karşılamak amacıyla ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmaya içeren dört pazarlama unsurları ile ilgili olarak tüketici odaklı planlama uygulamasıdır (Satawedın, 2005).

2. Bütünleşik Pazarlama İletişimi Kavramı

Geniş bir tabir olan pazarlama kavramı, içerisinde bütünleşik pazarlama iletişimi kavramını barındırmaktadır. Bütünleşik pazarlama iletişimi kavramı, insan ve müşteri odaklı bir yönetim anlayışı ile beslenen ve pazarlama karmasının tüm unsurlarının bir araya toplandığı ve faaliyetlerinin bir plan dâhilinde düzenlendiği bir pazarlama yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır (Karayel Bilbil, 2004: 198). Bütünleşik pazarlama karması; pazarlama karması elemanları (mamul, fiyat, tutundurma, dağıtım) ile tutundurma karması (reklam, kişisel satış, satış geliştirme, halkla ilişkiler, doğrudan pazarlama) elemanlarının birlikte uyum içinde hareket etmesi ile oluşmaktadır.

3. Halkla İlişkiler Kavramı

Tutundurma karması elemanlarından halkla ilişkiler kavramı, günümüzde pazarlama için giderek artan bir önem taşımaktadır. Mirze (2010: 346) halkla ilişkiler kavramını, işletmenin yakın çevresi ve toplumun çeşitli kesimleriyle kurduğu, onların işletme veya ürünleri hakkında olumlu görüş, imaj ve davranışlar oluşturmasına yönelik iletişim ve ilişkileri olarak ifade etmektedir.

Halkla ilişkiler kavramı iki yönlü önemli rol oynayan bir yönetim fonksiyonudur; örgüt ile kamuoyu arasında iyi ilişkiler yaratmak, bilgi ve prestij inşa etmek ve bunu sürdürmektir. Diğer bir deyişle, kişilerle hem içsel hem de dışsal olarak ilişkiler kurmak halkla ilişkilerin rolleri olarak düşünülmektedir. Halkla ilişkiler diğer pazarlama iletişim karması unsurları olmadan da kendi başına başarılı olabilmekteyken, pazarlama, halkla ilişkiler unsuru olmadan düzgün ve başarılı bir şekilde performans gösterememektedir (Satawedın, 2005). Halkla ilişkilerde amaç ürün tanıtımı yapmak değil kurumun tanıtımını yapmaktır (Çetin, 2014: 207).

Halkla ilişkiler çalışanları faaliyetlerinde genellikle kitlesel medya kanallarından yararlanmaktadırlar ve bu kitlesel medya kanallarında en yaygın olarak kullanılanlar yeni ürünleri, işletmedeki ve yönetimdeki değişiklikleri, finansal sonuçları, sosyal sorumluluk faaliyetlerini, çevresel duyarlılık projelerini duyurmak amacıyla yapılan görsel ve yazılı basın açıklamalarıdır (Mirze, 2010: 346).

Halkla ilişkiler, kendi içerisinde iki temel gruba ayrılmaktadır; bu gruplardan ilki kurumsal halkla ilişkiler yaklaşımı iken, ikincisi pazarlama halkla ilişkileri yaklaşımıdır. Halkla ilişkiler, kurumsal amaçları bir bütünlük içinde gerçekleştirmeye

çalışırken pazarlama yönelimli halkla ilişkiler, kurumun pazarlama hedeflerini desteklemek için çalışır (Gencer, 2006: 339).

4. Pazarlama Halkla İlişkileri Kavramı

Mucuk (2014: 235) pazarlama halkla ilişkileri kavramını bir kurumun pazarlama amaçlarına ulaşmasında halkla ilişkilerin stratejik desteği olarak tanımlarken, Dinçer (2009: 42) ise aynı kavramı müşteri tatminini ve satın almayı arttırmaya yarayan halkla ilişkiler stratejisi ve programlarının planlama, uygulama ve değerlendirme süreci olarak tanımlamaktadır. Mirze (2010: 346) ise işletmenin pazarlama hedeflerini gerçekleştirmekte yararlandığı, daha dar, odaklanmış bir halkla ilişkiler türü olarak ifade etmektedir. Gencer (2006: 338-339) ise halkla ilişkiler kavramının sınırlar ötesi rolü sebebiyle tüm mesajların bütünlük bir anlayışla tüketicilere ulaştırılmasında kritik bir rol oynamasının yanı sıra tüketici odaklı yaklaşımların ağırlığının artmasıyla birlikte kendine özel bir uygulama alanı bularak gelişmekte olan bu alanı pazarlama yönelimli halkla ilişkiler olarak tanımlamaktadır.

4.1. Pazarlama halkla ilişkileri kavramının içeriği

Bu bölümde, pazarlama halkla ilişkileri ve halkla ilişkiler arasındaki benzerlik farklılıklar, pazarlama halkla ilişkilerin gelişmesinin nedenleri tartışılacaktır.

4.2. Pazarlama halkla ilişkilerinin halkla ilişkiler ile ilişkisi

Halkla ilişkiler ile pazarlama halkla ilişkiler arasında birbirine benzer ve birbirinden ayrıldığı noktalar bulunmaktadır. İki kavram arasındaki farklar incelendiğinde araç, teknik ve kavram farklılıklarının ortaya çıktığı düşünülmektedir. Halkla ilişkiler örgüt tarafından yürütülen bir kavrama göre örgüt ile kamuoyu arasında ilişkiler kurmak ve sürdürmek amacı taşırken, pazarlama halkla ilişkileri temelde pazarlama amacını taşımaktadır. Geçmişte halkla ilişkiler içsel olarak çalışanlar üzerine fazla odaklanmaktayken, günümüzdeki halkla ilişkiler sadece içsel değil aynı zamanda dışsal olarak müşteriler, tedarikçiler ve dağıtımçıların varlığına odaklanmaktadır (Satawedın, 2005).

Pazarlama halkla ilişkilerinde pazarlanan sadece ürün ya da hizmet değil, aynı zamanda yaşam tarzı alışkanlıkları ve eğilimleri de beraberinde gelmektedir. Pazarı

geniş alana yaymak ve ikincil pazarlar oluşturmak amacıyla yapılan hem pazarlama teknikleri hem de halkla ilişkiler etkinlikleri bütünü pazarlama halkla ilişkilerini oluşturmaktadır (Büyükbaykal, 2002: 559). Pazarlama halkla ilişkileri halkla ilişkilerden ayrı olarak, işletmeler için, pazarlamaya destek sağlayan bir unsur olarak yeni pazarlar oluşturmak, zayıf pazarları desteklemek ve hedef kitleyi genişletmek amacıyla kullanılmaktayken; bireyler için ise, ürüne ilişkin bilgi sunma, kuruma karşı bağlılık yaratmak gibi amaçları hedeflemektedir (Erciş, 2013: 326).

Smith (2009: 11) pazarlama ve halkla ilişkiler kavramlarının en azından bir örgütsel faaliyeti (tutundurmaya) paylaştığını belirtmektedir. Bu şekilde, bu iki kavramın ortak noktasını belirlemiş olmaktadır. Ayrıca, halkla ilişkiler, pazarlama halkla ilişkileri olarak şirket imajını ürün veya hizmet pazarlamasıyla yoğurarak etkin satışlara ulaşmak için kullanılan bir teknik olmuştur (Büyükbaykal, 2002: 558). Smith'e göre pazarlamanın rolleri markalaşma ve iletişim etkisi üzerine odaklandığı görülmektedir, buna ek olarak, halkla ilişkiler rolleri üzerindeki görüşler bu fonksiyonu pazarlama destek disiplini olarak değerlendirmektedir (2009: 16).

4.3. Pazarlama halkla ilişkilerinin gelişmesinin nedenleri

Pazarlama halkla ilişkilerinin gelişmesinin birçok sebebi bulunmaktadır. İlk olarak, televizyon, radyo, gazete, dergi ve internetin kullanımının artmasıyla, pazarlamacının, hatta medya planlayıcısının, prestij sağlamak ve ürününü / hizmetini satabilmek adına maliyet etkinliğini uygulama ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Halkla ilişkiler ücretsiz bir iletişim olması sebebiyle, pazarlamacı maliyeti düşürebilmektedir ve böylece para tasarrufuna gidebilmektedir. Diğer bir neden ise, medya parçalanması (media fragmentation) faktörüdür (Satawedın, 2005). Örneğin, Satawedın'ın Tayland'taki araştırmasına göre, kadınlar, erkekler, sporseverler, evcil hayvan severler, işadamları ve gezginler olarak ayrılan dergiler bulunmakta olup, bu da tek bir pazarlama iletişim aracının başarısını belirlemenin zor olduğunu göstermektedir.

4.4. Pazarlama halkla ilişkileri türleri

Pazarlama halkla ilişkiler proaktif (ileriye yönelik) ve reaktif (tepkisel) olmak üzere iki türe sahiptir (Mirze, 2010: 346). Proaktif stratejisi temel anlamda öncesinde hareket etmeyi gerektirirken, reaktif ise daha sonra yapılması gerekeni açıklamaktadır (Satawedın, 2005).

Daha geniş anlamda ifade etmek gerekirse, proaktif tekniği uzun dönem pazarlama amaçları ve politikası yoluyla şirketin gücünü etkilemektedir. Buna ek olarak, bu teknik karar verme, planlama ve programlama unsurlarını içermektedir. Şirkete ne yapması gerektiği değil, nasıl yapılması gerektiği sağlanmaktadır (Satawedin, 2005). Diğer bir ifade ile her karşılaşılan fırsatı mal ve hizmetlerin toplum nezdinde tanıtımı ve olumlu imajının geliştirilmesi amacı ile kullanmaya gayret etmektedir (Mirze, 2010: 346). Reaktif tekniği ise, proaktif tekniğinden farklı olarak, şirketin zayıflığı olarak görülen bir sorunu çözmek için çözüm bulmayı aramaktadır. Şirkete satış kaybı yaşatmadan, şirketi tehdit unsurlarından arındırarak şirketin prestijini yerine getirmeye çalışmaktadır. Bu teknikte, şirket hem ne yapılması gerektiğini hem de nasıl yapılması gerektiğini değerlendirmek durumundadır (Satawedin, 2005). Diğer bir deyişle, işletmenin varlığını, hedeflerini, prestijini ve imajını tehdit edebilecek dışsal durumlarda tepki gösteren faaliyetlerdir (Mirze, 2010: 346).

4.5. Pazarlama halkla ilişkilerinin avantajları ve dezavantajları

Pazarlama halkla ilişkileri bünyesinde avantajları fazla olmakla birlikte dezavantajları da içermektedir.

Avantajları incelendiğinde; reklamdaki daha ucuz ve hesaplı ve daha etkin olduğu görülmektedir. Diğer taraftan, Pazarlama halkla ilişkilerinin ilettiği mesajların reklam kargaşası ve karmaşası içinde etkinliği azalan diğer mesajlardan sıyrılıp, ön plana çıktığı düşünülmektedir. Aynı zamanda, verilen mesajların tüketicinin gözünde daha inandırıcı olduğu düşünülmektedir. Satışı arttırıcı özelliği de işletmelere sağlanan avantajlar içinde yer almaktadır (Büyükbaykal, 2002: 561). Pazarlama halkla ilişkileri diğer pazarlama iletişimi araçlarını destekleyerek etkin bir şekilde itibar yaratmaktadır, bunun sebebi de halkla ilişkiler gerçeklere ve akılcılığa dayanmaktadır. Dolayısıyla, örgüt halka doğru bilgi yaydığı için toplumda ve bireyde daha pozitif fikirler oluşmakta ve daha güvenilir bir yerde görülmektedir. Görünürlük ve ulaşılabilirlik açısından da tüketicinin farkındalığı daha kolay elde edilebilmektedir. Diğer taraftan, pahalı olan reklama karşın pazarlama halkla ilişkileri için büyük bütçeler gerekmemektedir. Aksine, düşük maliyet, hatta sıfır maliyet yeterlidir (Satawedin, 2005). Etkili halkla ilişkiler pazarlamayı ve iş geliştirmeyi güçlendirmektedir (Koren, 2008: 185). Başarılı halkla ilişkiler, büyük ya da küçük, yeni kurulmuş ya da gelişmiş bir büyüklüğe ya da olgunluğa gelmiş olan bir firmanın profilini yükseltmekte, ayrıca markasını ve pazarlama konumlandırmasını güçlendirmektedir (Sibilia, 2008: 201).

Dezavantajları incelendiğinde ise, reklamdan farklı olarak, PHİ medyanın etkisinden güç almaktadır, fakat reklamda şirket kontrol mekanizmasıdır (Satawedın, 2005).

4.6. Pazarlama halkla ilişkileri ile ilgili örnek olaylar

Türkiye’de 1888 yılında resmen kurulmuş olan ve 2015 yılı itibariyle 152 yıldır hizmet vermekte olan Ziraat Bankası’nın Uçakta Kredi Atışması Reklam’ında bankanın kurumsal imajı, büyüklüğü, köklü olması çok net ifade edilerek, halka olumlu bir mesaj verilmektedir. Bahsi geçen reklamda yer alan ifadelerden bankanın 151 yıllık bir banka olması, işletmenin kurumsallığına, köklülüğüne, istikrarlılığına, kararlılığına odaklanırken, Türkiye’nin projelerinde yatırımlarıyla destek oluyor olması da finansal açıdan güçlülüğünü, aktif ve dinamik oluşunu ve yetkinliğini yansıtmaktadır. Bu da verilen mesajların tüketicinin gözünde inandırıcılığını arttırmaktadır.

Diğer bir örnek olarak, dünya genelinde faaliyet gösteren en büyük Alman tüketici ürünleri ve perakende şirketlerinden biri olan Tchibo, 2012 yılı Sürdürülebilirlik Raporu’na göre insanlara ve çevreye olan sorumluluklarını çeşitli projelerle yerine getirmektedir. 2006 yılından bu yana sürdürülebilirlik konusuna odaklanan şirket, %100 sürdürülebilir bir şirket yaratmak amacıyla müşterilerine birinci kalite kahve ve her hafta değişen tüketici ürünlerini sunmayı garantilemektedir. Örneğin; 2011 yılında kahve konusunda Kenya Dağı’ndaki üretici ailelerin desteklenmesi adına Kenya Dağı Projesi’ni hayata geçirmiştir. Kadın destek gruplarıyla birlikte hareket ederek dört ana proje kapsamında 1.000 çiftçi ailesini desteklenmiştir. Bu projeler sayesinde kadınların geçimlerini sağlamalarına yönelik temel yapı taşlarını oluşturarak kadınların yaşam koşullarını iyileştirmelerine yardımcı olunmaktadır. Pamuk konusunda ise, Cotton made in Africa (CmiA – Afrika’da yetiştirilen pamuk) girişimini teşvik ederek çevreye ve topluma duyarlı pamuk yetiştiriciliğini desteklemektedir. Pamuk konusunda ise, 2010 yılında, Aid by Trade Vakfı ve diğer kuruluşlarla birlikte hareket ederek Batı Afrika ülkesi Benin’de bir okul projesi hayata geçirilmiştir. Tchibo’nun bu projeleri pazarlama halkla ilişkilerinin sosyal sorumluluk yönüne odaklanarak, tüketicilerine olumlu bir imaj verilmesi amaçlanmıştır.

SONUÇ

Pazarlama halkla ilişkileri, günümüzde giderek popüler olan bir kavram olarak literatürde yerini almaktadır. İşletmede amaçlara ulaşabilmek ve dolayısıyla pazarlama

halkla ilişkilerini etkin bir biçimde uygulayabilmek adına halkla ilişkiler ve pazarlama bilgisi ve deneyimine hakim olmak gereklidir. Pazarlama halkla ilişkileri kurumsal imajı yansıtan ve kurumun ürün ya da hizmet satışlarını arttırabilen kullanışlı bir araç olarak değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Çetin, C. (2014). *Temel İşletmeciliğe Giriş*, Beta Yayınevi, 4. Baskı, İstanbul.
- Dinçer, C. (2009). Pazarlamada Halkla İlişkilerinin Önemi ve Rolü: Kobiler Üzerinde Bir Araştırma, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 1(1), 38-46.
- Erciş, M.S. (2013). Pazarlama Halkla İlişkileri (Mpr) Araçlarının Genç Tüketicilerin Marka Değerine Etkileme Düzeyi ve Atatürk Üniversitesinde Bir Uygulama, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 325-345.
- Gencer, A.B. (2006). Pazarlama Yönelimli Halkla İlişkilerde Postmodern Yaklaşımlar, *II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan, 2006, Kocaeli.
- Karayel Bilbil, E. (2004). Bütünleşik Pazarlama İletişimi İçerisinde Marka Kavramı ve Bu Kavramın Halkla İlişkiler Boyutu, *İletişim Fakültesi Dergisi*, 20, 197-206.
- Koren, D. (2008). *Architect's Handbook of Professional Practice*, Marketing and Public Relations (Ed: American Institute of Architects), Part: 2, Chapter: 5, 14th edition, John Wiley & Sons Inc.
- Mirze, S.K. (2010), *İşletme*, Literatür Yayınları: 599, İstanbul.
- Mucuk, İ. (2014). *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
- Satawedin, P. (2005) Marketing Public Relations (MPR): The Unbelievable Integrated Marketing Communication, *BU Academic Review*, 4(2), Bangkok University, Thailand.
- Sibilia, K.A. (2008). *Architect's Handbook of Professional Practice*, Marketing and Public Relations (Ed: American Institute of Architects), Part: 3, Chapter: 5, 14th edition, John Wiley & Sons Inc.
- Smith, B.G. (2009). *Integrating Strategic Relationship Management: Evaluating Public Relations As Relationship Management in Integrated Communication*, PhD Thesis, University of Maryland, College Park. Maryland, USA.