

KIŞ 2016 CİLT: 7 SAYI: 2
WINTER 2016 VOLUME: 7 ISSUE: 2

İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ



AKADEMİK YAKLAŞIMLAR DERGİSİ JOURNAL OF ACADEMIC APPROACHES

ISSN: 2146-1740

AKADEMİK YAKLAŞIMLAR DERGİSİ
JOURNAL OF ACADEMIC APPROACHES

Uluslararası hakemli bir dergidir.

Taranılan indeksler



AKADEMİK YAKLAŞIMLAR DERGİSİ
JOURNAL OF ACADEMIC APPROACHES

Sahibi/Owner
İnönü Üniversitesi İİBF Dekanlığı Adına
Prof. Dr. Ahmet KARADAĞ

Editörler/Editors
Ahmet KARADAĞ
Recep KARABULUT

Editör Yardımcıları/ Assistant Editors
Mehmet Ozan SARAY
Şebnem KOLTAN YILMAZ

İngilizce Editörleri/Editors for English Written Papers
Ali ŞEN
Abdulkadir BAHARÇİÇEK

Hukuk Danışmanı/ Legal Consultant
Hayri KESER

Adres/Address
İnönü Üniversitesi İİBF
44280 MALATYA

Tel. 422 3773000
Fax. 422 3410438
e-mail: akademikyak@inonu.edu.tr
Web: <http://cms.inonu.edu.tr/tr/akademikyak>

ISSN: 2146-1740

ULUSLARARASI DANIřMA KURULU

İlter TURAN, İstanbul Bilgi Üniversitesi
Ümit CİZRE, İstanbul Şehir Üniversitesi
Cemil KOÇAK, Sabancı Üniversitesi
Beril DEDEOĞLU, Galatasaray Üniversitesi
M. Hakan YAVUZ, University of Utah
Ahmet İÇDUYGU, İstanbul Bilgi Üniversitesi
Hüseyin BAĞCI, Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Muhittin KAPLAN, Melikşah Üniversitesi
Mustafa GÜNEŞ, Gediz Üniversitesi
Kemal YILDIRIM, Anadolu Üniversitesi
Kerem ALKİN, İstanbul Ticaret Üniversitesi
James L. BICKSLER, Rutgers, The State University of New Jersey
Metin Kamil ERCAN, Gazi Üniversitesi
Cengiz TORAMAN, Gaziantep Üniversitesi
Recep GÜNEŞ, İnönü Üniversitesi
Şaziye GAZİOĞLU, Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Mustafa ERDOĞAN, İstanbul Ticaret Üniversitesi
Enver BOZKURT, İstanbul Aydın Üniversitesi
Alaeddin YALÇINKAYA, Sakarya Üniversitesi
Michael ALLES, Rutgers, The State University of New Jersey
Shyam, SUNDER, Yale University
Levent KÖKER, Atılım Üniversitesi
Şaban ÇALIŞ, Selçuk Üniversitesi
James ALM, Georgia State University
Jorge MARTINEZ-VAZGUEZ, Georgia State University
Gordon TULLOCK, George Mason University
Mehmet DEMİRBAĞ, University of Sheffield
Nihat BOZDAĞ, Gazi Üniversitesi
Ayşe Neyran ORHUNBİLGE, İstanbul Üniversitesi
Hüseyin Öner ESEN, İstanbul Üniversitesi
Bharat SARATH, Rutgers, The State University of New Jersey
Zühtü ARSLAN, Anayasa Mahkemesi
Asaf Savaş AKAT, İstanbul Bilgi Üniversitesi
M. Naci BOSTANCI, Gazi Üniversitesi
Cavide Bedia UYARGİL, İstanbul Üniversitesi
Ahmet Cevat ACAR, İstanbul Üniversitesi
Oya ÖZÇELİK, İstanbul Üniversitesi
İhsan D. Dağı, Orta Doğu Teknik Üniversitesi
E. Fuat KEYMAN, Koç Üniversitesi
Nazım ENGİN, Yeni Yüzyıl Üniversitesi
Ekrem TATOĞLU, Bahçeşehir Üniversitesi
Murat KARAGÖZ, Yıldız Teknik Üniversitesi

YAYIN KURULU

Fikret OTLU, İnönü Üniversitesi
Ali KOÇYİĞİT, İnönü Üniversitesi
Selma KARATEPE, İnönü Üniversitesi
Mehmet GÜNGÖR, İnönü Üniversitesi
Ahmet UĞUR, İnönü Üniversitesi
Serkan BENK, İnönü Üniversitesi

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

- Stratejik Bir Varlık Olarak Marka: Hesaplama ve Raporlama
Yıldırım YILDIRIM, İbrahim AKSU **1-18**
- İşletme Yönetiminde Firenin Azaltılarak Verimliliğin Artırılması: İplik Üretim Tesislerinde Bir Uygulama
Berkant DULKADİR **19-28**
- Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma
Meral ÇALIŞ DUMAN, Bünyamin AKDEMİR **29-52**
- Kamu Politikası Öğrenim ve Öğretim Araçları Olarak Sözlük ve Ansiklopediler Üzerine İçerik Analizi
Hatice ALTUNOK, Fatma Gül GEDİKKAYA **53-68**
- Administrative Capacity for Municipalities: Comparison of Sample Case Municipalities of Central Anatolia Region and the State of Arizona
Belgin UÇAR KOCAOĞLU, Mustafa Kemal ÖKTEM **69-85**
- Helal Gıda Perakendecilerinin, Pazarlamaya Dönük Problemleri Ve Çözüm Önerileri
Neslihan DERİN, Mevlüt TÜRK **86-98**

Sayının Hakemleri

Prof. Dr. Ahmet Hamdi AYDIN, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi

Prof. Dr. Berkan DEMİRAL, Trakya Üniversitesi

Prof. Dr. Hilmi KIRLIOĞLU, Sakarya Üniversitesi

Prof. Dr. Mehmet Selami YILDIZ, Düzce Üniversitesi

Prof. Dr. Selime Demet SEZGİN, Bilgi Üniversitesi

Prof. Dr. Selma KARATEPE, İnönü Üniversitesi

Prof. Dr. Yakup BULUT, Mustafa Kemal Üniversitesi

Doç Dr. Ali AKSOY, İnönü Üniversitesi

Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL, Fırat Üniversitesi

Doç Dr. Lütfiye ÖZDEMİR, İnönü Üniversitesi

Doç Dr. Seda YILDIRIM, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi

Doç. Dr. Seyfettin ASLAN, Dicle Üniversitesi

Doç. Dr. Yavuz CÖMERT, İnönü Üniversitesi

Doç. Dr. Yılmaz DEMİRHAN, Dicle Üniversitesi

Stratejik Bir Varlık Olarak Marka: Hesaplama ve Raporlama

Yıldırım YILDIRIM¹

İbrahim AKSU²

Özet

Markalar işletmelerin başarısı üzerinde en az makine, tesis, araç-gereç ve insan kaynakları kadar, bazı durumlarda söz konusu unsurlardan çok daha önemli olabilmektedir. Markalar işletmeye artı değer katmakta gelecekteki konumlarını daha da güçlendirmektedirler. Stratejik bir varlık olarak markanın yaratılması uzun ve planlı çalışmalar sonucunda olur. Kısa dönemli satışlara odaklanan bir yönetim anlayışının değerli bir marka ortaya çıkarması beklenemez. Bu anlamda işletmelerin marka değeri yaratabilmeleri onların içsel ve dışsal iletişim faaliyetlerine, satış gücü anketlerine, imaja yönelik reklam çalışmalarına, rekabet analizlerine, müşteri memnuniyeti çalışmalarına uzun dönemde ağırlık vermeleri ile mümkündür. Çünkü bir markanın değerli olması o markanın müşterilerin zihninde rakiplerine kıyasla daha üstün konumda yer alması demektir. Bu da ancak üst yönetimin marka kültürünü işletmenin geneline yayması ve bütün çalışanların markaya birlikte yatırım yapmaları ile mümkündür. Bir markaya yatırım yapılabilmesi için söz konusu markanın değerinin doğru ve gerçeğe uygun bir şekilde hesaplanması ve potansiyel yatırımcıların karar almalarına yardımcı olacak şekilde finansal tablolarda sunulması büyük önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Marka, marka değeri, muhasebe standartları, maddi olmayan duran varlıklar

Brand As A Strategic Asset: Calculation and Reporting

Abstract

Brands can have an important aspect for the success of enterprises at least as much as and on some occasions much more than machines, facilities, tools and human resources. Brands add plus value to the enterprises and make their positions stronger. The creation of brands as a strategic being occurs as a result of a long planned working. It is not possible for a management conception focusing on short term sales to create a valuable brand. In this respect, enterprise's ability to create brand value depends on their long term concentration on internal and external communication activities, sales power surveys, advertisement studies for image, competition analysis, customer satisfaction studies because the value of a brand means that it has a better position in the minds of customers compared to its rivals. This is only possible with the prevailing of the brand culture to the whole enterprise by the top management and with the investment of all the employees in the brand, it is important to calculate the value of a brand correctly and according to realities and present it in financial tables to help the decisions of potential investors.

Key words: Brand, brand equity, accounting standards, intangible fixed assets

¹ Dr., İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme ABD

² Doç. Dr., İnönü Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, ibrahim.aksu@inonu.edu.tr

1. Giriş

Marka her işletmenin sahip olmak isteyeceği stratejik bir unsur olmasına karşın, markanın yaratılması ve tüketiciler tarafından bir değer olarak görülmesi uzun zaman alabilmektedir. Uzun yıllar sistematik ve planlı çalışmalar sonucu vücuda gelen marka, işletmeye bir değer eklemekte ve ürünlerinin diğer rakip ürünlerden farklılaşmasını sağlamaktadır. Pek çok işletme, markayı ve marka oluşturma sürecini el ilanı bastırmak, televizyonlara veya radyoya birkaç saniyelik reklam vermek veya ürünlerinde indirim yapmakla eş değer olarak görmelerinden dolayı başarılı olamamaktadır. Promosyon ve tutundurma faaliyetleri marka değeri oluşturma sürecinin küçük bir parçası olmakla birlikte değerli bir marka yaratmak bu faaliyetlerin ötesinde bir anlam taşımaktadır.

Marka adının seçimiyle başlayan süreç, bu adın pazarda ürünle eşleşmesini sağlamak için yapılacak faaliyetlerle devam etmektedir. En başında marka adının seçiminde yapılacak hata, sürecin de hatalı devam etmesine neden olacak ve işletmeye zarar olarak geri dönecektir. Nasıl ki, mutfaklarda kullanılacak fırınlar için “Tüylüoğlu” isminin seçilmesi veya “Pilipis” benzer adın seçilmesi işletmeye fayda getirmezse, marka oluşturmak için yapılacak küçük çabaların da dev bir marka oluşturma hayali olan yöneticilere bir faydası olmayacaktır. Bütünleşik pazarlama çabaları ve stratejik planlamalar neticesinde ortaya konulacak bir marka, iletişim araçlarının yardımıyla tüketicilerin zihin kapılarını zorlayacak ve markanın tüketicilere sunmayı vaat ettiği yararlar yine kitle iletişim araçları yardımıyla mümkün olabilecektir. Bugün Coca Cola'nın adını her yere yazmasına gerek yoktur, kırmızı renk veya kola şişesinin kapağı açıldığında çıkan “fişkırma” sesi bizlere Coca Cola'yı hatırlatmaya yeterdir. Yine Nike markası adını yazmak yerine logosunu siyah bir fonun üzerine yerleştirse dünyadaki birçok insan o logonun Nike markasına ait olduğunu bilecektir. İşte bütün bu zihinsel hatırlatmalar ve tüketicinin markaya olan aşinalığı bütünleşik pazarlama iletişimi çabalarının bir ürünüdür. Dahası marka, işletme bütün maddi duran varlıklarını, makine ve teçhizatını sattığında veya iflas ettiğinde bile onu yeniden ayağa kaldıracak olan şeydir.

Marka değerinin hesaplanması kadar finansal tablolara yansıtılmasıyla ilgili olarak da akademik tartışmalar devam etmektedir. Finansal tablolara alınamayan, işletmenin kendi içinde yarattığı marka değerinin de mevcut marka değerlendirme yöntemleriyle belirlenerek bilanço dipnotlarında gösterilmesi gerek bilgi kullanıcıları gerekse işletme yönetimi açısından büyük önem taşımaktadır. Yabancı firmalarla bir ortaklık ya da yatırım düşünüldüğünde ilk bakılacak teknik değerlemeden birisi de bu “marka değeridir”. Çünkü işletmenin “marka

değerinin” finansal durumunun önemli bir parçası olduğu bilinir ve bu işletmenin bir nevi karne notudur.

2. Marka Kavramına Genel Bir Bakış

Marka kavramı çağlar öncesinden beri var olan, konuşulan, tartışılan ve önemi vurgulanan konuların başında gelmiştir. İlk insanların mağara duvarlarına çeşitli şekiller ve resimler çizmelerinden, çömlek ve porselenlere işaret koymalarına, avcılarının sahiplerini belirlemek için silahlarını imzalamalarından, hayvanlarına üreticilerinin kimler olduğunu anlamaya yarayan damgalar vurmasına kadar bazı değişik yollarla markayı kullanmışlar ve ürünlerini farklılaştırma yoluna gitmişlerdir (Aydın, 2009: 2-3; Atılğan, 2005: 4; Özsaçmacı, 2011: 6). Marka kavramı temelde pazarlama disiplininin çalışma alanına girmesine rağmen, markanın ortaya çıkardığı sosyal ve ekonomik sonuçları nedeniyle; psikoloji, sosyoloji, finans ve muhasebe disiplinlerinin de ilgi alanına girmektedir (Başçı, 2009: 20). Türkçe ve yabancı yazında markaya ilişkin birçok tanım yapılmış ve markaların üreticilere, aracı kurumlara ve tüketicilere olan faydaları sıralanmıştır (Aaker, 1991; Aaker, 1996; Kotler, 2000; Knapp, 2003; Keller, 1998; Aktuğlu, 2004; İslamoğlu, 2008; Mucuk, 2009). Yapılan tanımlamalardan bazılarını burada vermek ‘marka’ kavramını daha iyi anlamak ve kuramsal bir çerçeve çizmek açısından yararlı olacaktır.

Marka, bir ürün veya hizmetin satıcı veya alıcılar tarafından rakiplerinden farklılaştırılarak tanınmasına yarayan isim, terim, işaret, sembol, tasarım ve/veya bunların kombinasyonudur (Kotler ve Armstrong, 1999: 45; Altunışık, Özdemir ve Torlak, 2006: 152).

Adam Morgan markayı, alıcısı ve satıcısı olan, ayırt edici bir ad, simge ya da tescile sahip, tüketicilerin akıllarında olumlu veya olumsuz bir izlenim uyandıran ve kendiliğinden oluşan değil yaratılan şeklinde dört koşulu taşıyan bir varlık olarak tanımlamaktadır (2001: 52-53).

Elitok (2003: 2) ise kitabında marka kuramının gurusu David A. Aaker’in markayı şu şekilde tanımladığını söylemektedir: marka; ürünleri ya da bir satıcı ve satıcı gruplarının hizmetlerini tanımlayan ve bu ürün ve hizmetleri rakiplerinkinden farklılaştıran (logo, trade mark, paket tasarım gibi) ayırt edici isim ve/veya semboldür.

Bugünün ekonomik ve pazar yapısında markanın işletmenin sahip olduğu duran varlıklarından (makine, teçhizat, araç-gereç, bina vs.) çok daha önemli bir değer olduğu ve asıl yatırım yapılması gereken unsuru oluşturduğu bilinmektedir. Zira bünyesinde Ariel, Pantene, Alo gibi markaları barındıran Procter&Gamble şirketi Gillette’i şirketin 2003 yılı

satışlarının 5 katına, karının ise 25 katına ulaşan bir bedel (Gillette'in piyasa değerinden %18 fazla) ödeyerek 2005 yılında satın aldı. Bu demek oluyor ki, markalar sahip oldukları ün, tanınırlık, tüketiciler nezdindeki algılamaları, farkındalık, çağrışımlar gibi özelliklerine göre piyasa değerlerinin çok üzerinde bir değere sahip olabilmekte ve bu durum işletmenin o markayı satarken elde edeceği kazancı da arttırabilmektedir.

Marka geliştirme çabalarının özünde markaya özgü bir sermaye yaratmak vardır. Burada bahsedilen sermaye, işletmenin ya da markanın piyasa değerini arttıran, işletme tarafından tüketicinin markaya değer vermesi yoluyla yaratılan ve sonuçta firma için finansal bir değer ifade eden bir kavramdır (Tek ve Özgül, 2010:306). Marka sermayesi kavramı, tüketicinin bir ürünü tanıdığı ve bildiği için diğer ürünlere oranla daha fazla ödeme yapmayı kabul edeceği pozitif fark olarak tanımlanabilir. Marka değeri ise, marka sermayesinin bir fonksiyonu olup, markalı ürünlerin satışından kaynaklanan ve firmanın olması gereken değeri içerisinde tutarı ifade etmektedir (Başçı, 2009: 21).

İşletme açısından marka sermayesinin iki önemli stratejik amacı vardır. Bu amaçlardan ilki markanın sahip olduğu bilanço değerini belirlemeye yönelik finansal amaçtır. Marka sermayesiyle ilgili faaliyetlerin ikinci amacı, pazarlama verimliliğini yükselten stratejik yönlü amaçtır. Maliyetlerdeki yükseliş, artan rekabet, belirli bir düzeyde seyreden toplam talep firmaların pazarlama harcamalarında daha verimli olmalarını gerektirmiştir (Tek ve Özgül, 2010:307).

Aşağıdaki tabloda da markaların tüketicilerin markaya verdikleri değer ve markayı satın almaları sonucunda oluşan sermayeleri görülmektedir. Tablo 1'de verilen değerler firmaların toplam değerleri (bilanço değerleri) olmayıp sadece sahip oldukları markalarına ait değerlerdir. Her yıl yapılan en değerli markalar araştırması bizlere markaların nasıl büyük bir değere (finansal veya müşteri değerine) dönüştüğünü göstermektedir. Interbrands 2015 yılının en iyi 100 markasını açıkladığında listede ilk 100'de 13 teknoloji şirketinin, ilk 10'da ise Apple, Google, Microsoft ve Samsung gibi dört teknoloji şirketinin olduğunu görmekteyiz. Interbrands marka danışmanlık şirketinin finansal performans, faaliyet gösterdiği pazarda fiyatı belirleyici konumda olması ve tüketici satın alımlarında markanın etkisi olmak üzere üç ana kriterin değerlendirilmesi sonucunda Apple 118 milyar 863 milyon dolarla en değerli marka olarak listenin birinci sırasında yer almaktadır. İkinci olarak Google'ın marka değeri 107 milyar 439 milyon dolar olarak belirlenmiştir. Aşağıdaki tabloda 2015 yılının en değerli markaları gösterilmektedir (www.bestglobalbrands.com).

Tablo 1. 2015 Yılı'nın En Değerli Markaları

Sıra	Marka	Ülke	Sektör	Marka Değeri (Milyar dolar)
1	Apple	ABD	Teknoloji	170,276
2	Google	ABD	Teknoloji	120,314
3	Coca Cola	ABD	İçecek	78,423
4	Microsoft	ABD	Teknoloji	67,670
5	IBM	ABD	İş Hizmetleri	65,095
6	Toyota	Japonya	Otomobil	49,048
7	Samsung	Güney Kore	Teknoloji	45,297
8	General Elektrik	ABD	Çeşitlendirilmiş	42,267
9	Mc Donald's	ABD	Restoran	39,809
10	Amazon	ABD	Perakende	37,948
11	BMW	Almanya	Otomobil	37,212
12	Mercedes	Almanya	Otomobil	36,711
13	Disney	ABD	Medya	36,514
14	İntel	ABD	Teknoloji	35,415
15	Cisco	ABD	Teknoloji	29,854
16	Oracle	ABD	Teknoloji	27,283
17	Nike	ABD	Sportif Ürünler	23,070
18	HP	ABD	Teknoloji	23,056
19	Honda	Japonya	Otomobil	22,975
20	Louis Vuitton	Fransa	Lüks	22,250

Kaynak: <http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/ranking/>

Marka, uzun vadede işletmelere rekabet avantajı sağlarken, elde edilen bu avantajın marka ile ilgili yapılan düzenli ve planlı çalışmaların bir sonucu olduğu söylenebilir. Stratejik planlama biriminin markaya gösterdiği özen ve taktiksel planlar sonucunda marka, bebeklik aşamasından gelişme aşamasına geçebilecek ve işletmenin gösterdiği performans neticesinde de olgunluk aşamasına ulaşacaktır. Bu anlamda işletmelerin – özellikle KOBİ'lerin – markadan kısa vadeli getiriler beklemeleri büyük bir yanılgıya neden olacaktır.

Alternatifi bol, fiyat, özellik, kalite ve üretici bakımından karşılaştırılabilir olan sayısız ürünün tüketiciler tarafından görülmesi, fark edilmesi, satın alınması ve satın alım sonrasında memnun kalınarak benimsenmesi ve tekrar satın alınması kolay olmamaktadır. Jackson (2001: 53) önemli olanın bir markayı yaratmak ya da o marka ismini insanlara ezberletmek değil, markanın altında yatan anlamı müşteri zihnine yerleştirmek olduğunu söylemektedir.

3. Marka Değeri

Stratejik bir varlık olarak marka değeri, literatürde hem muhasebe-finance alanında hem de pazarlama alanında yer almaktadır. Muhasebe ve finansman alanında, marka değeri, marka sahibinin markadan elde edeceği gelirleri ifade etmektedir (Özgöz, 2011: 47). Pazarlama alanında ise marka değeri, tüketicilere ürün değeri ve firmanın marka kavramını tanımlayan benzersiz elementlerin zaman boyunca bağlantılı olduğunda nasıl geliştirileceğini ifade etmektedir. Bu anlamda marka isminin ürünlere eklediği ilave değer olarak tanımlanan

marka değeri, ekonomide yer alan farklı gruplara farklı değerler sunmaktadır (Ayas, 2012: 164). Marka değeri aşağıda sıralanan amaçlarla pek çok işletme tarafından kullanılmaktadır.

Tablo 2. Marka Değerinin Kullanım Amaçları

Sıra	Kullanım Amacı	Türkiye Kullanım Oranı %	Dünya Kullanım Oranı %
1	İç Kontrol Performans Ölçümü	73.1	61.7
2	Bütçeleme Çalışmaları	64.8	59.6
3	Menkul Kıymet İhracı	17.6	36.2
4	Şirket Ele Geçirmeler	54.9	29.8
5	Lisans Ücretlerini Belirleme	14.5	14.9
6	Markanın İzinsiz Kullanımının Hesaplanması	65.6	8.5
7	İkramiye	0.9	12.8
8	Kredi Teminatı	1.1	2.1

Kaynak : - Thomas Günther ve Catharina Kriegbaum Klingi (2001), “Brand Valuation and Control, An Empirical Study”, Schmalenbach Business Review Sayı: 53, ss. 263 – 294’den aktaran Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü Sermaye Piyasası ve Borsa Ana Bilim Dalı. Marka Değerleme Yöntemleri ve Markaların Mali Tablolara Alınmalarının Etkileri Çalışması 2005 yayını Sayfa 28-32

Marka değeri, bir işletme veya işletmenin müşterileriyle ilişkili olarak, mal ve hizmetlerle sağlanan değere eklenen veya o değerden çıkarılan, markayla, marka ismiyle veya sembollerle ilişkili varlık ve yükümlülüklerin toplamıdır (Aaker, 1991: 165). Marka değeri, “marka satıldığında veya envanterde gösterildiğinde ayrıştırılabilir bir varlık olarak toplam değeri” şeklinde tanımlanabilir. Bir markanın değeri, markanın farkındalık derecesine, algılanan kalitesine ve toplam müşteri memnuniyetine bağlıdır (O’Neill ve Mattila, 2004: 156). Benzer şekilde Aaker’de (1991) çalışmasında marka değeri kavramını dört ana başlıkta toplamıştır. Aşağıdaki şekilde bu unsurlar gösterilmektedir.

Şekil 1. Marka Değerinin Temel Öğeleri



Kaynak: Kevin Lane KELLER (2000), “Manager’s Tool Kit: The Brand Report Card”, *Harvard Business Review*, Cilt: 78, Sayı: 1, January-February

Yukarıda sıralanan bu dört öge, marka değerinin belirlenmesi amacıyla yapılan araştırmalarda dikkate alınmaktadır. Ayrıca markanın içinde bulunduğu pazarın yapısı ve

markanın aldığı yasal korumalar da marka değerinin belirlenmesinde etken olmaktadır. Marka değerinin öğeleri arasında yer alan marka farkındalığı, marka sadakati, marka çağrışımları ve algılanan kaliteyi özetlemek marka değeri konusuna açıklık getirecektir.

Farkındalık, markanın tüketicinin zihninde yarattığı etkiyi ifade eder. Marka farkındalığı tüketici algısını ve davranışını etkileyen marka bağlılığına ve seçimine yön veren temel bileşendir (Dereli ve Baykasoğlu, 2007: 96). Marka farkındalığı yalnızca marka ismini bilmek ya da markayı daha önce görmüş olmak anlamına gelmemektedir. Bunun yanı sıra marka, marka ismi, sembolü, gibi çağrışımları tüketicinin zihninde birleştirmesi anlamına gelmektedir. Marka farkındalığı, iletişim sürecinde temel ve gerekli bir unsur olarak da tanımlanabilmektedir. Marka farkındalığı olmadan iletişim etkisi gerçekleştirilemez. Rossiter ve Percy marka farkındalığının her zaman marka adı demek olmadığını, aynı zamanda renkle, ambalajın şekliyle veya diğer ayırt edici marka özellikleriyle de ilgili olabildiğini belirtmektedir (Romaniuk ve diğerleri, 2004: 72).

Marka sadakati, tüketicinin belirli bir markaya olan bağlılığı, rakip markalar arasından sürekli belirli bir markayı seçme ve diğerlerini reddetme eğilimi olarak tanımlanabilir. İşletmeler için sadık müşteriler yaratmak çok önemlidir ve müşteri sadakati oluşturabilmede markalar gerçekçi bir yoldur (Campbell, 2002: 210). Marka sadakati yeterince güçlü olduğunda müşteriler istikrarlı bir biçimde, o ürün kategorisinde bir ihtiyaç hissettiklerinde aynı markayı satın almaktadırlar (Pride ve Ferrel, 2000: 298). Marka sadakati, tüketicinin markaya olan düşkünlüğü, bağlılığı ve inancıdır. Birden fazla marka grubu arasından bir ya da birkaç markaya bağlı olarak, bir karar verme birimi tarafından zaman içerisinde gerçekleştirilen, gelişmiş güzel olmayan davranışsal tepki olup, aynı zamanda psikolojik bir sürecin fonksiyonudur (Jacoby, 1971: 26).

Marka çağrışımları; duygusal olarak markayla kurulan ilişkidir. Doğru ve olumlu çağrışımlar üreten markalar, ürün yönetiminde ve pazarlama iletişiminde büyük avantajlar sağlar. Marka çağrışımları; ilaç sektöründe ürünün özelliklerini, bazı bebek maması reklamlarındaki gibi ünlü bir kişiyi, Lacoste örneğindeki timsah gibi bir sembolü ya da sponsorluk örneğindeki gibi bir diziyi ya da dizi karakterini içerebilir. Güçlü bir marka oluşturulmak isteniyorsa, tüketicilerin zihninde eşsiz bir kelimeye sahip olunmalıdır. O kelime duyulduğunda veya görüldüğünde hemen o marka akla gelmelidir (Ries ve Ries, 2000: 41). Etkili bir slogan, içinde hikâyesi bulunan bir reklam, çok sevilen popüler olan bir kişi bu çağrışımları oluştururken kullanılabilir. Marka isminin çağrışımları olumlu, güçlü, kendine özgü olmalı ve malın niteliklerini, işletmenin değerlerini, kişilik özelliklerini

yansıtabilmelidir. Örneğin Mercedes dayanıklı, sağlam, pahalı, sürmesi keyif verici, mühendisliği mükemmel, orta yaşlı, ciddi, düzenli ve zengin kişilerin kullandığı bir otomobili çağrıştırır (İslamoğlu, 2008: 301).

Algılanan kalite, marka bağlılığı ile olumlu bir ilişkiye dayanan ve marka denkliğinin oluşumunda önemli bir boyutu oluşturan algılanan kalite, tüketicilerin rakipleri göz önüne alarak oluşturdukları alternatif markalarla, mevcut markanın görece kalite algı düzeyini belirlemesini ifade eder. Algılanan kalitenin önemi, algılanan fiyat, hizmet ve değer ölçüsü ile başarı ve güven düzeyinin tamamen tüketicinin niteliklerine ve algılama düzeylerine bağlı olarak ortaya çıkmasından kaynaklanır (Dereli ve Baykasoğlu, 2007: 97)

3.1. Marka Değerinin Hesaplanması

Marka değerinin belirlenmesine yönelik yaklaşımlar Türkçe literatürde genellikle iki ana başlıkta toplanmış olup, bu ana başlıklar alt başlıklara ayrılmıştır. Bazen de bu iki yaklaşımın içerdiği eksiklikleri gidermek amacıyla karma yöntem denilen ve bu iki yöntemin üstün yönlerini bir araya getiren yaklaşımlar da kullanılmıştır.

3.1.1. Finansal Yaklaşım

Finansal yaklaşımda, marka değeri, finansal pazarların değerlendirme tekniklerinden elde edilen bir kavram olarak görülmektedir. Firmanın diğer varlıklarının değerinden, markanın değerinin çıkartılması yoluyla belirlenmesi en genel kabul görmüş tekniktir. Finansal temelli yaklaşımlar; maliyete dayalı marka değerlendirme, piyasa değerine göre marka değerlendirme, sermaye piyasalarına dayalı marka değerlendirme (Simon ve Sullivan Yöntemi ile Fernandez Yöntemi), gelire dayalı olarak marka değerlendirme (Fiyat Primi Yöntemi, Bitişme Analizi Yöntemi, Hedonik Yöntem, İmtiyazdan Kurtulma Yöntemi, Crimmins Yöntemi, Kern Yöntemi, Hirose Yöntemi), finansal çarpanlar ile marka değerlendirme yöntemi ve BBDO marka değeri değerlendirme sistemini içerir. Bu yöntemleri kısaca ifade etmek konuya açıklık getirmede faydalı olacaktır.

Maliyete dayalı marka değerlendirme; bu prensibe göre marka değeri; o markanın tarihi boyunca markaya yapılan toplam yatırımlarla (maliyet) ve o markadan elde edilen getirilerin farkıyla hesaplanır. (www.etkinpatent.com). Marka değerinin maliyete dayalı olarak bulunması durumunda bulunan tutar markanın değeri değil markanın maliyetidir. Söz konusu yöntemle göre tarihi maliyetler markanın bugünkü değerini yansıtmamaktadır. Ayrıca marka değerinin tarihi maliyet türünden ifade edilmesi sağlıklı analiz yapmaya ve karar almaya

olanak tanımaz. Bu yöntemin üstün yönü marka değerinin (maliyetinin) gerçekleşmiş, güvenilir verilere dayanarak hesaplanmasıdır (Deran ve diğerleri, 2008: 61).

Piyasa değerine göre marka değerlendirme; bu metoda göre bir markanın değeri, emsali olan markaların piyasa değerleri ile kıyaslanarak belirlenmektedir. Markalar için fiili bir piyasanın bulunduğunu ve bu piyasada emsal alınabilecek işlemler gerçekleştiğini varsaymaktadır. Dezavantajları; emsal alınabilecek bir marka alım satım işlemi bulmak mümkün olmayabilir ve piyasadaki her alıcının kendine göre farklı amaçlarının olması, bu amaçlar doğrultusunda farklı fiyatları ödemeye razı olması nedeniyle herhangi bir alıcı tarafından bir markaya ödenen bedelin diğer alıcılar için bir emsal oluşturması mümkün değildir (www.etkinpatent.com).

Sermaye piyasalarına dayalı marka değerlendirme; bu yöntemde marka değeri gelecekte elde edilecek ve sadece markayla ilişkilendirilen gelirlerin bugünkü değeri olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu yöntem, sermaye piyasalarının etkin olduğunu ve işletmenin piyasa değerinin işletmenin sahip olduğu tüm maddi ve maddi olmayan varlıkların gelecekte elde edeceği gelirleri yansıttığı varsayımına dayanmaktadır. Ancak yöntemde göre hisse senetlerinde meydana gelebilecek manipülatif hareketler marka değerini de etkileyecektir (Akgül, 2007).

Gelire dayalı marka değerlemesi; Bu yaklaşım markanın kullanımı ile gelecekte elde edilmesi beklenen gelirlerin bugünkü değerine yöneliktir. Marka, işletmenin karını ne kadar arttıracaktır sorusunun cevabı aranır. Markanın gelecekteki potansiyeli üzerine odaklanır. Gelir yaklaşımı bünyesinde birçok yöntem kullanılmaktadır. Yöntemlerden biri olan fiyat primi yöntemine göre markanın değeri, ürünün/hizmetin markalı satılması ile markasız satılması durumunda fiyatlar ya da kar marjları karşılaştırılarak hesaplanır. Bu yöntemdeki temel sorun markalı ürüne eş markasız ürün bulabilmektir. Zira fiyatlar ve kazançlardaki farklar her ürünün kalitesine, maliyet etkenlerine, pazarın durumuna ve diğer faktörlere bağlıdır (Yılmaz ve Güzel, 2012: 147).

BBDO modeline göre marka değerlendirme; Alman danışmanlık firması BBDO Consulting GmbH tarafından geliştirilen metoda göre değerlendirme yapılabilmesi için öncelikle, marka değerini oluşturan 8 unsur belirlenmektedir. Bunlar; markanın satış performansı ve potansiyeli, net faaliyet marjı, markanın gelişme imkanı, markanın uluslararası yayılımı, markaya olan reklam desteği, markanın endüstrideki gücü, marka imajı ve son 3 yıldaki vergi öncesi kazanç miktarlarıdır (www.etkinpatent.com). Model marka değerini sayılan 8 unsurun bir fonksiyonu olarak ortaya koymaktadır.

3.1.2. Tüketici Temelli Yaklaşım

Marka değerinin belirlenmesinde ‘Finansal Temelli Yaklaşımlar’ ve ‘Tüketici Temelli Yaklaşımlar’ iki ana yaklaşım olarak açıklanmış ve bu yaklaşımlarda bazı alt başlıklara ayrılmıştır. Tüketici-temelli yaklaşımda, nesnel ölçütlerden çok, tüketici algıları ön planda olup, markanın parasal değerinden çok, tüketicilere sunulan ilave (katma) değerler, tüketicinin bilgisi ve tepkisi, marka tercihi, markaya karşı tutumu ve marka bağlılığı ve sadakati gibi kavramlar, marka değerinin tanımlanmasında temel oluşturmuştur (Atılğan, 2005: 31). Tüketici temelli yaklaşımlara ilaveten, Aaker (1991), Keller (1993), Srinivasan (1979), Biel (1992), Kapferer (1992), Russel ve Kamakura (1993) ve McKinsey’in marka değerlendirme yaklaşımlarını sayabiliriz. Karma (kombine) yaklaşımlar ise Türkçe yazında Interbrand yaklaşımı, AC Nielsen marka bilançosu yaklaşımı, Brand Finance yaklaşımı, Young&Rubicam Modeli, Financial World yöntemi ve Onlu marka değer ölçümlerini içerir (Aydın, 2009; Atılğan, 2005; Başçı, 2009; Özsaçmacı, 2011; Özgöz, 2011).

Marka değerini hesaplamada kullanılan kriterlerin subjektif olarak belirlenmesi önemli bir sorundur. Ayrıca hesaplamada kullanılan değerlerin sadece ne anlama geldiği açıklanmakta bu kriterlerin neye göre belirlendiği ve hesaplamanın nasıl yapıldığı açıklanmamaktadır. Bu yüzden karma yöntemlerde subjektif kalmaktadır. Bunun sonucu olarak da karma yöntemlere de ciddi eleştiriler yöneltilmektedir. (Fırat ve Badem, 2008: 218).

3.2. Marka Değerinin Raporlanması

Çoğu ülke uygulamasında ve ‘Uluslararası Muhasebe ve Raporlama Standartlarında’ marka değeri işletme birleşmesinin bir parçası olması halinde finansal tablolarda ayrı bir isim altında veya ‘Şerefiye’ olarak raporlanmaktadır. İşletme birleşmesinin parçası olmayan ve işletme bünyesinde oluşturulan marka değerinin raporlanması konusunda yazında çeşitli görüşler mevcuttur. Bu görüşler iki temel grupta toplanabilir. İlk gruptaki görüş sahiplerine göre satın alma veya ele geçirme yoluyla edinilen markanın yanında işletme içinde oluşturulan markaların da finansal tablolarda raporlanması mümkündür. Buna göre marka değerinin maddi olmayan duran varlıklar içinde raporlanması ve karşı hesap olarak öz kaynak içinde bir fon hesabının kullanılması önerilmektedir. İkinci gruptakiler ise hali hazırda uygulanan yöntem olup sadece iktisap yoluyla edinilen markaların finansal tablolarda raporlanabileceğini, işletme içinde üretilen markaların ise raporlanamayacağını iddia etmektedir. Marka değerinin finansal tablolarda raporlanmasına olanak vermemesi durumunda şirket yönetimleri işletme kararlarında kullanmak amacıyla marka değerini işletme içinde bir rapor olarak düzenlemektedir. Bu raporu yöneticiler şirketin faaliyetlerini

daha etkin kontrol etmekte, performans ölçümü ve değerlendirilmesinde kullanılmaktadır (Özkan ve Terzi, 2012: 95).

Bundan sonraki bölümde ülkemizde marka değerinin muhasebeleştirilmesi ve raporlanması Tekdüzen Hesap Planı ve Türkiye Muhasebe Standartlarına göre özlü bir biçimde ele alınmıştır.

3.2.1. Tekdüzen Hesap Planına Göre Marka Değerinin Muhasebeleştirilmesi ve Raporlanması

Halihazırda ülkemizdeki işletmelerin kullandığı Tekdüzen Hesap Planında yer alan 26 nolu hesap grubu (Maddi Olmayan Duran Varlıklar) herhangi bir fiziksel varlığı bulunmayan ve işletmenin belli bir şekilde yararlandığı veya yararlanmayı beklediği aktifleştirilen giderler ile belli koşullar altında hukuken himaye gören haklar ve şerefîyelerin izlendiği hesap grubudur. İlgili grupta yer alan ilk hesap ise 260 Haklar hesabıdır. Bu hesap “imtiyaz, patent, lisans, ticari marka ve unvan gibi bir bedel ödenerek elde edilen bazı hukuki tasarruflar ile kamu otoritelerinin işletmeye belirli alanlarda tanıdığı kullanma, yararlanma gibi yetkiler dolayısıyla yapılan harcamaları kapsar.” Edinilen haklar, maliyet bedelleri ile bu hesaba borç kaydedilir. Yararlanma süreleri içerisinde, yararlanma sürelerinin belli olmaması durumunda, 5 yıllık sürede eşit taksitlerle itfa olunarak yok edilir. Maddi olmayan duran varlıkların itfası (amortisman ayrılması) için kullanılacak hesap ise 268 Birikmiş Amortismanlar Hesabıdır.

Vergi Usul Kanunu (madde 269)’na göre iktisadi işletmelere dahil gayrimenkuller maliyet bedelleri ile değerlendirilir. Bir gayri maddi hak olarak marka da aynı ölçü ile değerlendirilir. Markanın kullanılabilmesi için ödenen değer ile bununla ilgili yapılan ödemelerin toplam tutarı markanın maliyet bedelini oluşturur. Bir bedel ödenerek elde edilen marka aktifleştirilerek bilançoya alınır. Bu işlem için 260 Haklar Hesabı altında açılacak alt hesaplar kullanılır. İşletmenin kendisinin oluşturduğu ticari markanın aktifleştirilmesi mümkün değildir.

Buna göre devralınan bir markanın değeri işletmeye mal oluş değeridir ve aktife alınan bu tutar söz konusu markanın kullanım ömrü tespit edilebiliniyorsa (ki bu çoğu zaman mümkün değildir) yararlı ömrü boyunca aksi takdirde beş yılda amorti edilmektedir. Maliyet değerinin zaman içerisinde markanın gerçek değerini yansıtamayacağı dolayısıyla hesaplanacak amortismanın da bilgi kullanıcıları ve karar vericilere fayda sağlamayacağı ortadadır.

3.2.2. Maddi Olmayan Duran Varlıklar Standardına (TMS 38) Göre Marka Değerinin Muhasebeleştirilmesi ve Raporlanması

Maddi olmayan varlık TMS 38’de “fiziksel niteliği olmayan, tanımlanabilir ve parasal olmayan varlıktır. (Yılmaz, 2012: 18) Standarda göre bir varlığın tanımlanabilir olması aşağıdaki şartları sağlaması halinde söz konusu olabilir (TMS 38 paragraf 12);

a- Ayrılabilir olması, diğer bir deyişle işletmeden ayrılabilme ya da bölünebilme özelliğine sahip ve bireysel olarak ya da işletmenin bu yönde bir niyetinin olup olmadığının bakılmaksızın ilgili sözleşme tanımlanabilir varlık ya da borç ile beraber satılabilir devredilebilir lisans altına alınabilir, kiralanabilir, ya da takas edilebilir olması veya

b- İlgili hakların işletmeden ya da diğer haklar ve yükümlülüklerden ayrılabilmesi veya devredilebilmesine bakılmaksızın sözleşmede yer alan haklardan ya da diğer yasal haklardan kaynaklanması.

Maddi olmayan duran varlıkların başlıca örnekleri ise şöyledir (TMS 38; paragraf 119):

- (a) Markalar;
- (b) Ticari başlıklar ve yayın hakları;
- (c) Bilgisayar yazılımları;
- (d) Lisans ve imtiyazlar;
- (e) Telif hakları, patent ve diğer endüstriyel sahiplik hakları, hizmet ve işletme hakları;
- (f) Reçeteler, formüller, modeller, tasarımlar ve prototipler ve
- (g) Geliştirilme aşamasında olan maddi olmayan duran varlıklar.

3.2.2.1. Markanın Maliyetinin Ölçülmesi

Markalar, ticari başlıklar, yayın hakları, müşteri listeleri ve özünde bunlara benzer kalemler (haricen elde edilmiş veya işletme içinde yaratılmış olsun) için yapılan daha sonraki harcamalar, oluştukları tarihte daima kâr veya zararda muhasebeleştirilir. Bu durum anılan tür harcamaların, faaliyeti bir bütün olarak geliştirmek için yapılan harcamalardan ayırt edilememesinden kaynaklanır. Bir maddi olmayan duran varlık sadece ve sadece; varlıkla ilişkilendirilen beklenen gelecekteki ekonomik yararların işletme için gerçekleşmesinin

muhtemel olması ve varlığın maliyetinin güvenilir bir şekilde ölçülebilmesi durumunda, muhasebeleştirilir. Bir işletme, beklenen gelecekteki ekonomik yararların gerçekleşme olasılığını; ilgili varlığın yararlı ömrü boyunca mevcut olacak ekonomik koşullarla ilgili yönetimin en iyi tahminini yansıtan makul ve desteklenebilir varsayımları kullanmak suretiyle değerlendirir. Bir işletme, varlığın kullanımıyla ilişkilendirilebilen gelecekteki ekonomik faydaların kesinlik derecesini, harici kanıtlara daha fazla ağırlık vermek suretiyle, ilk muhasebeleştirme tarihinde mevcut olan kanıtları esas alarak yargıda bulunmak suretiyle değerlendirir. (TMS 38; paragraf 20-23) Standarda göre maddi olmayan duran varlık ilk muhasebeleştirilmesi sırasında maliyet bedeliyle ölçülür.

Marka, işletme birleşmesi sırasında elde edilmişse markanın maliyeti elde edilme tarihindeki gerçeğe uygun değeridir. Gerçeğe uygun değer, pazarlık ortamında, bilgili taraflar arasında bir varlığın el değiştirmesi durumunda ortaya çıkan tutar olarak tanımlanmıştır. Markanın gerçeğe uygun değeri markadan beklenen gelecekteki ekonomik yararların işletme tarafından elde edilmesi olasılığı ile ilgili piyasa beklentilerini yansıtacaktır. Bir maddi olmayan duran varlığın gerçeğe uygun değerini ölçmek için kullanılan tahminler söz konusu olduğunda, farklı olasılığa sahip bir dizi muhtemel sonuç bulunur; bu belirsizlik, varlığın gerçeğe uygun değerinin ölçülmesinde dikkate alınır. (TMS 38; paragraf 33-35)

Markanın gerçeğe uygun değeri güvenilir bir şekilde ölçülebiliyorsa devralan işletme birleşme tarihinde devralınan markayı şerefiyeden ayrı olarak muhasebeleştirir (TMS 38 paragraf 34). Muhasebe standartları marka değerinin bilançoya yansıtılmasına yalnızca işletmelerin birleşmeleri durumunda imkan vermektedir. İşletmelerin kendi bünyelerinde oluşturdukları marka ve bununla ilgili değerlerin bilançoya yansıtılmasına ise izin verilmemektedir. Bu durum çok yüksek marka değerine sahip olan işletmelerin aleyhine gözükmektedir (Fırat ve Badem, 2008: 218). Çok yüksek marka değerine sahip şirketin finansal tablolarında bu değeri gösterememiş olması finansal tablolarından yararlanmak isteyenler için büyük bir bilgi eksikliğine neden olmakta diğer taraftan da markaları edinen ya da devir alan şirketler karşısında sermaye piyasalarında rekabet şansını zayıflatabilmektedir (Özkan ve Terzi, 2012: 94).

3.2.2.2. Muhasebeleştirme Sonrası Ölçme

İşletmeler markalarını aktife aldıktan sonra maliyet yada yeniden değerlendirme modellerinden birini muhasebe politikası olarak seçeceklerdir (TMS 38 paragraf 72). Maliyet yöntemi uygulanacaksa marka ilk muhasebeleştirilmesinin ardından maliyetinden tüm birikmiş itfa ve değer düşüklüğü zararları düşülmüş olarak izlenir (TMS 38 paragraf 74).

Markalar benzersiz olduğundan fiili bir piyasa mevcut olamaz. Ayrıca standartta açıklandığı gibi markalar bireysel alıcı ve satıcılar arasında müzakere edilmektedir. Çoğu kez kamuoyuna açık değildir. Benzer nitelikteki işlemler çok seyreklerdir. Bu sebeple bir marka için ödenen fiyat bir başka markanın gerçeğe uygun değeri açısından yeterli kanıt sağlamayabilir (TMS 38 paragraf 78). Yeniden değerlendirme modelinde ise varlığın değeri gerçeğe uygun değerinden birikmiş itfa payı ve varsa değer düşüklükleri indirilmek suretiyle hesaplanır. Ancak standart, aktif bir piyasada kayıtlı (kota edilmiş) bir piyasa fiyatının olması durumunda yeniden değerlendirme yöntemine izin vermektedir. Dolayısıyla markanın muhasebeleştirme sonrası ölçümünde yeniden değerlendirme modelinin uygulanması mümkün görülmemektedir.

3.2.2.3. İtfa ve Değer Düşüklüğü

Bir maddi olmayan duran varlığın dolayısıyla stratejik bir varlık olarak markanın yararlı ömrünün belirlenmesinde aşağıdakiler de dâhil olmak üzere birçok unsur dikkate alınmaktadır (Yılmaz, 2012: 28);

- Varlığın işletme tarafından beklenen kullanım süresi,
- Varlığa özgü ürün yaşam süresi ve aynı şekilde kullanılan benzer varlıklara ilişkin yararlı ömür tahminleri,
- Varlığın kullanımdan kaldırılmasına yol açacak teknik, teknolojik, ticari veya diğer nedenleri,
- Varlığın içinde bulunduğu sektörün istikrarı ve varlıktan sağlanan ürün veya hizmetlere ilişkin pazar talebindeki değişiklikler,
- Rakiplerden veya potansiyel rakiplerden beklenen eylemler,
- Varlıktan beklenen gelecekteki ekonomik yararları sağlamak için gerekli bakım harcamalarının düzeyi ile işletmenin bu düzeye ulaşma kapasite ve niyeti,
- Varlık üzerindeki kontrol süresi ve varlığın kullanımı ile ilgili buna ilişkin kiralama bitiş tarihi gibi yasal ve benzeri sınırlamalar,
- Varlığın yararlı ömrünün işletmenin sahip olduğu diğer varlıkların yararlı ömürlerine bağımlı olup olmadığı.

Markanın kullanım süresinin sınırlanmış olması durumunda yukarıdaki unsurlar dikkate alınarak marka ömrü ve buradan hareketle itfa payı hesaplanır. Ancak markanın ömrü sınırsız kabul edilmişse -ki genelde durum böyledir- marka değeri itfaya tabi tutulmayacaktır (TMS 38 paragraf 107).

TMS 36 Varlıklarda Değer Düşüklüğü standardı uyarınca her bir raporlama dönemi sonu itibariyle, işletme, bir varlığın değer düşüklüğüne uğramış olabileceğini gösteren herhangi bir göstergenin bulunup bulunmadığını değerlendirir. Böyle bir göstergenin mevcut olması durumunda; söz konusu işletme, ilgili varlığın geri kazanılabilir tutarını tahmin eder. (TMS 36; paragraf 9). Geri kazanılabilir tutar bir varlığın veya nakit yaratan birimin, satış maliyetleri düşülmüş gerçeğe uygun değeri ile kullanım değerinden yüksek olanıdır. Kullanım değeri ise varlık veya nakit yaratan birimden elde edilmesi beklenen gelecekteki nakit akışlarının bugünkü değeri olarak hesaplanır.

İşletme sınırsız yararlı ömre sahip bir maddi olmayan duran varlığını, ilgili varlığın geri kazanılabilir tutarını defter değeri ile yıllık olarak ve maddi olmayan duran varlığın değer düşüklüğüne uğramış olabileceğine ilişkin bir gösterge olduğunda karşılaştırmak suretiyle değer düşüklüğü açısından test edecektir (TMS 38 paragraf 108).

İşletme, herhangi bir değer düşüklüğü göstergesinin bulunup bulunmadığına bakılmaksızın, aşağıda yer alan işlemleri de uygular (TMS 36; paragraf 10):

(a) Sınırsız yararlı ömre sahip veya henüz kullanımda olmayan bir maddi olmayan duran varlığın, defter değerini geri kazanılabilir tutarı ile karşılaştırmak suretiyle, değer düşüklüğü açısından yıllık olarak test eder. Her yıl aynı zamanda yapılmak koşuluyla, söz konusu değer düşüklüğü testi bir yıllık dönemin herhangi bir zamanında yapılabilir.

(b) Bir işletme, şirket birleşmesi sırasında edinilen şerefiyeyi değer düşüklüğü açısından yıllık olarak test eder.

Sadece ve sadece, bir varlığın geri kazanılabilir tutarının defter değerinden düşük olması durumunda, söz konusu varlığın defter değeri geri kazanılabilir tutarına indirgenir. Anılan indirgeme, bir değer düşüklüğü zararıdır. (TMS 36; paragraf 59)

4. Sonuç ve Öneriler

Markalarla kuşanmış bir devirde yaşıyor olmak, bizim fark etme eşiğimizi her geçen gün daha da aşağılara çekmektedir. Markalara karşı duyarsız hale geldiğimiz bugünlerde fark yaratmak ve marka adını yaşantımızla, kişiliğimizle ve değerlerimizle eşleştirmek için işletmeler yeni yollar aramaya başlamışlardır. Çünkü markalar sadece bir malın nerede üretildiğini göstermek için yapılmış üzeri işli demirlerden veya bir somun ekmeğin üzerindeki etiketten ibaret değildir. Artık markaların bir ismi, yardımcı isimleri, grafik tasarımları, sesleri, kelime hazneleri, renkleri ve tecrübeleri bulunmaktadır (Şimşek, 2008: 52).

Saygın bir markanın ürüne eklediği ilave değer olarak belirtilen marka değeri firmaların finansal raporlarında stratejik, finansal bir varlık olarak görülmektedir. Üründen farklı olan markanın taşıdığı anlam tüketiciler tarafından yüklenmekte ve marka değerinde hem finansal hem de tüketici esaslı bir değer oluşumu söz konusu olmaktadır. Tüketici gözünde güçlü bir marka değeri ürünün tercih edilebilirliğini, satış miktarını, karı etkileyecek bu da doğrudan firmanın finansal değerini arttıracaktır.

Marka değerinin unsurları arasında yer alan farkındalık, algılanan kalite, çağrışımlar ve sadakat o markanın pazarda sahip olduğu gücü temsil etmektedir. Bazen tüketiciler bir markanın farkında olabilir ancak o markanın kalitesi ile ilgili bazı şüpheleri vardır veya o marka satın alma esnasında mağazada-markette dolaşırken akla gelmeyebilir. Bu yüzden bütün unsurların bir arada ve birlikte ele alınması ve her birine ayrı ayrı yatırım yapılması gerekmektedir.

Bir markaya yatırım yapılabilmesi için yatırım yapacakların ilgili markanın değerini doğru ve güvenilir bir biçimde hesaplayabilmeleri gerekir. Ancak stratejik bir varlık olan markanın hem değerinin hesaplanması ve hem de bu değerın finansal raporlara yansıtılmasıyla ilgili önemli sorunlar yaşanmaktadır. Muhasebenin temel kavramlarından tam açıklama, önemlilik, sosyal sorumluluğun gereği olarak marka değerinin finansal tablolarda gösterilmesi gerekir. Satın alınan markalar için muhasebeleştirme görece mümkün görülmekle birlikte ne Tekdüzen Hesap Planı ne de muhasebe standartları firmaların işletme içinde yarattıkları markaların finansal tablolarda bir varlık olarak hesaplanıp gösterilmesine izin vermemektedir. Çeşitli marka değerlendirme yöntemleri kullanılarak bu değerın tespit edilmesi ve bilançoların en azından dipnotlarında tespit edilen bu değerlerin açıklanması hem işletme dışı bilgi kullanıcıları açısından hem de işletme yönetimleri açısından faydalı olacaktır. Ancak markanın dinamik yapısı nedeniyle değerinde meydana gelebilecek değişikliklerin düzenli olarak takip edilmesi ve varsa gerekli düzeltme işlemlerinin yapılması ihmal edilmemelidir.

Kaynakça

AAKER, David (1991), Managing Brand Equity, The Free Press, New York.

AAKER, David (1996), Building Strong Brands, The Free Press, New York.

AKGÜL, Bülent (2008), “Gün Olur Bizde Marka Değeri Hesaplarız Herhalde”, <http://bulentakgul.blogspot.com.tr/2007/08/gn-olur-biz-de-marka-deeri-hesaplariz.html> (Erişim Tarihi: 04.11.2015)

AKTUĞLU, Işıl Karpat (2004), Marka Yönetimi: Güçlü ve Başarılı Markalar İçin Temel İlkeler, İletişim Yayınları, İstanbul.

ALTUNIŞIK, Remzi, ÖZDEMİR, Şuayip ve TORLAK, Ömer (2006), Modern Pazarlama, 4.Baskı, Değişim Yayınları: Sakarya

ATILGAN, Eda (2005), Marka Belirleyicilerinin Uluslar arası Analizi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Antalya.

AYAS, Nevriye (2012), Marka Değeri Algılamalarının Tüketici Satın Alma Davranışı Üzerine Etkisi, *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 1.*

AYDIN, Gökhan (2009), Tüketici Temelli Marka Değerinin Firmaların Finansal Performansı Üzerindeki Etkileri: Türkiye’de Bir Çalışma, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İşletme Mühendisliği Anabilim Dalı, Doktora Tezi, İstanbul.

BAŞÇI, Eşref Savaş (2009), Marka Değerinin Tespiti ve İMKB’DE Uygulama, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe ve Finansman Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara

CAMPBELL, Margaret C. (2002), “Building Brand Equity”, *International Journal of Medical Marketing*, 2(3).

DERAN, Ali, İSKENDERÖĞLU, Ömer ve HATİPOĞLU, Ayşe Gül (2008), “Marka Değerinin Hesaplanmasında İzlenen Yaklaşımlar ve Maddi Olmayan Bir Duran Varlık Unsuru Olarak Marka Değerinin Muhasebeleştirilmesi Sorunu”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO Dergisi, Cilt 10, Sayı 1-2, ss.51-80*

DERELİ, Türkay ve BAYKASOĞLU Adil (2007), Toplam Marka Yönetimi, Hayat Yayıncılık: İstanbul

ELİTOK, Bülent (2003), Hadi Markalaşım, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

FIRAT, Duygu ve BADEM, A. Cemkut (2008), “Marka Değerleme Yöntemleri ve Marka Değerinin Mali Tablolara Yansıtılması”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi, (38), ss.210-219.*

İSLAMOĞLU, Ahmet Hamdi (2008), Pazarlama Yönetimi, 4.Baskı, Beta Basım Yayın: İstanbul.

JACOBY, Jacob (1971), “A Model of Multi-Brand Loyalty”, *Journal of Advertising Research.*

KELLER, Kevin Lane (1998), “Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity”, Prentice-Hall Inc., USA.

KELLER, Kevin Lane (2000), “Manager’s Tool Kit: The Brand Report Card”, *Harvard Business Review, 78(1), January-February*

KNAPP, Duane E. (2003), Marka Akı, Çev. A. Tuna Akartuna, MediaCat Yayınları: İstanbul.

KOTLER Philip, ARMSTRONG Gary (1999), Principles of Marketing, 8.Baskı, Prentice Hall, New York.

KOTLER, Philip (2000), Kotler ve Pazarlama: Pazar Yaratmak, Pazar Kazanmak ve Pazara Egemen Olmak, (çev: Ayşe Özyağcılar), Sistem Yayıncılık, İstanbul.

MUCUK, İsmet (2009), Pazarlama İlkeleri, Türkmen Kitapevi, 17.Basım, İstanbul.

MORGAN, Adam (2001), Büyük Balığı Yutmak, (çev: Muhsin Kardeş), MediaCat Yayınları: Ankara.

O’NEILL, John W. ve MATTILA, Anna S. (2004), “Hotel Branding Strategy: Its Relationship To Guests Satisfaction and Room Revenue”, *Journal of Hospitality&Tourism Research, Cilt: 28, Sayı: 2.*

ÖZGÖZ, Ayşe (2011), Tüketici Algısı Açısından Kurumsal İtibar ile Marka Değeri İlişkisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Afyonkarahisar

ÖZKAN, Mehmet ve TERZİ, Serkan (2012), Finansal Raporlama Açısından Marka Değerinin Ölçümü ve Değerlendirilmesi, Öneri Dergisi, Cilt 10, Sayı 38, ss.87-96

ÖZSAÇMACI, Bülent (2011), Marka Birleşmelerinin Marka Değeri ve Tüketici Satın Alma Kararına Etkisi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara

PRIDE William M. and FERREL O. C. (2000), Marketing, New York, Houghton Mifflin Company, Library Edition.

RIES, Al ve RIES, Laura (2000), Marka Yaratmanın 22 Kuralı, (çev: Atakan Özdemir), MediaCat Yayınları: İstanbul

ROMANIUK, Jenni, SHARP, Byron, PAECH Samantha ve DRIESENER, Carl (2004), “Brand and Advertising Awareness: A Replication and Extension of a Known Empirical Generalisation”, *Australian Marketing Journal*, Vol.12, No.3.

TEK, Ömer Baybars ve ÖZGÜL, Engin (2010), Modern Pazarlama İlkeleri: Uygulamalı Yönetimsel Yaklaşım, İzmir.

Türkiye Muhasebe Standartları Kurumu, (Maddi Olmayan Duran Varlıklara İlişkin TMS 36. ve 38. maddeleri)

YILMAZ, Berna Burcu (2012), “Marka Değerinin Bilançodaki Yeri ve Türkiye Muhasebe Standardı 382e Göre Marka Muhasebesi”, Muhasebe Finans Yazıları, Yıl 26, Sayı 97, ss.9-37

YILMAZ, Berna Burcu ve GÜZEL, Tülay (2012), Marka Değerleme ve Önemi: Telif Ücretinden Arındırma Yöntemiyle Bir İnceleme, *Muhasebe ve Finansman Dergisi, Nisan Ayı, Sayı 54*

www.etkinpatent.com (Erişim Tarihi: 26.11.2015)

www.bestglobalbrands.com (Erişim Tarihi: 26.11.2015)

<http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2015/ranking/> (Erişim Tarihi: 26.11.2015)

İşletme Yönetiminde Firenin Azaltılarak Verimliliğin Artırılması: İplik Üretim Tesislerinde Bir Araştırma

Berkant DULKADİR¹

Özet

Bu makalede ülkemizin lokomotifini oluşturan tekstil sektörünün alt sektörü iplik işletmelerindeki verimlilik durumu ve meydana gelen kayıplar incelenmiştir. Araştırmada üretim kayıpları incelenerek meydana gelebilecek kayıplar konusunda işletme yöneticileri ve çalışanlarının bilgilendirilmesi amaçlanmıştır. İplik sektöründeki hammaddenin nihai ürün oluncaya kadarki kayıpları ve bunu etkileyen verimlilik durumu tek bir iplik işletmesinde yapılmış olup işletmedeki tüm makinelerde araştırılmıştır. Çalışmada verimliliğin tanımı ve işletmeye olan katkıları ve öneminden bahsedilmiştir. Yapılan uygulama ile işletmedeki her bir iplikçilik sistemi için fire ve buna bağlı olarak verimlilik kayıpları detaylandırılarak tablolar ile verilmiştir. İşletme genelindeki tüm makinelerde olması gereken ile olan kayıplar arasında farklılıklar olduğu ve kaybın az olmadığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla verimlilik değerleri normal sınırların altında kalmıştır. Kayıpların olduğu makineler ve miktarları ile buna bağlı olarak verimlilik kaybını azaltmak için tespitler yapılmıştır. İşletme yöneticilerine bu konuda makinelerde ve genel olarak işletmede yapılması gerekenler ile ilgili önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Fire, Makine, İplik, İşletme, Verimlilik

Increasing Efficiency By Reducing Wastage In Business Management: A Research in Yarn Production Facilities

Abstract

In this article; The efficiency situation and the losses in spinning enterprises of the sub-sector of the textile sector, which is the locomotive of our country, have been examined. In the research, it is aimed to inform the managers and employees about the losses that may occur in the field by examining the production losses. The losses from the raw material to the end product and the efficiency that affects it are made in a single yarn operation and investigated in all the machines in operation. In the study; the definition of productivity and its contribution to the operation and its importance. For each spinning system operating with the application, the waste and efficiency losses are given in tables. It has been found that there are differences between what is required and what is lost in all machines in the business and there is not a small loss. Therefore productivity values are below normal limits. Detections were made to reduce the loss of productivity due to the machines and amounts of losses. Proposals have been made to the business managers about the machines in this regard and the things to be done in the business in general.

Keywords: Fire, Machine, Yarn, Business, Productivity

¹ Öğr.Gör.Dr. Adıyaman Üniversitesi, Teknik Bilimler MYO, Tekstil Bölümü, bdulkadir44@hotmail.com

1. Giriş

Rekabetin yoğun olduğu günümüzde verimlilik fazlasıyla önem kazanmıştır. Çünkü günümüzde maliyet, kar, verimlilik, kalite gibi kavramlar işletmelerin ayakta durması için en önemli kriterler arasında yer almaktadır. Bu kriterleri en iyi seviyeye getirmek için işletme kayıplarını azaltmak önem arz etmektedir. Çünkü işletmede üretim ya da hizmet sırasında belirlenmiş olan kabul edilebilir kayıp miktarları vardır. Belirli durum ve şartlar altında hesaplanarak belirlenmiş olan bu miktarların üzerinde olan kayıp, işletme için kar kaybına neden olacaktır. Bu kayıpların devam etmesi ise hem işletmenin devamlılığı için hem de ülke ekonomisi için önemlidir. Ülkemizde tekstil sektörü lokomotif sektörü olduğu için bu sektördeki verimlilik artırma çalışmaları ülke ekonomisi açısından çok önem taşımaktadır. Küçükte olsa bu sektördeki verimlilik artışını sağlamak tüm ülkenin ekonomik ve ticari hayatını yüksek bir seviyeye çıkaracak ve ekonomik anlamda canlanma olacaktır. Çünkü sektördeki yoğunluk ülkemizde fazla ve dinamik bir durumdadır. Tekstil işletmeleri ülkemizde gün geçtikçe artmakta ve lokomotif sektörü olma yönündeki seyri artarak devam etmektedir.

2. Verimlilik

Geçmiş çağdaş İktisat biliminin öncüleri sayılan Fیزیokratlara kadar uzanan verimlilik kavramı, bir üretim ya da hizmet biriminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı üretmek için kullanılan girdi arasındaki ilişki anlamına gelmektedir. Bir başka ifadeyle verimlilik, çeşitli mal ve hizmetlerin üretiminde kullanılan kaynakların etkin kullanılmasıdır (Kartal ve Kutlar 2004: 51).

Verimlilik, bireysel, örgütsel ya da toplumsal bir amaç olarak kabul edildiğinde, bu amacı benimseyen insanların, kendi ilgi ve konularına bağlı olarak, verimlilik terimine farklı anlamlar yükledikleri görülmektedir. Verimlilik kavramına toplumsal düzeyde yaklaşan bir ekonomist, kendi işletmesinin performans ve kârlılığı çerçevesinde düşünen bir girişimci ya da doğrudan yapılan işin ölçülmesi ile ilgilenen bir mühendis, bu kavramı farklı açılardan ele aldıkları için her birinin verimliliği algılayışı birbirinden farklı olmaktadır (Rıvest, 1991:82). Kısaca verimlilik kavramı, girdilerde herhangi bir artış olmaksızın çıktı miktarında bir artış sağlayacak şekilde sistemin etkin işleyişini ifade eden bir ölçüt olmaktadır. Böylece verimlilik, ilave gelir yaratarak bir işletme ya da ulusun refah düzeyini artıran bir işleve sahiptir (Metin, 2001: 135).

Verimlilik kavramı, üretim esnasında kullanılan insan gücü, hammadde, alet ve makineler, enerji, su, toprak, gübre gibi kaynaklarla elde edilen ürün arasındaki ilişkiyi, oranı ifade etmektedir. 19. yüzyılın ortalarına kadar insanların uğraştıkları işler tarım, zanaat ve ticaret etrafında toplanmaktaydı. Bu nedenle, verimlilik kavramı önce tarımsal faaliyetler ile ilgili olarak tanımlanmıştır. Sulanan, gübrelenen toprak, ıslah edilmiş tohum, aşılanmış ağaç, bu dönemde verimliliği artırmak için geliştirilen yöntemlerdir. Sanayi devriminden sonra ekonomik hayat büyük değişikliklere uğramış; iktisadi faaliyetler çoğalmış, yoğunlaşmış ve karmaşık bir hale gelmiş, verimlilik kavramının tanımı da üretim sürecinde yaşanan bu gelişmeleri yansıtmaya başlamıştır (Özgüler, 2005: 2). Verimlilik bir ülkenin kalkınmışlık seviyesinin en önemli ölçütlerinden birisidir. Ülkede yapılan üretime karşılık tüketilen kaynakları belirlemeye yönelik bir kavram olarak kullanılmaktadır. Değişen sosyo-ekonomik koşullar ve doğal dengelerle yeni bir tanıma kavuşan verimlilik kavramı ekonomik ve örgütsel yeteneklerin yanı sıra doğal yaşamı ve çevreyi korumak, çalışanlara iyi bir yaşam ve çalışma şartları sağlamak, koşulları ve kaynakları en akılcı bir biçimde kullanmak bazı özelliklere tanımlanır hale geldi (Erginel, Özsever ve Gençoğlu, 2009:46).

2.1. İşletmeler Açısından Verimliliğin Önemi

İşletmeler, ekonomik yönleri en güçlü olan kuruluşlardır. Dolayısıyla bu yönlerini insanlar için fayda yaratmak amacıyla kullanmalıdırlar. Bu kullanımın rasyonel olmaması ve işletmenin sürekli değişen çevreye uyum sağlayamaması durumunda, çok etkili ve kendini işine adanmış yöneticiler dahi ayakta kalamazlar. Değişimin kavranması ve yönetimi verimlilik artışında yaşamsal bir rol oynar (Prokopenko, 1998: 1). İşletme ekonomistleri tüm ülke ekonomisine ilişkin verimlilik projeksiyonlarının gerek ulusal ekonomideki büyüme hızını, gerekse bireysel işletmelerin pazar potansiyellerini belirlemede hareket noktası olduğu görüşü etrafında birleşmişlerdir. Bu belirlemeye rağmen bir işletmenin, bir üretim biriminin, bir ürünün verimlilik performansını ölçmede şimdiye kadar kalıcı ve net bir yöntemin olmadığı da bir gerçektir. Mevcut yöntemlerle yapılan verimlilik ölçümlerinin işletmelere şu yararları sağladığını söyleyebiliriz (Köksal, 2001: 47).

- İşletmenin belirli bir dönem sonundaki başarı derecesini gösterir.
- Verimlilik, teknoloji kullanımı ile orantılı olduğundan işletmenin teknoloji kullanma düzeyini gösterir.
- Serbest rekabete dayalı bir ekonomide işletmelerin uzun dönemdeki karlılık oranları belirlenerek gelecek planlaması yapılabilir.

- Verimlilik ölçümleri işletme yöneticileri için etkin bir denetim mekanizması olarak kullanılabilir.

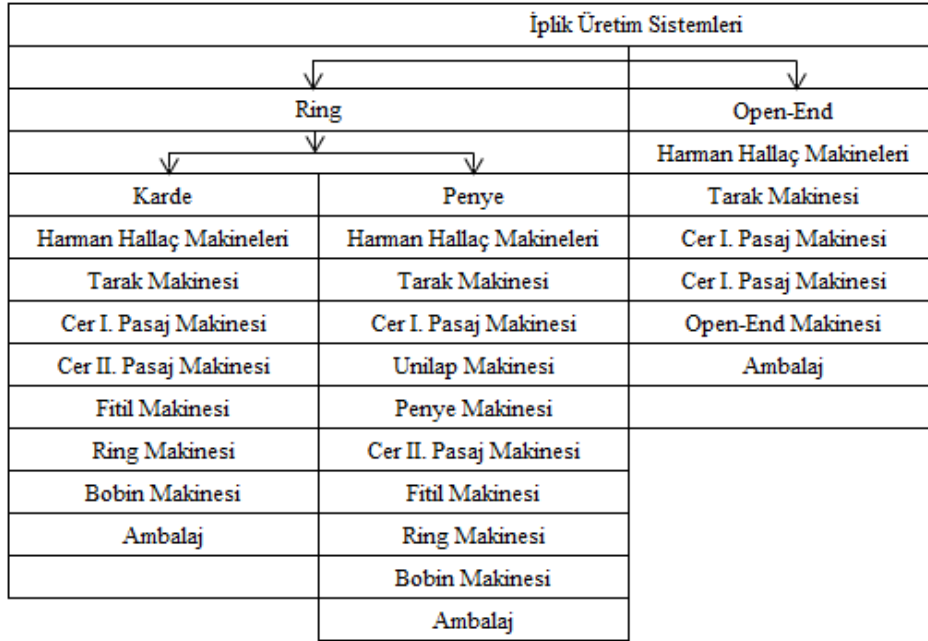
İşletmeler verimliliğe, üretim sürecinde kullanılan ilk madde ve malzeme, işgücü, arazi, bina, makine, donanım ve enerji gibi kaynakların ne ölçüde etkin kullanıldığını belirleyen bir gösterge olarak bakmaktadırlar. Üretim sürecinde işgücünün yanı sıra başka üretim girdileri de kullanılmaktadır. Bu girdilerin tek tek ya da topluca üretim düzeyi ile yakın ilişkisi bulunmaktadır. İşgücünün yanında diğer girdilerin üretimle ilişkilerini belirleyen kendi verimlilik oranlarının bilinmesi ve bunların değişik koşullar altında eğilimlerinin izlenmesi, gerektiğinde niceliklerini değiştirip en iyi girdi bileşimi ile en yüksek üretim düzeyine ulaşılmasına imkân sağlamaktadır (Aydın ve Doğan, 1989: 7). İşletmelerde rekabet üstünlüğü sağlamak için, kaliteli mal ve hizmet üretimi, teknolojik üstünlük ve sektörde üstün olabilmek, kârlılığı devamlı kılmak, kaynak israfını azaltmak, çalışanlarda moral ve motivasyon seviyesini yükseltmek işletmelerin prestijini artıracaktır. Bütün bu hedeflerin gerçekleşmesi de çalışanların etkinliği ve verimliliği ile mümkündür (Pfeffer, 1995: 4)

Verimlilik ölçümleri; tek bir girdi (kısmi verimlilik), birden fazla girdi (çoklu faktör verimliliği) veya bütün girdiler (toplam verimlilik) için yapılabilmektedir. Bu verimlilik ölçümlerinden hangisinin kullanılacağı esas itibarıyla ölçümün sebebine bağlıdır. Eğer sebep işgücü verimliliğindeki gelişmeleri izlemekse, girdi ölçüsü olarak işgücü kullanılacaktır. Kısmi verimlilik hesabıyla faktörlerin her birine ne derece müdahale etmek gerektiği belirlenebilir. İşletmeler tarafından işgücü verimliliği (çıktı/işgücü) ve makine verimliliği (çıktı/makine) gibi kısmi verimlilik ölçümleri sıklıkla kullanılmaktadır Bununla birlikte, bir işletmenin genel performansını ölçmede kullanılacak ölçüt, tüm girdi ve çıktıları dikkate alan Toplam verimlilik değeri olmalıdır (Atağan ve Yükçü, 2009:5). Verimliliği üretim faktörlerinin tümünün toplam verimliliği olarak ifade edeceğimiz gibi, her üretim faktörünün de ayrı ayrı verimliliğini ele alıp hesaplayabiliriz. Genelde günümüzde birçok hallerde verimlilik, özel bir ayırım yapılmadan "işgücü verimliliği" (Ekin,1997:151) anlamında da kullanılmaktadır. İş gücü terimi ile belli bir süre içinde harcanan zihinsel veya fiziksel çaba anlatılmak istenmektedir. Bir diğer anlatımla öğrenen örgütün temel unsuru olan entelektüel sermaye anlatılmaktadır (Ataay,1988:24).

2.2. İplik Üretim İşletmeleri ve Verimlilik

Elyafın kabartılarak açılması, yabancı maddelerden temizlenmesi, taranarak şerit haline gelmesi ve istenilen inceliğe çekilmesi, büküm verilerek iplik haline dönüştürülmesine işlemine iplikçilik denir. Bu işlemlerin pamuk ile yapılmasına ise pamuk iplikçiliği adı verilir.

İplikler dokunmak ya da örülmek üzere müşterilere gönderilir. İplik üretim sistemleri Şekil 1’deki gibi sınıflandırılmaktadır.



Şekil 1: İplik Üretim Sistemleri

Harman hallaç ünitesinde; pamuk açılır, temizlenir ve harmanlanır. Tarak ünitesinde ise; pamuk tek lif haline getirilerek, taranır, kısa lifleri ve nepsleri ayrılarak ve şerit haline getirilerek kovalara doldurulur Cer ünitesinde; de elyafların paralelleşmesi sağlanarak dublaj (birleştirme) ile harmanlanır. Unilap ve penye ünitesinde ise pamuğun içindeki kısa lifler, neps ve çepeller ayrılarak elyaf paralelliği mükemmelleştirilir. Fitil ünitesinde; şerit incelti olarak büküm verilir ve makaralara sarılır. Ring ünitesinde de fitil inceltme, büküm verme ve masuralara sarma işlemleri yapılır. Bobin ünitesinde ise iplikler belirli ağırlıklarda bobin haline getirilerek ve aktarma esnasında iplik üzerindeki hatalar kesilerek ayrılır. Çünkü ring makinesinde üretilen iplikler 50-80 gr’lık masuralar halindedir ve iplikleri bu şekilde müşterilere göndermek oldukça zordur. Open-End ünitesinde de; şerit inceltir, büküm verilir ve iplik bobin haline getirilir. Son olarak ambalajlama ünitesinde; iplik ile ilgili bilgiler yazılarak ilgili müşteriye gönderilir.

3. Materyal ve Yöntem

Bu çalışma işletmenin isminin verilmesini istemeyen bir iplik işletmesinde karde, penye ve Open-End iplikçilik üretim sistemlerinde makinelerden kaynaklı fire miktarlarını tespit etmek ve teorik veriler ile karşılaştırarak işletmenin verimlilik durumunun analizini yapmak ve pamuk fire kayıplarını azaltmak amacıyla yapılmıştır. Karde, penye ve Open-End iplikçilik sistemlerinde makine sayıları farklılık gösterdiğinden fire miktarları da farklılık

göstermekte dolayısıyla verimlilik durumu da değişmektedir. Aynı durum hammadde için de geçerlidir. Elyaf çeşitleri ve yetiştiği bölgelerde fire miktarları açısından kendi içinde farklılık göstermektedir. Bu çalışmanın uygulaması için % 100 pamuk elyafı kullanılmıştır. Araştırma sonucundan çıkan değerler ile teorik değerler karşılaştırılarak işletmenin makinelerde kayıp durumları ile bu anlamda verimliliği tespit edilmektir. Bu duruma göre, kayıp var ise bu kayıplar ile ilgili işletmede yapılması gereken çalışmaların neler ve nasıl olması gerektiği araştırılmaktadır. Yöntem olarak herhangi bir sipariş için sipariş miktarı ve bu miktarı tutturmak için pamuk miktarına bağlı olarak hesaplar ile gözlemler her bir iplikçilik sistemi için ayrı ayrı yapılmıştır. Teorik olarak makinelerde verilmesi gereken fire miktarları Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1: Teorik Olarak Verilmesi Gereken Fire Miktarları (Gemici, 1999: 215).

Karde Hattı	Fire Miktarı %	Penye Hattı	Fire Miktarı %	Open-End Hattı	Fire Miktarı %
Harman Hallaç Makineleri	2.5	Harman Hallaç Makineleri	2.5	Harman Hallaç Makineleri	2.5
Tarak Makinesi	2.5	Tarak Makinesi	2.5	Tarak Makinesi	2.5
Cer I Makinesi	0.5	Cer I Makinesi	0.5	Cer I Makinesi	0.5
Cer II Makinesi	0.5	Unilap Makinesi	1	Cer II Makinesi	0.5
Fitil Makinesi	1	Penye Makinesi	1.8	Open-End Makinesi	1
Ring Makinesi	2	Cer II Makinesi	0.5	Ambalaj	0
Bobin Makinesi	1	Fitil Makinesi	1	Toplam	7
Ambalaj	0	Ring Makinesi	2		
Toplam	10	Bobin Makinesi	1		
		Ambalaj	0		
		Toplam	12.8		

Her makine için fire miktarları ve dolayısıyla toplam olarak miktarlar değişiklik göstermektedir. Başka bir ifadeyle karde, penye ve open-end iplikçilik sistemlerinin fire miktarlarında farklılık bulunmaktadır. Çünkü iplikçilik sistemlerinde makine sayıları farklılık göstermekte olup; dolayısıyla bu da toplam miktara yansımaktadır. Ambalajda ise fire miktarı neredeyse yok gibidir. Çünkü ambalaj üretimin bitiş noktası olup, küçük ya da büyük hatalar burada ayrılmakta bu miktarlar ise yok denilebilecek kadar azdır.

3.1. Bulgular

İşletmeye gelen siparişlerin takibi her bir iplikçilik sistemi için her makinede ayrı ayrı izlenmiş olup kayıtlar tutulmuştur. Üretim esnasında meydana gelen fire miktarları Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: Makinelerdeki Fire Miktarları

Karde Hattı	Fire Miktarı %	Penye Hattı	Fire Miktarı %	Open-End Hattı	Fire Miktarı %
Harman Hallaç Makineleri	3.6	Harman Hallaç Makineleri	3.6	Harman Hallaç Makineleri	3.6
Tarak Makinesi	3.1	Tarak Makinesi	3.1	Tarak Makinesi	3.1
Cer I Makinesi	1	Cer I Makinesi	1	Cer I Makinesi	1
Cer II Makinesi	1.3	Unilap Makinesi	4.8	Cer II Makinesi	1.3
Fitul Makinesi	2.4	Penye Makinesi	5.6	Open-End Makinesi	0.9
Ring Makinesi	2.8	Cer II Makinesi	1.3	Ambalaj	0
Bobin Makinesi	2	Fitul Makinesi	2.4	Toplam	9.9
Ambalaj	0	Ring Makinesi	2.8		
Toplam	16.2	Bobin Makinesi	2		
		Ambalaj	0		
		Toplam	26.6		

Gelen sipariş miktarını net olarak tutturmak için teorik fire miktarı hesaplanarak siparişin üzerine eklenip hammadde girişinin yapılması gerekmektedir. Tablo 3'e bakılarak bu hesaplar şu şekilde yapılmalıdır. Şöyle ki; 10000 kg'lık sipariş için; karde hattına (fire miktarı %10) 11000 kg., penye hattına (fire miktarı %12.8) 12800 kg., open-end hattına (fire miktarı %7) 10700 kg hammadde girilmelidir.

Tablo 3: Makinelerdeki Fire Miktarlarının Teorik ve Reel Karşılaştırılması

Karde Hattı	Teorik Fire Miktarı %	Reel Fire Miktarı %	Fire Kaybı %	Penye Hattı	Teorik Fire Miktarı %	Reel Fire Miktarı %	Fire Kaybı %	Open End Hattı	Teorik Fire Miktarı %	Reel Fire Miktarı %	Fire Kaybı %
Harman Hallaç Makinesi	2.5	3.6	1.1	Harman Hallaç Makinesi	2.5	3.6	1.1	Harman Hallaç Makinesi	2.5	3.6	1.1
Tarak Makinesi	2.5	3.1	0.6	Tarak Makinesi	2.5	3.1	0.6	Tarak Makinesi	2.5	3.1	0.6
Cer I Makinesi	0.5	1	0.5	Cer I Makinesi	0.5	1	0.5	Cer I Makinesi	0.5	1	0.5
Cer II Makinesi	0.5	1.3	0.8	Unilap Makinesi	1	4.8	3.8	Cer II Makinesi	0.5	1.3	0.8
Fitul Makinesi	1	2.4	1.4	Penye Makinesi	1.8	5.6	3.8	Open-End Makinesi	1	1.1	0.1
Ring Makinesi	2	2.8	0.8	Cer II Makinesi	0.5	1.3	0.8	Ambalaj	0	0	0
Bobin Makinesi	1	2	1	Fitul Makinesi	1	2.4	1.4	Toplam	7	10.1	3.1
Ambalaj	0	0	0	Ring Makinesi	2	2.8	0.8				
Toplam	10	16.2	6.2	Bobin Makinesi	1	2	1				
				Ambalaj	0	0	0				
				Toplam	12.8	26.6	13.8				

Tablo 3’de görüldüğü gibi, tüm iplikçilik sistemlerinde fire kayıpları kendini fazla miktarda göstermektedir. Karde hattında en fazla kayıp Harman Hallaç makinelerinde %1.1, penye hattında Unilap ile Penye makinesinde %3.8, Open-End hattında ise %1.1 ile Open-End makinelerinde görülmektedir. Toplam olarak en fazla kayıp, makine sayısının fazlalığı nedeniyle penye hattında olup, bu değer %13.8’dir. Bu oranlar ve buna bağlı olarak; işletmenin sipariş miktarları, girilen hammadde miktarı ve çıkan net üretim miktarı Tablo 4’de görülmektedir.

Tablo 4: Sipariş, Hammadde, Net Üretim Miktarları ve Verimlilik Oranları

İplik Hattı	Sipariş Miktarı	Girilen Hammadde Miktarı	Net Üretim Miktarı	Verimlilik Oranı (%)
Karde Hattı	12000 Kg	14250 Kg	11941.5 Kg	83.8
Penye Hattı	26000 Kg	33500 Kg	24589 Kg	73.4
Open-End Hattı	10000 Kg	11100 Kg	9978.9 Kg	89.9

Tablo 4’de görüldüğü gibi, farklı her iplikçilik sistemi için net üretim miktarları verilen sipariş miktarına yakın miktarda çıkmış ama tam net sipariş miktarı çıkmamıştır. Verimlilik değerlerinde ise sadece open-end hattı istenen verilere yakındır. Referans verimlilik değerleri üretilecek iplik çeşidine göre değişmektedir. Referans verimlilik değerleri işletme tarafından verilmiş olup, işletme isminin kullanılması istenmemiştir. Karde hattı için % 92, penye hattı için % 89, open-end hattı için ise % 94 değerleri elde edilmiştir. Bu değerler, hammadde, işletme şartları, çalışan sayısı ve durumu gibi kriterlere göre değişmektedir. Sözkonusu değerlere göre, karde hattında %8.2, penye hattında 15.6 ve open-end hattında %4.1 verimlilik kaybı vardır.

4. Sonuç ve Tartışma

Ülkemizde lokomotif sektör konumunda olan tekstil; pamuğun yetişmesinden başlayarak çırçırılama, iplik, dokuma, örme, boya-baskı ve konfeksiyon gibi aşamalardan oluşan bir süreçtir. Sanayileşmemin en önemli yapı taşı konumundadır. Bu nedenle tekstil, her zaman için ayakta tutulması ve büyümesi gereken sektör konumundadır. Tekstil sektörü ülkemizin ekonomik anlamda can damarı olduğu için yaşanabilecek kayıplar büyük önem taşımaktadır. Çünkü kayıp tek ya da birkaç işletme açısından değil tüm ülke açısından düşünülmeli önemlidir. Bu kayıplar aynı zamanda işletmelerin verimlilik kayıplarını göstermektedir. Verimlilik kayıplarının çok düşük oranlarda dahi düşürüldüğü düşünülürse, verimlilik oranlarının çok ciddi şekilde yükselmesi kendini belirgin bir şekilde göstermektedir.

Bu çalışma, yöneticilerin fire kayıplarını dikkate alarak verimliliği ne derecede etkileyebildiklerini göstermek amacıyla yapılmıştır. Araştırma alanı olarak, tekstil kesiminin alt dalı olan iplik sektörü seçilmiştir. Bu sektörün seçilme sebebi; ülkemizin pamuk yetiştiriciliği açısından Dünya’da öncü milletler arasında bulunmasıdır. Ülkemizdeki pamuğu ve başka ülkelerden gelen pamukları kullanmada fire miktarlarını azaltmak iplik sektörüne bağlı olarak işlem gören tüm alanları etkilemektedir. Bu nedenle verimlilik kaybı sadece araştırma yapılan iplik sektöründe değil pek çok kesimde önlenmiş olmaktadır.

Bu çalışmada iplik işletmesinde karde, penye ve open-end iplikçilik üretim sistemlerindeki makinelerden kaynaklı fire miktarları tespit edilmiştir. Bu veriler teorik olarak verilen fire miktarları ile karşılaştırılarak karde, penye ve open-end iplikçilik sistemlerinde ayrı ayrı verimlilik hesabı yapılmıştır. Elde edilen karşılaştırmadaki değerlere bakıldığında her bir iplikçilik sistemi için fire kayıpları fazla bir şekilde kendini göstermektedir. Bu farkın işletmenin verimliliğini büyük ölçüde etkileyebileceği kesindir. Günümüzde maliyetler konusunda işletmeler çok ciddi çalışmalar yaparken bu şekildeki verimlilik kaybı normal bir durum olarak görülemez. Bu duruma göre, kayıp var ve verimliliği etkilediği kesin olup, bu kayıpların azaltılması için işletmede yapılması gereken çalışmalar bir şekilde başlatılmalıdır. İplikçilik sistemleri içinde en fazla kayıp oransal olarak da penye hattında görülmüştür. Kayıpların azaltılarak verimliliğin artırılması için yöneticilerin her bir iplikçilik sistemi için ayrı ayrı her makinede etüd, mekanik ayar, elektriksel ayar vb. çalışmalar ve araştırmalar yaparak kaybın nereden ve ne şekilde olduğu tespit edilmelidir. Çünkü buradaki kayıplardan kaynaklı verimlilik azalışı sadece hammadde kaynaklı değildir. İşletmedeki elektrik, mekanik, işçi, hammadde, diğer malzemeler vb. gibi işletmenin faaliyete geçip devamı için ayrı ayrı önem taşımaktadır. Sonuç olarak hammadde ve ondan oluşan iplikteki kayıp tüm işletmeyi ilgilendiren bir maliyet kaybıdır. Bu sorunlar giderilip istenen teorik rakamlar yakalandığında işletmenin günümüz küresel dünyasında rekabeti daha’ da kolaylaşabilmektedir.

Verimlilik konusunda araştırma yapacak olanların fire konusunda farklı sektörlerde de araştırma yapması uygun olabilir. Çünkü ülkemizde tekstil sektörünün haricinde sektörler bulunmaktadır. Verimlilik kayıplarında yada kapasite azaltması gibi durumlarda ilk müdahale personel çıkarma yönünde işletmelerde bir alışkanlık bulunmaktadır. Firelerin azaltılması ile verimliliğin artırılması çabaları işletmeler için daha iyi olabilecektir. Bu nedenden dolayı araştırma yapacak kişilerin istatistiki değerler kullanarak farklı sektörlerde araştırma yapması ekonomik açıdan önem taşımaktadır.

Kaynakça

- AYDIN, Alper. DOĞAN, Abdullah. (1989). İmalatçı Kamu Kuruluşlarında Verimlilik Karşılaştırmaları, Millî Prodüktivite Merkezi Yayını. Ankara.
- ATAAY, İ. Durak. (1988). İşletmelerde İnsan gücü Verimliliğini Etkileyen Faktörler; Verimlilik, Çalışma Zamanı ve Ücret Tatmini, MESS Yayını, Ankara.
- EKİN, Nusret. (1997). Küresel Bilgi Çağında Eğitim- Verimlilik- İstihdam, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, Yayın No: 43. İstanbul.
- ERGİNEL, Nihal. GENÇOĞLU, Tülay. ÖZSEVER, Çiğdem. (2009). "İşgücü Verimlilik Takibi İçin Sistem Tasarımı ve Karar Destek Modelinin Geliştirilmesi", Dumlupınar Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, (18): 45-58.
- GEMİCİ, Bülent (1999), Pamuk İplikçiliği, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.
- KARTAL, Metin. KUTLAR, Aziz (2004), "Cumhuriyet Üniversitesinin Verimlilik Analizi: Fakülteler Düzeyinde Veri Zarflama Yöntemiyle Bir Uygulama", Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 2, ss. 49-79.
- KÖKSAL, C. Deniz (2001), Veri Zarflama Analizi İle Bankacılıkta Göreceli Verimlilik Ölçümü, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Isparta.
- METİN, Erol (2001), "Sosyal Entropi'nin Verimlilik Üzerindeki Etkileri", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 2, Sayı:1, ss. 127-143.
- ÖZGÜLER, Canbey, V. (2005). "Verimlilik", Eskişehir Odunpazarı Belediyesi Hizmetiçi Eğitim Seminer Notu, <http://www.yeniekonomi.com>, 30.12.2012. 1-24.
- PROPENKO, Joseph, (1998), Verimlilik Yönetimi – Uygulamalı El Kitabı, (Çev. Olcay Baykal vd.), MPM Yayınları, Ankara.
- PFEFFER, Jeffrey. (1995). Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan, (Çev. S. Gül), Sabah Kitapçılık, İstanbul.
- RIVEST, Guest (1991), Verimliliğin Ölçülmesi Ve Yönetim Aracı Olarak Kullanılması, İşletmelerde Verimliliğin Geliştirilmesi Konusundaki TİSK-İLO İşbirliği Projesi Çerçevesinde '1. Verimlilik Eğitimi Semineri.
- YÜKÇÜ, Süleyman. ATAĞAN, Gülşah (2009). "Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 23, Sayı: 4, ss. 1-13.

Mobbing ve Çalışan Performansı Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma

Meral ÇALIŞ DUMAN¹

Bünyamin AKDEMİR²

Özet

Mobbing, son zamanlarda örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış üzerinde çalışanların sıkça araştırdığı ve iş yerlerinde çoğu çalışanın bildiği ve kullandığı bir kavram haline gelmiştir. Yıldırma, bastırma, yok sayma, bezdirme veya psikolojik şiddet olarak ifade edilebilen mobbing, birçok olumsuz sonucu beraberinde getiren bir işyeri kâbusudur. Bu olumsuz sonuçlardan biri de hiç şüphesiz ki çalışanın performansı ile ilgilidir. Bu araştırma, işyerinde mobbing ile çalışan performansı arasındaki ilişkinin varlığını sorgulamak amacı ile yapılmıştır. Konunun özellikle son yıllarda artan önemi dikkate alınarak araştırmada mobbing, performans ve bunlar arasındaki ilişki açıklanmış ve buna ek olarak Türkiye’de iletişim sektöründe faaliyet gösteren Malatya ilindeki bir iletişim ve çağrı merkezinde çalışan 460 müşteri temsilcisi üzerinde anketler aracılığıyla bir araştırma yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel verimsizlik ve performans düşüklüğünün en önemli nedenlerinden biri olan mobbingin, çalışan performansı için önemli bir etken olduğu ve mobbing ile çalışan performansı arasında önemli ve ters yönde bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Performans, Mobbing-Performans İlişkisi

A Research for Determining the Relationship between Mobbing and Employee Performance

Abstract

Mobbing has become a term which employees who have work on organizational psychology and organizational behavior search and most employees have known and used in work places. Mobbing which can be expressed as intimidation, suppression, ignoring, harassment or psychological violence is a workplace nightmare which brings many negative consequences. One of these consequences is undoubtedly related to the performance of the employees. In this research, the relationship between mobbing and employee performance in the workplace is performed to querying entity. In recent years, especially considering the growing importance of the issue, mobbing, performance and the relationship between these were explained and a search was additionally made via surveys implemented over 460 customer representatives who operate in the communication sector in Turkey and work in a communication and call center in the city of Malatya. In the result of the study, mobbing which is one of the most important causes of organizational inefficiency and poor performance has been identified as an important factor to employee performance and a significant negative correlation between employee performance and mobbing has been determined.

Keywords: Mobbing, Performance, Mobbing-Performance Relationship

¹ Öğr. Gör., İnönü Üniversitesi, Akçadağ MYO, İşletme Yönetimi Programı, meral.calis@inonu.edu.tr

² Doç. Dr., İnönü Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, bunyamin.akdemir@inonu.edu.tr.

1. Giriş

Son yıllarda artan rekabet, küreselleşme ve çevre koşullarının gittikçe daha da zorlaşması işletmeleri derinden vurmuş, çatışma ve stres yerleri haline getirmiştir. Bu durumun işletmeler ve çalışanlar açısından çeşitli sonuçları olmuştur, olmaktadır. Mobbing de bu sonuçların arasındadır. Çok değil, bundan birkaç yıl öncesine kadar yapılan çalışmalarda kimsenin bilmediği mobbing kavramı, bugün çalışma hayatının en astından en üstüne kadar tüm çalışanların sıkça kullandığı bir kavram olmuştur. Mobbingi yaşayan yaşamayan, bilen bilmeyen herkes, işyerinde mobbinge uğradıklarını söylemekte, kendilerine yapılan kötü bir davranışı direk olarak mobbingle bağdaştırdıkları görülmektedir.

Her ne kadar iş hayatında Taylorizmin ölmediği savunulsa da, insanlar değişen ve gelişen hayat standartları ve imkânları sayesinde iş dünyasının en değerli sermayesi olduklarının artık farkındadır. Yöneticiler, insan kaynakları departmanları ve örgüt psikolojisi üzerine çalışanlarda insan kaynağının önemine odaklanmış, çalışanların performansını arttıran ve azaltan her türlü faktörü incelemeye almışlardır. Bilinmektedir ki, çalışanlar artık yönetime katılmak, sorumluluk almak, kendini ifade etmek, değerli olduğunu hissetmek ve yaptığı işin saygın bir iş olduğunu bilmek istemektedir. Her işletmenin ve her bireyin yaşayabileceği mobbing ise bu değerleri önemsemeyen bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Mobbing, yıldırma, bezdirme, bastırma, yok sayma, psikolojik şiddet, görmezlikten gelme, psiko-terör adı her ne olursa olsun, iş yerinde bir veya daha fazla kişiye sistematik bir şekilde yapılan her türlü kötü muameledir. Mobbing olgusunun etkileri çeşitlidir; örgütsel çatışma, örgütsel bağların zayıflaması, işgören devrinin artması, iş tatminsizliği yaratması, işletmeye karşı sinik duyguları doğurması ve benzerleri örnek verilebilir. Bulaşıcı bir hastalık gibi olan mobbingin en önemli etkilerinden biride performans üzerinedir. Performans, bir işi yapan bireyin, grubun veya teşebbüsün o işle amaçlanan hedefe yönelik olarak nereye varabildiğinin nicel ve nitel olarak anlatımıdır. Yapılan herhangi bir işteki başarının derecesidir. Mobbing, örgütlerde çaresiz, mutsuz ve endişeli insanların çoğalmasına ve organizasyon performansının azalmasına neden olmaktadır. Bir birey ya da bir grubu hedef almasına rağmen mobbing, işletmeye yüklediği yüksek maliyetlerin yanında kurumsal imajı da zedelemektedir. Böylece çalışanların, huzursuz iş ortamında performansı ve verimliliği düşmekte ve daha iyi yönetilen işletmelere kaçmaya başlamaktadır.

Bu açıklamalar neticesinde, araştırmada ilk olarak mobbing ve iş performansı ile ilgili teorik açıklamalara yer verilmiş daha sonra ikisi arasındaki ilişki, literatürdeki çalışmalara dayanarak ortaya konmaya çalışılmıştır. Araştırma kısmında ise, 2.500 çalışanıyla

Türkiye'nin en büyük çağrı merkezlerinden biri olan Malatya ilindeki bir işletmenin, (mobbingin hassas ve etik kapsamında bir konu olmasından işletme adının kullanılması istenmemiştir) 460 müşteri temsilcisi üzerinde anketler aracılığıyla veriler elde edilmiştir. Bu verilere göre, çalışanların yaşadığı mobbing ile performansları ile arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür.

2. Mobbing

Mobbing kavramının kökeninde ki, Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” sözcüklerinden türeyen “mob” sözcüğü, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan “düzensiz kalabalık, çete” anlamına gelmektedir (Tınaz, 2013: 145). Mobbing kelimesini ilk kez Avusturyalı bilim adamı Konrad Lorenz, hayvanların bir yabancı hayvanı veya avlanmakta olan bir düşmanı kaçırmak için yaptıkları davranışları tanımlamak için kullanmıştır (Davenport vd, 2003: 3). Daha sonra, Doktor Heinneman ve günümüzdeki anlamıyla ilk kez Heinz Leymann tarafından 1980 yılında kullanılmıştır (Çobanoğlu, 2005: 28; Cornoiu ve Gyorgy, 2013: 709).

Mobbing, işyerinde ki bir kişiye, bir ya da birkaç kişi tarafından yapılan sistematik, etik olmayan ve düşmanca davranışlar (Leyman, 1990: 120) veya kişiye tacizle, zorbaca ve saldırganca davranılarak onu sosyal ilişkilerden dışlamak ya da işyerindeki statüsünü, kapasitesinin altında işler vererek küçük düşürmek (Zapf ve Gross, 2001: 498) olarak tanımlanabilir. Yine Field, (1999), mobbingi, mağdurların kendilerine olan güvenine ve öz-saygısına sürekli ve acımasız bir saldırı olarak tanımlarken, Salin (2001) bu saldırgan davranış açısından hedefteki kişinin kendisini savunmakta güçlük çektiğini ve bu bağlamda da çatışmadan farklı olduğuna dikkat çekmektedir. Bu davranışın altındaki neden, üstünlük kurmak ve yok etmek arzusudur. Field'in mobbing tanımında, mobbingcilerin davranışlarının sonuçlarını inkâr etmesi de bulunmaktadır (Einarsen, 2000: 379).

Mobbing, işgörenlere üstleri, astları ya da eşit düzeyde olanlar tarafından sistematik biçimde uygulanan her çeşit kötü muamele, tehdit, şiddet ve aşağılama (Tutar, 2004: 11) mağdurların kendilerine olan güvenine ve öz saygısına karşı yapılan sürekli ve acımasız bir hücumdur (Field, 2008). Bununla birlikte, mobbing çoğunlukla sözel saldırganlık olup, nadir olarak fiziksel şiddet içermektedir (Einarsen, 2005: 19). Bazen mobbing ile bullying kavramları birbirine karıştırılır. Fakat birbirinden farklıdır. Bullying, içinde fiziksel şiddeti de barındıran, mobbing daha sofistike tavırların takınıldığı, fiziksel olmayan ruhsal baskı ve

yıldırma politikalarının benimsendiği ve yetişkinler arasındaki işyeri ruhsal ortamını tanımlamada kullanılmaktadır (Einarsen, 2000: 383; Demir, 2009: 100).

Bir durumun mobbing sayılabilmesi için, olumsuz davranışların son altı aydan beri sürekli tekrarlanması (Leymann, 2007; Cemaloğlu, 2007: 79), saldırıların işyerinde gerçekleşmesi, davranışların ısrarla yapılması, saldırgan ile kurban arasında bir güç dengesizliğinin varlığı ve kurbanın bu davranışlardan olumsuz etkilenmiş olması gerekmektedir (Yüçetürk, 2012: 137-138). Bu davranışlar, düzenli olarak, haftalık, belki günde birkaç kez ve altı ayı aşan süre içinde tekrarlanması bir ölçüt olarak kabul edilir (Hecker, 2007: 440; Leymann, 1996: 165). En sık görülen ölçüm araçları da, Leymann'ın Psikolojik Terör Tipolojisi (LIPT) ve son zamanlarda da Einarsen'in Negatif Davranış Anketidir (NAQ) (Leymann, 2007; Gül, 2009: 516). Leymann (1996: 170), araştırmalarının sonunda belirlediği 5 farklı grup ve bu grupları oluşturan 45 farklı davranış tipolojisi açıklamış, bu grupları, mağdurun iletişim kurma, sosyal ilişkileri, itibar ve saygınlığı, mesleki durumu ve fiziksel sağlığını hedef alan davranışlar şeklinde sınıflandırmıştır.

Her sosyal ve psikolojik olayda olduğu gibi, mobbing de bir süreci takip eder (Tutar, 2004: 107). Mobbing, duygusal saldırıların giderek arttığı (Demirci vd., 2009: 16) ve önlem alınmazsa kurbanların açık bir şekilde çaresiz kaldığı bir sürece sahiptir (Shallcross vd., 2008: 3). Leymann, mobbing sürecini, anlaşmazlık aşaması, saldırganlık aşaması, kurumsal güç aşaması, tanımlama aşaması ve işine son verilme aşaması olarak beş aşamada sınıflandırmıştır (Leymann ve Gustafsson, 1996: 251-275). Bu süreç içerisinde, mobbinge maruz kalan kişiler fiziksel ve psikolojik olarak birtakım zararlar görürler. En sık görülen etkiler; stres, kaygı, endişe, gerilim, güven ve saygınlık kaybı, sosyal dışlanma hissi, baş, sırt ve karın ağrıları, depresyon ve iş performansında düşüş (Akbıyık, 2013: 35), mide ve bağırsak sorunları, depresyon alkol ve ilaç alışkanlığı, örgütten kaçma alışılmadık korkular, panik ataklar, kalp krizleri, kazalar, intihar girişimleri olarak sıralanabilir (Davenport vd., 2003: 15).

Mobbing herkesin başına gelebilir (Leymann ve Gustafsson, 1996: 255) fakat yapılan araştırmalar, mobbinge maruz kalan kişilerin çalışma hayatlarında zeka, dürüstlük, yaratıcılık, başarı gibi bir çok olumlu özellik gösteren duygusal zekası yüksek kişiler (TBMM Komisyon Raporu; 2011: 4) ilave olarak, farklı ve dikkati çeken kişiler, psikolojik ve/veya fiziksel tacizle daha önce karşılaşmış kişiler oldukları görülmektedir (Smith vd., 2003: 180) Mobbing saldırganları ise, genelde statüsünü kaybetmekten korkan, kıskanç ve duygusal zekadan yoksun kişiler olup, algı yetenekleri, savunma ve yenme içgüdüleriyle davrandıkları için, saldırılara sürekli açık bulunmaktadır (Çobanoğlu, 2005; 35). Namie (2003: 4-6) bu

saldırganları, uyguladıkları taciz taktiklerine göre bağırp çağırın tacizci, sürekli eleştiren tacizci, iki yüzlü yılan tacizci ve kontrol hastası tacizci olarak dört gruba ayırmaktadır. Bu süreçte bir de izleyiciler vardır. Mobbing olgusunu fark eden ve bu süreci gözlemleyen kişilerde, bu sürecin bir parçası haline gelir.

Mobbingin nedenleri çeşitlidir. Zayıf yönetim, kavgacı kişilik, aşırı iş yükü, yöneticinin yetersiz ve ilgili olmayan eğitimi, iş yetiştirme baskısı, yöneticinin aşırı iş düzeni ve kuralcılığı, işin ve ortamın stresli oluşu, yetersiz gelir düzeyi, stresli meslektaşlar, sayı ve nitelik olarak yetersiz personel, elverişsiz örgütsel kültür ve iş güvensizliği, etik dışı davranışlar sergileyen ve adil olmayan işyerleri ve kötü iletişim sonucu ağır sonuçlarla mobbing meydana gelebilir (Shallcross, 2003: 7; Cogenli ve Barli, 2013: 1176).Yapılan araştırmalar göstermektedir ki, mobbing örgütlere önemli bir kan kaybettirmektedir (Ertürk ve Cemaloğlu, 2014: 3670). Örgütlerde, ortaya çıkan hasarlar, öncelikle ekonomik niteliktedir. Örgüt kültürü değerlerinde çöküş, güvensizlik ortamı, yetişmiş uzman çalışanların işten ayrılmaları, işten ayrılmaların artmasıyla yeni çalışan alımının getirdiği maliyet, işten ayrılmaların artmasıyla eğitim etkinliklerinin maliyeti, genel performans düşüklüğü, iş kalitesinde düşüklük, çalışanlara ödenen tazminatlar, işsizlik maliyetleri, yasal işlem ve/veya mahkeme masrafları, erken emeklilik ödemeleri bu kayıplar arasındadır (Sandvik, 2003: 473; Tınaz, 2006: 25-26). Mobbingin yıkıcı etkileri göz önüne alındığında, küçük düşürücü davranışlara maruz kalan bireylerin örgütte kalması mümkün değildir ve işyerinden herhangi bir suçu olmaksızın ayrılmaktadır (Szigety, 2012: 419). Örgütteki çalışma huzurunun bozulması, mobbinge maruz kalan işgörenlerin iş veriminin düşmesi, görevini ve işini gereği gibi yapamamasından ya da hatalı yapmasından dolayı örgütlerin zayıflamasına neden olmaktadır (Bozbel ve Palaz, 2007: 70). Gelişen olayların doğal sonucu olarak örgüte bağlılık ve işe bağlılık tutumlarında önemli ölçüde bir düşüş yaşanmakta ve çalışanlar arasındaki uyum bozulurken, tam bir güvensizlik ortamı oluşmaktadır (Tetik, 2010: 86).

3. Çalışan Performansı

Performans, bir işletme hakkında konuşulurken dikkate alınması gereken en önemli faktörlerden birisidir. Her işletme insanların performanslarını arttırma ve çekici hale getirmenin önemini farkındadır fakat çok azı işgörenlerin kendilerinden ne istediğini ve ne ile meşgul olmak istediğini tanımlamaya çalışır (Bedarkar ve Pandita, 2014: 107). Halbuki bugün, işletmelerin en yüksek performansa ulaşması ve örgüt başarısı için, sürekli büyüme, değişen pazar koşulları (Vosloban, 2012: 660) rekabet üstünlüğü sağlama, çalışan performansı

ile örgütsel performans hedeflerinin uyumlaştırılması bir koşul haline gelmiştir (Işığışık, 2008: 3; Uyargil, 2013a: 4).

Performans kavramı, belirlenmiş bir zaman içinde yürütülen faaliyetlerin, amaca hizmet etme derecesi (Tutar ve Altınöz, 2010: 201), iş ile ulaşılmak istenen amaç yönünde, bireyin ya da grubun, kendisi için belirlenen hedeflere ve standartlara ne ölçüde ulaşabildiğinin göstergesi (Çöl, 2008: 39) genel anlamda ise, amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni, nicel ve nitel olarak belirleyen bir ölçüt olarak tanımlanabilir (Akal, 2015: 179). İşletmeler açısından performans, görev çerçevesinde önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak biçimde, görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleştirilmesi yönünde ortaya konan mal, hizmet ya da düşüncedir (Pugh, 1991: 7-8). Çalışan performansı ise, işgörenlerin alacakları ücret karşılığında göstermeleri gereken çaba olarak değerlendirilmektedir (Rousseau ve McLean, 1993). Araştırmacılar, iş yerinde performansı oluşturan üç tür davranış olduğunu savunmaktadır. Geleneksel bir iş tanımındaki görevlerin çoğunu yerine getirme olan görev performansı, talep edilmediği halde diğerlerine yardımda bulunmak, saygılı ve olumlu davranışlar sergilemek olan vatandaşlık ve örgüte zarar veren eylemlerden kaçınmak şeklindeki davranışlardır (Robbins ve Judge, 2013: 565).

İşletmeler için öncelikli öneme sahip olan performans bireysel performanstır. Çünkü bir işletme ancak çalışanların gösterdiği performans kadar iyi olabilir (Çöl, 2008: 39). İşgörenin yüksek bir performans sergilemesi ise kendini işletmeye bağlı hissetmesine, güçlü duygular oluşturmaya ve iyi bir motivasyona bağlıdır. Performans yönetiminin temel amaçlarından biri de budur. Performans yönetimi, gerçekleştirilmesi beklenen amaçlara ve bu yönde çalışanların ortaya koyması gereken performansa ilişkin ortak bir anlayışın organizasyonda yerleşmesi ve çalışanların bu amaçlara ulaşmak için gösterilen ortak çabalara yapacağı katkıların düzeyini artırıcı bir biçimde yönetilmesi, değerlendirilmesi, ücretlendirilmesi, ödüllendirilmesi ve geliştirilmesi sürecidir (Barutçugil, 2004: 334). Performans yönetimi, organizasyon etkinliğinde kritik bir faktördür. Çünkü insan kaynağı, yönetim başarısının anahtar sürecidir (Gruman ve Saks, 2011: 123). Fakat uygulamada işler her zaman teorideki gibi mükemmel olmamaktadır. Çünkü işin içinde insan varsa belirsizlikte her zaman olmaktadır. Günümüzde işletmelerde insan kaynakları yönetimi ve işgören performanslarını iyileştirmeyi engelleyen faktörlerden bazıları şunlardır; yönetimin yetenekli işgücünden istifade edememesi ve değişim gereksiniminin farkına varması için zamanın sınırlı olması, performans değerlendirme, tanınma ve ödül sistemleri ile öncelikli amaçlar arasında bağlantı kurulmaması (Örücü ve Köseoğlu, 2003: 19), yöneticilerin liderlik becerilerine

sahip olmaması, kontrol edici, baskıcı veya kısıtlayıcı bir üst algısının oluşturulmasıdır (Scott ve Bruce, 1994: 584). Ayrıca, işgörenlerin işletme içerisinde yaşadığı, engellenme, hayal kırıklığı, işletmeye karşı güvenin azalması, adalet algısındaki yetersizlik düşüncesi, işgörenlerin kararlara katılmaması, sinizm, nepotizm ve mobbing işgörenlerin bireysel performanslarını olumsuz şekilde etkilemektedir (Einarsen ve Raknes, 1997: 748; Candan, 2013: 189).

4. Mobbing ve Çalışan Performansı İlişkisi

Örgütsel yaşamda, mobbing davranışlarının mağdur üzerinde yarattığı en önemli etkilerden birisi iş performansında gözlenmektedir. Süreç içerisinde mağdurlar kendilerini genelde yalnız ve çaresiz hissetmektedir (Davenport vd., 2003: 63). İş hayatına girmiş birçok kişi zamanın büyük bir çoğunluğunu ailesi ve arkadaşlarından ziyade işyerinde geçirmektedir. Bu nedenle psikolojisi üzerinde iş ortamı büyük bir etkiye sahip olabilmektedir. İşini seven, başarılı olan çalışan mobbing ile karşılaştığında amaç ve değerlerini kaybedebilir, işini yapmak istemeyebilir. Böylelikle sağlık sorunları oluşur, performansları ve iş tatminleri düşer, kendilerine güvenleri azalır, hatta kişinin kariyer planlaması bile değişebilir (Zapf, 1999: 70-85; Mathisen vd., 2011: 639).

Mobbing örgütte verimliliğin azalmasına, kurumsallaşmanın engellenmesine, gereksiz harcamaların yapılmasına, personel, zaman ve işgücü kaybına neden olmaktadır (Gün, 2009: 96-107). Mobbing davranışlarından özellikle, Leymann tarafından kişiyi küçük düşürücü ve aşağılayıcı itibari saldırılar olarak sınıflandırılan (Demir, 2009: 109), çalışan ihtiyaçlarına karşı ilgisizlik, net ve açık olmayan ya da sık sık değişen iş gerekleri, işin sıkıcı ve monoton olması, yönetim işgören çatışması, iş arkadaşları ile çatışma, iş gerçekleştirmek için gerekli yetkinliklere sahip olmama, aşırı iş yükü stresi, duygusal ve ruhsal bozukluklar ve etik sorunlar işyerinde performansı azaltan faktörler arasındadır (Uyargil, 2013a: 107-108).

İşgörenler, yaptıkları iş veya iş ortamlarından memnun oldukları ölçüde verimli çalışırlar. Bu nedenle, yöneticiler işgörenlerin salt ekonomik ve sosyal gereksinimlerini değil, aynı zamanda psikolojik gereksinimlerini de karşılamaya çalışmalıdırlar (Yumuşak, 2008: 246) Çünkü örgütün sahip olduğu yapı, kültür, adalet sistemi mobbing yaşanmasında önemli rol oynamaktadır ve mobbingi ortaya çıkaracak elverişli bir yapı doğurabilmektedir (Çalış ve Tokat, 2013: 109).

Çalışanlar arasındaki anlaşmazlık ve çatışmalar, genel performans düşüklüğü, işten ayrılmaların artmasıyla yeni işgören alımı ve eğitimi ile ilgili maliyetler, uzmanlık kaybı ve iş

kalitesinde düşüklük mobbingin işletmeye örgütsel maliyetleri arasındadır (Yaman, 2009;45). The Workplace Bullying and Trauma Institute kurucusu olan Gary Namie'ye göre, özellikle işgücü devir oranının maliyeti çok yüksektir. Mobbinge maruz kalan çalışanların %34'ü sağlığı bozulduğu için, %44'ü ise örgütün performans değerlendirme sisteminin kolayca kendilerini "yetersiz" etiketiyle kurban edecek şekilde düzenlenmesi yüzünden işlerinden ayrılmaktadır (Field, 1996, Akt: Demir ve Çavuş, 2009: 15). Yine, 1998 yılında İngiltere'de yapılan bir araştırmada, mobbing nedeniyle ortalama 3.3 milyon iş saati kayıp olduğu (Di Martino vd., 2003: 63), Psikolog Michael H. Harrison, yakın zamanda A.B.D.'de 9,000 kamu çalışanı üzerinde yapılan araştırmada ise, kadın çalışanların %42'sinin, erkek çalışanların ise %15'inin son iki yılda zorbalığa uğradığını, bunun kayıp zaman ve verimlilik açısından 180 milyon dolara mal olduğunun hesaplandığı belirtilmektedir. Leymann ise, İsveç'teki intiharların %15'inin mobbing kaynaklı olduğunu ifade etmiştir (Yıldırım, 2008).

Davenport vd. (2003: 67-70), yaptıkları çalışmada mobbingin çalışanlar üzerinde; stres, psikolojik rahatsızlıklar, kazalar, tecrit edilme, mesleki kimlik ve arkadaşlıkların kaybı, işsizlik, iş arama, işsizlik maliyeti, kapasite altı çalışmalara neden olduğunu ortaya koymuştur. McMahon (2000;384) mobbingin, işgörenlerin psikolojik olarak etkilenmesinden dolayı işe devamsızlık ve iş değiştirme yüzünden örgütsel performanslarının düşük gerçekleşmesi, Johnston Aairsm (2004;2-3) ise, işyerinde devamsızlık, şikayetlerde artma, uyuşmazlıklar, yetenek kaybı, eğitim ve transfer maliyetleri ve personel devir oranındaki yükselme gibi sonuçları olduğunu ifade etmiştir. Shelton (2011;18)'e göre, bireyler işlerinden tatmin olurlarsa, daha zor çalışma koşullarında çalışabilecek, morali daha iyi olacaktır. Mobbing kurbanlarının, ruhsal ve fiziksel sağlık problemlerinden dolayı dayanıklılığı azdır. Kurbanlar işlerinden kaçır ve performansları azalır. Adams (1992) ise, işyerinde mobbingin, verimliliğin azalması, yüksek oranlı işgücü devirleri, yoğun iş stresi ve düşük iş performansı gibi yüksek maliyetli sonuçlara neden olduğuna vurgu yapmıştır. (Sheehan, 1999: 64; Mayhew vd., 2004: 120-126).

5. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Bu başlık altında; araştırmanın amacı ve sınırları, ana kütle ve örneklem, araştırma hipotezleri, veri toplam ve analiz yöntemi, verilerin analizi ve bulgular gibi konulara yer almaktadır.

5.1. Araştırmanın Amacı ve Sınırlılıkları

Araştırmanın temel amacı, mobbing ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bu amaca bağlı olarak, araştırmada izlenen metodolojiye ilişkin bilgiler ve ayrıntılar verilmiştir. Literatüre bakıldığında, bu ilişkinin var olduğu ve mobbingin çalışan performansını etkilediği görülmektedir. Bu araştırma da, yeni verilerle bu düşüneyi desteklemek gayesindedir.

Araştırmalarda somut konularla ilgilenmek gözlemler ve sonuçlar için daha kolay ve net sonuçlar doğurabilirken, mobbing gibi doğrudan elde edilemeyen, kişiden kişiye, örgütten örgüte değişen hassas ve etik kapsamlı bir konu birçok belirsizliği ve sorunu da beraberinde getirmektedir. Bu araştırmanın en önemli sınırlılığı anketleri yanıtlarken insanların duygu ve düşüncelerini tam ifade edememesi ve her doğruyu söylemekten çekinmeleridir. Bu kapsamda işletme de isminin kullanılmasını istememiştir. Bununla birlikte, en önemli sınırlılıklardan biri de, zaman ve maliyettir. Bu nedenle Türkiye'deki çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerini veri olarak ele alan bu araştırma sadece Malatya ili ile sınırlandırılmıştır. Son olarak, iletişim hizmetleri alanında olan bu firma çalışanlarının, anket ile elde edilen verilerde konuları ve soruları doğru bildikleri ve anladıkları varsayımı altında çalışmalar yürütülmüştür.

5.2. Anakütle ve Örneklem

Araştırmanın anakütlesini, Çağrı Merkezi işletmesinin insan kaynakları bölümünden alınan 2015 yılı sonu verilerine göre; 2500 kişi oluşturmaktadır. Genel olarak bakıldığında, %5 kabul edilebilir hata düzeyinde, %98 güven seviyesinde önerilen örneklem büyüklüğü 2.500 kişi için 446 kişidir³. Araştırmamızda, ana kütle için tamamını temsil edebilecek şekilde basit tesadüfi örneklem yoluyla katılımcılar seçilerek anketler uygulanmıştır. Bu kapsamda, 600 anket formu kullanılmış pilot uygulama anketleri ve hatalı anketler çıkarıldıktan sonra 460 kişilik anket formu değerlendirmeye alınmıştır. Bu oran toplam anakütlenin %18.4 'ünü oluşturmaktadır ve anakütleyi temsil etme bakımında yeterlidir.

5.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacına bağlı olarak test edilmek için aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₀= Mobbing ve çalışan performansı arasında ilişki yoktur.

H₁= Mobbing ve çalışan performansı arasında ilişki vardır.

³ Örneklem Büyüklüğü Hesaplama, <http://sosbil2.usak.edu.tr/dokuman/orneklem.xls>; Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.

5.4. Veri Toplama ve Analiz Yöntemleri

Araştırmamızda, Malatya ilinde hizmet sektöründe faaliyet gösteren çağrı merkezlerinde çalışan müşteri temsilcilerinin mobbing davranışlarına maruz kalmaları ile performansları arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla, yüz yüze anket yöntemi kullanılarak, verilere birincil kaynaktan ulaşılması hedeflenmiştir. Hazırlanan anket formları, öncelikle pilot bir uygulamaya tabi tutulmuştur. Bu uygulamanın amacı, anket formundaki ifadelerin yeteri kadar açık ve anlaşılabilir olup olmadığını ve güvenilirlik düzeyini belirlemektir. Uygulama sonucunda anketlerin güvenilirlik derecelerinin yeterli olduğu ve ifadelerin anlaşılabilir olmakla beraber, çalışanlardan birebir alınan sözlü tavsiyeler de dikkate alınarak, birkaç düzeltme yapılmış ve çalışmaya son şekli verilmiştir.

Anket formunun birinci bölümünde bulunan 9 adet soru, katılımcılara ilişkin kişisel bilgileri öğrenmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. İkinci bölümde, katılımcıların mobbing davranışlarına maruz kalıp kalmadığını belirlemek üzere 21 soru⁴, üçüncü bölümde ise katılımcıların performanslarını ölçmek amacıyla 13 soru⁵ sorularak, 5'li Likert tipi (1: Kesinlikle katılmıyorum, 2: Katılmıyorum, 3: Kararsızım, 4: Katılıyorum ve 5: Kesinlikle katılıyorum) olarak ölçeklendirilen toplam 34 adet soru bulunmaktadır. Daha sonra araştırmadan elde edilen veriler SPSS 20 programına aktarılarak analiz edilmiştir. Burada çalışanların performans ve mobbing davranışlarını ölçen sorulardan alınan sonuçlara ilişkin frekans dağılımları hesaplanmış ve sonrasında aralarındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon testi uygulanmıştır.

Tablo 1: Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Anket Soru Grupları	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha Değeri
Mobbing Ölçeği	21	0,929
Çalışan Performansı Ölçeği	13	0,917
Mobbing ve Çalışan Performans Ölçeği	34	0,791

Ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek amacıyla likert tipi ölçekler için en uygun olan Cronbach's alpha katsayısı SPSS programıyla hesaplanmıştır. Mobbing ölçeğine ait anketlerin güvenilirliği 0,929 olarak, çalışan performansı anketlerinin ise güvenilirliği 0,917 olarak

⁴ Mobbing ölçeği, mobbingin varlığını ve düzeyini belirlemek için Leymann'a (1990) ait "LIPT" (Leymann Inventory of Psychological Terror) ölçeğinde yer alan psikolojik şiddetin uygulanma biçimini ortaya koyan sorulardan hazırlanmıştır. Sorular hazırlanırken Leymann'ın 45 ayrı ifadeyi mağdurun iletişimine karşı, mağdurun sosyal ilişkilerine karşı, mağdurun itibarına karşı, mağdurun mesleki konumuna karşı ve mağdurun sağlığına yönelik olarak yapılan eylemler şeklinde beş aşamada gruplandığı dikkate alınmış ve 45 ifadeden beş aşamada yer alan araştırma amacımıza uygun 21 soru seçilmiştir.

⁵ Performans ölçeği, Paterson (1922) tarafından geliştirilmiş 10 soruluk "The Scott Company Graphic Rating Scale" adlı araştırmasından, Spreitzer (1995) tarafından test edilerek personel güçlendirme algısını ölçtüğü ve Kirkman ve Rosen (1999) araştırmasında, daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000)'ün "Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture And Perceptions Of Empowerment" adlı araştırmasında kullandığı 12 soruluk (C. Alpha= 0,79, 0,87) işgören performansını ölçen anket sorularından alınarak oluşturulmuştur.

hesaplanmıştır. Hem mobbing hem de çalışan performansı anketlerine birlikte bakıldığında güvenilirlik 0,791 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik sonuçlarına bakıldığında anket sorularının ve araştırma verilerinin güvenilir olduğu görülmektedir.

5.5. Verilerin Analizi ve Bulgular

Araştırma sonuçlarına dair ilk olarak; anketlere katılan kişilere ilişkin olarak elde edilen tanımlayıcı istatistikler, daha sonra frekans dağılımlarına ilişkin bilgiler ve son olarak da araştırmada ileri sürülen hipotezleri test edebilmek üzere yapılan Korelasyon testleri tablolar yardımıyla incelenecek ve değerlendirilecektir.

5.5.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Bu başlık altında, ankete katılan cevaplayıcı'lara ait; cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim gelir, tecrübe, kıdem gibi bazı kişisel özelliklere ilişkin elde edilen verilerle oluşturulan tablolara ve genel değerlendirmelere yer verilmektedir.

Tablo 2'ye bakıldığında araştırmamıza veri sağlayan katılımcıların çoğunlukla %85,7 oranında bekar ve % 83,5 oranında 20-30 yaş aralığında, %91,3 oranında çoğunlukla asgari ücrete tabii, yeni üniversite mezunu, %19,1 ve %52,2 oranlarıyla mesleki deneyimlerinin 1- 5 yıl aralığında gerçekleşen, %39,6 ve %45,7 ile 1-3 yıl aralığında çalıştığı kurumu yeni yeni tanıyan genç müşteri temsilcilerinden oluştuğu görülmektedir. Burada yer alan 16 kişilik takım liderleri de müşteri temsilcilerinin önderi ve yönlendiricileri olan teknik uzman, takım koçu gibi müşteri temsilcileridir. Araştırmamızın konusunu oluşturan mobbing açısından genç çalışanlar oldukça kritik bir değişkendir. Çünkü Türkiye'de ÇSGB (2014) verilerine göre, mobbingin mağdur sıfatında, %58 oranında işe yeni giren ve genç kişilerin yadsınamayacak çoğunlukta olduğu görülmektedir. Ayrıca, Tablo 2 deki sonuçlar değerlendirildiğinde; cinsiyet açısından eşit bir dağılımın olduğu görülmektedir. Bu durum oldukça sık karşılaşılan bir durum değildir. Ancak pozitif ayrımcılık açısından değerlendirildiğinde takdire şayan bir durumdur. Büyük çoğunluğunun bekar ve oldukça genç bir aralıkta, eğitimin ise lise ve ön lisans seviyesinde ve asgari ücret politikasının baskınlığı sektör açıdan bakıldığında dikkat çekici bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Kurumdaki kıdem ve çalışılan pozisyonlar incelendiğinde ise işgören devir oranı olumsuz yönde etkilediği ve işgörenlerin bu sektördeki varlıkları geçiş tipi kariyerden ibaret olduğu görülmektedir. İşgören devri oranının yüksek olması önemli bir maliyet unsurudur. Yönetimin bu olumsuz durumu önleyici politikalar geliştirmesi elzemdir. Ayrıca yönetimin işgörenlerin kariyerlerini geliştirebilecekleri kariyer fırsatlarını sunulması üzerinde durması gereken önemli konuları arasında değerlendirilebilir.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistiklerin Dağılımları

TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER		
KİŞİSEL BİLGİLER	FREKANS	YÜZDE (%)
Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımları		
Kadın	196	42,6
Erkek	264	57,4
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımları		
Evli	66	14,3
Bekar	394	85,7
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Yaş Aralığına Göre Dağılımları		
20-30 yaş	384	83,5
31-40 yaş	72	15,7
41-50 yaş	2	0,4
51-60 yaş	2	0,4
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları		
İlk ve Ortaöğretim	2	0,4
Lise	196	42,6
Önlisans	164	35,7
Lisans	96	20,9
Yüksek Lisans	2	0,4
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Aylık Gelirlerine Göre Dağılımları		
1.199 TL ve altı	18	3,9
1.200 -1.499 TL	420	91,3
1.500- 1.999 TL	16	3,5
2000- 2.499 TL	6	1,3
2.500 ve üstü	0	0
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Mesleki Tecrübelerine Göre Dağılımları		
1yıl ve altı	88	19,1
1-5yıl	240	52,2
6-10 yıl	100	21,7
11-15 yıl	28	6,1
16-20 yıl	4	0,9
21 yıl ve üstü	0	0
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Kurumda Çalışma Süresine Göre Dağılımları		
1 yıl ve altı	182	39,6
1-3 yıl	210	45,7
4-6 yıl	58	12,6
7-9 yıl	10	2,2
10 yıl ve üstü	0	0
TOPLAM	460	100
Katılımcıların Çalıştığı Pozisyona Göre Dağılımları		
Takım Lideri	16	3,5
Müşteri Temsilcisi	444	96,5
TOPLAM	460	100

5.5.2. Frekans Tabloları

Bu başlık altında mobbing ve çalışan performansı ile ilgili dağılımlara yer verilmiştir.

Tablo 3: Mobbing Davranışlarına İlişkin Dağılımlar

Mobbing	Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Amaçlarım ve değerlerim önemsenmez.	2,46	1,27	134	29,1	122	26,5	100	21,7	66	14,3	38	8,3
Bana kendimi göstermem için yeni iş fırsatları verilmez.	2,52	1,31	124	27	142	30,9	70	15,2	80	17,4	44	9,6
İtibarımı düşürecek şekilde birden fazla yönetici tarafından emir verilir.	2,72	1,38	102	22,2	144	31,3	66	14,3	78	17	70	15,2
İşe geliş gidiş saatlerim, telefon konuşmalarım, çay-kahve molasında geçirdiğim zamanlar ayrıntılı olarak kontrol edilir.	3,48	1,39	60	13	76	16,5	42	9,1	148	32,2	134	29,1
Görev ve yetkilerimin üzerinde işler bana verilir ve en kısa sürede yapmam istenir.	2,83	1,37	88	19,1	146	31,7	50	10,9	108	23,5	68	14,8
Bana teknik ilkeler ve basit ekonomik güdülerle hareket eden birisi gibi davranılır.	2,75	1,28	90	19,6	134	29,1	84	18,3	106	23	46	10
Çalıştığım kurumda sanki orada değilmişim gibi davranılır ve kararlara katılmam engellenir.	2,38	1,25	128	27,8	168	36,5	64	13,9	62	13,5	38	8,3
Yaptığım işler sürekli değiştirilir ve özgüvenimi etkileyen işler verilir.	2,53	1,36	128	27,8	150	32,6	40	8,7	94	20,4	48	10,4
Diğer bölümlerle aramızda rekabete dayalı sınırlar ve sürtüşmeler vardır.	2,73	1,31	92	20	144	31,3	70	15,2	102	22,2	52	11,3
Hak ettiğim işler değil anlamsız ve basit işler bana verilir.	2,37	1,23	126	27,4	170	37	72	15,7	54	11,7	38	8,3
Yaptığım işler dolaylı yollarla izlenir ve sürekli açıklarım aranır.	2,90	1,38	80	17,4	140	30,4	64	13,9	96	20,9	80	17,4
Sorumluluğumun olmadığı işlerle yargılanırım.	2,41	1,29	138	30	144	31,3	72	15,7	64	13,9	42	9,1
Kimseye güvenemiyorum, sürekli gözler üstümde olduğu için her an tedirginim.	2,80	1,39	102	22,2	124	27	72	15,7	90	19,6	72	15,7
Çalışma arkadaşlarımla ya da diğer bölümlerle aynı kriterlerle değerlendirilmem.	2,77	1,33	98	21,3	128	27,8	70	15,2	112	24,3	52	11,3
Çalıştığım kurumda çekememezlik ve çatışmalar vardır.	2,93	1,40	88	19,1	118	25,7	76	16,5	94	20,4	84	18,3
Üst yönetimle aramızda uçurumlar var, konuşmam ve başkalarına ulaşmam engellenir.	2,58	1,36	118	25,7	152	33	48	10,4	88	19,1	54	11,7
İşle ilgili önemli gelişmelerin ve haberlerin dışında bırakılıyorum, hakkımda asılsız söylentiler dolaşır.	2,50	1,27	122	26,5	138	30	86	18,7	76	16,5	38	8,3
İşyerinde işlerime birden fazla kişi müdahale eder, arada kalmam ve başarısız olmam istenir.	2,47	1,27	128	27,8	140	30,4	78	17	78	17	36	7,8
Başkalarının yaptığı hatalardan sorumlu tutulurum	2,46	1,35	140	30,4	144	31,3	54	11,7	70	15,2	52	11,3
Kendimi kurumumda 'ailenin bir parçası' gibi hissetmiyorum.	2,85	1,42	104	22,6	116	25,2	60	13	106	23	74	16,1
Atama, terfi ve yönetim işlemlerinde sorunlarla karşılaşırım.	2,86	1,35	86	18,7	130	28,5	76	16,5	98	21,3	70	15,2

Tablo 3'e bakıldığında, araştırmamıza konu olan işletmede bazı mobbing davranışlarına rastlamaktayız. Katılımcıların verdikleri cevaplara göre, çalışanların %22,6'sı amaç ve değerlerinin önemsenmediğini, %27'si yeni iş fırsatlarının olmadığını, %32,2'si kendi amirleri dışında başkalarından da emir aldıklarını, %61,3'ü dinlenme aralarında rahatsız edilip gözetlendiklerini, %38,3'ü yetki sahibi olmadıkları işlerle görevlendirildiklerini, %33'ü amirlerinin kendilerini birer iş yapması gereken makine gibi gördüklerini, %30,8'i özgüvenlerini olumsuz etkileyen işler yaptıklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca, %33,6'sı diğer bölümlerle aralarında çatışmalar olduğunu, %38,7'si ise kurumda çatışma ve sürtüşmelerin olduğunu ifade etmiştir. %38,3'ü sürekli hatalarının arandığını, %34,6'sı adaletsiz bir çalışan değerlendirme sisteminin olduğunu, %30,8'i amirleri ile konuşmalarının engellendiğini, iletişim sorunları olduğunu, %26,5'i başkalarının hatalarıyla cezalandırıldıklarını, %39,1'nin kendilerini işletmeye duygusal olarak bağlı hissetmedikleri ve %36,5' ise adil bir atama, terfi sistemi olmadığını düşünmektedir. Bu oranlara bakıldığında, özellikle, kurumda işlerin sıkı gözetiminden çalışanların rahatsız oldukları, kurumdaki çatışmalardan dolayı strese girdikleri ve kuruma karşı olan duygusal bağlılıklarında sarsılmalar olduğu görülmektedir.

Bunlara ek olarak, mobbinge sessiz kalarak, bazı katılımcıların yadsınamayacak derecede "kararsızım" cevabını verdikleri de dikkat çekmektedir. Bu durum mobbing konusunun hassasiyetinden kaynaklı olarak değerlendirilebilir. Ayrıca "işe geliş gidiş saatlerim, telefon konuşmalarım çay kahve molasını ayrıntılı olarak takip edilmesi yönetimi açısından etkin bir performans değerlendirmesi ve maliyet yönetimi olarak görülse de çalışanlar açısından riskli bir mobbing faktörü olarak değerlendirilmektedir. Bu faaliyetlerin hissettirilmeden yapılması ya da şirket yönetimi tarafından çalışanlara izah edilmesi çalışan performansını olumlu yönde etkileyebilir. Diğer önemli bir hususta "Çalıştığım kurumda çekememezlik ve çatışmalar vardır" ve "Yaptığım işler dolaylı yollarla izlenir ve sürekli açıklarım aranır" gibi olumsuzluklarda mobbingi desteklemekte ve çalışan performansını da olumsuz etkilemektedir. Yöneticilerin bu tip durumlara karşıda bir takım önlemler alması faydalı olacaktır.

Tablo 4. Çalışan Performansına İlişkin Dağılımlar

Çalışan performansı	Ortalama	Standart Sapma	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
İşlerimi zamanında tamamlarım.	3,97	1,21	28	6,1	54	11,7	16	3,5	168	36,5	194	42,2
İşlerimle ilgili hedefleri gerçekleştirebilirdim.	3,72	1,22	26	5,7	74	16,1	48	10,4	166	36,1	146	31,7
İşlerimle ilgili problem çıktığında hızlı bir şekilde çözerim.	3,76	1,12	20	4,3	62	13,5	54	11,7	198	43	126	27,4
İşimle ilgili hedefleri aşarım.	3,60	1,16	18	3,9	86	18,7	76	16,5	164	35,7	116	25,7
Yaptığım işte başarılıyım.	3,77	1,14	20	4,3	60	13	66	14,3	174	37,8	140	30,4
Yaptığım işle ilgili sorumluluğa sahibim.	3,72	1,25	18	3,9	98	21,3	36	7,8	146	31,7	162	35,3
Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler.	3,14	1,24	30	6,5	152	33	86	18,7	108	23,5	84	18,3
Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum.	3,37	1,28	30	6,5	114	24,8	96	20,9	98	21,3	122	26,5
İşimi tam anlamıyla yapabilecek yetkiye sahip olduğuma inanıyorum.	3,63	1,28	36	7,8	68	14,8	72	15,7	138	30	146	31,7
Yaptığım işin saygın bir iş olduğuna inanıyorum.	3,55	1,23	30	6,5	82	17,8	76	16,5	150	32,6	122	26,5
Kendimi çalıştığım işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum.	3,43	1,27	44	9,6	76	16,5	90	19,6	140	30,4	110	23,9
Bana verilen yeni veya farklı görevlere hemen uyum sağlarım.	3,91	1,15	22	4,8	50	10,9	44	9,6	174	37,8	170	37
Kurum içi ve kurum dışı ilişkilerim de başarılıyım.	3,97	1,17	28	6,1	36	7,8	44	9,6	164	35,7	188	40,9

Tablo 4'e bakıldığında katılımcıların performans anketlerine göre, büyük bir çoğunluğunun iyi bir performans sergilediklerine dair cevaplar verdikleri, yaptıkları işte iyi oldukları, başarılı oldukları, sorumluluğa sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Burada dikkat çeken bazı oranlar ise şöyledir; Katılımcıların %39,5'i arkadaşlarından destek ve takdir görmedikleri ve %18,7'sinin bu konuda çekimser kaldıkları görülmektedir. Ayrıca, katılımcıların neredeyse yarısı yaptıkları işin önemli ve kayda değer bir iş olmadığı ve bu konuda kararsız kaldığı ve %45,7'sinin kendilerini işletme için önemsiz hissetmekte ve konuda kararsız kalmaktadır. Ayrıca, "Çalışma arkadaşlarım çalışmalarımdan dolayı beni takdir ederler", "Yaptığım işin yapılmaya değer bir iş olduğuna inanıyorum" ve "Kendimi çalıştığım işletmenin önemli bir çalışanı olarak görüyorum" ifadeleri dikkat çekicidir. Bu ifadeler çalışan performansının artırılması açısından değerlendirilmesi gereken konular olarak nitelendirilebilir. Performans açısından çalışanların arkadaşları tarafından takdir edilmesini sağlayacak bir yapı veya ödül sistemi ve takdir günleri, toplantıları adı altında bazı etkinliklerin tesis edilmesi, yapılan işin çalışan nezdindeki değer ve itibarını arttırılması ve

çalışanların işletme dair aidiyet duygusunun güçlendirilmesi yönelik bazı yönetim faaliyetlerinin icrası çalışan performansının artırılması açısından yöneticilerin öncelikli görevleri olarak değerlendirilmelidir. Bu sayede performansa önemli katkılar sağlanacağı muhakkaktır.

Tablo 5: Mobbing ve Çalışan Performansı İlişkisi

Performans	İşleri zamanında tamamlama	İşle ilgili hedeflere ulaşmak	Hızlı problem çözebilme	İşle ilgili hedefleri aşmak	Yaptığı işte başarılı olmak	İşle ilgili sorumluluğa sahip olmak	Çalışma arkadaşları takdir ve desteği	Yaptığı işi değerli bulmak	İşinde yetkiye sahip olmak	Yaptığı işi saygın bulmak	Kendini işletmede değerli hissetmek	Yeni görevlere kolay uyum sağlamak	Kurum içi ve dışı ilişkilerde başarılı olmak
Amaç ve değerlerin önemsenmesi	-,090	-,214**	-,110	-,212**	-,097	-,150*	-,170**	-,148*	-,136*	-,202**	-,271**	-,124	-,071
Yeni iş fırsatları verilmesi	-,176**	-,296**	-,113	-,217**	-,194**	-,247**	-,275**	-,255**	-,284**	-,275**	-,302**	-,207**	-,219**
İtibar kırıcı farklı yöneticilerden emirler	-,270**	-,395**	-,286**	-,305**	-,254**	-,323**	-,313**	-,249**	-,341**	-,389**	-,315**	-,265**	-,194**
Gelişmiş ve dinlenme mollarının gözetilmesi	-,007	-,103	-,051	-,092	-,013	-,021	-,096	-,144*	-,098	-,112	-,105	-,021	-,021
Yetkilerin üzerinde işler verilmesi	-,207**	-,264**	-,188**	-,089	-,105	-,232**	-,129	-,180**	-,264**	-,174**	-,123	-,153**	-,174**
Teknik ilkeler ve ekonomik güdülerle davranılması	-,187**	-,369**	-,278**	-,337**	-,197**	-,332**	-,276**	-,169*	-,325**	-,209**	-,214**	-,195**	-,155**
Kararlara katılmanın engellenmesi	-,265**	-,367**	-,266**	-,263**	-,259**	-,358**	-,335**	-,328**	-,392**	-,318**	-,385**	-,280**	-,286**
Özgüveni olumsuz etkileyen işler verilmesi	-,151*	-,231**	-,186**	-,203**	-,115	-,186**	-,233**	-,323**	-,271**	-,326**	-,188**	-,124	-,096
Diğer bölümlerle çatışmaların olması	-,243**	-,287**	-,292**	-,236**	-,171**	-,173**	-,170**	-,286**	-,292**	-,230**	-,242**	-,148*	-,130*
Anlamsız ve basit işlerin verilmesi	-,132*	-,245**	-,232**	-,225**	-,144*	-,187**	-,239**	-,374**	-,371*	-,329**	-,213**	-,150*	-,118
İşlerin sürekli izlenmesi ve hataların aranması	-,147*	-,173**	-,161*	-,203**	-,232**	-,243**	-,275**	-,361**	-,203**	-,289**	-,262**	-,178**	-,129
Sorumluluğun olmadığı işlerle yargılanılır	-,183**	-,170**	-,222**	-,168*	-,284**	-,265**	-,274**	-,208**	-,243**	-,263**	-,246**	-,111	-,177**
Kimseye güvenmiyorum	-,168**	-,266**	-,174**	-,242**	-,215**	-,230**	-,263**	-,306**	-,255**	-,294**	-,313**	-,171**	-,116
Diğer çalışanlarla aynı şekilde değerlendirilmem	-,104	-,168*	-,192**	-,219**	-,144*	-,161*	-,307**	-,326**	-,210**	-,218**	-,233**	-,167*	-,091
Kurumda çatışmalar vardır	-,119	-,172**	-,127	-,188**	-,201**	-,289**	-,303**	-,342**	-,207**	-,313**	-,232**	-,109	-,030
Üst yönetime ulaşmak zordur	-,198**	-,240**	-,289**	-,236**	-,255**	-,321**	-,275**	-,294**	-,294**	-,351**	-,276**	-,227**	-,127
İşyerimde dedikodu ve söylentiler vardır	-,293**	-,286**	-,281**	-,214**	-,265**	-,356**	-,277**	-,270**	-,350**	-,394**	-,266**	-,301**	-,291**
İşlere birden fazla üstün müdahalesi	-,197**	-,283**	-,180**	-,202**	-,297**	-,394**	-,347**	-,323**	-,336**	-,337**	-,310**	-,216**	-,294**
Başkalarının yaptığı hatalardan sorumlu tutulmak	-,184**	-,272**	-,212**	-,214**	-,249**	-,324**	-,258**	-,303**	-,327**	-,339**	-,391**	-,172**	-,187**
Kendini kuruma ait hissetmemek	-,210**	-,315**	-,239**	-,172**	-,201**	-,282**	-,357**	-,388**	-,362**	-,390**	-,342**	-,216**	-,189**
Atama ve terfi işlemlerinde adaletsizlik	-,227**	-,307**	-,260**	-,182**	-,206**	-,318**	-,336**	-,403**	-,341**	-,404**	-,348**	-,293**	-,211**

**Correlation is significant at the 0.01 level (2- tailed)

* Correlation is significant at the 0.05 level (2- tailed)

Tablo 5'e bakıldığında, mobbing davranışlarının performansla arasındaki ilişkiye yer verilmiştir. Katılımcıların mobbing davranışlarına maruz kalmaları ile performans göstergeleri incelendiğinde;

- Çalışanların amaç ve değerlerinin önemsenmemesiyle; işle ilgili hedeflere ulaşmak, işle ilgili sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından destek görmek, yaptıkları işleri beğenmek ve saygın bulmak, kendini işletmeye ait hissetmek arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki vardır.
- Çalışanlara yeni iş fırsatlarının tanınmasıyla; işleri zamanında tamamlamak, hedeflere ulaşmak, işinde başarılı olmak işiyle ilgili takdir ve değer görmek, işiyle ilgili yetkiye sahip olmak, görevlere çabuk uyum sağlamak, kendini kuruma ait hissetmek ve ilişkilerde başarılı olmak arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki vardır.
- Çalışanlara birden fazla yönetici tarafından itibar zedeleyici görevlerin verilmesi ile tüm performans göstergeleri ile arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- Çalışanların işe gidiş geliş, mola ve diğer dinlenme aralarında rahatsız edilmesi ve gözetilmesi ile yaptıkları işi değerli bulmaları arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki vardır.
- Çalışanlara yetkilerinin üzerinde işler verilmesiyle; işleri zamanında tamamlamak, hedeflere ulaşmak, hızla sorunları çözmek, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, işi saygın ve değerli bulmak, verilen görevlere kolay uyum sağlamak ve ilişkilerde başarılı olmak arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki vardır.
- Çalışanlara duyguları olmayan sadece üretim odaklı bir bakış açısıyla yaklaşmak ile tüm performans göstergeleri arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- Çalışanların kararlara katılmasının engellenmesi, yok sayılması ile tüm performans göstergeleri ile anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- Çalışanların işlerinin sürekli değiştirilmesi ve özgüvenlerini etkileyen işlerin verilmesiyle; işleri zamanında tamamlamak, hedeflere ulaşmak, hızlı sorun çözme, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini değerli ve işini saygın bulmak arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- İşletmedeki diğer bölümlerle yaşanan çatışmalar ve sürtüşmeler ile tüm performans göstergeleri arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki vardır.
- Çalışanlara hak ettikleri değil, anlamsız ve basit işlerin verilmesiyle ve işlerinin sürekli izlenmesi ve hatalarının aranması davranışlarıyla; işleri zamanında tamamlamak,

hedeflere ulaşmak, hızlı sorun çözme, başarılı olmak, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini değerli ve işini saygın bulmak ve işletmeye aidiyet arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.

- Çalışanlarının sorumluluğun olmadığı işlerle yargılanmasıyla; işleri zamanında tamamlamak, hedeflere ulaşmak, hızlı sorun çözme, başarılı olmak, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini değerli ve işini saygın bulmak, işletmeye aidiyet ve ilişkilerin başarısı arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- Çalışanların işletmede kimseye güvenememesi ve tedirgin olmalarıyla; işleri zamanında tamamlamak, hedeflere ulaşmak, hızlı sorun çözme, başarılı olmak, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini değerli ve işini saygın bulmak ve işletmeye aidiyet arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- Çalışanların performans değerlendirme konusunda adaletsizlik olduğunu düşünmesiyle; hedeflere ulaşmak, hızlı sorun çözme, başarılı olmak, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini değerli ve işini saygın bulmak, işletmeye aidiyet ve farklı görevlere kolay uyum sağlamak arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- İşletmede çatışmaların ve çekememezliklerin yaşanmasıyla; iş hedeflerini gerçekleştirmek, başarılı olmak, işinde yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini ve işini değerli görmek arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.
- Çalışanların üst yöneticilerine ulaşamamaları, iletişim sorunlarının olması ile işleri zamanında tamamlamak, hedeflere ulaşmak, hızlı sorun çözme, başarılı olmak, işle ilgili yetki ve sorumluluğa sahip olmak, çalışma arkadaşlarından takdir görmek, kendini değerli ve işini saygın bulmak ve işletmeye aidiyet arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki söz konusudur.
- İşletmede dedikodu ve söylentilerin olması, çalışanlara arada kalmaları ve başarısız olmaları için birden fazla amirin görev vermesi, çalışanların başkalarının hatalarından sorumlu tutulması, kendini kurumda “ailenin bir parçası” olarak hissetmemesi ve son olarak atama ve terfi gibi sistemlerin adaletsiz olduklarını düşünmeleri ile tüm performans göstergeleri arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Bu sonuçlara göre, mobbing ile çalışan performansı arasında bir ilişki olduğu açıktır. Çalışanların mobbing davranışlarına maruz kalması, performanslarını düşürmekte ve onları negatif yönde etkileyerek kuruma olan bağlılıklarını azaltmaktadır. Bu bağlamda, H_0 ="Mobbing ve çalışan performansı arasında ilişki yoktur" hipotezi reddedilerek, bunun yerine H_1 ="Mobbing ve çalışan performansı arasında ilişki vardır" hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç araştırmanın amacına ulaştığı anlamında gelmektedir. Buna göre, çalışan performansının artırılmasına yönelik bazı yönetim uygulamalarının hayata geçirilmesi mobbinge olan ilişkisinin analiz edilmesine bağlıdır. Bu ilişkinin değerlendirilmesi, yöneticilerin çalışanların kendilerini rahat hissetmeleri için daha rasyonel kararlar almasına katkı sağlayabileceği söylenebilir.

6. Sonuç

İşletmeler içinde çalışanlarıyla bir bütündür ve karşılıklı olarak her türlü değişim ve olumsuzluklardan etkilenen bir açık sistemdir. Bu nedenle, bir işyeri hastalığı olarak nitelendirilen mobbing olgusu, sadece bu davranışlara maruz kalanlar üzerinde yıkıcı etkilere neden olmamakta, olumsuz sonuçları çalışanın ailesine, yakın çevresine, işletmeye, topluma ve dolayısıyla ülke ekonomisine de yansıtılmaktadır.

Mobbing her kademededen, her inançtan ve kültürden insanların yaşadıkları onları bıktıran, korkutan ve iş doyumlarını, performanslarını ve yaşam kalitelerini azaltan bir işyeri hastalığıdır. Bu çalışmada mobbinge karşı farkındalığı arttırmak ve ilgili alana katkıda bulunmak amacıyla yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk olarak katılımcıların kişisel bilgileri incelendiğinde işletmede çalışanların genellikle genç, iş hayatına yeni başlayan, tecrübesi az, aktif ve asgari ücrete bağlı müşteri temsilcilerinden oluştuğu görülmektedir. Mobbing davranışları frekanslarına ait veriler incelendiğinde; işletmede mobbing bulgularına rastlanmakta ve bu mağdurların kendilerini ve işlerini değersiz görmeleri, işletmede ki çatışma ortamının varlığından dolayı tedirgin olmaları, işlerini yaparken hatalarının aranması ve rahatsız edilmeleri ve adaletsiz bir çalışma ortamına sahip olmanın verdiği hayal kırıklıkları gözlemlenmektedir. Performans boyutunun frekanslarına ait veriler incelendiğinde ise, çalışanların kendi iş performanslarından memnun oldukları fakat huzursuz bir çalışma ortamı ve arkadaşlık ilişkilerinin onları olumsuz yönde etkilediği görülmektedir.

Mobbing ve çalışan performansı arasındaki ilişkiyi ölçtüğümüz korelasyon analizi verileri incelendiğinde, mobbing ile performans arasında anlamlı ve ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. İşletmedeki mobbing davranışları arttıkça çalışanların performansları azalmaktadır. Bulgular literatürü destekler niteliktedir. Mobbingin çalışanlar üzerinde; stres,

psikolojik rahatsızlıklar, kazalar, tecrit edilme, mesleki kimlik ve arkadaşlıkların kaybı, işsizlik, iş arama, işsizlik maliyeti, kapasite altı çalışma, terapi masrafları, ailevi sorunlar yaşama gibi etkilere sahip olurken, ayrıca yaratıcılık ve verimliliklerinin azalmasına, devamsızlık ve iş değiştirme yüzünden iş performanslarının düşük gerçekleşmesine neden olmaktadır.

Tüm bu sonuçlara bakıldığında, işyerlerinde mobbinge mücadele edilmesi gerektiği görülmektedir. Bu mücadele sadece mağdurla sınırlı kalmamalı, tüm arkadaşları ve işletme yönetimi tarafından da desteklenmelidir. Aksi takdirde başarıya ulaşması mümkün değildir. Kurumlarda adaletli bir performans değerlendirme sisteminin oluşturulması, çalışanlar arasında ayrımcılıkların kaldırılması, işe alımlarda işe uygun kişinin seçilmesi, görev tanımlarının oluşturulması, monotonluğun önüne geçmek için iş rotasyonlarının sağlanması, iş yerinde psikolog çalıştırılması, çalışanlara hakları ve mobbinge nasıl mücadele edeceklerinin öğretilmesi ve mobbing davranışlarının disiplin cezası olarak yazıya dökülmesi mobbing davranışlarının önlenmesine yardımcı olabilecektir. Ayrıca, yoğun bir rekabet ve değişimle mücadele etmek zorunda kalan günümüz işletmeleri ve yöneticileri insan faktörünün farkına varmalı, çalışanların örgütte kalma isteğine sahip olmalarının ve verimlilik artışının, işgörenlerin performansının arttırmasına ve örgüte bağlı olmalarına dayalı olduğunun bilincinde olmalıdır.

Son olarak, bu konu üzerinde yapılacak gelecek araştırmalarda, bu araştırmada üzerinde durulmayan, demografik değişkenlere göre mobbingin görülme sıklığı incelenebilir. Farklı demografik gruplarda mobbingin performansa etki düzeyi aynı mıdır, araştırılabilir. Ayrıca, mobbing davranışları Leymann'ın Lipt ölçeğinde 5 ayrı faktöre göre ayrılmıştır. Bu faktörlerden acaba hangi ya da hangilerinin performansı daha çok etkilediği de araştırılabilir. Bundan sonra yapılacak çalışmaların farklı özel sektörlerde ya da kamu kurumlarında yapılması daha farklı bakış açıları ortaya çıkarabilecektir. Çünkü özel sektör iş koşulları ile kamu sektörü iş koşulları arasındaki farklılıklar ve kamu kurumlarının birbirinden farklı özelliklerinden dolayı yapılacak çalışmalarda sonuçlar daha farklı çıkabilecektir.

Kaynakça

AKAL, Zuhâl, (2005), İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi, MPM Yayınları, Ankara.

AKBIYIK, İsmail (2013), "İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler", ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 2 ss. 33-38.

BEDARKAR, Madhura ve PANDİTA, Deepika, (2014) "A Study On The Drivers Of Employee Engagement Impacting Employee Performance", Procedia - Social and Behavioral Sciences Sayı; 133 ss.106 – 115.

BOZBEL, Savaş ve PALAZ, Serap, (2007), “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları”, TİSK Akademi, Cilt;2, Sayı; 3.

CANDAN, Hakan, (2013), “Örgütsel Sinizm ve Çalışan Performansına Etkisi” Kahramanmaraş Süstü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt;3, Sayı; 1, ss.181-194.

CEMALOĞLU, Necati (2007), “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri ile Yıldırma Arasındaki İlişki”, Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı;33.

COGENLİ, M. Zahid ve BARLİ, Onder (2013) “The Exposure of Psychological Violence (Mobbing) in Universities and an Application to the Academicians” Procedia - Social and Behavioral Sciences, Sayı; 93, ss.1174 – 1178.

CORNOIU, Teodora Simona ve GYORGY, Manuela (2013) “Mobbing in Organizations; Benefits of Identifying the Phenomenon” Procedia - Social and Behavioral Sciences, Sayı; 78, ss.708 – 712.

ÇALIŞ, Meral ve TOKAT, Bülent, (2013), “Örgüt Yapısı ve Mobbing İlişkisinin Özel Hastanelerde İncelenmesi: Giresun İli Örneği”, Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt; 68, Sayı; 4, ss. 103-120.

ÇOBANOĞLU, Şaban (2005), Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri, Timaş Yayınları, İstanbul.

ÇÖL, Güner (2008). “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, Dogus Üniversitesi Dergisi, Cilt;9, Sayı;1, ss.35-46.

ÇÖL, Güner, (2008), “Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt; 9, Sayı;1, ss.35-46.

ÇSGB, (2014), İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayını, Ankara.

DAVENPORT, Noa; SCHWARTZ, Ruth Distler; ELLİOTT Gail Pursell, (2003), Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz, O.C. ÖnerToy, (Çev), Sistem Yayınları, İstanbul.

DEMİR, Yeter (2009), “Mobbing’in Kişisel Ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma” Journal Of The Institute Of Social Sciences, Sayı; 3, ss.99-111.

DEMİR, Yeter ve ÇAVUŞ, Mustafa Fedai (2009), “Mobbing’in Kişisel Ve Örgütsel Etkileri Üzerine Bir Araştırma” Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt:2, Sayı: 1, ss.13-23.

DEMİRCİ, M. Kemal; ÖZLER Derya; GİRGİN, Birsen, (2009), “Beş Faktör Kişilik Modelinin İşyerinde Duygusal Tacize(Mobbing) Etkileri; Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama”, Journal of Azerbaijani Studies, Cilt: 10, Sayı; (1-2), ss. 14-37.

EİNARSEN, Stale (2000), “Harassment And Bullying At Work:A Review Of The Scandinavian Approach”, Aggression and Violent Behavior, Cilt; 5, Sayı; 4, ss. 379–401.

EİNARSEN, Stale, (2005), “The Nature and Causes of Bullying at Work”, International Journal of Manpower, Sayı: 20, ½, ss. 16-27

ERTÜRK, Abbas ve CEMALOĞLU, Necati, (2014) “Causes of Mobbing Behavior”, Procedia - Social and Behavioral Sciences Sayı; 116, ss.3669 – 3678.

FIELD, Tim (1996), Bully In Sight (How To Predict, Resist, Challenge and Combat Workplace Bullying Overcoming The Silence and Denial By Which Abuse Thrives), Foreword by Diana Lamplugh OBE.

GÜL, Hülya, (2009) “İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma”, TAF Preventive Medicine Bulletin, Cilt; 8, Sayı; 6, ss.515-520.

GÜLDALI, Olcay, (2012), Çalışma Yaşamında Çalışana Psiko-sosyal ve Psikosomatik Açından Acı Veren Travmatik Bir Deneyim: Mobbing (Yıldırma)", Toplum ve Sosyal Hizmet Cilt; 23, Sayı; 2, ss. 125-144.

GÜNGÖR, Pınar (2011), "The Relationship Between Reward Management System and Employee Performance with the Mediating Role of Motivation: A Quantitative Study on Global Banks" Procedia Social and Behavioral Sciences, Sayı; 24, ss.1510–1520.

HECKER, Thomas E. (2007) "Workplace Mobbing: A Discussion for Librarians", The Journal of Academic Librarianship, Cilt; 33, Sayı; 4, ss. 439–445.

İŞİĞİÇOK, Erkan (2008), " Performans Ölçümü, Yönetimi Ve İstatistiksel Analizi" İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, Sayı:7, ss.1-23.

JOHNSTON AIIRSM, John, (2004), "Those Who Can, Do. Those Who Can't, Bully" Health and Safety for Beginners, <http://www.hsfb.co.uk/Downloads/Those%20who%20can,%20do.%20Those%20who%20cant,%20bully.pdf> erişim tarihi 13.04.15.

LEYMANN, Heinz ve GUSTAFSSON, A. (1996), "Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders" European Journal of Work and Organizational Psychology, Sayı;5, ss. 251-275.

LEYMANN, Heinz (1990), "Mobbing and Psychological Terror at Workplaces," Violence and Victims Sayı: 5, ss.119-126.

LEYMANN, Heinz, (1996), "The Content and Development of Mobbing at Work", European journal of Work and Organization Psychology, Cilt; 5 Sayı; 2, ss. 165-184.

MARTİNO, Vittorio Di; HOEL, Helge; COOPER, Cary L. (2003), "Preventing Violence And Harassment İn The Workplace", European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, İreland.

MCMAHON, Lucy, (2000), "Bullying and Harassment İn The Workplace", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Cilt; 12 Sayı;6, ss. 384 – 387.

MİNİBAŞ POUSSARD, Jale ve ÇAMUROĞLU, Meltem İ. (2009), Psikolojik Taciz İş Yerindeki Kabus, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

NAMİE, Gary, (2003) "Workplace Bullying: Escalated Incivility", Ivey Business Journal, Cilt; 68, Sayı; 2, ss.1-6.

ÖRÜCÜ, Edip ve KÖSEOĞLU, Mehmet Ali, (2003), İşletmelerde İşgören Performansını Değerlendirme, Gazi Kitabevi, Ankara.

PALMER, Margaret ve WINTERS, Kenneth, (1993) İnsan Kaynakları, (Çev); Doğan Şahiner, Rota Yayınları, İstanbul.

PATERSON, D. G. (1922) "The Scott Company Graphic Rating Scale" Journal of Personnel Research, Sayı; 1, ss. 361-376.

PUGH, S. Douglas, (1991), Organizational Behaviour, Prentice Hall Interneational (UK) Ltd.

ROBBİNS, Stephen P. ve JUDGE, Timoty A., (2013), Örgütsel Davranış, (Çev); İnci Erdem ve Belgin Aydın, Nobel Yayıncılık, Ankara.

ROUSSEAU, Denise M. ve PARKS, Judi Parks. (1993). "The Contracts of Individuals and Organizations" Research in Organizational Behavior, Sayı; 15, ss.1-43.

SALİN, Denise., (2001) "Prevalence and Forms of Bullying Among Business Professionals: A Comparison of Two Different Strestegies For Measuring Bullying", European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt; 10, Sayı; 4, ss. 425–441.

SCHEMERHORN, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard.N. (1985), *Managing Organizational Behavior*, John & Sons Publishing, NewYork.

SCOTT, Susanne G. ve BRUCE, Reginald A. (1994), "Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in the Workplace", *The Academy of Management Journal*, Cilt; 37, Sayı; 3, ss.580-607.

SHALLCROSS, Linda (2003). "The Workplace Mobbing Syndrome, Response and Prevention in the Public Sector", *Workplace Mobbing Conference*, Brisbane.

SHALLCROSS, Linda; RAMSAY Sheryl; BARKER, Michelle (2008), (2008) "Workplace Mobbing: Expulsion, Exclusion, And Transformation" In 22nd ANZAM Conference 2008: *Managing in the Pacific Century Conference Proceedings*, Australian and New Zealand Academy of Management (ANZAM), University of Auckland, Auckland.

SHEEHAN, Michael (1999),"Workplace Bullying: Responding With Some Emotional Intelligence", *International Journal of Manpower*, Cilt; 20, Sayı; 1/2, ss. 57 – 69.

SHELTON, Tammy L. (2011), "Mobbing, Bullying, & Harassment: A Silent Dilemma in the Workplace", *Research Papers*. Sayı; 149. http://opensiuc.lib.siu.edu/gs_rp/149.

SMİTH, Peter K.; SİNGER M.;HOEL, Helge; COOPER, Cary L. (2003), "Victimization in the School and the Workplace", *British Journal of Psychology*, Cilt; 94, Sayı; 2, ss. 175-188.

SZİGETY, Tünde, (2010), "Early Predictors Of Workplace Mobbing" *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Sayı; 33, ss.418 – 422.

TETİK, Semra (2010), "Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt; 12, Sayı;18, ss.81-89.

TINAZ, Pınar, (2006), "İşyerinde Psikolojik Taciz", *Çalışma ve Toplum*, Sayı; 4, ss. 13-28.

TINAZ, Pınar, (2013), *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

TUTAR, Hasan (2004), *İşyerlerinde Psikolojik Şiddet*, 3.Baskı, Platin Yayınları, Ankara

TUTAR, Hasan ve ALTINÖZ, Mehmet, (2010), "Örgütsel İklimin İşgören Performansı Üzerine Etkisi: Ostim İmalat İşletmeleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma" *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* Cilt: 65 Sayı: 2, ss. 196-218.

TUTAR, Hasan, (2004), "İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri Ve Sonuçları", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt; 2, Sayı; 2, ss.101-128.

TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, (2011), *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu*, Ankara.

UYARGİL, Cavide, (2013a), *Performans Yönetim Sistemi*, Beta Yayıncılık, İstanbul.

UYARGİL, Cavide, (2013b), "Performans Değerlendirme", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fak. Öğretim Üyeleri, İnsan Kaynakları Yönetimi*, Beta Yayıncılık, İstanbul, ss. 212-226.

VOSLOBAN, Raluca Ioana, (2012) "The Influence of the Employee's Performance On The Company's Growth - A Managerial Perspective", *Procedia Economics and Finance*, Sayı; 3 ss. 660 – 665.

YAMAN, Erkan, (2009), *Yönetim Psikolojisi Açısından İşyerinde Psikoşiddet*, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

YAZICIOĞLU, Yahşi ve ERDOĞAN, Samiye (2004). *Spss Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Detay Yayıncılık, Ankara.

YUMUŞAK, Sedat, (2008), "İşgören Verimliliğini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt;13, Sayı;3, ss.41-251.

YÜCETÜRK, E. Elif (2012), “Örgütlerde Yıldırma: Nedenleri, Etkileri ve Sonuçları”, Memet Zincirkıran (Edt.), Örgüt Sosyolojisi, Dora Yayıncılık, Bursa, ss. 131-170.

ZAPF, D. ve GROSS, C. (2001), “Conflict Escalation and Coping with Workplace Bullying: a Replication and Extention”, European Journal of Work and Organizational Psychology, Cilt;10, Sayı;4, ss.497-552.

ZAPF, Dieter, (1999), “Organisational, Work Group Related And Personal Causes Of Mobbing/Bullying At Work”, International Journal of Manpower, Cilt; 20, Sayı; 1/2, ss.70-85.

Kamu Politikası Öğrenim ve Öğretim Araçları Olarak Sözlük ve Ansiklopediler Üzerine İçerik Analizi

Hatice ALTUNOK¹

Fatma Gül GEDİKKAYA²

Özet

Kamu politikası literatürü politikaların oluşum süreçleri, aktörleri, araçları, analiz yöntemleri, değerlendirme gibi kuramsal temelleri geliştirirken bir yandan da örnek politika alanlarının incelendiği çalışmalarla zenginleşmektedir. Kamu politikaları etkileyen aktörler ve bu aktörlerin etkileme düzeyi, politika gündemlerinin belirlenmesi gibi konulardaki tartışmaların artışı da bu zenginliğin göstergeleridir. Türkiye’de alanın gelişmesinde önemli veri kaynağı uluslar arası literatürden sağlanmaktadır. Uluslararası literatürdeki önemli araçlar olarak sözlük ve ansiklopediler dikkat çekmektedir. Bu makalede sözü edilen sözlük ve araçlar üzerine içerik analizi yapılmıştır. İçerik yapılırken uluslar arası literatürden seçilen eserler ve Türkçe literatürde de yerini almış olan eser kapsama dâhil edilmiştir. Makale genel olarak işlevsel öğrenme ve öğretim aracı olarak kullanılan sözlük ve ansiklopedilerin kamu politikası alanındaki yerine ve bu eserlerin kamu politikasını nasıl bir kapsam oluşturarak açıkladıklarını konusunda okuyucuya bilgiler sunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kamu politikası, kamu politikası öğrenimi ve öğretimi, kamu politikası sözlüğü, kamu politikası ansiklopedisi, içerik analizi

An Analysis On The Contents Of Dictionaries And Encyclopedias As Instruments Of Education On Public Policies

Abstract

The public policy literature maintains a theoretical basis for public policy formulation process, actors, instruments and analysis, as well as it is enriched with the studies on policy analysis on respective fields. The growing discussions on policy actors, their influence on each other or their agenda, proves the development in public policy literature. Turkey gets its share too, from the developments in International literature, in which the dictionaries and encyclopedias have significant place. In this study, these instruments will be evaluated. For evaluation, the dictionaries and encyclopedias from international literature as well as the academic work in Turkey are selected. This study researches the importance of the dictionaries and encyclopedias as instruments of education on public policies, and how they define public policies.

Key Words: public policy, public policy education, public policy dictionary, public policy encyclopedia, content analysis.

¹ Yrd. Doç. Dr., Abant İzzet Baysal Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü, altunokmhatice@gmail.com

² Arş. Gör., Gazi Üniversitesi İİBF Kamu Yönetimi Bölümü, fghaliloglu@hotmail.com

1. Giriş

İnsanların öğrenme ve öğretme sürecinde faydalandıkları çeşitli araçlar arasında sözlük ve ansiklopediler de yer almaktadır. Bu yazılı öğrenme ve öğretme materyalleri belirli bir alana özgü olarak hazırlanır; Ekonomi Sözlüğü, Sosyoloji Sözlüğü, Suç Ansiklopedisi, Sağlık Ansiklopedisi gibi. Çeşitli alanlar hakkında araştırma yapanların faydalanabileceği, çalışılan konulara ilişkin kavramların başka yakın alanlardan farkları ya da benzerlikleri konusunda fikir sahibi olabilecekleri kısa ve temel bilgilere ulaşmada sözlük ve ansiklopediler pratik araçlar olarak işlev görür. Aynı zamanda bu eserler herhangi bir çalışma alanı için kullanılan terimlerin kastettiği anlamlar konusunda da dayanak teşkil eder.

Farklı konulara ve disiplinlere göre önemli bir çalışma türü olarak sözlük ve ansiklopediler kamu politikası alanında da yer almaktadır. İnterdisipliner niteliği önem taşıyan bu çalışma alanı için sözlük ve ansiklopediler; hükümetlerin politika üretme süreçlerindeki aşamalara, kurumsal ve mevzuat anlamında dayanaklarına, çeşitli kamu hizmeti alanlarında üretilen politikalara ve bunların analiz yöntemlerine yer vermektedir. Bu çalışmalarda genelde kamunun temel organ ve işleyişleri, özelde ise politika analizi ve politika süreci ile ilgili teknik terim, model ve yaklaşımlar hakkında bilgilere yer verilmektedir. Bu bilgiler söz konusu kaynaklar aracılığıyla öğrencilerden, araştırmacılara, bürokratlardan alana ilgi duyan vatandaşlara kadar geniş bir kitleye sunulmaktadır.

Makalede kullanılan araçlar “kamu politikası” alanına yer verdiği tespit edilen, doğrudan bu ismi kullanan ya da kamu yönetimi³ ile birlikte kullanan, araştırmacılar tarafından erişimi sağlanabilen sözlükler ve ansiklopedilerden oluşmaktadır. Bu makale kapsamında yer alacak analiz esasında kamu politikasının çeşitli kavramlar, modeller ya da belirli politika alanlarını inceleyen çalışmalar açısından başvuru kaynağı niteliği taşıyan sözlük ve ansiklopedilerin önemine dikkat çekilmesi planlanmıştır. Ayrıca araştırma ile kamu politikası sözlük ve ansiklopedi içerikleri incelenerek alandaki eğilimlere dikkat çekilmeye uğraşılmıştır. Kamu politikası çalışan öğrenciler, araştırmacılar ve uygulayıcılar⁴ alana özgü terimler ve kavramlar aracılığıyla iletişim sağlarlar. Terimlerin alıcı tarafından anlaşılmadığı

³ Kamu yönetiminin, kamu politikasından daha önemli hiçbir alanı yoktur. Kamu yönetiminin en kritik alanlarından biridir. Kamu yöneticilerinin kamu politikalarının karmaşıklığını anlamaya ihtiyaçları vardır. (Greene, 2005: 302, 272- 273). Kamu yönetimindeki değişimler bağlamında kamu yöneticileri ve kamu politikası hakkında bkz: (Gültekin, 2012).

⁴ Kamu yöneticileri kamu politikaları üzerindeki etkisini toplumsal problemler ve olaylar ve bunların öncelik derecesi belirler. Kamu yöneticileri uyguladıkları politikaların başarıya ulaşması, değişen koşullara uyum sağlanabilmesi için yeni politikalar üretmeleri gerekmektedir (Gültekin, 2012: 97). Dolayısıyla kamu politikasının kavram bilgileri uygulayıcılar için de önem taşımaktadır.

ya da konu ile bağdaştırılmadığı durumlarda, etkili bir iletişim ve literatürde terim birliğinin sağlanmasını engelleyebilmekte bu durum aynı zamanda öğrenme sürecini de olumsuz etkileyebilmektedir. Özellikle kamu politikasının Türkiye’de gelişim süreci içerisinde olduğu dikkate alındığında, ulaşılan ortak noktalar ve istisnai boyutlara yer verilerek politika incelemelerine ilişkin bilgi birikimine katkı sağlanması hedeflenmiştir. Belirlenen sözlük ve ansiklopediler hakkındaki analizin yer aldığı bu makale ile sözü edilen eserler hakkında Türkçe literatürde daha geniş kapsamlı araştırmalar yapılmasına yönelik bir giriş yapılacağı düşünülmektedir.

2. Türkiye’de Kamu Politikasının Gelişimini İnceleyen Çalışmalar

Kamu politikası ve analizi çalışmaları, hükümet faaliyetlerinin sebepleri ve sonuçlarını tanımlamaya çalışması ve sosyal, ekonomik ve siyasal aktörlerin politikalara olan etkilerini incelemesinden dolayı, siyaset bilimi ve kamu yönetimi alanına yeni bir boyut katma iddiasını taşımaktadır (Demir, 2011: 107). Bu bağlamda kamu politikasının kapsamı ve temel niteliklerinin hatırlanması yararlı olacaktır. Kamu politikasına ilişkin ana hatlar aşağıdaki maddeler yardımıyla çıkarılabilir (Chakrabarty ve Chand, 2012: 184; Shafritz, 2004: 243; Pacesilave Profiroiu, 2006: 151-152):

- Rastgele davranışlardan ziyade amaçlı ya da amaç odaklı eylemlerle ilgilidir.
- Kamu yararına hizmet eden idareler tarafından takip edilen ve benimsenen bir eylem rotasıdır.
- Kamu idarelerince uygulanan kamu hukuku veya düzenlemeler aracılığıyla kamu adına oluşturulur.
- Hükümetlerin yapmayı niyet ettiklerinden çok gerçekten yaptıkları şeylerdir.
- Pozitif ya da negatif biçimlerde olabilir şöyle ki hükümetler bazı konularda faaliyet gösterirken bazı konularda hiçbir şey yapmama kararı alabilir.
- Süreçler, çıktılar ve sonuçlara sahiptir.

Kapsamı genel olarak yukarıdaki gibi açıklanan kamu politikası araştırmacılar tarafından teorik, pratik ve siyasal amaçlarla çalışmaktadırlar Teorik nedenler; siyaset bilimcilerin siyasetin dünyasını açıklamak ve anlamak için araştırmalarına dayanmasından kaynaklanır. Bu araştırmacılar kişilerin ve kurumların siyasal davranışları hakkında açıklayıcı genellemeler geliştirmek için girişimde bulunurlar. Çünkü kamu politikası siyasetin bir bölümüdür ve siyaset bilimciler de siyasal parti yapıları, çıkar grupları, parti içi rekabet, seçim sistemleri ve yasama-yürütme ilişkileri gibi konularla ilgilenirler. Kamu politikasının

çalışılmasının nedenleri arasında gösterilen pratik nedenler ise siyaset bilimcilerin ve politika öğrencilerinin bilgiyi, uygulamadaki problemleri çözmek için kullanma amacı yer alır. Siyasal nedenler ise eğitimin yaygınlaşması, kitle iletişim araçları yoluyla siyasi katılım ve halkın harekete geçmesinden doğan nedenleri içerir (Cochran vd., 2012: 2-3).

Politika çalışmalarının gelişmesini sağlayan nedenlerin başında kamu sektörünün gelişmesi ve sorunların artan karmaşıklığı yer almaktadır. Bu durum politikaların hazırlanması ve uygulanmasında teknik ve yeteneklerin kullanılması için uzman bir anlayış gereksinimini artırmıştır. Bunun yanında politika çalışmaları için özellikle üniversitelerde toplumsal meselelerin çözümü için formüle edilen teorilerin uygulanması fikri öncelikli kaygılar arasında yer almaya başlamıştır. Bilgi ve uygulama arasında, bilim ve yönetim arasında köprüler kurma girişimleri yönünde büyük bir istek doğmuştur (Pacesila ve Profiroiu, 2006: 149). Böylece kamu politikasının teori ve uygulama yönleriyle gelişimi başlamıştır. Kamu politikası çalışmalarının gerekliliği konusunda uluslararası literatürün dikkat çektiği temel noktalar; bilimsel anlayışı geliştirmek, problem çözmeyi kolaylaştırmak ve politikalar konusunda daha gerçekçi tavsiyeler sunabilmektir (Demir, 2011: 110).

Bir disiplinin gelişimi ve eğitim-öğretiminin durumu konusunda fikir sahibi olmak için ders programları, ders materyalleri (kitaplar, makaleler, sözlük ve ansiklopediler) incelenebilecek araçlar arasındadır. Harold Lasswell ve Daniel Lerner'in 1951'deki *The Policy Science: Recent Developments in Scope and Method* eserlerinin basımından itibaren kamu politikası ilgi çekici bir disiplin olarak gelişim göstermiş ve çağdaş sosyal bilimlerde bir devrim olarak görülmüştür. Bu alanın doğası inceleme konularından biri olmuştur (Huang, 2002: 275). Ulusal literatürde, kamu yönetimi ve kamu politikaları disiplinlerinin doğasını ve gelişimini eğitim-öğretim programları, akademik yayın ve ders materyallerindeki yerini inceleyen çeşitli çalışmalar bulunmaktadır (Çevik, 2007; Orhan, 2007; Yıldız vd., 2011; Ömürgönülşen, 2010; Köseoğlu, 2013)⁵. Bu çalışmalar "*Türkiye'de kamu politikası analizi alanının ve çalışmalarının durumu nedir?*" (Olgun, 2015: 73) gibi sorulara cevap verir niteliktedir. Yıldız ve diğerlerinin (2011: 356) araştırmasına göre kamu politikaları derslerinde nicel bir artış olsa da, kamu politikası analizine ilişkin teknik ve metotların ders programlarında olmaması derslerin derinleşmediğini göstermektedir. Kamu politikaları derslerindeki artışla orantılı şekilde kamu politikası üzerine Türkçe eserlere ve araştırmalara gerek olduğu vurgulanmaktadır (Yıldız vd., 2011: 359). Yine 2011 yılında Demir, Türkiye'de

⁵ Kamu politikasının Türkiye'deki kuramsal gelişimi için bkz: Altunok, Gedikkaya, 2016: 27.

kamu politikası ve analizi hakkında detaylı literatür çalışmaları, karşılaştırmalı çalışmalar, ampirik çalışmalar ve örnek olay çalışmalarına ihtiyaç olduğuna dikkat çekmiştir (Demir, 2011: 118). Türkiye’de kamu politikasına ilişkin çalışmalarda kuramsal boyutta süreç, karar verme modelleri, uygulama yaklaşımları gibi konular incelenirken uygulama boyutunda yönetimin faaliyetleri analiz edilmektedir (Erat, 2014: 109). Çeşitli süreli yayınlarda kamu politikası çalışmalarının yerine ilişkin çalışmalar yapılmıştır. Amme İdaresi Dergisi üzerinde yapılan bir incelemede araştırmacı 1968-2014 yılları arasındaki yazılarda çeşitli sınırlamalarla kamu politikası kapsamlı yazıları kategorize etmiştir (Olgun, 2015). 1980-2014 yılları arasında kamu politikasındaki kavramsal yapı ve gelişimi Web of Science veri tabanında yer alan makaleler üzerinden incelenmiştir (Tabak vd., 2015).

Lisans düzeyinde kamu yönetimi programlarının içerisinde ya da doğrudan kamu politikaları/kamu politikaları analizi programları açılmaktadır. Bazı üniversitelerde doğrudan kamu politikaları adıyla dersler açılmamakla birlikte, bu konular yönetim ile ilgili derslerde kullanılan öğretim materyali ve dersi veren öğretim elemanının kişisel yönelimine bağlı olarak ders içeriklerindeki çeşitli değişiklikler yoluyla kısmen ele alındığı saptanmıştır (Ömürgönülşen, 2010: 152).

Türkiye’de üniversitelerde kamu politikası ve politika analizine özgü derslere verilen önem 2000’li yıllara kadar gözle görülür bir gelişme göstermemiştir (Köseoğlu, 2013: 20). Ancak 2000’lerden sonra önemli bir artış yaşanmış ve kamu yönetimi bölümlerinde hızla kamu politikaları dersleri verilmeye başlanmıştır (Yıldız vd., 2011: 352).

Kamu politikasına ilişkin akademik bilgi üretimi sadece makale ve kitap gibi çalışmalarla sınırlı kalmamış ve 2009 yılından itibaren toplanmaya başlayan “Kamu Politikası Çalıştayı”⁶ bu alanda çalışan akademisyenleri bir araya getirmiştir (Köseoğlu, 2013: 22). Kamu politikasının gelişimi/gelişim düzeyi/sorunlar/öneriler hakkında çalışmalar yapılmaktadır. Bu konu odaklı çalıştayların süreklilik kazanması, kamu yönetimi ve siyaset bilimi bölümlerinde ilginin artması, tezlerde, kitaplarda, makalelerde kamu politikasının inceleme sistematığı olarak tercih edilmesindeki yönelim düzeyinin dikkate değer nitelikte olduğu söylenebilir.

⁶ Kamu Politikaları Çalıştayı’nın ilki 18-19 Haziran 2009’da Mersin Üniversitesi’nin ev sahipliğinde yapılmıştır. 2. Kamu Politikaları Çalıştayı 2010 yılında Türkiye Amme İdaresi Enstitüsü’nde, 3. Kamu Politikaları Çalıştayı 2011 yılında Balıkesir Üniversitesi’nde, 4. Çalıştay 2012 yılında Hacettepe Üniversitesi’nde, 5. Çalıştay 2013 yılında Yıldırım Beyazıt Üniversitesi’nde, 6. Çalıştay ise 2015 yılında Sakarya Üniversite’sinde düzenlenmiştir. 2016 yılında Artvin Çoruh Üniversitesi’nde yapılması planlanan 7. Kamu Politikaları Çalıştayı ise OHAL nedeni ile iptal edilmiştir.

3. Araştırmanın Yöntemi

Makalede kamu politikası alanına ilişkin ansiklopedi ve sözlüklerde alanın çoğunlukla hangi kavramların hangi esaslarına yer verilerek açıklandığını araştırmak için içerik analizi yöntemi kullanılmıştır.

İçerik analizi süreçleri kategorilere ayırarak metinsel verilerden geçerli ve yinelenen çıkarımlarda bulunmayı sağlayan bir araştırma metodudur. Bu metot ilk olarak Birinci ve İkinci Dünya Savaşında düşman ülkelerin radyo haberlerini ve diğer metinleri analiz etmek için kullanılmıştır. 1940'lı yıllara kadar bilimsel araştırmalarda bir yöntem olarak başvurulmamıştır (Fattorevd.,2012: 220). İçerik analizi yöntemi bir metnin sembolik içeriğinin nicel ve nitel betimlemesinin yapılmasında kullanılmaktadır. Yöntemin iki temel işlevi vardır: kuşkuvarı gidermek ve mevcut olandan olmayana yönelik çıkarımda bulunmak. İçerik analizinde amaç sayıca fazla metin yığını içerisinde, araştırma sorusu açısından önemli olan ortak bilgileri tespit edip değerlendirmektir (Gökçe, 2006: 21-22). İçerik analizi, metnin hacimli olmasından kaynaklanan sorunlarda, bir konunun belirli bir mesafeden incelenmesi gerektiğinde, bir metnin içinde üstünkörü gözlemlerle fark edilmesi zor olan mesajları açığa çıkarmakta faydalı olmaktadır (Neuman, 2006: 468).

İçerik analizinde ölçüm için yapılandırılmış gözlem (yazılı kurallara dayandırılan sistematik, dikkatli gözlem) kullanılır. İlk olarak bir kodlama sistemi geliştirilir ve gözlemlerin nasıl kategorilere ayrılacağı ve sınıflandırılacağı açıklanır. Kodlama sisteminde sıklık (mesaj ne sıklıkta kullanılıyor), yönelim (mesajlar olumlu-olumsuz, destekleyici ya da karşı), yoğunluk (mesajın şiddeti ve gücü) ve alan (bir metindeki mesajın boyutları ya da ona ayrılan yeri ya da hacmi) özelliklerinden biri veya tümü ölçülebilir (Neuman, 2006: 469-470).

İçerik analizinin bileşenleri aşağıdaki gibidir (Gökçe, 2006: 51):

- Problemin tanımlanması: Araştırma sorusunu/amacını belirleme,
- Kategori sistemini oluşturma: Kategorileri tanımlama ve kodlama kurallarını belirleme,
- Ölçüm birimlerini belirleme: Kodlama ve analiz birimlerini tanımlama ve örnekleme belirleme.

İçerik analizi en basit biçimiyle sayma işlemlerinden oluşmaktadır (Marshall, 1999: 316). Öyle ki araştırma sorusu çerçevesinde belirlenen kriterler göz önünde bulundurularak yoğunluk (örneğin bir kavramın kaç kere metinde yer aldığı gibi) hesabı yapılır. Bu

araştırmada frekans analiz tekniği kullanılacaktır. Frekans analizi, t sayılabilecek nitelikteki birimler (örneğin sözcük) sayılarak hangi sıklıkta görüldüğünü sayarak analiz göstergeleri frekans türünde ifade edilir. Frekans analizi, birim veya öğelerin sayısal, yüzdesel ve oransal bir tarzda görünme sıklığını ortaya koymaktadır. Bu şekilde belirli bir öğenin yoğunluğu ve önemi anlaşılabilir. Frekans analizi sonunda, öğeler önem sırasına göre sıralanır (Bilgin, 2014: 18-20).

Bu yöntemin sosyal bilimlerde temellerini sistematik veri üretilmesine ve toplanmasına büyük ilgi duyan Lasswell atmıştır (Hansen, 2003; Herkner, 2003; Padioleau, 2011; Kara, 2016). Bu araştırmanın soruları şunlardır⁷: kamu politikası sözlük ve ansiklopedilerinde kavram tercihleri nelerdir? Nasıl genellemeler ya da istisna hususlar dikkat çekmektedir? Araştırmanın varsayımları ise şunlardır:

Varsayım 1: Sözlük ve ansiklopedilerin kapsamaları interdisipliner niteliğe sahiptir.

Varsayım 2: Sözlük ve ansiklopedilerinde hem kuramsal hem de uygulamaya ilişkin maddeler yer almaktadır.

Varsayım 3: Sözlük ve ansiklopedilerinde alana katkı sağlayan teorisyenlere yer verilmektedir.

Varsayım 4: Sözlük ve ansiklopedilerinde ortak kullanılan kavramlar mevcuttur.

Araştırmanın analiz birimini, araştırma kapsamındaki sözlük ve ansiklopedilerin madde başlıkları oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni kamu politikasına ilişkin basılan sözlük ve ansiklopedilerdir. Sadece kamu politikası adını taşıyan, kamu politikasına kamu yönetimi veya siyaset bilimiyle birlikte yer veren sözlük ve ansiklopediler bu inceleme konusunun evrenini oluşturur. Ancak bu makale çerçevesinde İngilizce literatür içerisinde S. Nagel (1994) *Encyclopedia of Policy Studies*, J. Shafritz (2004) *The Dictionary of Public Policy and Administration*, J. Shafritz (2000) *International Encyclopedia of Public Policy and Administration*, D. Schultz (2004) *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*, J. Rabin, E. M. Berman (2008) *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy*,

⁷Makalenin kapsamıyla bağlantılı olarak O'Hara'nın *International Encyclopedia of Public Policy* adlı eser üzerinde yaptığı betimleyici incelemesi, Karkın'ın "Lisans Düzeyinde Bazı Kamu Yönetimi (Yönetim Bilimi) Ders Kitaplarının Görsel İçerik Analizleri" adlı makalesi örnek çalışmalar olarak gösterilebilir.

Türkçe literatürde ise H. Altunok-F. Gedikkaya (2016) *Kamu Politikaları Ansiklopedisi* inceleme için seçilen örnekleri oluşturmaktadır.⁸

4. İncelenen Sözlük ve Ansiklopedilerde Kamu Politikası

Sözlük, ansiklopedi ve biyografi incelemeleri gibi eserler, bilimsel araştırmaya temel oluşturan ve ilk başvuru başlıca bilgi kaynaklarıdır. Yazının icadıyla bilimsel çalışmaların aktarımı ve sistemleştirilmesiyle sözlük ve ansiklopedilerin yazılması gereksinimi hissedilmiştir (Yıldız, 1998: 189). Bilim dallarındaki branşlaşma arttıkça böyle eserlerin kamu politikası gibi pek çok alanda üretildiği görülmektedir.

Kavramların her bilim dalı için farklı tanımlanması gerekmektedir. Çünkü her kavramların ifade ettiği anlamlar, bilim dalları için farklı karşılıklara sahiptir. Örneğin davranış kavramı sosyolojide, psikolojide ve eğitim bilimlerinde farklı içerikte tanımlanır (İslamoğlu, 2009: 6). Bilim alanlarında kavramlar ve temel önermeler aynı veya yakın olsa da farklı disiplinlerdeki kullanımlarında farklılıklar görülebilir (Gül ve Gül, 2013: 323). Bu bağlamda özellikle Türkiye'deki gibi gelişen bir niteliğe sahip olan kamu politikasının kavram bilgilerinin artırılmasında için sözlük ve ansiklopediler işlevsel kaynaklar olarak değerlendirilebilir. Bu makale kapsamında seçilen eserler hakkında oluşturulan kayıt tablosu aşağıda sunulmuştur:

Tablo 1: Eserler Hakkında Kayıt Tablosu

Eser Adı	Editör/Editörler	Yazar Sayısı	Yayın Yılı	En Son Basım	Yayımlandığı Ülke	Sayfa Sayısı	Madde-Bölüm Sayısı
Encyclopedia of Policy Studies	Stuart S. Nagel	42	1994	İkinci	Amerika	956	35
Defining Public Administration: Selections From The International Encyclopedia of Public Policy and Administration	Jay M. Shafritz	52	2000	Birinci	Amerika-İngiltere	465	45 (B)
Encyclopedia of Public Administration and Public Policy	David Schultz	124	2004	Birinci	Amerika	526	466
The Dictionary of Public Policy and Administration	Jay M. Shafritz	1	2004	Birinci	Amerika	310	1579 (M) 35 (B)
Encyclopedia of Public Administration And Public Policy	Evan M. Berman-Jack Rabin	367 (3 cilt)	2008	İkinci	Amerika	2106	470
Kamu Politikaları Ansiklopedisi	Hatice Altunok-Fatma Gül Gedikkaya	61	2016	Birinci	Türkiye	399	141

Kayıt tablosunda görüldüğü gibi eserlerden ilki 1994 yılında basılmış, diğerlerinin basımı ise 2000 sonrasıdır. Eserlerden biri hariç, editör/editörler ve çok sayıda yazarın katkısıyla oluşturulmuştur. Yazarların farklı uzmanlık alanlarına sahip olmaları, kamu

⁸İnceleme kapsamına seçilen eserler kamu politikası alanındaki sözlük ve ansiklopedilerin bütünü temsil etmemekte sadece Türkçe literatürde bu çalışmaların bilinirliğine katkı sunulması amaçlanmıştır.

politikasının disiplinler arası niteliğini yansıtmaktadır. Kavramlar -iki çalışma hariç-referanslı açıklanmış ve indeksleri oluşturulmuştur.

Tablo 2: Eserlerin İçerik Kategorileri ve Açıklamalar

Kategori	Açıklama
Teorisyenler	Lasswell, Simon,Dahl, Mills, Weber, Wildavsky, Gantt, Lindblom, Allison, Bentham, Hayek, Lowi, Etzioni, Hogwood, Gunn, Easton, Meter, Horn, Morgan, Pressman, Wildavsky, Kingdon, Habermas, Popper, Lipsky, Rawls,Nozick, Diver, Janis, Fox-Hugh Miller.
Disiplini Tanımlama	Disiplinin tanımlanmasında belirsizlik olduğu, kamu yönetiminden ayrı bir disiplin olduğu, disiplinler arası niteliği, uygulamalı sosyal bilimlerden daha fazlası, kamu programlarından, projelerinden, örgütsel politikalardan farklı olduğu, karar verme süreci, sorun odaklı, girdileri çıktılara dönüştürme süreci, politikalar toplumsal meselelerin çeşitli düzeylerde çözümüne işaret eder, hükümetlerin yapması ya da yapmaması gerekenlerle ilgilenme, politika formülasyonu ve uygulama, modern demokratik süreçlerle politikaların yapılması, kapsamı, yararları, her disiplinin kendi politika alanını oluşturmakta, dinamiktir, hızlı gelişmektedir.
Disiplinin Tarihçesi	İkinci Dünya Savaşı sonrası 1960'larda Amerika'da gelişmiştir, Harold D. Lasswell, Politika Bilimleri, Minnowbrook Konferansı.
Politika Analizi	Politika analizi, politika analisti, politika metni, disiplinlerin doğası, disiplinlerarası ilişkiler, politikayla ilgili disiplinler, öğrenilmiş uzmanlıklar, değerler, etik, deontoloji, standartlar, örnek olay incelemesi, öyküleyici politika analizi, katılımcı politika analizi, klasik yaklaşım, post-pozitivist yaklaşımlar, fayda maliyet analizi, grup modeli, politika çıktıları, sibernetik, sistem analizi, veri bütünlüğü, doğrusal programlama, matematiksel modelleme, yöneylem araştırması, zaman serisi analizleri, içerik analizi, maliyet etkinliği, sistematik araştırma teknikleri, swot analizi, meso analiz, meta analiz, politika değerlendirme, değerlendirme araçları, politika sonuçları, politika etkileri, politika başarısızlığı.
İdeolojik-Felsefi Perspektif	Postmodernizm, feminizm, mantıksal pozitivism, pragmatizm, post-pozitivist yaklaşımlar, kapitalizm, sosyalizm, Şikago okulu, liberalizm, keynesçilik, kapitalizm, marksizm, mantıksal pozitivism, faydacılık, toplulukçuluk, elit teori, iki adalet kuramı, çoğulculuk, demokratik-çoğulcu siyaset.
Teori, Model, Yaklaşım	Kamu tercihi teorisi, fayda-maliyet yaklaşımı, kurumsal teori, yeni kurumsallaşma, tarihsel kurumsalcılık,kaos teorisi, elit teori, oyun teorisi, grup teorisi, sistem teorisi, at nalı çivisi problemi, aşağıdan yukarıya yaklaşım, çoklu akım teorisi, çöp kutusu modeli, karmaşıklık kuramı, kesintiye uğratılmış denge modeli, melez yaklaşım, politika yayılım ve yenilik modeli, taraftarlık/savunuculuk modeli, çıkar grupları teorisi,vekalet kuramı, yukarıdan aşağıya yaklaşım, rasyonel yaklaşım.
Politika Yapım Süreci	Gündem belirleme, politika probleminin belirlenmesi, politika süreci, politika geliştirme süreci, politika tavsiyesi, politika oluşturma, politika tasarımı, araştırma, amaçlar, hedef kitle, politika araçları, kamuoyu, yorumlayıcı kurumlar, vatandaş katılımı, lobicilik, politika süreci modelleri, yönetim ağları, politika değişimi, politika yayılımı, politika ağları, politika sonlandırma, çoklu akım teorisi, çöp kutusu modeli, kesintili denge modeli, artırmacı karar verme (inkrementalizm), kamu politikası girişimcisi, politika liderliği, politika seçeneklerinin üretilmesi, politika ağları, ekonomik çıkarlar, siyasal sistem, politika alt sistemleri, hükümetlerarası ilişkiler.

Karar Verme	Karar verme süreci, çöp kutusu modeli, artırmacı karar verme, karar destek sistemleri ve türleri, karar sürecinde anayasal seçim, karar sürecinde kolektif seçim, karar sürecinde eylemsel seçim, karar sürecinde yayılmacı seçim, rasyonel karar verme, kantitatif karar verme, natüralist karar verme, karma model, karar verme sürecinde değerler, ulusal karar verme süreci, yerel karar verme süreci, bölgesel karar verme süreci, politika pencereleri, siyasal karar verme, grup düşünme.
Politika Aktörleri	Aktör, kurum, kamu kurumu, kamu kuruluşu, bürokrasi, hükümet, Avrupa Birliği, sokak düzeyi bürokratları, ombudsman, savunuculuk örgütleri, lobiler, bürokrasi, sokak düzeyi bürokratlar, vatandaş, belediye başkanı, vali, komisyonlar, komite, hükümet konseyi, yürütme gücü, hükümet, hükümetlerarası organizasyonlar, iktidar, yargısal denetim, yargısal aktivizm, sendikalar, kar amacı gütmeyen örgütler, siyasal partiler, baskı grupları, kamu özel ortaklıkları, düşünce kuruluşları, medya, özel sektör, parlamento, parastatal organizasyonlar, sivil toplum örgütleri, politika toplulukları, uluslararası aktörler, yasama, yürütme, yargı/mahkemeler, paydaşlar, bilgi sahipleri, karar vericiler, politika savunucuları, çıkar grupları, politika aktivistleri.
Politika Uygulama	Politikanın yasallaşması, kanun, politika stratejileri, politika eylemi, sokak düzeyi bürokrasisi, kurumsal temeller, networkler, uygulama düzenlemeleri, işlem maliyetleri, işlem kaynakları, yönetim yapıları, kamu özel işbirlikleri, örgüt kültürü, örgütsel davranış, aşağıdan yukarıya yaklaşım, yukarıdan aşağıya yaklaşım, kurumsal model, politika ağları, politika ağları tipolojileri, kamu tercihi teorisi, tarihsel kurumsalcılık, yönetim, politika aktörleri, uygulama yapıları, politika kurumları, toplumsal kabul, siyasal destek, politika değerlendirme, eylem araçları, hızlı bilgi paylaşımı, geri bildirim, politika liderliği yaklaşımının sürdürülebilirliği, siyaset-yönetim tutarlılığı, siyaset-yönetim ikiliği.
Politika Alanları	Dış politika, kalkınma, sanayi, ekonomi, ticaret, maliye, para, gelirler, vergi ve harcama, konut, kent, kentleşme, uluslararası güvenlik ve ulusal politika, seçim, yasama reforma, insan hakları, ekonomik düzenlemeler, çalışma, sosyal güvenlik, emek, istihdam, personel, iletişim, tarım, toprak, orman, su, çevre, enerji, tabii kaynaklar, azınlık, ceza hukuku, eğitim, sağlık, ilaç, biomedikal, nüfus, teknoloji, uzay, savunma, güvenlik, milli güvenlik, taşıma, ulaştırma, ulusal politika, yerel politika, örgütsel politika, afet yönetimi, bölgesel kalkınma, göç, kriz yönetimi, kültür, spor, aile, toplumsal cinsiyet.

Eserlerin içerik kategorileri ve bunlara ilişkin açıklamalar Tablo 2’de 11 kategoride yansıtılmıştır. Kavramları madde olarak açıklayan çalışmalarda maddeler kategorilere göre ayrılırken, bölümler esasında hazırlanan çalışmalarda bölümlerin içeriğinden seçilen kavramlar; teorisyenler, disiplini tanımlama, tarihçe, politika analizi, ideolojik-felsefi perspektif, teori-model-yaklaşım, politika yapım süreci, karar verme, politika aktörleri, politika uygulama, politika alanları kategorilerinde gruplandırılmıştır.

5. Kategori ve Açıklamalardan Çıkarımlar

İncelenen eserler interdisipliner bir yelpazede kamu politikasına ilişkin kavram havuzu sunmaktadır. Disiplinin tanımına ilişkin kategoride eserlerde kamu politikasının interdisipliner niteliği vurgulanmış ve bağımsız bir disiplin şeklinde tanımlanmıştır. Kamu

politikasının karar verme süreci odaklı olduğu belirtilmiş ve özellikle hükümetlerin eylemlerindeki karar verme süreci öne çıkarılmıştır. Disiplinin tanımlanmasında ve tarihçesinde Lasswell, Lerner ve Politika Bilimleri temel alınmış, Lasswell, Lerner, Dahl, Lindblom, Simon, Weber, Etzioni, Bentham, Allison, Mills, Wildavsky gibi teorisyenler eserlerin tamamında yer almıştır. Lowi, Hoogwood-Gunn, Kingdon, Lipsky, Nozick, Fox-Hugh Miller, Diver, Janis ise bir eserde açıklanmıştır.

Politika analizi kategorisindeki kavramlardan fayda maliyet analizi, sistem analizi ortak kavramlar olarak öne çıkarken, matematiksel modelleme, yöneylem araştırması, zaman serisi analizleri, meso-meta analiz gibi kavramlar birer eserde açıklanmıştır. Çalışmalarda genel olarak analiz metotları konusunda çeşitliliğin zayıf olduğu söylenebilir.

İdeolojik-felsefi perspektif bağlamında ise postmodernizm, pozitivism-post-pozitivism, çoğulculuk, yararcılık, pragmatizm eserlerin genelinde yer almıştır. Teori, model, yaklaşım kategorisinde sistem modeli, kurumsal teori, elit teori, grup teorisi, kamu tercihi teorisi, fayda-maliyet yaklaşımı, tarafsızlık/savunuculuk modeli eserlerin tamamında incelenmiştir.

Politika yapım süreci kategorisinde tespit edilen kavramlardan bazıları dışında tamamının eserlerde ortak kullanımı söz konusudur. Politika liderliği, kamu politikası girişimcisi, yorumlayıcı kurumlar, hükümetlerarası ilişkiler bir eserde geçmiştir. Karar verme sürecine ilişkin kavramlar ortaklık göstermekle birlikte eserlerin tamamında karar vermeye ilişkin teknik boyutunun dar kapsamlı olduğu görülmüştür.

Politika aktörleri en zengin kavram kapsamına sahip kategorilerden biri niteliğindedir. Yasama, yürütme, yargı, bürokrasi gibi tabloda yer alan aktörlerin tamamı çalışmalarda ortak kapsamı oluşturmaktadır. Burada Amerika menşeli eserler başkan, kongre gibi siyasi aktörlere yer verirken; Türkiye menşeli eserde cumhurbaşkanı, TBMM gibi ülkelere özgü aktör farklılaşmalarının yansıdığı belirtilmelidir.

Politika uygulama kategorisindeki maddeler genel olarak benzerlik taşımaktadır. Politika alanlarına ilişkin kategori en zengin kapsamı oluşturmaktadır. Eserlerin tamamında tercih edilen politika alanları uzay politikaları gibi birkaç istisna dışında benzerdir. Tema odaklı politika incelemelerinde genellikle atıflar her ülkenin kendi kurumsal ve yasal temellerini, ilgili uluslararası örgütler gibi etkenleri kapsamaktadır. Bu incelemeler yapılırken

sınırlı düzeyde başka bir ülkenin aynı temadaki politika uygulamalarına atıf yapıldığı görülmektedir. Dolayısıyla eserlerde karşılaştırmalı politika incelemelerine örnek sunacak kapsama sahip olmadığı söylenebilir. Farklı ülke örneklerine ilişkin karşılaştırmalı perspektifin sınırlılığı dikkat çekmektedir.

Kamu politikasının disiplinler arası niteliğin Tablo 2’de yer alan kategoriler incelendiğinde yansıdığı görülmektedir. Siyaset bilimi, kamu yönetimi, hukuk kökenli kavramlar bölümlendiğinde bu çeşitlilik resmedilmektedir. Parlamenter sistem, çoğulculuk, siyasal kültür, siyasal sistem, siyasal partiler gibi siyaset bilimi kökenli kavramlara; yönetsel etik, denetim, planlama, rasyonellik, bütçeleme, bürokrasi, memuriyet, e-devlet, oligarşinin tunç kanunu, parkinson kanunu, peter ilkesi, büropatoloji, liyakat sistemi, minnowbrook konferansı, yeni kamu işletmeciliği, siyaset- yönetim ikiliği, öğrenen örgütler, örgüt kültürü, etkinlik, verimlilik, hesapverebilirlik, siyasal atama, teknokrasi, teknokrat, kamu özel iş birliği, yönetim, yönetsel sistem, yönetsel kültür gibi kamu yönetimi-yönetim bilimi kökenli kavramlara; mahkemeler, yargı bağımsızlığı, vatandaşlık hakları, ombudsman, kamu yararı, kamu hizmeti, kamu düzeni, kamu gücü, kamu kurumu, kamu kuruluşu hukuk kavramları şeklinde kategorize edilebilir.

6. Sonuç

Kamu politikası sözlük ve ansiklopedileri bu çalışmada öğrenim ve öğretim aracı olarak ele alınmış ve seçilmiş örnekler üzerine içerik analizi yapılmıştır. Makale kapsamında seçilmiş sözlük ve ansiklopedilerin nicel ve nitel yönleri sunulmuştur. Çalışmalarda kamu politikasının kuramsal gelişimi, bu gelişime katkı sunan kuramcılar, geliştirilen modeller, politika yapımını belirleyen karar verme süreçleri gibi konularda temel bilgilere yer verilmiştir. Makalenin varsayımları esasında ulaşılan sonuçlar şöyledir; incelenen sözlük ve ansiklopedilerin kapsamları interdisipliner niteliktedir, eserlerde kurama, uygulamaya ve teorisyenlere ilişkin maddeler yer almaktadır. Eserlerde ortak kullanılan kavramlar mevcuttur. Bu çalışmaların tamamının giriş ya da önsözlerinde kamu politikasının teorisyenler, uygulayıcılar, araştırmacılar gibi kitlelere kamu politikalarının geliştirilmesi, uygulanması, değerlendirilmesi, politika çalışmalarının doğası gibi konularda bilgi sunmayı hedeflediklerinden söz edilmiştir. Her birinin bu doğrultuda ihtiyaç duyulan bilgilerin geneline yönelik olması beklenmemekle birlikte bu eserlerin önemli birer başvuru kaynağı oldukları vurgulanmalıdır. Kamu politikası alanında çok sayıda kitap ve makale gibi materyaller olmakla birlikte, sözlük ve ansiklopedileri ayrıcalıklı kılan bazı yönler

bulunmaktadır. Farklı disiplinlere ait kavramların kamu politikası potasında hangi anlamları ifade ettiği ve politika aktörleri, politika yapımı, politika uygulaması, politika değerlendirmesi gibi konuların içeriklerinin en genel ve kısa açıklamalar bu eserlerde yer almaktadır. Bu esasta sözlük ve ansiklopedilerin kamu politikası için teoriler, kavramlar, uygulamalar, kanunlar, kurumlar, literatür konuları hakkında bilgi sahibi olması gereken uygulayıcı ve akademisyenler için bir araç niteliğinde (Shafritz, 2004: 7) oldukları söylenebilir. Bunlara ek olarak politika çalışmalarının geçmişi ve genel doğası, politika araştırma kurumları, esasları, süreçleri ve politika çalışma metotları, politika çalışmalarının geleceği (Nagel, 1994: 7) hakkında sözlük ve ansiklopediler temel bilgiler için bir çerçeve sunabilirler

Kamu politikası 1960'larda ortaya çıkışından bugüne en hızlı gelişen profesyonel eğitim ve öğretim alanlarından biri olmuştur (Shires, 2004: 351). Hızlı gelişen bu alanın gelişimi için Türkiye'de için öncelikle akademik ve teorik altyapısının güçlendirilmesi gerekmektedir (Kaptı, 2011). Ana kaynakların artırılmasının gerekliliği yanında, temel bilgilere ulaşmak için Türkçe literatürde 2016'da ilk örneği olan kamu politikaları ansiklopedisi benzeri çalışmaların sözü edilen altyapının güçlendirilmesi bağlamında işlevsel bir rol üstlenebileceği düşünülmektedir.

Kamu yönetimi, siyaset bilimi gibi alanlarda farklılaşan yönelimler, siyasal-toplumsal tercihler aynı zamanda kamu politikasının inceleme yöntem ve temalarında değişiklik meydana getirir.⁹ Kamu politikaları oluşum ve yönetim süreçlerinde siyasal, toplumsal vb. pek çok parametre etkili olduğundan bu süreçler karmaşık hale gelmiş böylece birçok kuramsal yaklaşım ve metodoloji ortaya çıkmıştır (Gül ve Gül, 2013: 322). Politika problemleri, politika geleceği, politika eylemleri, politika sonuçları ve politika performansı hakkında argüman üretimi ve bilgi dönüşümü çoklu araştırma ve tartışma metotlarının kullanımı gerektirir. Politika analisti sadece bilgi üretmez, bunun yanında politika hakkındaki argümanların ve iddiaların bilgisinin bir bölümünü dönüştürür. Politika analisti değerler, gerçekler ve eylemler hakkında bilgi üretmeyi ve dönüştürmeyi ister (Dunn, 1994: 83). Bu bilgi üretme çabası arttıkça kavram zenginliği de artmaktadır.

Modern siyasal sistemde kamu politikası idari kurumların yer aldığı karmaşık bir sistem tarafından uygulanır (Chakrabarty ve Chand, 2012: 203). Kamu politikası sadece süreçleri ve onun sonuçlarını tanımlamak için kullanılmaz aynı zamanda tercihlerin yapıldığı

⁹ Örneğin 2000'li yıllarla birlikte kamu politikasında da -kamu yönetimindeki değişimlerle birlikte- yönetim temasının inceleme odakları arasında yer almıştır (Tabak vd. 2015: 90).

araçlar ve mekanizmalar dizinin bütünüyle de ilgilenir (Shires, 2004: 351). Ortaya çıkan devlet, siyasal aktörler ve halk arasındaki etkileşimi anlamak (Petridou, 2014: 12) ve açıklama çabaları kamu politikasını geliştirir. Bu gelişimin birbirinden farklı politika alanlarına göre ayrı çeşitlilik taşıdığı düşünüldüğünde geniş kavram havuzlarının oluştuğu söylenebilir. Bunların izlenmesi konusunda da sözlük-ansiklopedi gibi eserlerin yararlı olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- ALTUNOK, Hatice ve GEDİKKAYA, Fatma Gül (2016), “Kamu Politikalarının Kuramsal Gelişimi”, ALTUNOK, Hatice ve GEDİKKAYA, Fatma Gül (Ed.). Kamu Politikaları Ansiklopedisi, Nobel Yayınları, Ankara, ss. 21-28.
- BERMAN, Evan ve RABİN, Jack (2008), Encyclopedia of Public Administration And Public Policy, Taylor & Francis Group, Boca Raton.
- BİLGİN, Nuri (2014), Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- CHAKRABARTY, Bidyut ve CHAND, Prakash (2012). Public Administration in a Globalizing World Theories and Practies, SAGE Publications, India.
- COCHRAN, Clarke; MAYER, Lawrence; CARR, T.R.; CAYER, Joseph; MCKENZIE, Mark; PECK, Laura (2012), American Public Policy An Introduction, Wadsworth Cengage Learning, USA.
- ÇEVİK, Hasan Hüseyin (2007), Türkiye’de Kamu Yönetimi Eğitimi: Eğitim ile Uygulama Arasındaki Eksiklikler ve Uyumsuzluklar Üzerine Bir Tartışma, AKSOY, Şinasi ve ÜSTÜNER, Yılmaz (Ed.) Kamu Yönetimi Yöntem ve Sorunlar, Nobel Yayınları, Ankara.
- DEMİR, Fatih (2011), “Kamu Politikası ve Politika Analizi Çalışmalarının Teorik Çerçevesi”, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 30, ss. 107-120.
- DUNN, William N. (1994), Public Policy Analysis: An Introduction, PrenticeHall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- ERAT, Veysel (2014), “Türkiye’de Kamu Politikası Alan Yazını Üzerine Bir İnceleme”, Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Sayı: 10, Haziran, ss. 92-117.
- FATTORE, Giovanni; DUBOIS, Hans; LAPENTA, Antonio (2012), Measuring New Public Management and Governance in Political Debate. Public Administration Review, Vol.72, No.2 , pp. 218- 227.
- GÖKÇE, Orhan (2006), İçerik analizi, Kuramsal ve Pratik Bilgiler, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- GREENE, Jeffrey D. (2005), Public Administration in the New Centruy A Concise Introduction, Wadsworth Cengage Learning, United States.
- GÜL, Zakir ve GÜL, Serdar Kenan (2013), “Siyaset Bilimi Perspektifinden Kamu Politikaları: Epistemolojik ve ontolojik Değerlendirmeler”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 46, ss. 322-336.
- GÜLTEKİN, Sebahattin (2012), “Kamu Yöneticileri ve Kamu Politikası: Kamu Yönetimi Paradigmaları Çerçevesinde Teorik Bir Analiz”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 26, Sayı: 3-4, ss. 85-100.
- HANSEN, Anders (2003), İçerik Çözümlemesi. İletişim Araştırmalarında İçerik Çözümlemesi, Çev. ÇEBİ, Murat Sadullah, Alternatif Yayınları, Ankara.

- HERKNER, Werner (2003), İçerik Çözümlemesi. İletişim Araştırmalarında İçerik Çözümlemesi, Çev. ÇEBİ, Murat Sadullah, Alternatif Yayınları, Ankara.
- HUANG, Renzong (2002), On the Nature of Public Policy, Chinese Public Administration Review, Vol: 1, No:3/4, pp. 275-282.
- İSLAMOĞLU, A. Hamdi (2009), Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Beta Yayınları, İzmit.
- KAPTI, Alican (2011), Önsöz, Kamu Politika Süreci Teorik Perspektifler, KAPTI, Alican (Ed.), Seçkin Kitabevi, Ankara.
- KARA, Eylem Şentürk (2016), "Harold Dwight Lasswell", ALTUNOK, Hatice ve GEDİKKAYA, Fatma Gül (Ed.) Kamu Politikaları Ansiklopedisi, Nobel Yayınları, Ankara.
- KARKIN, Naci (2007), Lisans Düzeyinde Bazı Kamu Yönetimi, AKSOY, Şinasi ve ÜSTÜNER, Yılmaz (Ed.) Kamu Yönetimi Yöntem ve Sorunlar, Nobel Yayınları, Ankara.
- KÖSEOĞLU, Özer (2013), Meslek, Sanat ve Disiplin Olarak Kamu Politikası: Türkiye'ye İzdüşümleri, Bilgi Dergisi, Cilt:15, ss. 1 – 29.
- NAGEL, Stuart S. (1994), Encyclopedia of PolicyStudies, Marcel Dekker, Inc. New York.
- NEUMAN, Lawrence W. (2006), Toplumsal Araştırma Yöntemleri II, Çev. ÖZGE, Sedef, Yayınodası, Ankara.
- O'HARA, Philip A. (2002), International Encyclopedia of Public Policy, Journal of Economic and Social Policy, 6(2), Article 7.
- OLGUN, Burcu (2015), Amme İdaresi Dergisi'nde Kamu Politikası Çalışmalarının İzini Sürmek, VI. Kamu Politikaları Çalıştayı, Sakarya Üniversitesi, s.73-83.
- ORHAN, Gökhan (2007), Kamu Politikalarıyla İlgili Sorunlar Nasıl Çözülür?, AKSOY, Şinasi ve ÜSTÜNER, Yılmaz (Ed.), Kamu Yönetimi Yöntem ve Sorunlar, Nobel Yayınları, Ankara.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, Uğur (2010), Türkiye'de Lisans Düzeyi Kamu Yönetimi Öğretiminde Yakın Dönemde Yaşanan Gelişmeler: Mevcut Durum, Sorun Alanları ve Gelişme Eğilimleri. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt: 65, No: 3, ss.123-161.
- PACESILA, Mihaela ve ROFIROIU, Alina (2006), "Recent Evolution Concerning the Study of Public Policy", Administraie Sı Management Public, 7., pp. 149-156.
- PADIOLEAU, J. G. (2011), Lasswell Harold Dwight, 1902-1978, Sosyolojik Düşünce Sözlüğü, Çev: ARIBAŞ, Bülent, İletişim Yayınları, İstanbul.
- PERIDOU, Evangelia (2014), "Theories of the Policy Process: Contemporary Scholarship and Future Directions", The Policy Studies Journal, Vol. 42, No: 1, pp. 512–532.
- SCHULTZ, David (2004), Encyclopedia of Public Administration and Public Policy, Facts On File, New York.
- SHAFRITZ, Jay M. (2004), The Dictionary Of Public Policy And Administration, Westview Press, United States of America.
- SHIREZ, Michael (2004), "Public Policy", Encyclopedia of Public Administration & PublicPolicy, David, SCHULTZ (Ed.), Facts On File, Inc., United States of America.
- TABAK, Akif; BARDAK, Ahmet; ÖZTÜRK, Talih (2015), Kamu Politikası Disiplinindeki Dönüşümü Bibliyometrik Analiz Yöntemiyle Anlamak Mümkün mü?, VI. Kamu Politikaları Çalıştayı, Sakarya Üniversitesi, s.85-93.

YILDIZ, Mete; DEMIRCIOĞLU, Mehmet Akif; BABAOĞLU, Cenay (2011), Teaching Public Policy to Undergraduate Students: Issues, Experiences, and Lessons in Turkey, Journal of Public Affairs Education, Vol:17, No:3,pp. 343–365.

YILDIZ, Nuray (1998), Eskiçağın Başvuru Eserleri ve Eskiçağ Sözlükçülüğü ve Sözlükleri, Kebikeç, Sayı: 6, ss. 189-201.

Administrative Capacity for Municipalities: Comparison of Sample Case Municipalities of Central Anatolia Region and the State of Arizona*

Belgin UÇAR KOCAOĞLU¹
Mustafa Kemal ÖKTEM²

Abstract

The aim of this study is to compare the administrative capacity of municipalities with populations of 100,000 to 250,000 in Central Anatolia (Turkey) and the State of Arizona (the United States of America), and to make recommendations for improving the administrative capacity of each municipality. In this context, the concept of administrative capacity is defined as “municipalities’ ability to regulate, develop and manage the physical, financial, human and information resources allocated to them in order to provide the necessary services to their citizens.” Data was collected from sample municipalities in the Central Anatolia Region of Turkey and the state of Arizona through interviews with municipal leaders (manager, director etc.) and a questionnaire about their perceptions.

Keywords: Administrative Capacity, Municipality, Arizona, Central Anatolia.

Belediyelerde Yönetmel Kapasite Değerlendirmesi: İç Anadolu Bölgesi ve Arizona Eyaleti Belediyelerinin Karşılaştırılması

Özet

Bu çalışmanın temel amacı, İç Anadolu Bölgesi (Türkiye) ve Arizona Eyaleti (Amerika Birleşik Devletleri)’nde nüfusu 100.000 ile 250.000 arasında yer alan belediyelerin yönetmel kapasitelerini karşılaştırmalı olarak değerlendirmek ve elde edilen veriler çerçevesinde ilgili belediyelere yönetmel kapasitelerini geliştirmelerini sağlayacak çeşitli önerilerde bulunmaktır. Bu çalışmada, ‘belediyelerin kendilerine verilen hizmetleri yerine getirmelerini sağlayacak fiziksel, finansal, insan ve bilgi kaynaklarını düzenleme, geliştirme ve yönetme yeteneği’ olarak tanımlanan yönetmel kapasite kavramı İç Anadolu Bölgesi’nde ve Arizona Eyaleti’nde araştırmamıza konu olan belediyelerde, belediye yöneticileri ile gerçekleştirilen mülakatlar ve yöneticilerin algılarını ölçen anket çalışması çerçevesinde karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yönetmel Kapasite, Belediyeler, Arizona, İç Anadolu.

* This paper is a partial summary of Belgin Uçar Kocaoğlu’s Ph.D. dissertation managed by M. Kemal Oktem in Department of Political Science and Public Administration, Hacettepe University and the paper also presented at the 9th Transatlantic Dialogue Conference in Baltimore in 2013.

¹Assistant Professor, Ph.D. Necmettin Erbakan University, ucarbelgin@gmail.com

² Associate Professor, Ph.D. Hacettepe University, kemalok@hacettepe.edu.tr

1. Introduction

In most countries, administration is mainly carried out by a central government and many decentralized governments. In central government, public services are coordinated in the center and processed by the center as well as other affiliated public institutions and organizations in a hierarchy. In the case of decentralized government, public services are carried out by local government or local institutions and organizations not bound to the central government.

In the United States of America (USA), local government bodies, are examples of decentralized government units, developed in each geographical area and provide services, such as public safety and public works to meet the needs of each community. Legal regulations regarding local governments are not covered in the federal Constitution in the USA. Instead, local governments are empowered by their state constitutions. Because of this, local administrations can be subject to different rules and regulations in different states. However, in Turkey local administrations are established in accordance with Article 127 of the 1982 Constitution of Turkey. In Article 127, local administrations are ‘legal entities elected by voters, established in order to meet the common local needs of provinces, towns and districts in line with the establishment principles stipulated in the law. These legal entities are decision making bodies that are stipulated in the law’. In Turkey local governments have acted as if they have been an extension of central government since they were established (Oktay, 2008, 151; Ökmen and Parlak, 2010, 196). After the 1960’s, some amendments and recommendations were brought into the law regarding local administration bodies in projects like the Central Government Organization Research Project (MEHTAP) and the Public Administration Research Project (KAYA). Later, in 2003 the ‘Public Administration Fundamental Law Draft’ was sent to the Parliament but not approved by the President. Because of this, in 2004 the Law Numbered 5216 for Metropolitan Municipality was enacted. Then in 2005, the Law Numbered 5393 for Municipalities, and the Law Numbered 5302 for Provincial Special Administration was enacted, bringing new duties and responsibilities to local administrations.

Various roles that are assumed by local administrations arise out of certain factors both in the USA and Turkey. The factors such as population growth, technological development, increased rural-urban migration and resulting environmental, political, social and economic problems made it inevitable for local administrations to take more active roles. Those changes and developments also raised the expectations from local administrations, and

increased their duties and responsibilities in many countries. As local governments and municipalities, which are the most important local government units, have to assume more duties and responsibilities now, it has become almost obligatory to investigate their administrative capacity in terms of basic components like human resource management, financial management, information technology management and capital management.

The study consists of three sections. Section one is dedicated to a conceptual framework regarding administrative capacity. Second section focuses on the scope, the method and the limitation of the research. In section three, research findings will be provided and interpreted. Lastly, it will be made some recommendations by analysing the findings of the research.

2. Conceptual Framework of the Study

There are limited studies about administrative capacity in Turkey (Kutlu, 2010; Kutlu, 2012). Turkish studies on administrative capacity are mostly about administration improvement, administration effectiveness, etc. in the public administration and local administration context. In such studies, components of administrative capacity are investigated separately in order to measure administrative capacity or administrative capacity of some institutions in the process of the EU accession. However, studies on administrative capacity are abundant in international literature (Raboca et al., 2010; Boyne, 2010; Donahue et al., 2000; Hacek et al., 2009; Kim and Lee, 2009; Ramani et al., 2009; Farazmand, 2009; Bowornwathana, 2009; Tankha, 2009; Tsao, 2009; Fard, 2009; New Jersey Project Initiative, 2002; Government Performance Project, 1996-2003).

There is not a consensus on the definition of administrative capacity. Howitt (cited in: Honadle, 1981, 576) defines it as 'its ability to identify problems, develop and evaluate policy alternatives for dealing with them, and operate government programs'. Ingraham and her colleagues (2000, 293) put forth the definition 'the state's ability to regulate, develop, manage and supervise human, physical and information capital for fulfilling its policies and programs'. Like the concept itself, components or dimensions of the capacity are not uniform, either. Administrative capacity has many components including human resources, financial, technological, organizational culture, organizational affairs, laws, infrastructure, administration processes, external stakeholders and leadership. Researchers choose among these components in line with the aims of their studies.

In literature, It can be said there are three common frameworks for assessing the capacity and administrative capacity. The first one is the Capacity Assessment Framework of the United Nations Development Program (UNDP). This framework includes assessment of topics like accountability and access to information against basic functional capacity criteria such as situation analysis and policymaking. The second one is the ‘European Union (EU) Administrative Capacity Assessment Framework’. In this framework, topics and criteria to be measured are not put forward clearly. Instead, it deals with the administrative capacity needed for implementing the rules contained in the European Union agreements and some other relevant legal documents. The third template is the ‘Government Performance Project (GPP)’ administrative capacity assessment framework developed by ‘The Maxwell School’. The GPP framework was prepared with the direct purpose of assessing the administrative capacity. Many states in the USA have been assessed against certain criteria using this framework.

In our study, the concept of administrative capacity is considered as in Ingraham and her colleagues’ (2000, 293) definition of “municipalities as the ability to regulate, develop and manage the physical, financial, human and information resources allocated to them to provide services.” Using this definition the municipalities involved in the study is assessed on the four components of human resource management, financial management, information technology management and capital management, and questionnaires and interviews derived from the GPP administrative capacity assessment.

3. Scope, Method and Limitations of the Research

Since the GPP framework has been used for assessing the administrative capacity of many states in the USA and played an important role in assessment of administrative capacity, literature review was partly carried out there. Considering the fact that practicalities might vary from state to state, Arizona was selected randomly among the 51 states. The Central Anatolia District was selected from Turkey due to its location far from the sea. The two districts have some aspects in common. For instance, they both are not on the seacoast, and continental climate reigns in both regions despite some differences. In the selection process, it was also thought that similar climatic and geographical conditions of the towns might bring similarities regarding services.

In the literature, municipalities are divided into three groups as small scale, medium scale and large scale with populations below 100,000, between 100,000 and 250,000 and

above 250,000, respectively³. Three of the scales were not involved in this study because of different structures, financial limitations, scale economies and the short research period. For Turkey, smaller municipalities were excluded from the study because most of them don't have units such as human resource and information technology management. As for the larger municipalities, they were not involved in the study due to the application of separate administration models and the high financial and time requirement of that type of a study.

During the study period, there were 6 municipalities⁴ with a population of 100,000 to 250,000 in Arizona and there were 5 in Central Anatolia. While 4 of the municipalities in Arizona were volunteers to participate in the study, 5 of the municipalities in Central Anatolia agreed to do so.

For each of the districts, population and surface area data for the sample municipalities are given in Table 1 below. As seen in Table 1, there are 10.5 million people in Central Anatolia, whereas the population of Arizona is 6.392 million. As for the size, Central Anatolia's surface area is 391.09 square miles, but Arizona is 113,594.08 square miles. It should be noted that the Central Anatolian Region has a higher population density than Arizona. Population of the sample municipalities varies between 100,000 and 250,000. Specifically, 3 of the sample municipalities in Arizona have a population above 200,000. As for surface area, municipalities are close to each other, Scottsdale being the largest one with an area of 183.92 square miles. The smallest ones are Kırıkkale and Niğde Municipalities with areas of 16.98 square miles and 17.37 square miles, respectively.

Table 1. Municipalities of Arizona and Central Anatolia Involved in the Research

	Population (2010)	Area
Central Anatolia Region /Arizona State	10.5 million/6.392 million	391.09 /113,594.08 square miles
Central Anatolia Region Municipalities	Population (2010) *	Area**
Aksaray	176,504	76.83
Niğde	109,724	17.37
Karaman	135,185	69.49
Kırıkkale	193,093	16.98
Kırşehir	108,628	96.52
Arizona State Municipalities	Population (2010) ***	Area***
Tempe	161,719	39.93
Scottsdale	217,385	183.92
Chandler	236,123	64.41
Gilbert	208,453	67.96

Kaynak: (*Union of Municipalities of Turkey, 2011 **Obtained from administrators of municipalities ***United States Census Bureau, 2013)

³ See: Aarts, S.C.M. (2009); Nederland, T. (2004); Houghton, G. and Hunter, C. (1994); Tisdell, C. (1975).

⁴ Upon 2010 census, the municipality of Surprise with a population of 117.517 was covered under our research. But as the 2010 census results hadn't been announced when the research was started, municipalities were selected in the thesis on the basis of 2000 census results.

Besides secondary sources such as books, papers, articles, thesis, newspapers, reports, laws, regulations and internet, primary sources were also used in this study. For instance, interviews were held with nearly 40 people from the sample municipalities in both Arizona and Central Anatolia. In addition to the interviews, a questionnaire was also given to 277 people regarding administrator perceptions. A majority of the items on the questionnaire were developed according to the administrative capacity criteria in the GPP of ‘The Maxwell School’. The criteria found on that project were adapted to a 4-item Likert type scale. Though not all of the criteria on the project were included in the present study, most of the basic criteria were considered. In this framework, other criteria and questions were included in the questionnaire as well. Some of them are 5-item questions. The questionnaires were carried out with local administrators (in municipalities) and most of them were analyzed using a statistical “package program” for social sciences. *Reliability test, frequency distributions, one-way ANOVA and independent t tests* were carried out on the samples.

Among the main limitations of the study are those regarding the concept of capacity, comparison of two regions with different administration approaches, different languages, survey scale used in the study, the questionnaire method itself and document access.

4. Research Findings and Interpretations

Findings and other data obtained from the survey and interviews held in the Central Anatolia Region of Turkey and Arizona are discussed from aspects of human resource management, financial management, information technology management and capital management, which are basic components of administrative capacity. Study findings and interpretations are only relevant to municipalities that participated in this study.

4.1. Human Resource Management

The findings regarding human resource management were classified in 4 sub-groups: recruitment process, number of staff, in-service training and questionnaire results.

Recruitment Process

Within the Arizona sample, each of the municipalities applies its own staff management approach. For example, one municipality gives a written test, while another interviews the candidates before recruitment. Concerning this item, municipalities in Arizona do not face lots of legal challenges. On the other hand, the problems such as employing the right person for the right job and inadequate financial sources were found to be common.

In the Central Anatolia sample, all of the municipalities with populations of 5,000 to 750,000 are subject to and act according to the Law Numbered 5393 for Municipalities. Strict requirements limiting the municipalities create some challenges related with the laws. One challenge is about recruiting permanent workers. It is done through a written test given by the central government. It was understood from interviews with the municipal leaders that such a test might lead to two challenges. First, the staff employed through such a test might be unfamiliar with that province and will be unwilling to live there. The motivation of new recruits, such as *'once I become a civil servant, it does not matter what province it is. I can move to another place later'*, can affect adversely the functioning discipline in municipalities. The second challenge is about recruiting people for some units like the fire department through a written test. For instance, a candidate with fear of heights might start working as a fire officer as a result of the written test, which would cause a problem. Another challenge regarding the governing law arises from the requirements regarding employing contracted staff in paragraph 3 of article 49 of the Law Numbered 5393 for Municipalities. Under paragraph 3, municipalities can employ only specialists and technical staff including lawyers, architects, engineers (civil and topographical engineers), urban and regional planners, analysts, doctors, specialized doctors, midwives, nurses, vets, chemists and technicians. Therefore, the municipalities cannot recruit other staff that they may need.

Number of Staff

At the beginning, it was planned to summarize the numbers of staff as well as education status in the sample municipalities in both countries for assessing the human resource management. However, education data of the staff in Arizona could not be gained because most of the municipalities do not keep proper records about this matter. Thus, the municipalities in the sample group could be compared in terms of gender and number only. As for the number of staff per capita (on full time and regular basis), every 1000 people in the Central Anatolia municipalities have almost 3 workers, while the number is 7.2 across Arizona. This might imply that the human resource capacity of the municipalities affiliated with Arizona is better than that of the Central Anatolian municipalities. But, it would be incorrect to assess the capacity based on the number of staff per capita only, because personal skills, experience, knowledge, training and competence of the workers as well as the volunteers' effect on the overall capacity would be neglected. This is one of the main limitations of this study. Still, including data about education status of the workers in the questionnaire might present a tiny hint about education facts of the workers. The

questionnaire carried out with municipal leaders showed that almost 7% of the Central Anatolian participants have a postgraduate degree, while 50% have an undergraduate degree. As for the participants in Arizona, 50% of them have an undergraduate degree, while 38% have a postgraduate degree. In Arizona, nearly 90% of the municipal leaders completed an undergraduate or postgraduate program, while 60% were completed in Central Anatolia.

In regard to volunteers, the position is mentioned in article 77 of the Law Numbered 5393 for Municipalities. It was not found to exist in any of the sample municipalities in Central Anatolia. On the contrary, the participant municipalities in Arizona meet their staff needs using volunteers. For example, around 2000 volunteers took part in municipal services offered by the Tempe and Chandler municipalities throughout 2011.

In-service Training

Another important subtopic of human resource management is training support provided by municipalities for their staff. All of the municipalities in the research were asked for training programs they had carried out in 2011. Comparing the two districts this research showed that the training topics covered in Central Anatolia corresponded to approximately one fifth of the topics covered by the Arizona municipalities. There are both theoretical and on-the-job topics in the training schedule of Arizona, whereas there are only theoretical topics in the Central Anatolian municipalities. The participant municipalities in Central Anatolia may not be keeping records of the practical training events they hold. In addition to that, two of the municipalities in Arizona have a special department for training affairs, while training services are arranged by the human resource manager in Central Anatolia sample. The municipalities in both of the districts run training events on ethics, first aid, personal development and effective writing methods but there were some differences on other topics such as discrimination or sexual harassment. That is, the latter topics are not covered under training curriculums in the Central Anatolian municipalities. Still, it shouldn't be assumed that discrimination or harassment problems don't take place in the Central Anatolia sample. The staff might be too discreet to disclose such treatment fearing they could cause extra problems. As an example, the victims of discrimination or harassment could be afraid of losing their current posts.

Questionnaire Results

According to the results of the questionnaire filled in by leaders in the sample municipalities, significant differences were found between the municipalities in Central

Anatolia and Arizona in regard to remarks under human resource management such as ‘our municipality is capable of doing a strategic analysis of both present and future human resource needs’ and ‘the legal framework allows selecting municipal workers in a competitive manner in our municipality’. The average⁵ for the first remark was found to be higher for Central Anatolia, while it was lower for the second remark. The lower average value calculated for the Central Anatolia sample for the remark ‘the legal framework allows selecting municipal workers in a competitive manner in our municipality’ could be supported by the finding that the municipalities in the Central Anatolia sample face more law-related challenges than those in Arizona.

4.2. Financial Management

Financial management findings are collected under two subheadings: revenues-expenditures and questionnaire results.

Revenues- Expenditures

As one of the significant components of administrative capacity, financial management is about whether municipalities have enough income to carry out their duties and services with the budget, and the extent at which they are able to balance their revenues and expenditures. For this, budgets and budget realizations of the municipalities in both groups were going to be compared, but it couldn’t be done because the municipalities in Arizona and Central Anatolia have different features and cover different periods. Additionally, analyzing the budget reports of the municipalities in Arizona requires another research project due to the limitations of time and resources. It was discovered in the interviews held with heads of financial departments in Arizona municipalities that there is a gap of 1-2 % between real budgets and budget estimate. However, in Central Anatolia, the gap varies between 7% and 37% from one municipality to another. According to the interviews carried out with heads of financial departments in Arizona, the main financial problem was caused by the overall financial crisis in the states and decreased sales. The decrease of sales decreased sales taxes collected by the municipalities, which is the leading income source for them, and this put them into a financial bottleneck. As for the Central Anatolian municipalities, the most important financial drawback was found as insufficient financial sources and going into debt. Shortage of financial sources means insufficient funds allocated to those municipalities by the central government.

⁵ Average refers to the arithmetic average of participants’ responses as 1- Totally Disagree, 2- Disagree, 3- Agree, 4- Completely Agree.

Questionnaire Results

The results of the questionnaire given to the municipal leaders in the sample groups show a significant difference between the financial management views of Central Anatolia and Arizona in regard to the remark ‘our municipality managed to adopt a long-term budget perspective’. The average value for Arizona municipalities was calculated higher than Central Anatolia. This finding seems supportive of above-mentioned data regarding the gap between real budget and requested budgets of the Central Anatolian and Arizona municipalities.

4.3. Information Technology Management

The findings in regard to information technology management are collected in three groups: problems faced e-municipality and questionnaire results.

Problems Faced

In interviews held with people in charge of the information technology departments, it was seen that the municipalities in both districts suffer from insufficient financial resources, shortage of specialized personnel and higher salary rates in the private sector compared to the public sector. There are some other challenges in both groups. Among these are integration problems faced by municipal leaders in Central Anatolia with other institutions, and in the municipalities of Arizona security problems especially encountered in the police department in regard to information technology management. Such a difference between the two districts might be born out by discrepancies in administrative issues and services offered by the municipalities. For example, since the municipalities in Turkey are not responsible for providing security services, potential problems regarding confidentiality of the police records are not applicable for them. From the inter-institutional integration point of view, the fact that the municipalities under Arizona don’t face problems under this heading might be explained with duties and responsibilities they have. To explain, the municipalities in Arizona have considerable authority in their areas such that they are competent to collect various taxes and determine tax rates applied within the borders set by the state. Thus, it seems understandable that they don’t have much conflict over integration with other institutions. On the other hand, the municipalities in Central Anatolia often have conflicts with several units under the central government, especially with land registry offices.

E-municipality

E-municipality implementations constitute an important part of information technology management. In the scope of e-municipality, municipalities provide many of their

services for citizens in the electronic environment, and the variety of the services they provide is considered as an important indicator of the capacity of the municipalities. In our study, the lists of services offered through the Internet by the municipalities were analyzed and compared as of 3/23/03 by means of a scale developed in reference to several sources (Parlak and Sobacı, 2008: 243-244; Backus, 2001: 6-7; Polat, 2006: 12; Vrabie and Öktem, 2011: 13). In total, 16 services under three types: informing, interaction and online transactions, were checked to see if they are available electronically. The municipalities were given 1 point for each positive finding. In the end, the municipalities in Central Anatolia received 7.8 out of 16 points, and Arizona received 14.5.

It was discovered that the municipalities in Central Anatolia have some shortcomings in informing and interaction, whereas it was not the case in Arizona. Both Central Anatolia and Arizona have some problems with online transactions, but, the municipalities in Central Anatolia face more problems than those in Arizona.

Questionnaire Results

According to results of the questionnaire given to the municipal leaders regarding information technology management, there were significant differences between the Central Anatolia and Arizona samples in the context of the remarks: ‘our municipality can supply the software it needs’ and ‘our municipality can supply the information technology staff it needs’. For both remarks, the average values obtained for Central Anatolia are higher than Arizona. As for the use of the web to offer municipal services, though Arizona seems in a better situation, the Central Anatolian participants got higher average values than the Arizona municipalities in regard to both of the remarks above. This could be explained by Central Anatolia sample’s relatively better status in relevant areas than Arizona’s sample, or by discrepancies between perceptions of the municipal leaders involved in the research. For instance, the municipal leaders in the Central Anatolia sample might be thinking their organizations are quite good at information technology management. On the other hand, the participants from Arizona might not find their municipalities competent in information technology management though they might be better than the former in reality.

4.4. Capital Management

The findings regarding capital management are summarized under three headings capital plans, civil participation and questionnaire results.

Capital Plans

According to the interview results, planning regarding infrastructure services and maintenance of physical assets are carried out properly in both Central Anatolia and Arizona. However, some of the interviewees in Central Anatolia stated that they plan ahead but allow for maintenance of the physical assets in case of need only. The interviewees in the municipalities affiliated with Arizona pointed that they face several financial problems and make plans as much as possible.

Civil Participation

Interviews carried out with the heads of capital management departments demonstrated that there is not enough civil participation in capital management planning in both of the sample groups. One municipal leader in Central Anatolia explained that they do not encourage civil participation, as citizens may not be able to see the big picture in urban services. However, municipal administrators in Arizona issued questionnaires to get citizens' opinions regarding some infrastructure services, which implies that they attach importance to public opinion before providing services. One administrator from the Arizona sample stated that they convene three public meetings before implementing any project during the planning of infrastructure services. One of the meetings is held for disseminating information in the beginning. One is held while planning approximately 70% of the project, and the last one is held after the closing of the projects. Citizens, contractors, municipal administrators and other stakeholders participate in the third meeting to raise their queries and comments regarding the projects. Neither of the municipalities was found to be using any monitoring software on projects. (As for maintenance of the physical assets, municipalities in Arizona have an advantage over municipalities in Central Anatolia because municipalities in Arizona were established later than those in Central Anatolia.

Questionnaire Results

As for the results of the questionnaire regarding management of the physical resources, no significant difference could be found between the two sample groups.

5. Conclusion and Recommendations

This research is about human resource management, financial management, information technology management and capital management components of administrative capacity in selected municipalities around Central Anatolia and the state of Arizona. Under *human resource management*, the research studied the number of staff and volunteers per

1000 residents, the amount of in-service training administered, and the education status of the questionnaire respondents. The municipalities affiliated with the State of Arizona seem to be in a better situation than those in Central Anatolia. Also the interviews conducted by the human resource managers show that the municipalities in Central Anatolia mostly face challenges related with applicable laws, while the municipalities of Arizona have difficulties in recruiting the right personnel. As for *financial management aspect*, the participant municipalities in Arizona perform better than their Central Anatolian counterparts regarding budget estimates. The Interviews by relevant managers demonstrated that the basic problems of the municipalities in Central Anatolia is shortage of financial resources allocated by the central government, whereas the main financial challenge faced by the municipalities in Arizona is shortage of financial resources because of decreased sales incomes mainly caused by the economic recession. In connection with *information technology management*, the participant municipalities were compared in terms of the services they provide on web sites, and Arizona was found to provide better services than Central Anatolia. The interviews conducted by heads of the relevant units show that the municipalities all suffer from such factors as higher wages in the private sector and lack of specialized staff. But they face different challenges in connection with security and integration. Last but not the least, in *capital management*, there is not enough civil participation in preparing capital plans with the participation level being less in Central Anatolia than Arizona.

Some recommendations are made in light of the comparative study findings. The recommendations to improve administrative capacity of the participant municipalities are proposed in connection with certain components of the concept.

In regard to the first component of administrative capacity, the following recommendations can be made about human resource management. *In-Service Training*: The municipalities in Central Anatolia might expand in-service training topics and hours both during recruitment and in the following years. In-service training constitutes one of the basic indicators of administrative capacity and plays an important role in both capacity building and improvement. Municipalities must attach great importance to both theoretical and on-the-job training events if they want to improve performance. Who should run in-service training is another important aspect. Training needs to be provided by specialized people. It can be from heads of the relevant departments or academic people. *Volunteers*: Though it is mentioned in the Law for Municipalities, there were no volunteer workers in any of the Central Anatolian municipalities involved in the research. Municipalities may not be aware that volunteers can

contribute to their overall administrative capacity. At the same time, the citizens may not be willing to participate in such services. Still, municipalities should work on this issue. They should encourage citizens to join municipal services through colorful and attractive flyers. Currently, there are no advertisements for volunteers to work on the premises or web sites of the municipalities in Central Anatolia. It is likely that the citizens may not know about such opportunities.

The following recommendations are made for financial management, which is another component of the administrative capacity. *Replacement of Financial Administrators upon Changing of the Central Government:* The replacement of some of the employees in municipalities that depends on the central government poses an obstacle to the improvement of the administrative capacity. Such replacements adversely affect the overall administrative capacity as it takes a long time for financial managers to train themselves and have insight into the problems. One administrator in a Central Anatolian municipality commented during the interview that due to the replacement of important people, orientation procedures must be prepared for potential newcomers about the nature of the job and what risks it has. Though a sensible idea, such a recommendation might not be put into action. Any administrator who is expected to leave her/his position after a while may not volunteer to share information and experience with her/his successor because of political opposition. Therefore, it is suggested that technical and critical departments should be administered by nonpolitical people and not have replacements connected with the government. *Establishing Income Sources Themselves:* A large amount of municipalities' income is allocated by the central government in the Turkish case. They don't have other sources of income except for estate taxes. Since they are short of income sources, municipalities face several challenges because their sources of income remain mostly unchanged despite increased duties and responsibilities. So, the Central Anatolian municipalities should boost their revenue by adding other sources of income.

For another component of administrative capacity, the following suggestions are made in light of the findings about information technology management. *Using Information Technology More:* The use of information technology in providing services for the sample municipalities should be more popular both as a facilitator for citizens and for the municipalities' mitigating expenses. Analysis of the use of web sites showed that the municipalities in Arizona offer more online services than those in Central Anatolia. The municipalities in Central Anatolia could improve their administrative capacity by using more information technology in services such as informing and join the tender. Similarly, the

municipalities in Arizona could set up the information infrastructure that will allow citizens to join tenders online ultimately improving their administrative capacity.

Lastly, these recommendations are made in regard to capital management, the last component of administrative capacity. *Municipal Cooperation*: Bearing in mind the high costs of the municipal materials and equipment and the financial shortages in the municipalities, it would be reasonable for municipalities to collaborate in the capital management area. The municipalities should work towards a means of cooperation with neighboring municipalities. *Monitoring of Infrastructure Services Projects and Civil Participation in Planning of Infrastructure Services*: The municipalities from both Arizona and Central Anatolia should monitor infrastructure projects they implement using computers. In this way, the projects can be monitored easily during all phases of the project implementation. On the other hand, civil participation in planning infrastructure projects should be proposed as a must. So far, active civil participation in developing projects is not done in either of the two districts. If municipal authorities would allow sufficient participation of beneficiaries (of municipal services) during the planning of the infrastructure services, potential difficulties could be eliminated.

In conclusion, the municipalities whose administrative capacity that were compared in this research should duplicate the good practices of the other municipalities and take these recommendations to improve administrative capacity.

References

- 1982 CONSTITUTION (1982) *T.C. Official Gazette* No: 17863, <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1113.html>. Access Date: 03.04. 2012.
- 5393 NUMBERED MUNICIPAL LAW (2005), <http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.5393&sourceXmlSearch=5393&MevzuatIliski=0>, Access Date: 05.03.2012.
- AARTS, S.C.M. (2009), *The Dutch Shopping Place 2 Be: Clever City Branding or Just Good Like*. Master Thesis. Delft University of Technology, repository.tudelft.nl/assets/uuid...5303.../Scriptie_Sander_Aarts.pdf, Access Date: 01.01.2013.
- BACKUS, M. (2001), *E-Governance and Developing Countries: Introduction and Examples*. Research Report, No. 3, editor.iicd.org/files/report3.doc, Access Date: 12.01.2013.
- BOWORNWATHANA, B. (2009), 'The Need to Build Administrative Capacity in the Age of Rapid Globalization: A Modest Prescription or a Major Blueprint', *Public Administration Review*, pp. 1031-1033.
- BOYNE, G. A. (2010), 'Capacity, Leadership, and Organizational Performance: Testing the Black Box Model of Public Management', *Public Administration Review*, Volume 70, Issue 3, pp. 443-454.
- DONAHUE, A. K; SELDEN, S. C. and INGRAHAM, P. (2000), 'Measuring Government Capacity: A Comparative Analysis of City Human Resources Management Systems', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10: 2, pp. 381-411.

- FARAZMAND, A. (2009), 'Building Administrative Capacity for the Age of Rapid Globalization: A Modest Prescription for the Twenty-First Century', *Public Administration Review*, pp. 1007-1020.
- FARD, H. D. (2009), 'An Administrative Manifesto for Survival in the Twenty-First Century', *Public Administration Review*, pp. 1025-1027.
- HACEK, M. and BAËLIJA, I. (2009), 'Administrative Capacity in Slovenian Municipalities', *Journal of Local Self Government*. Vol.7, No.3, pp. 307-327.
- HONADLE, B.W. (1986), 'Defining and Doing Capacity Building: Perspectives and Experiences', In Part I. Honadle, B. W. and Howitt, A. M. (Ed.) (1986). In *Perspectives on Management Capacity Building (SUNY Series in Urban Public Policy)*, Albany: Suny Press.
- HOUGHTON, G. and HUNTER, C. (1994), *Sustainable Cities*, London: Jessica Kingsley Publishers.
- INGRAHAM, P. W. and DONAHUE, A. K. (2000), 'Dissecting the Black Box Revisited: Characterizing Government Management Capacity', Heinrich, C J. and JR., Laurence E. Lynn (Ed.). *Governance and Performance: New Perspectives*. Washington, D.C.: Georgetown University Press. (Kindle Edition).
- KIM, S. E. and LEE, J.W. (2009), 'The Impact of Management Capacity on Government Innovation in Korea: An Empirical Study', *International Public Management Journal*, 12(3), pp. 345-369.
- KUTLU, Ö. (2010), *Konya İl Özel İdaresi Kurumsallaşma ve Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Projesi Raporu*, Mevlana Kalkınma Ajansı. Teknik Destek Programı TR52- 10.TD01, Konya.
- KUTLU, Ö. (2012), *Selçuklu Belediyesi Kurumsal Kapasite Geliştirme Çalışması Raporu*, Selçuklu Belediyesi, Konya.
- NEDERLAND, T.; STAVENUITER, M.M.J. and SWINNEN, H.R.A.M (2004), *Freedom in Restraint: Local Social Inclusion Policy in the Netherlands (Second report on the implementation of the NAP/Inclusion 2003-2005)*, www.verwey-jonker.nl/doc/participatie/D1352337def.pdf, Access Date: 01.01.2013.
- NEW JERSEY INITIATIVE (2002), *The New Jersey Initiative: Building Management Capacity in New Jersey Municipalities*, New York: Alan K. Campbell Public Affairs Institute.
- ÖKMEN, M. and PARLAK, B. (2010), *Kuramdan Uygulamaya Yerel Yönetimler: İlkeler Yaklaşımlar ve Mevzuat*, Bursa: Alfa Yayıncılık.
- OKTAY, T. (2008), 'Belediye Kurumunun Tarihsel Gelişimi' R. Bozlağan and Y. Demirkaya (Ed.), *Türkiye'de Yerel Yönetimler*, Ankara: Nobel Yayınevi.
- PARLAK, B. and SOBACI, M. Z. (2008), 'Türkiyede'ki Büyükşehir Belediyelerinin Website Temelli Hizmetleri: Karşılaştırmalı Bir İşlevsellik Analizi', B. Parlak (E.d.). *Kamu Yönetiminde Yeni Vizyonlar*, Ankara: Turhan Kitapevi, pp. 227-254.
- POLAT, K. R. (2006), '*E-Belediyecilik Kılavuzu Yerel Yönetim Vatandaş Etkileşimi*', Türkiye Strateji Araştırmalar Merkezi (TASAM), <http://www.ziyaguney.com/dosyalar/pdf/ebelediyecilik.pdf>, Access Date: 15.01.2013.
- RABOCA, H.M.; LAZAR, L.; LAZAR, P.S. and ZAGAN-ZELTER, D.A. (2010), 'An Exploratory Analysis of the Management Capacity within the Local Public Administration from Romania', *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, No. 31, pp. 133-146.
- RAMANI, K.V. and MAVALANKAR, D. (2009), 'Management Capacity Assessment for National Health Programs: A Study of RCH program in India', *Journal of Health Organization and Management*, Vol.23, No.1, pp. 133-142.
- TANKHA, S. (2009), 'Building Administrative Capacities in Developing Countries: SWAT Teams or Beat Cops?' , *Public Administration Review*, pp.1028-1030.

- TISDELL, C. (1975), The Theory of Optimal City-Sized: Elementary Speculations about Analysis and Policy. *Urban Studies*, 12, 61, <http://usj.sagepub.com/content/12/1/61.extract>, Access: 1 January 2013.
- TSAO, K. K. (2009), 'Building Administrative Capacity: Lessons Learned From China' *Public Administration Review*, pp.1021-1023.
- Union of Municipalities of Turkey (2011), 2010 Yılı Belediye Nüfusları, http://www.tbb.gov.tr/resimler/files/ADKS_2010_Belediye_Nufuslari.pdf, Access: 10.09.2011.
- UNITED STATES CENSUS BUREAU (2013), <http://quickfacts.census.gov/qfd/states/04000.html>, Access: 15 February 2013.
- VRABİE, C. and ÖKTEM, M.K. (2011), 'Local e-Government. A Comparative Study of Romania and Turkey', *33rd EGPA Annual Conference*, Bucharest (Romania), Oral Presentation, EGPA/IIAS.

Helal Gıda Perakendecilerinin, Pazarlamaya Dönük Problemleri ve Çözüm Önerileri*

Neslihan DERİN¹

Mevlüt TÜRK²

Özet

Helal gıda sektörü, gerek dünyada gerekse ülkemizde helal ve temiz ürün ihtiyacına binaen gün geçtikçe büyümektedir. Bu doğrultuda helal gıda pazarlaması artan ölçüde önem kazanmaktadır. Bu öneme karşılık pazarlamada yetersiz kalınması, işletmelerin performansını önemli ölçüde düşürmektedir.

Bu çalışmada; Türkiye’de Helal Gıda perakendecilerinin, pazarlama karmasında (ürün, fiyatlama, tutundurma, dağıtım) karşılaştıkları sorunlar nitel araştırma teknikleri ile ortaya konulmuş ve bunlara ilişkin çözüm önerileri geliştirilmiştir. Geliştirilen çözüm önerileri hem Türkiye’deki helal gıda perakendecilerine hem de sayıları her geçen gün artan dünyadaki helal gıda perakendecilerine yol gösterici niteliktedir.

Anahtar Kelimeler: Pazarlama Sorunları, Pazarlama Karması, Helal Gıda Perakendecileri

Marketing Oriented Problems and Solutions of Halal Food Retailer

Abstract

Halal food industry is growing depending on the needs halal and good product both in our country and around the world day by day. Accordingly halal food market is becoming increasingly important. Despite the importance of halal food marketing, inadequate marketing applications reduce the performance of the company

In this study, marketing mix (product, pricing, promotion, distribution) problems of Halal food retailers in Turkey was exposed with qualitative research methods and the solutions have been developed to the problems. Developed solutions are guide for both in the turkey and around the world halal food retailers .

Keywords: Marketing Problems, Marketing Mix, Halal Food Retailers

* Bu makale “7. Global İslami Pazarlama Konferans’ında” sunulan özet bildirinin genişletilmiş halidir.

¹Doç. Dr. Neslihan Derin, İnönü Üniversitesi e-posta: neslihan.derin@inonu.edu.tr

²Doç.Dr.Mevlüt Türk, İnönü Üniversitesi, mevlut.turk@inonu.edu.tr

1.Giriş

Ekonomi ahlakı veya dini piyasalar üzerine yapılan geçmişteki araştırmalar daha çok dini pratiklerle piyasaların uyumu üzerine odaklanırken, son yıllardaki araştırmalar, ekonomi ve piyasalardaki yeni düzenlemeler ve standartlar üzerine gerçekleştirilmektedir (Fischer, 2016:68). Son dönemlerde geliştirilen düzenleme ve standartların çok önemli bir kısmı helal gıdayla ilgilidir.

Tüketiciler, her zaman ekonomik olarak en çok fayda sağlayacakları alternatifler arasında satın alma kararı vermemektedirler. Tüketicilerin satın alma kararına etki eden çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bunlardan biri de kültürel faktörler içinde sayılan dini inançtır. (Kurtoğlu, Çiçek, 2013:182; Öztürk, Nart, Altunışık, 2015:143). İnsanların dini açıdan adanmışlık düzeyleri onların yiyecek, içecek gibi gıda seçimini etkilemektedir (Erdem vd.2015:67)

Gıda seçimi genel olarak, yaşam tarzı, kültür, din, diyet ve sağlık sorunlarıyla ilgiliyken, Müslümanlar açısından en önemli seçenek gıdanın dini yönden helal olup olmadığıdır (Nakyinsige, 2012:91). Kur'an ve sünnet, Allah'ın insanlara sağladığı temiz ve helal yiyecekleri yemelerini öğütler (Fischer, 2016:68). Helal, Allah tarafından izin verilen ve yasaklanmayan anlamına gelmektedir. Helal gıdalar İslamî beslenme kurallarına göre izin verilen gıdalardır. Kur'an ve hadisler ile belirlenen kurallara göre hazırlanması gerekmekte olup hijyenik koşullarda üretilmiş olmalıdır (Batu, 2012:60). Helal gıdalar, İslamî yasaklara uyularak içerisine haram olan hiçbir şeyin konulmadığı gibi tüm kirden, pislikten uzaklaştırılarak temiz ve güvenli üretilen yiyecekler ve içeceklerdir. Üretim sürecinde başlayan bu tedbirler, paketleme, depolama, dağıtım ve satış süreçlerinde de devam etmelidir (Ratanamaneichat ve Rakkarn, 2013: 135).

“Helal”, bugünlerde işletme dünyasının moda kelimesi haline gelmiştir. Helal gıdanın yerel, dünya çapında ve uluslararası iş pazarında giderek önemi artmaktadır. Günümüzde helal prensipler sadece dini ritüellerin ötesinde, yeni bir paradigma oluşturarak, sürdürülebilirlik, çevre bilinci, gıda güvenliği sürecini kapsayan hayvan sağlığı, taşıma ve dağıtım gibi küresel konularla da ilgili hale gelmiştir (Shariff ve AbdLah, 2014:205). Tüm bu süreçlerden dolayı helal gıda endüstrisi, tam olarak ortaya çıkarılmamış, geleceğin yüksek potansiyelli pazarıdır (Halim, vd., 2014:68; Henderson, 2015).

Müslümanlar helal gıdayla ilgili bilinçlenmeye devam etmektedir. Bunun en önemli sebepleri; Müslümanların sahip olduğu refah seviyesinin her geçen gün daha da artması

(Batu, 2012:63-64) ve helal gıda tüketiminin Müslümanların kişisel ve toplu kimliklerini güçlendirici bir etkiye sahip olmasıdır (Jamal ve Sharifuddin; 2015:934).

Dünyada Müslüman nüfusun artması da helal ürün pazarlama potansiyelini artırmaktadır (Torlak, 2012:1). Bugün dünyadaki Müslüman nüfusunun 1,6-1,8 milyar civarında olduğu, bu sayının da dünya nüfusunun beşte birine karşılık geldiği bilinmektedir (Ratanamaneichat ve Rakkarn 2013: 134). Büyük bir pazar oluşturan Müslüman tüketicilerin satın alma kararlarında dini inançların etkisi ile hareket etmeleri helal ürün pazarının öneminin artacağına bir göstergesidir. Öte yandan, Malezya da yürütülen bir araştırmanın sonuçları. Müslüman olmayan tüketicilerin de helal ürünleri daha hijyenik, sağlıklı ve güvenilir bularak tercih ettiklerine işaret etmektedir (Öztürk, Nart ve Altunışık, 2015:143).

Müslüman tüketicilerin yanında diğer tüketicilerin de helal gıda ürünlerini daha hijyenik ve güvenilir bulduklarını düşünerek tercih etmeleri bu pazarın giderek büyümesine yol açmıştır. Küresel helal gıda pazarının günümüzdeki yaklaşık değeri 850 milyon doları bulmaktadır. Tüketicilerin helal gıda ihtiyaçlarının karşılanması, gıda üreticileri için ekonomik bir fırsata dönüşmektedir. Son 30 yıldır dünyanın farklı bölgelerinde birçok helal gıda satan marketler (pazarlar), etnik mağazalar ve restoranlar genellikle büyükşehirlerde açılmaya başlamış ve günümüze değin yayılarak devam etmiştir. (Torlak, 2012:2).

Pazarlamacıların işletmeleri doğru pazarlama stratejilerine yönlendirebilmesi için, öncelikle mevcut durumun ve sorunların tespit edilmesi gerekmektedir (Gelibolu, 2009:151). Bu çalışma ile hedeflenen; Türkiye’deki “helal gıda marketleri” baz alınarak, bu sektördeki işletmelerin pazarlama sorunlarını tespit etmek ve olası çözüm önerileri geliştirebilmektir.

2. Türkiye’de Helal Gıda

Türkiye’de helal gıda ile ilgili markalar 1970’lerde ortaya çıkmıştır. Margarin ile başlayan bu yöneliş, özellikle dinî inancı kuvvetli kişilerin günlük et ihtiyacını dindar kasaplardan temin etmek istemesi ile devam etmiştir. Bu nedenlerden dolayı, dindar bir Müslüman helal veya mahzursuz gıda için sürekli arayış içinde olmuştur. Şüpheli durumlardan kaçınmıştır. Hassas insanların büyük bir grubu bu konu ile yakından ilgilenmiştir; ancak topluluklar, vakıflar ve dernekler kendi çözümlerini üretmişlerdir (Batu, 2012:60). Bu arada belgelendirme çalışmaları yavaş yavaş başlamıştır.

“Helal Belgelendirmesi” ilk defa 1960’lı yılların ortalarında Amerika Birleşik Devletlerinde uygulanmaya başlamakla beraber İslam ülkelerinde ve ülkemizde pek de uzun bir geçmişe sahip değildir. Bu konuda 90’lı yıllarda “Emin Garanti Markaları” şirketinin Helal Belgelendirme çalışmaları yapmak üzere kurulduğu bilinmektedir.“Helal Gıda

Standardı” önerisi, Malezya hükümeti tarafından 2005 yılında gerçekleşen 32. İslam Dışişleri Bakanları Konferansında gündeme getirilmiş ve böylece, bu tarihlerde ülkemizdeki resmi kurumların da gündemine girmiştir. Ülkemizde Türk Standartları Enstitüsü (TSE) uluslar arası helal standardının hazırlanmasında İKT’de (İslam Konferansı Teşkilatı) üstlendiği önemli rolünün yanı sıra dünya genelindeki “Helal Gıda Standardı” uygulamalarını inceleyerek Helal ile ilgili Türk standardını hazırlamak için çalışmalar yapmıştır (Tekle vd. 2013:4-5).

Türkiye’de başlayıp, dünya’da çeşitli yerlerde Helal Gıda sertifikasyonu yapan diğer bir kuruluş da GİMDES (Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Denetleme ve Sertifikalama Araştırmaları Derneği) dir. GİMDES Türkiye ‘de sağlıklı yaşamın temel unsuru olduğuna inandığı helal ve sağlıklı ürünleri araştırma ve sertifikalandırma çalışmaları yapmak üzere kurulmuş bir sivil toplum kuruluşudur. İlgili alanını gıda, kozmetik ve sağlık ürünleri oluşturmaktadır. 2005 yılından beri bu gaye etrafında çalışmalarını devam ettirmektedir. Çalışmalarında öncelikle toplumun bu konulardaki bilinç düzeyini artıracak eylemlere ağırlık vermiş, iletişim kaynaklarının her çeşidini kullanmaya özen göstermiştir (<http://www.gimdes.org/kurumsal>, Erişim: 17.03.2016).

3. Araştırma

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Helal gıda ya da genel olarak helal ürün, uzun süreden beri sadece dini bir olgu olarak değil, iş ve ticaret dünyasında iş yapmanın, kalite güvencesinin ve bir hayat tarzının sembolü olarak kullanılmaya da başlanmıştır (Torlak, 2012:2). Bu doğrultuda ülkemizde her geçen gün helal gıda marketlerinin sayısı artmaktadır. Helal gıda marketleri işletmecilik yaparken özellikle pazarlama hususunda çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedir.

Pazarlama dünyasında rekabetten geri kalmamak ve büyümek isteyen işletmeler, doğru pazarlama ve iletişim stratejilerini belirlemek durumundadırlar (Gelibolu, 2009:151). İşletmelerin pazarlama sorunları genel olarak ürünle, fiyatla, tutundurma ve dağıtım ile ilgili sorunlar olarak ele alınabilir (Diker,2015). Bu çalışmada da işletme olarak değerlendirebileceğimiz helal gıda marketlerinin pazarlamaya dönük sorunları karma bileşenleri (ürün, fiyat, tutundurma, dağıtım) doğrultusunda ele alınmıştır.

Bu çalışmanın araştırma sorusu; “Helal Gıda perakendecilerinin pazarlama sorunları nelerdir?” şeklinde tasarlanmıştır. Çalışmanın amacı; “Helal Gıda perakendecilerinin

pazarlama sorunlarını tespit edip çözüm önerileri geliştirmektedir". Bu doğrultuda Türkiye'nin yedi bölgesinden seçilen birer ildeki helal gıda marketleriyle görüşülmüştür.

3.2.Yöntem

Bu çalışma nitel bir araştırma özelliği taşımaktadır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma türüdür (Yıldırım ve Şimşek, 2006:39).

3.3.Araştırmanın Deseni

Nitel araştırmalarda araştırma modeli yerine araştırma deseni kullanılır. Kavram olarak araştırma deseni sistematik, sınırları ve aşamaları açık-seçik bir biçimde belirlenmiş bir süreci çağrıştırır. Nitel araştırma desenleri araştırmacıya esnek bir yaklaşım sağlar ve belirli bir odak çerçevesinde araştırmanın çeşitli aşamalarının birbiriyle tutarlı olmasına katkıda bulunur (Yıldırım ve Şimşek, 2006:69). Bu araştırmanın deseni olarak "Durum Çalışması" kullanılmıştır. Nitel durum çalışmasının en temel özelliği bir ya da birkaç durumun derinliğine araştırılmasıdır. Yani bir duruma ilişkin etkenler (ortam, bireyler, olaylar, süreçler vb.) bütüncül bir yaklaşımla araştırılır ve ilgili durumu nasıl etkiledikleri ve ilgili durumdan nasıl etkilendikleri üzerine odaklanır (Yıldırım ve Şimşek, 2006:77).

3.4. Örneklem Belirlenmesi

Nitel araştırma örnekleme yöntemlerinden biri olan, amaçlı örnekleme, bir amaca yönelik olarak bazı özel nitelikteki grupları temsil edecek şekilde ortaya çıkmış bir yöntemdir. Amaçlı örnekleme yöntemi, araştırmacıya örnekleme bulunmasını istediği kriterleri belirleme imkânı vermektedir. Böylece seçilen örneklemin, araştırma evrenini bütün nitelikleri ile temsil edebildiği düşünülmektedir (Yıldırım, 2011:191). Bundan dolayı bu çalışmada da amaçlı örnekleme yöntemine göre, görüşme yapılacak bireyler belirlenmiştir. Görüşme yapılan kişiler, Türkiye'nin yedi bölgesinin bir ilinden seçilen toplam yedi helal gıda marketinden oluşmaktadır.

Amaçlı örnekleme yöntemine göre belirlenen helal gıda marketlerinin ortak özellikleri; bir helal gıda sertifikasyon kuruluşu olup, Türkiye'de yer alan helal gıda perakendecilerinin %70'ini bünyesinde barındıran GİMDES'e bağlı helal gıda marketleri olmaları ve en az bir yıldır bu işi yapıyor olmalarıdır.

3.5. Veri Toplama Tekniği:

Nitel araştırmalarda en sık kullanılan veri toplama yöntemleri, görüşme, gözlem ve doküman incelemesidir. Çalışmamızda veri toplama yöntemi olarak yarı yapılandırılmış görüşme metodu kullanılmıştır. Bu yöntemde tıpkı yapılandırılmış görüşmelerde olduğu gibi daha önceden belirlenmiş sorular vardır. Fakat bu yöntemin farkı, soruların belirli bir sırayı takip etmemesi ve daha önceden belirlenmeyen ek soruların sorulabilmesi daha esnek bir yapıya sahip olmasıdır (Bilim, 2007:30).

Yarı yapılandırılmış soru formumuzda yer alan sorular katılımcılara gerek yüz yüze görüşmelerle gerekse telefon görüşmeleri aracılığıyla iletilmiş ve veriler toplanmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

Araştırmamızda yarı yapılandırılmış görüşme metoduyla toplanan veriler betimsel analiz ve içerik analizi kullanılarak incelenmiştir. Elde edilen bulgular, konu ile ilgili literatürdeki bilgiler ışığında yorumlanmıştır.

3.7. Değerlendirme ve Bulgular

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesi, görüşmelerde sorulan 6 temel soruya verilen yanıtların yorumlanması ile oluşmuştur.

Soru1: Size göre, bulunduğunuz bölgede helal gıdaya yönelik talebin durumu nedir? Talebi araştırmaya dönük bir sisteminiz var mı?

Yapılan görüşmelerde, sadık müşterilerin belirli bir sayıda olmasına rağmen potansiyel müşteri sayısının yüksek olduğu dile getirildi. Potansiyel müşterinin, gıdanın hangi şartlarda helal olacağı noktasındaki bilinç azlığından dolayı yeterince müşteri çekilemediği dile getirildi.

Katılımcılar, talebi belirlemeye dönük bir araştırma sistemlerinin olmadığını, talebin sayısal tahminini, daha ziyade kendi sosyal çevrelerine dönük algılarıyla oluşturmaya çalıştıklarını, herhangi profesyonel bir destek almadıklarını ifade ettiler.

Soru2: Tedarikçilerle olan ilişkilerinizde çekilen güçlükler nelerdir?

Katılımcılar, tedarikçi sayısının oldukça az olduğunu belirttiler. Bu duruma sebebin ise sertifikalı ürün satmak zorunda olmalarından kaynaklandığını ifade ettiler. Sertifikalı ürünlerin istenilen yerde, istenilen zamanda teminin çok mümkün olmadığını dile getirdiler. Ayrıca az sayıda alımlar yaptıklarında, tedarikçilerin indirim, gönderim gibi konularda

kendilerine yardımcı olmadıkları söylendi. Ürünler, ellerine kargo yoluyla ulaşmakta, ulaşım esnasında da zaman zaman ürünlerin yeterince korunamaması gibi durumlarla karşılaşmaktalar.

Soru3: Müşteri ilişkilerini nasıl gerçekleştiriyorsunuz?

Mevcut müşterilerin büyük çoğunluğu, daha önce helal gıda arayışında olup, bulmakta zorlanan belirli marjinal bir kesimden oluşmakta. Bu durum, mevcut müşteri sayısının azlığına fakat az olan müşterinin sadık olmasına yol açmış durumda. Sadık müşterileri de birebir tanınmaktalar. Bu yüzden müşterilerini tanıma çabasında olma, takip etme, aracı olarak herhangi bir veri tabanı kullanımı söz konusu değil.

Birçoğu potansiyel müşteriyle iletişimi sağlamak için sosyal medyada yer aldığını ve takipçilerinin olduğunu ifade ettiler. Telefonla ya da sms' le iletişimden ziyade birebir yüz yüze ilişkilerin tercih edildiği belirtildi.

Soru4: Ürünle ilgili sorunlarınız nelerdir?

Sadık müşterilerde, helal ürünlere dönük kalite algısı ve sertifikalara olan güven yüksek olmasına rağmen potansiyel müşteride oldukça düşük olduğu söylendi. Bu duruma gerekçe olarak; potansiyel müşterilerin Türkiye'de (halkının bir büyük çoğunluğu Müslüman olan bir ülkede) yaşaması sonucu, yıllardır bir takım ürünleri sorgulamadan helal olarak kabul etmelerinin yol açtığı belirtildi. Türkiye'de tüketiciler, tükettiği ürünleri tanıdığı ve lezzetine alıştığı için, helal ürünler hem tanınmışlık açısından hem de içerisinde lezzete yol açan katkı maddelerinin olmayışından, kalitelerinin düşük algılanabildiği ifade edildi.

Markette sadece helal belgeli ürünler satılmasından dolayı çeşitliliğinin de sınırlı kaldığı belirtildi. Çeşitlilik açısından, sadık müşterilerin beklentilerine kısmen cevap verilirken, potansiyel müşterinin beklentilerine cevap verilemediği ifade edildi.

Soru 5:Tutundurmaya ilişkin neler yapılmakta ve bu alandaki sorunlar nelerdir?

Tutundurmaya ilişkin, yerel radyo ve televizyonlarda reklam verildiği, katalog broşür dağıtıldığı söylendi. Ayriyeten markete gelen müşterilerle birebir iletişime geçilmekte, çeşitli, okullara, sivil toplum kuruluşlarına gidilerek eğitimler verildiği ve helal gıdanın önemi anlatıldığı belirtildi. Katılımcılar tarafından yukarıda belirtilen tutundurma faaliyetlerinin çok da yeterli olmadığı ifade edildi.

Helal gıda marketlerinde tutundurmaya yönelik çok sık kullanılan sloganlar;

“HELAL OLAN HER ŞEY SAĞLIKLIDIR, FAKAT HER SAĞLIKLI OLAN HELAL DEĞİLDİR”

“ÜZÜMÜNÜ YEMEDEN BAĞINI SOR”

Soru 6: Fiyatlandırmayla ilgili sorunlarımız nelerdir?

Müşteriler tarafından fiyatların genel olarak yüksek olarak algılandığı ancak sadık müşterilerinin fiyata yönelik tepkileri ve duyarlılıklarının düşük, potansiyel müşterilerin ise fiyatları yüksek buldukları ve duyarlılıklarının da yüksek olduğu belirtildi.

Katılımcılar genel olarak (kozmetik ürünleri hariç) fiyat konusunda tedarikçilere çok bağlı olmadıklarını, marketlerinde dönem dönem indirim yapabildiklerini ifade ettiler.

5. Sonuç ve Öneriler

Helal ürün pazarının hızla büyüyen potansiyeline karşılık bu pazardan daha fazla pay alabilmek adına, pazarlama çabalarının geliştirilmesi oldukça önemlidir. Bu önemine karşılık pazarlamada yetersiz kalınması da en önemli handikap olarak işletmelerin karşısındadır (Torlak, 2012:8).

Araştırmamıza konu olan “Helal Gıda Marketleri'nin” helal ürün pazarlamasında büyük rolleri vardır. Bu marketler, özellikle pazar araştırması yapma, ürünleri tedarik etme, yeterli ürün çeşitliği sağlama, müşteriye bilinçlendirme, potansiyel müşteriye çekebilme, talebi artırma gibi konularda ciddi pazarlama sorunları yaşamaktadırlar. Aslında helal gıda marketlerinin ürün, fiyat, tutundurma faaliyetleri, perakende noktası hepsi tüketiciye bir takım mesajlar vermektedir. Bunların tümüne toplu olarak bakıldığında, pazarlama açısından ciddi yetersizliklerinin olduğu gözlemlenmektedir. Bu sorunların temelinde yer alan unsurlar aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir.

Yapılanma Sorunu: Türkiye'deki helal gıda marketlerinin %70'i bir sertifikalandırma kuruluşuna yönetsel anlamda bağlı ancak iktisadi anlamda bağlı değildir. Böyle bir yapılanma şekli, marketlerin ne tek bireysel hareket etmesine ne de topluluğun getireceği bir takım avantajlardan faydalanmasına imkân sağlıyor. Perakendeci, yerelde dev market zincirleriyle tek başına rekabet etmek durumunda kalıyor aynı zamanda yeterince pazar araştırması, pazar geliştirme faaliyetlerini gerçekleştiremiyor. Bu yüzden bu marketler de bir an evvel bir üst yapı oluşturup marketler zincirine dönüşmeliler. Bu yapılanmada yer alan, alacak olan kuruluşlar koordineli çalışmalı ve bir kanal sistemi bütünlüğü içerisinde herkes üzerine düşeni yapmalıdır.

Yapılanmanın düzgün gerçekleşmesi ile birçok tedarik ve lojistik sorunu çözülebilir. Helal ürünlerin pazarlanmasında lojistiğin de önemi gittikçe artmaktadır. Günümüz rekabet şartları dikkate alınarak helal lojistik sistemi geliştirilmeli, taşıma, depolama ve ara duraklar helallik açısından güvence altına alınmalıdır (Tieman ve Ghazali, 2014:44).

Konumlandırma Sorunu: Daha önce Yapılan araştırmalarda, “helal gıda satış noktasının” müşterilerin helal gıdaya yönelik algılarını belirleyen unsurlardan birisi olduğu ortaya konmuştur (Erdem vd., 2015:71). Bu araştırmada yerelde görüşülen marketler, market konumlandırması olarak genelde merkezi yerleri seçmeye özen göstermişler ancak bu yerler genelde çok işlek caddelerden ziyade çarşı içi bir sonraki sokaklarda konumlanmışlar. Günümüz insanının alışveriş mekânları olan AVM’lerde yer almamışlar. Bu durum hem marketlerin tanınırlığını, bilinirliğini, hem de müşteri çekme potansiyelini azaltmaktadır. Bu yüzden market konumlandırması olarak şehrin en işlek caddesi veya AVM’lerin seçimi hem marketin hem de helal gıdaların bilinirliğine, tüketicinin ulaşımının kolaylığına katkı sağlayacaktır.

Potansiyel Müşterilerin Konu ile İlgili Bilinç Düzeyinin Azlığı: Müşteri davranışlarını etkileyen temel faktörlerden birisi müşterinin bilinçliliğidir (Erdem vd., 2015:67). Büyüyen helal gıda pazarında, uygun ürünü tanımlamak, müşterilerin güvenli alışveriş yapmalarını sağlamak, bilgilendirerek doğru seçim yapmalarına katkıda bulunmak çok önemlidir (Nakyinsige, 2012: 91). Helal gıda organizasyonları, tüketicileri eğitmelidir. İslami tüketicilerde helal gıda kavramının cazibesi artırılarak, tüketici bilinçlendirilerek helal olmayan tüketim eğilimleri azaltılabilir (El-Bassiouny, 2016:574). Helal ürünlerin, İslami hukuk tarafından onaylanmış olması, temizliğine, yüksek hijyenik standartları içerisinde barındırdığına, güvenli ve doğal olduğuna işaret eder. Aynı zamanda helal belgeli ürünlerin bir takım uluslararası standartları taşıması gerektiğinden dolayı diğer ürünlerden daha kaliteli olabilmektedirler. Helal ürünlerin tüm bu özellikleri vurgulanarak tüketicide bilinç oluşturulabilir (Shariff ve Abd Lah, 2014:205).

Hem İslam ülkelerindeki hem de İslam ülkeleri dışındaki azınlık Müslümanları için giderek uzayan, karmaşıklaşan gıda zincirleri içinde gerçekten helal olmayan bir işlemin veya maddenin gıdaya katılmadığının ispatlanması hayati önemdedir (Ambali ve Baker, 2014:20). Ancak özellikle İslam ülkelerinde geleneksel olarak yer etmiş olan gıdanın domuz eti ve alkol bulundurmaması helalliği açısından yeterlidir algısı değiştirilmeli modern gıda üretiminde kullanılan jelatin, gliserin, emülgatörler, enzimler, tatlandırıcıların da (Ambali ve Baker,

2014:20; Fischer, 2016:69) sakıncalı olabileceği vurgulanmalıdır. Tüm bu konular Ulusal ve yerel medyada daha çok yer alarak dile getirilmelidir.

Zailani, Fernando ve Mohamed (2010) yaptıkları araştırmada helal sertifikanın tanıtımı ve yaygınlaştırılması için devletin bir takım teşvik tedbirleri alması gerektiğini belirtmişlerdir (Özdemir, Yaylı, 2014:198). Bu çalışmadan hareketle toplumda helal gıdaya dönük bilincin artırılmasında kamu kurum ve kuruluşlarından, üniversitelerden de destek alınabilir. Sağlık Bakanlığı ve Tarım Bakanlığı bu ürünlerin sağlıklı olduğu noktasında çeşitli reklam panoları, kısa metrajlı filmler, kamuoyunda uzman kişilerin konuyla ilgili konuşmalar yapmasını sağlamakla, halkta ciddi bir bilincin oluşturabilirler. Üniversitelerin, katkı maddeli gıdaların insan sağlığına zararlarına dönük araştırmalar yapması ve bunları kamuoyuyla paylaşması tüketici bilincini artıracaktır. Kamu kurum ve kuruluşlarının bu tür faaliyetleri helal gıda ürünlerini özelde bulunan bir ürün olmaktan çıkarıp kolayda bulunan bir ürüne dönüştürebilecektir. Bu faaliyetler zamanla tüketici bilincini artıracak, tüketicinin bilinçlenmesi talebi artıracak talepte ister istemez hem üretimi hem de üretim sonrası faaliyetlerin daha profesyonel yapılmasına katkı sağlayacaktır.

Tüketicinin bilinç düzeyinin artması, aldıklarıyla verdiklerini karşılaştırması sonucu oluşan değer algısını artıracaktır. Tüketici belki ilk etapta biraz yüksek fiyattan, belki biraz fazla zaman ayırarak bu mallara ulaşacaktır ancak helal ve sağlıklı beslendiğini bilmesi bu emeğe bu zamana bu fiyata değer anlayışına yol açacaktır. Böyle bir anlayışta, helal gıdaya dönük sadık müşterilerin sayısını artıracaktır.

Ürünler Güven Sorunu: Yapılan araştırmalarda tüketicilerin helal ürünlerde güvenlik, sertifikasyon ve markaya çok önem verdiklerini göstermektedir. Tüketiciler, helal ürün diye aldıkları ürünün gerçekten helal ürün olması konusunda kendilerine bir güvence verilmesini istemektedirler. Bunun yolunun da bu konuda gerekli resmi düzenlemenin yapılarak gerekli belgelerin (garanti, sertifika) sağlanmasından ve ciddi bir takiple bu konuda hile yapanların cezalandırılmasından geçtiğini düşünmektedirler (Kurtoğlu, Çiçek, 2013:192)

Helal ürün pazarlamasında sertifikalamada standartlara gidilmesi, uluslararası geçerliliği olan sertifikaların sağlanması, güven ve itibar probleminin çözümüne katkı sağlayacaktır. Bunun yanında, pazarlamada güven oluşturucu halkla ilişkiler ve tanıtım çabalarına ağırlık verilmesi uygun olacaktır. Reklam ve tanıtım mesajlarında doğru bilgi kullanılması, yanıltıcı ve eksik bilgilerden kaçınılması, karmaşıklık ifade eden ifadeler yerine basit ve anlaşılır ifadeler tercih edilmesi önerilebilir. Helal ürün pazarlaması açısından gerek ürünlerde ve gerekse sertifikalamada marka oluşturmaya yönelik çabalara da ağırlık verilmesi

gerekmektedir (Torlak, 2012:8). Bunların yanı sıra sertifika kuruluşlarının sertifika verme şekillerini anlatan kısa metrajlı filmler sertifikalara olan güveni dolayısıyla da sertifikalı ürüne olan güveni artıracaktır.

Ürüne Yönelik Çeşitlendirme Sorunu: Helal marketlerden elde edilen bulgularda piyasada helal sertifikalı ve markalı ürün çeşidinin azlığı vurgulanmıştı. Nitekim yapılan araştırmalarda tüketicilerin yeterince helal sertifikalı ve markalı ürünlere maruz kalmadıkları ortaya konmuştur (AbdulAziz, Vui Chok, 2012). Böyle bir sorunu aşmak için öncelikle yukarıda belirtildiği gibi helal gıdaya yönelik tüketici bilinci artırılmalıdır. Tüketici bilincinin artışıyla artan talep konusunda üreticilerin bilinçlendirilmeleri gerekir. Talebin farkına varan üretici helal ürün üretmek ve bunu sertifikalandırmak ve markalandırmak için arayışa geçecektir. Bu doğrultuda sertifika kuruluşlarının da sayısı artırılarak, piyasaya daha geniş çeşitlilikte bol miktarda helal ürün girişi sağlanabilir.

Tutundurma Sorunları: Yerel radyo ve televizyonlarda reklam vermek, gelen müşteriyle iletişime geçmek ve çeşitli kamu kuruluşlarına gidilerek ürünlerin tanıtılması, helal gıda marketlerinin gerçekleştirildiği tutundurma faaliyeti olarak ifade edilmiştir.

Yapılan araştırmalarda tüketicilerin bilinen tutundurma kanallarından (reklamlar, broşürler) ziyade referans gruplarının (arkadaş, komşu, akraba, din adamları) tavsiyeleri aracılığıyla helal ürünleri satın almayı tercih ettikleri sonucunda ortaya çıkmıştır (Kurtoğlu, Çiçek,2013:201). Bu durumda helal marketlerin ve diğer pazarlamacıların referans grupları üzerinde helal ürünlerin farkındalığını ve kalite algısını artırmaya dönük çalışmalar yapması gerekir.

Helal gıda marketleri tarafından, gerek markete gelen müşteriye, gerek randevulu olarak tanıtım için gidilen yerlerdeki potansiyel müşterilere küçük numuneler verilerek, müşterinin ürünle temasının sağlanması da ürüne olan ilgiyi ve güveni artıracaktır. Nitekim yapılan araştırmalarda tüketicilerin, helal ürünleri numunesini denedikten sonra satın almayı tercih ettikleri ortaya konmuştur (Kurtoğlu, Çiçek,2013:192).

Kamu kurum ve kuruluşları tüketicilerin bilinçlendirilmesine katkı sağladığı gibi ürünlerin tutundurulmasında da katkı sağlayabilir. Kültür ve Turizm Bakanlığının katkısı ve teşviki ile yerli ve yabancı turistlere yönelik helal sertifikalı ürünlerin satıldığı işletmelerin tanıtımı daha da iyi şekilde yapılabilir (Özdemir, Yaylı, 2014:198)

Fiyatlandırma Sorunu: Helal marketlerin sadık müşterileri fiyat konusunda daha az duyarlıyken potansiyel müşteriler fiyat konusunda daha duyarlıydılar. Alanda yapılmış iki farklı çalışma bu bulguyu destekler niteliktedir. Öztürk vd. (2015). Facebook sosyal paylaşım sitesinde yer alan “Helal Platform” isimli grubun üyeleri (bilinçli tüketiciler) üzerinden,

tüketicilerin, helal kavramını nasıl algıladıkları ve onların satın alma davranışlarını nasıl etkilediğini incelemiştir. Bu çalışmada; katılımcıların gıda ürün tercihlerinde en önem verdikleri değişken olarak ürünün helal olması, ikincisi sağlıklı olması yer alırken, fiyat, üçüncü sırada yer almaktadır. Oysaki Kurtoğlu ve Çiçeğin (2013) Yozgat il merkezinde potansiyel tüketiciler üzerinde yaptığı çalışmada, katılımcılar helal sertifikalı ürünlerin diğerlerine göre daha pahalı olacağı şeklinde bir yargıya çok fazla katılmadıkları ortaya konmuştur.

Helal gıda marketleri, helal ürünlere dönük, gerek sertifikalandırma işlemleri gerekse, helal lojistiğin maliyeti artırıcı unsurlarının neler olduğu, fiyatların diğer market ürünlerine göre neden fazlaştığı konusunda potansiyel müşterileri bilgilendirmeleri gerekir.

Bu araştırmayla, helal ürün pazarlama zincirinde yer alan helal marketlerin pazarlama sorunları ve bunlara dönük çözüm önerileri ortaya konmaya çalışıldı. Konuyla ilgili araştırmacılar; helal gıda pazarlama zincirinde yer alan tüm pazarlamacıların sorunlarını ele alarak daha kapsamlı araştırmalar yapabilirler. Helal gıda üreticileri ve helal gıda pazarlayıcıları arasındaki ilişkileri inceleyerek, helal gıda sektöründe ürün çeşitliğinin ve pazar payının artırılması için Türkiye genelinde yapılması gerekenleri ortaya koyabilirler. Sadık müşteriler ve potansiyel müşterilerin helal gıdaya dönük, bilinç düzeyleri, tutumları, satın alma niyetlerine ilişkin karşılaştırmalı araştırmalar yaparak yazına katkı sağlayabilirler.

Kaynakça

ABDUL AZİZ Y., CHOK N.V., (2013). "The Role of Halal Awareness, Halal Certification, and Marketing Components in Determining Halal Purchase Intention Among Non-Muslims in Malaysia: A Structural Equation Modeling Approach", *Journal of International Food & Agribusiness Marketing*, 25, ss:1-23.

AMBALİ A. R.; Bakar A. N. (2014), "People's Awareness on Halal Foods and Products: Potential Issues for Policy-Makers" *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 121, ss:3 - 25.

BİLİM Y., (2007), "Görüşme Tekniği ve Araştırmalarda Kullanımı". A.Yüksel, B. Mil, Y. Bilim,(Ed.). Nitel Araştırma, Ankara: Detay Yayıncılık.

BATU A. (2012), "Helal (Mahzursuz) Gıda Belgelendirmesindeki Sorunlar ve Çözüm Öneriler", *Gıda Teknolojileri Elektronik Dergisi*, Cilt: 7, No: 2, ss: 60-75.

DİKER F. (2015), "Yumurta Üretim Ve Pazarlamasında Karşılaşılan Sorunlar Ve Çözüm Önerileri (Çorum Ölçeğinde Bir Araştırma)", Hitit Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çorum.

EL-BASSIOUNY N. (2016), "Where is "Islamic marketing" heading? A commentary on Jafari and Sandikci's (2015) "Islamic" consumers, markets, and marketing", *Journal of Business Research*, 69, ss:569-578.

ERDEM E., VARİNLİ İ., YILDIZ E., (2015), The Level of Consumers' Awareness and Perceptions in Consumption of Halal Certified Products, *Special Issue :Islamic Management and Business*, 7(16), ss:65-75.

FİSCHER J., (2016), "Markets, religion, regulation: Kosher, halal and Hindu vegetarianism in global perspective", *Geoforum*, 69, ss: 67-70.

GELİBOLU L. (2009), “Kars Kaşar Peyniri İşletmelerinin Pazarlama Sorunları Ve Çözüm Önerileri Üzerine Bir Alan Araştırması”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 23(3), ss:151-165

HALİM M.A.; MOHD. K.W.; MOHD SALLEH, M.M.; SYED OMAR, T; AHMAD A.A, (2014), “Mohd Kashim, Consumer Protection of Halal Products In malaysia: A Literature Highlight”, Procedia - Social and Behavioral Sciences , ss:121 68 – 78.

HENDERSON J.C., (2015) “Halal food, certification and halal tourism: Insights from Malaysia and Singapore” Tourism Management Perspectives, 19, ss:160-164.

<http://www.gimdes.org/kurumsal>, (Erişim: 17.03.2016),

JAMAL A.; Sharifuddin J., (2015), “Perceived value and perceived usefulness of halal labeling: The role of religion and cultur”, Journal of Business Research, 68, ss:933–941.

KURTOĞLU R., ÇİÇEK B. (2013), “Tüketicilerin Helal Ürünler Hakkındaki Algılama, Tutum ve Beklentilerini Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma”, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 8(3), ss:181-205.

NAKYİNSİGE K.; BİN CHE MAN Y.; SAZİLİ A.Q., (2012), “Halal authenticity issues in meat and meat products”, Meat Science, 91, ss:207–214.

RATANAMANEICHATA C.; RAKKARN S. (2013), “Quality Assurance Development of Halal Food Products for Export to Indonesia”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 88, ss:134 – 141.

ÖZDEMİR H., YAYLI A. (2014), Tüketicilerin Helal Sertifikalı Ürün Tercihleri Üzerine Bir Araştırma İstanbul İli Örneği, İşletme Araştırmaları Dergisi, 6(1), ss:183-202.

ÖZTÜRK A., NART S., ALTUNIŞIK R. (2015), “Tüketicilerin Helal Tüketim Davranışlarının Belirleyicileri:

Planlı Davranış Teorisi Çerçevesinde Bir Araştırma”, International Journal of Islamic Economics and Finance Studies, 1(2), ss:141-160

SHARİFF S.; MOHD, Abd Lah N.A. (2014)., “Halal Certification on Chocolate Products: A Case Study”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 121, ss:104 – 112.

TEKLE Ş.; SAĞDIÇ O.; NURSAÇAN Ş.; YETİM H., ERDEM M., (2013)., “Ülkemizde ve Dünyada Helal Gıda Hususunda Karşılaşılan Problemler”, European Journal of Science and Technology, 1(1), 1-6.

TİEMAN M.; GHAZALİ M.C. (2014), “Halal control activities and assurance activities in halal food logistic”, Procedia - Social and Behavioral Sciences, 121, ss:44 – 57.

TORLAK Ö. (2012), “İslam Ülkeleri Arasında Helal Ürün Pazarlama Potansiyeli, Problemleri ve Çözüm Önerileri”, Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi, 4(2), ss:1-10.

YILDIRIM A.; ŞİMŞEK H. (2006), “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri”. 5. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

YILDIRIM S. (2011), “Kurumsallaşamayan Aile Şirketlerinde Pazarlama Sorunları Üzerine Nitel Bir Çalışma”, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22(2), ss:185-202.

