



**KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ**

*KAFKAS UNIVERSITY
ECONOMICS and ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY*



**KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ ve İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ**

KAÜİİBFD

*KAFKAS UNIVERSITY
JOURNAL of ECONOMICS and ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY*

KAUJEASF

ISSN: 1309-4289

E – ISSN: 2149-9136

HAKEMLİ DERGİ

Cilt Volume 7 / Sayı Number 14 / Ay Month Aralık December / Yıl Years 2016

Cilt Volume 7 / Sayı Number 14 / Ay Month Aralık December / Yıl Years 2016

KAFKAS ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ
KAÜİİBFD

KAFKAS UNIVERSITY
JOURNAL of ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY
KAUJEASF

ISSN: 1309-4289 / E – ISSN: 2149-9136

Dergi İmtiyaz Sahibi
Journal Executive Owner

Doç. Dr. Erkan TOKUCU
Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Adına
*On Behalf of Kafkas University Faculty of
Economics and Administrative Sciences*

Editör
Editor

Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ

Editör Yardımcıları
Subeditors

Yrd. Doç. Dr. Mustafa KARAGEÇİ
Arş. Gör. Cavit Emre AYTEKİN

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü
Editorial Board Secretary

Yrd. Doç. Dr. Elnur Hasan MİKAİL

Yayın Kurulu
Editorial Board

Prof. Dr. Adem ÜZÜMCÜ
Prof. Dr. Hüseyin Ali KUTLU
Doç. Dr. Erkan TOKUCU
Doç. Dr. Alpaslan YÜCE
Yrd. Doç. Dr. Alper TAZEGÜL
Yrd. Doç. Dr. Atıl Cem ÇİÇEK
Yrd. Doç. Dr. Levent GELİBOLU
Yrd. Doç. Dr. Akın BİNGÖL

Üretim Editörü
Production Editor

Arş. Gör. Ömer ATALAY

İngilizce Dil Uzmanı
English Language Linguist

Yrd. Doç. Dr. Turan Özgür GÜNGÖR

KAÜİİBFD HAKEMLİ BİR DERGİDİR.
KAUJEASF IS A PEER-REVIEWED JOURNAL.
Yayınlanan makalelerin sorumluluğu yazara/yazarlara aittir.
The responsibilities of the articles belong to the author/authors.

DANIŐMA KURULU

Advisory Board

Dr. Atilhan NAKTİYOK	Atatürk Üniversitesi
Dr. Aysel ERCİŞ	Atatürk Üniversitesi
Dr. Cevat GERNİ	Gebze Yüksek Teknolojisi Enstitüsü
Dr. Kerem YILDIZ	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Hülya TALU	İstanbul Üniversitesi
Dr. Kerem KARABULUT	Atatürk Üniversitesi
Dr. Özdemir AKMUT	Çankaya Üniversitesi
Dr. ReŐat KARCIOĞLU	Gazi Üniversitesi
Dr. Selami SARGUT	BaŐkent Üniversitesi
Dr. Selim BAŐAR	Atatürk Üniversitesi
Dr. Őerif ŞİMŞEK	Selçuk Üniversitesi
Dr. Őule ÖZKAN	Atatürk Üniversitesi
Dr. Yıldız ÖZERHAN	Gazi Üniversitesi

İletişim / Correspondence

Doç. Dr. Sebahattin YILDIZ
Arş. Gör. Cavit Emre AYTEKİN
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Merkez YerleŐke 36100 KARS

+90 (474) 225 11 50

+90 (474) 225 12 57

kafkasiibfdergi@gmail.com

<http://kafkas.edu.tr/iibfdergi>








Kafkas Üniversitesi Sağlık, Kùltür ve Spor
Daire Başkanlığı Dijital Baskı Merkezi -
KARS




Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakùltesi Dergisi (KAÜİİBFD) Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakùltesi'nin ulusal resmi hakemli bilimsel dergisidir. Haziran ve Aralık aylarında olmak üzere altı ayda bir ve yılda iki kez yayımlanır. Derginin yayın dili **Türkçe** ve **İngilizce**dir.

Derginin temel amacı; İktisadi ve İdari Bilimler (İİBF) alanlarında bilimsel bilgi üretimine katkı sağlamaktır. Bilime yenilik getiren, Yeni bir bilimsel yöntem geliŐtiren veya Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulama niteliğinde olan özgün makalelere yer vermeyi amaçlamaktadır.

Derginin kapsamı İİBF alanı ile ilgili konuları kapsamaktadır. Dergide, İktisat, İŞletme, Siyaset Bilimi, Kamu Yönetimi, Ekonometri, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri, Maliye ve Uluslararası İlişkiler alanlarının kapsamına giren tüm konulardaki çalışmalar yayımlanır.

"Dergimize erişim sağlayabileceğiniz "internet kaynakları, veri tabanları veya indeksler" şunlardır:

Erişim Yolları	Resim	İnternet Adresi
Dergipark		http://dergipark.ulakbim.gov.tr/kauibf/
EconLit,		https://www.aeaweb.org/econlit/journal_list.php
ProQuest,		search.proquest.com/publication/2036230/citation/B5632CDF2E594DBBPQ/1?accountid=130306
EBSCOHost		https://www.ebscohost.com/titleLists/buh-journals.htm
Akademik Dizin.		http://www.akademikdizin.com/index.php?source=222&q=kafkas
UlrichsWeb,		https://ulrichsweb.serialsolutions.com/search/278227064
Google Scholar,		https://scholar.google.com.tr/scholar?hl=tr&q=%22Kafkas+%C3%9Cniversitesi+%C4%B0ktisadi+ve+%C4%B0dari+Bilimler+Fak%C3%BCltesi+Dergisi%22&btnG=&lr=

Arastirmax,		http://www.arastirmax.com/en/search/publications?fulltext=kafkas&f[0]=field_yayimlanan_dergi%3A25823
TO-KAT		http://www.toplukatalog.gov.tr/index.php?f=1&the_page=1&cwid=2&keyword=1309-4289&tokat_search_field=5&order=0&command=Tara#alt
AsosIndex,		http://asosindex.com/page/kafkas-universitesi-iktisadi-ve-idari-bilimler-fakultesi-dergisi

HAKEM KURULU* / Referee Board

<i>Dr. Adem ÇELİK</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Adem ÜZÜMCÜ</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Ahmet BEŞKAYA</i>	<i>Bülent Ecevit Üniversitesi</i>
<i>Dr. Ahmet DENİZ</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Ahmet Vecdi CAN</i>	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
<i>Dr. Alaeddin YALÇINKAYA</i>	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
<i>Dr. Alper TAZEGÜL</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Atıl Cem ÇİÇEK</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Aygül TURAN</i>	<i>Yıldız Teknik Üniversitesi</i>
<i>Dr. Aziz KUTLAR</i>	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
<i>Dr. Azize ERGENELİ</i>	<i>Hacettepe Üniversitesi</i>
<i>Dr. Bener GÜNGÖR</i>	<i>Atatürk Üniversitesi</i>
<i>Dr. Bora YILDIZ</i>	<i>İstanbul Üniversitesi</i>
<i>Dr. Berkan HAMDEMİR</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Canan ÇETİN</i>	<i>Marmara Üniversitesi</i>
<i>Dr. Carlos RODRIGUEZ</i>	<i>University of North Carolina at Wilmington</i>
<i>Dr. Cavit YEŞİLYURT</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Cebrail MEYDAN</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Ceyda YERDELEN KAYGIN</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Cem CANEL</i>	<i>University of North Carolina at Wilmington</i>
<i>Dr. Çetin CİNER</i>	<i>University of North Carolina at Wilmington</i>
<i>Dr. Deniz BÖRÜ</i>	<i>Marmara Üniversitesi</i>
<i>Dr. Deniz ÖZYAKIŞIR</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Ekrem GÜL</i>	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
<i>Dr. Elnur Hasan MİKAIL</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Emre HORASAN</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Erdoğan KAYGIN</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Ergün EROĞLU</i>	<i>İstanbul Üniversitesi</i>
<i>Dr. Erhan BİRGİLİ</i>	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
<i>Dr. Erkan TOKUCU</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Fatih ÇEMREK</i>	<i>Eskişehir Osmangazi Üniversitesi</i>
<i>Dr. Fatih ECER</i>	<i>Afyon Kocatepe Üniversitesi</i>
<i>Dr. Fatih KARCIOĞLU</i>	<i>Atatürk Üniversitesi</i>
<i>Dr. Filiz ASLAN</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Fuat SEKMEN</i>	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
<i>Dr. Gökhan ÇAPAR</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Göksel YÜCEL</i>	<i>İstanbul Üniversitesi</i>
<i>Dr. Gülay TOKSÖZ</i>	<i>Ankara Üniversitesi</i>
<i>Dr. Gürbüz GÖKÇEN</i>	<i>Marmara Üniversitesi</i>
<i>Dr. Hakan ARDOR</i>	<i>Gazi Üniversitesi</i>
<i>Dr. Hakan ÇETİNTAŞ</i>	<i>Balıkesir Üniversitesi</i>
<i>Dr. Hamza ÇEŞTEPE</i>	<i>Bülent Ecevit Üniversitesi</i>
<i>Dr. Harun YILDIZ</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Haydar EFE</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Hüseyin Ali KUTLU</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. Hüsnü KAPU</i>	<i>Kafkas Üniversitesi</i>
<i>Dr. İlker Murat AR</i>	<i>Karadeniz Teknik Üniversitesi</i>
<i>Dr. Kemal YILDIRIM</i>	<i>Anadolu Üniversitesi</i>

Dr. Kerem KARABULUT
Dr. Levent GELİBOLU
Dr. M. Emin KARABAYIR
Dr. Mehmet GÜNER
Dr. Mehmet ÖZKAN
Dr. Mehpare TİMOR
Dr. Meltem ONAY
Dr. Metin SABAN
Dr. Mina ÖZEVREN
Dr. Mukaddes YEŞİLKAYA
Dr. Musa EKEN
Dr. Mustafa AKAL
Dr. Mustafa Kemal DEĞER
Dr. N. Savaş DEMİRCİ
Dr. Nurettin ÖZTÜRK
Dr. Osman DEMİRDÖĞEN
Dr. Ömer Faruk İŞCAN
Dr. Ötüken SENER
Dr. Özlem KUVAT
Dr. Rahmi YAMAK
Dr. Refika BAKOĞLU
Dr. Remzi ALTUNIŞIK
Dr. Richardo G. RODRIGUES
Dr. Salih ÖZTÜRK
Dr. Salih ŞİMŞEK
Dr. Savaş DURMUŞ
Dr. Sebahattin YILDIZ
Dr. Selahattin KARABINAR
Dr. Selçuk AYDIN
Dr. Semra GÜNEY
Dr. Sinan SARAÇLI
Dr. Sinan TEMURLENK
Dr. Süleyman BARUTÇU
Dr. Tahsin BAKIRTAŞ
Dr. Tamer ÇETİN
Dr. Taner ACUNER
Dr. Turan ÖNDEŞ
Dr. Turhan KORKMAZ
Dr. Uğur YOZGAT
Dr. Ülker ÇAM
Dr. Yasemin ÖZDEMİR
Dr. Yusuf SÜRMEK
Dr. Yüksel KOÇAK

Atatürk Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Erzincan Üniversitesi
Marmara Üniversitesi
İstanbul Üniversitesi
Celal Bayar Üniversitesi
Bartın Üniversitesi
Marmara Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Karadeniz Teknik Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Atatürk Üniversitesi
Atatürk Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Balıkesir Üniversitesi
Karadeniz Teknik Üniversitesi
Marmara Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Universidade da Beira Interior
Gazikent Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Hacettepe Üniversitesi
Afyon Kocatepe Üniversitesi
Atatürk Üniversitesi
Pamukkale Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Yıldız Teknik Üniversitesi
Karadeniz Teknik Üniversitesi
Atatürk Üniversitesi
Bülent Ecevit Üniversitesi
Marmara Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi
Sakarya Üniversitesi
Karadeniz Teknik Üniversitesi
Kafkas Üniversitesi

* İsimler alfabetik sıralıdır.

TEŞEKKÜR *

Dergimizin bu sayısındaki makalelerin değerlendirilmesinde hakem olarak değerli katkıları sunan aşağıda isimleri yer alan öğretim üyelerine teşekkürlerimizi ve en derin saygılarımızı sunarız.

Yayın Kurulu

ACKNOWLEDGEMENT

We convey our deepest gratitude and thanks to below mentioned scholars who graciously offered their invaluable assistance in reviewing for articles of this number.
Editorial Board

- Prof. Dr. Adem ÜZÜMCÜ, Kafkas Üniversitesi
Prof. Dr. Agah Sinan ÜNSAR, Trakya Üniversitesi
Prof. Dr. Canan ÇETİN, Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Erdoğan KOÇ, Balıkesir Üniversitesi
Prof. Dr. Esin CAN, Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Hüseyin Sabri KURTULDU, Karadeniz Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Muzaffer AYDEMİR, Yıldız Teknik Üniversitesi
Prof. Dr. Mikail EROL, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Doç. Dr. Cavit YEŞİLYURT, Kafkas Üniversitesi
Doç. Dr. Esra DİNÇ ELMALI, Marmara Üniversitesi
Doç. Dr. Hatice Necla KELEŞ, Bahçeşehir Üniversitesi
Doç. Dr. Kürşat Haldun AKALIN, Korkut Ata Üniversitesi
Doç. Dr. Ötügen SENGÜR, Kafkas Üniversitesi
Doç. Dr. Özlem KUNDAY, Yeditepe Üniversitesi
Doç. Dr. Serkan TERZİ, Çankırı Karatekin Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Ahmet DENİZ, Trakya Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Alper TAZEĞÜL, Kafkas Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Bora YILDIZ, İstanbul Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Dilek SAĞLIK ÖZÇAM, Yeditepe Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Emrah KOPARAN, Amasya Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Engin KANBUR, Kastamonu Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Faruk KALAY, Yüzüncü Yıl Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Gökhan ÇAPAR, Kafkas Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Handan BULCA, Uşak Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Harun YILDIZ, Kafkas Üniversitesi

Yrd. Doç. Dr. İlknur TAŞTAN BOZ, Trakya Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Meltem AYDIN, Kafkas Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Önder DİLEK, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Savaş DURMUŞ, Kafkas Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Selcen SARI, Karadeniz Teknik Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. Yener PAZARCIK, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

** İsimler unvan ve alfabetik sıralıdır.*

İÇİNDEKİLER CONTENTS

Yıl: 2016, Cilt: 7, Sayı: 14, Ay: Aralık
Year: 2016, Volume: 7, Number: 14, Month: December

Yrd.Doç.Dr. Yüksel KOÇAK Özgeçmiş.....	I
Yüksel KOÇAK için.....	II

ARAŞTIRMA MAKALELERİ (RESEARCH ARTICLES)

İŞLETME (BUSINESS ADMINISTRATION)

U. Tuğba GÜRSOY, Şafiye BİLGİN DOI: 10.9775/kauibfd.2016.020 BANKA MÜŞTERİLERİNİN İNTERNET BANKACILIĞINA İLİŞKİN YAKLAŞIMLARININ VERİ MADENCİLİĞİ TEKNİKLERİ İLE İNCELENMESİ.....	421-442
IDENTIFYING BANK CUSTOMERS APPROACH ON INTERNET BANKING BY USING DATA MINING TECHNIQUES	
Engin KANBUR DOI: 10.9775/kauibfd.2016.021 ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÇALIŞANLARIN İÇ GİRİŞİMCİLİK PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ.....	443-460
EXAMINING THE EFFECTS OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INTRAPRENEURSHIP PERFORMANCE OF EMPLOYEES	
Arzu DENİZ Aysel ERCİŞ DOI: 10.9775/kauibfd.2016.022 TÜKETİCİ YENİLİKÇİLİĞİNİN BOYUTLARI VE YENİLİKÇİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER.....	461-475
THE RELATIONSHIPS BETWEEN DIMENSIONS OF CONSUMER INNOVATIVENESS AND EFFECTING FACTORS INNOVATIVENESS	
İlknur TAŞTAN BOZ, Nevin DENİZ DOI: 10.9775/kauibfd.2016.023 YÖNETİCİLERİN ÇATIŞMA YÖNETİM TARZI İLE ÇALIŞANLARIN RÖLE DAYALI PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA.....	477-497
THE RELATIONSHIP BETWEEN THE CONFLICT MANAGEMENT STYLE OF MANAGERS AND THE ROLE BASED PERFORMANCE OF EMPLOYEES: A RESEARCH IN BANKING SECTOR	
Bora YILDIZ DOI: 10.9775/kauibfd.2016.024 HİZMETKÂR LİDERLİK ALGISININ LİDER- ÜYE ETKİLEŞİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAMU SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA.....	499-517
THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP PERCEPTION ON LEADER-MEMBER EXCHANGE: AN EMPIRICAL STUDY ON PUBLIC SECTOR EMPLOYEES	
İpek KIŞLALI, İnci ERDEM ARTAN DOI: 10.9775/kauibfd.2016.025 İŞ VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÇALIŞAN GİRİŞİMCİLİĞİ YÖNELİMİNE ETKİSİNDE KONTROL MEKANİZMALARININ RÖLÜ.....	519-556
THE ROLE OF CONTROL MECHANISMS IN THE EFFECT OF JOB AND PERSONALITY CHARACTERISTICS ON INTRAPRENEURSHIP BEHAVIOR	

Bilgen METE, Halis DEMİR DOI: 10.9775/kauibfd.2016.026 ETİK LİDERLİK DAVRANIŞININ YÖNETİCİYE DUYULAN SADAKAT ÜZERİNE ETKİSİ: GÜVENİN ARACI ROLÜ557-576 THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP ON LOYALTY TO SUPERVISOR: THE MEDIATOR ROLE OF TRUST
Erkan TAŞKIRAN, Aşlıhan KÖSE DOI: 10.9775/kauibfd.2016.027 DUYGUSAL ZEKÂNIN LİDERLİK TARZLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA577-596 THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON LEADERSHIP STYLES: A RESEARCH UPON BANKING SECTOR
Mehmet Emin KARABAYIR, Sevgi CENGİZ DOI: 10.9775/kauibfd.2016.028 MUHASEBE HİLELERİ YOLUYLA YAPILAN YOLSUZLUKLARDA BAĞIMSIZ DENETİMİN SORUMLULUĞUNUN ARAŞTIRILMASI: KUZEYDOĞU ANADOLU BÖLGESİ UYGULAMASI597-625 INVESTIGATION OF INDEPENDENT AUDIT'S RESPONSIBILITY IN CORRUPTION THROUGH ACCOUNTING FRAUD: APPLICATION IN NORTHEAST ANATOLIA İKTİSAT (ECONOMICS)
Emine KAYA, Abdulkadir BARUT DOI: 10.9775/kauibfd.2016.029 TÜRKİYE İÇİN İHRACAT VE FİNANSAL DIŞA AÇIKLIK İLİŞKİSİ627-643 THE RELATIONSHIP OF EXPORT AND FINANCIAL OPENNESS FOR TURKEY DERLEME MAKALELER (REVIEW ARTICLES)
İŞLETME (BUSINESS ADMINISTRATION) Yaren ZENGİN, Canan ÇETİN DOI: 10.9775/kauibfd.2016.030 KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSİNKRATİK) ANLAŞMALAR ÜZERİNE BİR LİTERATÜR İNCELEMESİ645-661 A LITERATURE REVIEW ON IDIOSYNCRATIC DEALS (I-DEALS)
Mehmet ÖZKAN DOI: 10.9775/kauibfd.2016.031 SERMAYE ARTTIRIMINDA ŞİRKET ORTAKLARININ ŞİRKETTEN ALACAKLARININ KULLANILMASI663-700 THE USAGE OF FIRM PARTNERS' (FINANCIAL) CLAIMS FOR CAPITAL INCREASE (PURPOSES) İKTİSAT (ECONOMICS)
Cüneyt İPTEŞ, Adem ÜZÜMCÜ DOI: 10.9775/kauibfd.2016.032 KLASİK DÖNEM OSMANLI DEVLETİ'NDE VAKIFLARIN GELİR KAYNAKLARI701-709 THE SOURCES OF WAQF INCOMES IN OTTOMAN STATE OF CLASSICAL ERA
Ülker ÇAM DOI: 10.9775/kauibfd.2016.033 HAVAYOLU TAŞIMACILIĞI PİYASASININ TEORİK ANALİZİ711-725 THEORETICAL ANALYSIS OF THE AIRLINE TRANSPORT MARKET
ULUSLARARASI İLİŞKİLER (INTERNATIONAL RELATIONS) Zafer BALPINAR DOI: 10.9775/kauibfd.2016.034 YAHUDİLİKTE JUS AD BELLUM VE JUS IN BELLO NÖRMLERİ VE İSRAİL'İN GÜVENLİK POLİTİKASINA DAHİL OLMA POTANSİYELİ727-748 THE NORMS OF JUS AD BELLUM AND JUS IN BELLO IN JUDAISM AND THEIR POTENTIAL OF BEING INCLUDED INTO THE SECURITY POLICY OF ISRAEL



Yrd. Doç. Dr. Yüksel KOÇAK

ÖZGEÇMİŞ

20 Ekim 1970 tarihinde Ardahan ili amlıçatak Köyü'nde doğan Yüksel KOÇAK, ilk-orta ve lise öğrenimini Kars'ta tamamladı. İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümü'nden 1994 yılında mezun oldu. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde Yüksek Lisansa başlayarak 1997 yılında Bilim Uzmanı oldu. 2010 yılında yine İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde doktorasını bitirdi. 1996-2000 yılları arasında İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nde İdare Hukuku alanında Araştırma Görevlisi olarak görev yaptı. 2005 yılında Kafkas Üniversitesi İİBF Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü'ne ğretim Görevlisi olarak atandı. Doktora sonrası 2011 yılında aynı bölüme Yardımcı Doçent olarak atandı. Kamu yönetimi alanında oldukça fazla sayıda bilimsel makale ve kitabı bulunmaktaydı. 2014 yılı sonlarında Sarıkamış MYO Müdürlüğü'ne atanan Yüksel KOÇAK evli ve 18 günlük bir kız ocuk babasıydı.

Kitapları

- Karşılaştırmalı Yerel Yönetimler, Orion Kitabevi, Ankara 2008.
- Neo-Liberalizmin Türkiye'de Belediye Hizmetlerinin Görülmesi zerindeki Etkisi: Özelleştirme, Savaş Yayınevi, Ankara 2011.
- Kamu Yönetimi, Yönetim-Siyaset, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma, SFS Grup Yayınları, Ankara, 2011.
- Kamu Yönetimi, Yönetim - Siyaset Ekseninde Yeniden Yapılanma, Güncellenmiş ve Yenilenmiş 2. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara, 2012.
- Türkiye'de Yerel Yönetimler, Siyasal Yayınevi, Ankara, 2013
- Kamu Yönetimi, Merdiven Yayınları, Ankara, 2014.
- Özelleştirme Uygulamalarında Uyuşmazlık zm Yöntemi Olarak Uluslararası Tahkim ve Türk Hukuku Bakımından Uygulanabilirliği, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2014.

YÜKSEL KOÇAK İÇİN

Ölüm bize hiç uğramayacakmış gibi yaşayıp giderken ansızın bizi buluveriyor. Bazen bizim, bazen de bir yakınımızın kapısında maalesef. Her ölüm büyük bir acıdır, büyük bir kayıptır. Değerli hocamızın ölümü Kafkas Üniversitemizi, ilimizi ve tüm sevenlerini derin üzüntüye boğmuştur. Ülkemiz önemli bir bilim adamını kaybetmiştir. Değerli Yüksel hocamız aramızdan ayrılırken yaşanan anlamsız kısır çekişmeleri, birliğimizi zedeleyen hırs ve ihtirasları bir kenara bırakıp ölümü her an hatırlamamızı, ölüme hazırlıklı olmamız gerektiğini bizlere hatırlatarak ders vermiştir.

Uzmanlık alanı ile ilgili günlük hayata dair bir konu kendisine sorulduğunda gözleri parlayarak tane tane ve detaylı bir şekilde anlatan, yaptığı uğraştan mutluluk duyduğunu herkese hissettiren, her daim pozitif enerji yayan Hocamız ani bir kalp krizi geçirerek her şeyi geride bırakıp aramızdan ayrıldı. Ardından sadece güzel hatıralar bırakan, istisnasız hiç kimsenin olumsuz bir yönünü hatırlamadığı nadide bir kişilikti. Sadece ailesine karşı değil tüm çevresine ve özellikle mesai arkadaşlarına karşı oldukça sıcakkanlı ve pozitif bir kişilikti. Hiç kimse, kendisinden yüksek sesle itiraz, kırıcı bir ifade, aşağılayıcı bir söz duymamıştır ve buna herkes şahittir.

Çok sayıda kitabı ve akademik çalışmaları bulunan Hocamız, 2015 Nisan döneminde doçentlik başvurusu yaparak eserlerden geçmiş ve ikinci kez sözlü sınavına girmeye hazırlanıyordu. Kendisini eğitime adanmış bir bilim adamı olan Yüksel Hoca, çok kimselerin bilmediği özelliklere de sahipti. Ney üfleyen, turizm otelcilik lisesinden gelen gurmelik bilgisine sahip, Adalet MYO mezunu, Atatürk Üniversitesi Kimya Öğretmenliği mezunu, öğretmenlik yapmış olan, İnönü Üniversitesi'nden Kamu Yönetimi alanında ikinci doktora derecesine sahip çok yönlü bir Hocaydı. Hatıralarını anlatırken gözyaşını saklayamayan, zor şartlarda eğitim görmüş, çalışarak okumuş bir Hoca olarak öğrencilerine karşı hep pozitif yaklaşan Hocamızın çok sayıda öğrenciye gizli gizli maddi destek verdiğini çok kimse bilmezdi.

Merhum Hocamızın Sarıkamış Meslek Yüksekokulu Müdürü olarak görev yaptığı süre içerisinde Kafkas Üniversitesi Rektörlüğümüzün destekleriyle;

- Sarıkamış MYO bünyesinde ***Girişimcilik Eğitim Kursu***'nun düzenlenmesi,
- Sarıkamış Meslek Yüksekokulu bünyesinde ***"İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Programı"***nın açılması,

- *Yerel Yönetimlerde Güncel Sorunlar* konulu panelin düzenlenmesi,
- *Üniversitelerde Tarih Eğitime Yaşanan Aksaklıklar ve Çözüm Önerileri* konulu panelin düzenlenmesi,
- *Sarıkamış ve Turizm* konulu panelin düzenlenmesi,
- *Bölge Ekonomisinin Gelişiminde Kurumların Rolü* konulu panelin düzenlenmesi,
- *5.Ulusal Yerel Yönetimler Öğrenci Kongresi*'nin düzenlenmesi gibi birçok etkinliklere öncülük etmişti.

Sarıkamış'ta Üniversitemizin bir temsilcisi olarak iletişimi ve diyalogu ön planda tutarak kısa süre içerisinde herkesin gönlünde taht kurmayı başarmıştır. Yüksekokulda görev yaptığı süre zarfında çalışanlara bir Müdür gibi değil; bir abi, bir kardeş, bir dost gibi davranmış; her kesimdeki çalışanımıza eşit mesafede olmaya gayret göstermiş, başta Akademik personel olmak üzere tüm çalışanların kendilerini geliştirmek, arkadaşlığı, dostluğu pekiştirmek için çaba sarf etmiştir.

Ölmeden önceki son anlarını dahi ders çalışarak geçiren ve bu yaşantısıyla örnek alınması gereken bir akademisyen olan Yüksel KOÇAK Hocayı her zaman muhabbetle, sevgiyle ve hasretle anacağız. Biz kendisinden memnunduk. Rabbim de kendisinden memnun olsun.

Ruhun Şad mekânın Cennet olsun...

Prof. Dr. SAMİ ÖZCAN
Kafkas Üniversitesi Rektörü

BANKA MÜŞTERİLERİNİN İNTERNET BANKACILIĞINA İLİŞKİN YAKLAŞIMLARININ VERİ MADENCİLİĞİ TEKNİKLERİ İLE İNCELENMESİ

Bu çalışma Şafiye Bilgin'in İ.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde tamamladığı yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

Makale Gönderim Tarihi: 26.01.2016 Yayına Kabul Tarihi: 27.06.2016



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

U. Tuğba GÜR SOY
Doç. Dr.
İstanbul Üniversitesi
İşletme Fakültesi
tugbasim@istanbul.edu.tr
Şafiye BİLGİN
Ticari Bankacılık
Yönetici Yardımcısı
safiyebilgin87@gmail.com

ÖZ Bu çalışmada bankacılık sektöründe veri madenciliği tekniklerinin kullanımıyla ilgili bir uygulama gerçekleştirilmiştir. İnternetin her alanda yaygınlaşmasıyla, günümüzde internet bankacılığı, hizmet sektöründe hızla gelişen faaliyetler arasında yer almaya başlamıştır. Çalışmanın temel amacı veri madenciliği tekniklerinin internet bankacılığı kullanıcı profiline çıkarılması için kullanılmasıdır. Analizler sonucunda öncelikle internet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin profilleri incelenmiş, Birlikte Kuralları Analizi ile müşterilerin hangi bankaları tercih ettikleri, ne tür işlemler gerçekleştirdikleri, işlemleri gerçekleştirirken hangi kalite unsurlarına önem verdikleri belirlenmiştir. Veri setine Kümeleme Analizi de uygulanmıştır. Kümeleme analizi ile elde edilen müşteri gruplarına özel kampanyalar sunulabilir. Müşteriye farklı alternatifler ve özel pazarlama tekliflerinin sunulması, rekabet ortamında bankalara avantaj sağlayabilecektir. Analizde internet bankacılığı kullanmayan müşterilerin profilleri ve internet bankacılığı kullanmama nedenleri de belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Veri madenciliği, internet bankacılığı, birlikte kuralları analizi

JEL Kodu: C88

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.020

Atıfta bulunmak için: GÜR SOY, U. T. ve BİLGİN, Ş. (2016) “Banka Müşterilerinin İnternet Bankacılığına İlişkin Yaklaşımlarının Veri Madenciliği Teknikleri ile İncelenmesi” *KAÜİBFD* 7(14), 421-442.

IDENTIFYING BANK CUSTOMERS APPROACH ON INTERNET BANKING BY USING DATA MINING TECHNIQUES



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 26.01.2016

Accepted Date: 27.06.2016

U. Tuğba GÜR SOY
Associate Professor
Istanbul University
School of Business
tugbasim@istanbul.edu.tr

Şafiye BİLGİN
S.M.E. Banking Customer
Assistant Manager
safiyebilgin87@gmail.com

ABSTRACT In this study, Data Mining techniques are applied to the data gathered from a bank's datawarehouse. The online banking became very popular among the bank customers with the development of internet. The aim of usage of data mining techniques, is to determine the profile of internet banking users. The banks which are used for internet banking, the transactions done by customers and the factors that are effective on bank customers using internet banking are analyzed with the help of Cluster Analysis and Association Rules. In addition to this, profiles of bank customers who do not use internet banking are examined in this study and the reasons and the causes of not using internet banking have also been analyzed.

Keywords: *Data mining, internet banking, association rules analysis*

JEL Code: C88

Type: Research

Cite this Paper: GÜR SOY, U. T. ve BİLGİN, Ş. (2016) "Identifying Bank Customers Approach on Internet Banking by Using Data Mining Techniques" *KAUJEASF* 7(14), 421-442.

1. GİRİŞ

İnternetin her alanda yaygınlaşmasıyla, günümüzde internet bankacılığı, hizmet sektöründe hızla gelişen faaliyetler arasında yer almaya başlamıştır. İnternet bankacılığı, elektronik bankacılığın gelişiminin bir uzantısı olarak açık ağ sistemlerinin kullanıldığı, bankaların sanal ortamda kurmuş oldukları fiziki para alışverişi ve kredi kullanımı dışında tüm bankacılık işlemlerinin gerçekleştirilebildiği, alternatif bir dağıtım kanalı olarak ifade edilmektedir (Kovan, 2012: 27).

İnternet bankacılığı, bankacılık hizmetlerinin gerçekleştirilmesini sağlayan en yeni dağıtım kanalıdır. İnternet bankacılığı, müşterilerin evlerinden veya işyerlerinden ayrılmadan bir telekomünikasyon ağı aracılığıyla hemen hemen bütün bankacılık işlemleri gerçekleştirebilecekleri hizmetleri kapsamaktadır (Ercişli, 2007: 57).

Genel bir ifadeyle internet bankacılığı, şubelerde yapılan bankacılık işlemlerinin, internete taşınması olarak tanımlanabilir. İnternet bankacılığı zaman ve yer sınırlaması olmaksızın internet erişimine sahip herhangi bir bilgisayar aracılığıyla dünyanın her yerinde kullanılabilen, bankacılık hizmetlerinin sunulması için hazırlanan alternatif dağıtım kanalıdır.

İnternet sistemi bankaların çok kısa zamanda dikkatini çekmiştir. İnternet bankacılığı bankalar arası rekabette önemli bir bankacılık unsuru oluşturmuş, müşterilerine en iyi ve en kolay hizmet anlayışını sunmaya çalışan bankalar; çağın yeniliklerini yakalayan banka imajını da yaratmıştır. Günümüzde artık şube bankacılığının yanı sıra internet bankacılığı kullanımı daha da yaygınlaşmıştır (Dağlı, 2007: 62).

Bu çalışma banka müşterilerinin internet bankacılığına olan yaklaşımlarının veri madenciliği teknikleriyle belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya herhangi bir bankada en az bir hesabı bulunan toplam 1110 banka müşterisi dahil edilmiştir. İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin profilleri incelenmiş, hangi internet bankacılığı ürünlerini kullandıkları ve bu ürünleri kullanmalarında etkili olan faktörler araştırılmıştır. Çalışmada ayrıca internet bankacılığı kullanmayan kişilerin profilleri de belirlenmiş ve internet bankacılığı kullanmama nedenleri saptanmıştır. Elde edilen bulgular çalışmanın sonunda kısaca açıklanmıştır. Uygulamada IBM Modeller SPSS programı kullanılmıştır (Bilgin, 2013: 60-62).

2. VERİ MADENCİLİĞİ SÜRECİ

Veri madenciliği için standart bir süreç söz konusudur. Bu standart süreç The Cross-Industry Standard Process for Data Mining (CRISP-DM) konsorsiyumu tarafından belirlenmiştir (Shearer, 2000: 17). Süreç 6 aşamadan oluşmaktadır ve çalışmanın her aşamasında bu sürece sadık kalınmıştır.

1996 yılında veri madenciliği için sektörler arası standart süreç olarak tanımlanan daha sonraları CRISP-DM adıyla anılan veri madenciliği süreci aşağıdaki aşamalardan oluşmaktadır:

- Problemin tanımlanması
- Verinin Anlaşılması
- Verilerin hazırlanması
- Modelleme
- Modelin değerlendirilmesi
- Modelin uygulanması (Özçınar, 2006: 7).

2.1. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterileri İçin Veri Madenciliği Süreci

Banka müşterilerine ilişkin, verinin nasıl toplandığı, düzenleme aşamasında hangi işlemlere tabi tutulduğu hakkındaki detaylı bilgiler, yapılan uygulamalar ve varılan sonuçlar bu bölümde yer almaktadır.

2.1.1. Problemin Tanımlanması

Çalışmada internet bankacılığını kullanan banka müşterilerinin demografik verileri incelenmiştir. Yapılan analizlerle müşterilerin cinsiyet dağılımı, medeni durumları, yaş, eğitim, gelir dağılımları, çalıştıkları sektör, internet kullanım süreleri ve internet bankacılığı kullanımında hangi özelliklere dikkat ettikleri incelenmiştir. Veri setine Birliktelik kuralları analizi ve Kümeleme analizi uygulanmıştır. Birliktelik kuralları ile müşterilerin hangi hesapları bir arada kullandıkları ve hangi işlemleri bir arada yaptıkları belirlenmiştir. Kümeleme analizi ile müşteri profili belirlemek hedeflenmiştir.

2.1.2. Verilerin Hazırlanması

İnternet bankacılığını kullanan banka müşterilerinden anket formu yardımıyla elde edilen verilerin hangi aşamalardan geçirilerek düzenlendiği açıklanmıştır.

2.1.2.1. Verinin Toplanması

Veri madenciliği için en önemli aşamalardan verinin hazırlanması aşamasında; ankete katılan 1500 banka müşterisinden elde edilen veriler toplanmıştır. Araştırma kapsamında 14.02.2013 -14.04.2013 tarihleri arasında, 5 ilden seçilen, internet bankacılığı kullanan ve kullanmayan, 18 yaş ve üzeri 1500 bireye anket soruları e-mail ve yüz yüze görüşme yoluyla iletilmiş ve cevaplamaları istenmiştir. Çalışmada Türkiye çapındaki bütün banka müşterilerine anketin uygulanması zaman ve maliyet kısıtları açısından mümkün olmamıştır.

Bu nedenle araştırma Türkiye'nin 5 ilinde (İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa ve Eskişehir) uygulanmıştır. Bu seçimde Türkiye'nin 5 ilinde internet

bankacılığı kullanımının yaygın olması, homojen olmayan demografik ve sosyo-kültürel yapı da etkili olmuştur.

2.1.2.2. Verinin Birleştirilmesi ve Temizlenmesi

Çalışmada farklı neden ve sorunlar nedeniyle 247 katılımcıdan anket cevap formları alınamamıştır. Verilerin birleştirilmesi ve temizlenmesi aşamasında 143 örnek eksik veya hatalı olarak değerlendirilmeye alınmamış, analiz 1110 veri ile gerçekleştirilmiştir. Çalışmada internet bankacılığı kullanmayan bireylere ilişkin veri setinde 100 kayıt söz konusudur.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerine ilişkin veri setinde 78 değişken ve 1010 kayıt söz konusudur. Ekte Tablo 1’de verinin bir kısmına yer verilmiştir.

Veri setinde 78 değişken bulunmaktadır: Bu değişkenler; Sıralama, Cinsiyet, Medeni durum, Yaş, Eğitim düzeyi, Aylık net gelir, Sektör, İnternet kullanım yılı, İnternet üzerinden verilen bankacılık işlemlerinden yararlanma durumu, İnternet bankacılığı kullanım yılı, İnternet bankacılığı için hangi sıklıkla internete bağlanıldığı, İnternet bankacılığına nereden bağlanıldığı, Kaç adet internet bankacılığı hesabının olduğu, İnternet bankacılığının geleneksel bankacılığının yerini alıp almamasıdır.

2.1.2.3. Verinin dönüştürülmesi

Değişkenlere ilişkin kodlamalar Ekte Tablo 2’de görülmektedir.

Ayrıca Birliktelik Kuralları Analizinin yapılabilmesi için verinin kategori bazında 0-1 olarak kodlanması gerekmektedir. İnternet bankacılığını kullanan banka müşterilerinin kullandıkları hesap ve işlemler için “1”, kullanılmayan hesap ve işlemler için “0” kodlanmıştır. Bu uygulamanın gerçekleştirilebilmesi için veri transpoze edilerek ilgili kategoriler ikili alanlara dönüştürülmüştür.

Bunların yanı sıra; hangi bankaların internet bankacılığı hesaplarının kullanıldığı tek bir değişken olarak ele alınmamıştır. Bankaların ayrı ayrı değişken olarak incelenmesinde amaç; banka müşterilerinin hangi bankaların internet bankacılığını en çok kullandıklarının ortaya çıkarılmasıdır. Ele alınan bankalar değişkenleri ekte Tablo 3’de görülmektedir.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin bankacılık işlemlerinde en çok hangi hesapları kullandıkları da ayrı ayrı değişken olarak ele alınmıştır ve bu değişkenler ekte Tablo 4’te görülmektedir.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin en çok hangi işlemleri yapmak için internet bankacılığı kullandıkları ayrı ayrı değişken olarak ele alınmıştır, bu değişkenlere ek bölümünde Tablo 5’te yer verilmiştir.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin, internet bankacılığını kullanmalarında etkili olan faktörler ayrı ayrı değişken olarak ele alınmıştır. Ele alınan değişkenler şu şekilde sıralanmıştır: 7/ 24 Hızlı ve kesintisiz bankacılık işlemleri, Maaşımı o bankadan almam, Şubeye gitmeden, sıra beklemeden kolay bankacılık işlemleri, Görerek ve seçerek bankacılık işlemi yapabilmek, Detaylı rapor ve bilgi alabilmek, Çok çeşitli bankacılık ürünlerini görerek bu ürünlerden faydalanabilmek, Bankacılık işlemlerini çok daha ucuza yapabilmek, Güvenilir olması ve Pratik olması.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin, internet bankacılığı işlemlerinde karşılaştıkları temel sorunlar da ayrı ayrı değişken olarak ele alınmıştır: Günlük işlem limitleri yetersiz, Kullanışlı ve pratik değil, Web sayfasındaki güvenlik önlemleri yetersiz, Sunduğu olanaklar yetersiz, Hiçbir sorunla karşılaştığımı düşünmüyorum, Diğer.

Son olarak internet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin, bir bankanın internet sitesinde aradıkları özellikler ayrı ayrı değişken olarak ele alınmıştır. Ele alınan değişkenler ekte yer alan Tablo 6'dadır.

Değişkenler tanımlanıp, veri temizleme ve dönüştürme işlemleri gerçekleştirildikten sonra değişkenlere ait dağılımlar elde edilmiştir. İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin:

- %56.14'ü erkek ve %43.86'sı kadındır. İnternet bankacılığı kullanan kadın ve erkek banka müşterilerinin dağılımlarının birbirine yakın olduğu görülmektedir.
- %53.07'si Evli ve %46.93'ü Bekardır. Hem evli hem bekar banka müşterilerinin internet bankacılığını aktif olarak kullandıkları görülmektedir.
- % 37.33'ü 26-35 yaşları arasında,% 24.95'i 36-45 yaşları arasında; % 20.89'u 18-25 yaşları arasında, % 14.65'i 46-55 yaşları arasında, % 2.18'i ise 56 yaş ve üzeri yaşa sahiptir. İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin yaşlarına göre internet bankacılığı kullanımları farklılaşmaktadır. 56 yaş ve üzeri banka müşterilerinin internet bankacılığını çok fazla tercih etmediği, 26-35 yaş grubu banka müşterilerinin ağırlıklı olarak internet bankacılığı kullandıkları görülmektedir.
- %56.93'ü üniversite, % 23.66'sı lise, % 14.85'i yüksek lisans ve üzeri, % 3.86'sı ortaokul mezunu, % 0.69'u ilkokul mezunudur. İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin eğitim düzeylerine göre internet bankacılığı kullanımları farklılaşmaktadır. Özellikle üniversite ve lise mezunlarının daha fazla internet bankacılığını tercih ettikleri görülmektedir.

• % 46.93'ü 1501- 2500 TL gelire, % 26.63'ü 2500 TL ve üzeri gelire sahiptir. Banka müşterilerinin % 23.96'sı 751-1500 TL arasında gelire, % 2.48'i ise 750 TL'den az gelire sahiptir. Gelir düzeyi düşük olan banka müşterilerinin internet bankacılığı kullanımının daha az olduğu görülmektedir.

• % 9.9'unun hizmet, % 9.21'inin finans, % 8.12'sinin tekstil, % 8.12'sinin öğrenci olduğu, % 7.92'sinin sağlık, % 7.43'ünün eğitim, % 7.13'ünün gıda, % 6.63'ünün perakende, % 5.35'inin bilişim, % 5.25'inin otomotiv, % 4.75'inin inşaat, % 4.75'inin turizm, % 4.55'inin akademik, % 4.55'inin kimya, % 2.48'inin lojistik, % 2.48'inin temizlik sektöründe çalıştığı, % 1.09'unun emekli olduğu görülmüş, % 0,3'ü ise çalışmadığını ifade etmiştir. Dağılımlar incelendiğinde; sektör bakımından hemen hemen her sektördeki banka müşterilerinin internet bankacılığı kullanmakta olduğu görülmektedir.

• % 38.61'inin 10-14 yıldır internet kullandığını, % 30'unun 5-9 yıl, % 23.66'sının 15 yıl ve üzeri, % 7.23'ünün 1-4 yıl, % 0.5' inin ise 1 yıldan az süredir internet kullandığı belirlenmiştir. Katılımcıların % 60'ından fazlası uzun süredir internet kullanmaktadır.

• % 47.13'ünün 1-4 yıldır internet bankacılığını kullandığı, % 30.4' ünün 5-9 yıl, % 12.08'inin 1 yıldan az, % 10.4'ünün ise 10 yıldan uzun süredir internet bankacılığını kullandığı belirlenmiştir.

• % 42.87'sinin haftada bir kez internete bağlandıkları, % 25.74'ünün haftada birkaç kez, % 25.54'ünün ayda bir kez, % 5.84' ünün ise günde birkaç kez internete bağlandığı belirlenmiştir. Bu durum; internet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin; ağırlıklı olarak haftada bir kez internete bağlandıklarını göstermektedir.

İnternet bankacılığını kullanan banka müşterilerinin internet bankacılığı erişim noktalarına ilişkin verdikleri cevaplar incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmıştır: Banka müşterilerinin % 33.8'inin kişisel PC/ tablet PC aracılığıyla internet bankacılığına bağlandıkları, % 19.1'inin işyerindeki PC'lerden, % 18.8'inin ise cep telefonundan internet bankacılığına bağlanmayı tercih ettiği belirlenmiştir.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin % 46.83'ü 2 adet internet bankacılığı hesabı olduğunu belirtmiştir. İnternet bankacılığını kullanan banka müşterilerinin % 32.57'si 1 adet; % 15.84'ü 3 adet, % 4.75'i ise 4 ve üzeri internet bankacılığı hesabına sahiptir.

Ekte bulunan Tablo 7 müşterilerin banka tercihlerini göstermektedir. Müşterilerin % 25'i (272 kişi) en çok Garanti Bankası'nı tercih etmiştir. % 21'i (226 kişi) İş Bankası'nı, % 13.96'sı (145 kişi) ise Yapı Kredi Bankası'nı tercih

etmiştir.

2.1.3. Modelleme

Veri madenciliğinde bilgi kaynaklarından en fazla verimin alınabilmesi iyi kurulmuş bir modele bağlıdır. İyi kurulan bir model sonucunda elde edilen sonuçların kalitesi de değişmekte, analiz sonucunda hangi örüntülerin bulunacağı tahmin edilebilmektedir (Berry ve Linoff, 1998: 25).

2.1.4. Modelin Kurulması

Tanımlanan problem için en uygun modelin bulunabilmesi olabildiğince çok sayıda modelin kurularak denenmesi ile gerçekleştirilmektedir. Bu sebeple veri hazırlama ve model kurma aşamaları, en iyi olduğu düşünülen modele varılıncaya kadar tekrarlanan bir süreçtir. Modelin anlaşılabilir olması buradaki önemli bir değerlendirme kriteridir. Kurulan ve geçerliliği kabul edilen modelin uygulanması veri madenciliğinin son aşamasıdır. Burada model doğrudan bir uygulama olarak ya da başka bir modelin alt parçası olarak da kullanılabilir. Yaşayan bir süreç olması açısından uygulanan modelin zaman içerisinde izlenip, ortaya çıkan değişikliklerin modele yansıtılması gerekmektedir. Bu, süreç için vazgeçilmez bir koşuldur (Akpınar, 2000: 11).

Bu çalışmada öncelikle Birliktelik Tespiti ve Kural Çıkarımı için veri hazırlanmıştır. Bu ara yüz ekte Şekil 1’de görülmektedir.

2.1.4.1. Birliktelik Kuralları Analizi

Birliktelik Kurallarının belirlenebilmesi için ilk olarak Web Grafiği ile kategoriler arası ilişkiler incelenmiştir. İnternet bankacılığını kullanan banka müşterilerinin bankacılık işlemlerinde en çok hangi hesapları kullandıklarına ilişkin veriler hazırlanmıştır. Bu hesaplar arasındaki bağıntılar ekte Şekil 2’de görülmektedir.

Birliktelik kuralı çıkarım algoritmaları içerisinde en fazla bilinen algoritma Apriori algoritmasıdır (Agrawal ve Srikant, 1994: 488). Apriori, veri kümesinde yer alan bir öğenin ele alınarak kendisinden sonra gelen ve aday olarak belirlenen öğeler ile karşılaştırılması ve aralarındaki ilişkinin ortaya çıkartılmasını sağlamaktadır. Bunun yanı sıra bu karşılaştırma sonrası bazı aday öğelerin atılarak nihai elde edilmek istenen sonuca ulaşılmaktadır.

Büyük veri tabanlarında birliktelik kuralları bulunurken, şu iki işlem basamağı ele alınır;

I. adım: Sık tekrarlanan öğeler bulunur: Bu öğelerin her biri en az, önceden belirlenen minimum destek sayısı kadar sık tekrarlanırlar. Bu kümeler sık geçen öğe kümesi olarak adlandırılır. Verilen örnekte N adet ürün (öge) söz konusu ise, potansiyel olarak 2^N adet sık geçen öğe kümesi olabilir. Bu adımda üstel arama uzayını etkili biçimde tarayarak sık geçen öğe kümelerini

bulan etkili yöntemler kullanılmalıdır (Tan vd., 2005: 8).

II. adım: Sık tekrarlanan öğelerden güçlü birliktelik kuralları oluşturulur: Bu kuralların minimum destek ve minimum güven değerleri elde edilmelidir (Sönmez, 2012: 49).

Minimum destek eşiğine göre üretilen çözüm uzayında, minimum güvenilirlik eşiğine göre taranarak elde edilen birliktelikler kullanıcının ilgilendiği ve potansiyel olarak önemli bilgileri içeren birliktelikler olarak ifade edilmektedir. Birliktelik sorgusu algoritmalarında performansı belirleyen adım birinci adımdır. 1. Adım gerçekleşip, sık tekrarlanan öğe kümeleri belirlendikten sonra, birliktelik kurallarının bulunması ise daha düz bir adımdır (Karabatak ve Koç, 2011: 3).

Ekte yer alan Tablo 8’de müşterilerin en çok hangi hesapları kullandıklarına ilişkin birliktelik kural setleri yer almaktadır.

Tablo 8’de görülen kurallar şöyle yorumlanmaktadır.

- Vadesiz döviz hesabı olanların % 100’ü Vadesiz TL hesabına sahiptir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 10.495’inde görülmektedir.
- Maaş ve vadeli TL hesabı olanların % 100’ü Vadesiz TL hesabına sahiptir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 11.188’inde görülmektedir.
- Vadeli TL ve kredi kartı hesabı olanların % 99.695’i Vadesiz TL hesabına sahiptir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 32.475’inde görülmektedir.
- Kredi mevduat hesabı olanların %98.571’i Vadesiz TL hesabına sahiptir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 13.861’inde görülmektedir.
- Kredi kartı hesabı olanların % 95.727’si Vadesiz TL hesabına sahiptir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 85.743’ünde görülmektedir.

Elde edilen bu sonuçlar, internet bankacılığı kullanıcılarının vadesiz TL ve kredi kartı hesaplarını etkin bir şekilde kullandıklarını göstermektedir. Ayrıca elde edilen veriler, özellikle bankacılık sektöründe, müşteri segmentasyonu ve müşterilerine yönelik kampanyalarda sıklıkla kullanılmakta, bankalar ürün aktifliklerini ve müşteri memnuniyetini elde edilen bu verileri kullanarak artırmaktadır.

Müşterilerin bankacılık işlemlerinde en çok hangi işlemleri yaptıklarına ilişkin veriler hazırlanmıştır. Buna ilişkin veri seti ekte Tablo 9’da yer almaktadır.

Bu işlemler arasındaki bağıntılar ekte bulunan Şekil 3’te görülmektedir.

Ekte yer alan Tablo 10'da ise müşterilerin en çok hangi işlemleri yaptıklarına ilişkin kural setleri yer almaktadır.

- Fatura ödemeleri ve para transferi yapanların % 99.002'si kredi kartı işlemlerini de gerçekleştirmektedir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 39.703'ünde görülmektedir.
- Fatura ödemeleri yapanların % 97.155'i kredi kartı işlemlerini de gerçekleştirmektedir. Bu birliktelik tüm kayıtların % 45.248'inde görülmektedir.

Kural setlerinde güven oranları yanı sıra, destek oranlarının da yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum kullanıcının ilgilendiği ve potansiyel olarak önemli bilgileri içeren birliktelikleri göstermektedir.

Ankete katılan banka müşterilerine internet bankacılığı kullanmanıza en çok etki eden faktör nedir sorusu yöneltilmiş ve faktörlere en önemlisi 1 olacak şekilde cevap vermeleri istemiştir. Ekte bulunan Tablo 11'de müşterilerin verdikleri cevaplara ilişkin dağılımları yer almaktadır. (Sayıların altında yüzdelik dağılımlarına yer verilmiştir.)

Ekte görülen Tablo 12' ye göre, İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin %23.9'u (242 kişi) 7/24 hızlı ve kesintisiz bankacılık işlemleri gerçekleştirmesinin internet bankacılığı kullanmasında birinci sırada etkili olduğunu ifade etmiştir. İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin % 18'i (182 kişi) maaşını o bankadan almasının internet bankacılığı kullanmasında birinci sırada etkili olduğunu ifade etmiştir

Müşterilerin internet bankacılığı işlemlerinde karşılaştıkları sorunlar araştırılmış ve Tablo 12'deki sonuçlar elde edilmiştir.

Analiz sonuçlarına göre, müşterilerin % 71.09'u (718 kişi) hiçbir sorunla karşılaşmadığını belirtmiştir.

Sonuçlara bakıldığında; banka müşterilerinin genel olarak bankaların internet bankacılığını kullanmaktan memnun oldukları, internet bankacılığı kullanırken bir problem yaşamadıkları görülmektedir.

İnternet bankacılığı kullanan banka müşterilerinin gelecekte internet bankacılığının geleneksel bankacılığın yerini alacağını düşünüp düşünmedikleri araştırılmıştır. Ankete katılanların %52.28'i bu soruya kısmen yanıtını vermiştir. %31.98'i evet, % 12.28'i ise hayır yanıtını vermiştir. % 3.47'si bu konuda fikri olmadığını belirtmiştir. Dağılımlar incelendiğinde; banka müşterilerinin % 50'sinden fazlası kısmen de olsa, internet bankacılığının geleneksel bankacılığın yerini alacağını düşünmektedir.

Müşterilerin, bir bankanın internet sitesinde aradıkları özelliklerin neler olduğu da araştırılmıştır. İnternet bankacılığı kullanan banka müşterileri bir bankanın internet sitesinde aradıkları özellikleri en önemlisi 1 olacak şekilde cevap vermişlerdir. Ekte Tablo 13'te buna ilişkin dağılım yer almaktadır.

Müşterilerin % 57.33'ü (579 kişi) hizmet kalitesinin aradığı özellikler arasında birinci sırada olduğunu ifade etmiştir. % 13.86'sı (140 kişi) güvenliğin aradığı özellikler arasında birinci sırada olduğunu ifade etmiştir.

Ekteki Tablo 13 incelendiğinde; bir bankanın internet sitesinde aranan özelliklerin başında hizmet kalitesi, güvenlik, kolay ve pratik kullanılabilir olmasının geldiği görülmektedir.

2.1.4.2. Kümeleme Analizi

Bu bölümde, Kümeleme Analizi veri setine uygulanmıştır ve analiz sonuçları elde edilmiştir. Kümeleme modellerinde amaç, küme üyelerinin birbirlerine çok benzediği, ancak özellikleri birbirlerinden çok farklı olan kümelerin bulunması ve veri tabanındaki kayıtların bu farklı kümelere bölünmesidir (Akpınar, 2000: 6). Uygulamada, Kümeleme Analizi Tekniklerinden K-Ortalamalar (K-means) algoritması kullanılmıştır. Ekte yer alan Şekil 4'te hazırlanan model görülmektedir.

K-ortalamalar tekniği ile yapılan, analizler sonucunda veri seti için en uygun küme sayısının dört küme olduğu tespit edilmiştir. Kümeler üzerinde etkili olabilecek tüm değişkenler analize alınarak değerlendirilmiş, en etkili değişkenlerin "Cinsiyet, Medeni Durum, Yaş, Eğitim Durumu, Gelir Düzeyi, Çalışılan Sektör" olduğu belirlenmiş ve analiz uygulanmıştır. Elde edilen dört kümenin profili aşağıda açıklanmıştır:

- 1. Küme:** İnternet bankacılığı kullanan; 26-35 yaş aralığında; Üniversite mezunu, gelir düzeyi 1501-2500 TL arasında olan, sağlık sektöründe çalışan bekar kadınlardan oluşmaktadır.
- 2. Küme:** İnternet bankacılığı kullanan; 36-45 yaş aralığında; lise mezunu, gelir düzeyi 1501-2500 TL arasında olan, perakende sektöründe çalışan evli erkeklerden oluşmaktadır.
- 3. Küme:** İnternet bankacılığı kullanan; 36-45 yaş aralığında; üniversite mezunu, gelir düzeyi 2500 TL üzerinde olan, otomotiv sektöründe çalışan evli erkeklerden oluşmaktadır.
- 4. Küme:** İnternet bankacılığı kullanan; 36-45 yaş aralığında; üniversite mezunu, gelir düzeyi 1501-2500 TL arasında olan, gıda ve sağlık sektöründe çalışan evli kadınlardan oluşmaktadır.

Kümeleme Analizinde kullanılan değişkenlerin önem dereceleri ekte bulunan Şekil 5'te görülmektedir.

2.1.5. Modelin Kullanılması

Kurulan modeller bankacılık sektöründe risk analizi, kredi değerlendirme, kampanya yönetimleri, CRM ile ilgili olarak bir uygulamanın içinde kullanılabilir. Veri madenciliği analizi internet bankacılığı kullanıcılarının profilini belirlemek için kullanılmıştır. Ürünlerle ilgili kampanyalar yapıldığında hedeflenen müşterilere öncelik verilebilir.

Örneğin; birinci kümedeki müşterilere, bireysel emeklilik ürünleri ile ilgili bilgilendirme yapılabilir. Bunun yanı sıra alışverişlerinde tercih edebilecekleri, kredi kart promosyonlarıyla ilgili mail gönderilebilir ya da internet bankacılığı sayfasına girdiklerinde, rahatlıkla görebilecekleri çeşitli alışveriş promosyonu çalışmaları yapılabilir.

İkinci kümedeki müşterilere, erkeklerin alışveriş konusunda bayanlardan daha az ilgili olduğu göz önüne alınırsa, ihtiyaç kredisi, konut kredileri, kredili mevduat hesabı, otomatik ödeme kampanyaları gibi olanaklar sunulabilir.

Üçüncü kümedeki erkek müşterilere, taşıt kredileri konusundaki kampanya ve promosyonlar sağlanabilir. Hem çalıştıkları sektör hem de gelir düzeyi olarak diğer kümelerden farklı olan bu kümedeki banka müşterileri, sektörleri dolayısıyla taşıt kampanyalarıyla ilgili olarak banka bilinirliğinin artmasında etkili olabilir. Gelir düzeyi 2500 TL ve üzerinde olan bu kümeden müşterilere, vadeli işlemler, repo, likit hesap, altın hesabı, mevduat fon hesaplarıyla ilgili çeşitli bilgilendirmeler verilebilir ve ürün çeşitliliği sağlanabilir.

Dördüncü kümede yer alan kadın müşterilere özellikle eczacı paketi, hayat sigortası gibi sektörleriyle ilgili olarak paketler hazırlanabilir, yine kadın müşterilere yönelik hazırlanacak kredi kartı promosyonları konusunda mail yollanabilir ve internet bankacılığı sayfasına girdiklerinde, rahatlıkla görebilecekleri çeşitli alışveriş promosyonu çalışmaları yapılabilir.

2.1.6. Modelin İzlenmesi

Zaman içinde elde edilen verilerde ortaya çıkan değişiklikler, kurulan modellerin sürekli olarak izlenmesini ve gerekiyorsa yeniden düzenlenmesini gerektirmektedir. Tahmin edilen ve gözlenen değişkenler arasındaki farklılığı gösteren grafikler, model sonuçlarının izlenmesinde kullanılan yararlı bir yöntemdir.

2.2. İnternet Bankacılığı Kullanmayan Banka Müşterilerinin Profili

İnternet bankacılığı kullanmayan banka müşterilerinin:

• %52'si erkek ve %48'i kadındır. İnternet bankacılığı tercih edilmemesinde cinsiyete göre çok büyük farklılıklar bulunmadığı görülmektedir.

• %70'si evli ve %30'u bekadır. Özellikle evli banka müşterilerinin bekar katılımcılara göre, internet bankacılığını çok fazla tercih etmedikleri görülmektedir.

• %32'si 56 yaş ve üzeri bireylerden oluşmaktadır. Banka müşterilerinin %22'si 46-55 yaşları arasında; %17'si 18-25 yaşları arasında, %15'i 26-35 yaşları arasında, %14'ü 36-45 yaşları arasındadır.

• %38'i ortaokul mezunu, %26'sı lise; %20'si ilkokul, %16'sı ise üniversite mezunudur. Banka müşterilerinin eğitim düzeylerine göre, internet bankacılığını kullanımları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Özellikle ortaokul mezunu banka müşterilerinin internet bankacılığını çok fazla tercih etmediği görülmektedir.

• %55'i 750- 1500 TL gelire, %23'ü 1501- 2500 TL ; %18'i 750 TL'den az, %4'ü ise 2500 TL ve üzeri gelire sahiptir. Gelir düzeyi düşük olan banka müşterilerinin internet bankacılığını çok fazla tercih etmedikleri görülmektedir.

• % 24'ünün emekli olduğu, % 11'inin tekstil, % 9'unun öğrenci, % 8'inin hizmet, % 8'inin inşaat, % 8'inin temizlik, % 7'sinin çalışmadığı, % 5'inin finans, % 4'ünün gıda, % 4'ünün turizm, % 3'ünün sağlık, % 3'ünün perakende, % 2'sinin eğitim, % 1'inin bilişim, % 1'inin otomotiv, % 1'inin lojistik sektöründe çalıştığı belirlenmiştir. Dağılımlar incelendiğinde; her sektörde internet bankacılığı kullanmayan bireylerin olduğu, bunun yanı sıra özellikle emekli banka müşterilerinin internet bankacılığını çok fazla tercih etmediği görülmektedir.

• % 41'inin 1-4 yıl arasında internet kullandığı, % 27'sinin 5-9 yıl, % 17'sinin 1 yıldan az bir süredir, % 11'inin 10-14 yıl, % 4'ünün ise 15 yıl ve üstü süredir internet kullandığı belirlenmiştir. Bu durum bize; internet bankacılığı kullanmayan banka müşterilerinin, çok uzun süredir internet kullanmadığı, internet kullanmaya yeni başladığı, ortalama 1-4 yıl arasında internet kullandığını göstermektedir.

İnternet bankacılığı kullanmama nedenleri de 5 değişken olarak ayrılmıştır:

- İnternet bankacılığının güvenilir olmadığı düşünülmesi,
- İnternet bankacılığının kullanımın zor olduğunun düşünülmesi,
- İnternet bankacılığı hakkında bilgi sahibi olunmaması,

- Şube yoluyla bankacılık işlemleri gerçekleştirildiği için internet bankacılığına ihtiyaç duyulmaması,
- Banka müşterilerinin kendilerinin dışında, başka kişiler ilgilendiği için internet bankacılığını kullanmamasıdır.

3. SONUÇ

Bu çalışmada bankacılık sektöründe veri madenciliği tekniklerinin kullanımıyla ilgili bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın temel amacı veri madenciliği tekniklerinin internet bankacılığı kullanıcı profiline çıkarılması için kullanılmasıdır. Çalışmada öncelikle müşterilerin demografik özelliklerine göre profilleri belirlenmiştir. İnternet bankacılığı kullanan ve kullanmayan müşteri profilleri ayrıntılı olarak incelenmiştir.

Bir sonraki aşamada müşteri verileri kullanılarak Birliktelik Kuralları Analizi ile müşterilerin internet bankacılığı kullanımına ilişkin yaklaşımları belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada Kümeleme Analizi ile müşteriler bölümlendirilmeye çalışılmıştır.

Banka müşterileri rekabet ortamında çeşitli ürünleri, daha iyi servis ve daha uygun fırsatlarla kullanmak istemektedir. Bu durum sonucunda, bankaların pazarlama tekniklerini geliştirmeleri ve müşteriye farklı alternatifler sunmaları gerekmektedir. Sepet analizi ve kümeleme analizi sonucunda elde edilen sonuçlar, reklam stratejileri belirlemede, CRM, müşteri profillerinin analiz edilerek çapraz satış tahminlerinin yapılması, yeni müşterilere ulaşabilmek için etkili faktörlerin belirlenmesi, hedef pazarın belirlenmesi, müşteri değerlendirme, müşteri segmentasyonu ve müşteri ilişkileri yönetimi için kullanılabilir.

Elde edilen kümelerle hangi müşteri gruplarının hedeflenmesi gerektiği belirlenmiştir. Bu sonuçlar reklam kampanyalarında kullanılabilir. Sonuç olarak bankaların sektörde rekabet avantajı sağlayarak uzun süre ayakta kalabilmeleri için müşterilerini doğru bir şekilde tanımaları ve doğru analizler yapmaları gerekmektedir.

4. KAYNAKÇA

- AGRAWAL, R. ve R. SRIKANT (1994), Fast Algorithms for Mining Association Rules, 20. VLDB Konferansı, Sili: 487-499.
- AKPINAR, H. (2000), Veri Tabanlarında Bilgi Keşfi ve Veri Madenciliği, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 29(1): 1-22.
- BERRY, M.J.A ve G. LINOFF (1998), *Data Mining Solutions*, Wiley Computer Publishing, Indianapolis.
- BİLGİN, Ş. (2013), *Banka Müşterilerinin İnternet Bankacılığına İlişkin Yaklaşımlarının Veri Madenciliği Teknikleri İle İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sayısal Yöntemler Anabilim Dalı.

- DAĞLI, R.M. (2007), *Banka Müşterilerinin İnternet Bankacılığına İlişkin Kanaatlerinin İncelenmesi ve Konu İle İlgili Pilot Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Pazarlama Anabilim Dalı.
- ERCİŞLİ, N. (2007), *İnternet Bankacılığı Uygulamaları ve İşletme Performansı Üzerine Etkileri: Denizbank Örnek Olay Çalışması*, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi Anabilim Dalı, Konya.
- KARABATAK, M. ve M. KOÇ (2011), Sosyal Ağların Öğrenciler Üzerindeki Etkisinin Veri Madenciliği Kullanılarak İncelenmesi, *5th International Computer & Instructional Technologies Symposium*, 22-24 September, Fırat University, Elazığ- Turkey: 1-6.
- KOVAN, Ö. (2012), *Orta Yaş Üzeri Banka Müşterilerine İnternet Bankacılığı Ürünü Kullandırmaya Yönelik Uygun Arayüz Tasarlanması*, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim ve Tasarım Ana Sanat Dalı İletişim Sanatları ve Tasarım Bilim Dalı, İstanbul.
- ÖZÇINAR, H. (2006), *KPSS Sonuçlarının Veri Madenciliği Yöntemleriyle Tahmin Edilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Bilgisayar Mühendisliği Anabilim Dalı, Denizli.
- SHEARER, C. (2000), The CRISP-DM Model: The New Blueprint for Data Mining, *Journal of Data Warehousing*, 5: 13-22.
- SÖNMEZ, Y. (2012), *Masaüstü Rehberlik Otomasyonu Gerçekleştirimi ve Verilerinin Birlikte Kullanılması İle Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Elazığ.
- TAN, P.N., M. STEINBACH ve V. KUMAR (2005), *Introduction to Data Mining*, Pearson International Edition, Edinburgh.

EKLER

Tablo 1. İnternet Bankacılığını Kullanan Banka Müşterilerine İlişkin Veri Seti

Table (78 fields, 1.010 records)							
	1) Cinsiyetiniz?	2) Medeni Durumunuz ?	3) Yaşınız ?	4) Eğitim Düzeyiniz?	5) Aylık net geliriniz ?	6) Hangi sektörde çalışıyorsunuz?	
1	1.000	1.000	1.000	2.000	4.000	3.000	4.000
2	2.000	2.000	2.000	2.000	4.000	3.000	7.000
3	3.000	2.000	2.000	2.000	4.000	3.000	8.000
4	4.000	2.000	2.000	2.000	4.000	3.000	7.000
5	5.000	2.000	1.000	2.000	4.000	4.000	8.000

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Bazı Kodlamalar

Cinsiyet				
Kadın (1)		Erkek (2)		
Medeni Durum				
Bekar (1)		Evli (2)		
Yaş				
18-25 Yaş (1)	26-35 Yaş (2)	36-45 Yaş (3)	46-55 Yaş (4)	56 Yaş Ve Üzeri (5)
Eğitim Düzeyi				
İlkokul (1)	Ortaokul (2)	Lise (3)	Üniversite(4)	Yüksek Lisans Ve Üzeri (5)
Aylık Net Gelir				
0-750 TL'den az (1)	751-1500 TL (2)	1501-2500 TL (3)	2500 TL ve üzeri (4)	

Tablo 3. İnternet Bankacılığı Kullanılan Bankalar

- | | | | |
|------------------|------------------|----------------|--------------|
| • Akbank | • Yapıkredi | • Bank Asya | • İş Bankası |
| • Garanti | • Denizbank | • Halk Bankası | • TEB |
| • İngbank | • Vakıfbank | • Finansbank | • HSBC |
| • Ziraat Bankası | • Diğer bankalar | | |

Tablo 4. İnternet Bankacılığında Kullanılan Hesaplar

- | | |
|------------------------|-----------------------------|
| • Vadesiz TL Hesap | • Mevduat fon hesabı |
| • Vadesiz Döviz Hesabı | • Kredili mevduat hesabı |
| • Vadeli TL Hesap | • E- Hesap |
| • Vadeli Döviz Hesabı | • Maaş hesabı |
| • Likit fon hesabı | • Kredi Kartı Hesabı |
| • Altın hesabı | • Bireysel Emeklilik Hesabı |
| • Diğer ürün hesapları | |

Tablo 5. İnternet Bankacılığında Yapılan İşlemler

• Para Transferi Yapma (EFT-Havale işlemleri)	• Döviz İşlemleri
• Hesap Bakiyesi İnceleme ve Bilgi Alma	• Hisse Senedi İşlemleri
• Kredi Kartı İşlemleri	• Fon Alım Satımı
• Fatura Ödemeleri	• Repo İşlemleri
• Bahis Transferi	
• Diğer Ödemeler	

Tablo 6. İnternet Bankacılığı Kullanılan Bankalarda Aranılan Özellikler

• Hizmet Kalitesi	• Hız
• Bankanın Büyüklüğü	• Güvenlik
• Bankanın Bilinirliği	• Kolay ve Pratik Kullanımı
• Fatura Ödemeleri	• Tavsiye
• Diğer	

Tablo 7. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin Banka Tercihine İlişkin Dağılımları

Bankalar/ Tercih sıralamaları	1.sırada	2.sırada	3.sırada	4.sırada	5.sırada
GARANTİ	272	131	31	5	2
İŞ BANKASI	226	105	32	3	1
YAPIKREDİ	145	87	35	6	1
AKBANK	112	65	16	10	3
HALK BANKASI	52	42	9	5	1
INGBANK	51	58	20	2	5
DENİZBANK	47	30	10	4	4
FİNANSBANK	47	40	24	7	0
TEB	45	45	9	1	0
BANK ASYA	27	14	1	2	0
ZİRAAT BANKASI	24	25	4	3	2
VAKIFBANK	22	37	11	2	1
HSBC	12	24	9	1	3

DİĞER	4	3	1	0	1
-------	---	---	---	---	---

Tablo 8. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin, Bankacılık İşlemlerinde En Çok Hangi Hesapları Kullandıklarına İlişkin Kural Setleri

Consequent	Antecedent	Support %	Confidence %
Vadesiz TL	Vadesiz Döviz	10,495	100,0
Vadesiz TL	Maaş hesabı	11,188	100,0
Vadesiz TL	Vadeli TL	10,693	100,0
Vadesiz TL	Maaş hesabı	10,693	100,0
Vadesiz TL	Vadeli TL	32,475	99,695
Vadesiz TL	Kredi kartı	35,743	99,446
Vadesiz TL	Vadeli TL	13,861	98,571
Vadesiz TL	Kredili Mevduat	85,743	95,727

Tablo 9. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin Bankacılık İşlemlerinde En Çok Hangi İşlemleri Yaptıklarına İlişkin Birlikte Kuralları Analizi İçin Veri Seti

	Para Transferi	Hesap Bakiye İnceleme	Kredi kartı işlemleri	Fatura Ödemeleri	Döviz İşlemleri	Hisse Senedi
1	1.000	1.000	1.000	1.000	0.000	0.000
2	1.000	1.000	1.000	0.000	0.000	0.000
3	1.000	1.000	1.000	0.000	0.000	0.000
4	1.000	1.000	1.000	0.000	0.000	0.000
5	1.000	1.000	1.000	0.000	0.000	0.000

Tablo 10. İnternet Bankacılığını Kullanan Banka Müşterilerinin Bankacılık İşlemlerinde En Çok Hangi İşlemleri Yaptıklarına İlişkin Kural Setleri

Consequent	Antecedent	Support %	Confidence %
Kredi kartı işlemleri	Fatura Ödemeleri	39,703	99,002
Kredi kartı işlemleri	Para Transferi	38,218	98,964
Kredi kartı işlemleri	Fatura Ödemeleri	45,248	97,155
Kredi kartı işlemleri	Fatura Ödemeleri	43,663	97,052
Hesap Bakiye İncele...	Hesap Bakiye İncele...	45,248	96,499
Hesap Bakiye İncele...	Fatura Ödemeleri	43,96	96,396
Hesap Bakiye İncele...	Kredi kartı işlemleri	39,307	96,222
Hesap Bakiye İncele...	Fatura Ödemeleri	83,465	96,085

Tablo 11. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin, İnternet Bankacılığını Kullanmalarına Etki Eden Faktörlere İlişkin Verdikleri Cevapların Dağılımı

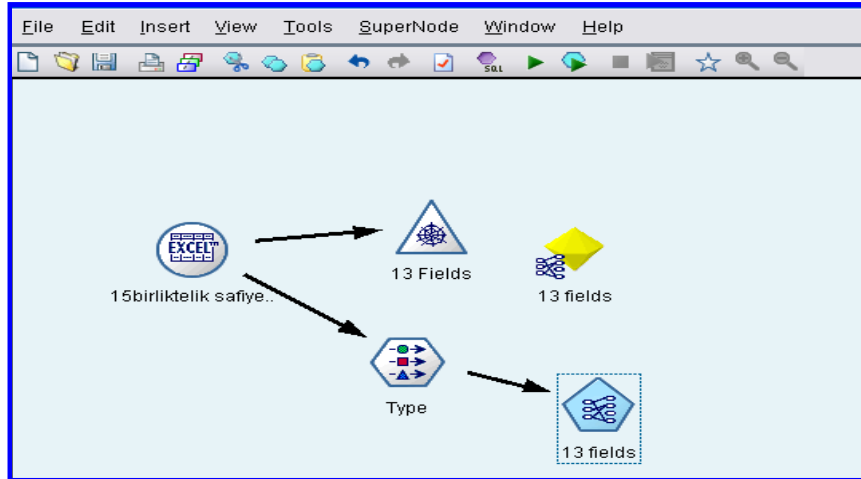
Etki sırası Özellikler	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Toplam
7/24 hızlı ve kesintisiz bankacılık işlemleri	242 (23.9)	310 (30.7)	155 (15.3)	121 (12.0)	53 (5.2)	37 (3.7)	45 (4.5)	19 (1.9)	28 (2.8)	1010 (100)
Maaşımı o bankadan almam	182 (18.0)	108 (10.7)	88 (8.7)	83 (8.2)	73 (7.2)	68 (6.7)	80 (7.9)	73 (7.2)	255 (25.2)	1010 (100)
Şubeye gitmeden, kolay bankacılık işlemleri	171 (16.9)	138 (13.6)	136 (13.5)	129 (12.8)	118 (11.7)	92 (9.1)	110 (10.9)	60 (5.9)	56 (5.5)	1010 (100)
Pratik olması	136 (13.5)	204 (20.2)	202 (20.0)	159 (15.7)	143 (14.1)	69 (6.8)	39 (3.9)	24 (2.4)	34 (3.4)	1010 (100)
Görerek bankacılık işlemleri yapabilmek	93 (9.2)	49 (4.8)	57 (5.6)	78 (7.7)	79 (7.8)	172 (17.0)	171 (16.9)	198 (19.6)	113 (11.2)	1010 (100)
Güvenilir olması	63 (6.2)	101 (10.0)	217 (21.5)	201 (19.9)	155 (15.3)	104 (10.3)	61 (6.0)	59 (5.8)	49 (4.8)	1010 (100)
Detaylı rapor alabilmek	57 (5.6)	40 (4.0)	46 (4.5)	64 (6.3)	145 (14.3)	163 (16.1)	191 (18.9)	174 (17.2)	130 (12.9)	1010 (100)
Bankacılık işlemlerinin daha ucuz olarak gerçekleştirilmesi	38 (3.8)	28 (2.8)	60 (5.9)	103 (10.2)	124 (12.3)	167 (16.5)	140 (13.8)	162 (16.0)	188 (18.6)	1010 (100)
Çok çeşitli bankacılık işlemlerinden yararlanılması	37 (3.7)	31 (3.1)	48 (4.7)	74 (7.3)	119 (11.8)	135 (13.4)	170 (16.8)	240 (23.7)	156 (15.4)	1010 (100)

Tablo 12. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin İnternet Bankacılığı İşlemlerinde Karşılaşılan Sorunlara İlişkin Verdikleri Cevapların Dağılımı

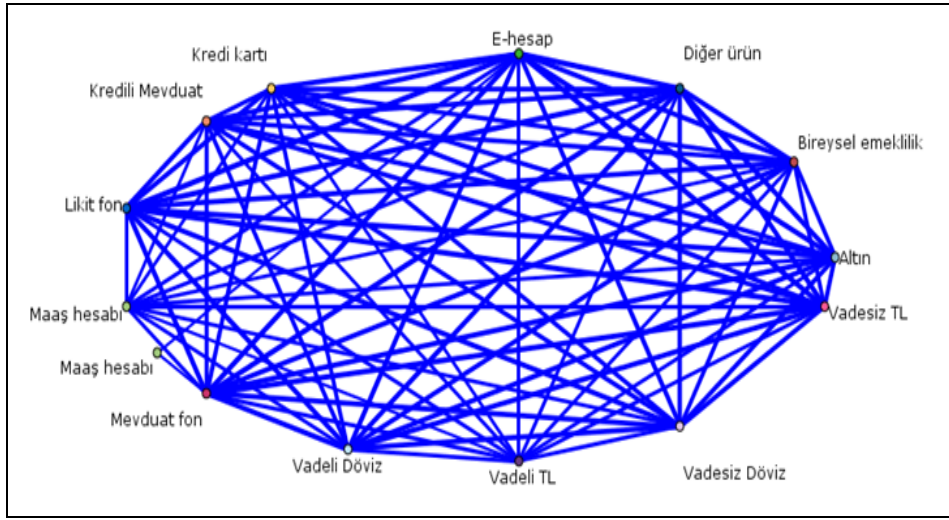
İnternet Bankacılığı İşlemlerinde Karşılaşılan Sorunlar	Frekans	Yüzde
Hiçbir sorunla karşılaşmadığımı düşünmüyorum	718	71,09
Web sayfasındaki güvenlik önlemleri yetersiz	98	9,70
Kullanışlı ve pratik değil	84	8,32
Sunduğu olanaklar yetersiz	77	7,6
Günlük işlem limitleri yetersiz	54	5,35

Tablo 13. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin Bir Bankanın İnternet Sitesinde Aradıkları Özelliklerine İlişkin Verdikleri Cevapların Dağılımları

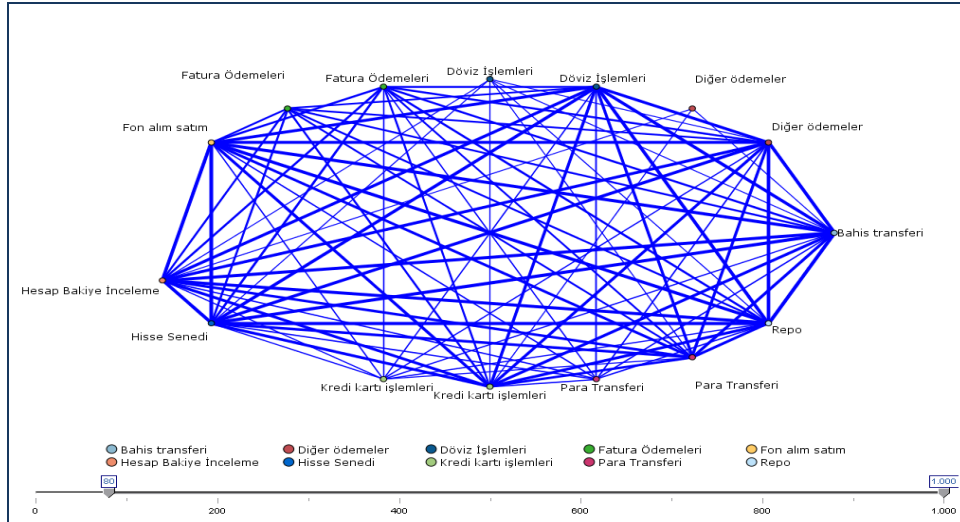
Tercih sırası	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	Toplam
Özellikler									
Hizmet Kalitesi	579	86	126	77	50	39	28	25	1010
Güvenlik	140	316	304	93	70	38	31	18	1010
Kolay ve pratik kullanım	89	355	274	102	55	45	49	41	1010
Bankanın bilinirliği	79	37	42	98	189	154	290	121	1010
Hız	63	100	65	265	127	213	101	76	1010
Bankanın büyüklüğü	33	43	89	170	265	245	124	40	1009
Teknolojik yenilikler	19	34	86	174	193	159	175	169	1009
Tavsiye	10	39	22	31	61	116	212	518	1009



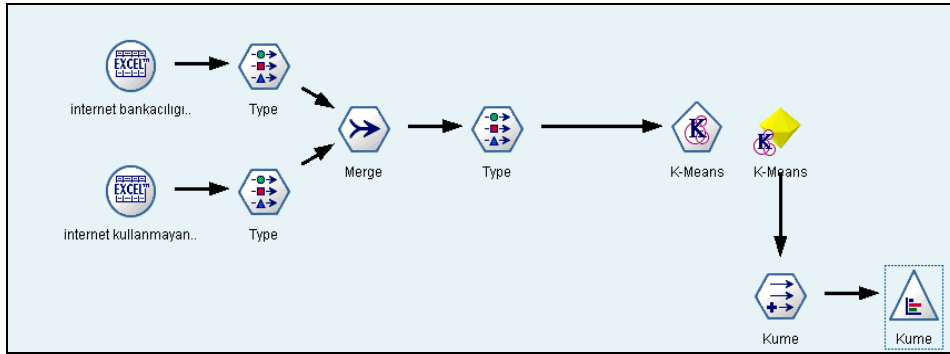
Şekil 1. Birliklik Tespiti ve Kural Çıkarımı için Verinin Hazırlanması



Şekil 2. Web Grafiği Apriori Algoritması ile Kural Setlerinin Elde Edilmesi



Şekil 3. İnternet Bankacılığı Kullanan Banka Müşterilerinin Bankacılık İşlemlerinde En Çok Hangi İşlemleri Yaptıklarına İlişkin Web Grafiği



Şekil 4. Kümeleme Analizi için Verilerin Hazır Hale Getirilmesi

	cluster-1	cluster-3	cluster-2	cluster-4	Importance
					● $\geq 0,95$ ● $\geq 0,90$ ● $< 0,90$ ▲ Unknown
1) Cinsiyetiniz ?					Important 1.00
2) Medeni Durumunuz ?					Important 1.00
3) Yağınız ?					Important 1.00
4) Eğitim Düzeyiniz ?					Important 1.00
5) Aylık net geliriniz ?					Important 1.00
6) Hangi sektörde çalışıyorsunuz?					Important 1.00

Şekil 5-Kümeleme Analizinde Kullanılan Değişkenlerin Önem Dereceleri

ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÇALIŞANLARIN İÇ GİRİŞİMCİLİK PERFORMANSLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN İNCELENMESİ



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Bu çalışma, 24. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde (İstanbul)
sunulan bildirinin genişletilmiş tam metin halidir.

Makale Gönderim Tarihi: 22.06.2016 Yayıma Kabul Tarihi: 21.09.2016

Engin KANBUR
Yrd.Doç.Dr.,
Kastamonu Üniversitesi
Sivil Havacılık
Yüksekokulu
ekanbur@kastamonu.edu.tr

ÖZ Rekabet edebilmenin ve bunu sürdürülebilir kılmanın zorlaştığı günümüz iş dünyasında örgütler çalışanlarının daha yenilikçi, özgün, risk alabilen ve proaktif davranışlar sergileyebilen bireyler olabilmesi için onları her konu ve her alanda desteklemelidir. Her geçen gün birbirine benzeyen, taklit edilebilen yönetim anlayışları, teknolojileri, ürün yelpazeleri ve sürekli değişen tüketici davranışları karşısında örgütler de kendilerini değiştirmeli ve geliştirmelidir. Örgütler bu değişim ve gelişim sürecinin başarılı olabilmesinin en önemli kaynağı olan çalışanlarına destek vererek onların iç girişimcilik performanslarını harekete geçirebilir ve sürekliliğini sağlayabilirler. Bu çalışmanın amacı, algılanan örgütsel desteğin çalışanların iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırma 2014 yılında Silverline A.Ş.'deki 384 çalışan ile anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın yapı geçerliliğini test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkinin şiddetini ve yönünü ölçmek için korelasyon analizi, değişkenler arasındaki nedenselliği ölçmek için ise regresyon analizi kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, algılanan örgütsel desteğin çalışanların iç girişimcilik ve alt boyutlarından “yenilik, risk alma, proaktiflik ve özerklik” performansları üzerindeki etkisi olduğu, fakat “risk alma” performansı üzerinde ise etkili olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan örgütsel destek, iç girişimcilik, yenilik.

JEL kodları: M12, M19

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauiibfd.2016.021

Atıfta bulunmak için: KANBUR, E. (2016) “Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İç Girişimcilik Performansları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi” *KAÜİBFD* 7(14), 443-460.

EXAMINING THE EFFECTS OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT ON INTRAPRENEURSHIP PERFORMANCE OF EMPLOYEES



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 - 4289
E - ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 22.06.2016

Accepted Date: 21.09.2016

Engin KANBUR
Assistant Professor
Kastamonu
University
School of Civil
Aviation
ekanbur@kastamonu.
edu.tr

ABSTRACT In today's business world, in which being competitive and making this sustainable becomes more difficult, organizations should support their employees in every field to make them individuals who demonstrate more innovative, unique, risk-taking and proactive behaviors. Under the circumstances of more imitable and more similar management approaches, technology, product range and continuously changing consumer behaviors organizations have to change and develop themselves. For being successful in this change and development process, organizations can motivate their employees' intrapreneurship performance and keep organizational sustainability by providing support to them regarding organizations most important resource. The purpose of this study is to examine the effects of perceived organizational support on intrapreneurship performance of employees. The research was conducted using the survey method with 384 employees at the Silverline Inc. in the 2014. The exploratory factor analyze to test the structural validity of the study the Pearson correlation analyze to measure the intensity and direction of relationships between variables and the simple linear regression analyze the causality between variables was utilized in the study. As a result of the study it is found that perceived organizational support have positive effects on intrapreneurship performance of employees and "innovation, proactivity and autonomy" as its dimensions, but also, perceived organizational support has no effects on "risk taking" as a dimension of intrapreneurship performance of employees.

Keywords: *Perceived organizational support, intrapreneurship, innovation*

JEL Codes: *M12, M19*

Type: *Research*

Cite this Paper: KANBUR, E. (2016) "Examining the Effects of Perceived Organizational Support on Intrapreneurship Performance of Employees" *KAUJEASF* 7(14), 443-460.

1. GİRİŞ

Küreselleşme olgusunun doğal sonucu olarak değişen ve gelişen teknolojik koşullar, acımasızlaşan rekabet ortamı, ekonomik belirsizlikler sonucunda oluşan kaotik ve karmaşık ortam örgütlerin hayatta kalabilmesi ve varlıklarını sürdürebilmesi için en değerli kaynağı olan çalışanlarını örgüte bağlamalı, tatmin etmeli, yaratıcı düşüncelerini ön plana çıkararak yenilik faaliyetlerinde bulunmalarını sağlamalı, risk alabilen, proaktif (öngörücü) ve özgün bireyler olmalarını sağlayabilmelidirler. Örgütler, çalışanlarının iç girişimcilik performanslarını harekete geçirmek ve sürekli kılmak için onların beklentilerine cevap verebilmeli, yaratıcılık ve iç girişimcilik performanslarını ortaya koyabilecek ortamlar sağlanmalı ve her konuda destek verilmelidirler. Bu anlamda örgütsel destek, çalışanın örgüt içinde amaçlarını gerçekleştirebilmesi için verdiği katkı ve gösterdiği çaba sonucunda, örgütün de çalışana verdiği destek, maddi ve manevi ödül olarak tanımlamak mümkündür (Eisenberger vd., 2004: 565). Çalışanların örgüt tarafından verilen bu desteğin iyi farkında olmaları ya da iyi algılamaları onların iç girişimcilik performansları üzerinde etkili olacaktır. Bu bağlamda, algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanın çabasına, emeğine değer vermesi ve refahını önemsemesine yönelik algılar ile çalışanları etkileyen tüm faaliyetlerin örgüt tarafından gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin algılar olarak belirtilebilir.

Bu yönüyle hızla değişen dinamik örgüt çevresinde belirsizlikler artmakta, yeni fırsat ve tehditler çoğalmakta, karmaşıklık ve kaotik ortamlar oluşmaktadır.

Örgütler, bu belirsizlik ve kaotik ortamlarda tehditlere karşı önceden hazırlıklı olmalı ve bunları fırsatlara çevirip yeniliğe dönüştürerek rakiplerine karşı rekabet avantajı sağlamalıdır. Örgüt içerisinde bu tür girişimcilik faaliyetlerini gerçekleştirmek “iç girişimcilik” kavramını ortaya çıkarmaktadır. İç girişimcilik, mevcut girişimcilik kaynaklarının ve çalışanların yaratıcılıklarının kullanılarak örgüt içinde yeni faaliyetlerin oluşturulması sürecidir (Chang, 2001:154). İç girişimcilik, örgütlerin dinamik ve belirsizliklerle dolu iş çevresinde rekabet avantajı elde etmelerinde bilgi, beceri ve yeteneklerini güçlendirirken, yetkinliklerini arttırmaktadır (Felicio vd., 2012:1720).

Örgütler, içinde buldukları sektörün tehditlerini öngörüp fırsata çeviren, belirsizlik anında risk alabilen, özgün ve yaratıcı fikirlere sahip olan ve bunları yeniliğe dönüştürebilen, takım sinerjisine uyum sağlayabilen çalışanlara ihtiyaç duyarlar. Örgütler böyle bir çalışan grubu oluşturabilmek için onlara her konuda destek vermelidirler. Bu çalışma son zamanlarda örgütler için önemli olan iç girişimcilik faaliyetlerinin gerekliliğini ortaya koymak ve yazındaki eksikliği giderebilmek amacıyla hazırlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Algılanan Örgütsel Destek

Eğitim seviyesi yüksek, teknolojiyi iyi kullanabilen, örgütler ve sektörler arasında kıyaslama yapabilen, yetenek ve tecrübelerini diğer çalışanlarla karşılaştırabilen çalışanların örgütten beklentilerinin arttığı günümüzde (Turunç ve Çelik, 2010: 184), örgütleri destekleyecek çalışan tutumları ve algılarının oluşturulmasının, örgütlerin önünde zorlu bir mücadele alanı olarak durduğunu söylemek mümkündür (Tozgöz, 2011: 364). *Örgütsel destek*, bir örgütün, çalışanın örgüte katkılarının bilincinde olması ve çalışanın refahına önem vermesidir (Akin, 2008: 142; Zacher ve Winter, 2011: 665). Örgütsel destek, çalışanın örgüt içinde amaçlarını gerçekleştirebilmesi için verdiği katkı sonucunda, örgütün de çalışana verdiği destek, maddi ve manevi ödül olarak tanımlanabilir (Eisenberger vd., 2004: 565). Ayrıca, örgütsel destek, bireyin örgüt tarafından kendisine ne kadar destek verildiğini hissetmesi ve düşünmesi, örgütteki çalışanların kendisine değer verildiği ve mutluluğunun önemsendiğine yönelik bir algılama tarzıdır (Yıldız vd., 2015: 1409; Kasalak ve Aksu, 2014: 117; Bashir, 2012: 66; Cao vd., 2014: 2014; Eisenberger vd., 1986: 501; Bogler ve Nir, 2012: 288; Byrne ve Hochwarter, 2008: 54; Yıldız ve Yıldız, 2015: 70-71).

Algılanan örgütsel destek (AÖD), sosyal mübadele kuramı ve karşılıklı ilişkiler normundan doğmakta (DeConinck ve Johnson, 2009: 335; Moon vd., 2013: 109; Suazo ve Turnley, 2010: 628; Yıldız ve Yıldız, 2016: 20) ve en temel anlamıyla örgüt ile çalışanlar arasındaki sosyal bir değişim ilişkisini ifade etmektedir (Allen ve Shanock, 2013: 353; Yıldız ve Yıldız, 2016: 20). AÖD, örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve refahını önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetleri örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular olarak tanımlanmakta (Akkoç vd., 2012: 113; Hellman vd., 2006: 631) ve örgüte karşı yükümlülük duygusunu geliştirme eğilimindedir (Hashemi vd., 2012: 84). Çalışanların örgütün faydasına yönelik davranışları göstermeleri ise ancak örgütün çalışanlara verdiği değer ve sağladığı destek, çalışanların örgütten duydukları tatmin ve örgüte olan bağlılıkları sonucunda gerçekleşebilmektedir (Duygulu vd., 2008: 109; Gavino vd., 2012: 666). AÖD, örgütsel amaçlara ulaşmada, iş doyumunu sağlamada ve örgütsel performansı yükseltmede oldukça önemli bir yere sahiptir (Boyer vd., 2014: 87; Eder ve Eisenberger, 2008: 55; Neves ve Eisenberger, 2012: 455; Potts ve Reynolds, 2010: 94).

2.2. İç Girişimcilik

Küreselleşme ile tek pazar haline gelen dünyada, örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet üstünlüğünü sağlayabilmeleri ihtiyacı "*iç girişimcilik*" kavramını ortaya çıkarmıştır (Basım vd., 2009: 4). İç girişimcilik kavramı,

1980'lerin ortasında ayrı bir araştırma konusu olarak yazındaki yerini almıştır. Günümüzde hala açık ve ortak bir tanımı bulunmayan ama her geçen gün önemi daha da artan bir kavram haline gelmiştir (Christensen, 2005: 307; Ebner vd., 2007: 291). Araştırmacılar iç girişimciliğin farklı yönlerini ortaya koymak için farklı kavramlar kullanmışlardır. Bunlar, intrapreneurship (iç girişimcilik), corporate entrepreneurship (kurumsal girişimcilik), internal corporate entrepreneurship (iç kurumsal girişimcilik), exopreneurship (yenilik için seçenek), corporate ventures (kurumsal girişimler), new ventures (yeni girişimler) gibi kavramlardır (Borza ve Maier, 2012: 15; Chang, 2001: 154; Molina ve Callahan, 2009: 389; Demirel ve Özbezek, 2015: 117). İç girişimcilik, bir örgüt içerisinde, örgütsel karlılığı ve örgütün rekabet gücünü yükseltmek ve stratejik yenilenmeyi gerçekleştirebilmek için yeni iş yaratma sürecidir (Zahra, 1991, Akt. Gürel, 2012: 59). İç girişimcilik, stratejik yenilenmeyi, rekabet pozisyonunu, örgütsel karlılığı, süreçleri, hizmeti, imkanları ve yeni fikirleri geliştirmeyi amaçlamaktadır (Ramanigopal vd., 2012: 51; Wyk ve Adonisi, 2002: 66; Scott vd., 2013: 331). İç girişimcilik, örgütlerin rekabet avantajı elde etmelerinde beceri ve yeteneklerini güçlendirirken, yetkinliklerini artırır (Felicio vd., 2012: 1720).

İç girişimciliğin dört boyutu vardır. Bunlar, yenilik, risk alma, proaktiflik ve özerklidir (Bouchard ve Basso, 2011: 221; Soleimani vd., 2013: 1644; Moriano vd., 2014: 103). Yenilik, değer yaratmak için eskiyi geliştirerek yeni ürünlerin, üretim süreçlerinin, hizmet ve organizasyonların araştırılması, bulunması, planlanması, denenmesi, geliştirilmesi, izlenmesi ve benimsenmesidir (Koç ve Mente, 2007: 1; Warrian ve Mulhern, 2005: 163; Moura ve Abrunhosa, 2007: 58; Kanbur ve Kanbur, 2014: 11). Yenilik, yaratıcı düşünce ile başlayan önemli bir süreçtir (Kanbur, 2015: 40). Risk alma, örgütün sonucunu bilmeden yabancı pazarlara girişi (Stull ve Aram, 2010: 19) veya yenilikçi projeleri desteklemeye yönelik örgütün eğilimidir (Zahra ve Garvis, 2000: 471). Proaktiflik, hızla değişen çevresel koşullara uyabilmek ve bir adım öne geçebilmek amacıyla çevrenin gelecekteki taleplerini öngörerek olası taleplere rakiplerden daha önce cevap verebilecek yapıda lider olabilmektir (İçerli vd., 2011: 180). Özerklik bir iş fikrini ortaya çıkarmak, geliştirmek ve sonuna kadar götürmek konusunda birey ya da ekip tarafından yürütülen bağımsız davranışlar olarak tanımlanabilir (Fiş ve Wasti, 2009: 132).

2.3. Algılanan Örgütsel Destek ile İç Girişimcilik Arasındaki İlişki

Hızlı teknolojik değişimler, yaşanan ekonomik krizler, uluslararası artan rekabet, değişen ve taklit edilen çekirdek yetenekler karşısında örgütlerin yeni değerler yaratması ve geliştirmesi iç girişimcilik kavramını ortaya çıkarmıştır (Rigtering ve Weitzel, 2013: 338). Küreselleşme ile tek pazar haline gelen dünyada, örgütlerin ayakta kalabilmeleri ve rekabet üstünlüğünü

sağlayabilmeleri açısından iç girişimcilik büyük önem taşımaktadır (Basım vd., 2009: 4). Örgütlerin, çalışanları ve onların yetenekleri olmadan bu amaçlara ulaşabilmesi oldukça güçtür. Çalışanlar ve örgütleri arasındaki sosyal değişim süreci (Hu vd., 2014: 24) olarak adlandırılan algılanan örgütsel destek kavramı çalışanların iç girişimcilik performanslarını harekete geçirmek ve sürekli kılmak adına anlamlıdır.

Hipotez 1: Algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik performanslarını pozitif yönde etkiler.

Örgütler, çalışanlarının yaratıcı düşünce ve fikirlerini örgüt amaçları doğrultusunda harekete geçirebilmesi, yenilik yapabilmesi, gerektiğinde ve yeterince risk alabilmesi, özgün olabilmesi ve gelecekte olması muhtemel fırsat ve tehditleri öngörebilmesi (proaktiflik) için onlara destek olmalıdır.

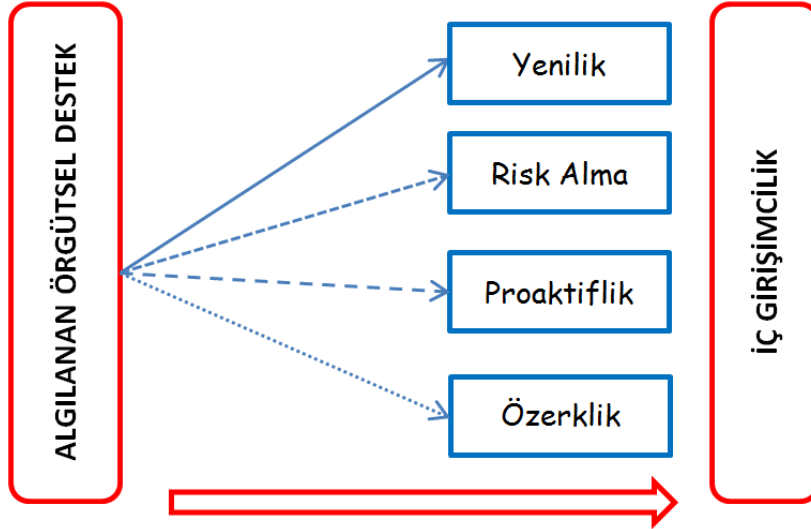
Hipotez 1a: Algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik boyutlarından “yenilik” performansını pozitif yönde etkiler.

Hipotez 1b: Algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik boyutlarından “risk alma” performansını pozitif yönde etkiler.

Hipotez 1c: Algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik boyutlarından “proaktiflik” performansını pozitif yönde etkiler.

Hipotez 1d: Algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik boyutlarından “özerklik” performansını pozitif yönde etkiler.

Çalışmanın temel amacı, sorunsalı ve hipotezleri ışığında oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Sosyal mübadele kuramı, örgütsel destek kuramı, karşılıklılık normu gibi kuramlar “kazan-kazan” mantığı ile örgütün çalışana verdikleri veya sağladıkları imkanlar karşısında çalışanın da buna karşılık vermekte olduğunu ve her iki tarafın da kazançlı çıktığını vurgulamaktadır. Çalışanların çift taraflı fayda temelinde geliştirdikleri değişim ilişkisinin çalışanların hem rol içi hem de rol dışı performanslarında etkili olabileceği söylenebilir (Tüzün ve Kalemci, 2016: 560). Bu kapsamda araştırmanın temel amacı, algılanan örgütsel desteğin çalışanların iç girişimcilik performansları üzerinde etkisinin ne düzeyde olduğunu ortaya konulmasıdır.

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evreni ve örnekleme, Türkiye'nin en büyük davlumbaz ve aspiratör üreticisi, Avrupa'da ilk 10 davlumbaz üreticisi içinde yer alan, iç pazarda ankastre sektöründe üçüncü sırada olan ve 2014 yılının en yenilikçi ankastre markası seçilen Silverline A.Ş.'deki 842 çalışandır. Basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile belirlenen çalışanlara 400 adet anket formu dağıtılmış ve %98 yanıtlanma oranıyla 392 anketin geri dönüşümü sağlanmıştır. 392 yanıtlanan anketin 6'sı tamamlanmamış ve 2'si güvenilmeyen yanıtlar yüzünden araştırmaya dahil edilmemiştir. Böylece araştırmaya son olarak veri analizleri için 384 kullanılabilir anket dahil edilmiştir. Veri toplama süreci tamamlandığında araştırmada yer alan 384 katılımcı, araştırma evrenini %99 ($\alpha=.01$) güven düzeyi ve $\pm.01$ hata seviyesinde temsil edecek niteliktedir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

3.3.1. Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

Araştırmada çalışanların örgütsel destek algılamalarını ölçmek amacıyla “*Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği*” kullanılmıştır. Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından 36 soruluk uzun formu geliştirilen ölçeğin yine Eisenberger ve arkadaşları (1997) ile Lynch ve arkadaşları (1999) tarafından kısaltılmış hali kullanılmıştır. Eisenberger ve arkadaşları (1997)'nin çalışmalarında kullandıkları ölçeğin Türkçe geçerlemesi ölçek uyarlama prosedürlerine uygun olarak tarafımızdan yapılmıştır. Ölçeğin İngilizce-Türkçe çevirileri alanyazını bilen ve bilmeyen uzman kişiler tarafından yapılmıştır. Yapılan çeviriler kısa, anlaşılır, kültüre uygun olacak şekilde birleştirildikten sonra Türkçe alanında uzman kişiler tarafından değerlendirilerek ölçek hazır hale getirilmiştir. Ölçek tek boyuttan ve 8 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki sorular “Çalıştığım işletme, fikrilerime önem verir.”, Çalıştığım işletme, bir problemim olduğu zaman yardım etmeye hazırdır.” şeklindedir. Ölçekte ters puanlı 2 soru bulunmaktadır. Puanlama, 5'li likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

3.3.2. İç Girişimcilik Ölçeği

Çalışanların iç girişimcilik performanslarının belirlenmesi amacıyla, Naktiyok (2004) tarafından geliştirilen ve Durmaz (2011) tarafından doktora tezinde kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş “**İç Girişimcilik Ölçeği**” kullanılmıştır. Ölçek, Yenilik, Risk alma, Proaktiflik ve Özerklik olmak üzere dört boyuttan ve 21 sorudan oluşmaktadır. Bu bölümdeki sorular “Yeni fikirlere açık biri olduğumu düşünüyorum”, “Görevin başarısına inanırsam her türlü riski üstlenebilirim” ve “Yeni bir proje üzerinde çalışırken gideceğim yön konusunda her türlü özgürlüğe sahibim” şeklindedir. Beşli likert ölçeği kullanılmıştır (1=kesinlikle katılmıyorum; 5=kesinlikle katılıyorum).

3.4. Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini ölçmek amacıyla faktör analizinden yararlanılmış olup, sonuçlar Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Faktör Analizi ve Bulguları

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği			
Faktörler	İfade Sayısı	Faktör Yükleri Aralığı	Açıklanan Varyans (%)
Algılanan Örgütsel Destek	8	,545 - ,882	59,361

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,908
Barlett küresellik testi: ki-kare= 1807,649; sd= 28; p=,000
Açıklanan Toplam Varyans: % 59,361

İç Girişimcilik Ölçeği			
Faktörler	İfade Sayısı	Faktör Yükleri Aralığı	Açıklanan Varyans (%)
İç Girişimcilik	21	,531 - ,888	62,768
Yenilik	5	,664 - ,784	18,126
Risk Alma	4	,600 - ,888	17,815
Proaktiflik	6	,540 - ,819	14,795
Özerklik	6	,531 - ,874	12,033

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,806
Barlett küresellik testi: ki-kare=5803,433; sd=210; p=,000
Açıklanan Toplam Varyans: %62,768

Araştırmada, algılanan örgütsel destek ölçeği, iç girişimcilik ölçeği ve boyutları iç tutarlılık analizi Cronbach Alfa ile incelenmiş olup, sonuçlar Tablo 2’de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Değerleri

Ölçek	Cronbach Alpha (α)
Algılanan Örgütsel Destek	.89,8
İç Girişimcilik	.84,6
• Yenilik	.83,3
• Risk Alma	.78,3
• Proaktiflik	.87,1
• Özerklik	.87,0

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 3’de görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Demografik Özellik	n	%	Demografik Özellik	n	%
Cinsiyet:			Medeni Durum:		
Kadın	36	9,4	Evli	181	47,1
Erkek	348	90,6	Bekar	203	52,9
Eğitim Durumu:			Yaş:		
İlköğretim	29	7,6	16-22 arası	35	9,1
Lise	229	59,6	23-29 arası	144	37,5
Önlisans	59	15,4	30-36 arası	159	41,4
Lisans	56	14,6	37-43 arası	35	9,1
Lisansüstü	11	2,9	44 yaş ve üzeri	11	2,9
İşyerinizdeki Kıdem:			Toplam Kıdem:		
3 yıl ve altı	125	32,6	3 yıl ve altı	78	20,3
4-7 yıl arası	138	35,9	4-7 yıl arası	101	26,3

8-11 yıl arası	72	18,8	8-11 yıl arası	123	32,0
12-15 yıl arası	38	9,9	12-15 yıl arası	59	15,4
16 yıl ve üzeri	11	2,8	16 yıl ve üzeri	23	6,0
Toplam	384	100	Toplam	384	100

Tablo 3'deki bulgular incelendiğinde, katılımcıların %90,6'sı (348 kişi) erkek, %52,9'u (203 kişi) bekar, %78,9'u (303 kişi) 23-36 yaş aralığında, %59,6'sı (229 kişi) lise mezunu, %68,5'i (263 kişi) 3-7 yıl arası şuan çalıştığı işyerindeki kıdeme ve %58,3'ü (224 kişi) de 4-11 yıl arası toplam kıdeme sahip olduğu görülmektedir.

4.2. Korelasyon Analizi ve Bulguları

Araştırmada algılanan örgütsel destek ve iç girişimcilik değişkenleri arasındaki ilişkiyi tespit etmek amacıyla korelasyon analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla da regresyon analizi kullanılmıştır (Tablo 4, 5 ve 6).

Tablo 4. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler	Ort.	Std.S	1	2	3	4	5	6
1 ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK	3,41	,883	1					
2 İÇ GİRİŞİMCİLİK	3,49	,517	,384*	1				
3 Yenilik	3,81	,804	,389*	,676*	1			
4 Risk Alma	3,63	,722	-,054	,287*	-,021	1		
5 Proaktiflik	3,67	,769	,388*	,794*	,618*	,017	1	
6 Özerklik	2,95	,913	,176*	,665*	,096**	,041	,267*	1

*p<0.01 ; **p<0.10 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'deki bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel destek ile iç girişimcilik ($r=,384$; $p=,000$) ve alt boyutları olan, yenilik ($r=,389$; $p=,000$), proaktiflik ($r=,388$; $p=,000$) ile özerklik ($r=,176$; $p=,003$) boyutları arasında pozitif yönde ve anlamlı korelasyonlar olduğu görülürken, algılanan örgütsel destek ölçeğindeki en yüksek korelasyon ise iç girişimcilik ölçeği ile aynı ölçeğin yenilik ve proaktiflik boyutlarında gerçekleşirken, risk alma boyutunda ($r=, -,054$; $p=,295$) ise istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

4.3. Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken ve alt boyutları üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla ise basit doğrusal regresyon analizleri kullanılmıştır (Tablo 5 ve 6).

Tablo 5. Algılanan Örgütsel Desteğin İç Girişimcilik Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımlı Değişken: İç Girişimcilik						
Bağımsız değişken	R ²	F	β	t	p	Durbin-Watson
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	,147	66,074*	,384	8,129	,000*	1,676

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5’de yer alan regresyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde, iç girişimcilik değişkeninin %14.7’sinin algılanan örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı (R₂=,147) ve 66,074 F değeri ile %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle p<0,01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Durbin-Watson istatistiği değeri 1,676 olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Tüm bu bulgular ışığında, algılanan örgütsel destek faaliyetlerinin çalışanların iç girişimcilik performanslarını *anlamlı ve pozitif yönde* etkilediği (H₁) hipotezi desteklenmiş (β=,384, p=,000) olup, iç girişimciliğin alt boyutlarına ilişkin analizler ve bulguları Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6. Algılanan Örgütsel Desteğin İç Girişimciliğin Alt Boyutları Üzerindeki Etkisini İncelemeye Yönelik Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımlı Değişken: Yenilik						
Bağımsız değişken	R ²	F	β	t	p	Durbin-Watson
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	,151	68,165*	,389	8,256	,000*	1,917
Bağımlı Değişken: Risk Alma						
Bağımsız değişken	R ²	F	β	t	p	Durbin-Watson
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	,003	1,099	-,054	1,048	,295	1,619
Bağımlı Değişken: Proaktiflik						
Bağımsız değişken	R ²	F	β	t	p	Durbin-Watson
<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	,151	67,848*	,388	8,237	,000*	1,793

Bağımlı Değişken: Özerklik						
Bağımsız değişken	R ²	F	β	t	p	Durbin-Watson
Algılanan Örgütsel Destek	,031	12,247*	,176	3,500	,001*	1,683

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6’da yer alan, algılanan örgütsel destek ile iç girişimcilik alt boyutları arasındaki regresyon analizine ilişkin bulgular incelendiğinde, yenilik boyutunun %15.1’inin ($R_2=,151$; $F=68,165$; $p=,000$), proaktiflik boyutunun %15.1’inin ($R_2=,151$; $F=67,848$; $p=,000$) ve özerklik boyutunun %3.1’inin ($R_2=,031$; $F=12,247$; $p=,001$), algılanan örgütsel destek değişkeni tarafından açıklandığı ve regresyon modellerinin %99 güven aralığında diğer bir ifadeyle $p<0,01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak risk alma boyutunun ($R_2=,003$; $F=1,099$; $p=,295$) anlamlı olmadığı ($p>,005$) görülmektedir. Atık değerler arasında otokorelasyon olup olmadığını gösteren Durbin-Watson istatistiği değerlerinin 1,5 – 2 arasında olup, otokorelasyon olmadığı söylenebilir. Tüm bu bulgular ışığında araştırmada, algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik boyutlarından yenilik, proaktiflik, özerklik performanslarını *anlamlı ve pozitif yönde* etkilediği yani H_{1a} , H_{1c} , H_{1d} hipotezlerinin desteklendiği, risk alma boyutunun ise iç girişimciliği etkilemediği yani H_{1b} hipotezinin desteklenmediği söylenebilir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Apple’ın eski yöneticisi Steve Jobs “Müşterinize ne istediğini sorup ona göre ürün çıkaramazsınız, çünkü siz onların istediğini yaparken onlar başka bir şey istiyor olacaktır” sözü ile insan ihtiyaçlarının ne denli hızlı değiştiğini ve bu değişimi yakalayabilmek için örgüt çalışanlarının yaratıcı düşünce yapısına sahip, yenilikçi, risk alabilen, proaktif ve özgün bireylerden oluşmasının ne denli önemli olduğunu belirtmektedir. Sosyal mübadele kuramının mantığında kazan-kazan anlayışı vardır. Örgütler rekabetçi ortamda rakipleriyle yarışabilmesi, yenilikçi olabilmesi ve hayatta kalabilmesi için çalışanlarına ihtiyaç duyarken, çalışanlarda kendi hedeflerini gerçekleştirmek için kariyer sahibi olacağı bir örgüte ihtiyaç duyabilirler. Aslında amaçlarla yönetim ışığında, örgüt içerisinde ye alan tüm paydaşların amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebileceği bir zeminin yaratılması örgütsel etkinlik ve verimlilik için bir gerekliliktir (Yıldız ve Çobanoğlu, 2006a: 135-139; Yıldız ve Çobanoğlu, 2006b: 343). Bu gerekliliğe ulaşmada örgütün çalışanlarına verdiği desteği, çalışanların olumlu algılayıp performanslarını yükseltmesi, hem örgütün hem de çalışanın amaçlarına ulaşmada önemli olabilir.

Araştırmanın temel hipotezi olan “algılanan örgütsel destek çalışanların

İç girişimcilik performanslarını pozitif yönde etkiler” desteklenmiştir. Algılanan örgütsel destek sayesinde çalışanlar örgüt yararına yönelik davranışlar sergiler, işlerine karşı daha motive olurlar ve örgüte olan bağlılıkları artar. Örgütün desteğini hisseden çalışanların iç girişimcilik performansları artabilir ve işlerinde daha etkin ve verimli çalışabilirler. Bu durum hem örgüt için amaçlarına ulaşmada bir kazanç sağlayabilir, hem de çalışan hedeflerine ulaşabilir. Turgut (2014) tarafından gerçekleştirilen araştırmada, algılanan örgütsel desteğin iç girişimcilik üzerinde olumlu yönde (performans artırıcı) etkisinin olduğu vurgulanmaktadır. Duygulu vd, (2008) ve Uçar ve Ötken (2010) tarafından gerçekleştirilen araştırmalarda, algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılık üzerinde olumlu bir etkisi olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde Turunç ve Çelik (2010) araştırmalarında algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında olumlu, iş/aile, aile/iş ve işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkiye sahip olduğunu göstermişlerdir. Alt hipotezlere ait bulgular incelendiğinde, algılanan örgütsel destek çalışanların iç girişimcilik boyutlarına (yenilik, proaktiflik, özerklik) ilişkin performanslarını anlamlı ve pozitif yönde etkilediği, ancak risk alma boyutu ile herhangi bir nedensellik ilişkisinin olmadığı ortaya çıkmıştır. Örgütsel destek algısı yüksek olan çalışanların örgütsel bağlılığı daha yüksek olabilir, daha fazla sorumluluk alabilir ve yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı gösterebilir. Örgütsel destek sayesinde sosyo-duygusal ihtiyaçları tatmin olan çalışanlar daha yüksek sorumluluk duygusuna sahip olabilir, yeni fikir ve ürünler geliştirebilir, daha fazla öngörücü (proaktif) ve özgün olabilir. Örgütün desteğini yanında hisseden çalışanların daha yüksek iş çıktıları ve performans sundukları söylenebilir.

Araştırmanın sınırlılıkları, araştırmanın ankastre üretiminde faaliyetlerini sürdüren ve 80 ülkeye ihracat yapan Silverline A.Ş.’deki çalışanlarla yürütülmesi ve veri toplamak için seçilen ve kullanılan ölçekler olarak belirtilebilir. Bu sınırlılıklar ve araştırma sonuçları kapsamında, örgütlere, yöneticilere, araştırmacılara, paydaşlara, çalışanlara yol göstermek, katkıda bulunmak ve bundan sonra yapılacak araştırmalara ışık tutmak amacıyla bazı önerilerde bulunmaktadır. Örgütler, tüm yönetici ve çalışanlarının karar verme, risk alabilme, öngörücü olabilme, yaratıcı özelliklerini ortaya çıkarabilme ve bunu yenilik yaparak mal ve hizmete dönüştürebilme becerilerine sahip olabilmeleri için hizmet içi eğitim programları, kurs, seminer, çalıştay, konferans vb. düzenleyebilirler. Yöneticiler, çalışanlarının performans değerlendirmelerini yaparken, yenilikçi, girişimci, risk alma ve proaktiflik, özgünlük gibi kriterleri göz önünde bulundurabilirler ve çalışanlarını bu özelliklerini geliştirmeleri konusunda teşvik edebilirler. Örgütler, çalışanlarına her konuda destek sağlayabilirler ve bunu çalışanlarının algılayabilmesi için gerekli ortamı hazırlayabilirler. Örgütler, projeye dönüşen, oradan yeni ürün haline gelen fikirleri ödüllendirebilir ve diğer çalışanlar arasında yayılması için

teşvik edebilirler. Örgütler, çalışanlarını örgütün hedefleri ve kendilerinden beklentileri konusunda bilgilendirebilirler ve yönlendirebilir. Araştırmacılar, iç girişimcilik ve algılanan örgütsel destek ile ilgili farklı sektörlerde, farklı örneklem gruplarıyla ve farklı değişkenlerle araştırmalar yapabilir.

6. KAYNAKÇA

- AKIN, M. (2008), Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2008/2(25): 141-170.
- AKKOÇ, İ., ÇALIŞKAN, A. ve TURUNÇ, Ö. (2012), Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü, *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1): 105-135.
- ALLEN, L. S., SMITH, E. J. ve SILVA D. N. (2013), Organizational Change and Organizational Creativity Perceptions from Nonprofit Organizational Members, *Nonprofit Management and Leadership*, 24(1): 23-42.
- BASHIR, S. (2012), Perceived Organizational Support and The Cross-Cultural Adjustment of Expatriates in the UAE, *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, 5(1): 63-82.
- BASIM, H. N., MEYDAN, C. H. ve ŞEŞEN, H. (2009), Bireyin Örgütsel Adalet Algısının İç Girişimcilik Davranışı ile İlişkisi: Kamuda Bir Araştırma, *İşletme ve Finans Dergisi*, 24(274): 1-19.
- BOGLER, R. ve NIR, E. A. (2012), The Importance of Teachers' Perceived Organizational Support to Job Satisfaction: What's Empowerment Got to Do With It?, *Journal of Educational Administration*, 50(3): 287-306.
- BORZA, A. ve MAIER, V. (2012), The Growing Importance of Intrapreneurship and its Impact upon The Survival of Companies, *Revista de Management ci Inginerie Economică*, 11(4): 13-22.
- BOUCHARD, V. ve BASSO, O. (2011), Exploring the Links between Entrepreneurial Orientation and Intrapreneurship in SMEs, *Journal of Small Business and Enterp. Dev.*, 18(2): 219-231.
- BOYER, L. S., ARTIS, B. A., FLEMING, E. D. ve SOLOMON, J. P. (2014), The Impact of Perceived Organizational Support on Self-Directed Learning in Sales Training, *Journal of Marketing Channels*, 21: 65-76.
- BYRNE, S. Z. ve HOCHWARTER, A. W. (2008), Perceived Organizational Support and Performance: Relationships Across Levels of Organizational Cynicism, *Journal of Managerial Psychology*, 23(1): 54-72.
- CAO, L., HIRSCHI, A. ve DELER, J. (2014), Perceived Organizational Support and Intention to Stay in Host Countries Among Self-Initiated Expatriates: The Role of Career Satisfaction and Networks, *The International Journal of Human Resource Management*, 25(14): 2013-2032.
- CHANG, J. (2001), Intrapreneurship and Exopreneurship in Manufacturing Firms: An Empirical Study of Performance Implications, *Journal of Enterprising Culture*, 9(2): 153-171.
- CHERISTENSEN, S. K. (2005), Enabling Intrapreneurship: The Case of a Knowledge Intensive Industrial Company, *European Journal of Innovation Management*,

- 8(3): 305-322.
- DECONINCK, B. J. ve JOHNSON, T. J. (2009), The Effects of Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support, and Organizational Justice on Turnover among Salespeople, *Journal of Personal Selling and Sales Management*, XXIX(4): 333-350.
- DEMİREL, Y. ve ÖZBEZEK, D. B. (2015), işletmelerde iç Girişimcilik ve Yenilik ilişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, *TİSK Akademi*, 10(17): 113- 135.
- DUYGULU, E., ÇIRAKLAR, N. ve MOHAN, Y. (2008), Algılanan Örgütsel Destek, İşe Bağlılık ve İş Doyumunun Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi, *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1): 108-128.
- EBNER, L. M., KORUNKA, C., FRANK, H. ve LUEGER, M. (2007), Intrapreneurship in Early Vocational Training: Definition and Operationalization. *Zeitschrift für Personalf.* 22(3): 291-311.
- EDER, P. ve EISENBERGER, R. (2008), Perceived Organizational Support: Reducing the Negative Influence of Coworker Withdrawal Behavior, *Journal of Management*, 34(1): 55-68.
- EISENBERGER, R., HUNTINGTON, R., HUTCHISON, S. ve SOWA, D. (1986), Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 500-507.
- EISENBERGER, R., JONES, R. J., ASELAG, J. ve SUCHARSKI (2004), *Perceived Organizational Support”, The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perfectives*, Oxford University Pres.
- FELICIO, J. A., RODRIGUES, R. ve CALDEIRINHA, R. V. (2012), The Effect of Intrapreneurship on Corporate Performance, *Management Decision*, 50(10): 1717-1738.
- FİŞ, M. A. ve WASTİ, S. A. (2009), Örgüt Kültürü ve Girişimcilik Yönelimi İlişkisi, *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 35: 127-164.
- GAVINO, C. M., WAYNE, J. S. ve ERDOGAN, B. (2012), Discretionary and Transactional Human Resource Practices and Employee Outcomes: The Role of Perceived Organizational Support, *Human Resource Management*, 51(5): 665-686.
- GÜREL, B. B. E. (2012), İç Girişimcilik: Literatür Taraması, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 6: 56-75.
- HASHEMI, K. M. S., NADI, K. H., HOSSEINI, M. S. ve REZVANFAR, A. (2012), Agricultural Personnel's Proactive Behavior: Effects of Self Efficacy Perceptions and Perceived Organizational Support, *International Business and Management*, 4(1): 83-91.
- HELLMAN, M. C., FUQUA, R. D. ve WORLEY, J. (2006), A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support: The Effects of Mean Age and Number of Items on Score Reliability, *Educational and Psychological Measurement*, 66(4): 631-642.
- HU, C., WANG, S., YANG, C. ve WU, T. (2014), When Mentors Feel Supported: Relationships with Mentoring Functions And Proteges' Perceived Organizational Support, *Journal of Organizational Behavior*, 35: 22-37.
- İÇERLİ, L., YILDIRIM, H. M. ve DEMİREL, Y. (2011), Kobilerde İç Girişimciliğin

- İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma: Aksaray Örneği, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2): 177-187.
- KANBUR, A. ve KANBUR, E. (2014), Yenilik Kaynaklarının Kullanılma Düzeyinde Beyaz Yakalılar Arasındaki Farklılıkların İncelenmesi, *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1(1): 10-23.
- KANBUR, A. (2015), Innovative Behaviors in the Wake of Vitality, *Entrepreneurship and Innovation Management Journal*, 3(1): 40-50.
- KASALAK, G. ve AKSU, B. M. (2014), Araştırma Görevlilerinin Algıladıkları Örgütsel Desteğin Örgütsel Sinizm ile İlişkisi, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(1): 115-133.
- KOÇ, K. ve MENTE, A. (2007), İnovasyon Kavramı ve Üniversite-Sanayi-Devlet İşbirliğinde Üçlü Sarmal Modeli, *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar e-dergisi*, 1-18.
- MOLINA, C. ve CALLAHAN, L. J. (2009), Fostering Organizational Performance; The Role of Learning and Intrapreneurship, *Journal of European Industrial Training*, 33(5): 388-400.
- MOON, W. T., HUR, W. ve JUN, J. (2013), The Role of Perceived Organizational Support on Emotional Labor in The Airline Industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(1): 105-123.
- MORIANO, A. J., MOLERO, F., TOPA, G. ve MANGIN, L. J. (2014), The Influence of Transformational Leadership and Organizational Identification on Intrapreneurship, *Int Entrep Manag J.*, 10: 03-119.
- MOURA, E. P. ve ABRUNHOSA, A. (2007), The Role of TQM Practices in Technological Innovation: The Portuguese Footwear Industry Case, *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(1): 57-66.
- NEVES, P. ve EISENBERGER, R. (2012), Management Communication and Employee Performance: The Contribution of Perceived Organizational Support, *Human Performance*, 25: 452-464.
- POTTS, N. L. ve REYNOLDS, D. (2010), The Effect of Supervisor-Subordinate Language Similarity on Subordinates' Perceived Organizational Support in the U.S. Lodging Industry, *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 9: 92-102.
- RAMANIGOPAL, S.C., PALANIAPPAN, G., HEMALATHA, N. ve MURUGESAN, G. (2012), Corporate Entrepreneurship - a Business Strategy, *International Journal of Research in Commerce, Economics & Management*, 2(11): 51-54.
- RIGTERING, J. P. C. ve WEITZEL, U. (2013), Work Context and Employee Behaviour as Antecedents for Intrapreneurship, *Int. Entrep. Manag. J.*, 9: 337-360.
- SCOTT, P., GIBBONS, P. ve COUGHLAN, J. (2010), Developing Subsidiary Contribution to The MNC-Subsidiary Entrepreneurship and Strategy Creativity, *Journal of International Management*, 16: 328-339.
- SOLEIMANI, M., HAMIDIBEINABAJ, M. ve BAFRANI, J. M. (2013), Studying the Relationship among Components of Knowledge Management and Corporate Entrepreneurship, *Advances in Environmental Biology*, 7(8): 1643-1647.
- STULL, M. ve ARAM, D. J. (2010), Exploring Trust as an Influencing Mechanism of

- Intrapreneurship, *International Journal of Management and Marketing Research*, 3(3): 17-38.
- SUAZO, M. M. ve TURNLEY, H. W. (2010), Perceived Organizational Support as a Mediator of The Relations Between Individual Differences and Psychological Contract Breach, *Journal of Managerial Psychology*, 25(6): 620-648.
- TOKGÖZ, N. (2011), Örgütsel Sinisizm, Örgütsel Destek ve Örgütsel Adalet İlişkisi: Elektrik Dağıtım İşletmesi Çalışanları Örneği, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6,(2): 363-387.
- TURGUT, H. (2014), Algılanan Örgütsel Desteğin İşletme Performansına Etkisinde İç Girişimciliğin Aracılık Rolü, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3): 29-62.
- TURUNÇ, Ö. ve ÇELİK, M. (2010), Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş- Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma, *A.Ü. SBE Dergisi*, 14(1): 209-232.
- TURUNÇ, Ö. ve ÇELİK, M. (2010), Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi, *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2): 183-206.
- TÜZÜN, K. İpek ve KALEMCİ, R. Arzu (2016), İKY İşlevleri ve Hat Yöneticileri Etkililiğinin Çalışan İş Performansına Etkileri Üzerine Bir Araştırma, 24. Yönetim ve Organizasyon Kongresi, İstanbul.
- UÇAR, D. ve ÖTKEN, B. A. (2010), Algılanan Örgütsel Destek ve Şirkete Bağlılık: Örgüt Temelli Öz-Saygının Rolü, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2): 85-105.
- WARRIAN, P. ve MULHERN, C. (2005), Knowledge and Innovation in the Interface Between the Steel and Automotive Industries: The Case of Dofasco, *Regional Studies*, 39(2): 161-170.
- WYK, R. V. ve ADONISI, M. (2012), Antecedents of Corporate Entrepreneurship, *S.Afr.J.Bus.Manage.*, 43(3): 65-78.
- YILDIZ, B. ve YILDIZ, H. (2015), The Effect of Servant Leadership and Psychological Ownership: The Moderator Role of Organizational Support, *Journal of Global Strategic Management*, 9(2): 65-77.
- YILDIZ, B., ERAT, S., ALPKAN, L., YILDIZ, H. ve SEZEN, B. (2015), Drivers of Innovative Constructive Deviance: A Moderated Mediation Analysis, *World Conference on Technology, Innovation and Entrepreneurship (WCTIE)*, 28-30-May 2015, Istanbul University, Istanbul-TURKEY. (Procedia - Social and Behavioral Sciences-195, 1407-1416. doi:10.1016/j.sbspro.2015.06.436.
- YILDIZ, H. ve YILDIZ, B. (2016), The Effects of Ethical Leadership, Servant Leadership and Leader-Member Exchange on Compulsory Citizenship Behaviors, *International Business Research*, 9(2): 19-33.
- YILDIZ, H. ve ÇOBANOĞLU, N. Ö. (2016a). Amaçlara Göre Yönetim: Türk Kamu Yönetimine Yansımaları, *Research Journal of Business and Management*, 3(2): 134-146.
- YILDIZ, H. ve ÇOBANOĞLU, S. (2016b). Tracking Clues of the Management by Objectives in Today's Turkish Public Administration Area, *Global Business Research Congress (GBRC)*, 26-27-May 2016, İstanbul/TURKEY. (PreesAcademia Procedia, 342-348. doi: 10.17261/Pressacademia.2016118654.

- ZACHER, H. ve WINTER, G. (2011), Eldercare Demands, Strain, and Work Engagement: The Moderating Role of Perceived Organizational Support, *Journal of Vocational Behavior*, 79: 667-680.
- ZAHRA, A. S. ve GARVIS, M. D. (2000), International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderating Effect of International Environmental Hostility, *Journal of Business Venturing*, 15: 469-492.

TÜKETİCİ YENİLİKÇİLİĞİNİN BOYUTLARI VE YENİLİKÇİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER



Bu çalışma 2012 yılında Prof. Dr. Aysel ERCİŞ danışmanlığında tamamlanan
“Tüketici Yenilikçiliğinin Boyutları ve Yenilikçiliği Etkileyen Faktörler
Arasındaki İlişkiler” başlıklı tez çalışmasından türetilmiştir.

Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 22.02.2016 Yayıma Kabul Tarihi: 22.08.2016

Arzu DENİZ
Yrd.Doç.Dr.Giresun
Üniversitesi İİBF
arzdnaof@gmail.com
Aysel ERCİŞ
Prof.Dr. Atatürk
Üniversitesi İİBF
ayselercis@atauni.edu.tr

ÖZ İşletmelerin rekabetle baş edebilmek için izlediği önemli stratejilerden biri de yenilik yapmaktır. Yeniliklerin anlam kazanması ise tüketicilerin bu yenilikleri kabul etmesi ve benimsemesi ile mümkündür. Tüketicilerin yeni ürünleri benimsemesi ve daha sık satın alması tüketici yenilikçiliği kavramını ifade etmektedir. Tüketici yenilikçiliği temel olarak kişisel ve ürün temelli olmak üzere iki boyutla açıklanmaktadır ve davranışsal bir süreçtir. Buradan hareketle bu çalışmada cep telefonu için tüketici yenilikçiliğinin temel boyutları ve boyutları etkileyen faktörler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Elde edilen sonuçlara göre kişisel yenilikçilik tüketicilerin öz saygı ve risk alma özelliklerinden; ürün temelli yenilikçilik düzeyleri ise fikir liderliği ve uzmanlık faktörlerinden etkilenmektedir. Ayrıca tüketicilerin kişisel yenilikçilik düzeyleri ürün temelli yenilikçilik düzeylerini etkilemektedir.

Anahtar Kelimeler: Tüketici yenilikçiliği, risk alma, özsaygı, fikir liderliği, sosyal kimlik

Jel Kodu: M00, M31

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.022

Atıfta bulunmak için: DENİZ, A. ve ERCİŞ, A. (2016) “Tüketici Yenilikçiliğinin Boyutları ve Yenilikçiliği Etkileyen Faktörler Arasındaki İlişkiler” *KAÜİİBFD* 7(14), 461-475.

THE RELATIONSHIPS BETWEEN DIMENSIONS OF CONSUMER INNOVATIVENESS AND EFFECTING FACTORS INNOVATIVENESS



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 22.02.2016

Accepted Date: 22.08.2016

Arzu DENİZ
Assistant Professor
Giresun University
Economics and
Administrative Sciences
Faculty
arzdnaof@gmail.com

Aysel ERCİŞ
Professor
Atatürk University
Economics and
Administrative Sciences
Faculty
ayselercis@atauni.edu.tr

ABSTRACT | Innovation is one of the important strategies that is used by firms to cope with competition. Innovations gain a meaning by consumers' adoption. Consumers' adoption to the new products and buying often them state the consumer innovativeness. The consumer innovativeness is explained by two dimension as innate innovativeness and product category specific innovativeness. And it is a behavioral process. So in this study it is aimed to determine the dimensions of consumer innovativeness and the relationships between these dimensions and effecting factors them for mobile phone. According to results, self-esteem and risk taking effect consumers' level of innate innovativeness; opinion leadership and expertise affect consumers' the level of product category specific innovativeness. Additionally the level of consumers' innate innovativeness affects their level of product category specific innovativeness.

Keywords: *Consumer innovativeness, risk taking, self-esteem, opinion leadership, social identity*

Jel Code: *M00, M31*

Type: *Research*

Cite this Paper: DENİZ, A. ve ERCİŞ, A. (2016) "The Relationships between Dimensions of Consumer Innovativeness and Effecting Factors Innovativeness" *KAUJEASF* 7(14), 461-475.

1. GİRİŞ

Gittikçe yoğunlaşan rekabet koşullarında işletmeleri rakiplerinden ayıracak ve öne çıkmasını sağlayacak önemli faaliyetlerden biri de yenilik yapmaktır. Pazara sunulan yeni ürün, hizmet veya markaların anlam kazanması için tüketiciler tarafından onaylanması ve benimsenmesi gerekmektedir. Tüketicilerin sahip oldukları yenilikçilik düzeyleri bir yeniliğin benimsenmesinde önemli bir davranışsal unsurdur. Pazarlama literatüründe de önemli hale gelen ve sıkça ele alınan tüketici yenilikçiliği kavramı genellikle iki boyutla incelenmektedir. Bunlar kişisel yenilikçilik ve ürün temelli yenilikçiliktir. Kişisel yenilikçilik, bireyin yeniliklere karşı doğuştan sahip olduğu tutumlardır ve bir kişilik özelliğidir. Ürün temelli yenilikçilik ise bireyin belli bir ürün kategorisi için sahip olduğu yenilikçilik düzeyini ifade etmektedir. Her iki yenilikçilik düzeyi de birçok faktörden etkilenmektedir. Kişisel yenilikçilik, kişinin sahip olduğu kişilik özelliklerinden etkilenirken; ürün temelli yenilikçilik, ürün kategorisine özgü birtakım faktörlerden etkilenmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı tüketici yenilikçiliğinin boyutlarını, bu boyutları etkileyen faktörleri ve bunlar arasındaki ilişkileri bir arada değerlendirmektir. İlk kısımda yenilik, tüketici yenilikçiliği kavramı ve boyutları, bu boyutları etkileyen faktörler anlatılmaya çalışılmıştır. Araştırma bölümünde ise İstanbul’da yaşayan tüketiciler üzerine yapılan anket sonucunda elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

2. TÜKETİCİ YENİLİKÇİLİĞİ VE YENİLİKÇİLİĞİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Yenilik en temel anlamıyla, üretim süreci, hizmet veya teknolojiye yapılan değişikliklerdir. İktisat, pazarlama, işletme yönetimi vb. birçok alanda kullanılan ve farklı bakış açıları ile ele alınan bir kavramdır. Pazarlama ve tüketici davranışları açısından yenilik, yeni fikirlerin, süreçlerin, ürün veya hizmetlerin ortaya konulması, kabul edilmesi ve uygulanmasıdır (Kanter, 1983: 20). Bir başka tanımlamada daha önce olmayan bir şeyi bulmak ya da yapılmayanı yapmak ve bu yenilikler sayesinde kâr artışı sağlamak şeklinde ifade edilmektedir. Yeniliğin değer taşıması için müşterinin satın alma davranışını kendi lehine çevirmesi gerekmektedir. Yani müşterinin bu yeniliği satın alması veya diğer alternatiflere göre yüksek fiyat ödemeye gönüllü olması gerekir (Kırım, 2006: 5-6).

Literatür incelendiğinde tüketicilerin daha çok görelî avantaja sahip, yaşam tarzı, değerleri vb. ile daha uyumlu, denenebilme olanağı olan, gözlemlenebilir ve daha az karmaşık olarak algılanan yenilikleri diğer yeniliklerden daha çabuk benimsendiği belirlenmiştir (Rogers, 1995: 24; Karabulut, 1981: 26; Odabaşı ve Barış, 2002: 287). Yeniliklerin

benimsenmesinde önemli olan bir kavramda tüketicilerin yenilikçiliğidir (Kim, 2008: 21). Tüketici yenilikçiliği, önceki tercihler ve tüketim kalıplarından ziyade, yeni ve farklı ürün veya markaları satın almaya yönelik eğilimdir (Steenkamp vd., 1999: 55). Bir başka ifadeyle yenilikçilik, bir kişinin bir yeniliği benimsemede diğer kişilerden göreceli olarak daha erken davranmasıdır (Rogers ve Shoemaker, 1971).

Tüketici davranışı literatüründeki çalışmalar incelendiğinde tüketici yenilikçiliği kavramının temel olarak iki boyutla açıklandığı görülmektedir. Bunlar kişisel/doğuştan gelen yenilikçilik (global / innate innovativeness) ve ilgi alanına özgü/kategoriye özel/ürün temelli (domain specific/product category specific innovativeness) yenilikçiliktir. Genel anlamda, kişisel yenilikçilik genel yenilikçilik düzeyidir, kategoriye özel yenilikçilik ise yenilikçi davranış olarak gözlemlenen ve ölçülebilen davranış şeklinde ifade edilmektedir (Goldsmith ve Flynn, 1993:378, Hirunyawipada ve Paswan, 2006: 182 Goldsmith ve Foxall, 2003: 321).

Tüketici yenilikçiliğinin ilk boyutu kişisel yenilikçilik, bir bireyin başkalarının deneyimlerinden bağımsız şekilde yeni ürün ya da hizmetlerle ilgili kararlar alma derecesidir. Doğuştan gelen yenilikçilik olarak da ifade edilmektedir. Kişisel yenilikçilik, tüketicilerin yeni ürünleri satın alma kararlarına rehberlik etmektedir. Tüketiciler başkalarının yeni ürün veya hizmetle ilgili bilgilerinden ziyade kendi deneyimlerine güvenmektedirler. Kişisel yenilikçilik düzeyinin yüksek olması, yeni deneyimlere ve yeni uyarıcılara karşı daha ilgili olmayı sağlamaktadır (Goldsmith, 1984:159, Leavitt ve Walton, 1975:545, Midley, Dowling, 1978:229). Kişisel olarak yenilikçi olan tüketicileri diğerlerinden ayıran özellikler ise yenilik arama eğilimleri, çeşitlilik aramaları, daha fazla ödemeye gönüllü olmaları, daha az risk algılamalarıdır (Raju, 1980:272, Steenkamp, Baumgartner, 1992:434, Goldsmith, Newell, 1997:163, Gatignon ve Robertson, 1985:849, Robertson vd.,1984).

Tüketicilerin kişisel yenilikçilik düzeyleri üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde bu boyutun, bilişsel ve duygusal yenilikçilik şeklinde ifade edildiği görülmektedir. Bilişsel yenilikçiler, zihinsel enerjisini, sebep ve etkileri öğrenerek problemlerin derinine inmek için kullanan kişilerdir. Bu kişiler düşünmeyi, problem çözmeyi sevmekte ve yeni deneyimleri araştırmaktadırlar. Bilişsel yenilikçilik düzeyi yüksek olan tüketiciler, bir tüketim problemini çözmek için pratik ve uygun olan, rasyonel fayda sağlayan ürünleri tercih etmektedirler (Venkatraman ve Price, 1990:293, Thorelli ve Engledow, 1980:9). Duygusal yenilikçilik ise duygusal amaçları karşılayarak memnuniyet hissi uyandıran etkileyici güdülerini içermektedir. Duygusal yenilikçiler çok fazla düşünme ve değerlendirme içermeyen yeniliklerden hoşlanmakta, daha çok lüks ürünler gibi eğlence, heyecan, memnuniyet ve deneyimsel tüketim sağlayan

hedonik özelliklere sahip ürünleri tercih etmektedirler (Venkatraman ve Price, 1990: 293, Dhar ve Wetenbroch, 2000: 60).

Tüketici yenilikçiliğinin ikinci boyutu ürün temelli yenilikçilik kişisel yenilikçiliğe kıyasla daha dar kapsamlıdır ve ilgi duyulan alandaki yeni ürünleri benimseme, bu ürünlerle ilgili bilgi edinme eğilimini yansıtmaktadır (Goldsmith ve Hofacker, 1991:209). Araştırmacıların geliştirilen bir ölçek vasıtasıyla, belirli bir ürün kategorisindeki tüketici yenilikçiliğini ölçmesi mümkün olabilmektedir (Goldsmith ve Flynn, 1993: 378).

Ürün temelli yenilikçilikle ilgili geliştirilen ölçeğin temel olarak iki alanda yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir (Citrin, 2000:294). Bunlar moda ve teknolojidir. Moda yenilikçiliği pazarlamacıların dikkatle ele aldığı bir kavramdır. Moda yenilikçileri, var olan stilleri farklı tarzlar benimseyerek eskiten ilk kişiler olarak tanımlanmıştır. Yeni stiller pazara sunulduğunda, moda yenilikçileri bu ürünleri ilk satın alan kişiler olmaktadır (Workman ve Studak, 2006:75). Teknolojik yenilikçilik ise, teknolojik yenilikleri benimseme eğilimi olarak ifade edilebilir. Teknolojik yenilikçilik, bireyin ürün sınıfı ve teknolojik alandaki yeni ürünlerle ilgili bilgi edinme eğilimini etkilemektedir (Goldsmith ve Hofacker, 1991:209). Tüketicilerin yeni ürün veya hizmetleri benimseyip daha sık satın alması olarak ifade edilen tüketici yenilikçiliği kavramını daha iyi anlayabilmek için boyutlarıyla birlikte yenilikçilik düzeyleri üzerinde etkili olan faktörlerin de incelenmesi gerekmektedir. Tüketici yenilikçiliğinin ilk boyutu olan kişisel yenilikçilik düzeyini etkileyen faktörler kişilik özelliklerindeki farklılıklardır. Literatürde en fazla ele alınan bu farklılıklar öz saygı ve risk alma eğilimidir. Bu faktörler yeni ürünlerin benimsenmesinde önemli etkiye sahiptir. (Aydın, 2009: 189). Özellikle günümüzde yapılan çalışmalar kişisel yenilikçiliğin “heyecan ve risk alma” olduğunu iddia etmektedir. Kişisel yenilikçilik, bireylerin riske toleransının bir fonksiyonu olarak tanımlanmaktadır (Bommer, Jalajas,1999:27). Yenilikçi tüketiciler, yenilikle ilgili belirsizliklerden diğer tüketicilere göre daha az kaçınılmaktadırlar (Rogers, 1983: 22). Kişisel yenilikçiliği etkileyen diğer önemli faktör de öz saygıdır. Özsaygı, bireyin kendisine ilişkin tüm duygu ve düşünceleridir. Özsaygı düzeyinde gözlemlenebilen farklılıklar bireylerin tutum ve davranışlarında da farklılıklara neden olmaktadır. Yenilikçilik açısından bakıldığında ise, yüksek özsaygısı olan bireylerin düşük özsaygısı olan bireylere göre yenilikleri benimseme ve satın alma olasılıklarının daha fazla olacağı ifade edilmektedir (Clark ve Goldsmith, 2005:289)

Ürün temelli yenilikçiliği etkileyen faktörler ise genellikle ürün kategorisine bağlıdır. Ürün kategorisine yönelik tüketici algı, tutum ve özellikleri yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. Tüketicilerin fikir liderliği, uzmanlığı ve ürünün tüketici için ifade ettiği anlam, yenilikçilik

üzerinde etkili olmaktadır (Grewal vd., 2000:127). Fikir liderleri, tüketicileri ürün ve hizmetleri satın almaya ikna eden kişilerdir. Ayrıca bu kişiler yeni ürün veya hizmetleri ilk deneyen kişilerdir. Dolayısıyla yeni ürünlerle ilgili diğer tüketicileri etkileme olasılıkları yüksektir (Charles vd., 2011: 209, Goldsmith ve Flynn, 1993:380). Tüketici uzmanlığı ise, tüketicilerin ürün kategorisi ile ilgili bilgisinin olması ve bu bilgilerin ürün satın alma sürecinde başarılı bir şekilde kullanılmasıyla ilgilidir. Tüketicilerin yeni ürün kategorileriyle ilgili bilgileri ve uzmanlıkları onların yenilikçilik düzeylerini etkilemektedir. Ürün temelli yenilikçiliği etkileyen son faktör sosyal kimlik fonksiyonudur. Sosyal kimlik fonksiyonu ürünün tüketici için ifade ettiği anlamdır. Tüketiciler genellikle belli bir sosyal kimliği yansıtan ürün veya markaları satın almaktadırlar (Doyle, 2003:396). Yeniliklerin benimsenmesi ve yayılmasında sosyal kimlik fonksiyonunun etkisi büyüktür. Sosyal kimlik fonksiyonu olan ürünler tüketicilerin belli bir sosyal gruba kabul edilmesini kolaylaştırdığı için tüketiciler bu ürünlerle ilgili yenilikleri daha kolay benimsemektedirler (Grewal vd., 2000:127).

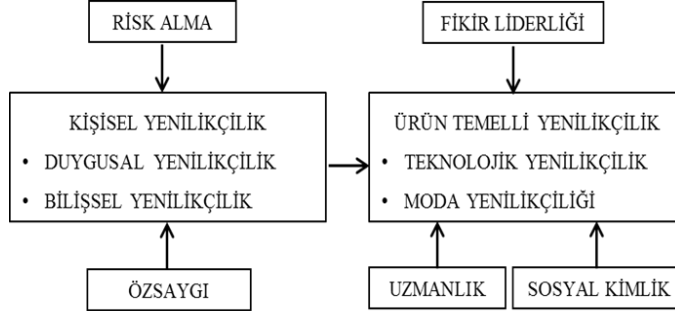
3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Sınırları

Çalışmanın amacı işletmelerin pazarlama stratejilerini belirlemelerinde önemli etkiye sahip olan tüketici yenilikçiliğinin düzeyini ortaya koyan boyutları ve bunları etkileyen faktörler arasındaki etkileşimi bütünsel bir bakış açısıyla görmek ve değerlendirmektir. Bu nedenle tüketici yenilikçiliğinin boyutları ve bu boyutları etkileyen faktörler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmıştır. Uygulamaya söz konusu ürün grubu olarak gün geçtikçe pazarı büyüyen, sürekli yenilikler yaşanan ve hayatın vazgeçilmezleri arasında yer alan bir ürün olması nedeniyle “cep telefonu” seçilmiştir. Araştırmanın kapsamını İstanbul'da cep telefonu kullanan 18 yaş ve üzeri tüketiciler oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırmadan elde edilen sonuçlar diğer ürün gruplarına genellenemez.

3.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda aşağıda sıralanan hipotezler geliştirilmiştir:

- H₁: Risk alma davranışı kişisel yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{1a}: Risk alma davranışı duygusal yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{1b}: Risk alma davranışı bilişsel yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H₂: Özsayı kişisel yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{2a}: Özsayı duygusal yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{2b}: Özsayı bilişsel yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H₃: Fikir liderliği ürün temelli yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{3a}: Fikir liderliği teknolojik yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{3b}: Fikir liderliği moda yenilikçiliği üzerinde etkilidir.
H₄: Uzmanlık ürün temelli yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{4a}: Uzmanlık teknolojik yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{4b}: Uzmanlık moda yenilikçiliği üzerinde etkilidir.
H₅: Sosyal kimlik fonksiyonu ürün temelli yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{5a}: Sosyal kimlik fonksiyonu teknolojik yenilikçilik üzerinde etkilidir.
H_{5b}: Sosyal kimlik fonksiyonu moda yenilikçiliği üzerinde etkilidir.
H₆: Kişisel yenilikçilik ürün temelli yenilikçilik üzerinde etkilidir.

3.4. Örnekleme Süreci ve Ön Çalışma

Çalışmanın ana kümesini İstanbul'da yaşayan 18 yaş ve üzeri cep telefonu kullanan tüketiciler oluşturmaktadır. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Toplam 550 anket uygulanmış, eksik ve hatalı doldurulan anketlerin elenmesi sonucu 530 anket değerlemeye alınmıştır.

Araştırma için kesin anket formu hazırlanıp veri toplamasına geçilmeden önce ankette kullanılan ölçekler ürün grubuna uyarlanmıştır. Kullanılan ifadelerin anlaşılır olup olmadığını belirlemek ve eksiklikleri gidermek amacıyla 20 kişi ile görüşülerek anket ile ilgili eleştirileri ve önerileri alınmıştır. Bu öneriler ve görüşler ışığında ankette anlaşılmayan noktalar düzeltilmiş ve son hali verilmiştir.

3.5. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Araştırmada veriler anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anket formunda 4 grup soru yer almıştır. 1. grup sorular cevaplayıcıların demografik ve ekonomik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. 2. grup sorular cevaplayıcıların cep telefonu ile ilgili genel satın alma ve kullanma davranışlarını belirlemeye yöneliktir. 3. grup sorular cevaplayıcıların cep telefonları ile ilgili fikir liderliği, uzmanlık, sosyal kimlik fonksiyonu, teknolojik yenilikçilik ve moda yenilikçiliği düzeylerini belirlemek için

hazırlanmıştır. 4.grup sorular cevaplayıcıların özsaygı, risk alma, bilişsel ve duygusal yenilikçilik düzeylerini belirlemeye yöneliktir.

Kişisel yenilikçilik Venkatraman ve Price (1990); ürün temelli yenilikçilik Goldsmith ve Hofacker (1991); risk alma Raju, P. S. (1980); özsaygı Rosenberg, M. (1965); fikir liderliği ve sosyal kimlik fonksiyonu Grewal vd. (2000) ve uzmanlık Kleiser ve Mantel (1994) tarafından geliştirilen ölçekler kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerdeki ifadelere katılma dereceleri 5'li likert ölçeği (1=Hiç katılmıyorum, 5=Tamamen katılıyorum) ile ölçülmüştür.

Verilerin analizinde SPSS 13.0 ve LISREL 8.7 paket istatistik programları kullanılmıştır. Araştırmada tanımlayıcı istatistikler, doğrulayıcı faktör analizi ve path analizi kullanılmıştır.

3.6. Verilerin Analizi

3.6.1. Cevaplayıcıların Demografik ve Ekonomik Özellikleri

Tablo 1'de ankete katılan cevaplayıcıların demografik ve ekonomik özellikleri gösterilmiştir.

Tablo 1: Cevaplayıcıların Demografik ve Ekonomik Özellikleri

Demografik ve Ekonomik Özellikler					
Cinsiyet	(f)	(%)	Eğitim	(f)	(%)
Kadın	267	50,4	İlköğretim ve altı	44	8,3
			Ortaöğretim	303	57,2
Erkek	263	49,6	Lisans	172	32,5
Yaş	(f)	(%)	Lisansüstü	11	2,1
18-25	263	49,6	Ailenin ortalama aylık geliri	(f)	(%)
26-33	90	17,0	0-1000 TL	16	3,0
34-41	81	15,3	1001-2000 TL	122	23,0
42-49	39	7,4	2001-3000 TL	113	21,3
50-57	35	6,6	3001-4000 TL	129	24,3
58 ve üzeri	22	4,2	4001 TL ve üzeri	150	28,3
			Toplam	530	100

Tablo 1'de görüldüğü gibi cevaplayıcıların %50,4'ü kadın (267) ve %49,6'sı erkektir (263). Ankete katılanların çoğunluğu ortaöğretim ve lisans mezunu (%89,7), 18-33 yaş aralığındadır (%63,6) ve ailelerinin ortalama aylık geliri 3001 TL ve üzeridir (%52,6).

3.6.2. Cevaplayıcıların Cep Telefonu İle İlgili Satın Alma Davranışları

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların çoğunluğu 10 yıldan fazla süreyle cep telefonu kullanmakta ve telefonlarını 3 yıldan fazla süreyle değiştirmektedirler.

3.6.3. Araştırma Modelinin Test Edilmesi

Tüketici yenilikçiliğinin boyutları ve bu boyutları etkileyen faktörler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla path analizi yapılmıştır. Path analizi yapılmadan önce örneğe uygunluğunu test etmek için kullanılan tüm ölçekler (kişisel yenilikçilik, ürün temelli yenilikçilik, risk alma, özsaygı, fikir liderliği, uzmanlık ve sosyal kimlik fonksiyonu) doğrulayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Gerekli modifikasyonlar yapıldıktan sonra araştırma modeli path analizi ile test edilmiştir.

Analizin ilk aşamasında uyumluluk değerleri kabul edilebilir sınırlar içinde olmadığı için modifikasyona gidilmiştir. Bunun sonucunda sosyal kimlik fonksiyonunun t değeri anlamsız çıktığı için analizden çıkarılmış ve diğer değişkenler için gerekli modifikasyonlar yapılmıştır. Sonuç olarak risk alma ve özsaygı ile kişisel yenilikçilik; fikir liderliği ve uzmanlık ile ürün temelli yenilikçilik; kişisel yenilikçilik ile ürün temelli yenilikçilik arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Yapılan modifikasyonlar sonucunda elde edilen değerler, kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almıştır. Elde edilen sonuçlar tablo 2’de gösterilmiştir.

Tablo 2: Araştırma Modelinin Uyumluluk İndeks Değerleri

İndeksler	Modifikasyon öncesi değerler	Modifikasyon sonrası değerler	Kabul edilebilir uyum
(X^2)	1846,92	1028,15	
df	215	274	
(X^2)/df	8,59	3,75	1-5
p-value	0,000	0,000	
RMSEA	0,125	0,092	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,10$
NFI	0,87	0,92	$0,90 \leq NFI \leq 0,95$
CFI	0,79	0,89	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
GFI	0,75	0,90	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	0,78	0,86	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$

Tablo 2’de görüldüğü gibi modifikasyon sonrası (X^2)/df oranı referans değerinin altında 3,75 olarak bulunmuştur. RMSEA 0,092 ile kabul edilebilir düzeydedir. NFI, CFI, GFI ve AGFI değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde. Araştırma modelinde yer alan faktörlerin Standart Katsayıları, t, R^2 değerleri ve hata varyansları Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 3: Araştırma Modelinde Yer Alan Faktörlerin Standart Katsayıları, t, R² Değerleri ve Hata Varyansları (a = ters kodlama yapılan değişkenler)

Örtük Değişken: Özsaygı ($\alpha=0,77$) Gözlenen Değişkenler	t	SK	HV	R²
Bazı zamanlar hiçbir konuda iyi olmadığını düşünürüm ^a	13,85	0,71	0,85	0,51
Gurur duyulacak çok fazla özelliğim olmadığını düşünüyorum ^a	13,75	0,72	0,70	0,52
Bazen gerçekten işe yaramaz olduğumu hissediyorum ^a	13,19	0,77	0,54	0,59
Her şey hesaba katıldığında başarısız bir insan olduğumu düşünmeye yöneliyorum ^a	12,62	0,80	0,46	0,64
Kendime yönelik pozitif bir tutuma sahibimdir	13,88	0,71	0,61	0,50
Örtük Değişken: Risk alma ($\alpha=0,72$) Gözlenen Değişkenler				
Yeni veya farklı ürünleri denemekte temkinli davranırım ^a	14,76	0,60	0,76	0,36
Önemli bir yemek için yeni veya bilmediğim bir restorana gitmem ^a	14,81	0,59	0,85	0,35
Emin olmadığım bir markadan ziyade belli bir markaya bağlı olmayı tercih ederim ^a	14,53	0,65	0,87	0,42
Örtük Değişken: Fikir liderliği ($\alpha=0,77$) Gözlenen Değişkenler				
Cep telefonları ile ilgili yenilikleri yakından takip ederim	14,59	0,52	0,83	0,27
Çevremde biri, cep telefonu ile ilgili bir sorunla karşılaşır bana danışır	11,17	0,77	0,42	0,60
Cep telefonu almayı düşünen kişi, bana danışırsa marka tercihini değiştirebilirim	11,77	0,75	0,49	0,57
Örtük Değişken: Uzmanlık ($\alpha=0,85$) Gözlenen Değişkenler				
Cep telefonu satın alırken çok fazla çaba harcamam, çünkü cep telefonlarıyla ilgili yeterince bilgim var	15,36	0,19	0,67	0,12
Bir cep telefonu gördüğümde hemen hangi marka olduğunu anlayabilirim	12,34	0,57	0,63	0,33

(Tablo 3 devamı)	t	SK	HV	R ²
Cep telefonları ile ilgili teknolojik gelişmeleri takip ederim	15,36	0,35	0,67	0,12
Cep telefonu alanındaki bilgim sayesinde, bu ürünlerle ilgili teknik gelişmeleri kolaylıkla anlayabiliyorum	15,49	0,31	0,86	0,09
Örtük Değişken: Kişisel yenilikçilik ($\alpha=0,81$) Gözlenen Değişkenler				
Bilişsel yenilikçilik	14,65	0,62	0,86	0,19
Duygusal yenilikçilik	11,50	0,43	0,89	0,39
Örtük Değişken: Ürün temelli yenilikçilik ($\alpha=0,96$) Gözlenen Değişkenler				
Teknolojik yenilikçilik	11,68	0,74	0,81	0,49
Moda yenilikçiliği	10,68	0,70	0,66	0,54

Tablo 4'te modifikasyon sonrası modelde yer alan faktörlerin standart katsayıları, t, R² değerleri ve hata varyansları gösterilmiştir.

Tablo 4: Araştırma Modelinde Yer Alan Faktörler Arasındaki İlişkiler

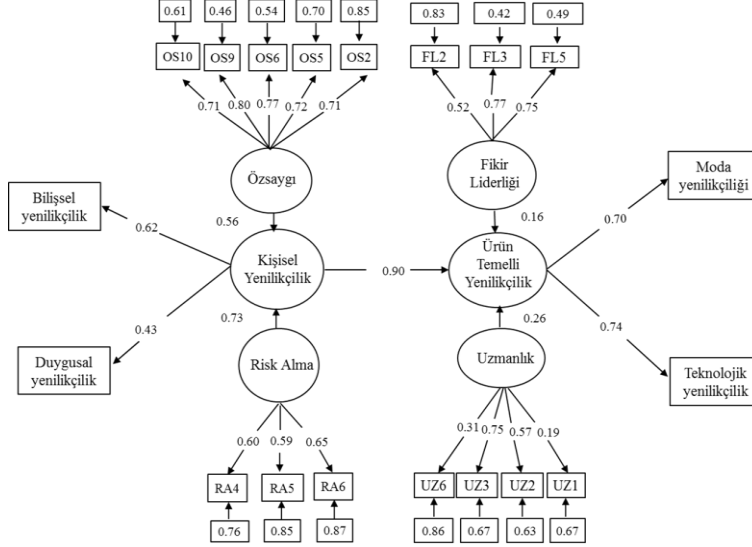
DEĞİŞKENLER	SK	R ²	HV	t
Özsaygı - Kişisel yenilikçilik	0,56	0,68	0,32	3,92
Risk alma - Kişisel yenilikçilik	0,73	0,68	0,32	4,08
Fikir liderliği - Ürün temelli yenilikçilik	0,16	0,93	0,07	2,02
Uzmanlık - Ürün temelli yenilikçilik	0,26	0,93	0,07	2,36
Kişisel yenilikçilik - Ürün temelli yenilikçilik	0,90	0,89	0,11	7,68

Tablo 4'e bakıldığında öz saygı ve risk alma ile kişisel yenilikçilik arasındaki R² değeri 0,68 ve hata varyansı 0,32'dir. Aynı şekilde standart katsayılar 0,56 ve 0,73, t değerleri ise 3,92 ve 4,08'dir. Dolayısıyla araştırmanın hipotezlerinden H₁ ve H₂ ana hipoteziyle birlikte H_{1a}, H_{1b} ve H_{2a}, H_{2b} alt hipotezleri kabul edilmiştir. Yani özsaygı ve risk alma özellikleri tüketicilerin kişisel yenilikçilik düzeylerini etkilemektedir.

Fikir liderliği ve uzmanlık ile ürün temelli yenilikçilik arasındaki R² değeri 0,93 ve hata varyansı 0,07'dir. Standart katsayılar 0,16 ve 0,26, t değerleri 2,02 ve 2,36'dır. Dolayısıyla araştırmanın hipotezlerinden H₃ ve H₄ ana hipotezleriyle birlikte H_{3a}, H_{3b} ve H_{4a}, H_{4b} alt hipotezleri kabul edilmiştir. Tüketicilerin cep telefonu ile ilgili kişisel yenilikçilik düzeyleri onların fikir liderliği ve uzmanlıklarından etkilenmektedir. Sosyal kimlik fonksiyonu ise

kişisel yenilikçilik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir. Bu nedenle araştırmanın H_5 temel hipotezi ve H_{5a} , H_{5b} alt hipotezleri reddedilmiştir.

Son olarak kişisel yenilikçilik ile ürün temelli yenilikçilik arasındaki R^2 değeri 0,89 ve hata varyansı 0,11'dir. Standart katsayısı 0,90 ve t değeri 7,68'dir. Araştırmanın hipotezlerinden H_6 hipotezi kabul edilmiştir. Tüketicilerin kişisel yenilikçilik düzeyleri onların cep telefonuna Araştırma modelinin modifikasyonlar sonrası oluşan path diagramı Şekil 2'de gösterilmektedir.



Şekil 2: Araştırma Modelinin Path Diagramı

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre şu önerilerde bulunulabilir:

Yapılan path analizi sonucunda kişisel yenilikçilik ile öz saygı ve risk alma arasında; ürün temelli yenilikçilik ile uzmanlık ve fikir liderliği arasında anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Bireyin öz saygısı ve risk alma düzeyi onun kişisel yenilikçiliğini etkilemektedir. Bireyin öz saygısı arttıkça yenilikleri benimseme olasılığı da artmaktadır. Buna ek olarak risk alma düzeyi arttıkça bireylerin yenilikçilik düzeyleri de artmaktadır. Bu iki faktör pazarlamacılar için önemlidir. Özellikle yeni ürünlerin piyasaya sunulması, ürünün tüketicilere benimsetilmesi ve farkındalık yaratılmasında risk almayı seven, kendine güvenen yenilikçi bireyler önemli stratejik gruplardır. İşletmeler hedef pazar olarak öncelikle bu gruplara yönelmelidirler. İşletmeler bireylerin kendilerini değerli hissetmelerini sağlayacak stratejiler geliştirebilirler. Bunun için yeni ürünler seçilen bireylere özel olarak gönderilebilir ve bireysel olarak tanıtımları yapılabilir. Böylece kişinin kendini daha özel hissetmesi sağlanabilir.

Tüketicilerin cep telefonu ile ilgili fikir liderliği ve uzmanlıklarının onların teknolojik ve moda yenilikçiliğini etkilediği tespit edilmiştir. Cep telefonunda fikir lideri olan kişiler çevresindeki kişilerin tüketim davranışlarını özellikle yeni ürün satın alma davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedirler. Fikir liderleri pazarlamacılar için önemli bir tüketici grubudur. Çünkü yeni ürünlerin tanıtılmasında ve benimsetilmesinde rolleri büyüktür. Fikir liderleri, cep telefonları ile ilgili yenilikleri takip etmekte ve bu yeniliklerle ilgili bilgileri paylaşmaktadırlar. Özellikle cep telefonu satın almayı düşünen kişilerin marka tercihlerini değiştirmektedirler. Buna ek olarak sahip oldukları bilgileri sayesinde, bireylerin cep telefonlarıyla ilgili sorunlarında onlara yardımcı olmakta ve ürünün pazarlamacıları gibi çalışmaktadırlar. Ağızdan ağza iletişim yoluyla yeni ürünlerle ilgili bilgiler aktarmakta ve kişilerin fikirlerini etkilemektedirler. Bu nedenle cep telefonu üreticilerinin, bu ürün kategorisinde fikir lideri olabilecek kişileri belirlemesi oldukça önemlidir. Araştırmada cevaplayıcıların çoğunluğunu gençlerin oluşturduğu dikkate alınırsa onların bu fikir liderlerine ulaşmasını sağlayacak ortamların hazırlanması kolaylık sağlayabilmektedir. Günümüzde gençlerin sıkça kullandıkları sosyal paylaşım ortamları (Facebook, Twitter vb.) teknolojik açıdan değerlendirdiğimizde bu amaç için eşsiz bir fırsat niteliğindedir. Bu ortamlar gençlerin etkilendiği fikir liderlerini belirlemek açısından önemlidir. İşletmeler bu teknolojik ortamlarla birlikte sergiler, fuarlar vb. tanıtım faaliyetlerinde kendi ürün yeniliklerini tanıtabilir ve fikir liderleri ile iletişime geçerek yeni ürünün tanıtımını yapmasını sağlayabilirler.

Cep telefonu ile ilgili yenilikçilik düzeyini etkileyen bir başka faktör ise uzmanlıktır. Uzmanlık, ürün kategorisi ile ilgili olarak bilgi sahibi olma ve bu bilgiyi ürün satın alma sürecinde başarılı bir şekilde kullanmayı ifade etmektedir. Ürün kategorisinde uzman olan kişilerin yenilikçi olma ihtimalleri de yüksektir. Bireylerin cep telefonu ile ilgili uzmanlıkları onların yenilikçilik düzeylerini etkilemektedir. Özellikle cep telefonu satın alırken çok fazla çaba harcamayan ve markalar konusunda bilgi sahibi olan tüketicileri hedef alan promosyon çabaları yürütülmeli ve onların yeni ürün tanıtımını yapmaları sağlanmalıdır. Yeni bir cep telefonu satın almak isteyen tüketicilere ilgi alanlarına göre yeni bilgiler sunmak ve yeni ürünlerle ilgili bilgilendirmeler yapmak oldukça önemlidir. Çünkü bu kişiler 'bilgi' odaklıdır. Reklamlarda özellikle cep telefonunun teknolojik özellikleriyle ilgili bilgiler vermek bu tüketicilerin yeni ürünlere olan ilgisini artıracaktır. Cep telefonu teknik olarak hızla değişen bir ürün grubudur. Karmaşık bilgiden uzak, açık anlaşılır bir bilgilendirme ile yeni ürünün başarısı artırılabilir. Aksi durumda ürün anlaşılmadığı için başarısız olabilir. Reklamlar, ilanlar, afişler, kataloglar vb. kullanılarak yeni bilgiler aktarılabilir. Hatta cep telefonu sahiplerine mesajlar gönderilerek, kullandığı ürünün yeni modelinin çıktığı veya başka yeni

ürünlerin piyasaya sunulduğu iletilebilir.

Araştırmaya katılan cevaplayıcıların çoğunluğu genç tüketicilerdir. Teknolojiye ve teknoloji ağırlıklı ürünlere daha çok ilgi duyan bu grup için “cep telefonu” vazgeçilmez bir ürün haline gelmiştir. Bu ürün grubunda meydana gelen değişiklikler ve gelişmeler, gençler arasında hemen yayılma imkânı bulmaktadır. Pazarlamacılar gençlerin zevk ve tercihlerini dikkate alarak yeni ürünlerini tasarlamalı ve özelliklerini buna göre belirlemelidirler.

5. KAYNAKÇA

- AYDIN, S. (2009), “Kişisel Ve Ürün Temelli Yenilikçilik: Cep Telefonu Kullanıcıları Üzerine Ampirik Bir Uygulama”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10 (2),188-203
- BOMMER, M. ve JALAJAS, D.S. (1999), “The Threat of Organizational Downsizing on the Innovative Propensity of R&D Professionals”, *R&D Management*, 29(1), 27-34
- CHARLES W.L, JOSEPH F. H. ve CARL, M. (2011), *Essentials of Marketing*, Cengage Learning.
- CITRIN, A. D. (2000), “Adoption of Internet Shopping: The Role of Consumer Innovativeness”, *Industrial Management and Data Systems*, 100(July), 294-300
- CLARK, R. A. ve GOLDSMITH, R. E. (2005), “Market Mavens: Psychological Influences”, *Psychology and Marketing*, 22, 289–312
- DHAR, R. ve WERTENBROCH, K. (2000), “Consumer Choice Between Hedonic and Utilitarian Goods”, *Journal of Marketing Research*, (February), 60-71.
- DOYLE, P. (2003), *Değer Temelli Pazarlama: Şirketinizi Büyütmek ve Hissedar Değeri Yaratmak İçin Pazarlama Stratejileri* (Çev. G. Barış). İstanbul: Mediacat.
- GATIGNON, H. ve ROBERTSON, T. S. (October 1985), “A Propositional Inventory of New Diffusion Research”. *Journal of Consumer Research*, 11(March), 849-867
- GOLDSMITH R. E. ve HOFACKER, C. F. (1991), “Measuring Consumer Innovativeness”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (3), 209-221
- GOLDSMITH, R. E. (1984), “Personality Characteristics Associated with Adaption-Innovation”, *Journal of Psychology*, 117, 159-165
- GOLDSMITH, R. E. ve NEWELL, S. J. (1997), “Innovativeness and Price Sensitivity: Managerial, Theoretical and Methodological Issues”, *Journal of Product and Brand Management*, 6(3), 163-174
- GOLDSMITH, R.E. ve FOXALL, G.R. (2003), *The International Handbook of Innovation*, edit. Larisa V.Shavinina, Elseiver.
- GOLDSMITH, R.E. ve FLYNN, L.R. (1993), “Models Of Enduring Product Involvement And Opinion Leadership in Swift”. *Association of Marketing Theory and Practice Proceedings*, 2, 378-386
- GREWAL, R., MEHTA, R. ve KARDES, F. R. (2000), “The Role of The Social-Identity Function of Attitudes in Consumer Innovativeness and Opinion Leadership”, *Journal of Economic Psychology*, 21(3), 233-252
- HIRUNYAWIPADA, T. ve PASWAN, A. K. (2006), “Consumer Innovativeness and Perceived Risk: Implications For High Technology Product Adoption”, *Journal of Consumer Marketing*, 23(4), 182-198

- KANTER, R. M. (1983), *The Change Masters: Innovation for Productivity in the American Corporation*, New York: Simon & Schuster.
- KARABULUT, M. (1981), *Tüketici Davranışları, Yeniliklerin Kabulü ve Yayılışı*, İstanbul: Minnetoğlu Yayınları.
- KIRIM A. (2006). *Kârlı Büyümenin Reçetesi İnnovasyon*, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- KIM, Y.H. (2008), *An Empirical Examination of Consumers' Innovation Adoption: The Role of Innovativeness, Fashion Orientation, And Utilitarian And Hedonic Consumers Attitudes*, (Master of Science)., The Faculty of the Graduate School at The University of North Carolina, Greensboro.
- LEAVITT, C. ve WALTON, J. (1975), "Development of A Scale For Innovativeness". *Advances in Consumer Research*, 2(1), 545-55
- MIDGLEY, F. D. ve DOWLING, G. R. (1978), "Innovativeness: The Concept and Its Measurement," *Journal of Consumer Research*, 4 , 229-242
- ODABAŞI, Y. ve BARIŞ, G. (2002), *Tüketici Davranışları*. İstanbul: Mediacat Kitapları.
- RAJU, P. S. (1980), "Optimum Stimulation Level: Its Relationship to Personality, Demographics, And Exploratory Behavior", *Journal of Consumer Research*, 7, 272-282
- ROBERTSON, R. (1984), "Innovation Management", *Management Decision Monograph*, 12 (6).
- ROGERS, E. ve SHOEMAKER, F. (1971), *Communication of Innovations: A Cross Cultural Approach*, New York: Free Press.
- ROGERS, E. M. (1983), *Diffusion of innovations* (3rd ed.), New York: Free Press.
- ROGERS, E. M. (1995), *Diffusion of innovation*, 4th Ed. New York: The Free Press.
- STEENKAMP, E. M. ve BAUMGARTNER, H. (December 1992), "The Role of Optimum Stimulation Level in Exploratory Consumer Behavior", *Journal of Consumer Research*, 19, 434-438.
- STEENKAMP, J., BENEDICT E.M., HOFSTEDE, F. ve WEDEL, M. (1999), "A Cross National Investigation into The Individual and National Cultural Antecedens of Consumer Innovativeness", *Journal of Marketing*, 63 (2), 55
- THORELLI, HB. ve ENGLEDDOW, JL. (1980), "Information Seekers and Information System: a Policy Perspective", *Journal of Marketing*, 44, 9-27
- VENKATRAMAN, M. P. ve PRICE, L. P. (1990), "Differentiating Between Cognitive and Sensory Innovativeness: Concepts, Measurement And Their Implications", *Journal of Business Research*, 20, 293-315
- WORKMAN J.E. ve STUDAK, C. M. (2006), "Fashion Consumers And Fashion Problem Recognition Style". *International Journal of Consumer Studies*, 30(1), 75-84

**YÖNETİCİLERİN ÇATIŞMA
YÖNETİM TARZI İLE
ÇALIŞANLARIN ROLE DAYALI
PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ:
BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR
ARAŞTIRMA**



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 24.06.2016

Yayına Kabul Tarihi: 20.09.2016

İlknur TAŞTAN BOZ
Yrd.Doç.Dr.
Trakya Üniversitesi,
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
ilknurtastan@trakya.edu.tr

Nevin DENİZ
Prof.Dr.
Marmara Üniversitesi,
İşletme Fakültesi
deniznevin@yahoo.com

ÖZ | Çatışmaların iş yaşamının bir gerçeği ve kaçınılmaz olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla yaşanan bu çatışmaların örgüte ve çalışana bazı etkileri olmaktadır. Çatışmaların örgüte ve çalışana olabilecek olumsuz ve yıkıcı etkilerden kaçınabilmek, olumlu ve yapıcı sonuçlar elde edebilmek için çatışmanın ne şekilde yönetildiği önemli olmaktadır. Örgütler için çalışan performansı rekabet ve genel başarıyı sağlayacağı için en temel konuların başında gelmektedir. Araştırma evrenini İstanbul ilinde faaliyet gösteren 11 özel bankanın çalışanları oluşturmaktadır. Bu bankalarda çalışan 359 kişiyle yüzyüze anket gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; yöneticilerin çatışmaları yönetirken kullandığı tarzların kaçınma tarzı hariç çalışanların role dayalı iş performansına olumlu etkisi görülmektedir. Araştırmada bütünleştirici uzlaşma tarzı ve işbirliği çatışma yönetim tarzı, çalışanların role dayalı performans boyutlarını doğrudan etkilemektedir. Ayrıca araştırmada demografik faktörlerden iş deneyimi ile role dayalı performansın organizasyona katkı boyutunu algılamada farklılıklar görülmüştür. 11 yıl ve üzeri deneyime sahip olanlar diğerlerine göre organizasyona katkı rol performansını daha yüksek algılamıştır.

Anahtar Kelimeler: Çatışma, çatışma yönetimi, role dayalı performans

Jel Kodu: M10, D74

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.023

Atıfta bulunmak için: TAŞTAN BOZ, İ. ve DENİZ, N. (2016) “Yöneticilerin Çatışma Yönetim Tarzı ile Çalışanların Role Dayalı Performansı Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma” *KAÜİBFD* 7(14), 477-497.

**THE RELATIONSHIP BETWEEN THE
CONFLICT MANAGEMENT STYLE
OF MANAGERS AND THE ROLE
BASED PERFORMANCE OF
EMPLOYEES: A RESEARCH IN
BANKING SECTOR**



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 - 4289
E - ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 24.06.2016

Accepted Date: 20.09.2016

İlknur TAŞTAN BOZ
Assistant Professor
Trakya University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
ilknurastan@trakya.edu.tr

Nevin DENİZ
Professor
Marmara University
İşletme Faculty
deniznevin@yahoo.com

ABSTRACT It is known that conflicts are a fact of business life and they are unavoidable, so these conflicts have some effects on the organization and the employee. Conflict management style is important in order to avoid the negative and destructive effects of conflicts on the organization and the employee and to obtain positive and constructive results. The employee performance is the premier of fundamental issues as it provides a general success and competition for organizations. The population of research area is the employees of the 11 private banks in Istanbul. Face to face questionnaire was applied to 359 employees in those banks. According to the research results, conflict management styles except avoidance behaviors have a positive effect on role-based performance of employees. It was understood from the research that integrative reconciliation and cooperation conflict management styles affect the role-based performance directly. Furthermore, there were differences in perceiving the business experience which is a demographic factor and the contribution of role-based performance to the organization in the research. Those who have 11 years experience or more had higher perception of role performance contributing to organization than the others.

Keywords: *Conflict, conflict management; role-based performance*

Jel Codes: *M10, D74*

Type: *Research*

Cite this Paper: TAŞTAN BOZ, İ. ve DENİZ, N (2016) "The Relationship between the Conflict Management Style of Managers and the Role Based Performance of Employees: A Research in Banking Sector" *KAUJEASF* 7(14), 477-497.

1. GİRİŞ

Bankacılık sektörünün başarısını belirleyen temel etkenlerden biri çalışanlarının niteliği ve dolayısıyla onların müşteriye sunduğu hizmetin kalitesidir. Hizmet işletmelerinde önemli olan faktörlerden biri müşterilerin tatmin olmasıdır. Müşterilerin tatmin olması çalışanların göstereceği yüksek performans ile ilgilidir. Ayrıca hizmet sektörünün içinde önemli bir yeri olan bankacılık sektöründe yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Hem söz konusu rekabet nedeniyle hem de sektör çalışanları üzerinde son yıllarda yapılan çalışmalara bakıldığında iş stresi, tükenmişlik, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti gibi çalışmaların sayısında önemli bir artış gözlenmektedir. Belirtilen bu konular, sektör çalışanlarının bir takım sorunlarının olduğunun ve çatışmalar yaşandığının bir göstergesidir.

Çatışma kelimesinin ilk olarak akılda olumsuz bir durumu çağrıştırdığı gerçek olsa da, bazı araştırmacılara göre, çatışmanın varlığı engellenemez ve başarılı bir çatışma yönetiminin, çatışmayı tamamen ortadan kaldırmak yerine, bunu doğru bir şekilde yöneterek, yararlı bir rekabet türüne dönüştürülmesi de mümkündür. Bununla birlikte, örgüt içindeki bireyler arası uyumsuzlukları, anlaşmazlıkları ya da zıtlıkları ifade eden çatışma olgusu birçok araştırmacının da bulgularına göre yöneticileri en çok meşgul eden konuların başında gelmektedir. Örgüt içerisinde çalışanın bağlı olduğu bir üst yönetici ile yaşayabileceği çatışmalar bunlar arasında en önemlilerinden biridir.

Bu nedenle bu araştırmanın temel amacı bankacılık sektöründe yöneticilerin çatışma yönetim tarzlarının çalışanın role dayalı performansı etkileyip etkilemediğini belirlemek amaçlanmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Çatışma kavramı literatürde sadece yönetim biliminin değil, ekonomi, sosyoloji, antropoloji, psikoloji ve siyasal bilimlerin de üzerinde durduğu bir kavramdır. Bu nedenle çatışma kavramının kesin ve tek bir tanımını yapmak zordur. Çatışmaya ilişkin yapılan bir tanım, bireyler arasında var olan anlaşmazlıkların veya sorunların çözümündeki yetersizlikle ilgili bir olgu olduğudur (Özalp ve Kırel, 2001: 386). Çatışmanın başka bir ifade şeklide, birbirleriyle iş ilişkisi ya da duygusal ilişki içinde bulunan birbirinden bağımsız iki taraf arasında; ihtiyaç, çıkar, amaç kaynaklı ortaya çıkan uyuşmazlık ve kişilerarası iletişimde değişik şekillerde görülen farklılıklar olarak yer almaktadır (Rahim, 1985: 80).

Çatışma hem bireyler, hem de örgüt açısından büyük önem taşımaktadır. Kişilerarası çatışma genel olarak proje ve çalışan performansını (Liu vd., 2011; Zhuang vd., 2010; Goncalo vd., 2010), müşteri memnuniyetini ve hizmet geri dönüşünü (Mazaheri vd., 2011), takım performansını (Greer vd., 2011),

işyerindeki rol performansını (Haun vd., 2011), üretim kararları ve şirket performansını (Ehie, 2011), alıcı-satıcı arasındaki güven ilişkisini (Celuch vd., 2010) ve benzeri önemli konuları etkilemek suretiyle, işletmeler ve örgütler açısından ciddi bir konu olmaktadır.

Çatışmanın işletmeler için önemi, genel olarak iş yaşamının gerçekleri incelendiğinde, çatışmanın kaçınılmaz olduğu, verimlilik için olması gerektiği konusunda bir uzlaşma vardır. Böyle olmakla birlikte çatışmaların örgüte ve bireye olabilecek olumsuz ve yıkıcı etkilerden kaçınabilmek, olumlu ve yapıcı sonuçlar elde edebilmek için çatışmanın etkili bir şekilde yönetilmesi önem arz etmektedir. Çatışma yönetim tarzı ya da stili bireylerin çatışma durumlarında kullandıkları davranış kalıbı için kullanılan bir kavramdır (Moberg, 2001: 49). Bireylerin iş ve iş dışı yaşamlarında yüz yüze geldikleri anlaşmazlık, uzlaşmazlık veya uyumsuzluk gibi durumlarda gösterdikleri davranışlar, çatışma yönetimi tarzını ifade etmektedir (Stroth vd. 2002: 127). Çatışmaların örgüte etkilerini inceleyen araştırmalar, çatışmalar yönetilirken kullanılan tarzların verimlilik, yenilik ve olumlu iş çıktılarını artırdığı sonucuna ulaşmıştır. Song ve arkadaşları (2006) çeşitli üretim işletmelerinin araştırma ve geliştirme departmanlarında yürüttükleri çalışmalarında, yöneticilerin kullandıkları çatışma yönetim tarzına göre yeniliklerde ve olumlu iş sonuçlarında değişiklik görülmektedir. Söz konusu araştırmada işbirliği, bütünleştirme ve uzlaştırma çatışma yönetim tarzları olumlu çıktılarla ilişkili bulunmuştur. Diğer yandan, zorlama ve kaçınmacı çatışma yönetim tarzının daha yıkıcı sonuçlar doğurduğu araştırmanın bulguları arasındadır. Hatfield ve Hatfield (1995) çalışmalarında yöneticilerin çatışma yönetim tarzı ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkiyi incelemiş bütünleştirmeci çatışma yönetim tarzının daha iyi iş performansı ile sonuçlandığı sonucuna ulaşmıştır.

İş performansı kavramı, “belirli bir işin yerine getirilmesi ve tamamlanması” (Chiu, 2004: 82); “görev çerçevesinde önceden belirlenen ölçütleri karşılayacak biçimde, görevin yerine getirilmesi ve amacın gerçekleştirilmesi için ortaya konan mal, hizmet ya da düşünce” (Ritchie, Thompson 1988: 191); “bir iş görenin belirli bir zaman kesiti içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlar” (Bingöl, 2003: 273) anlamlarında kullanılmaktadır.

Yukarıda belirtilen iş performansı tanımları bir işin yerine getirilmesi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Literatür incelendiğinde örgütler üzerinde yaşanan sosyal ve ekonomik değişimlerinde etkisiyle, iş performansı kavramının tanımlama şeklinin de değiştiği görülmektedir. Günümüzde çalışanın iş performansı, sadece yerine getirdiği görevler üzerinden değil, kişisel özellikleri, yetenekleri ve çalıştığı örgüte sağladığı katkılarla da tanımlanmaya çalışılmaktadır. Bu açıdan yaklaşanlar performans kavramını farklı bir şekilde

tanımlanmaktadır. Bu grupta yer alan bir kısım araştırmacı tarafından iş performansı, bireyin yetenekleri ve motivasyonu arasındaki etkileşimden ortaya çıkan bir durum olarak ifade edilmektedir (Mauree, 1999: 231; Mathis ve Jackson, 2000: 280). Bir kısmı ise performans kavramını, çalışanların belirli bireysel ve örgütsel amaçlara ulaşmak için kullandıkları yetkinlik olarak tanımlanmaktadır. Boyazits'e (1982: 21) göre yetkinlik; bireyin işinde etkin ve üstün performansa yol açan motiv, özellik, beceri, öz imajı veya sosyal rolü gibi özellikleridir. Bu yetkinlikler işe yönelik görevleri tamamlama olabileceği gibi, işe yönelik olmayan görevleri ve davranışları da içerebilir (Barutçugil, 2002). Bu açıdan yaklaşan bir başka tanım da çalışanların, örgütsel hedeflere bağlı olan ve bu hedeflere katkı sağlayan, yaptıkları veya dahil oldukları iş sonuçları olarak ifade edilebilir.

Son yıllarda yapılan çalışmalar ve yukarıdaki tanımlamalar ışığında günümüzde iş performansının iki temel yönü içerdiği anlaşılmaktadır. Bunları görevsel performans ve davranışsal (bağlamsal) performans olarak nitelendirilir.

Görev performansı, çalışanların belirli bir görevi ne kadar iyi yapıp tamamladığı; bağlamsal performans ise görevin dışındaki gönüllü katılım, ortak çalışma, kurallara ve prosedürlere uyma, örgütün amaçlarını benimseme gibi davranışlara sahip olma ile açıklanmaktadır. Motowidlo (2000) iş performansında her iki boyutun da belirleyici olduğunu ileri sürmüştür. Yapılan tanımlamalarda da anlaşılacağı üzere performans kavramına yüklenen anlam geçmişten günümüze farklılaşmaktadır.

Sosyal bilim dalında yapılan araştırmalar, sosyal rollerin toplumsal yapı içerisinde önemli bir yeri olduğunu ortaya koymuştur. Benzer bir şekilde, çalışma rolleri, yine sosyal bir ortam olan örgütler için de merkezi bir öneme sahiptir. Rol teorisine göre, bir bireyin rolüyle ilgili beklentileri hem bireysel özelliklerinden hem de içinde bulunduğu ortamın durumsal koşullarından etkilenmektedir. Bunun anlamı bir çalışanın performansı, kişinin kendisini veya içinde bulunduğu örgütün bir fonksiyonu olması olarak ifade edilebilir. Rol teorisinin bireysel performansın açıklanmasına yaptığı en önemli katkı, psikolojik (kişinin kendisi) ve sosyolojik (örgütsel çerçeve) yaklaşımlarını birleştirmesi ve her iki boyutun eşzamanlı etkisini bir arada değerlendirmesidir. (Welbourne vd.,1998). Bu yaklaşım tarzı ile Wellbourne ve Arkadaşları (1998: 541) iş performansının çok boyutlu yapısını açıklamayı hedefleyen ve çalışma rollerini ön plana çıkartan, rol-esaslı bir performans modeli geliştirmişlerdir.

Çalışma yaşamı içerisinde işle ilgili olarak birçok rol olabilmektedir. Her örgütün çalışanlarından beklentileri farklı olduğu için, çalışma rollerinin önem düzeyi örgütler arasında değişebileceği gibi yapılan işin niteliği ve tipiyle

de farklılık gösterebilir. Bu durumda çalışma rolleri ve bunlara verilen önem düzeyi ortam bağımlı olduğu ifade edilmektedir (Wellbourne vd.,1998). Bununla birlikte Wellbourne ve arkadaşlarının geliştirdiği role dayalı performans modeli içeriği ve değerlendirme kriterleri göz önüne alındığında bir çok iş için kullanılabilir özellikte olduğu gözlemlenmektedir.

Wellbourne ve arkadaşları (1998) iş performansının ölçülmesinde 5 boyuttan oluşan ve birçok iş için genelleştirilebilir özellikte olan iş rolleri önermiştir. Bu roller iş rolü, organizasyon (örgütsel vatandaşlık) rolü, kariyer rolü, takım üyesi rolü ve yenilikçilik rolüdür.

Çalıştığı Pozisyon İçin, İş Rolü: İş rolü geleneksel olarak, çalışan performansını belirtir ve birçok araştırmacının çok yaygın olarak kullandığı rolüdür. Bu rol birisinin görevinin net olarak tanımlanmasını gerektirir. Çalışanların iş rolünün performans değerlendirilmesi yapılırken yapması gereken görevi yerine getirirken görevin niteliği, niceliği, hata oranı ve müşteriye sunduğu hizmetin yeterliliği gibi faaliyetlere bakılarak değerlendirme gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla belirtilen bu faaliyetler çalışanın iş rolünü oluşturmaktadır (Wellbourne vd. 1998). İş rolü aynı zamanda Borman ve Motowilo' un görev performansı kavramı ile aynıdır. Her çalışanın iş tanımında yer alan spesifik görevler bu rolün temelini oluşturmaktadır.

Çalıştığı Örgüt İçin Organizasyon (Örgütsel Vatandaşlık) Rolü: Örgütsel vatandaşlık davranışı, çalışanların örgüte katkıda bulunmak ve örgütü geliştirmek için, belirlenmiş iş rollerinin ötesinde gösterdikleri davranışları tanımlamak için kullanılmaktadır (Wellbourne vd. 1998). Lievens ve Ansel (2004)'e göre bu kavram, örgütün sosyal ve psikolojik ortamına çalışanın katkısını ve örgütsel amaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olan bireysel davranışları ifade etmektedir (Sezgin, 2005: 319) . Bu davranışlar arasında işe gelemeyen iş arkadaşına yardımcı olma, iş tanımının içerisinde olmasa dahi işe yeni giren kişinin sosyalleşmesine yardımcı olma, işe gereğinden fazla katılım gösterme ve işe gelemeyeceği zamanı önceden bildirme gösterilmektedir (Kelloway vd., 2002).

Kariyer Rolü: Kariyer kelimesi günlük yaşantımızda sık kullandığımız kavramlardan biridir. Genelde kariyer, seçilen iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak; daha fazla sorumluluk üstlenmek; daha fazla statü, güç, saygınlık elde etmek olarak tanımlanmaktadır (Can vd., 1998: 153). Günümüzde kariyerin belirtilen bu geleneksel anlamı değişmeye başlamıştır. Bu değişimin altında yatan sebepler içerisine küreselleşme, artan işten çıkarmalar, teknolojiye bağlı değişim, organizasyon yapılarının basıklaşması gibi faktörler bulunmaktadır (Greenhaus vd. 2000: 9). Belirtilen sebepler nedeniyle kariyerde esnekleşme ve kariyer

ilerlemesinde çalışanın sorumluluğunda artış meydana geleceğini söyleyebiliriz.

Takım Üyesi Rolü: Ekip ya da takım özel bir amacın başarılmasında birbirine bağlı ve eşgüdümlü çalışan iki kişi veya daha fazla insanın oluşturduğu bir birimdir(Keçecioglu, 1998: 69). Takımlarda liderlik rolü de dahil olmak üzere her üye için bir görev ve rol tanımlaması yapılmaktadır. Bu özel rol açısından performansının değerlendirilmesi, çalışanın iş arkadaşlarını destekleme düzeyi, onların iş problemlerine yardım etme düzeyi, takım arkadaşlarıyla uyumlu çalışma düzeyi, takım arkadaşlarının başarılı olması için gereken çabayı gösterme düzeyi gibi davranışlarda çalışanın katkısını ölçmektedir (Weulbourne vd., 1998).

Yenilikçilik Rolü: Günümüzde işletmelerin yeni ürün yaratabilmesi veya süreçleri iyileştirmesi, müşteri tercihlerine bağlı olarak bir takım yenilikler yapması her geçen gün önemi artan faaliyetlerdir. Bu açıdan yaklaşıldığında çalışanların performanslarının belirlenmesinde önemli olan boyutlardan biri de yenilikçilik rolüdür. Yenilikçi iş performansı veya yenilikçi iş davranışı rolü, iş grubu ya da organizasyonda, yeni fikirlerin ve süreçlerin yaratılması, desteklenmesi ve uygulanmasına yönelik davranışlardır. Yenilikçi iş performansı veya yenilikçilik rolü, yeni fikir ve süreçlerin oluşturulması, desteklenmesi ve uygulanması olmak üzere üç boyutta ele alınmaktadır. Bazen bu tarz davranışlar rol beklentilerini ve formal ödül sisteminin dışında ekstra rol davranışlar şeklinde de gerçekleşebilmektedir (Janssen, 2000, 2003). Bir işletmenin yenilik yapabilmesi çalışanlarının bu alandaki performanslarını geliştirmesi ile sağlanabilmektedir. Çalışanların yenilik performanslarını geliştirebilmek için, çalışanlara fikir geliştirme olanağı verilerek farklı açıdan bakabilmeleri sağlanmalıdır.

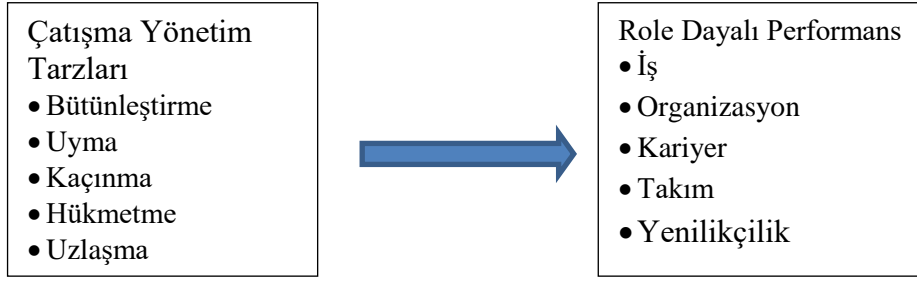
Araştırmada çatışmaların kaçınılmaz olduğu bunun iş performansına olan etkileri bulunmaktadır. Bu etkileri daha açıklayıcı hale getirebilmek ve araştırmanın anlaşılabilirliğine katkıda bulunmak amacıyla çalışmanın devamında ilk etapta araştırmanın metodolojisi, devamında bulguları ve sonuç ve tartışma kısmı ile çalışma sonlanmaktadır.

3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu bölümde araştırmanın modeli ve değişkenleri, araştırma hipotezleri, örnekleme yöntemi, veri toplama aracı ve yöntemi ile anket formunun oluşturulmasına yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Değişkenleri Ve Modeli

Araştırma değişkenleri çatışma yönetim tarzları ve role dayalı performanstır. Aşağıda şekil 1’de araştırmanın modeli yer almaktadır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

Bu modele göre araştırmanın bağımsız değişkeni olan çatışma yönetim tarzı literatürde yaygın olarak kabul gören F. Aflazur Rahim tarafından geliştirilen 28 maddelik bir ölçek ile ölçülmüştür. Buna göre Bütünleştirme, Uyma, Kaçınma, Hükmetme ve Uzlaşma olmak üzere 5 çatışma yönetimi tarzı bulunmaktadır. Bütünleştirme çatışma yönetim tarzının kullanıldığı durumlarda, her iki tarafında kabul edebileceği bir çözüme ulaşmak için, karşılıklı bilgi alışverişi ve açıklık davranışı yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu tarz aynı zamanda problem çözme olarak isimlendirilmektedir. Uyma çatışma yönetim tarzını kullanan kişi, karşı tarafın ihtiyaç ve beklentilerine önem verip, kendi ilgi ve ihtiyaçlarını ikinci planda tuttuğu bir davranış tarzını sergilemektedir. Kaçınmacı çatışma yönetim tarzı, çatışmayı görmezden gelme yada umursamama davranışı göstererek net bir tutum göstermekten uzak bir davranıştır. Hükmetme çatışma yönetim tarzı, kendi ilgi ve ihtiyaçlarının karşılanması yönünde daha yüksek talepte bulunulması ve karşı tarafı yok saymaya yönelik tutumların görüldüğü bir tarzdır. Uzlaşma çatışma yönetim tarzında ise kişi hem kendi ilgi ve ihtiyaçlarına hem de karşı tarafın ilgi ve ihtiyaçlarına orta düzeyde önem veren bir yaklaşım içinde bulunulabilmektedir.

Araştırmamızda kullanılan bağımlı değişken ise çalışanların iş performansıdır. Çalışanın iş performansının ölçülmesinde “role dayalı performans” ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekte çalışanın iş performansının belirlenmesinde roller değerlendirilmektedir. Role-dayalı performans olarak isimlendirilen bu değişkende, çalışma yaşamı içinde çalışanın rolleri 5 farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır. Bu roller iş, organizasyon, kariyer, takım ve yenilikçilik rolüdür. İş rolü, çalışanın bir görevi yerine getirmesi için nitelik, nicelik ve sunduğu hizmetin yeterliliğini gösteren performans göstergesidir. Organizasyon rolü, çalışanların örgüte katkıda bulunmak için, belirlenmiş temel iş rollerinin ötesinde gösterdikleri davranışlarının performansını belirlemek için kullanılmaktadır. Kariyer rolü, çalışanların kariyerinin sorumluluğu örgüt ve çalışana birlikte yüklenilmesi sebebiyle, kariyer hedefleri edinme, kariyeri için gelecekte ihtiyaç duyacağı becerileri edinme ve kariyer fırsatlarını araştırma yönünden yapılan davranışlar ile ilgili performans düzeyini göstermektedir.

Takım üyesi rolü, çalışanın iş arkadaşlarını destekleme, onlarla uyumlu çalışma, onlara gerekli katkıyı yapabilmesiyle ilgili olarak performans düzeyini göstermektedir.

Araştırma modelinden de anlaşılacağı gibi bu araştırma neden-sonuç araştırması kapsamına girmektedir. Neden- sonuç araştırmaları iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkileri nedensellik boyutuyla açıklayan araştırmalardır (Kurtuluş, 2010: 21).

3.2. Araştırmanın Hipotezler

Araştırmada yer alan hipotezler aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

Hipotez 1: Yöneticilerin çatışma yönetim tarzları, çalışanların role dayalı performansı üzerinde, anlamlı bir etkiye sahiptir.

Hipotez 2: Katılımcıların Demografik Özellikleri İle Çatışma Yönetim Tarzları çalışanların Role Dayalı Performans Düzeylerini Algılamaları Arasında Anlamlı Farklılıklar Vardır.

3.3. Örneklem Yöntemi, Veri Toplama Aracı ve Yöntemi, Anket Formunun Oluşturulması

Araştırmanın ana kütlesi, İstanbul ilinde bulunan özel bankalarıdır. Araştırmanın kapsamı ve kısıtlarında ifade edildiği gibi özel sermayeli 11 özel bankada anket uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan örneklem yöntemi, tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden kolayda örneklem yöntemidir. Düzgün bir biçimde uygulanması durumunda, tesadüfi olmayan örneklem yöntemleri, tesadüfi örneklem yöntemlerine göre daha geçerli ve pratik sonuçlar sağlayabilmektedir (Yükselen, 2003: 75) . Bilindiği gibi tesadüfi örneklem yöntemlerinde örnek büyüklüğü kullanılan istatistiksel analiz yöntemine göre belirlenmektedir. Araştırma kullanılan analizler arasında keşfedici faktör analizi, basit doğrusal ve çok değişkenli regresyon analizleri ile fark testleri yer almaktadır. Bunlar içerisinde, örnek büyüklüğü belirlenirken, daha karakteristik nitelikte olan faktör analizi dikkate alınmıştır. Faktör analizi ideal olarak kullanılan değişken sayısının en az on katı kadar bir örnek büyüklüğü ile çalışmayı önermektedir (Hair vd. 1998: 99). Bu doğrultuda, araştırmada yer alan ve 28 değişkenle en fazla değişkene sahip olan çatışma yönetim tarzı ölçeği dikkate alınmıştır. Buna göre minimum örnek büyüklüğü 280 olarak belirlenmiş; ancak daha geçerli ve güvenilir sonuçlar elde edebilmek adına, 380 kişiye anket uygulanmıştır. Toplanan anketlerden eksik ve hatalı olanlar elenmiş ve 359 adet anket analizlerde kullanılmıştır. Başka bir ifadeyle araştırmanın örnek büyüklüğü 359'dur.

Araştırmada veri toplama aracı olarak birincil veri toplama yöntemlerinden yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Anket formunda Rahim F. Aflazur tarafından geliştirilen ve Türkçe yazında pek çok araştırmacı

tarafından geçerlilik ve güvenilirliği yapılan ROCI II olarak isimlendirilen 28 maddelik çatışma yönetim tarzı ölçeği bulunmaktadır. Anket içerisinde iş performansını Role- dayalı olarak ölçen Welbourne ve arkadaşları (1998) tarafından geliştirilen 20 maddelik iş performansı ölçeği bulunmaktadır.

4.BULGULAR

4.1. Demografik Yapıya İlişkin Bulgular

Araştırmaya katılanların cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, yaş, toplam iş deneyimi ve buldukları bankadaki çalışma süresi incelendiğinde örneklemin % 58.8'i kadın, % 41.9'u erkeklerden oluşurken, medeni durumlarına bakıldığında % 47.9'unun bekar, % 52.1'inin evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumuna bakıldığında % 11.4'ünün lise, % 12.3'ünün ön lisans, %64.6'sının lisans, %11.7 sinin ise yüksek lisans ve doktora eğitimine sahip olduğu görülmektedir. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımlarına bakıldığında % 14.8'inin 20-25 yaş aralığında, % 48.5'inin 26-31 yaş aralığında, % 25.6'sının 32-37 yaş aralığında, %7.5'inin 38-43 yaş aralığında, % 3.6'sının ise 44 ve üzeri yaşlarda olduğu görülmektedir. Katılımcıların çalışma hayatında buldukları toplam süre açısından durumlarına bakıldığında % 18.9'unun 0-3 yıl arasında, % 33.1'nin 4-7 yıl arasında, % 20.9'unun 8-11 yıl arasında, % 27'sinin ise 12 yıl ve üzeri deneyimleri bulunmaktadır. Katılımcıların şu an çalışmış oldukları bankadaki çalışma sürelerine bakıldığında % 40.9'unun 0-3 yıl arasında, % 29.8'inin 4-7 yıl arasında, % 15.0'nin 8-11 yıl arasında, % 14.2'sinin ise 12 yıl ve üzeri çalıştığı görülmektedir. Araştırmamıza katılan bankacıların demografik yapıları genel olarak değerlendirildiğinde kadınların ağırlıkta olduğu, büyük bir kısmının lisans mezunu olduğu ve genç olduğu söylenebilir.

4.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik kavramı yapılan her ölçüm için gereklidir. Çünkü, güvenilirlik bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleriyle olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eder (Kayış, 2008: 403). Bu toplanan verilerin ne ölçüde tesadüfi hatadan veya örnekleme hatasından arındığını gösterir. Bunun ölçüsü de araştırmada kullanılan ölçeğin, farklı zamanlarda veya farklı gruplarda benzer sonuçları ne ölçüde verdiğidir (Kurtuluş, 2008: 168-169).

Bir ölçeğin güvenilirliğini ortaya koymak için kullanılan yöntemler arasında en sık kullanılan yöntem Cronbach Alpha yöntemidir. Cronbach Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında değer almakta ve bu değer 1'e yaklaştıkça ölçeğin güvenilirliği artmaktadır (Kayış, 2008: 405). Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliklerini belirlemede Cronbach Alpha analizinden yararlanılmıştır.

4.3.Araştırmada Kullanılan Ölçeklerin Faktör Yapılarının Belirlenmesi

Araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin faktör yapılarını belirlemek amacıyla faktör analizi yapılmıştır. Aşağıda Tablo 1’de Çatışma Yönetim Tarzı ölçeğine ilişkin faktör analizi yer alır.

Tablo: 1. Çatışma Yönetim Tarzı Ölçeğine İlişkin Nihai Faktör Analizi

KMO: ,925 Barlett’s Test Ki- Kare: 4538,942 Sig:0,000 Df:300 Açıklanan Toplam Varyans: % 66,515	Bütünleştirici Uzlaşma (Alfa Değeri=0,937)	İşbirliği (Alfa Değeri=0,864)	Uyma (Alfa Değeri= 0,677)	Kaçınma (Alfa Değeri= 0,684)
2.Astlarının ihtiyaçlarını	,794			
7.İçinden çıkılmaz durumlarda....	,789			
10.Astlarının isteklerini dikkate ...	,788			
1.Kabul edilebilir bir çözüm ...	,787			
15.Uzlaşma sağlamak için ...	,773			
12.Bir sorunu astları ile birlikte..	,765			
4.Ortak bir karara ulaşabilmek	,764			
5.Sorunların çözümünde ortak ...	,749			
14.Genellikle çözilemeyen ...	,745			
23.Kabul edilebilir çözümler		,746		
28.Sorunların doğru ve tam...		,746		
24.Astlarının beklentilerini ...		,729		
27.Astlarıyla tatsız konuşmalar...		,645		
26.İnciten duygulara yol ...		,633		
22.Sorunların en iyi		,615		

şekilde....				
13.Genellikle astlarına ödün verir.			,806	
11.Astlarımla isteklerini ...			,734	
19.Genellikle astlarımla			,712	
17. Herhangi bir sorunla ilgili....				,819
16.Genellikle astlarıyla.....				,802
Açıklanan Varyans (%)	30,844	17,568	9,425	8,685

Aşağıda Tablo 2’de Role Dayalı performans ölçeğine ilişkin faktör analizi yer almaktadır.

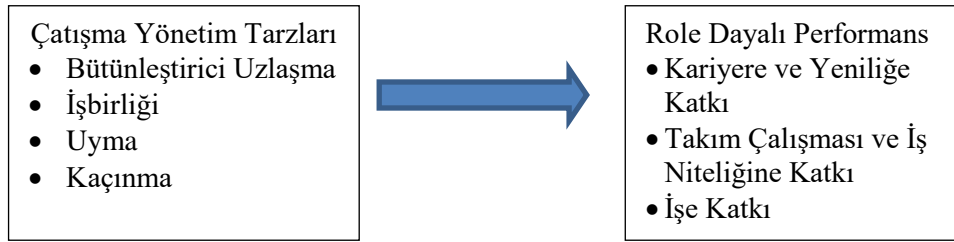
Tablo: 2. Role Dayalı Performans Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

KMO: ,902 Bartlett’s Test Ki- Kare: 3245,483 Sig: 0,000 Df: 190 Açıklanan Toplam Varyans: % 59,550	Kariyer ve Yeniliğe Katkı (Alfa Değeri = 0,87)	Takım Çalışmasına ve iş Niteliğine katkı (Alfa Değeri=0,81)	İşe Katkı (Alfa Değeri= 0,793)	Organizasy ona Katkı (Alfa Değeri= 0,648)
10. Kariyer hedeflerimi belirlemek	,822			
4. Belirlediğim kariyer hedeflerine ulaşmak	,768			
15.Kariyerime ilişkin fırsatları değerlendirebilmek	,746			
20. Kariyerimde gelecekte ihtiyaç duyacağım becerileri edinmek	,722			
11.Yeni fikirler öne sürmek	,688			
16. İşleri yapmak için yeni yollar geliştirme	,499			
5.Yeni fikirlerin uygulanmasına katkı	,480			
8.İşimle ilgili		,675		

olmayan görevleri yerine getirerek diğerlerine yardımcı olmak				
17.Ekip arkadaşlarımla uyumlu çalışmak		,669		
13. Ekip arkadaşlarımla başarılı olması için üzerime düşeni yapmak		,641		
6. Ekip arkadaşlarımdan bilgi elde etmek		,571		
14. Yaptığım işin olabildiğince hatasız olması		,507		
7.Bankamın çalışılacak daha iyi bir yer olması için katkıda bulunma		,485		
9.Yaptığım işin niteliği		,463		
1.Yaptığım işin miktarı			,833	
2.Ekip arkadaşlarımla ihtiyaçlarına cevap vermek			,785	
3.İş yapış şekli ve iş süreçlerini iyileştirmek			,653	
18.Müşteriye sunduğum hizmet				,705
12.Bankamın tanınması için çalışmak				,660
19. Bankamın genel yararı için çalışmak				,640
Açıklanan Varyans (%)	19,911	16,798	11,903	10,937

4.4. Güncellenmiş Araştırma Modeli ve Değişkenler

Araştırma modelinde yer alan değişkenleri, katılımcılar tarafından teoride ön görülen biçimde algılanıp algılanmadığını belirlemek üzere varimax rotasyonu kullanılarak, asal bileşenler yöntemi ile keşfedici faktör analizine tabi tutulmuştur. Bu analizler sonucunda, teorik olarak ifade edilen yapı ile katılımcılar tarafından algılanan yapı arasında farklılıkların olduğu görülmüştür. Bahsedilen bu yapı farklılıkları önceki bölümde açıklanarak faktörler ve isimlendirme içeriklerine göre yapılmıştır. Bu nedenle de daha önce önerilen araştırma modeli içerisinde yer alan değişkenlerin bu doğrultuda revize edilmesi gerekmektedir. Revize edilmiş araştırma modeli şekil 2’de olduğu gibidir:



Şekil 2 : Revize Edilmiş Araştırma Modeli

Şekil 2’de yer alan revize edilmiş araştırma modeli incelendiğinde, Çatışma Yönetim Tarzı, önceki araştırma modelinde teorik olarak ifade edilen beş boyut yerine dört boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar ise Bütünleştirici Uzlaşma, İşbirliği, Uyma ve Kaçınma olarak isimlendirilmiştir. Diğer taraftan Role Dayalı Performans değişkeni ise yine teorik olarak ifade edilen beş boyuttan farklılaşarak, Kariyere ve Yeniliğe Katkı, Takım Çalışmasına ve İşin Niteliğine Katkı, İşe Katkı ve Organizasyona Katkı şeklinde dört boyuttan oluşmaktadır.

Aşağıda Tablo 3’de araştırma hipotezini test etmek amacıyla her bir boyut için yapılan regresyon analizlerinin özeti yer almaktadır.

Tablo 3: Yöneticilerin Çatışma yönetim Tarzının, Role Dayalı Performansın Boyutları Üzerindeki Etkilerine İlişkin Yapılan Basit Regresyon Analizleri Özet Tablosu

	Kariyere ve Yeniliğe Katkı						
	B	T	P	R	R2	F	P
Bütünleştirici Uzlaşma	,186	2,732	,000	0,372	0,138	14,182	0,000
İşbirliği	,143	2,036	,042				
Uyma	,164	3,034	,003				
Kaçınma	-,024	-,449	,654				

Takım Çalışması ve İş Niteliğine Katkı							
	B	T	P	R	R ²	F	P
Bütünleştirici Uzlaşma	,307	4,495	,000	0,368	0,135	13,816	0,000
İşbirliği	,087	1,244	,214				
Uyma	-,020	-,367	,714				
Kaçınma	-,001	-,010	,992				
İşe Katkı							
	B	T	P	R	R ²	F	P
Bütünleştirici Uzlaşma	,193	2,788	,006	,329	,108	10,731	0,000
İşbirliği	,156	2,197	,029				
Uyma	,027	,487	,627				
Kaçınma	-,001	-,009	,993				
Organizasyona Katkı							
	B	T	P	R	R ²	F	P
Bütünleştirici Uzlaşma	,125	1,769	,078	0,275	0,076	7,209	0,000
İşbirliği	,167	2,297	,022				
Uyma	,018	,319	,750				
Kaçınma	,005	,096	,923				

Tablo 3 incelendiğinde elde edilen dört regresyon modelinin ayrı ayrı geçerliliğini gösteren F değerinin sırasıyla 14,182; 13,816; 10,731; 7,209 olduğu ve bu değerlere ait önem seviyelerinin hepsinde 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların algıladığı çatışma yönetim tarzının, çalışanların role dayalı performans boyutları üzerindeki etkisini gösteren dört farklı regresyon modelinin geçerli ve tahminlerde kullanılabilir olduğunu söylemek mümkündür.

Tablo 3.'deki veriler, her bir regresyon modeli için ayrı ayrı değerlendirecek olursak, çatışma yönetim tarzların bütünleştirici uzlaşma, işbirliği ve uyma boyutlarının ile çalışanların role dayalı performanslarından "Kariyere ve Yeniliğe Katkı" boyutu arasında ilişki görülmektedir. Buradan hareketle, yöneticilerin çatışma yönetim tarzlarından "Bütünleştirici Uzlaşma", "İşbirliği" ve "Uyma" ağırlıklı kullanıldığında, çalışanların role dayalı performans boyutlarından, "Kariyere ve Yeniliğe Katkı" boyutunda da bir artışın meydana geleceğini ifade etmek mümkündür

Yöneticilerin çatışma yönetim tarzları ile role dayalı performansının "Takım Çalışması ve İş Niteliğine Katkı" boyutu arasında zayıf düzeyde ve pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir (R=0,368). Diğer taraftan role dayalı performansın, "Takım Çalışması ve İş Niteliğine Katkı" boyutunda meydana gelen değişikliğin %13,5'i, yöneticilerin çatışma yönetimi tarzından

kaynaklanmaktadır ($R^2=0,135$).

Yöneticilerin çatışma yönetim tarzlarının çalışanların role dayalı performans boyutlarından “İşe Katkı” üzerindeki etkileri değerlendirildiğinde, “Bütünleştirici Uzlaşma” (0,193) ile “İşe Katkı” boyutu arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu görülmektedir. “İşe Katkı” yönünden de performansı en çok etkileyen çatışma yönetim tarzıdır. “İşbirliği” çatışma yönetim tarzı (0,156) ile “İşe Katkı” boyutu arasında yine pozitif yönde bir ilişki olduğu ve “İşe Katkı” boyutu üzerinde ikinci sırada bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Buradan hareketle, yöneticiler çatışma yönetim tarzlarında “Bütünleştirici Uzlaşma” ve “İşbirliği” boyutlarını ağırlıklı kullandığında, çalışanların role dayalı performans boyutlarından, “İşe Katkı” boyutunda da bir artışın meydana geleceğini ifade etmek mümkündür.

Yöneticilerin çatışma yönetim tarzlarının, role dayalı performansın “Organizasyona Katkı” boyutu üzerindeki etkileri değerlendirildiğinde, “İşbirliği” çatışma yönetim tarzı (0,167) ile “Organizasyona Katkı” arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu ve “Organizasyona Katkı” üzerinde tek etkili çatışma yönetim tarzı olduğu söylenebilir. Buradan hareketle, yöneticiler çatışma yönetim tarzlarından “İşbirliği” ni ağırlıklı kullandıklarında, çalışanların role dayalı performans boyutlarından, “Organizasyona Katkı” boyutunda da bir artışın meydana geleceğini ifade etmek mümkündür.

Bu durumda **Hipotez 1’in** yukarıda belirtilen bazı boyutlarda kabul edildiği söylenebilir.

Araştırmada araştırmaya katılan bankacılara anket envanterinin kişisel özellikler bölümünde sorulan cinsiyet, yaş, bankada çalışma süresi ve toplam çalışma sürelerine göre, katılımcıların her bir ölçeğin alt boyutlarına verdikleri yanıtların fark analizine yer verilmiştir. Fark analizlerinde cinsiyet için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde Bağımsız T-Testi; medeni durum, eğitim durumu, yaş, bankada çalışma süresi ve toplam çalışma süresi için $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde Tek Yönlü Varyans Analizi kullanılmıştır. Varyans Analizinde bulunan farkların, hangi gruplar arasındaki farklılıklardan kaynaklandığını belirlemek için ise Post Hoc testlerinden Tukey’s HSD testi kullanılmıştır. Aşağıda yukarıda belirtilen analizlerden farklılık çıkanlarına yer verilmiştir.

Araştırmada yukarıda belirtilen demografik verileri algılamaları konusunda farklılık olup olmadığı hususu iş deneyimi hariç farklılık yoktur. Katılımcıların toplam iş deneyimlerine göre role dayalı performans boyutları arasında anlamlı farklılıklar vardır, bunu test etmek için tek yönlü varyans analizinden yararlanılmıştır. Elde edilen sonuçlara ilişkin özet bilgiler Tablo 4’ de olduğu gibidir:

Tablo 4. Toplam İş Deneyimine Göre Bankacıların Role Dayalı Performans Boyutlarını Algılamalarına İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi Özet Tablosu

Boyutlar	N	ORTALAMA	F	ANLAMLILIK
<i>Kariyere ve Yeniliğe Katkı</i>	68	3,6387		
0-3 yıl	119	3,7923		
4-7 yıl	75	3,6914	0,863	0,460
8-11 yıl	97	3,6613		
12 yıl ve üstü				
<i>Takım Çalışması ve İş Niteliğine Katkı</i>				
0-3 yıl	68	3,9895		
4-7 yıl	119	3,9820	1,229	0,299
8-11 yıl	75	3,9295		
12 yıl ve üstü	97	4,0084		
<i>İşe Katkı</i>				
0-3 yıl	68	3,8578		
4-7 yıl	119	3,9104	0,350	0,789
8-11 yıl	75	3,9733		
12 yıl ve üstü	97	3,9450		
<i>Organizasyona Katkı</i>				
0-3 yıl	68	3,7549		
4-7 yıl	119	4,0196	3,351	0,019
8-11 yıl	75	4,0400		
12 yıl ve üstü	97	4,0584		

Tablo 4'e bakıldığında, katılımcıların toplam çalışma sürelerine göre, çalışanların role dayalı performans boyutlarına ilişkin algılamaları arasında, sadece organizasyona katkı boyutu açısından farklılık göstermektedir (önem seviyesi=0,019<0,05). Bu farkın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için, Tukey HSD testi yapılmıştır.

Yapılan Tukey testine göre farklılık, 12 yıl ve üzeri toplam iş deneyimine sahip olanlar, 0-3 yıl iş deneyimine sahip olanlara göre daha yüksek organizasyona katkı gösterirken; 4-7 yıl arası deneyime sahip olanlar yine 0-3 yıl toplam iş deneyimine sahip olanlar göre daha yüksek organizasyona katkı sağladıkları görülmüştür.

H2: Katılımcıların Demografik Özellikleri İle Çatışma Yönetim Tarzları çalışanların Role Dayalı Performans Düzeylerini Algılamaları Arasında Anlamlı Farklılıklar Vardır. Bu hipotez iş deneyimi hariç diğer demografiklerde kabul edilmemiştir.

5. TARTIŞMA VESONUÇ

Bu çalışmada yöneticilerin çatışma yönetim tarzı ile çalışanların role dayalı performansları arasındaki ilişkileri açıklamak amaçlanmıştır. Örgüt açısından çalışanın performansını yükseltmek genel verimliliği arttıran unsurların başında yer almaktadır. Bu nedenle bu çalışmada performansı etkileyecek unsurlar göz önüne alınarak önemli olduğunu düşündüğümüz bazı bilgilere ulaşılmıştır.

Araştırmada bankacılık sektöründe yöneticilerin kullanmayı tercih ettikleri çatışma yönetim tarzları ve çalışanların role dayalı performansları arasındaki ilişkiler değerlendirildiğinde her bir rol performansında farklılıklar görülmektedir. *Bütünleştirici uzlaşma* çatışma yönetimi tarzının; kariyere ve yeniliğe katkı, takım çalışması ve iş niteliğine katkı, işe katkı olmak üzere role dayalı performansın üç boyutunu olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Dolayısıyla, yöneticiler bütünleştirici uzlaşma ile çatışmaları yönettiğinde belirtilen role dayalı performans üzerinde olumlu etkileri olacağı söylenebilir. Araştırmamızda ulaşılan bu sonuç Song ve arkadaşlarının (2006) çalışmasıyla paralellik göstermektedir. Song ve arkadaşlarının çalışmasında, bütünleştirme ve uzlaşma çatışma yönetim tarzları, çalışanların yenilik performansını anlamlı ve olumlu etkilemiştir. Meyer S. (2004) Yöneticilerin çatışma yönetim tarzı ve örgütsel sonuçlar arasındaki ilişkileri incelemiştir. Yönetici astları ile aralarındaki çatışmalarda, uzlaşma çatışma yönetim tarzını kullanması durumunda iş kazalarının azalacağı tespit edilmiştir. Ayrıca uzlaşma çatışma yönetim tarzı fazla mesai, devamsızlık gibi örgütsel sonuçları ve bütün olarak iş sonuçlarını olumlu etkilediği tespit edilmiştir. Shih ve Susanto (2010) 300 kamu çalışanı üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında bütünleştirme ve uzlaşma tarzlarının iş performansını olumlu etkilemesi araştırmamızın performans boyutlarının bir kısmını destekler niteliktedir. Zhang v.d. (2015) Çin’de çalışanlar üzerinde yaptıkları bir çalışmada çatışma yönetimi tarzlarından bütünleştirmenin yenilik performansını olumlu etkilediğini tespit etmişlerdir. Bu çalışma araştırmamızın role dayalı performans boyutlarından kariyere ve yeniliğe katkı boyutu açısından ortaya çıkan sonucu destekler niteliktedir. Bunlara ilaveten Dimas ve Lourenço (2015) bir takım içerisindeki kişilere çatışmaları işbirliği ile çözebilme becerisi sağlandığında hem takım üyelerinin grup performansını hem de takımın tatmin düzeyini artırdığını tespit etmişlerdir.

Araştırmamızda, çalışanın örgütün genel yararına olan katkısını gösteren ve rol performansının boyutlarından birisini oluşturan “organizasyona katkı” açısından, *işbirliği* çatışma yönetim tarzının, kariyere ve yeniliğe katkı rol performansı açısından ise, *uyum* çatışma yönetim tarzının olumlu ve anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Araştırmamızda *bütünleştirici uzlaşma*, *işbirliği* ve *uyum*

çatışma yönetim tarzlarına ilişkin sonuçların olumlu ve anlamlı çıkmasında, belirtilen tarzların çatışmaların çözümünde karşılıklı fikir alışverişinde bulunmayı sağlaması ile bizzat işi yapan kişinin çatışmaları yönetirken bu çözümlerde etkili olması rol oynamaktadır.

Çatışma yönetim tarzlarının role dayalı performans üzerine etkileri değerlendirildiğinde yöneticinin kaçınma çatışma yönetim tarzını kullanmasının role dayalı performansın hiçbir alanına anlamlı bir etkisi tespit edilmemiştir. Bu bulgu önceki araştırmalar ile karşılaştırıldığında Song v.d. (2006) ve Chen, Liu ve Tjitsvold (2005)'nin çalışmaları ile çelişmektedir. Söz konusu araştırmalarda kaçınmacı çatışma yönetim tarzının olumsuz sonuçlar doğurabileceği bilinse de, araştırma yaptığımız bankalarda bu sonuç doğrulanamamıştır. Araştırmamızın sonucunun bu şekilde çıkmasının nedeni, kaçınma çatışma yönetim tarzının çok düşük düzeyde kullanılması ya da sektör çalışanlarınca bu tarzın çok düşük düzeyde kullanıldığı algılanması olabilir. Bu durumda Hipotez 1'in kısmen kabul edildiği söylenebilir.

Araştırmada banka çalışanlarının yöneticilerinin çatışma yönetim tarzını algılamaları açısından; cinsiyet, medeni durum, hizmet süresi ve iş deneyimi yönünden anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Fakat eğitim düzeyi ile çalışanların yöneticilerinin çatışma yönetim tarzlarını algılamaları arasındaki farklılık, sadece kaçınma boyutunda görülmektedir. Lise düzeyinde eğitime sahip olanların, lisansüstü mezunlarına göre kaçınma boyutunu daha yüksek algıladığı görülmektedir. Banka çalışanlarının iş deneyimi göz önüne alındığında role dayalı performans düzeyi arasında anlamlı farklılık gözlenmiştir. Söz konusu farklılığın kaynağını, 12 yıl ve üzeri çalışma deneyimine sahip olanların organizasyona katkı yönünden rol performansını daha yüksek düzeyde algılamaları oluşturmaktadır. Literatür incelendiğinde, çalışanın iş deneyimi arttıkça, performansının da -işe daha hakim olacağı için arttığını gösteren çalışmalara rastlanmaktadır. Bu sonuç, araştırmamızda organizasyona katkı rol performans düzeyi ile paralel niteliktedir.

6. KAYNAKÇA

- BARUTÇUGİL, İ. (2002), "Performans Yönetimi", İstanbul, Kariyer Yayıncılık.
- BİNGÖL, D. (2003), İnsan Kaynakları Yönetimi (5. Baskı), İstanbul, Beta Yayınları.
- BOYATZIS, R.E. (1982), The competent Manager: A Model for Effective Performance, John Wiley and Son, New York.
- CAN H., AKGÜN, A. ve KAVUNCUBAŞI, Ş. (1998), Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- CELUCH K., BANTHAM J.H. ve CHICKER J.K. (2010), "The role of trust in buyer-seller conflict management" *Journal of Business Research*: 1-7.
- CHIU, SHAN – KOU, (2004), The Linkage of Job Performance to Goal Setting, Work Motivation, Team Building, and Organizational Commitment in the High-Tech Industry in Taiwan , H . Wayne Huizenga School of Business and

- Entrepreneurship Nova Southeastern University, Doctor of Business Administration (yayınlanmamış doktora tezi).
- DIMAS,. I.D. ve LOURENCO, P.R., (2015), “Intragroup Conflict and Conflict Management Approaches as Determinants of Team Performance and Satisfaction: Two Field Studies” *International Association for Conflict Management and Wiley Periodicals, Inc.*, 8, 3, 174-193.
- EHIE I.C., (2010) “The impact of conflict on manufacturing decisions and company performance” *Int. J. Production Economics*, 126: 145-157.
- GONCALO J. A., POLMAN E. ve MACLACH C., (2010), “Can confidence come too soon? Collective efficacy, conflict and group performance over time” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 113: 13-24.
- GREENHAUS, J.H., CALLANAN, G. ve GODSHALK M.V. (2000), *Career Management*, The Dryden Pres.
- GREER L. L., HEATHER M. C. ve KAREN A.J., (2011), “The Bigger They are, The Harder They Fall: Linking Team Power, Team Conflict, and Performance” *Organizational Behavior and Human Decision Processes*: 1-13.
- HAUN S., STEINMETZ H. ve DORMANN C., (2011), “Objective Work–Nonwork Conflict: From Incompatible Demands to Decreased Work Role” *Journal of Vocational Behavior*: 1-32.
- HAIR, J.F. ANDERSON R.E., TAHTAM, R.L. ve BLACK, V.C. (1998), *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, N.J. : Prentice Hall. Fifth Edition.
- JANSSEN, O., (2000), “ Job Demands, Perceptions of Effort-Reward Fairness and Innovative Work Behavior”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73: 287-302.
- JANSSEN, O., (2003) “Innovative Behaviour and Job Involvement at the Price of and Less Satisfactory Relations with Co-Workers” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76: 347-364.
- KELLOWAY, E. K.; LOUGHLIN, C.; BARLING, J. ve NAULT, A., (2002) “Self-Reported Counterproductive Behaviors and Organizational Citizenship Behaviors: Separate but Related Constructs”. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), March/June: 143-151.
- KEÇECİOĞLU, TAMER; (1999), “Örgütlerde Çatışma ve Yönetimi” *Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Dergisi*, İstanbul.
- KURTULUŞ, K., (2010), *Araştırma Yöntemleri*, Türkmen Kitapevi, İstanbul.
- LIU, Y.L., CHEN, H., CHEN, C. ve SHEU, T.S. (2011), “Relationships among interpersonal conflict, requirements uncertainty, and software project performance” *International Journal of Project Management* 29: 547–556.
- MATHIS, R. L. ve JACKSON J.H., (2000) *Human Resource Management*, Ninth Edition, South-Western College Publishing.
- MAUREE L.A. (1999), “Old Friends, New Faces,” *Journal of Management*, 25(3): 231-292.
- MAZAHARI, E., BASIL D., YANAMANDRAM V. ve DAROCZI Z., (2011), “The impact of pre-existing attitude and conflict management style on customer satisfaction with service recovery” *Journal of Retailing and Consumer Services* 18: 235-245.

- ÖZKALP E. VE KIREL, Ç. (2001), Örgütsel Davranış, Anadolu Üniversitesi Eğitim Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları Yayın No: 149, Eskişehir.
- RAHİM M.A. (2002), "Toward a Theory of Managing Organizational", *International Journal of Conflict Management*, 13(3): 206-235.
- RAHİM, M.A.(1992), *Managing Conflict in Organizations*, Praeger Publishers, Second Edition.
- RAHİM, M A . (1985), "A strategy for managing conflict in complex organizations", *Human Relations*, 38(1): 81-89.
- RITCHIE, J.B VE THOMPSON, P.,(1998), *Organization and People*, Fourth Edition, West Publishing Company.
- SEZGIN F.,(2005) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar" *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt 25, Sayı 1: 317-339.
- SHIH, H., SUSANTO, E., (2010), "Conflict Management Styles, Emotional Intelligence, and Job Performance in Public Organizations", *International Journal of Conflict Management*, 21 (2): 147-168.
- SONG M., DYER B. THIEME R.J. (2006), "Conflict Management and Innovation Performance: An Integrated Contingency Perspective" *Academy of Marketing Science, Journal*, 34 (3): 341-356.
- WEIDER-HATFIELD D. ve HATFIELD, J.D., (1995)"Relationships among conflict management styles, levels of conflict, and reactions to work", *Journal of Social Psychology*, 6: 687-698.
- WELBOURNE M.T., JOHNSON D.E. ve EREZ A. (1998), "The role-based performance scale: Validity analysis of a theory-based measure" *Academy of Management Journal*,41(5): 540-555.
- YÜKSELEN, C., (2003), *Pazarlama Araştırmaları*, Detay Yayınevi, İzmir.
- ZHUANG G. V.d (2010) ," Power, conflict, and cooperation: The impact of guanxi in Chinese marketing channels" *Industrial Marketing Management*, 39: 137-149.
- ZHANG, S., CHEN S,Q. ve SUN, H., (2015), "Emotional Intelligence, Conflict Management Styles, And Innovation Performance An Emprical Study of Chinese Employees" *Internationa Journal of Conflict Management*, 26(4): 450-478.

HİZMETKÂR LİDERLİK ALGISININ LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: KAMU SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 14.07.2016

Yayına Kabul Tarihi: 16.08.2016

Bora YILDIZ
Yrd. Doç. Dr.
İstanbul Üniversitesi
İktisat Fakültesi, İşletme
Bölümü,
borayildiz@istanbul.edu.tr

ÖZ Bu çalışmada çalışanların lider-üye etkileşimi (LMX) algısı ile hizmetkar liderlik algısı arasındaki birlikte değişim ve nedensel ilişki incelenmiştir. Bu kapsamda araştırmanın amacı, kamu sektöründeki izleyicilerin hizmetkar liderlik algısı ile LMX arasında öngörülen ilişkileri test ederek ilgili alanyazındaki boşluğu doldurmaktır. Çalışmanın temel araştırma sorusu, çalışanların hizmetkar liderlik algısı lider-üye etkileşiminin istatistiksel açıdan anlamlı bir yordayıcısı mıdır? şeklindedir. Araştırmanın örneklemini 2016 yılı Şubat-Mart ayları arasında kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılan yönetici olmayan 200 kamu çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplamak amacıyla anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma bulguları göstermektedir ki, lider-üye etkileşimi ve hizmetkar liderlik algısı arasında pozitif ve istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki vardır. Dahası hizmetkar liderliğin alt boyutlarından güçlendirme, hesap verebilirlik ve tevazu alt boyutları lider-üye etkileşiminin istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yordayıcılarıdır. Araştırma sonucunda yönetici ve uygulayıcılar için çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Lider-üye etkileşimi algısı, hizmetkâr liderlik.

JEL Kodu: L2, C91, C92, D23.

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauuibfd.2016.024

Atıfta bulunmak için: YILDIZ, B. (2016) “Hizmetkâr Liderlik Algısının Lider-Üye Etkileşimi Üzerindeki Etkisi: Kamu Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma” *KAÜİİBFD* 7(14), 499-517.

THE EFFECT OF SERVANT LEADERSHIP PERCEPTION ON LEADER-MEMBER EXCHANGE: AN EMPIRICAL STUDY ON PUBLIC SECTOR EMPLOYEES



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 14.07.2016

Accepted Date: 16.08.2016

Bora YILDIZ
Assistant Professor,
İstanbul University
Faculty of Economics,
Department of
Management,
borayildiz@istanbul.edu.tr

ABSTRACT In this study, the causal and correlational relationship between employees' servant leadership perception and leader-member exchange (LMX) perception was investigated. In this respect, the purpose of the study is to by testing the effect of employees' servant leadership perception on LMX in the public sector filling the gap in the literature. The main research question of the study is that "Are employees' servant leadership perceptions a statistically significant predictor of LMX". The sample of this study consists of 200 public sector employees, who works in non-managerial positions, and the data was gathered by using convenience sampling method. To collect data, survey method was used. In order to analyse the data, SPSS software was used. The findings show that there is a positive and statistically significant relationship between employees' servant leadership perception and leader-member exchange perception. Moreover, the three sub-dimensions of servant leadership namely accountability, empowerment and unpretentiousness are positive and statistically significant predictors of LMX. Managerial and practical implications are provided.

Keywords: *Leader-member exchange perception, servant leadership.*

JEL Code: *L2, C91, C92, D23.*

Type: *Research*

Cite this Paper: YILDIZ, B. (2016) "The Effect of Servant Leadership Perception on Leader-Member Exchange: An Empirical Study on Public Sector Employees" *KAUJEASF* 7(14), 499-517.

1. GİRİŞ

Klasik yönetim yaklaşımı anlayışından günümüze insanın çalışma hayatındaki yeri ve önemi gün geçtikçe daha net anlaşılmaya başlanmış ve insanın bir makinanın parçası olmaktan ziyade makinalara yön veren bir unsur olduğu kabul görmeye başlamıştır. Teknolojinin ve ürün çeşitliliğinin çok hızlı taklit edildiği, rekabetin acımasızlaştığı, hayatta kalmanın son derece zorlaştığı iş dünyasında örgütlerin en önemli silahı “insan”dır (Kanbur ve Özzyer, 2016: 265). Dahası, iş ortamında insanlar olmadan makinaların anlamsız birer varlık olduğu anlayışı hakim olmaya başlamıştır. Çalışanlar, işletme başarısı için kritik faktörler olan değişim, yaratıcılık, öğrenme, rekabet ve inovasyonun ana kaynağı olarak kabul edilmektedir (Kalay vd., 2014). Bu anlamda çalışanların motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet, işini sevme, kişi-iş uyumu vs. gibi kavramlar gündeme gelmeye başlamıştır.

Diğer yandan lider, örgüt kültürünü oluşturan önemli aktörlerden biri olarak kabul edilmektedir (Kalay ve Öztürk, 2016). Bu bağlamda yukarıdaki kavramların oluşmasına temel olan algı düzeyindeki değişkenlerden biri de çalışanların liderlerine yönelik algılarıdır. Hizmetkar liderlik algısı bu algı çeşitlerinden biridir. Hizmetkar liderlik Greenlaf’ın (1970) “The Servant as Leader” isimli çalışmasına binaen ortaya çıkmıştır (Bolden vd., 2003). En genel tanımıyla hizmetkar liderlik; iş birliğini, güveni, geleceği öngörmeyi kendine temel felsefe edinen izleyicilerine amaçlara ulaşmaları için yönetmekten çok hizmet eden, sahip olunan güç ve yetkilendirmeyi etik kurallar çerçevesinde kullanmayı teşvik eden bir liderlik çeşididir (Greenlaf, 2002; Cecil, 2004; Page ve Wong, 2000; Taylor, 2002).

Çalışanların davranışlarını etkileyen algılardan bir diğeri ise lider-üye etkileşimi algısıdır. Lider-üye etkileşimi, liderin astlarına davranırken her astın aynı olmadığını ve her astla liderin bir birinden farklı ikili ilişkiler kurduğunu vurgulamaktadır (Breukelen vd., 1975; Danserau vd., 1975; Yıldız ve Yıldız, 2016). Buna göre bu ilişkinin kalitesi yüksek olduğunda çalışanlarda örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık (Wu ve Liu, 2014) ve psikolojik sahiplik (Yıldız ve Yıldız, 2015) gibi pozitif tutum ve davranışlar ortaya çıkmaktadır.

Bu kapsamda çalışmada, yeni bir liderlik paradigması olan hizmetkar liderlik algısı ile çalışanların liderleri ile olan ilişkilerindeki kalite ya da etkileşimi vurgulayan lider-üye etkileşimi arasındaki birlikte değişimin yönü ve şiddeti Blau’nun (1964) *Sosyal Mübadele Teorisi* çerçevesinde belirlenmeye çalışılacaktır. Buna ek olarak çalışanların liderlerine yönelik hizmetkar liderlik algılarının lider-üye etkileşimi algısı üzerindeki nedensellik etkisi araştırılmıştır. Çalışmada, öncelikle hizmetkar liderlik ile ilgili alanyazına ilişkin bilgiler sunulup, ardından lider-üye etkileşimi kavramı ile ilgili açıklamalar sunulacaktır. Son olarak bu iki değişken arasındaki ilişkinin yönünü

belirlemeye yönelik korelasyon analizi, regresyon analizi ve bu analize ilişkin sonuç ve yorumlara yer verilmektedir.

2. TEORİK ÇERÇEVE

Sosyal Mübadele Teorisi'ne (Blau, 1964) göre algılar, tutumlar ve davranışlar arasında ekonomi temeline dayanmayan bir mübadele ilişkisi söz konusudur. Başka bir ifadeyle sosyal mübadele teorisi örgütleri; “çalışanlar ile örgüt arasında uzun süreli ve karşılıklı sosyal işlemlerin olduğu bir arena olarak tanımlamaktadır” (Kalay, 2016a; Kalay, 2016b). Bu teoriye göre davranış ve tutumlar çeşitli algıların sonucudur. Her ne kadar teoriye göre algı, tutum ve davranışlar arasındaki nedensel ilişkiler açıklanmaya çalışılsa da algılar ile algılar (Barbuto ve Hayden, 2011) ya da tutumlar ile tutumlar gibi aynı düzey değişkenler arasındaki ilişkilerin tespit edilmesi de ilgili teori kapsamında mümkündür. Aynı düzey bu değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesi, bu algıların ortak tutum ya da davranışların öncülü olabileceğinin tespit edilmesine, böylelikle bu ilişkilerin sonraki çalışmalar için bir altyapı oluşturabileceği düşünülmektedir. Bu kapsamda araştırmada algı ve tutumlardan ziyade ikisi de algı olan hizmetkar liderlik algısı ve lider-üye etkileşimi algısı arasındaki birlikte değişim ve nedensel ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

2.1. Hizmetkâr Liderlik

Liderlik teorilerindeki değişimler yeni bir liderlik tarzı olan hizmetkâr liderlik tarzını ortaya çıkarmıştır. İlk olarak Greenleaf (1970) tarafından ileri sürülen bu liderlik tarzı, liderlik üzerine etik bir bakış açısıyla yaklaşmaktadır. Hizmetkâr liderlik öncelikli olarak diğerlerine hizmet etmeye, diğerlerinin ihtiyaçlarını karşılamaya ve onların gelişimlerine odaklanmaya yönelik bir liderlik tarzıdır (Greenleaf, 1977, 1996, 2002; 2015). Hizmetkâr liderler performans ve süreç odaklı olan, değer ve karaktere önem veren insanlardır (Page ve Wong, 2000). Greenleaf Hizmetkâr Liderlik Merkezi (Smith, 2005: 4) hizmetkâr liderliği “diğerlerine artan bir hizmet; işe bütüncül bir yaklaşım; topluluk duygusunu teşvik etme ve karar vermede gücün paylaşımı” özelliklerini içinde bulunduran bir liderlik tarzı olarak tanımlamıştır. Page ve Wong (2000) ise hizmetkâr lideri “temel liderlik etme amacı; kamu yararı için hedeflerin ve amaçların başarılması ve diğerlerinin gelişimi ve iyi-oluşunu dikkate alarak onlara hizmet etme” olarak tanımlamıştır. Spears (1995) ise Greenleaf’ın (1977) araştırmasını esas alarak hizmetkâr liderlerin bazı karakteristik özelliklerinin olduğunu ifade etmiştir. Bunlar; görev aşkı, dinleme, empati, kusurları örtme, farkındalık, ikna, kavramlaştırma, öngörü, koruyuculuk/sorumluluk, çalışanların gelişmesine bağlılık ve topluluk oluşturmaktır. Barbuto ve Wheeler (2006) ise bu özelliklere “yapısı/doğası gereği diğerlerine hizmet etme” özelliğini bu özelliklere eklemiştir.

Hizmetkâr liderliğin bireysel ve örgütsel düzeyde işletmelere anlamlı

pozitif çıktıları olmaktadır. Hizmetkâr liderlik çalışanların pozitif duygularının ortaya çıkmasına ve örgüt için yararlı olabilen davranışların sergilenmesine neden olmaktadır (Dannhauser, 2007). Hizmetkâr liderliğin olduğu işletmelerde hizmet kalitesi artmakta (Demirel vd., 2013), çalışanın psikolojik sağlığı olumlu olarak etkilenmekte (Rivkin vd., 2014), çalışanlar ekstra çaba göstermeye daha fazla motive olmakta, çalışan tatmini ve örgütsel etkinlik yükselmekte (Barbuto ve Wheeler, 2006), örgütsel bağlılık artmakta (Washington, 2007; Rimes, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışları (Vondey, 2010; Ürü Sanı vd., 2013) ve bireysel performans artmaktadır (Ürü Sanı vd., 2013). Ayrıca hizmetkâr liderliğin uzlaşmacı, işbirlikçi ve ödün verici/uyma çatışma yönetimi stratejileri ile pozitif bir ilişki içerisinde olduğundan hareketle (Orlan ve DiNatale-Svetnicka, 2013), bu liderlerin çatışmalara yaklaşımları da bu olumlu çıktıları doğuran faktörlerden biridir.

Diğer yandan hizmetkâr liderliğin bazı algı, duygu ve davranışlar ile negatif ilişki içerisinde olduğu belirlenmiştir. Bu araştırmalarda hizmetkar liderliğin duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma (Rivkin vd., 2013), dışadönüklük kişilik özelliği, işten ayrılma niyeti, ahlaki çözülme (Hunter vd., 2013) ve aynı yönetici ile çalışma zamanının uzunluğu (Han, 2014) ile negatif bir ilişki içerisinde bulunmuştur. Bununla beraber hizmetkâr liderliğin kaçınmacı ve rekabetçi çatışma yönetimi stratejileri ile negatif bir ilişki içerisinde bulunduğu belirlenmiştir (Orlan ve DiNatale-Svetnicka, 2013).

2.2. Lider-Üye Etkileşimi

Lider-üye etkileşimi (Leader-Member Exchange (LMX)) ilk olarak 1972 yılında incelenmiştir (Zand, 1972; Schriesheim, Castro ve Coglisier, 1999). LMX'deki değişim süreci, güvene dayanan yüksek kalitedeki etkileşimleri tanımlamaktadır (Deluga, 1994: 318; Schriesheim vd., 1999: 76; Hunt, 2014). Uygun bilginin aktarımı, etkileşimin karşılıklı olması, öz-kontrolü teşvik etme ve diğerlerinin hassas olduğu yönleri kötüye kullanmaktan kaçınma gibi davranışları içermektedir (Zand, 1972: 238). Bu açıdan, karşılıklı bir şekilde güvenin inşa edilmesi, zamanla sosyal etkileşimin temellerini oluşturmaktadır (Brower vd., 2000; Whitener vd., 1998). LMX kalitesi, etkili liderlik ilişkilerinin örgüt içinde ve örgütler arasında meydana gelen ikili ilişkileri ne düzeyde etkilediğini tanımlamaktadır (liderler ve takipçileri, takım üyeleri ve takım arkadaşları, çalışanlar ve çalışanların yetkinlik ağlarındakiler, ortak girişim partnerleri, tedarikçi ağları vb. gibi) (Graen ve Uhl-Bien, 1995). Graen ve Uhl-Bien'e göre (1995: 225) LMX teorisinin gelişimi, dört aşamaya dayanmaktadır. Bunlar; Birinci aşama farklılaştırılmış ikili tarafların/çiftlerin keşfidir. İkinci aşama, LMX ilişkilerinin özelliklerinin ve onların örgütlerdeki uygulamalarının araştırılmasıdır (LMX'in çıktıları gibi). Üçüncü aşama, ikili partnerlik/ortaklık kurulmasının açıklanmasıdır. Dördüncü ve son aşama ise

gruplardaki ve ağ seviyesindeki farklılaştırılmış ilişkilerin bir araya gelmesidir.

LMX teorisi, liderlerin astlarının tümüyle ilgilenirken aynı liderlik tarzını kullanmadığını önermektedir. Bunun yerine liderler her bir astıyla farklı bir tarzda etkileşime geçerler (Liden ve Maslyn, 1998). LMX modeli, astların rolleri ve LMX'in kalitesi açısından grup içi ve grup dışı olmak üzere iki gruba ayrılmıştır (Dienesch ve Liden, 1986, 621-622). Grup içi ilişkiler; yüksek düzeyde güven ve saygı, iletişim (Kanbur ve Kanbur, 2015: 195) etkileşim, destek, resmi/resmi olmayan ödüller, işe yönelik üyelerin tutumları, astlar tarafından işte sergilenen zaman ve enerji miktarı ve daha az iş problemleri ile tanımlanmaktadır. Grup dışı ilişkiler ise; resmi kurallar, politikalar, yetki ilişkileri ve sözleşmeler esas alınarak katı bir şekilde belirlendiğinden dolayı, bu grup düşük güven, etkileşim, destek ve ödüller ile tanımlanmaktadır. Bu nedenle, grup içindeki lider ve üye arasındaki ilişkinin kalitesi grup dışı ilişkilerde daha iyidir (Ürü Sanı vd., 2013; Liden ve Maslyn, 1998). Doğal olarak lider-üye etkileşiminin yüksek düzeyde olduğu bir ilişki grup içi olarak da adlandırılabilir.

2.3. Hizmetkâr Liderlik Algısı ile Lider-Üye Etkileşimi Arasındaki İlişki

Hizmetkâr liderler diğer paydaşlarıyla güçlü destekleyici ilişkiler geliştirdiler. Benzer şekilde LMX teorisi de yüksek düzeyde lider-üye etkileşimine sahip olan liderlerin (aynı zamanda grup içi olarak adlandırılabilir) çalışanlarıyla ilişkilerinde, güven verici ve karşılıklı faydalı ilişkiler geliştirdiğini (Graen ve Uhl-Bien, 1995; Greenleaf, 1996; Barbuto ve Wheeler, 2006) ileri sürmektedir. ABD'de liderlik eğitimi alan ve çeşitli sektör çalışanlarından oluşan bir grup ile (Barbuto ve Wheeler, 2006) ve Türkiye'de eğitim sektöründe çalışanlar ile (Ürü Sanı vd., 2013; Dal ve Çorbacıoğlu, 2014) yapılan araştırmalarda hizmetkar liderlik ve lider-üye etkileşimi arasındaki ilişki incelenmiştir. Bu araştırmalarda bu iki değişken arasında pozitif ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Yapılan önceki çalışmalardan farklı olarak bu araştırmada ise söz konusu ilişki kamu sektörü çalışanları açısından incelenecektir. Bu anlamda bu ilişkinin farklı sektör çalışanları açısından incelenmesinde yarar vardır. Ayrıca bu iki değişkenin ikisinin de algı düzeyinde olması bu algılar arasındaki nedensel bağın incelenmesi konusunun gözden kaçmasına sebep olmuştur. Çünkü hizmetkâr liderlik tarzı başkalarına hizmet etme ve diğerlerinin ihtiyaçlarını karşılamaya dayanmaktadır. Bu yönüyle hizmetkar liderlik arttıkça lider ve izleyiciler arasındaki ilişkinin kalitesinin de artacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla, LMX ve hizmetkar liderlik arasındaki nedensel ilişkinin açığa çıkarılması bu iki değişkenin etkilediği ya da etkilendiği diğer bir takım pozitif algı ve tutumların belirlenmesine de zemin hazırlayabilecektir. Bu kapsamda aşağıda yer alan hipotez ileri sürülmüştür:

Hipotez 1: Hizmetkar liderlik ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Çalışanların hizmetkar liderlik algısının lider-üye etkileşimi algısı üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2a: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından güçlendirmenin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2b: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından tevazünün lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2c: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından hesap verebilirliğin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

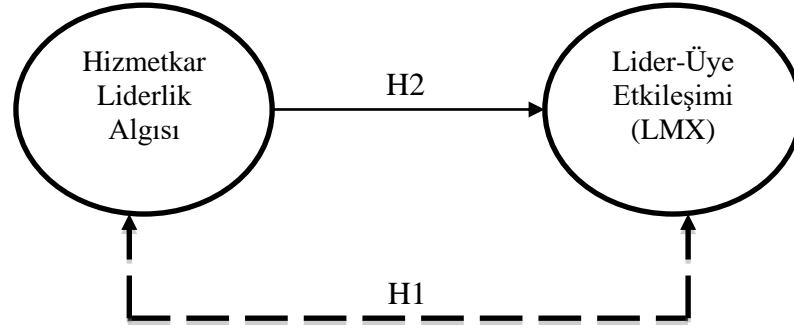
Hipotez 2d: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından affetmenin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2e: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından cesaretin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2f: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından otantikliğin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2g: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından geride durmanın lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Hipotez 2h: Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından sorumlu yöneticiliğin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır.



Şekil 1. Kavramsal Model

3. METODOLOJİ

Araştırma kapsamında toplanan veriler SPSS 21.0 veri analiz programı ile analiz edilmiş olup frekans analizi ve ortalama, standart sapma gibi tanımlayıcı istatistikler ile birlikte açıklayıcı faktör analizi, Pearson korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları sunulmuştur.

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini İstanbul'da çalışan kamu sektöründeki telekomünikasyon sektörü çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemine ise kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılan ve yönetici olmayan

telekomünikasyon sektöründeki 200 kamu çalışanı (135 Erkek, 65 Kadın) oluşturmaktadır. Katılımcıların %81'i 1-10 yıllık mesleki deneyime sahip, %65,9'u evli, %80'i 25-35 yaş aralığında, %85,'i lisans mezunu, %75.4'ü 1-10 yıldır şuan çalıştığı işyerinde çalışmakta olduğu saptanmıştır.

3.2. Ölçekler

Kullanılan anketin ilk bölümü katılımcıların yaş, cinsiyet, medeni durum, mesleki deneyim ve kıdem gibi çeşitli demografik özelliklerini ölçmeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Araştırmanın ikinci bölümü ise, Graen ve Uhl-Bien (1995) tarafından geliştirilen 7 soruluk “Lider-üye etkileşim-7 ölçeği” ve Van Dierendonck ve Nuijten (2011) tarafından geliştirilen 30 soruluk (8 boyut: Güçlendirme, Geride Durma, Hesap Verebilirlik, Affetme, Cesaret, Otantiklik, Tevazu, Sorumlu Yöneticilik) “Hizmetkar liderlik ölçeği” kullanılmıştır. Araştırma da kullanılan her iki ölçeğin puanlaması da 5’li Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1=Hiç katılmıyorum; 5=Tamamen katılıyorum).

3.3. Ortak Metot Varyansı (Common Method Bias)

Genellikle zaman ve maliyet kısıtlarının araştırmalara olan olumsuz etkileri düşünüldüğünde ve ilgili örnekleme tekrar ulaşmanın kontrol edilemediği durumlarda verilerin tek kaynaktan toplanması bazı durumlarda kaçınılmaz olmaktadır. Bu araştırmada da benzer şekilde bağımlı ve bağımsız değişkenleri ölçen ölçekler eş zamanlı olarak uygulanmıştır. Verinin tek bir kaynaktan toplanması ve farklı yapılara ilişkin soruların aynı anda toplanmasından ötürü metodolojik açıdan farklı analiz yöntemleri ile anlaşılması zor çeşitli yöntem hataları ortaya çıkmaktadır. Başka bir söylemle bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin ölçeklerin aynı anda tek bir kaynaktan kullanılması, değişkenler arasında yüksek ilişki olması riskini ortaya çıkarmaktadır (Podsakoff ve Organ, 1986). Bu durum ortak metot varyansı (common method bias) olarak adlandırılmaktadır (Podsakoff ve Organ, 1986). Ancak ilgili alanyazın incelendiğinde bu problemin olup olmadığını test etmek üzere çeşitli yöntemler önerilmektedir. Bu yöntemlerden bazıları Harman’ın tek faktör testi, kısmi korelasyon prosedürü, sosyal beğenilirliğin izole edilmesi ve ölçek düzenlenmesidir (Podsakoff ve Organ, 1986).

Bu araştırmada ortak metot varyansı probleminin olup olmadığını test etmek için Harman’ın tek faktör testi yöntemi kullanılmıştır. Harman’ın tek faktör testi yöntemi araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizi yapıldığında tüm faktörlerin tek ve genel bir faktörde toplanmaması gerektiğini ileri sürmektedir. Buna göre eğer yapılan faktör analizi sonuçlarına göre açıklanan varyansın bariz düzeyde büyük bir kısmını ölçen tek ve genel bir faktör var ise ortak metot varyansı problemi var demektir (Podsakoff ve Organ, 1986). Bu açıklamalar ışığında açıklayıcı faktör analizinde faktör sayısını 1 e sabitlendiğinde ve hiçbir rotasyon yöntemi uygulanmadığında tüm faktörleri

temsil eden tek ve genel bir faktörün açıkladığı varyans yaklaşık olarak %39.39'dur. Benzer şekilde faktör rotasyonlarının varimax yöntemi ile 90 derecelik rotasyonu sonucunda ortaya çıkan 7 faktör varyansın %72.22'sini açıklamakta ve birinci faktörün açıkladığı varyans miktarı %15.04'dür. Buna göre bu araştırmada ortak metot varyansı probleminin olmadığı söylenebilir.

4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Tablo 1'den görüleceği üzere yapılan açıklayıcı faktör analizi neticesinde hizmetkar liderlik ölçeğine ilişkin alt boyutlardan otantiklik ve sorumlu yöneticilik faktörleri uygun faktörlere dağılmadığından analiz dışında tutulmuştur. Diğer yandan araştırma kapsamındaki tüm faktörlerin toplam varyansın % 72.22'sini açıkladığı gözlenmektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1'den görüleceği üzere tüm faktörlerin Cronbach's Alpha katsayısı Cronbach (1951) tarafından önerilen ($\alpha=.70$) içsel tutarlılık düzeyinin üzerindedir. Buna göre tüm faktörler oldukça güvenilirdir.

Tablo 1: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Sorular	Faktör Yükleri						
	GU	TE	LMX	GD	HV	AF	CE
GU4	.824						
GU3	.818						
GU2	.747						
GU1	.668						
GU5	.638						
GU7	.624						
TE2		.809					
TE3		.745					
TE1		.718					
TE5		.682					
TE4		.677					
LMX2			.725				
LMX3			.707				
LMX4			.694				

LMX1								.667	
LMX6								.620	
LMX5								.556	
<hr/>									
GD2								.767	
GD3								.741	
GD1								.736	
<hr/>									
HV1								.807	
HV3								.795	
HV2								.793	
<hr/>									
AF2								.815	
AF1								.791	
AF3								.758	
<hr/>									
CE1								.868	
CE2								.846	
<hr/>									
Cronbach's Alpha	$\alpha=.90$	$\alpha=.88$	$\alpha=.89$	$\alpha=.88$	$\alpha=.79$	$\alpha=.75$	$\alpha=.82$		
Açıklanan Varyans	%15.04	%12.49	%12.18	%9.12	%8.22	%8.16	%6.99		
<hr/>									
Açıklanan Toplam Varyans								% 72.227	

KMO: .908; $\chi^2 = (378)3497,750$; $p<.001$

Not: Rotasyona 6 iterasyonda ulaşılmıştır. GU: Güçlendirme, TE: Tevazu, LMX: Lider Üye Etkileşimi, GD: Geride Durma ,HV: Hesap Verebilirlik, AF: Affetme, CE: Cesaret.

Tablo 2'den görüleceği üzere lider-üye etkileşimi ile hizmetkar liderlik arasında (genel) $r=.76$, güçlendirme arasında $r= .63$, tevazu ile $r=.65$, geride durma ile $r=.59$, hesap verebilirlik ile $r=.41$, cesaret ile $r=.41$, affetme ile $r=.34$ düzeylerinde $p<0.01$ düzeyinde istatistiksel açıdan anlamlı ilişkiler vardır.

Tablo 2: Hizmetkâr Liderlik ve Lider-Üye Etkileşimi Korelasyon Analizi Sonuçları

Alt Ölçekler	Ort.	SS.	1	2	3	4	5	6	7	8
1. HZM	3.61	.58	(.91)							
2. LMX	3.77	.77	.76**	(.89)						
3. GU	3.76	.77	.85**	.66**	(.90)					
4. TE	3.56	.76	.81**	.65**	.58**	(.88)				
5. GD	3.52	.92	.80**	.59**	.63**	.59**	(.88)			
6. HV	4.01	.66	.45**	.41**	.34**	.27**	.22**	(.79)		
7. AF	3.41	.94	.54**	.34**	.33**	.31**	.36**	.09	(.75)	
8. CE	3.21	.97	.55**	.41**	.35**	.41**	.44**	.13	.13	(.82)

Not: Cronbach alfa katsayıları köşelerde koyu renk olarak verilmiştir. ** $p < .01$ düzeyinde anlamlıdır. HZM: Hizmetkar Liderlik, GU: Güçlendirme, HV: Hesap Verebilirlik, AF: Affetme, CE: Cesaret, GD: Geride Durma, TE: Tevazu, LMX: Lider Üye Etkileşimi, HZL: Hizmetkar Liderlik

Tablo 3: Hizmetkar Liderlik → Lider-Üye etkileşimi Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Değişken	Std. Edilmiş		Sig.	Çoklu Doğrusallık	
		Katsayılar	t		İstatistikleri	
		β			Tolerans	VIF
1	(Sabit)		-2.103	.037*		
	HZLA	.868	24.595	.000***	1.000	1.000

$R^2 = .75$; $F = 604.922$; $p < .001$; Durbin-Watson: 1.768

- * $p < 0.05$; *** $p < .001$
- Bağımlı Değişken: Lider-Üye Etkileşimi
- Bağımsız Değişkenler: HZLA: Hizmetkar Liderlik Algısı.

Tablo 3'den görüleceği üzere hizmetkar liderlik ile lider-üye etkileşimi arasındaki nedensel ilişkiyi inceleyen basit doğrusal regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlıdır ($F=604.922$, $p<0.001$). Bireysel anlamlılık testlerine bakıldığında ise hizmetkar liderlik algısının lider-üye etkileşimi üzerindeki etkisi istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yöndedir ($\beta=.868$; $t=24.595$; $p<0.001$). Modelin açıklama gücüne bakıldığında ise hizmetkar liderlik algısının lider-üye etkileşimindeki varyansın %75'ini açıkladığı gözlenmiştir. Buna göre hizmetkar liderlik algısının lider-üye etkileşimi algısının önemli bir yordayıcısı olduğu söylenebilir. Bu açıklamalar doğrultusunda H2 hipotezi desteklenmiştir.

Tablo 4: Hizmetkar Liderliğin Alt Boyutlar Bazındaki Regresyon Analizi Sonuçları

Model Değişken	Std. Edilmiş		Sig.	Çoklu Doğrusallık	
	Katsayılar	t		İstatistikleri	
	β			Tolerans	VIF
(Sabit)		-.228	.820		
GU	.282	4.384	.000***	.503	1.989
TE	.299	4.848	.000***	.549	1.821
1 GD	.126	1.927	.055	.488	2.049
HV	.181	3.704	.000***	.874	1.144
AF	.085	1.713	.088	.843	1.187
CE	.098	1.875	.062	.770	1.299

$R^2=.59$; $F=47.806$; $p<.001$; Durbin-Watson: 1.774

d. *** $p<.001$

e. Bağımlı Değişken: Lider-Üye Etkileşimi

f. Bağımsız Değişkenler: GU: Güçlendirme; TE: Tevazu; GD: Geride Durma; HV: Hesap Verebilirlik ; CE: Cesaret; AF: Affetme.

Tablo 4'den görüleceği üzere hizmetkar liderlik (boyutlar bazında) ile lider-üye etkileşimi arasındaki nedensel ilişkiyi inceleyen çoklu doğrusal regresyon modeli istatistiksel açıdan anlamlıdır ($F=47.806$, $p<0.001$). Tablo 4'ten görüleceği üzere yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre hizmetkar liderlik algısı boyutlarından güçlendirme ($\beta=.282$; $t=4.384$; $p<0.001$), tevazu ($\beta=.299$; $t=4.848$; $p<0.001$) ve hesap verebilirlik ($\beta=.181$; $t=3.704$; $p<0.001$) boyutlarının lider-üye etkileşimi üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif etkileri vardır. Diğer yandan modelin açıklama gücüne bakıldığında ise varyansın %59'unu açıkladığı gözlenmektedir. Hipotezlerin test sonuçları

Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Hipotezlerin Test Sonuçları

Hipotez No	Hipotez	Desteklendi / Desteklenmedi
<i>Hipotez 1</i>	Hizmetkar liderlik ile lider-üye etkileşimi arasında pozitif bir ilişki vardır	Desteklendi
<i>Hipotez 2</i>	Çalışanların hizmetkar liderlik algısının lider-üye etkileşimi algısı üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Desteklendi
<i>Hipotez 2a</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından güçlendirmenin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklendi
<i>Hipotez 2b</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından tevazu'nun lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklendi
<i>Hipotez 2c</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından hesap verebilirliğin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklendi
<i>Hipotez 2d</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından affetmenin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklenmedi
<i>Hipotez 2e</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından cesaretin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklenmedi
<i>Hipotez 2f</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından otantikliğin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklenmedi
<i>Hipotez 2g</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından geride durmanın üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklenmedi
<i>Hipotez 2h</i>	Hizmetkar liderliğin alt boyutlarından sorumlu yöneticiliğin lider üye etkileşimi üzerinde pozitif bir etkisi vardır	Desteklenmedi

Tablo 4'ten görüldüğü üzere H1, H2, H2a, H2b ve H2c hipotezleri desteklenirken, H2d, H2e, H2f, H2g, H2h hipotezleri desteklenmemiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

İlgili alanyazın incelendiğinde lider ve izleyiciler arasındaki ilişkileri inceleyen pek çok sayıda çalışma vardır. Bu çalışmaların temelde vurgulamaya çalıştıkları mesaj şöyledir; izleyici lideri nasıl algılsa tutum ve davranışları da bir anlamda bu algılara yönelik cevaplar olacaktır. Özellikle sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) tam da bu mantığı açıklamada yaygın olarak kullanılan teorik bir bakış açısıdır. Bu bakış açısına göre algılar tutumlar ve davranışlar arasında bir alışveriş ilişkisi vardır. Başka bir söylemle pozitif algılar pozitif tutumlara, pozitif tutumlar da pozitif davranışlara yol açmaktadır. Benzer durum negatif algı tutum ve davranışlar içinde geçerlidir. Bu anlamda bu çalışmada pozitif etkileri alanyazında bir çok çalışmada vurgulanmış ve tartışılmış olan hizmetkar liderlik algısının lider ile izleyici arasındaki ilişkinin kalitesini vurgulayan lider-üye etkileşimini üzerindeki etkisi incelenmiştir. Daha açık bir ifadeyle araştırmanın ana hipotezi Blau'nun (1964) sosyal mübadele teorisine dayanarak geliştirilmiştir. Buna göre çalışanların liderlerine yönelik hizmetkar liderlik algılarının lider üye etkileşimini pozitif yönde etkileyeceği hipotez edilmiştir.

Araştırma sonucunda, hizmetkâr liderlik ve lider-üye etkileşimi arasında pozitif bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Barbuto ve Wheeler (2006), Ürü Sanı vd. (2013) ile Dal ve Çorbacioğlu (2014) tarafından yapılan araştırmaların sonuçları birbiriyle tutarlık göstermektedir. Daha spesifik bir anlatımla otantiklik ve sorumlu yöneticilik boyutları dışındaki hizmetkar liderliğin tüm boyutları ile lider-üye etkileşimi arasında istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif birlikte değişim ilişkileri bulgulanmıştır. Bu ilişkilerin bir adım ötesine geçerek ilgili nedensel ilişkileri incelemek üzere yapılan çoklu doğrusal regresyon analizinde ise hizmetkar liderliğin alt boyutlarından güçlendirme, tevazu ve hesap verebilirlik boyutlarının lider üye etkileşimi değişkeninin istatistiksel açıdan anlamlı yordayıcıları olduğu gözlenmiştir.

Güçlendirme boyutunun liderin çalışanların kendi kendine karar verebilmelerine olanak sağlaması, örgütün iyi oluşuna ve performansına katkı sağlayabilmeleri yönündeki teşvikçi yaklaşımı, yetki ve kararların tek elde toplanmasından ziyade çalışanların işlerin başarımını kolaylaştırmak adına tüm bu süreçlere dahil edilmesi ve bu anlamda fırsatlar sunulmasını işaret ettiği düşünüldüğünde (Greenlav ve Spears, 2002; Gregory Stone, Russell ve Patterson, 2004; Van Dierendonck, 2011) kendisine bu denli değer veren ve örgütün parçası olma duygusunu hissettiren liderlerin izleyicileri ile kaliteli ilişkiler kurmasının sürpriz bir sonuç olmayacağı düşünülmektedir. Benzer şekilde tevazu boyutunun liderin gerektiğinde bilmediği ve yeterli olmadığı konuları kabul etmesi ve bu konuda izleyicilerinden yardım almaya açık olması, onlarla işbirliği içinde olması ve bu yardımlaşmalardan yollara çıkarak kendi

donanımını güçlendirmesi olarak düşünüldüğünde (Dierendonck ve Nuijten, 2011; Van Dierendonck, 2011b) çalışanların kendi bilgi ve becerilerinden faydalanan, liderinin gerektiğinde kendilerine başvurduğunu dolayısıyla da önemli olduğunu hisseden çalışanların liderleri ile olan etkileşim düzeylerinin daha kaliteli olacağı düşünülmektedir. Son olarak hesap verebilirlik boyutu ise liderin izleyicileri ile ortak ya da bireysel olarak her bir çalışanın yapmış oldukları işlerden sorumlu olmalarını, başka bir ifadeyle otokontrolün her bir çalışan düzeyinde sağlanmasını ifade etmektedir (Van Dierendonck ve Nuijten, 2011; Van Dierendonck, 2011b). Bu anlamda özellikle izleyicileri tarafından yukarıda bahsedilen konularda geride duran liderlerin izleyiciler tarafından kabul edilmesi ve lider-üye etkileşim kalitesinin yüksek olmasının olası bir sonuç olduğu söylenebilir.

Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde bulguların *Sosyal Mübadele Teorisi* ile tutarlılık gösterdiği söylenebilir. Çalışma kapsamında elde edilen bulguların özellikle hizmetkar liderlik ve lider üye etkileşimi ile ilgili yapılan çalışmalara katkı sağlayacağı ve gelecek araştırmalara yön vereceği düşünülmektedir.

Araştırma, ilgili yazındaki boşluğu doldurma yönündeki katkısıyla birlikte sonuçların genellenmesi yönünde bazı kısıtları da bünyesinde barındırmaktadır. Bu kısıtlardan biri araştırmanın kesitsel (cross-sectional) bir araştırma olmasıdır. Başka bir anlatımla her ne kadar değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler ilgili analiz yöntemleriyle test edilmeye çalışılsa da ulaşılan sonuçlar zaman içerisinde çekilen bir fotoğraf niteliktedir. Bu anlamda ilgili nedensel ilişkilerin daha iyi anlaşılması ve zamansal etkilerin daha iyi kavranması adına boylamsal (longitudinal) araştırmaların yapılmasının yazına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir. Araştırmanın başka bir kısıtı ise örneklemin 200 kişiden oluşan kamu çalışanlarından oluşmasıdır. Bu anlamda sonuçların genellenebilmesi adına araştırmanın daha büyük örneklem üzerinde uygulanması ve özel sektör çalışanlarını da içermesi ya da spesifik meslek grupları üzerinde yapılması gelecek araştırmacılara önerilmektedir. Araştırmanın diğer bir kısıt ise araştırmada sadece hizmetkar liderlik algısı ile lider-üye etkileşimi arasındaki direkt ilişkinin incelenmesidir. Bu anlamda bu direkt etkiyi etkileyebilecek (moderator/düzenleyici) ya da bu iki değişken arasındaki nedensel ilişkiye girebilecek üçüncü değişkenlerin (mediator/aracı) modele dahil edilmesi ile daha bütüncül sonuçlara varılabileceği ve ilgili alanyazına katkı sağlanacağı düşünülmektedir.

Çalışmanın iş dünyasındaki uygulamalara katkısı ise şu şekilde sıralanabilir: örgütlerin belirli bir amacı gerçekleştirmek için en az iki kişiden oluşan yapılar olduğu düşünüldüğünde bu yapı içerisindeki lider ve izleyici arasındaki ilişkinin kalitesi hayati önem arz etmektedir. Bu anlamda liderlerin

izleyicilerini güçlendiren, onların başarısını kendisinin başarısı gibi gören ve başarıyı izleyicilere atfeden tevazu sahibi kişiler olması bir anlamda lider-üye etkileşiminin üst seviyede gerçekleşmesini sağlayabilir. Lider-üye etkileşiminin istenen düzeyde olması ise çalışanların işlerine daha fazla motive olmasına, sahiplenmesine, lider temelli olumsuzlukların yaşanmamasına ve performansın artmasına sebep olabilir. Bununla birlikte liderlerin merkeziyetçi, sorumluluğu paylaştırmayan, kararlara katılım ortamını sağlamayan ve çalışanlara yetki devretmeyen davranışlardan uzak durmaları, bunun yerine çalışanlarına güvenen ve yetki veren, başarıdan çalışanları sorumlu tutan davranışlarda bulunmaları özendirilebilir.

6. KAYNAKÇA

- BARBUTO, J. E. ve WHEELER, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. *Group & Organization Management*, 31(3), 300-326. <http://dx.doi.org/10.1177/1059601106287091>.
- BARBUTO, J. E. ve HAYDEN, R. W. (2011). Testing relationships between servant leadership dimensions and leader member exchange (LMX). *Journal of Leadership Education*, 10(2), 22-37.
- BLAU, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Transaction Publishers.
- BREUKELLEN, W., SCHYNS, B. ve BLANC, P.L. (2006). Leader-Member Exchange Theory and Research: Accomplishments and Future Challenges. *Leadership*, 2(3): 295-316.
- BROWER, H. H., SCHOORMAN, F. D., ve TAN, H. H. (2000). A model of relational leadership: The integration of trust and leader-member exchange. *The Leadership Quarterly*, 11(2), 227-250. [http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(00\)00040-0](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(00)00040-0)
- CECIL, J. H. (2004) *Principles of Servant Leadership can Address Today's Workplace Challenges*. Night Ridder Tribune News Service, Washington, Jul 22.
- CRONBACH, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*, 16(3), 297-334.
- DAL, L. ve ÇORBACIOĞLU, S. (2014). Hizmetkar liderlik davranışları ve lider-üye etkileşimci ilişkisi: Bir devlet üniversitesi üzerine araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(4), 287-310.
- DANNHAUSER, Z. (2007). *Can the positive impact of servant leaders be associated with behaviors paralleling followers' success?*, Retrieved November 24, 2015 from, https://www.regent.edu/acad/global/publications/sl_proceedings/2007/dannhauser.pdf
- DANSEREAU, F., GRAEN, G.B. ve HAGA, W. (1975). A Vertical Dyad Linkage Approach to Leadership in Formal Organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13: 46-78.
- DELUGA, R. J. (1994). Supervisor trust building, leader-member exchange and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 315-326. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1994.tb00570.x>

- DEMİREL, E. T., YATKIN, A., DÜŞÜKCAN, M., DERİN, N., ÇAKINBERK, A. ve GÜVEN, M. (2013). Vatandaşların belediye hizmet kalitesi algılamaları üzerinde belediye başkanlarının liderlik (hükümdar/hizmetkâr) özelliklerinin belirleyiciliği: TRB-I Bölgesi örneği. *Çağdaş Yönetimler Dergisi*, 22(2), 45-81.
- DIENESCH, R. M. ve LIDEN, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634. <http://dx.doi.org/10.5465/AMJ.2005.17407908>
- EINSENBERGER, R., CUMMINGS, J., AEMELI, S. ve LYNCH, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- EISENBERGER, R., HUNTINGTON, R., HUTCHISON, S. ve SOWA, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- GRAEN, G. B. ve UHL-BİEN, M. (1995). Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247. [http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90036-5](http://dx.doi.org/10.1016/1048-9843(95)90036-5)
- GREENLEAF, R. K. (1970). *The servant as a leader*. Indianapolis, IN: Greenleaf Center.
- GREENLEAF, R. K. (1996). *On becoming a servant leader*. San Francisco: Jossey-Bass.
- GREENLEAF, R. K. (2015). *What is servant leadership?* Retrieved November 24, 2015 from, <https://greenleaf.org/what-is-servant-leadership/>
- GREENLEAF, R.K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*, New York, Paulist Press.
- GREENLEAF, R.K. (2002). *Servant leadership: A journey into the legitimate power and greatness*, 25th Anniversary Edition, New York, Paulist Press.
- GREENLEAF, R. K., ve SPEARS, L. C. (2002). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- GREGORY STONE, A., RUSSELL, R. F. ve PATTERSON, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(4), 349-361.
- HAN, R. (2014). *Hotel employees' perceptions of supervisors' servant leadership behaviors, and relationships with employees' affective commitment* (Unpublished master thesis). Iowa State University, USA.
- HUNT, T. J. (2014). Leader-member exchange relationships in health information management. *Perspectives in Health Information Management* (Spring), 1-8.
- HUNTER, E. M., NEUBERT, M. J., PERRY, S. J., WITT, L. A., PENNEY, L. M. ve WEINBERGER, E. (2013). Servant leaders inspire servant follower: Antecedents and outcomes for employees and the organization. *The Leadership Quarterly*, 24(2), 316-331. <http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.12.001>
- KALAY, F. (2016a). İşletmelerde Örgütsel Adaletin İlgören Performansı Üzerindeki Etkisi: Teorik Bir İnceleme. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Ocak, 11, 147-158.
- KALAY, F. (2016b). The Impact of Organizational Justice on Employee Performance:

- A Survey in Turkey and Turkish Context. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(1), 1-20.
- KALAY, F. ve OZTURK, T. (2016). The Impact of Transformational Leadership on Management Innovation: An Empirical Research in Turkey. *Research Journal of Business and Management*, 3(1), 97-106.
- KALAY, F., OĞRAK, A. ve NİŞANCI, Z. N. (2014). Mobbing, örgütsel sessizlik ve örgütsel sinizm ilişkisi: Örnek bir uygulama. *Kastamonu University Journal of Economics & Administrative Sciences Faculty*, 4(2), 127-143.
- KANBUR, A. ve KANBUR, E. (2015). Lider – üye etkileşiminin örgütsel sinizme etkisi: algılanan içsellik statüsünün aracılık rolü. *Zeitschrift für die Welt der Türken Journal of World of Turks*, 7(2), 193-216.
- KANBUR, E. ve ÖZYER, K. (2016). Çalışanların bireysel yaratıcılık düzeylerinin iç girişimcilik performanslarına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 14(2), 264-275.
- LIDEN, R. C., ve MASLYN, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43-72. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639802400105>
- ORLAN, K. S. C. ve DİNATALE-SVETNİCKA, A. V. (2013). *Relationships between servant leadership and conflict management style*. Retrieved November 24, 2015 from <https://kristaclementsorlan.wordpress.com/2013/07/22/relationships-between-servant-leadership-and-conflict-management-style>
- PAGE, D. ve WONG, T.P. (2000). A conceptual framework for measuring servant leadership, In Adjibolosoo, (Ed.), *The human factor shaping the course of history and development*, Lanham, American University Press.
- PODSAKOFF, P. M. ve ORGAN, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- RIMES, W. D. (2011). *The relationship between servant leadership and organizational commitment* (Unpublished Doctoral Thesis). Tennessee Temple University, USA.
- RIVKIN, W., DIESTEL, S., ve SCHMIDT, K. H. (2014). The positive relationship between servant leadership and employees' psychological health: A multi-method approach. *Zeitschrift für Personalforschung*, 28(1-2), 52-72.
- SCHRIESHEİM, C. A., CASTRO, S. L., ve COGLISER, C. C. (1999). Leader-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 63-113. [http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843\(99\)80009-5](http://dx.doi.org/10.1016/S1048-9843(99)80009-5)
- SPEARS, L. C. (1995). *Reflections on leadership: How Robert K. Greenleaf's theory of servant-leadership influenced today's top management thinkers*. New York: John Wiley.
- TAYLOR, T. A. (2002). *Examination of Leadership Practices of Principals Identified as Servant Leaders*. Unpublished Doctoral Dissertation, The Faculty of the Graduate School University of Missouri-Columbia.
- ÜRÜ SANI, O., ÇALIŞKAN, S. C., ATAN, Ö. ve YOZGAT, U. (2013). Öğretim üyelerinin hizmetkâr liderlik davranışları ve ardılları üzerine bir araştırma. *Ege*

- Academic Review*, 13(1), 63-82.
- VAN DIERENDONCK, D. ve NUIJTEN, I. (2011). The servant leadership survey: Development and validation of a multidimensional measure. *Journal of Business and Psychology*, 26(3), 249-267.
- VAN DIERENDONCK, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of management*, 37(4), 1228-1261.
- VONDEY, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6(1), 3-27.
- WASHINGTON, R. R. (2007). *Empirical relationships among servant, transformational, and transactional leadership: similarities, differences, and correlations with job satisfaction and organizational commitment* (Unpublished Doctoral Thesis). Auburn University, USA.
- WHITENER, E. M., BRODT, S. E., KORSGAARD, M. A. ve WERNER, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding managerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- WU, C. C. ve LIU, N. T. (2014). Perceived organizational support, organizational commitment and service-oriented organizational citizenship behaviors. *International Journal of Business and Information*, 9(1).
- YILDIZ, H. ve YILDIZ, B. (2016). The Effects of Ethical Leadership, Servant Leadership and Leader-Member Exchange on Compulsory Citizenship Behaviors. *International Business Research*, 9(2), 19-33.
- YILDIZ, B. ve YILDIZ, H. (2015). The Effect of Servant Leadership on Psychological Ownership: The Moderator Role of Perceived Organizational Support. *Journal of Global Strategic Management*| Volume, 9(2). 65-77.
- ZAND, D. (1972). Trust and managerial problem solving. *Administrative Science Quarterly*, 17(2), 229-239. <http://dx.doi.org/10.2307/2393957>.

İŞ VE KİŞİLİK ÖZELLİKLERİNİN ÇALIŞAN GİRİŞİMCİLİĞİ YÖNELİMİNE ETKİSİNDE KONTROL MEKANİZMALARININ ROLÜ



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Bu makale, birinci yazarın doktora tezinden ve ilgili araştırma bulgularından bölümler içermektedir.

Makale Gönderim Tarihi: 20.06.2016 Yayına Kabul Tarihi: 29.09.2016

İpek KIŞLALI
Yrd.Doç.Dr.
Trakya Üniversitesi
Uzunköprü Uygulamalı
Bilimler Yüksekokulu
ipekkislali@trakya.edu.tr

İnci ERDEM ARTAN
Prof.Dr.
Marmara Üniversitesi
İşletme Fakültesi
iartan@marmara.edu.tr

ÖZ Bu çalışma, iş ve kişilik özelliklerinin çalışan girişimciliği yönelimine etkisinde kontrol mekanizmalarının rolünün incelenmesini amaçlamaktadır. Çalışmada niceliksel araştırma yöntemleri kullanılmıştır. Araştırmada 305 kişinin anket cevaplarının analizleri dikkate alınmıştır. Bulgular, kişilik özelliklerinden iş kontrol odağı değişkenindeki farkları öne çıkararak bu farklılaşmaların çalışan girişimciliği yöneliminde anlamlı farklar oluşturduğunu vurgulamaktadır. Bulgularda kontrol mekanizmalarıyla ilgili değişkenlerden insan kaynakları yönetim kontrol mekanizmaları ve bireysel kontrol değişkenlerinin seviyelerine bağlı olarak çalışan girişimciliği yönelimine etkide farklılaşmalar da tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İç girişimcilik, insan kaynakları, kontrol

JEL Kodları: L26, L53, O15
Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.025

Atıfta bulunmak için: KIŞLALI, İ. ve ERDEM ARTAN, İ. (2016) “İş ve Kişilik Özelliklerinin Çalışan Girişimciliği Yönelimine Etkisinde Kontrol Mekanizmalarının Rolü” *KAÜİİBFD* 7(14), 519-556.

THE ROLE OF CONTROL MECHANISMS IN THE EFFECT OF JOB AND PERSONALITY CHARACTERISTICS ON INTRAPRENEURSHIP BEHAVIOR



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 20.06.2016

Accepted Date: 29.09.2016

İpek KIŞLALI
Assist.Prof.Dr.
Trakya University
Uzunköprü School of
Applied Sciences
ipekkislali@trakya.edu.tr

İnci ERDEM ARTAN
Prof.Dr.
Marmara University
Faculty of Business
Administration
iartan@marmara.edu.tr

ABSTRACT The aim of this study is to analyze the role of control mechanisms in the effect of job and personality characteristics on intrapreneurship behavior. Quantitative research methods have been used in the study. The analyses of the questionnaires of 305 participants have been taken into consideration. The findings emphasize that the differences especially in work locus of control variable, as one of the personality characteristics, cause significant differences in intrapreneurship behavior. With respect to levels of control mechanism variables which are human resources management control mechanisms and personal control variables, differences in the effect on intrapreneurship behavior have also been detected.

Keywords: *Intrapreneurship, human resources, control*

JEL Codes: *L26, L53, O15*

Type: *Research*

Cite this Paper: KIŞLALI, İ. ve ERDEM ARTAN, İ. (2016) “The Role of Control Mechanisms in the Effect of Job and Personality Characteristics on Intrapreneurship Behavior” *KAUJEASF* 7(14), 519-556.

1. GİRİŞ

Yaşamlarını sürdürmek, başarılı olmak ve rekabet avantajı sağlamak isteyen kurumlar yönetim-organizasyon anlamında yenilikçi ve ileriye dönük yaklaşımlara ihtiyaç duymakta ve insanlar aracılığıyla bu ihtiyaçlarını karşılayabilmektedirler. Yenilikçi ve ileriye dönük yaklaşımlara sahip olan bu insanlar arasında, kurum içi girişimci olarak başarıyı yakalayanlarla ilgili yapılan araştırmaların bulguları kurum içi çalışan girişimciliğine yönelim tanımlarını ortaya çıkarmaktadır. Tanımları belirlemek için yönelimi etkileyen durumsal ve kişisel faktörlerin saptanması gerekmektedir. “Weiss ve Adler (1984)’a göre hem durumsal faktörler, hem de kişilik iş ortamında çalışan davranışını belirlemede önem taşımaktadır. Kişiliğin ve durumsal faktörlerin birleşik etkilerinin incelenmesi, sadece birinin incelenmesiyle karşılaştırıldığında işyerindeki incelemelerde daha bütüncül bir bakış açısı sunmaktadır” (Loneragan ve Maher, 2000: 213). Kurumların hedeflerine ulaşma yolunda çalışanları doğrudan ilgilendiren insan kaynakları yönetimi kontrol (İKYYK) mekanizmalarının ve bireysel kontrolün de, sonuçları etkileyeceğine inanılmaktadır. Özerklik (otonomi), beceri kullanımı (çeşitliliği) ve monotonluk (rutinlik) özellikleri Dunham tarafından 1976 yılında yapılan çalışma sonucunda ‘iş karmaşıklığı’ (job complexity) adlı tek boyut altında toplanmıştır (Cummings ve Dunham, 1980: 399).

Bu doğrultuda, yapılan çalışmada iş karmaşıklığı ile çalışanın kişilik özelliklerinden biri olan iş kontrol odağının kurum içindeki girişimciliğe etkisinde İKYYK mekanizmalarının ve bireysel kontrolün rolünün araştırılması hedeflenmektedir. Yönetimin temel işlevlerinden biri olan kontrole bakıldığında; kontrolün yetersiz olması kurumların ve bireylerin amaçlardan sapmasına neden olmaktadır. Kontrolün belli bir seviyenin üzerinde olması ise çalışanların yapmakta oldukları işlere yeni bakış açıları getirmelerine engel oluşturabilmektedir. Kurumlar için kuralları ve amaçları belirleyenlerin (tepe yönetimi), kurallara uygun olarak yönetenlerin (orta kademe yönetimi), çalışanların ve kontrol edenlerin kimi zaman birbirinden farklı kişiler olduğu bilinmektedir. Ancak; bilinen bir diğer gerçek de kurum çalışanlarının bu grupların birden fazlasında görev aldıkları, kimi zaman kontrol eden, kimi zaman da kontrol edilen olduğudur. Kontrol etmek asli görevleri olmasa da, bu çalışma kapsamında; çalışanların yaptıkları işi kontrol ettikleri, başka bir deyişle çalışanlarda otokontrol olduğu başlangıç şartı olarak kabul edilmektedir.

Bu çalışmada kontrol mekanizmaları, iş ve kişilik özellikleri, çalışan girişimciliğine yönelim konuları için ölçüm araçları kullanılarak niceliksel çalışma yapılmaktadır. Bu çalışma için yapılan araştırma; İKY süreçlerinde; iş tanımlarının netleştirilmesine yönelik iş karmaşıklığının ele alınması, seçme-yerleştirmeye ve eğitime yönelik kullanılmak üzere kişilik özelliklerinden

kontrol odağının incelenmesi, performans değerlemeye yönelik kontrol mekanizmalarının düzenlenmesi ve hem çalışanların hem kurumların kariyer planlaması kapsamında değerlendirilmek üzere kurum içindeki çalışan girişimciliği yönelimine/girişimcilik konularına destek olabilecek farklı bir bakış açısı sunmaktadır. Yapılan araştırmanın içeriğinin yer aldığı araştırma bölümünden önceki ilk bölümde iş özellikleri ve iş karmaşıklığı, kişilik özellikleri başlığı altında kontrol odağı, yönetim kontrolü ve sistemleri ile girişimcilik konularına değinilmektedir. Bir algı çalışması olan bu çalışmanın araştırma içeriğiyle ilgili detaylar, bulgular ve değerlendirmeler araştırma ve sonuç bölümlerinde yer almaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İş Özellikleri ve İş Karmaşıklığı

Bu bölümde, iş, iş tasarımı ve çalışma tasarımı hakkında genel bilgi, iş özellikleriyle ilgili yapılmış araştırmalardan örnekler, iş özellikleri modeli, iş karmaşıklığı, iş özelliklerinden ve iş karmaşıklığından kaynaklanan sorunlar ve başlıca önlemler konularına değinilmektedir.

“İş, ekonomik, sosyolojik ve psikolojik anlamda tanımlanabilir. Ekonomik anlamda iş, bireyin yaşamını sürdürmek ya da belirli düzeye yükseltmek amacıyla giriştiği bedensel ve düşünsel çabadır. Bu çabanın temel amacı ekonomik bir değer yaratmak olup, bunun sonucu mal ya da hizmet üretilir ve karşılığında ücret elde edilir. Sosyolojik (toplumsal) anlamda iş, çalışma yaşamında başkalarıyla ilişki kurarak onlarla birlikte yaşama çabasıdır. Psikolojik anlamda ise iş, çalışana saygınlık ve doyum sağlayan bir olgudur.” Her işin kendine özgü nitelik, nicelik, incelik, ustalık, sorumluluk ve çalışma koşulları vardır (Sabuncuoğlu ve Tokol, 1997: 2).

“Kurumların tasarlanma aşamasında, yapılan çalışmaların yönlendirilmesinde ve kontrol edilmesinde kullanılan sistemler çok çeşitlidir ve burada seçilecek yöntem onların nasıl bir fonksiyon taşıyacağını dikkate değer bir şekilde etkileyebilmektedir. İşlerin nasıl tasarmlandığı da, iş motivasyonu ve bireylerin verimliliği üzerinde en önemli etkenlerden biri olabilmektedir” (Porter vd., 1975: 274). “İş tasarımı insanların çalışırken yaptıklarını açıklarken, çalışma tasarımı tüm yapılanları kapsayan toplam çalışma sistemlerini açıklamaktadır. İş tasarımı operasyon büyüklüğünün (iş içeriği), işin nasıl yapılması gerektiğinin (iş metodu) ve çalışan için aktivitelerindeki optimum dengesiyle ilgilidir. Çalışma tasarımı bir dereceye kadar işin içeriğini geliştirir. İş tasarımı ise bir görevin yerine getirilmesi için gerekleri yapmak üzere belli prensipler kullanır” (Nadler, 1963: 645-646).

Cummings ve Dunham’a göre; “iş tasarımının başarılı olması için yol; operasyonel görevleri, bu görevleri yerine getirecek çalışanların değerlerini,

ihtiyaçlarını ve kurumun ihtiyaçlarını dikkate almayı gerektirmektedir. Dunham'a göre çalışanların değerleri arasındaki farklar ve işin yapıldığı kurumun özellikleri çalışanın işlere karşı tutumunu etkileyerek belli iş özelliklerinin daha az veya daha fazla memnun edici, motivasyon sağlayıcı ve etkili olmasına neden olmaktadır. Buna ek olarak, işlerin tasarımı kuruma belli gerekler yüklemektedir. Örneğin, pek çok çalışan için daha tatmin edici olarak tasarlanmış işler, durumun daha yüksek beceri kullanımına (çeşitliliğine/seviyelerine) ihtiyaçla sonuçlanmasına ve dolayısıyla bu beceriler için daha yüksek ücret verilmesine neden olur. Kurumlar işleri planlarken bu konuları dikkate almak durumundadırlar" (Cummings ve Dunham, 1980: 386).

Zaman içinde kurumlar hem yaptıkları işleri çeşitlendirdiler, hem de yapısal olarak büyüdüler ve genişlediler. 20. Yüzyılın başında Frederick W. Taylor'ın öncülüğünü yaptığı Bilimsel Yönetim yaklaşımı işlerin standartlaşması ve iş bölümü üzerinde durmuş, hareket ve zaman etütleri ile de süreci standartlaştırma yolunu önermiştir (Porter vd., 1975: 275). Taylor'ın yaklaşımıyla beraber çalışanları seçme, eğitme, değerlendirme ve ücretleme için sistematik bir temel oluşturmak üzere işlerin tanımlanması ve analizi ile ilgili yoğun araştırma çabaları ortaya çıkmıştır.

Bu arada, otomasyon ve yoğun üretim arttıkça işlerin çoğu çok rutin, basit, tekrarlayan ve yüksek oranda çalışanın kontrolü dışında bir hal almıştır. Rutin özellik taşıyan işler arttıkça çalışan sayısı artmış, beceri seviyesi yüksek olanlar da bu tip işlere alınmaya başlanmıştır. Bu gelişmeler üzerine, çalışanlar ve gözetimciler basitleştirilmiş, rutin hale gelmiş işlerden şikayet etmeye başlamışlar, işe devamsızlık, işten ayrılmalar ve çalışan memnuniyetsizliği artmış, bunun sonucunda da bu konularla ilgili deneysel çalışmalar ortaya çıkmıştır. 1924'te Vernon, çalışanların izin verilmeden işe ara verdiklerini; 1950'de Worthy yaptığı çalışmada bölümlenmiş, basitleştirilmiş işlerde çalışanların moral ve verimlilik seviyelerinde düşüş görüldüğünü yaptıkları çalışmalarla ortaya çıkarmışlardır. Benzer çalışmalardan biri olan Walker ve Guest'in 1952'de 1000 kişilik otomobil fabrikasında yaptığı araştırma da devamsızlık, işten ayrılma ve iş memnuniyetsizliği ile ilgili benzer sonuçlar vermektedir. Bu sonuçlar sonrasında, kurumlarda iş genişletmeyle ilgili deneyler başlamıştır. Bu deneyler, çalışanların sorumluluklarının artırılması ve metotlarla ve süreçlerle ilgili karar vermeye başlamaları ile sonuçlanmıştır. 1970'lerde araştırma literatüründe yer alan deneyler iş genişletmeyi başarılı olarak tanımlamaktadır (Porter vd., 1975: 277-279). Çalışanların motivasyonu ve verimliliği için kişisel ihtiyaçların, hedeflerin ve farklılıkların önemi vurgulanmıştır.

1930'lardaki Hawthorne çalışmalarında da insan faktörü öne çıkmıştır. O yıllardan itibaren ortaya çıkan akım başlangıçta Beşeri İlişkiler Yaklaşımı,

sonra İnsan Kaynakları Yönetimi ve günümüzde de Örgütsel Davranış olarak devam etmiş ve örgütte çalışan insanların davranışlarını incelemeyi temel almıştır. (Koçel, 2005: 225-228).

Tüm bu çalışmaların sonucunda kısa dönemde çalışanlara bir makine dişlisi olarak bakılmasının ve bireysel farklılıkların göz ardı edilmesinin uzun dönemli bir strateji olmayacağı ortaya çıkmıştır. Daha sistematik veriye ulaşmak için iş özellikleri ve çalışan tepkileri arasındaki ilişki üzerine yapılan Turner ve Lawrence'ın 1965'teki çalışmasında ise işlerdeki farklılığın çalışanları nasıl etkilediğine bakılmıştır. Araştırmacılar çalışan memnuniyetiyle ve devamıyla olumlu ilişkilendirilmesi beklenilmiş 6 özellik tespit etmişlerdir. Bunlar: (1) çeşitlilik, (2) özerklik, (3) gerekli sosyal etkileşim, (4) sosyal etkileşim için fırsatlar (5) gerekli bilgi ve beceri ile (6) sorumluluk'tur. Ancak bu özelliklerin yüksek derecede olduğu durumları tüm çalışanlar için genelleymemişlerdir. Tepkiler ve verimlilik gibi konularda ortaya çıkan farklılıkların çalışanların geçmişlerindeki ve kültürlerindeki farklılıklardan kaynaklandığı tartışılmıştır. İşin yapılandırılması bu noktada önem kazanmaktadır. İşlerin yapılandırılmasının çalışanların tepkilerini en az üç şekilde etkilediği mekanizmalar şunlardır (Porter vd., 1975: 286, 288, 298):

(1) İş, çalışanların aktivasyon seviyesini etkileyerek bilişsel ve motor kapasitelerine bağlı kabiliyetlerini ve işe karşı tepkilerini yönlendirir.

(2) İş sırasındaki davranışlar nedeniyle önemli ihtiyaçların karşılanmasını sağlar. Benzer durum ve işler için çalışanlar genellemeler yapabilirler.

(3) Çalışanların ihtiyaç ve hedef durumları iş nedeniyle etkileneceğinden çalışanların fırsat arayışları da bu yönde şekillenebilir. Çalışanlar iş deneyimlerinden bazı çıktılara değer yüklemeyi (zor bir işi başarmak, takım çalışmasının getirdikleri v.b.) öğrenebilirler.

Bu mekanizmalar dışı yönelik motivasyon mekanizmaları olarak görülebilir. İçe yönelik motivasyon mekanizmaları olarak ise: tanınma, başarı, sorumluluk, ilerleme ve kişisel gelişme, takdir edilme gibi kişiye özel motivasyon mekanizmaları ele alınabilmektedir. İçe yönelik bu mekanizmaların sonuçları kişiden kişiye göre değişmektedir.

Herzberg'in iki-faktör teorisinde de bu mekanizmalar incelenmiştir. Bu teoride motive eden güdüleyici faktörler: işin kendisi, başarıma duygusu, sorumluluk, ilerleme, gelişme, farkedilme, tanınma, takdir edilme olarak kabul görürken; hijyen faktörleri ise (Hackman ve Oldham (1980)'ın çalışmasında şartlı değişken olarak göze çarpan) maddi ve işe yönelik koşullar (şirket politikası ve yönetimi, denetleme biçimi, ücret, iş güvenliği, insanlar arası ilişkiler, çalışma şartları) olarak görülmektedir. Herzberg motivasyon-hijyen

modeliyle özerklik, sorumluluk gibi motive eden faktörleri artırarak işleri zenginleştirmeye yönelmiştir (Rodopman, 1999: 5; Tevrüz, 2002: 106).

Turner ve Lawrence (1965)'in çalışmalarından hareketle motive eden iş özellikleri olarak sorumluluk, anlamlılık ve geribildirim özellikleri öne çıkmaktadır. ("Hackman ve Oldham(1980) teorilerini Arthur Turner ve Paul Lawrence (1965) tarafından yapılan çalışmalara dayandırdıklarını belirtmektedirler. Turner ve Lawrence'ın inceledikleri özellikler: işte çeşitliliğin olması, çalışana işi yaparken özerklik verilmesi, çalışana verilen sorumluluk oranı ve işin gerektirdiği bilgi ve becerilerdir" (Buruk, 2006: 2).)

Hackman ve Lawler (1971)'in bu konuyla ilgili yaptıkları araştırma sonucunda; özerklik, iş tanımı, çeşitlilik, geribildirim adı altındaki dört özelliğe sadece yüksek-derecedeki ihtiyaçlarını karşılamak isteyen çalışanların (gelişme, başarı ihtiyacı, v.b.) olumlu ve verimli şekilde tepki verdikleri görülmüştür (Porter vd., 1975: 306; Hackman ve Lawler, 1971: 259-286). Bu tespitler kapsamında yüksek derece özerkliğin yenilikçiliği arttırdığı ve ödüllendirme yollarından biri olarak da kurumlarda kullanıldığı göze çarpmaktadır (Merchant, 1998: 80, 427).

Hackman ve Oldham (1980)'a göre ise yeterli bilgi ve beceri sahibi olma durumu, kişisel gelişim ihtiyacı seviyesi, ücret, iş güvenliği, çalışma arkadaşları ve amirler ile ilgili maddi unsurlar performans için şartlı değişken(hijyen faktörler) özelliği taşımaktadır. Bu kaygılar, çalışanın enerjisinin çoğunu aldığı anda, rutin yerine karmaşık bir işe sahip olmak onu motive etmeyebilmektedir (Buruk, 2006: 8).

Ayrıca, 1976'da Dunham'ın 3000 kadar çalışanı ve 100 kadar farklı işi içeren çalışmasının sonucu; beceri çeşitliliği ve özerklik özelliklerinin birbirinden ayrıştırılmadığını ve *iş karmaşıklığı* adındaki tek boyut adı altında yer alabileceğini göstermektedir. Pierce, Dunham ve Blackburn (1979) modelinde ise organik örgüt yapısında, karmaşık işler ile yüksek gelişim beklentilerinin olduğu durumda ve mekanik yapıda ise basit işler ile düşük gelişim beklentileri olduğunda en yüksek seviyede iş tatminine ve yüksek performansa ulaşılacağını öngörmüşlerdir (Cummings ve Dunham, 1980: 397, 399).

Üretim ağırlıklı olan mekanik yapıli organizasyonlarda genişletilmiş karmaşık işler olabilirken, organik yapıli organizasyonlarda basit işlere de rastlanabilmektedir. İşin yapılmasında bireysel özelliklerin, işin özelliklerinin ve organizasyon özelliklerinin birbiriyle bağlantılı olmasının önemi göze çarpmaktadır (Porter vd., 1975: 309, 311).

Hackman'ın yazısında belirttiği üzere; organizasyonun büyüklüğünün

artmasıyla beraber yönetsel ve istatistiksel kontroller de daha fazla kullanılmaya başlanmıştır. Bu durum, organizasyon üyelerinin çalışmalarını etkilemiştir. Karmaşık iş, yönetim ve karmaşık kontrol düzenleri çalışanların memnuniyetsizliklerine neden olabilmektedir (Cummings ve Dunham, 1980: 405, 409).

1980'den sonra da iş özellikleriyle ilgili çalışmalar devam etmiştir. 1982'deki bir çalışmada beceri kullanımı, özerklik ve iş gerekleri özellikleri dikkate alınarak bu özelliklerin iş tatmini ve hayat tatmini değişkenlerine etkisinde yöneticinin ve beraber çalışan meslektaşın desteğinin şartlı değişken rolüne bakılmaktadır. Çalışmada iş özelliklerinin stresle ilişkilendirildiği görülmektedir. Çalışmadaki sonuçlar, yönetici ve beraber çalışan meslektaşın desteğinin işin stres taşıyan özelliklerinin etkisini azalttığını göstermektedir. Çalışanların yüksek stresli iş özellikleri olduğunda sosyal destek güçlüyse (yönetici ve meslektaş desteği) düşük psikolojik baskı raporladıklarını göstermektedir. Buradaki durumun tamamlayıcısı gibi görünen bir diğer sonuçta; düşük stresli iş özellikleri olduğunda sosyal destek güçlüyse çalışanların psikolojik baskı raporladıkları belirtilmektedir (Karasek vd., 1982: 181-200). Fried ve Ferris'in 1986'da yaklaşık 7000 çalışan ve 900 iş için yaptıkları çalışmada, iş tanımı ve geribildirim dışındaki üç boyutun (beceri çeşitliliği, iş önemi ve özerklik) tek boyut altında toplandığı görülmektedir (Rodopman, 1999: 13).

Lonergan ve Maher'in 2000 yılındaki çalışmalarında ise iş özellikleriyle iş erteleme arasındaki ilişkide kontrol odağı şartlı değişken olarak incelenmektedir. Araştırmanın sonuçları, işiyle ilgili çeşitlilik içeren; işi zenginleştirilmiş olduğuna inanan çalışanların işe ilişkin olumlu sonuçlara sahip olduğunu desteklemektedir. Parkes'in 1991'de yaptığı ve Spector'ın 1982'de yaptığı önceki araştırmalar dış kontrol odağına sahip olanların (dışsallar) daha düşük özerklik tercih ettiğini önermektedir. Diğer yandan, bu araştırmadan bir örnek sonuçta ise, dışsal olsalar bile çalışanlardan daha fazla özerkliğe sahip olanların iş ertelemelerinin düşük derece göstermesiyle ilişkili olabileceği görülmektedir. Sonuçlar, özerklik ve iş erteleme arasındaki ilişkinin iç kontrol odağına sahip olanlarda (içsellar) dışsallardan daha güçlü bir ilişkiye sahip olduğunu göstermektedir. Özerklik, özellikle içselerde, iş erteleme ile ters yönde ilişkili bulunmaktadır (Lonergan ve Maher, 2000: 213-224).

Yeni yapılan bir başka çalışmada (Molleman ve Van den Beukel, 2007: 117) iş özelliklerinden özerklik, beceri kullanımı ve iş monotonluğu özellikleri ele alınmaktadır. Çalışan esnekliğinin performansla yönelik katkısının algılanmasında iş özelliklerinin şartlı değişken rolü incelenmektedir. Performansla ilişkilendirilen konular içinde verimlilik, iş kalitesi ve yenilikçilik (inovasyon) yer almaktadır. İş özerkliğinin ve beceri kullanımının, çalışan

esnekliğinin verimlilik, iş kalitesi ve yenilikçilik üzerindeki algılanan katkısıyla aynı yönde ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır. “Çalışanların esnekliğinin başarılı performanslarıyla ilgili olarak görülen iş özellikleri özerklik (Appelbaum ve Albin, 1989; Brass, 1985; Manz ve Stewart, 1997; Parker vd., 1997; Schabracq ve Cooper, 1997), beceri kullanımı (Emery, 1964; O’Brien, 1980) ve iş monotonluğu (Brass, 1985)’dur”. Çalışmanın sonuçlarında yüksek seviyede çalışan esnekliğinin yenilikçiliğe algılanan katkısının düşük seviyeleriyle ilişkilendiği tespit edilmektedir. Takım içinde çalışan esnekliği beraberinde çalışanların becerilerinin benzerliğini getirdiğinden yeniliklerin ortaya çıkmasının zorlaşacağını göstermektedir. “Jackson’ın 1996’da belirttiği üzere, takım içinde belli bir seviyeye kadar beceri çeşitliliği olması takımın yenilikçi potansiyeline destek vermektedir” (Molleman ve Van den Beukel, 2007: 119, 129).

2008’de yapılan bir çalışmada, iş özelliklerinin iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi olan faktörler içinde yer aldığı vurgulanmaktadır. Çalışanları kurumun amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik davranışlar sergilemeye sevk eden faktörler; görevi, sonuçları açısından anlamlandırmaları ve bu görevi gerçekleştirirken kendi potansiyellerini tümüyle kullanabilmelerine yönelik değerlendirmeleridir (Önal, 2008: 14). Belirtilen araştırmaların kapsamı Tablo 1.’de özetlenmektedir.

Tablo 1. İş Özellikleri ile ilgili Başlıca Araştırmalar

Yıl	Araştırmacılar	Araştırmanın Kapsamı
1776	Adam Smith	İş bölümü ve işte uzmanlaşma
1832	Charles Babbage	İş bölümü ve işte uzmanlaşma
1911	F.W. Taylor	Bilimsel Yönetim Yaklaşımı: iş standartları ve iş bölümü
1924	Vernon	Çalışanın izinsiz işe ara vermesi ve memnuniyetsizliği
1930	F. Roethlisberger ve Elton Mayo	Beşeri İlişkiler Yaklaşımı (Hawthorne Araştırmaları): İşi etkileyen fiziksel özellikler, işin sosyal faktör ve insan unsuru boyutlarının önemi
1950	Worthy	Karmaşıklığı düşük olan iş nedeniyle çalışan memnuniyetsizliği
1952	Walker ve Guest	İş özelliklerinden kaynaklanan devamsızlık, işten ayrılma ve memnuniyetsizlik

1965	Turner ve Lawrence	İş özellikleri (işte çeşitlilik, çalışanın özerkliği, sorumluluk oranı, gereken bilgi ve beceriler), kişisel farklılıklar ve çalışan memnuniyeti
1971	Hackman ve Lawler	Çalışanların yüksek-seviye ihtiyaçları, iş özellikleri, motivasyon, iş tatmini, yüksek performans arasındaki ilişkiler
1975,1976, 1980	Hackman ve Oldham	İş özellikleri modeli (psikolojik kökenli tanımlar), motivasyon potansiyeli skoru
1976	Dunham	İş karmaşıklığı boyutu: beceri çeşitliliği ve özerklik
1979	Pierce, Dunham ve Blackburn	Örgüt yapısı, iş karmaşıklığı derecesi, gelişim beklentileri seviyesi ve iş tatmini
1981	Herzberg	İş özelliklerinde hijyen ve güdüleyici faktörler
1982	Karasek, Triantis ve Chaudhry	İş özellikleri, meslektaş desteği ve stres
1982	Spector	Düşük özerklik tercihi ve Dış kontrol odağı
1986	Fried ve Ferris	İş özellikleri: “Beceri çeşitliliği, özerklik ve iş önemi” tek boyutu
1991	Parkes	Düşük özerklik tercihi ve Dış kontrol odağı
2000	Lonergan ve Maher	İş özellikleri ve iş erteleme arasındaki ilişkide kontrol odağının rolü
2007	Molleman ve Van den Beukel	Takım içinde çalışan esnekliğinin performansa etkisinde iş özelliklerinin rolü

İş Özellikleri Modeli ve İş Karmaşıklığı

“Teknik ve psiko-sosyal sistemler arasında karmaşık karşılıklı ilişki bulunmaktadır. Farklı teknolojiler altında çalışanların motivasyonları ve memnuniyetlerinde önemli farklılıklar olduğu ortaya çıkmaktadır. Hackman ve Oldham bu ilişkiyi sınıflandırmak amacıyla, iş karakteristikleri modelini geliştirmişlerdir” (Börü, 2002: 253).

Hackman ve Oldham 1976’da geliştirdikleri ‘İş Özellikleri Modeli’ olarak da anılan bu modelle, iş zenginleştirme bakışına bir ekleme yaparak iş tasarımının en etkili olacağı durumları ve bireyleri göstermeye çalışmışlardır. İş

Özellikleri Modeli bu dönemde çoğu iş zenginleştirme çabalarının teorik temelini oluşturmaktadır. Anderson'un 1988'de belirttiği üzere; iş özellikleri modeliyle iş zenginleştirme son yılların önemli bir iş tasarımı stratejisi olmuştur (Rodopman, 1999: 6, 10). İş özelliklerine ait model, tanımlanabilen bir grup iş özelliği bulunduğunu ve bu özelliklerin davranışsal çıktıları etkilemekte olduğunu göstermektedir (Robbins, 2000: 225).

“İş özellikleri kavramı, bireylerin çalıştıkları işleri beceri kullanımı (çeşitliliği), görev tanımı, görev anlamı, özerklik ve geribildirim boyutları altında değerlendiren bir modeldir. *Beceri kullanımı*, bir işi başarıyla yapmak için gerekli olan birçok farklı becerinin ve yeteneğin kullanılmasını da içeren farklı eylemlerin çeşitliliğini belirten özelliktir. *Görev tanımı*, gözle görülür bir sonuç elde edilen bir işi, başlangıcından sonuna kadar yapma anlamına gelen, “bütün” ve tanımlanabilir iş parçasının bitirilmesi anlamındaki ölçüttür. *Görevin anlamı*, işin ister çalıştığı yerdekiler, isterse dışarıdakiler için olsun, diğer insanların yaşamlarında öneme sahip bir etkisinin olduğunu belirten özelliktir. *Özerklik*, işin, işi programlarken ve işi gerçekleştirirken kullanılacak prosedürleri kararlaştırırken, çalışana belirgin bir özgürlük, bağımsızlık ve muhakeme serbestisi sağlayan ölçütüdür. *Geribildirim* ise, bireye performansının etkisi konusunda doğrudan ve net bir şekilde bilgi sağlayan işin, gerektirdiği eylemleri gerçekleştirme ölçütüdür” (Önal, 2008: 14).

2.2. Kişilik Özellikleri ve Kontrol Odağı

İnsan, doğasında yapısal öğeleri olan bir takım gereksinmelere sahiptir. Gereksinmeler, “çeşitli faktörlerin etkisiyle şekillenirler. Bu faktörler arasında bireyin içinde bulunduğu sosyal çevreden edindiği kültürel öğeler, biyolojik özellikler, kişilik yapısı ve deneyimler sayılabilir”, ki bunlar aynı zamanda, bireyin gereksinme çeşidinin ve doyum düzeyinin belirleyicisidir (Tmaz, 2005: 6). Bu faktörlerden biri olan kişilik; kişinin özelliklerini ortaya koyan bileşenlerin oluşturduğu bir sistemdir. Kişi sahip olduğu özelliklere dayanarak, kendini başkalarından ayırt eden öğeleri ortaya koyar. Kişilikten sözedildiğinde her insanın bir ve tek olduğu belirtilmiş olur (Eren, 2001: 84).

Çalışmanın kapsamında bulunan ve kişilik özelliklerinden biri olarak kabul görmüş kontrol odağının ise literatürde -Erbin, Rosemann ve Simms'in de 1997'de belirttiği üzere- Sosyal Öğrenme Teorisi'nden geliştirilerek Julian Rotter tarafından ortaya çıkarıldığı belirtilmektedir (Tandoğan, 2002: 26). Bazı kaynaklarda “denetim noktası” (örn. Sargut, 2001: 196) veya “denetim odağı” (örn. Sarıkaya, 2007) olarak adlandırılmaktadır.

Kişilikle ilgili çalışmalarda sosyal öğrenme yaklaşımı, Albert Bandura ve Bandura'nın öğrencisi Richard Walters'ın çalışmalarıyla ilişkilendirilmektedir. Bandura'nın ve Walters'ın “Sosyal Öğrenme ve Kişilik”

(1963) adlı kitapta değindikleri bu teoride, öğrenmenin yalnız kişinin kendi yaşadıklarından değil başkalarından gördüklerinden ve yaşadıklarından de etkilendiği göze çarpmaktadır (Samuel, 1981: 118). Bandura'nın 1977'deki çalışmasında, birey belli bir tepki vermeyi sosyal olarak öğrenirse, bu kişinin başka bir benzer durumda bu davranışı transfer edeceği kabul edilmektedir. Bu teoriden hareketle Rotter kontrol odağının özellikle kişinin yaşamının ilk yıllarındaki deneyimlerle şekillendiğini tartışmaktadır (Zayas, 2006: 3). Kişilik teorileri ve modeller Tablo 2.'de özetlenmektedir.

Tablo 2. Kişilikle ilgili Başlıca Teoriler ve Modeller

Araştırmacı (Yıl)	Kişiliğe Bakış ve Kişilik Özellikleri Sınıflandırması
Machiavelli (16.yy)	Güç elde etmeye yönelik eğilim (Robbins, 2000: 369)
Freud (20. yy. başları)	Gelişimsel yaklaşım; bilinçaltı kuvvetler, id, ego, süperego
Jung (20.yy ortaları)	İlkel, doğuştan, bilinçdışı nitelikler; içe dönüklük-dışadönüklük, duygu-sezgi, düşünme-hissetme, yargılama-anlama boyutları (bu sınıflama Myers-Briggs Tip Göstergesi (1985)'nde de benzer şekilde ele alınmıştır (McCrae ve Costa, 1989: 17-40; Robbins, 2000: 371; Aytaç, 2005: 110-113).
Adler (1927)	Gelişimsel yaklaşım; bireyin mükemmele yaklaşmasında üstünlük arayışı
Murray (1953)	İhtiyaçlar ve kişilik, kişiliğin merkezi beyin, çevrenin önemi, kişiliğin gelişime açıklığı, 12 fizyolojik ve 28 fizyolojik olmayan ihtiyaç
Erikson (1963)	Gelişimsel yaklaşım; sosyal, kültürel etkiler; güven oluşumu, özerklik, inisiyatif kullanma, güçlenme, kendini ve rolünü tanıma, yakınlık, üretkenlik ve ego bütünlüğü (kendiyile barışık olma) boyutları
Allport (1961, 1966)	Özellik yaklaşımı; temel, merkezi ve ikincil özellikler
Cattell (1965, 1993)	Özellik yaklaşımı; 46 yüzeysel, 16 kaynak özellik
Eysenck (1973, 1985)	Özellik yaklaşımı; içedönüklük-dışadönüklük, dengesizlik-dengelilik boyutları
Maslow(1956)	Hümanistik yaklaşım; ihtiyaçlar, kişilik ve kendini gerçekleştirme

Rogers (1971)	Hümanistik yaklaşım; insanların sevgi ve saygı (koşulsuz olumlu yaklaşım) ihtiyacı, deneyimler ve benlik-kavramı örtüştüğünde kişilikleriyle ilgili potansiyellerin yüksek seviyelerine ulaşabilecekleri, gerilimlerden kurtulabilecekleri anlayışı
Skinner (1975)	Öğrenme yaklaşımı; kişilik: öğrenilmiş davranış desenlerinin bir koleksiyonu; kişilik özelliklerinin güçlendirici faktörler etkisiyle değişebileceği anlayışı
Bandura (1963, 1977)	Öğrenme yaklaşımı; sosyal bilişsel yaklaşım(kişilerin ve çevrenin etkisiyle); yaşamadan ve gözlemsel öğrenme yoluyla kişilik özelliklerinin şekillenmesi
Rotter (1966)	Kontrol odağı; kişiliğin iç ve dış kontrol odağı boyutları
Spector (1988)	İş kontrol odağı; iç ve dış kontrol odağının iş ile ilişkilendirilmiş boyutları
Kagan (1989)	Biyolojik yaklaşım; kişilik özelliklerinin genetik etkisiyle bebektikten itibaren görülmesi ve sonra kişiliği oluşturması anlayışı
Holland (20.yy sonları)	Kişilik-iş uyumu; Gerçekçi, Araştırmacı, Sosyal, Geleneksel, Girişimci kişilik özellikleri modeli
Goldberg John, Donahue, Kentle(1991)	Goldberg tarafından belirtilen Büyük Beş (Big Five) kişilik özelliklerinin John, Donahue ve Kentle tarafından yaşantıya açıklık, sorumluluk, dışadönüklük, uzlaşmacılık ve duygusal denge olarak modellenmesi (Plaisant ve diğerleri, 2010)
Ones, Viswesvaran (2001)	Kriter-odaklı işe yönelik kişilik ölçme araçları: İşe yönelik davranışlarla ilgili bireysel farklılıkları içeren kişilik ölçme araçları
Crews, Bodenhamer, Weaver (2010)	Kişilik Özellikleri Spektrumları: kişilerin kendi kişilik özelliklerini belirledikleri mavi, altın, yeşil ve turuncu simgesel kategorileri
Lowman, Yin-Mei (2010)	Kişilik ölçme aracı: erillik-dişillik, esneklik-katılık, açık görüşlülük-kapalı görüşlülük boyutları

Kontrol odağı, Rotter'ın 1966'daki çalışmasında belirttiği üzere, bireylerin yaşadıkları hoş ve hoş olmayan olaylardan kendilerini ne kadar sorumlu ve kontrol sahibi olarak algıladıklarının bir göstergesidir. Rotter tarafından iki çeşit kontrol odağı belirtilmiştir (Tandoğan, 2002: 27): Tenenbaum, Furst ve Weingarten'ın 1984'teki çalışmasında belirttiği üzere; "Rotter tarafından geliştirilmiş olan kontrol odağının iki boyutuna (iç-dış) daha sonra Weiner tarafından geliştirilerek yeni boyutlar ilave edilmiştir" (Karagözöglü, 1997: 69). Ancak en çok kullanılan genelde bu iki boyut olduğu için bu çalışmada bu yaklaşımın kullanılması tercih edilmiştir.

Dış kontrol odağı: Olayların kendilerine bağlı olmadan, şans, kader, talih, başkalarının kontrolü veya açıklanamayan faktörlerin yönlendirmesiyle gerçekleştiği algısına sahip olanların oluşturduğu kategori, dış kontrol odağı olarak tanımlanabilir. Bu kategoriye dahil olan kişiler başarıyı ve başarısızlığı kendi kontrolleri dışında bir takım nedenlere bağlarlar.

İç kontrol odağı: Olayların kendilerine bağlı olarak geliştiği ve kendilerine bağlı özelliklerden doğduğu şeklinde bir algıya sahip olanların oluşturduğu kategoridir. İç kontrol odağına sahip olanlar, yaşadıklarının sahip oldukları niteliklere bağlı olarak gerçekleştiklerini düşünürler. Başarının, o konu için gösterdikleri çabayla doğru orantılı olduğunu kabul ederler. Bu sebeple, içsellersin daha fazla çaba harcadığı görülmektedir.

Kontrol odağı öğrenilen ve zamanla değişebilen bir kişilik özelliği olarak görülmektedir (Önergil, 2005: 9). İş özelliklerinin ve kişilik özelliklerinin incelenmesiyle birlikte kurumların işlerini takip etmek, planlarına ne kadar uyduklarını ya da uymadıklarını saptamak amacıyla gerçekleştirdikleri kontrol sistemlerini de incelemek faydalı olmaktadır.

2.3. Yönetim Kontrolü ve Sistemleri

Sistem, genellikle kendini tekrar eden bir veya birden fazla aktivitenin önceden belirlenmiş bir şekilde, bir bütün içinde gerçekleşmesidir. Sistemde belli bir amaca ulaşma doğrultusunda ritmik, tekrarlanan ve koordineli adımlar sıralanmıştır (Anthony ve Govindarajan, 1998: 5). Kullanılan kontrol mekanizmalarının bütünü genellikle kontrol sistemi veya yönetim kontrol sistemi olarak adlandırılmaktadır (Merchant, 1998: 9). Literatürde kontrol sistemine örnekler olarak termostat, vücut sıcaklığının ayarlanması ve otomobil şoförü örnekleri gösterilmektedir. Bu sıralama, sistem olarak basitten karmaşığa doğru bir sıralamadır. İlk iki sistemde kontrol otomatik görünürken, son sistemde kontrol otomatik değildir ve otomobilin hangi hızda sürüleceğini tahmin etmek için sürücünün kişiliği hakkında bilgi sahibi olmak gerekmektedir (Anthony ve Govindarajan, 1998: 3). Yönetim kontrol sisteminde süreç, organizasyonu hedeflerine ulaştıracak stratejilerin, çalışanlar tarafından

yerleştirilip uygulandığından emin olmak için kullanılan bir süreçtir. Yöneticilerin kullandığı kontrol süreci algılayıcı, değerlendirici elemanları, geri bildirimleri ve bir iletişim sistemini içermektedir.

Burada kontrollerin birincil fonksiyonu davranışları istenen yönde etkilemektir (Merchant, 1998: 2, 5). Diğer yandan, örgütler açık ve organik sistemler olduğu için yönetimde hareketler kapalı sistemlerde olduğu gibi sistematik değildir. Bu nedenle de yönetim kontrol sürecinde kapalı sistemlerden farklı olarak öne çıkan bazı önemli özellikler bulunmaktadır ki bunlara aşağıda kısaca değinilmiştir (Anthony ve Govindarajan, 1998: 4, 5).

Yönetim kontrol sistemleri:

*Önceden saptanmış standartları her zaman içeremez, sürekli bir planlama ve kontrol sürecini kapsar.

*Otomatik değildir.

*Birden fazla insanı kapsamaktadır. Yönetici başka insanlarla etkileşim içinde olmak durumundadır.

*Bireyler arasında koordinasyonu gerektirir. Yönetim kontrolü iş yapılırken parçalar arasındaki uyumdan emin olunmasını sağlamalıdır.

*Bir kara kutu gibidir. Harekete geçilmesi gerekliliği ile bu harekete ulaşmak için yapılması gereken davranış net değildir. Farklı yollar izlenebilir ve bu yolların etkileri birbirinden farklı olup, yöneticinin hangi durumda hangi yolu seçeceği öngörülemezdir.

*Kendi kendini kontrol etmeyi içerir. İnsanlar, onlara belirli kurallar veya komutlar verildiği için değil, kendi değerlendirmeleri o davranışı uygun bulduğu için öyle davranırlar.

Kontrolle ilgili başlıca araştırmalar Tablo 3.'te özetlenmiştir.

Tablo 3. Kontrolle ilgili Başlıca Araştırmalar

Yıl	Araştırmacılar	Araştırmanın Kapsamı
1968	Saxberg ve Slocum, Jr.	Yönetici, Yönetim Kontrolü, Resmi olmayan örgütsel ilişki ağı ve Özerklik
1973	Khandwalla	Ürün Rekabeti, Yönetim Kontrolü
1976	Futrell, Swan ve Todd	Kontrol Sistemleriyle ilgili algı ve Satış personelinin performansı

1981	Dickson	Yönetim Kontrolü, Kararlara Katılım, Uzmanlık ve Özerklik
1992	Snell	Strateji, Teknoloji, Organizasyon büyüklüğü, Kontrol, Yönetimsel Enformasyon
1992	Kerfoot ve Knights	İKY, Takım Çalışması, Yönetim Kontrolü
1996	Hunter, Beaumont ve Sinclair	İKY Fonksiyonu, Yönetim Kontrol Sistemi, Risk yönetimi
1997	Sia ve Neo	Organizasyonel Kontrolün Riskleri, Yeniden Yapılanma, Çıktı Kontrolü
1997	Abernethy ve Brownell	Kontrol çeşitleri, İş özellikleri, Organizasyonel etkinlik
1998	Ezzamel ve Willmott	Takım çalışması, Geleneksel ve Hiyerarşik Yönetim Kontrol Sistemleri
2000	Modell	Yönetim Kontrolü, İKY, İş özellikleri, Örgütsel Öğrenme
2001	Cardinal	Kontrol mekanizmaları(girdi, davranış, çıktı kontrolleri), Yenilikçilik, Ar-ge projeleri
2001	Geary ve Dobbins	Maliyetler, Çalışan Tepkileri, Kontrolün rolü
2002	Ghosh ve Kumaraswamy	İK Uzman Sistemleri, İK fonksiyonlarının Yönetim Kontrolü, Kişilik-iş, kişi-örgüt uyumu modeli
2002	Legewie	Çok uluslu şirketler, Uluslar arası Yönetim Kontrol Sistemi
2002	Alvesson ve Willmott	Organizasyonel Kontrol, Çalışanların Kimlik Oluşumu
2003	Solle ve Rouby	Yenilikçilik, İnsan Kaynakları, Kalite, Yönetim Kontrolü
2003	Stonkutė ve Žukaskas	Şirket Stratejisi, Yönetim Kontrol Sistemlerinin tasarımı ve kurulması
2003	Westphal ve Khanna	Üst düzey yöneticiler, Sosyal mesafe, Kontrol Mekanizmaları
2004	Czarnitzki ve Kraft	Yenilikçiliğe Yatırım ve Yönetim Kontrolü
2004	Bourguignon	Yönetim Kontrolü İKY Sistemleri, Performans Değerleme Kriterleri

2005	Ford ve Greer	Kontrol Sistemi ve Planlanmış Değişim
2005	Lassoued	Kültür, Yönetim Kontrolü
2005	Davila	Yaşam Eğrileri, İK, Yönetim Kontrol Sistemleri
2005	Kusari ve diğerleri	Kontrol mekanizmaları, Güven, Satış personelinin algıları ve davranışları
2005 2006 2006 2006	Liao	Finansal, Stratejik Kontrol, İKYK Mekanizmaları, Performans İKYK, Ürün Yenilikçiliği, İş Özelliklerinin Rolü İKYK, Yaşam eğrisi, Kurum performansı
2006	Turner ve Makhija	Organizasyonel Kontroller, Bilgi Yönetimi Süreçleri
2006	Desouza ve Awazu	Bilgi Yönetimi Kontrolü ve Merkeziyetçiliğe dayalı mekanizma seçimi
2006	Morris ve diğerleri	Yönetim kontrolü boyutları ve Girişimcilik seviyeleri
2007	Ingram, LaForge ve Scwepker, Jr.	Satış Yönetim Kontrolü, Satış liderliği, Etik iklim
2007	Koza ve Dant	Çatışma yönetimi, Kontrol mekanizmaları, İletişim stratejisi, İlişkisel ve finansal performans
2007	Kabadayı ve Ryu	Güven, Kontrol Mekanizmaları ve Tedarikçi Performans Göstergeleri
2007	Sandino	Yönetim Kontrol Sistemi Seçimi, Stratejiler, Performans

İnsan Kaynakları Yönetim Kontrol Mekanizmaları

Kontrol (denetim) alanlarının oluşturulmasında işletmelerin temel fonksiyonlarına bakıldığında; yönetim denetimi, faaliyetler denetimi, muhasebe sistemi ve uygulamaları denetimi olmak üzere üç kontrol (denetim) alanı görülmektedir. Yönetim Kontrolü alanı içinde organizasyon yapısı, stratejik planlama ve işletme hedefleri, insan kaynakları yönetimi yer almaktadır (Dursun, 2007: 4). İnsan kaynakları yönetimi (İKY) iş ortamında insana yönelik çalışmaları kapsar. Kurum içinde insan kaynaklarının planlanması, gerekli iş analizlerinin ve görev tanımlarının yapılması, insan kaynağının seçilmesi için iş ilanlarının verilmesi, başvuruların kabul edilmesi, görüşmelerin yapılması, işe uyum eğitimi, eğitim ve geliştirme çalışmaları, başarı ve performans değerlendirilmesi, terfi, iş değiştirme, işten çıkarma, iş değerlendirme, ücret

yönetimi, disiplin, sosyal-kültürel etkinlikler, sağlık hizmetleri vb. çalışmalarını koordine eder (Fındıkçı, 2001: 23-24).

İKY, kurumun stratejik amaçlarının gerçekleştirilmesinde ve çalışanın bireysel ihtiyaçlarının karşılanmasında insan kaynaklarının etkili kullanımını içerir. Uzun bir gelişme süreci sonunda oluşan İKY'nin iki yönü bulunmaktadır. Personel yönetimi olan birinci yönünde İKY, çalışanların tedariki (temini/sağlanması), seçimi, yeteneklerine uygun işlere yerleştirilmeleri ile yükseltilmeleri gibi konulara ilişkin yöntemleri, politikaları, uygulamaları içerir. İkinci yönü olan stratejik yönüyle ise, İK ile ilgili politikalar ve uygulamalar, planlar, işçi-işveren ilişkileri, eğitim ve geliştirme, çevresel ve örgütsel gelişmeler karşısında personelin durumu gibi daha geniş kapsamlı stratejileri öngörmektedir (Dursun, 2007: 25-26). Son otuz yıldaki gelişmelere bakıldığında çeşitli ülkelerde İKYK'nun artan önemini de gösteren bir takım işaretlere rastlanmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalarda; insan kaynakları muhasebesi, insan kaynakları maliyet muhasebesinde ve sosyoekonomik analizdeki gelişmeler ve İKYK ile ilgili yerleştirilen uygulamalar incelenmektedir. İKYK'ndaki gelişmeleri ele almak; yönetim kontrolüne teorik ve pratik açıdan yeni ve önemli bir boyut kazandırmaktadır (Martory, 1999).

2.4. Bireysel Kontrol

Bireysel kontrol konusuna değinmeden önce kontrol odağıyla da ilişkili görülen denetim kuramı (kontrol teorisi) ile ilgili genel bilgi eklenmesinde fayda görülmektedir. Denetim kuramına göre insanlar kalıtsal olarak beş temel gereksinimle dünyaya gelirler: yaşamını sürdürme, sevgi, güç, eğlence ve özgürlük. Yaşam boyu bu gereksinimlerimizi karşılamaya çalışırız. Denetim kuramı, uygulamada yalnız kendimizi denetleyebiliyorken kendimizi ve başkalarını denetlemeye yönelik bu sürekli çabamızın açıklamasıdır. Birçoğumuzun ihtiyaçlarımıza ilişkin fikir edinmesinin yolu, iyi mi kötü mü hissettiğimizin farkında olma yetimizdir (Glasser, 1999: 50, 51). Bu çalışmanın kapsamında yer alan bireysel kontrol ise, denetim kuramıyla bağlantılı kabul edilmekte ve kişinin kendi işiyle ilgili kendi kendini denetleme seviyesini temsil etmektedir. Bu noktadan hareketle; bu çalışmada, faktörlerden biri olarak kabul edilebilecek kurumlardaki İKYK mekanizması ile ilgili algı ele alınırken, diğer faktör bireysel kontrol ile ise; bireyin yaptığı işte kendi kendini işle ilgili ne kadar kontrol ettiği konusundaki algısının çalışan girişimciliğine yönelimi tetikleyip tetiklemediği incelenmiştir. Bireysel kontrolle ilgili araştırmalara örnekler Tablo 4.'te özetlenmiştir (Greenberger vd., 1988: 405-406; Perrewé, 1987; Dwyer ve Ganster, 1991; Uçanok, 2002: 2).

Tablo 4. Bireysel Kontrolle ilgili Araştırmalara Örnekler

Yıl	Araştırmacılar	Araştırmanın Kapsamı
1973	Averill	Bireysel Kontrol ve Düşük seviye BK'ün Sonuçları
1975	Seligman	Bireysel Kontrol ve Düşük seviye BK'ün Sonuçları
1980	Baum ve Singer	Bireysel Kontrol ve Düşük seviye BK'ün Sonuçları
1982	Rothbaum ve diğerleri	Bireysel Kontrolde birincil ve ikincil kontrol
1986	Greenberger ve Strasser	Bireysel Kontrol ve Davranışlar
1987	Perrewe	Bireysel Kontrol, İş Stresi, Kontrol Odağının Rolü
1991	Dwyer ve Ganster	İş Gereklere, Bireysel Kontrol, Çalışanın İşe Devamı ve Memnuniyeti
1993 1995	Heckhausen ve Schulz	Bireysel Kontrolde birincil ve ikincil kontrol, Yaşam Boyu Kontrol Kuramı

Greenberger ve Strasser'in önceki araştırmalarında (1986) da belirtildiği üzere; bireysel kontrol "belli bir anda, arzu edilen yönde, bir değişimi etkilemesinde, kişinin kendi kabiliyetine duyduğu inançları" şeklinde tanımlanmaktadır. (Greenberger vd., 1988: 405). Hangi kanalla yapılsa yapılsın kontrolün çalışanla ve işle ilgili gelişmeleri etkilediği görülmektedir. Çalışanın yeni düşünceler, yeni işler, iş yapış şekilleriyle ilgili yeni yaklaşımlar getirmesini v.b. yenilikçi davranışlarına öncü kabul edilebilecek çalışan girişimciliği (intrapreneurship) konusu da kuruluştaki işlerle ilgili gelişmelere bir örnek oluşturmaktadır.

2.5. Girişimcilik ve Çalışan Girişimciliği

Girişimcilik terimi sözcük olarak Fransızca 'entreprendre' sözcüğünden gelmektedir. İlk defa Fransız düşünür ve yazarlarından J. B. Say tarafından kullanılmıştır. Cantillon da aynı şekliyle Say'ı takip ederek eserlerinde bu terimi sıkça kullanmıştır (Top, 2006: 4). Girişimcilik bir örgütün kuruluşunu, tüm faaliyetleri ve değişimleri kapsamaktadır. "Girişimcilik hem bir girişim kurma hem de var olan örgütlerde fırsat arama, değişim getirme, yenilik ve yaratıcılık yapma sürecidir. Bu nedenle, kavramın içeriği, girişimcilik

düşüncesini, tutumunu ve davranışını örgüt içerisindeki bireylere aşılama, örgütsel dönüşümü gerçekleştirme ve yapılan yenilikler yolu ile yapı değiştirme gibi faaliyetleri (iç girişimciliği) kapsamaktadır” (Büte, 2008: 42). “Girişimci” Adam Smith’in vurguladığı gibi ekonomik boyuttan ele alınması gereken bir kişi iken, Schumpeter’in üzerinde durduğu gibi ise bir dizi değişimin özü ve kapitalist sistemi dönüştüren sürecin baş roldeki oyuncusu olarak kabul görmektedir. Buna bağlı olarak, girişimcilik heterojen bir kaynak ve heterojen özel bir yetenek olarak da ele alınmaktadır. Psikolojik açıdan, kişiye bağlı özellikler taşıyan beceri ve yetenekler yumağıdır. Bu özelliklerden biri, yüksek iç kontrol talepleri olarak gösterilmektedir. Tablo 5. araştırmacıların girişimciyi nasıl gördüklerini özetlemektedir (Top, 2006: 4,5,8).

Tablo 5. Araştırmacıların Girişimciye Bakışı

<i>Araştırmacılar</i>	<i>Girişimciyi Nasıl Gördükleri</i>
Smith	Kapitalist
Mil, Knight ve Cantillon	Risk Alan
Knight ve Cantillon	Belirsizlikten Fırsat Çıkaran
Say, Cole ve Cantillon	İş Organize Eden
Schumpeter	Yenilik Yapan
Marshal ve Say	Yönetici
Kynnes, Mises ve Menger	Karar Verici
Kirzner, Kirchoff ve Leibenstein	Piyasada Fırsat Yaratan

Çalışan girişimciliğine yönelim (iç girişimcilik) ise; çalışanlara özerklik, özgürlük ve kaynak kullanma olanağı sunan ve yaratıcı enerjilerini kullanarak yenilik yapmalarını sağlayan bir yöntem olarak, aynı zamanda, çalışmalarına devam eden bir kuruluştaki girişimcilik faaliyetleri olarak da tanımlanabilir (Hisrich ve Peters, 1998 (Antoncic, 2001: 223’de belirtildiği üzere); Büte, 2008: 42). İç girişimcilik, rekabetçi avantaj sağlamanın en etkili stratejilerinden biri olarak yeniliği hedefleyen, riski kabullenen, yeni fırsatları keşfeden ve takip eden bir yaklaşım sergiler. İç girişimcilikte, çalışan aracılığıyla örgütsel öğrenme ve bilgi paylaşımının iş süreçlerine aktarılması sonucu yenilik sağlanır (Demirel ve Özbezek, 2015: 112) .

Çalışan girişimciliği, mevcut bir girişimin içinde

başlayan/başlayabilen bir girişimcilik türü olarak kuruluş sırasındaki girişimciyi katalizör olarak konumlandırırken, çalışan girişimciyi girişimcilik yeteneklerini ve yeni fırsatları varolan girişimin bünyesinde formüle eden ve sergileyen kişi olarak kabul eder. Çalışan girişimci ilk girişimciyle beraber sorumluluk alarak ortaya çıkacak ödülü belli ölçülerde paylaşarak çalışır ya da ilk girişimciden ayrılarak bağımsız olarak kendi işini kurar. Bu durum iyi yönlendirilemezse ilk girişimci ile kurum arasında bir çatışma ortaya çıkabilir. İlk girişimci tehlike ve ödülü hesaplayan bir vizyon adamı olarak işletmeyi kurarken; çalışan girişimci ilk vizyonla çelişkiye düşen yeni bir vizyonla ortaya çıkarsa uyum sağlamayabilir. Çalışan girişimci, ilk girişimciyle beraber de çalışsa, ayrılrsa da girişimciliğin temelinde çalışan girişimciliğinin olduğu görüşü kabul görmektedir. Bunun temelinde girişimcilerin çoğunun belli bir iş deneyiminden sonra kendi kuruluşunu oluşturduğu gözlenmektedir (Top, 2006: 9-11). Çalışan girişimciliğinin bileşenleri olarak yeni iş girişimi yapmak, yenilik yapmak, örgütün kendisini yenilemek, öngörücü olmak şeklinde dört boyut tanımlanmaktadır (Büte, 2008: 44). Yenilikçiliğin ve buna bağlı olarak, çalışan girişimciliğine yönelimin artması için yeni projelerle, oluşumlarla ilgili düşünce üretiminin şansa bırakılmaması ve organizasyonun kontrolü altında olması gerekmektedir (Lega, 2009: 83). Örgütlerde çalışan girişimciliği yönelimini etkileyecek değişik programlara rastlanabilmektedir. Çalışan girişimciliği ile ilişkilendirilebilecek yaratıcılık, kişisel motivasyon v.b. programlar çalışanlara sunulmadan önce temel bir sorunun cevabının araştırılması gerekmektedir. Bu soru; hangi alt faktörlerin –kişinin kendi içinde ve iş ortamında- çalışanın hareketi başlatma yönelimini tetikleme ya da destekleme eğiliminde olduğu hakkındadır. Bu alt faktörlerin içinde kontrol konusuyla ilgili olan bireysel kontrol da bulunmaktadır (Greenberger vd., 1988: 405). Çalışan girişimciliği (iç girişimcilik) ile ilgili güncel çalışmalar içinde konuyu adalet algısı ve kontrol odağı ile ilişkilendiren (Meydan, 2010), stratejik insan kaynakları yönetimiyle ilişkilendiren çalışmalar da bulunmaktadır (Akdoğan ve Cingöz, 2015).

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Literatür taramasında bu çalışmada incelenen beş değişkenin beraber ele alındığı herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Araştırma sorusu olarak, “İş ve kişilik özelliklerinin çalışanların girişimcilik

davranışlarına yönelik anlamlı etkileri varsa bu etkide kişinin işiyle ilgili kontrolü ve çalıştığı kuruluştaki İKYK mekanizmaları hakkındaki algısının rolü nedir?” sorusu belirlenmiştir.

Bu çerçevede, bireylerin yaptıkları işlere yönelik iş karmaşıklığı algısı (İŞK) ve kişilik özellikleri arasında yeralan iş kontrol odağı (İKO) bağımsız değişken olarak modele dahil edilirken, bu bağımsız değişkenlerin çalışan girişimciliği yönelimine (ÇGY) etkisinde kontrol mekanizmalarının rolü incelenmiştir. Kontrol mekanizmaları olarak insan kaynakları yönetimi kontrol mekanizmaları (İKYKM) ve bireysel kontrol (BK) ile ilgili çalışanın algısı araştırma modelinde yer almaktadır. Araştırma modelinde iş karmaşıklığı algısının ve işle ilgili kontrol odağının kişinin çalışan girişimciliği yönelimini etkilerken kontrol mekanizmalarından kuruluştaki insan kaynakları yönetim kontrol mekanizmasıyla ilgili algının ve kişinin işteki kendi bireysel kontrolüyle ilgili algısının bu etkide oluşturduğu değişiklikler araştırılmaktadır.

3.2. Araştırmanın Hipotezi

Araştırmanın hipotezi aşağıda yer almaktadır.

H: İş özelliklerinden iş karmaşıklığı ve kişilik özelliklerinden iş kontrol odağı çalışan girişimciliği yönelimini etkilerken kontrol mekanizmalarından İKYK mekanizması ve bireysel kontrol algısı bu etkiyi değiştirir.

3.3. Araştırmanın Örneklemi, Kısıtları, Yöntemi ve Ölçüm Araçları

Araştırmanın evreni, bir yöneticiye bağlı olarak çalışanları (yapılan işleri bağlı olduğu kişiye raporlama sürecini içeren) kapsamaktadır. Bu çalışma, şirket kurucularını, organizasyon şemasında en tepede yeralan yöneticileri veya serbest çalışanları kapsamamaktadır. Araştırma için hazırlanan anketler kolayda örnekleme yöntemiyle yukarıdaki belirtilen kapsama uygun olan çalışanlara yöneltilmiş ve anketi tamamlayan 305 kişiden elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma, bu kişilerin demografik özellikleriyle ve ölçüm araçlarının ele aldığı 5 değişkenle sınırlanmıştır. Varolan ölçüm araçları Türkçe'ye adapte edildiği için (adaptasyon aşamasında orijinali İngilizce olan ölçüm araçları iki uzman tarafından Türkçe'ye çevrildikten sonra farklı bir uzman tarafından Türkçe'den İngilizce'ye geri çevrilmiştir; ölçüm araçlarının orijinali ile son hal arasında herhangi bir anlam kayması

görülmemiştir) anketin ilgili konuları yansıtmaya derecesi ve geçerliliği bu ölçüm araçlarının yaklaşımıyla sınırlı kalmaktadır.

Türkçe'ye çevrilmiş olan ölçüm aracı ifadelerinin geri çeviri yapılmasının sonrasında (Çalışan Girişimciliği Yönelimi ile ilgili ölçüm aracı hariç -bu ölçüm aracının uyarlanmış şekli bir diğer araştırmadan (Erdem vd., 2008) bir ifadesi çıkarılarak ankete dahil edilmiştir.-) Türkçe'ye uyarlanan ifadeler -1980'de Brislin'in, ulustan ulusa aktarılan çalışmalar için tavsiye ettiği üzere- oluşmuştur (Banai vd., 2004: 382). Farklı demografik özelliklere sahip olan, anketi dolduran bu kişilerin ifadeleri değerlendirmeleri ve karmaşık gördükleri veya ne ölçtüğünün anlamadığını düşündükleri ifadeleri yorumlamaları istenmiş, ifadelerin nasıl anlaşıldığıyla, anketin genel değerlendirmesiyle ilgili yaklaşımları ve önerileri sorulmuştur (Glesne, 1999: 38-39). Anket son hali, bir kısmı elden, bir kısmı bilgisayar aracılığıyla kolayda örnekleme ile ulaşılan 195 kişiye; tanıdığı çalışanlara da anketi göndermeleri istenerek, kartopu örnekleme yöntemi kullanılarak dağıtılmıştır. Yaklaşık 12 aylık süre içinde 89 kişinin yönlendirmeleriyle toplanan ve araştırmaya dahil edilen geçerli anket sayısı 305'dir. Kullanılan ölçüm araçlarına ait bilgiler Tablo 6.'da yer almaktadır.

Tablo 6. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Ölçüm Aracı	Ölçüm Aracının Kaynağı	Yılı	Toplam İfade sayısı
İş Karmaşıklığı	Molleman, E., Van den Beukel, A.	2007	14
İş Kontrol Odağı	Spector, P.E.	1988	16
İKYKM	Snell, S. Cardinal, L. B.	1992 2001	30
Bireysel Kontrol	Dwyer, D.J., Ganster, D.C.	1991	18
Çalışan Girişimciliği Yönelimi	Erdem, Yener ve Ergun Aykol; Robinson, P. B. ve diğerlerinin çalışmasından uyarlanarak	2008 1991	74

4. VERİ ANALİZİ VE BULGULAR

Veri analizleri SPSS istatistik programı ile yapılmıştır. Anketi tamamlayan 305 kişinin demografik özellikleri incelendiğinde demografik

özelliklerden yaşa ait dağılımda, ankete katılan 305 kişinin yaşları 19 ile 64 yaş arasında değişkenlik göstermektedir. Toplam iş tecrübesiyle ilgili dağılımlara bakıldığında ankete katılanların en az 6 aylık, en fazla 40 yıllık iş tecrübesine sahip olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan kişiler son çalıştıkları yerde en az 3 aydır, en fazla 28 yıldır çalışmaktadır. Anketi dolduran 198 kadın ve 107 erkekten 2 kişi medeni durumlarını işaretlememişlerdir. Ankete katılanlarda bekar sayısı (167 kişi) evli sayısından (136 kişi) daha fazladır. Ankete katılanlardan 164 kişi (%54) lisans mezunudur. 205 kişi (%67) sadece hizmet sunan sektörde yer alırken, 208 kişi (%68) yerli kuruluştaki çalıştığını belirtmiştir. Katılımcıların %55'i kendini sadece "kurallara göre iş yapan" olan görmektedir. %61'i ise sadece "bağlı olduğu yönetici" tarafından kontrol edildiğini vurgulamıştır.

Anket formu içerisinde yer alan ölçüm araçları güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur. Çalışmada Cronbach alpha güvenilirlik analizleri uygulanmış olup, sonuçlar Tablo 7.'de verilmektedir.

Tablo 7. Ölçüm Araçlarının Güvenilirlik Değerleri

Ölçüm Araçları	Güvenilirlik (α)
İş Karmaşıklığı	α : 0,867
İş Kontrol Odağı	α : 0,730
İKYKM	α : 0,936
Bireysel Kontrol	α : 0,870
Çalışan Girişimciliği Yönelimi	α : 0,937

Yapılan analizler sonucunda tüm ölçüm araçları için güvenilirlik değerlerinin, 0.70 değeri (Perrewé, 1987: 186; Nunnally, 1978) üzerinde olduğu ve iyi bir güvenilirlik seviyesine sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Bağımsız ve bağımlı değişkenlerinin ölçüm araçlarına ait faktör analizleri Tablo 8., Tablo 9. ve Tablo 10.'da yer almaktadır. Tablo 8.'de İş Karmaşıklığı ölçüm aracına ait faktör analizi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 8. İş Karmaşıklığı Ölçüm Aracına ait Faktör Analizi

FAKTÖR 1: ÖZERKLİK			
$\alpha=,853$	Açıklanan Varyans %: 29,351	Ortalama: 4,330	Faktör Katkısı
5.İşimi kendim planlarım.			,810
6.Yaptığım işin nasıl ve ne zaman tamamlanacağına kendim karar veririm.			,782

2.İşimi hangi sırayla yapacağıma kendim karar veririm.	,774
1.İşimi nasıl yapacağımı kendim belirlerim.	,757
4.İşimi yaparken inisiyatif kullanırım.	,684
3.İsteddiğimde kimseye danışmadan işime kısa bir ara veririm.	,651
7.İşimde ortaya çıkan problemleri kendim çözerim.	,611
FAKTÖR 2: BECERİ KULLANIMI	
$\alpha= ,888$	Açıklanan Varyans %: 24,923
	Ortalama: 4,239
	Faktör Katkısı
10.İşimde yaratıcı olmak durumundayım.	,893
11.İşim farklı becerilere sahip olmayı gerektirir.	,837
12.Sahip olduğum pek çok beceriyi işimde kullanmak durumundayım.	,813
9.İşime kendimden birşeyler katarım.	,762
FAKTÖR 3: MONOTONLUK	
$\alpha=,781$	Açıklanan Varyans %: 13,038
	Ortalama: 3,521
	Faktör Katkısı
14.İşimde aynı şeyleri tekrar tekrar yaparım.	,882
13.İşim monotondur.	,831
	TAV% 67,311
	Kaiser-Meyer-Olkin Ölçüm Aracı Yeterliliği ,873
	Ki-kare 1925,322
	Bartlett df 78
	Anlamlılık(p) ,000

Tablo 9. İş Kontrol Odağı ölçüm aracına ait faktör analizi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 9. İş Kontrol Odağı Ölçüm Aracına ait Faktör Analizi

FAKTÖR 1: DIŞ KONTROL ODAĞI-ŞANS			
$\alpha= ,814$	Açıklanan Varyans %: 25,367	Ortalama: 3,185	Faktör Katkısı
6. Para kazanmak şansa bağlıdır.			,847
5. Kişinin istediği işi yapması şansa bağlıdır.			,818

16. Çok para kazanan ile az para kazanan insanlar arasındaki temel fark şanstır.	,736		
9. İyi bir mevkiye gelmek rastlantıya bağlıdır.	,673		
FAKTÖR 2: DIŞ KONTROL ODAĞI-GÜÇLÜ İNSANLAR			
$\alpha=,760$	Açıklanan Varyans %: 20,846	Ortalama=4,092	Faktör Katkısı
10. İyi bir mevkiye ulaşmak sözkonusu olduğunda kimi tanıdığınız neyi bildiğinizden daha önemlidir.	,819		
8. Yüksek mevkilerde akrabaları ve arkadaşları olanlar iyi bir iş bulurlar.	,804		
12. Çok para kazanmak için doğru insanları tanımak gerekir.	,749		
FAKTÖR 3: İÇ KONTROL ODAĞI			
$\alpha=,699$	Açıklanan Varyans %: 18,959	Ortalama:4,456	Faktör Katkısı
2. İnsanlar neyi hedeflemişlerse ona ulaşırlar.	,824		
3.Ne yapmak istediğini bilen ona uygun bir iş bulur.	,789		
1.Yapılan iş, işi yapanın aynasıdır.	,748		
	TAV%	65,172	
	Kaiser-Meyer-Olkin Ölçüm Aracı Yeterliliği	,794	
	Ki-kare	934,170	
	Bartlett	df	45
		p	0,000

Tablo 10.'da modelde bağımlı değişken olarak yer alan Çalışan Girişimciliği Yönelimi ölçüm aracının faktör analizi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 10. Çalışan Girişimciliği Yönelimi Ölçüm Aracı Faktör Analizi

FAKTÖR 1: YARATICILIK VE İNİŞİYATİF			
$\alpha=,895$	Açıklanan Varyans %: 20,497	Ortalama: 4,465	Faktör Katkısı
61. Kimsenin henüz ilgilenmediği konularda iyi çözümler bulurum ve bundan çok zevk alırım.	,767		
67. İşimi canlandıracak yeni fikirler düşünürüm ve bundan gerçekten çok zevk duyarım.	,742		
57. İşimde kendime has yöntemlerim vardır.	,677		

68. Kendime has yöntemlerle iş fırsatları yaratırım ve bunun önemli olduğuna inanıyorum.	,654		
74. İş hayatımda yeni ve sıra dışı şeyler yaparım ve bu beni heyecanlandırır.	,641		
48. Beklenmeyen durumlarda kontrolü ele alırım.	,620		
60. İşimi geliştirmek için çok sıkı çalışırım ve bunun sonucunda da kendimi iyi hissederim.	,612		
66. Çalıştığım işletmenin daha iyi çalışmasını sağlar ve bundan dolayı kendimi çok iyi hissederim.	,600		
71. İşleri hızlandırırım ve bundan zevk alırım.	,572		
47. İşimi daha anlamlı ve önemli kılmaya çalışırım.	,519		
FAKTÖR 2: FARKLILIK YARATMA			
$\alpha=,752$	Açıklanan Varyans %: 12,152	Ortalama: 4,615	Faktör Katkısı
14. İşinin uzmanı kişiler iş dünyasında her zaman fark edilirler.	,720		
13. Alışılmışın dışında bir yaklaşımla ele aldığım görevlerimden çok zevk almışımıdır.	,702		
12. Dahil olduğum projelerde üzerime düşen görevleri en iyi şekilde yerine getiririm.	,655		
11. İş ilişkilerinde kişi kendi zayıflıklarını analiz etmelidir.	,653		
16. Geleneksel iş kavramları ile güncel yöntemleri birlikte kullanmaktan büyük zevk duyarım.	,566		
FAKTÖR 3: ARKADAŞLIKTAKİ SEÇİCİLİK			
$\alpha=,846$	Açıklanan Varyans %: 8,582	Ortalama: 4,091	Faktör Katkısı
69. İşimde bana faydalı olacak arkadaşlar seçerim.	,848		
70. İş hayatımda yenilikçi ve işinden zevk alan kişilerle arkadaşlık ederim.	,840		
FAKTÖR 4: PROSEDÜRLERİ UYGULAMA			
$\alpha=,807$	Açıklanan Varyans %: 8,383	Ortalama: 3,657	Faktör Katkısı
37. Prosedürlere uyduğum zaman kendimi çok iyi hissederim.	,881		
40. Bir kişinin başarılı olabilmesi için prosedürlere uygun davranması gereklidir.	,852		
FAKTÖR 5: ÖZGÜVEN			

$\alpha=,781$	Açıklanan Varyans %: 8,264	Ortalama: 4,354	Faktör Katkısı
45. İşte başarılı olabilmenin sırrı yeni fırsatlar yaratmak için biraz zaman harcamaktır.			,801
46. İş fırsatlarımı kendim yarattıkça çok heyecanlanıyorum.			,786
FAKTÖR 6: REKABET			
$\alpha=,753$	Açıklanan Varyans %: 7,832	Ortalama: 4,827	Faktör Katkısı
3. İşimi diğerlerinden daha iyi yaparsam bu beni çok heyecanlandırır.			,857
4. En iyi olabilmek için çok çalışırım.			,784
			TAV% 65,711
Kaiser-Meyer-Olkin Ölçüm Aracı Yeterliliği			,892
Bartlett		Ki-kare	3148,017
		df	253
		Anlamlılık(p)	,000

Toplam değerlere ait regresyon analizleri sonuçları incelendiğinde F değeri için modeller bir bütün olarak ($p < ,05$) ve t değerleri (Sig. $< ,05$) anlamlıdır. Moderatör değişkenlerin etkisine bakılmadan önceki durumda İŞK ve İKO bağımsız değişkenlerinin ÇGY'ni %28,3 oranında açıkladığı görülmektedir. Modeller bir bütün olarak ve t değerleri anlamlıdır. İKO'nun ÇGY'ni açıklamadaki katkısı (İKO: Beta:0,456, t: 9,365, Sig.: 0,000, İŞK: Beta:0,251, t: 5,150, Sig.: 0,000) daha yüksektir.

İKYKM ve BK ile ilgili ölçüm araçları analizlere şartlı değişken (moderatör) olarak dahil olacağından ölçüm araçları kantillere (kartillere/bölenlere) ayrılarak seviyelerle gösterilmiştir. Seviyeler ilk %25'lik kontrolle ilgili minimum kısım seviye 1, sonraki %50'lik orta seviye olarak değerlendirilen kısım seviye 2, ve maksimum kontrolün algılandığı %25'lik kısım seviye 3 olarak ayrılmıştır.

Grup 1'de (İKYKM Seviye 1, BK Seviye 1) İKO değişkeni ÇGY'ni %30 oranında açıklarken, Grup 4'te (İKYKM Seviye 1, BK Seviye 2) İKO ve İŞK ÇGY'ni %34,9 oranında açıklamakta ve İKO'nun açıklama oranındaki katkısı daha yüksek görünmektedir. Grup 5'te (İKYKM Seviye 2, BK Seviye 2) de %29,7'lik açıklama oranıyla benzer bir durum göze çarpmaktadır. Grup 6 (İKYKM Seviye 3, BK Seviye 2), Grup 8 (İKYKM Seviye 2, BK Seviye 3) ve Grup 9'da (İKYKM Seviye 3, BK Seviye 3) İKO sırasıyla %20,6, %8,4 ve %11,7'lik açıklama oranlarına sahiptir. Grup 3 (İKYKM Seviye 3, BK Seviye 1) ve Grup 7 (İKYKM Seviye 1, BK Seviye 3) 30 kişiden az sayıda olduğu için bu

gruplar analizlerin dışında bırakılmıştır.

Bulgular, moderatör etkinin incelendiği tüm gruplarda İKO bağımsız değişkeninin ÇGY bağımlı değişkenini açıklamada daha fazla katkısı olduğunu göstermektedir. Moderatör etki ele alınmadığında ve Grup 4 ve Grup 5'te İşK bağımsız değişkeninin de modelde anlamlı farklılıklar yarattığı tespit edilmiştir. Bu durum, İKYK ve BK'nın ortamda olmadığı durumda, İKYK'nın düşük seviye ve BK'nın orta seviye olduğu durumda, İKYK'nın orta seviye ve BK'nın orta seviye olduğu durumda İşK önem kazandığı yönünde yorumlanabilmektedir. Bir diğer deyişle, ortamdaki kontrol mekanizmalarının herhangi birinin belirtilmiş olan bu seviyelerden daha düşük veya yüksek olarak algılanması durumunda İşK bağımsız değişkeni önemini kaybetmektedir.

Analizler incelendiğinde ortamda kontrol mekanizmalarının varlığı durumunda İşK değişkeninin açıklayıcılığının azaldığı ve ortadan kalktığı durumlar olduğu, belirtilen kontrol mekanizmalarının gözardı edildiği durumda ise İşK değişkeninin ÇGY bağımlı değişkenindeki değişimleri açıklamada dikkate alınması gerektiği yorumuna ulaşılabilmektedir.

Bağımlı değişkenin ve faktörlerinin açıklanmasındaki katkı oranı en yüksek olan değişken ve faktörler ile grupların dikkate alınarak modele dahil edildiği durumlardaki açıklama oranları ise Tablo 11.'de özetlenmiştir.

Tablo 11. Değişkenler, Faktörler ve Açıklama Oranları

Bağımlı Değişken /Faktörler	Katkı Oranı En Yüksek Bağımsız Değişken/Faktör	Açıklama Oranı (AO)	En Yüksek (AO)na Sahip Gruba ait Seviyeler	Katkı Oranı En Yüksek Bağımsız Değişken/Faktör	(AO)
ÇGY	İKO	%28,3	İKYK:1,BK:2-->	İKO	%34,9
Yaratıcılık ve İnişiyatif	Beceri Kullanımı	%26,3	İKYK:1,BK:2-->	Beceri Kullanımı	%44,7
Farklılık Yaratma	İç Kontrol Odağı	%18	İKYK:2,BK:2-->	Dış Kontrol Güçlü İnsanlar	%35,3
Arkadaşıkt a Seçicilik	İç Kontrol Odağı	%10,1	İKYK:2,BK:2-->	Beceri Kullanımı	%21,9
Prosedürleri Uygulama	İç Kontrol Odağı	%4,3	İKYK:1,BK:2-->	İç Kontrol Odağı	%30,5
Özgüven	Beceri Kullanımı	%8,5	İKYK:2,BK:1-->	Beceri Kullanımı	%22,3
Rekabet	Beceri Kullanımı	%8	İKYK:2,BK:2-->	İç Kontrol Odağı	%23,4

Tablo 11.'de görüldüğü üzere, Toplam Değerlere ait regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında ÇGY'ndeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun %34,9 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin düşük, BK seviyesinin ise orta seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda İKO'nun etkisi, İŞK'ndan fazladır.

Faktörlere ait regresyon analizi sonuçlarına bakıldığında “Yaratıcılık ve İnisiyatif” faktöründeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun %44,7 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin düşük, BK seviyesinin ise orta seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda Beceri Kullanımı'nın etkisi, İç Kontrol Odağı'nın etkisinden fazladır. “Farklılık Yaratma” faktöründeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun %35,3 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin orta, BK seviyesinin ise orta seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda Güçlü İnsanlar'ın etkisi, İç Kontrol Odağı'nın ve Beceri kullanımı faktörlerinin etkisinden fazladır. “Arkadaşlıkta Seçicilik” faktöründeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun %21,9 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin orta, BK seviyesinin ise orta seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda Beceri Kullanımı faktörünün etkisinin tek başına olduğu tespit edilmiştir.

“Prosedürleri Uygulama” faktöründeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun %30,5 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin düşük, BK seviyesinin ise orta seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda İç Kontrol Odağı faktörünün etkisinin Dış Kontrol Odağı- Güçlü İnsanlar faktörünün etkisinden fazla olduğu tespit edilmiştir. “Özgüven” faktöründeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun %22,3 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin orta, BK seviyesinin ise düşük seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda Beceri kullanımı faktörünün etkisinin İç Kontrol Odağı faktörünün etkisinden fazla olduğu tespit edilmiştir. “Rekabet” faktöründeki değişimleri en yüksek açıklama oranına sahip olan durumun ise %23,4 oranla İKYKM ait kontrol seviyesinin orta, BK seviyesinin ise orta seviyedeki durumunda olduğu tespit edilmiştir. Bu oranda İç Kontrol Odağı faktörünün etkisinin Dış Kontrol Odağı-Güçlü İnsanlar faktörünün etkisinden fazla olduğu tespit edilmiştir. Şartlı değişkenlere ait kantil gruplarının dikkate alındığı durumlarda, grupların modelde olmadığı durumla karşılaştırıldığında, açıklama oranlarında artış olduğu tespit edilmiştir.

5. SONUÇ

Analiz bulguları modelin hipotezinde ve yenilenmiş hipotezde yeralan şartlı (moderatör) değişkenlerin değişime neden olan etkisini doğrulamıştır. Diğer taraftan, İş Karmaşıklığı'nın ve İş Kontrol Odağı'nın Çalışan Girişimciliği Yönelimi'ne etkisinde İnsan Kaynakları Yönetim Kontrol Mekanizması'nın ve Bireysel Kontrol'ün rolünü incelerken bağımsız ve bağımlı değişkenler

arasındaki etkiyi farklılaştırması konusunda şartlı değişkenlerin seviyelerine, İnsan Kaynakları Yönetim Kontrolü ve Bireysel Kontrol kantil gruplarına bağlı olarak farklı sonuçlarla karşılaşılmıştır.

Bulgulara göre, toplam değerlere bakıldığında moderatör değişkenlerin modelde olmadığı ve modelde olduğu durumlar için İş Kontrol Odağı bağımsız değişkeninin açıklayıcılıktaki katkısının İş Karmaşıklığı değişkeninden daha fazla olduğu görülmektedir. Bu durum, çalışanın İş Kontrol Odağı'yla ilgili algısındaki değişimlerin Çalışan Girişimciliği Yönelimi'yle ilgili tutumunda anlamlı fark oluşturduğu yönünde; bir diğer ifadeyle Çalışan Girişimciliği Yönelimi'ndeki anlamlı değişimlerin çalışanın kendi İş Kontrol Odağı algısındaki değişimlerden kaynaklanabileceği yönünde yorumlanabilmektedir. Değişkenlerin faktörleri açısından incelendiğinde bulgular öncelikle İş Kontrol Odağı'nın İç kontrol odağı, İş Kontrol Odağı'nın Dış kontrol odağı-Güçlü insanlar ve İş Karmaşıklığı Beceri kullanımı faktörlerinin Çalışan Girişimciliği Yönelimi faktörlerine anlamlı katkıları olduğu tespit edilmiştir. İş Kontrol Odağı'nın Dış Kontrol Odağı-Şans faktörünün ise sadece Çalışan Girişimciliği Yönelimi'nin "Arkadaşlıkta Seçicilik" faktöründe anlamlı fark yarattığı tespit edilmiştir. İş Karmaşıklığı bağımsız değişkenine ait Özerklik ve Monotonluk faktörlerinin Çalışan Girişimciliği Yönelimi'nin faktörlerinin açıklanmasında anlamlı farklar oluşturmadığı görülmüştür.

İş Karmaşıklığı'na ait iki faktöre analizlerde rastlanmaması farklı nedenlerden kaynaklanabilmektedir. Bu durum literatürde yeralan çalışmalarda da karşılaşılan bireylerin karmaşıklığı farklı oranlarda istemesinden kaynaklanabilir. Kimi çalışan yapmakta olduğu işten daha sade ve daha az karmaşık bir işte çalışmayı tercih edebilmektedirler. Yapılan araştırmaların bazılarında İş Karmaşıklığı'nın işten ayrılma niyetini etkilediği görülmüştür. Bilinen teorilerden iş zenginleştirmenin iş monotonluğunu azalttığı dolayısıyla verimliliği arttırdığı ve çalışanın tatmini üzerinde olumlu etki yarattığı varsayılmaktadır. Ancak bazı çalışanlar sorumluluğu az ve basit kapsamda iş yapmaya yönelebilmektedirler. Bu sebeple İş Karmaşıklığı çalışanın tutumlarını olumsuz etkileyebilmektedir (İşçi, 2010: 70). Bu nedenle, İş Karmaşıklığı'nın ve İş Karmaşıklığı faktörlerinin Çalışan Girişimciliği Yönelimi'ne etkisi görece olarak daha düşük katkı oranlarında olabilmektedir.

İş Kontrol Odağı ile ilgili bulgular, sonuçların kişinin kendisinden veya dış etkenlerden kaynaklanmasına olan inancının Çalışan Girişimciliği Yönelimi'ne etkide anlamlı farklar oluşturduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Literatürde de yer aldığı üzere İş Kontrol Odağı sebeplerin kaynaklandığı odakla ilgili kişinin -değişmesi kolay olmayan- kararlı bir nitelik taşıyan değerlendirmesini göstermekle beraber; kişinin sahip olduğu Bireysel Kontrol ise zamana ve duruma göre değişkenlik gösterebilmektedir. Bireysel Kontrol

öznel bir durumdur ve kontrol ihtiyacı temel bir ihtiyaçtır. Olaylar kişinin kontrol şiddetini etkilese de Langer'ın (1983) vurguladığı üzere çoğu insan yaşamı boyunca bu ihtiyacı yoğun bir şekilde taşımaya devam eder. Ayrıca yapılan araştırmalar bireysel kontrol seviyesindeki düşüşün kişiyi seviyeyi geri kazanıma yönlendirdiğini tespit etmiştir. Wortman ve Brehm (1975), kişinin öncelikle kaybettiği kontrolü geri kazanmaya çabaladığı, ancak eğer tekrarlı çabaları sonucu kontrolü sağlayamamışsa Seligman'ın (1975) ifadesiyle öğrenilmiş çaresizlikle çabaların sonlandığı noktalarına dikkat çekmişlerdir (Greenberger vd., 1988: 405, 406). Kişilikle ilgili olarak; Adler'in yaklaşımlarında da ortak noktalar görülmektedir. Adler'in vurguladığı nokta; insan kişiliğinin gelişmesinde 'aşağılık duygusunun ve bu duyguyu gidermek için gösterilen çabaların anlamı ve önemi'dir. "Aşağılık ve yetersizlik duygusunun güçlü bir uyarım rolü oynaması sayesinde ortaya binlerce yetenekli insan çıkmıştır." Adler'e göre önemli olan, bu duyguyu giderme çabasına iyi bir yön verebilmektir. Bir kişinin gerçekte aşağı veya yetersiz bir durumda bulunup bulunmadığının önemi yoktur. Önemli olan, kişinin kendi durumunu nasıl yorumladığıdır (Adler, 2007: ix, xii, 132).

Bu noktada, bu araştırmanın bulguları da konunun önemine tekrar dikkat çekerek, çalışanın içinde bulunduğu kurumun İnsan Kaynakları Yönetim Kontrolü'yle ilgili ve çalışana sunduğu kişinin kendi işinin kontrolünü ele alan Bireysel Kontrol seviyesi algılarının Çalışan Girişimciliği Yönelimi'ni farklı oranlarda etkilediğini ortaya çıkarmıştır. Bulgulara göre, İnsan Kaynakları Yönetim Kontrolü ile ilgili mekanizmaların ve Bireysel Kontrol moderatör değişkenlerinin modeldeki varlığı, bağımsız değişkenler ve bağımlı değişken arasındaki açıklayıcılık oranlarında anlamlı farklara sebep olmaktadır. Yönetimde ve organizasyonda, işletme içindeki girişimcilik, kontrol mekanizmalarının düzenlenmesi, iş tanımlarının netleştirilmesi, seçme-yerleştirme, eğitim gibi süreçlerde kişilik özelliklerine, iş özelliklerine, İKYK ve BK konularına önem verilmesi gerektiğini ve farklılaşan ağırlıklarda önem verilmesi gerekliliğini vurgulaması açısından bu çalışma yazına ve uygulamaya katkıda bulunmaktadır.

Gelecek araştırmalarda sektörlere ve kuruluşlara odaklanılarak araştırmalarda farklı kademelerdeki yöneticilerin ve çalışanların incelenmesinin, karşılaştırmalar yapılmasının, farklı kontrol mekanizmalarıyla ilgili araştırmalar yapılmasının, kişilerin girişimcilik ve kontrol mekanizmalarıyla ilgili ihtiyaçlarının ve potansiyellerin hem niteliksel, hem de niceliksel araştırma yöntemleriyle desteklenerek incelenmesinin yazına ve uygulamaya sunulabilecek katkıları arttıracacağı düşünülmektedir.

6. KAYNAKÇA

ABERNETHY, M. A. ve P. BROWNELL (1997), Management Control Systems in

- Research and Development Organizations: The Role of Accounting, Behavior and Personnel Controls, *Accounting, Organizations & Society*, 22(3/4): 233-248.
- ADLER, A. (2007), *İnsan Tabiatını Tanıma*, A. Yörükân (çev.), İş Bankası Yayınları, 7. Baskı, İstanbul.
- AKDOĞAN, A. A. ve A. CİNGÖZ (2015), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminin İç Girişimcilik Girişimsel Performans Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 11(43): 1-25.
- ALVESSON, M. ve H. WILLMOTT (2002), Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual, *Journal of Management Studies*, 39(5): 619-644.
- ANTHONY, R. N. ve V. GOVINDARAJAN (1998), *Management Control Systems*, McGraw Hill, 9th Ed., Chicago, IL .
- ANTONCIC, B. (2001), Organizational Processes in Intrapreneurship: A Conceptual Integration, *Journal of Enterprising Culture*, 9(2): 221-235.
- AYTAÇ, S. (2005), *Çalışma Yaşamında Kariyer-Yönetimi Planlaması Gelişimi ve Sorunları*, Ezgi Kitabevi Dağıtım, 2. Baskı, Bursa.
- BANAI, M., W. D. REISEL ve T. M. PROBST (2004), A Managerial and Personal Control Model: Predictions of Work Alienation and Organizational Commitment in Hungary, *Journal of International Management*, 10: 375-392.
- BOURGUIGNON, A. (2004), Performance Management and Management Control: Evaluated Managers' Point of View, *European Accounting Review*, 13(4): 659-687.
- BÖRÜ, D. (2002), Örgütsel Anlamda Teknoloji Kullanımı ve Yansımaları. A.E. Aslan (Ed.). *Örgütte Kişisel Gelişim* içinde, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 241-274.
- BURUK, S. P. (2006), Örgüt Kaynaklı Öz-Değerin İşin Özellikleri, Bağlılık ve Performans Algısı Arasındaki İlişkiye Etkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BÜTE, M. (2008), Örgütsel Faktörlerin İç Girişimcilik Üzerine Etkileri, *Ekev Academic Review*, 12(37): 41-60.
- CARDINAL, L. B. (2001), Technological Innovation in the Pharmaceutical Industry: The Use of Organizational Control in Managing Research and Development, *Organization Science*, 12(1): 19-36.
- CREWS, T. B., BODENHAMER, J. ve T. WEAVER (2010), Understanding True Colors Personality Trait Spectrums of Hotel, Restaurant, and Tourism Management Students to Enhance Classroom Instruction, *Journal of Teaching in Travel and Tourism*, 10(1): 22-41.
- CUMMINGS, L. L. ve R. B. DUNHAM (Ed). (1980), *Introduction to Organizational Behavior Text and readings*, Richard D. Irwin, Inc., Illinois.
- CZARNITSKI, D. ve K. KRAFT (2004), Management Control and Innovative Activity, *Review of Industrial Organization*, 24(1): 1-24.
- DAVILA, T. (2005), An Exploratory Study on the Emergence of Management Control Systems: Formalizing Human Resources in Small Growing Firms,

- Accounting, Organizations and Society*, 30(3): 222-248.
- DEMİREL, Y. ve D. ÖZBEZEK (2015), İşletmelerde İç Girişimcilik ve Yenilik İlişkisine Yönelik Kavramsal Bir İnceleme, *TİSK Akademi*, 10(19): 112-135.
- DESOUZA, K. C. ve Y. AWAZU (2006), Engaging Tensions of Knowledge Management Control, *Singapore Management Review*, 28(1): 1-13.
- DICKSON, J. W. (1981), Participation as a Means of Organizational Control, *Journal of Management Studies*, 18(2): 159-176.
- DURŞUN, A. (2007), *Yönetim Açısından Uygulamalı Denetim El Kitabı*, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- DWYER, D. J. ve D. C. GANSTER (1991), The Effects of Job Demands and Control on Employee Attendance and Satisfaction, *Journal of Organizational Behavior*, 12: 595-608.
- ERDEM ARTAN, İ., M. YENER ve S. ERGUN AYKOL (16-18 Mayıs 2008), Girişimcilik Değerleri ve Girişimcilik Davranışı Yönelimleri Üzerine Bir Araştırma, *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi GM Matbaacılık, Antalya: 282-288.
- EREN, E. (2001), *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım Yayım, Genişletilmiş 7. Baskı, İstanbul.
- EZZAMEL, M. ve H. WILLMOTT (1998), Accounting for Teamwork: A Critical Study of Group-based Systems of Organizational Control, *Administrative Science Quarterly*, 43(2): 358-397.
- FINDIKÇI, İ. (2001), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Alfa Basım Yayım, 3. Baskı, İstanbul.
- FORD, M. W. ve B. M. GREER (2005), The Relationship Between Management Control System Usage and Planned Change Achievement: An Exploratory Study, *Journal of Change Management*, 5(1): 29-46.
- FUTRELL, C. M., J. E. SWAN ve J. T. TODD (1976), Job Performance Related to Management Control Systems for Pharmaceutical Salesman, *Journal of Marketing Research*, 13(1): 25-33.
- GEARY, J. F. ve A. DOBBINS (2001), Teamworking: A New Dynamic in the Pursuit of Management Control, *Human Resource Management Journal*, 11(1): 3-23.
- GHOSH, S. ve M. KUMARASWAMY (2002), Expert Systems in Human Resource Management, *Journal of Management Research*, 2(1): 53-59.
- GLASSER, W. (1999), *Okulda Kaliteli Eğitim*, U. Kaplan (çev.), Beyaz Yayınları, (orjinalinin 1. baskı tarihi 1990), İstanbul.
- GLESNE, C. (1999), *Becoming Qualitative Researchers – An Introduction*, Addison Wesley Longman, Inc., 2nd Ed., NY USA.
- GREENBERGER, D. B., S. STRASSER ve S. LEE (1988), Personal Control as a Mediator Between Perceptions of Supervisory Behaviors and Employee Reactions, *Academy of Management Journal*, 31(2): 405-417.
- HUNTER, L., P. BEAUMONT ve D. SINCLAIR (1996), A 'Partnership' Route to Human Resource Management, *Journal of Management Studies*, 33(2): 235-

257.

- INGRAM, T. N., R. W. LaFORGE ve C. H. SCWEPKER, Jr. (2007), Salesperson Ethical Decision Making: The Impact of Sales Leadership and Sales Management Control Strategy, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 27(4): 301-315.
- İŞÇİ, E. (2010), Psikolojik Sözleşme İhlalinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Güvenin Rolü, *Doktora Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KABADAYI, S. ve S. RYU (2007), The Protection of the Trustor Through the Use of Control Mechanisms and Its Performance Implications, *Journal of Business and Industrial Marketing*, 22(4/5): 260-271.
- KARAGÖZOĞLU, C. (1997), 11-14 Yaş Grubu Sporcularda Grupla Psikolojik Danışmanın Kontrol Odağına Etkisinin Araştırılması, *Doktora Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- KARASEK, R. A., K. P. TRIANTIS ve S. S. CHAUDHRY (1982), Coworker and Supervisor Support as Moderators of Associations Between Task Characteristics and Mental Strain, *Journal of Occupational Behavior*, 3(2), 181-200.
- KERFOOT, D. ve D. KNIGHTS (1992), Planning for Personnel?—Human Resource Management Reconsidered, *Journal of Management Studies*, 29(5): 651-668.
- KHANDWALLA, P. N. (1973), Effect of Competition on the Structure of Top Management Control, *Academy of Management Journal*, 16(2): 285-295.
- KOÇEL, T. (2005), *İşletme Yöneticiliği*, Arıkan Basım Yayım, İstanbul.
- KOZA, K. L. ve R. P. DANT (2007), Effects of Relationship Climate, Control Mechanism, and Communications on Conflict Resolution Behavior and Performance Outcomes, *Journal of Retailing*, 83(3): 279-296.
- KUSARI, S., D. COHEN, J. SINGH ve D. MARINOVA (2005), Trust and Control Mechanisms in Organizational Boundary Spanners' Cognitions and Behaviors, *Academy of Management Proceedings*, D1-D6.
- LASSOUED, K. (2005), Relation Culture d'Entreprise Contrôle de Gestion: Une Étude Empirique, *Revue des Sciences de Gestion*, 216: 122-143.
- LEGA, F. (2009), Strategic, Organizational and Managerial Issues Related to Innovation, Entrepreneurship and Intrapreneurship in the Hospital Context: Remarks from the Italian Experience, *Journal of Management & Marketing in Healthcare*, 2(1): 77-93.
- LEGEWIE, J. (2002), Control and Co-ordination of Japanese Subsidiaries in China: Problems of an Expatriate-based Management System, *International Journal of Human Resource Management*, 13(6): 901-919.
- LIAO, Y. S. (2006a), Human Resource Management Control System and Firm Performance: A Contingency Model of Corporate Control, *International Journal of Human Resource Management*, 17(4): 716-733.
- LIAO, Y. S. (2006b), Task Characteristics as a Moderator of the Relationship between Human Resource Management Control and Product Innovation, *International Journal of Management*, 23(2): 348-355.

- LIAO, Y. S. (2006c), The Effect of Fit between Organizational Life Cycle and Human Resource Management Control on Firm Performance, *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 8(1): 192-196.
- LIAO, Y. S. (2005), Business Strategy and Performance: The Role of Human Resource Management Control, *Personnel Review*, 34(3): 294-309.
- LONERGAN, J. M. ve K. J. MAHER (2000), The Relationship Between Job Characteristics and Workplace Procrastination as Moderated by Locus of Control, *Journal of Social Behavior and Personality*, 15(5), Special Issue: 213-224.
- LOWMAN, R. L. ve N. YIN-MEI (2010), Interest, Ability and Personality Characteristics of Two Samples of Employed Realistic Males: Implications for Management and Assessment, *Psychologist-Manager Journal*, 13(3): 147-163.
- MARTORY, B. (1999), Vingt Ans de Contrôle de Gestion Sociale, *Comptabilité Contrôl Audit/Les Vingt Ans de L'Association Francophone Comptabilité*, 165-177.
- McCRAE, R. R. ve P. T. COSTA Jr. (1989), Reinterpreting the Myers-Briggs Type Indicator from the Perspective of the Five-Factor Model of Personality, *Journal of Personality*, 57(1): 17-40.
- MERCHANT, K. A. (1998), *Modern Management Control Systems: text and cases*, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- MEYDAN, C. H. (2010), Adalet Algısı-İç Girişimci Davranışlar İlişkisinde Kontrol Odağının Şekillendirici Rolü, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36: 195-222.
- MODELL, S. (2000), Integrating Management Control and Human Resource Management in Public Health Care: Swedish Case, *Financial Accountability and Management*, 16(1): 33-54.
- MOLLEMAN, E. ve A. VAN DEN BEUKEL (2007), Worker Flexibility and Its Perceived Contribution to Performance: The Moderating Role of Task Characteristics, *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 17(2): 117-135.
- MORRIS, M. H., J. ALLEN, M. SCHINDEHUTTE ve R. AVILA (2006), Balanced Management Control Systems as a Mechanism for Achieving Corporate Entrepreneurship, *Journal of Managerial Issues*, 18(4): 468-493.
- NADLER, G. (1963), *Work Design*, Richard D. Irwin, Inc., Illinois.
- NUNNALLY, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, McGraw Hill, 2nd Ed., New York.
- ONES, D. S. ve C. VISWESVARAN (2001), Integrity Tests and Other Criterion-Focused Occupational Personality Scales(COPS) Used in Personnel Selection, *International Journal of Selection & Assessment*, 9(Issue1/2): 31-39.
- ÖNAL, E. S. (2008), İş Tatminini Etkileyen Faktörler, *Kalkınmada Anahtar Verimlilik Gazetesi*, 234: 14.
- ÖNERGİL, B. (2005), The Relationship Between People's Locus of Control Style and the Stress Felt in One's Job, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- PERREWÉ, P. L. (1987), The Moderating Effects of Activity Level and Locus of

- Control in the Personal Control-Job Stress Relationship,
International Journal of Psychology, 22: 179-193.
- PLAISANT, O., J. GUERTAULT, R. COURTOIS, C. REVEILLERE, G. A. MENDELSON ve O.P. JOHN (2010), Big Five History: OCEAN of Personality Factors. Introduction of the French Big Five Inventory or BFI-Fr, *Annales Medico Psychologiques*, 168(7): 481-486.
- PORTER, L. W., E. E. LAWLER III ve J. R. HACKMAN (1975), *Behavior in Organizations*, Mc-Graw Hill, International Student Edition.
- ROBBINS, S. P. (2000), *Managing Today!*, Prentice Hall Publications, 2nd Ed., NJ.
- ROBINSON, P. B., D. V. STIMPSON, J. C. HUEFNER ve H. K. HUNT (1991), An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship, *Entrepreneurship Theory and Practice*. Summer 1991: 13-31.
- RODOPMAN, A. (1999), The Perception of Core Job Characteristics by Turkish Employees and Its Relation to Job Satisfaction, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- SABUNCUOĞLU, Z. ve T. TOKOL (1997), *İşletme I-II*, Uludağ Üniversitesi Yayını, Bursa.
- SAMUEL, W. (1981), *Personality: Searching for the Sources of Human Behavior*, McGraw Hill, Auckland.
- SANDINO, T. (2007), Introducing the First Management Control Systems: Evidence from the Retail Sector, *Accounting Review*, 82(1): 265-293.
- SARGUT, A. S. (2001), *Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim*, İmge Kitabevi, Genişletilmiş 2. Baskı, Ankara.
- SARIKAYA, P. (2007), Tükenmişlik Sendromunun Kişilik Özelliklerinden Denetim Odağı ile İlişkisi ve Bir Uygulama, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- SAXBERG, B. O. ve J. W. SLOCUM, Jr. (1968), The Management of Scientific Manpower, *Management Science*, 14(8): B-473-B-489.
- SIA, S. K. ve B. S. NEO (1997), Reengineering Effectiveness and the Redesign of Organizational Control: A Case Study of the Inland Revenue Authority of Singapore, *Journal of Management Information Systems*, 14(1): 69-92.
- SNELL, S. (1992), Control Theory in Strategic Human Resource Management: The Mediating Effect of Administrative Information, *Academy of Management Journal*, 35(2): 292-327.
- SOLLE, G. ve É. ROUBY (2003), De la Conception des Innovations Managériales en Côtrole de Gestion: Quelles Propositions?, *Comptabilité Côtrole Audit*, Special Issue: 147-168.
- SPECTOR, P. E. (1988), Development of the Work Locus of Control Scale, *Journal of Occupational Psychology*, 61: 335-340.
- STONCUTÉ, E. ve P. ŽUKASTAS (2003), Management Control System's Design: Theoretical Concepts, *Management of Organizations: Systematic Research*, 25: 273-286.
- TANDOĞAN, H. T. (2002), Dönüştürücü ve İşgördürücü Liderliğin Kontrol Odağına Bağlı olarak Personel Güçlendirmeye Etkisi, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- TEVRÜZ, S. (2002), Güdülenme. A.E. Aslan (Ed.). *rgtte Kişisel Gelişim* içinde, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara: 95-128.
- TINAZ, P. (2005), *Çalışma Yaşamından Örnek Olayla*, Beta Basım A.Ş, İstanbul.
- TOP, S. (2006), *Girişimcilik Keşif Süreci*, Beta Basım A.Ş, İstanbul.
- TURNER, K. L. ve M. V. MAKHIJA (2006), The Role of Organizational Controls in Managing Knowledge, *Academy of Management Review*, 31(1): 197-217.
- UÇANOK, Z. (2002), Gelişimsel Düzenleme Modeli: Yetişkinlikte Kontrol Stratejilerinin İncelenmesi, *Türk Psikoloji Dergisi*, 17(49): 1-16.
- WESTPHAL, J. D. ve P. KHANNA (2003), Keeping Directors in Line: Social Distancing as a Control Mechanism in the Corporate Elite, *Administrative Science Quarterly*, 48(3): 361-398.
- ZAYAS, M. (2006), Psychological Determinants of Commitment and Attitudes Toward Work Termination: The Effect of Locus of Control on Turnover Intention, *Yüksek Lisans Tezi*, T.C.Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

ETİK LİDERLİK DAVRANIŞININ YÖNETİCİYE DUYULAN SADAKAT ÜZERİNE ETKİSİ: GÜVENİN ARACI ROLÜ



Bu çalışma Doç. Dr. Halis Demir tarafından yürütülen ve Bilgen Mete tarafından hazırlanan “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Sadakat Üzerine Etkileri: Güvenin Aracı Rolü” başlıklı yayınlanmamış yüksek lisans tezinden yararlanılarak hazırlanmıştır. Ayrıca çalışma Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi tarafından 532 no’lu BAP Projesi olarak desteklenmiştir.

Makale Gönderim Tarihi: 26.09.2016 *Yayına Kabul Tarihi: 12.10.2016*

Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Bilgen METE
Öğretim Görevlisi
Recep Tayyip Erdoğan
Üniversitesi
Ardeşen Meslek
Yüksekokulu
bilgen.mete@erdogan.edu.tr

Halis DEMİR
Doç. Dr.
Recep Tayyip Erdoğan
Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
halis.demir@erdogan.edu.tr

ÖZ Etik liderliğin çalışan güveninin aracı (mediator) rolünü hesaba katarak sadakat davranışı üzerindeki etkisini incelemeyi amaç edinen bu çalışma; Antalya ili, Serik ilçesi, Belek bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan, 300 kişinin oluşturduğu bir örneklem üzerinde yürütülmüştür. Çalışmanın yöntemi literatür taraması ve ilişkisel analiz olarak benimsenmiştir. Çalışmada “Algılanan Etik Liderlik Davranışının”; “Yöneticiye Duyulan Bilişsel Güven”, “Yöneticiye Duyulan Duygusal Güven” ve “Yöneticiye Duyulan Sadakat” üzerinde anlamlı etkilere sahip olduğu görülmüştür. Ayrıca “Bilişsel Güven” ve “Duygusal Güven” arasındaki ilişkide tam aracılık etkisine sahip olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Etik liderlik, yöneticiye duyulan güven, sadakat.

Jel Kodları: M10, M12, M54

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.026

Atıfta bulunmak için: METE, B. ve DEMİR, H. (2016) “Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Sadakat Üzerine Etkisi: Güvenin Aracı Rolü” *KAÜİİBFD* 7(14), 557-576.

THE EFFECT OF ETHICAL LEADERSHIP ON LOYALTY TO SUPERVISOR: THE MEDIATOR ROLE OF TRUST



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 26.09.2016

Accepted Date: 12.10.2016

Bilgen METE
Lecturer
Recep Tayyip Erdogan
University
Ardesen Vocational School
bilgen.mete@erdogan.edu.tr

Halis DEMİR
Assoc. Prof. Dr.
Recep Tayyip Erdogan
University
Faculty of Economics And
Administrative Sciences
halis.demir@erdogan.edu.tr

ABSTRACT This study aimed to examine the effect of ethical leadership on loyalty to supervisor by considering the possible mediator effect of trust of employees to supervisor. The study conducted with the sample of 300 employees who work in five star hotels in Antalya, Belek. The method of the study is literature review and relational analysis. According to the results “Perceived Ethical Leadership Behavior” had a significant effect on “Cognitive Trust to Supervisor” and “Affective Trust to Supervisor” and “Loyalty to Supervisor”. Besides, the results proved that “Cognitive Trust” and “Affective Trust” had a perfect mediation effect in the relationship between “Ethical Leadership” and “Loyalty”.

Keywords: Ethical leadership, trust to supervisor, loyalty.

Jel Codes: M10, M12, M54.

Type: Research

Cite this Paper: METE, B. ve DEMİR, H. (2016) “The Effect of Ethical Leadership on Loyalty to Supervisor: The Mediator Role of Trust” *KAUJEASF* 7(14), 557-576.

1. GİRİŞ

Son yıllarda işletmelerde etik dışı davranışların neden olduğu skandallar (Enron, Arthur Anderson, Parmalat), etik kavramının gündeme gelmesine neden olmuştur. Bu skandallardan sonra, özellikle liderliğin etik yapıları ile ilgili araştırmaların sayısı hızla artmıştır (Carlson vd., 1995:829; Fry 2003:693; Sendjaya vd. 2008:402; Walumbwa vd. 2008:89). Yazında, öncelikle dönüşümcü (Bass ve Steidmeier, 1999:181; Carlson vd., 1995:829), manevi (Fry, 2003:693), hizmetkâr (Sendjaya vd., 2008:402) ve otantik (May vd., 2003:247; Walumbwa vd., 2008:89; Avolio ve Gardner, 2005:315) liderlik gibi çeşitli liderlik türlerinin etik boyutları incelenmiş ve daha sonra etik liderlik kavramı gündeme getirilmiştir.

Etik liderlik normatif olarak, kişisel eylemler ve kişilerarası ilişkiler boyunca uygun tutum ve davranış gösterimi olarak tanımlanmaktadır (Brown vd. 2005:120). İnsanların, diğerlerinin davranışlarını ve onların sonuçlarını gözlemleyerek öğrendikleri, bundan dolayı da liderlerin, davranışın kişisel örneğini kurgulayarak çalışanlarının eylem ve değerlerini etkilediği öne sürülmüştür (Avey vd. 2012:22). Ahlaki açıdan uygun davranışlar sergileyen ve bu davranışları ile çalışanlarına örnek olan (Brown vd. 2005:118) etik liderlerin de rol model olarak çalışanların davranışlarını etkileyeceği öne sürülebilir (Brown vd. 2005:118). Yöneticiye kendini adama, bağlılık gösterme ve yöneticiyle özdeşleşme ile ilgili olan (Wong vd. 2002:885) daha ileri boyutta da tek yönlü olan (Zangaro, 2007:18) sadakat davranışı; lider davranışlarının etkilediği önemli çıktılardan biri olarak ifade edilmektedir (Monzani vd. 2014:69; Piccolo vd. 2008:273). Avey vd. (2012:21) bir kişinin liderlik karakterinin, diğerleriyle ilişkiler ve dürüstlük gibi özelliklerle tasdiklendiğini öne sürerken, tasdiklenen bu lider karakterinin çalışanlarla ilişkili olan güven çıktısını teşvik etmek için önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Sosyal değişim teorisi, iş davranışını anlamak için en etkin kavramsal paradigmalardan biri olarak varsayılmaktadır (Cropanzano ve Mitchell, 2005:874). Üzerine değerli bir geri dönüş şartı olduğunda bir kaynağın akışının devam edeceği varsayımı ile tanımlanan değişim ilişkileri (Emerson 1976:359), her hangi birinin başka birinden değerli bir şey alması karşılığında bir şey vermesi temelinde kurulur. Bu değişim hem ekonomik hem de ekonomik olmayan sosyal faktörleri içermektedir (Mowday vd. 1982:3). Bu çalışma özellikle sosyal faktörleri içeren değişimler üzerine kurgulanmıştır. Sosyal (faktörleri içeren) değişimler; paylaşılan bir kimliği, sadakati ve duygusal bağları içerir (Walumbwa ve Schaubroeck, 2009:1277). Bu bağlamda bu çalışmada amaç, etik liderliğin sadakat davranışını nasıl etkilediğini dönüşüm içinde de çalışan güveninin aracı (mediator) rolünü hesaba katarak sadakat davranışının incelemesinde bütünlük bir çerçeve sunmaktır.

Bu amaçla çalışmanın ikinci bölümünde kavramsal çerçeve ve bu kapsamda geliştirilen hipotezlere yer verilmiştir, üçüncü bölümünde kullanılan yöntem ile ilgili bilgiler yer almaktadır, dördüncü bölümde yapılan analizler sonucu ulaşılan bulgular ve son bölümde ise bu bulguların yorumlanmasını içeren sonuç bölümü sunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE GELİŞTİRİLEN HİPOTEZLER

Etik liderlik, özellikle iş hayatında yaşanan etik krizlere tepki olarak daha fazla gündeme gelmeye başlamasına rağmen, bu kavramı tam anlamıyla açıklayan tanım sayısı oldukça sınırlıdır. Birçok yönetici etik liderliği; liderlerin iyi karaktere sahip olma durumu olarak tanımlamaktadır. Ancak etik liderlik iyi karaktere ve doğru değerlere sahip olmanın ötesinde oldukça karmaşık bir kavramdır (Freeman ve Stewart, 2006:2). Brown ve diğerlerinin (2005:120) tanımına göre etik liderlik; kişilerarası ilişkiler ve kişisel davranışlar aracılığıyla normatif olarak uygun davranışların gösterilmesi ve karar verme, güçlendirme ve iki yönlü ilişkiler kullanılarak bu tür davranışların takipçiler arasında teşvik edilmesinin sağlanmasıdır.

Etik davranışlar, bir liderin güvenilirliği ve takipçileri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olma potansiyeli açısından kritik önem taşımaktadır (Piccolo, 2010:260-261). Etik liderlik davranışının, iş tatmini (Okan ve Akyüz, 2015:155), örgütsel bağlılık (Kim ve Brymer, 2011:1020) ve örgütsel özdeşleşme (Walumbwa vd., 2011:204) gibi birçok olumlu takipçi davranışı ile ilişkili olduğu öne sürülmüştür.

Güven ise, farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Rousseau ve diğerlerine göre (1998:395); güven, bir başkasının davranış ya da niyetlerine karşı olumlu beklentilerden kaynaklanan, savunmasız kalma durumunun kabul edilmesini içeren psikolojik bir durumdur. Mayer ve diğerleri (1995:712) ise güveni; karşı tarafın hareketlerine karşı kişinin savunmasız olma isteğinde olması, şeklinde tanımlamışlardır.

McAllister (1995:25) güveni iki boyutta incelemiştir. Bilişsel temelli güven “kişilerin hangi durumlar altında ve kime ne kadar güveneceğini seçebileceği” esasına dayanmaktadır ve bir kişi ile ilgili güvenilirliği, doğruluğu, dürüstlüğü ve adaletli olmayı ifade eder (Dirks ve Ferrin, 2002:15). Bir diğer güven türü ise duygusal güvendir. Bu güven türü kişiler arası karşılıklı ilgi ve özeni temel almakta (McAllister, 1995:25) ve bir kişinin diğerinin iyiliğini düşünmesiyle oluşan özel ilişkiyi ifade etmektedir (Dirks ve Ferrin, 2002:15).

Etik liderler; çalışanların çıkarlarını koruyan, çalışanlarla ilgili önemli konularda adaletli kararlar alan, çalışanların kendileriyle rahatça

konuşabilmeleri için ortam hazırlayan kişilerdir (Brown vd., 2005:122). Etik liderlerin, takipçileri ile aralarında var olan ilişkiyi güçlendiren içten bir ilişki kurduğunu ve bunun da çalışanların güvenini kazanmalarını sağladığı öne sürülmüştür (Caldwell vd., 2010:157). Chen ve diğerlerine göre; liderler yüksek etik standartlar sergiler ve dürüst davranırlarsa, takipçileri ile aralarında duygusal bir bağ kurulacak ve bu da takipçilerinin liderlerine duydukları duygusal güven düzeyinin artmasını sağlayacaktır (Chen vd., 2011:9). Yapılan çalışmalarda, örgüt çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutan, yaptıklarıyla söyledikleri birbiriyle tutarlı olan liderlerin, takipçilerinin gözünde güvenilir ve dürüst olarak algılandıkları ve dolayısıyla takipçilerinin bilişsel güvenini kazanacakları öne sürülmüştür (Zhu vd., 2013:97).

Tüm bu teorik ve olgusal çalışmalar doğrultusunda çalışmanın iki hipotezi şöyle geliştirilmiştir:

H_{1a}: Algılanan etik liderlik davranışı yöneticiye duyulan duygusal güven üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

H_{1b}: Algılanan etik liderlik davranışı yöneticiye duyulan bilişsel güven üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Sadakat; bir bireyin yöneticisi için gösterdiği içten destektir. Bu destek, bireyin kişisel çıkarlarını yöneticisi için feda etmesi ve yöneticisine kendisini adanması şeklinde örneklendirilebilir (Chen vd. 2002:341). Sadakat kavramının çıkış noktası öncelikli olarak bağlılık kavramıdır. Bu iki kavram bazen birbirinin yerine kullanılsa da aynı anlama gelmemektedir. Her iki kavram da aidiyeti ifade etmekle birlikte, sadakat bağlılığa göre daha tek yönlüdür. Kişi karşı tarafa sadakat gösterdiğinde bunun karşılığını beklememektedir (Zangaro, 2007:18). Bağlılık ile ilgili çalışma sayısı arttıkça, araştırmacılar bu kavramı çeşitlendirmişlerdir. Bağlılık kavramının çeşitlenmesi ile birlikte yöneticiye duyulan bağlılık ve sadakat kavramı gündeme gelmiştir. Örgütün bir temsilcisi olması ve çalışanlarla bire bir iletişim halinde olması yöneticiye duyulan sadakatin önemini arttırmıştır (Chen vd., 2002:339-340).

Sadakat ile ilgili çalışmaların daha çok, toplulukçu bir kültür yapısına sahip olan Çin'de yapıldığı görülmektedir (Wong vd. 2002; Wong 2000; Chang vd. 2010; Chen vd. 2002). Hofstede (1980:52) yaptığı araştırmada; Türk toplumunun da toplulukçu kültür yapısına sahip olduğunu ileri sürmüştür. Hofstede ve diğerlerine göre (2010:91); toplulukçu yapıya sahip kültürlerde bir kişi ait olduğu gruba yaşamı boyunca sadakat borçludur. Bu kişinin yapabileceği en kötü şey bu sadakati bozmasıdır. Böylece birey ve grup arasında karşılıklı bağımlılık ilişkisi oluşmaktadır.

Hofstede'ye (1980:91) göre; sadakat özellikle Türk toplumu gibi toplulukçu kültür yapısına sahip olan toplumlarda önem taşımaktadır.

Chen (1997:31) çalışmasında sadakati; astın yöneticisine kendisini adaması, bağlanması ve özdeşleşmesinin kuvveti olarak tanımlamıştır. Adil olmanın çalışanların sadakati üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu ortaya konmuştur (McShane ve Glinow, 2010:22). Etik liderlerin takipçilerine adil, önyargısız ve tarafsız bir şekilde davranmaları beklenmektedir. Takipçilerin kendilerine adil davranıldığını algılamaları, onların hem iş davranışlarını hem de örgütsel çıktıları etkileyecektir. Örgütte yerleştirilen güçlü kişisel etik standartlar, örgütte yüksek düzeyde güven ve sadakatin oluşmasını sağlayacaktır (Zhu vd., 2004:17-18).

Tüm bunlara dayanarak, takipçilerine etik davranışlarıyla örnek olan, etik kararlar alan, adil ve dürüst davranan etik liderlerin, takipçilerinin liderleri ile sosyal değişim ilişkisi içerisinde gireceği ve aldıkları bu davranışlar karşısında onlara sadakat göstereceği beklenmektedir. Buna göre çalışmanın bir hipotezi şöyle geliştirilmiştir:

H₂: Algılanan etik liderlik davranışı yöneticiye duyulan sadakat üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

Güvenin yöneticiye duyulan sadakatin önemli öncüllerinden biri olduğu ileri sürülmüştür (Chen vd., 2002:352). Güven ve sadakat örgüt üyelerinin iç ilişkilerini düzenleyen kavramlardır. Sadakatin güvenin tamamlayıcısı olduğu öne sürülmüştür. Rosanas ve Velilla'ya (2003:56) göre, bir kişi diğerine güven duyduğunda, diğer kişi bu güvenin karşılığını verebilmek için o kişiye sadakat gösterir.

Davis ve diğerleri (2000:563), çalışmalarında, yöneticilerin çalışanlarıyla güven içeren bir ilişki ortamı yarattığında, çalışanların kendilerini güvende hissettiklerini ve örgüte daha sadık bir şekilde çalıştıklarını öne sürmüşlerdir.

Tüm bu çalışmalar doğrultusunda çalışmanın diğer hipotezleri şöyle geliştirilmiştir:

H_{3a}: Çalışanların liderlerine duydukları bilişsel güven, liderlerine olan sadakati olumlu yönde etkilemektedir.

H_{3b}: Çalışanların liderlerine duydukları duygusal güven, liderlerine olan sadakati olumlu yönde etkilemektedir.

Blau (1964), “güvenin kalıcı sosyal ilişkiler için temel unsur” olduğunu vurgulamıştır (Blau, 2009:99). Golembiewski ve McConkie'e (1975:379) göre ise kişiler arası ilişkileri ve grup davranışlarını güven kadar etkileyen başka bir değişken daha yoktur. Lewis ve Weigert (1985:968) güvenin sosyal ilişkilerde olmazsa olmaz olduğunu söylemişlerdir. Ayrıca güvenin sosyal değişim ilişkilerinin en önemli unsurlarından biri olduğu ve taraflar arasında daha etkili

bir alışveriş ilişkisinin gerçekleşmesini sağladığı öne sürülmüştür (Colquitt vd., 2007:910). Sosyal değişimde; bir birey diğerine karşılığında fayda elde edeceğini düşünerek bir iyilik yapmaktadır. İlk olarak sosyal değişim ilişkisine girildiğinde kişinin güvenilir olduğunu kanıtlaması önem taşımaktadır. Bu süreci ekonomik olmaktan ziyade sosyal hale getiren de güvene dayanmasıdır (Whitener vd., 1998:515). Güven yöneticiye duyulan sadakatin önemli öncüllerinden biridir (Chen vd., 2002:352). Sadakatin daha çok, güvenilir ve dürüst bireylere sahip sosyal gruplarda geliştiği görülmektedir (Coughlan, 2005:50).

Dolayısıyla güvenin, etik liderlik ve sadakat arasındaki ilişkiye de aracılık edeceği iddia edilebilir. Buna göre çalışmanın diğer hipotezleri şu şekilde geliştirilmiştir;

H_{4a}: Duygusal güven, etik liderlik ve sadakat arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.

H_{4b}: Bilişsel güven, etik liderlik ve sadakat arasındaki ilişkide aracılık etkisine sahiptir.

3. METODOLOJİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma; etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan sadakat üzerindeki etkisini, güvenin aracı rolüyle ölçmeyi amaçlamaktadır. Yazında, otel işletmelerinde, etik liderliğin yöneticiye duyulan sadakat ile ilişkisini gösteren herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Ayrıca çalışma, güvenin aracılık etkisini test etmesi açısından da önem taşımaktadır. Elde edilen sonuçlar ile literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır.

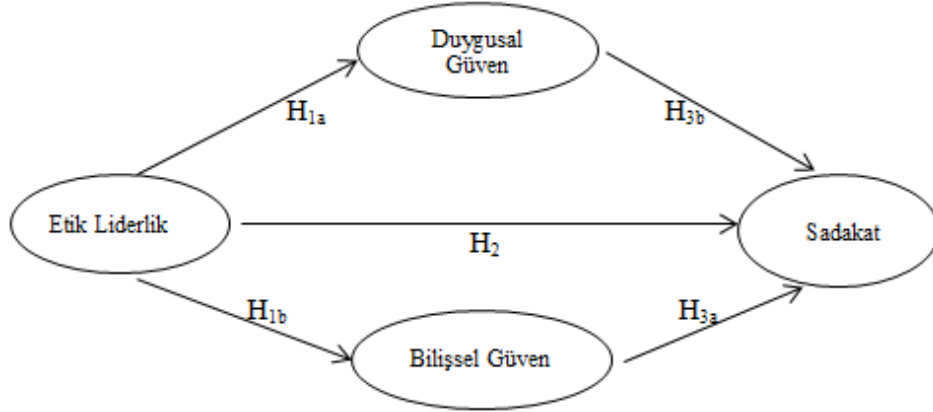
3.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın yöntemi; literatür taraması ve ilişkisel analiz olarak benimsenmiştir. Öncelikle etik liderlik, güven ve sadakat değişkenleri ile ilgili yapılmış olan teorik ve ampirik çalışmalar incelenmiş ve bu amaçla kapsamlı bir okuma ve literatür taraması yapılmıştır. Araştırmada Etik Liderlik; bağımsız değişken, Sadakat; bağımlı değişken; Duygusal ve Bilişsel Güven ise aracı değişkenlerdir. Bu değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyabilmek için gerekli olan veriler anket yöntemi ile toplanmıştır. Elde edilen veriler analiz edilerek değişkenler arası ilişkiler yorumlanmıştır.

3.3. Araştırmanın Modeli

Bu araştırma etik liderlik davranışının yöneticiye duyulan sadakat üzerindeki etkisini belirlemek üzere yapılmıştır. Güven araştırmanın aracı değişkenidir. Çalışmada otel çalışanlarının liderlerine duydukları güven ve sadakat belirlenmeye çalışılırken, literatürde yer alan araştırmalardan yola çıkarak Şekil 1'deki model geliştirilmiştir.

Araştırmanın modeli aracılık ilişkisi üzerine kurulmuştur. Baron ve Kenny'e (1986:1176-1177) göre; aracılık modelinin test edilebilmesi için; "Algılanan Etik Liderlik Davranışının" öncelikle "Yöneticiye Duyulan Bilişsel ve Duygusal Güven" üzerindeki etkisi (H_{1a} ve H_{1b}) ile ilgili bulgulara bakılması ve anlamlı olması, daha sonra "Algılanan Etik Liderlik Davranışının" "Yöneticiye Duyulan Sadakat" üzerindeki toplam etkisi ile ilgili sonuçlara bakılması ve bu sonuçların anlamlı olması (H_2) gerekmektedir. Aracı değişkenler "Bilişsel ve Duygusal Güven" in "Yöneticiye Duyulan Sadakat" (H_{3a} , H_{3b}) üzerindeki direkt etkisi ile ilgili bulgulara bakıldığında bu bulguların anlamlı olması ve son olarak "Algılanan Etik Liderlik Davranışının" "Sadakat" üzerindeki direkt etkisinin anlamsız olması ve "Yöneticiye Duyulan Bilişsel ve Duygusal Güven" in katsayısının ise anlamlı olması (H_{4a} ve H_{4b}) gerekmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Anket soruları daha önce hazırlanmış ve literatürde yer alan sorulardan oluşmaktadır. Kullanılan anket iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların demografik özelliklerinin ve çalıştıkları işletmelerin özelliklerinin belirlenmesine yönelik 9 soru bulunmaktadır. Anketin ikinci bölümünde ise etik liderlik, güven ve sadakat ölçeklerine ait soruları içeren 43 adet soru bulunmaktadır. İkinci bölümdeki sorular Beşli Likert ölçeğine göre hazırlanmıştır. Ölçek; Tamamen katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Kararsızım (3), Katılmıyorum (2) ve Kesinlikle katılmıyorum (1) seçeneklerinden oluşmaktadır.

Etik liderlik; Brown ve diğerlerinin (2005) geliştirmiş olduğu ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Ölçek 10 sorudan oluşan oluşmaktadır. Güven; McAllister'ın (1995) geliştirmiş olduğu 16 sorudan oluşan ölçek kullanılarak, sadakat ise; Chen ve diğerlerinin (2002) geliştirmiş oldukları 17 soruluk ölçek kullanılarak ölçülmüştür. Bu ölçekler literatürde kendi alanlarıyla ilgili en çok kabul edilen ölçeklerdir.

Verilerin elde edilebilmesi için otel işletmesi çalışanlarına anketler gönderilmiş ve anketleri cevaplamaları sağlanmıştır.

3.5. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Antalya, Serik ilçesi Belek bölgesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanları oluşturmaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü'nün 2016 yılı verilerine göre bölgede 48 adet 5 yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Bu işletmelerden 18 tanesi işletme politikaları gereği anket uygulamasını reddetmiştir. Geriye kalan 30 işletme ise toplamda 26.134 yatak kapasitesine sahiptir (Turob, 2016).

Bir araştırma için evrenin tümüne ulaşmak hem zaman hem de maliyet açısından mümkün olmamaktadır. Bu nedenle, evreni temsil edecek en uygun örneklem büyüklüğüyle araştırmayı tamamlamak yeterli görülmektedir. Uygun örneklem büyüklüğünün hesaplanabilmesi için şu formül kullanılmıştır:

$$n = N t^2 pq / d^2 (N-1) + t^2 pq$$

Bu formüle göre %6 hata payı ile gerekli örneklem büyüklüğünün 262 olduğu hesaplanmıştır. Antalya ili, Serik ilçesi, Belek bölgesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri çalışanlarından kolayda örnekleme metoduyla seçilmiş 300 çalışana ulaşılmış ve anketler gerçekleştirilmiştir.

3.6. Ölçeklerin Geçerlik ve Güvenirliği

Ölçme araçlarının geçerliğini ölçmek için açımlayıcı (AFA) ve doğrulayıcı faktör (DFA) analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin güvenirliliğini ölçmek için ise Cronbach's alpha katsayısı kullanılmıştır.

Etik liderlik ölçeği geçerlik ve güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 1'de verilmiştir. Uygulanan açımlayıcı faktör analizi sonuçlarına göre etik liderlik ölçeği iki faktörlü çıkmıştır. İkinci faktöre yüklenen maddelerden biri, iki faktörde de yakın yük değerleri aldığı için, diğer iki madde ise bir boyutu temsil edemeyecekleri düşünüldüğü için analizden çıkarılmış ve analiz tekrarlanmıştır. Buna göre tüm maddeler tek bir faktör altında toplanmıştır. Faktörün yük değerleri incelendiğinde bu değerlerin 0,585 ile 0,844 arasında değiştiği görülmektedir. Yük değerinin 0,45 ve daha fazla olması seçim için iyi bir ölçü olarak kabul edilmektedir (Büyüköztürk, 2008:124). Analiz sonucu elde edilen bu faktör toplam varyansın % 55,048'ini açıklamaktadır. Tek faktörlü

ölçeklerde açıklanan varyansın %30 ve üzerinde olması yeterli görülmektedir (Büyüköztürk, 2008:125).

Ayrıca elde edilen faktör yapısının veri ile uyumunun uygunluğunu belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Buna göre elde edilen tek boyutlu yapı veri ile uyumludur ($\chi^2/df=3,3$; RMSEA=0,08; NFI=0,96; CFI=0,97; GFI=0,96; AGFI=0,91). Ölçeğin Cronbach's alpha katsayısı 0,882 olarak bulunmuştur. Buna göre yapılan ölçümlerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 1: Etik Liderlik Ölçeği Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlilik Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri
	AFA / DFA
EL 1. Yöneticim iş görenlerin önerilerini dikkate alır.	,783 / ,67
EL 2. Yöneticim, etik standartları ihlal eden iş görenlere yaptırım uygular.	,651 / ,50
EL 4. Yöneticim, çalışanların fikirleriyle yakından ilgilenir.	,728 / ,64
EL 7. Yöneticim, çalışanlarla iş etiği veya değerlerini tartışır.	,585 / ,45
EL8. Yöneticim, işlerin etik bakımdan doğru biçimde nasıl yapılacağına ilişkin örnekler ortaya koyar.	,820 / ,82
EL 9. Yöneticim, başarıyı sadece sonuçlarla değil, aynı zamanda başarıya giden yolla da değerlendirir.	,844 / ,81
EL 10. Yöneticim, karar verirken "Yapılacak doğru şey nedir?" diye sorar.	,749 / ,78
Açıklanan Toplam Varyans (%)	55,048
Cronbach's Alpha	,882
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Test	0,839
Bartlett's Test of Sphericity	X ² – 943,478 df – 21 (p < ,000)
	x ² /df
	3,3
	RMSEA
	,08
	NFI
	,96
	CFI
	,97
	GFI
	,96
	AGFI
	,91

Güven ölçeği ile ilgili geçerlik ve güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 2'de özetlenmiştir. Uygulanan analize göre güven ölçeği McAllister'in (1995) geliştirdiği orjinal haline uygun olarak iki boyuta ayrılmaktadır ve bu boyutlar toplam varyansın % 65,2'sini açıklamaktadır. Yalnız yapılan ilk analizde orjinal

çalışmada bilişsel güven boyutuna ait 17. maddenin duygusal güven faktöründe daha yüksek yük değerlerine sahip olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bu madde çıkarılarak analiz tekrarlanmıştır. Bu sonuçlara göre ölçek bilişsel ve duygusal güven olmak üzere orijinali ile uyumlu olarak iki alt boyuta ayrılmaktadır. Ayrıca elde edilen faktör yapısının veri ile uyumunun uygunluğunu belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Buna göre elde edilen iki boyutlu yapı veri ile uyumludur ($\chi^2/df=3,3$; RMSEA=0,08; NFI=0,96; CFI=0,97; GFI=0,96; AGFI=0,91). Duygusal güven boyutunun güvenilirlik katsayısı 0,896; bilişsel güven boyutunun güvenilirlik katsayısı ise; 0,929 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar yapılan ölçümlerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 2: Güven Ölçeği Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri	
	Bilişsel Güven AFA/DFA	Duygusal Güven AFA/DFA
BG 6. Yöneticimle çalışmayanlar bile ona güven duymaktadır.	,783/,85	
BG 5. Yöneticimin beni gereksiz işlerle zorlamayacağını bilirim.	,770/,81	
BG 10. Yöneticimi yakından tanıyanlar ve geçmişini bilenler, onun en iyi performansı ortaya koymak için çalışacağını bilir.	,769/,82	
BG 2. Yöneticim işine kendini adayan bir kişidir.	,766/,74	
BG 8. Yöneticimle çalışmış iş arkadaşlarım onun güvenilir olduğunu düşünmektedir.	,755/,79	
BG 9. Yöneticimi yakından tanıyanlar ve geçmişini bilenler, onun işine bağlı olduğunu bilir.	,750/,78	
BG 7. Yöneticimle çalışmayanlar bile ona saygı duymaktadır..	,744/,81	
BG 4. Yöneticimin geçmişine bakarak iş yapış şeklinden şüphe duymak için bir neden görmüyorum.	,706/,64	
BG 3. Yöneticimin geçmişine bakarak yeteneğinden şüphe duymak için bir neden göremiyorum.	,666/,65	
DG 2. Beni dinleyeceğini bildiğim için işimde yaşadığım zorluklar hakkında yöneticimle rahatça konuşabilirim.		,876/,67
DG 4. Yöneticimle sorunlarımı paylaştığımda bana ilgiyle yaklaşacağını bilirim.		,839/,69
DG 3. Yöneticimin başka bir işletmeye geçmesi		,823/,65

durumunda, onunla bir daha çalışamayacağım için üzüntü duyarım.	
DG 6. Yöneticimle birlikte çalıştığımız süre boyunca birbirimize kenetlendiğimizi söyleyebilirim.	,714/,74
DG 5. Yöneticimle sorunlarımı paylaştığımda yapıcı bir şekilde karşılık vereceğini bilirim.	,631/,79
DG 1. Yöneticimle düşüncelerimi, hislerimi ve ümitlerimi paylaşabilirim.	,558/,82
Açıklanan Toplam Varyans (%) 65,2	
Cronbach's Alpha	,896
	,929
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Test	0,932
Bartlett's Test of Sphericity	$X^2 - 3144,558$ df - 105 (p < ,000)
	x^2/df 3,3
	RMSEA ,08
	NFI ,96
	CFI ,97
	GFI ,96
	AGFI ,91

Son olarak sadakat ölçeğine açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Analizlerle ilgili sonuçlar Tablo 3'te özetlenmiştir.Öncelikle ölçekten elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenmesi için KMO ve Bartlett testlerinin sonuçlarına bakılmıştır. KMO değeri 0,943'tür, Bartlett testi sonucu ise anlamlıdır (p <0,05). Buna göre veriler faktör analizine uygundur. Daha sonra açımlayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Yapılan analiz sonucuna göre iki boyut ortaya çıkmıştır ve bu iki faktör toplam varyansın % 71,249'unu açıklamaktadır. Ölçeğin orjinalinde bulunan "Yöneticinin değerlerini içselleştirme", "Yöneticiye bağlanma", "Yöneticiyle özdeşleşme" bir faktör altında toplanmıştır. Bu faktöre "Özdeşleşme Sadakati" adı verilmiştir. "Yönetici için ekstra çaba sarf etme", "Kendini yöneticiye adama" ise diğer faktör altında toplanmıştır. Bu faktöre ise "Adama Sadakati" olarak isimlendirilmiştir. Daha sonra elde edilen faktör yapısının veri ile uyumunun uygunluğunu belirlemek için doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Buna göre elde edilen iki boyutlu yapı veri ile uyumludur ($x^2/df=4,22$; RMSEA=0,10; NFI=0,90; CFI=0,92; GFI=0,83; AGFI=0,77).

Yapılan ölçümlerin güvenilirliğini belirlemek amacıyla ise; iki ayrı boyut için Cronbach's alpha katsayıları hesaplanmıştır. Buna göre; Özdeşleşme

Sadakati boyutunun katsayısı 0,951; Adama Sadakati boyutunun katsayısı 0,935 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla anketin oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 3: Sadakat Ölçeği Keşfedici ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Güvenirlik Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri	
	Özdeşleşme Sadakati AFA/DFA	Adama Sadakati AFA/DFA
YDI 2. Yöneticimin savunduğu değerler kendi değerleri olduğu için onu diğerlerine tercih ederim.	,814/,88	
YB 3. Bana faydası olsun ya da olmasın, yöneticimle birlikte çalışmayı istiyorum.	,804/,81	
YDI 3. İşe başladığımdan beri benim ve yöneticimin kişisel değerleri daha fazla benzeşmeye başladılar.	,797/,90	
YB 4. Eğer mümkün olursa, yöneticimle birlikte daha uzun bir süre çalışmak isterim.	,787/,81	
YDI 1. Yöneticime olan bağlılığım, benim sahip olduğum ve yöneticimin göstermiş olduğu değerlerin benzerliği temeline dayanmaktadır.	,752/,86	
YB 2. Yöneticimle birlikte çalıştığım sürece işimden tatmin olacağımı düşünüyorum.	,745/,75	
YÖ 3. Yöneticimin başarılarını kendi başarılarımmış gibi görürüm.	,712/,80	
YÖ 2. Herhangi bir kişi yöneticimi eleştirdiği zaman, bunu kendime yapılmış bir hakaret olarak görürüm.	,703/,78	
YÖ 1. Herhangi bir kişi yöneticimi övdüğü zaman, bunu bana yapılmış kişisel bir iltifat olarak görürüm.	,698/,79	
YB 1. Daha iyi alternatifler olsa bile, yöneticimle birlikte çalışmaya devam etmek isterim.	,635/,76	
YIECS 1. Yöneticimin bulunmadığı zamanlarda bile, onun tarafından verilen işleri yapmak için elimden gelenin en iyisini denerim.		,844/,86
KYA 3. Yöneticimin menfaatlerini dikkate almak için kendimi onun yerine koyarım.		,828/,82
KYA 2. Yöneticim haksız bir muamele görürse onu savunurum.		,791/,77
YIECS 2. Yöneticim tarafından verilen işleri yapmak için elimden gelenin en iyisini denerim.		,774/,89

YIECS 3. İşimi düzgün ve vicdanlı olarak yaptığım için yöneticim yaptığım işle ilgili bir kaygı duymaz.	,713/,86
KYA 4. Her türlü koşul altında yöneticimi desteklerim.	,696/,82
KYA 1. Herhangi bir kişi yöneticimi kötülerse onu hemen savunurum.	,625/,76
Açıklanan Toplam Varyans (%)	71,249
Cronbach's Alpha	0,951
	0,935
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Test	0,943
Bartlett's Test of Sphericity	X ² – 5019,378 df – 136 (p < ,000)
	x ² /df
	4,22
	RMSEA
	,10
	NFI
	,90
	CFI
	,92
	GFI
	,83
	AGFI
	,77

4. BULGULAR

4.1. Korelasyon Analizi Bulguları

Değişkenler arasındaki ilişkinin yönü ve derecesinin belirlenebilmesi için Pearson korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Buna göre elde edilen bulgular Tablo 4'te özetlenmiştir. Bu sonuçlara göre, Etik Liderlik, Duygusal Güven, Bilişsel Güven ve sadakatin alt boyutları olan Özdeşleşme Sadakati ve Adama Sadakati arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 4: Korelasyon Analizi Sonuçları Tablosu

	1	2	3	4	5
1-ETIKLID	1	,985*	,793*	,773*	,794*
2-DG		1	,781*	,808**	,814*
3-BG			1	,904*	,865*
4-ADAMA				1	,849*
5-ÖZDEŞLEŞME					1

Korelasyon katsayısı *p<0,0 düzeyinde anlamlıdır.

4.2. Yapısal Eşitlik Model Sonuçları

Yapısal eşitlik model sonuçları Tablo 5'te özetlenmiştir. Öncelikli olarak "Algılanan Etik Liderlik Davranışı"nın "Yöneticiye Duyulan Güven" üzerindeki etkisi ile ilgili bulgulara bakılmıştır. Buna göre "Algılanan Etik Liderlik Davranışı"nın; "Yöneticiye Duyulan Bilişsel Güven" ($\beta = ,793$; $p < ,01$)

ve “Yöneticiye Duyulan Duygusal Güven” ($\beta = ,985$; $p < ,01$) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre H_{1a} ve H_{1b} hipotezleri kabul edilmektedir. Daha sonra “Algılanan Etik Liderlik Davranışı”nın “Yöneticiye Duyulan Sadakat” üzerindeki etkisi ile ilgili bulgulara bakılmıştır. Bu bulgulara göre; “Algılanan Etik Liderlik Davranışı”nın “Yöneticiye Duyulan Özdeşleşme Sadakati” ($\beta = 0,794$; $p < ,01$) ve “Yöneticiye Duyulan Adama Sadakati” ($\beta = 0,773$; $p < ,01$) üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir. Buna dayanarak H_2 hipotezi kabul edilmektedir. Aracı değişken olan “Bilişsel ve Duygusal Güven”in “Sadakat” üzerindeki etkileri incelendiğinde ise; “Bilişsel Güven”in, “Özdeşleşme Sadakati” ($\beta = 0,635$; $p < ,01$) ve “Adama Sadakati” ($\beta = 0,783$; $p < ,01$) üzerinde anlamlı ve pozitif yönde etkiye sahip olduğu, aynı şekilde “Duygusal Güven”in de “Özdeşleşme Sadakat” i ($\beta = 1,078$, $p < ,01$) ve “Adama Sadakati” ($\beta = 1,561$; $p < ,01$) üzerinde olumlu ve pozitif yönlü etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda H_{3a} ve H_{3b} hipotezleri de kabul edilmektedir.

Tablo 5: Toplam, Direkt ve Aracılık Etkilere Dair Yapısal Eşitlik Analiz Sonuçları

		Standardize Edilmiş Toplam Etki Katsayısı
Etik Liderlik →	Bilişsel Güven	,793**
Etik Liderlik →	Duygusal Güven	,985**
Etik Liderlik →	Özdeşleşme Sadakati	,794**
Etik Liderlik →	Adama Sadakati	,773**
Bilişsel Güven →	Özdeşleşme Sadakati	,635**
Bilişsel Güven →	Adama Sadakati	,783**
Duygusal Güven →	Özdeşleşme Sadakati	1,078**
Duygusal Güven →	Adama Sadakati	1,561**
		Standardize Edilmiş Doğrudan Etki Katsayısı
Etik Liderlik →	Bilişsel Güven	,793**
Etik Liderlik →	Duygusal Güven	,985**
Etik Liderlik →	Özdeşleşme Sadakati	-,771
Etik Liderlik →	Adama Sadakati	-,1,385
Bilişsel Güven →	Özdeşleşme Sadakati	,635**
Bilişsel Güven →	Adama Sadakati	,783**
Duygusal Güven →	Özdeşleşme Sadakati	1,078**
Duygusal Güven →	Adama Sadakati	1,561**
		Standardize Edilmiş Dolaylı Etki Katsayısı
Etik Liderlik →	Özdeşleşme Sadakati	2,159**

**p<.01 düzeyinde anlamlıdır.

Aracılık ilişkisi açısından bakıldığında “Etik Liderlik” davranışının “Yöneticiye Duyulan Özdeşleşme Sadakati” ($\beta = 2,159$; $p<.01$) ve “Yöneticiye Duyulan Adama Sadakati” üzerindeki dolaylı etkisinin ($\beta = 1,565$; $p<.01$) anlamlı olduğu görülmektedir. Dolaylı etkilerin anlamlı çıkması “Bilişsel Güven” ve “Duygusal Güven” değişkenlerinin her iki sadakat boyutu ile “Etik Liderlik” arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini göstermektedir. Ayrıca “Etik Liderlik” davranışının “Yöneticiye Duyulan Özdeşleşme Sadakati” ($\beta = -0,771$; $p>.10$) ve “Yöneticiye Duyulan Adama Sadakati” ($\beta = -1,385$; $p>.10$) üzerindeki doğrudan etkisinin de anlamsız olması tam aracılık etkisinden söz etmeyi gerektirmektedir (Baron ve Kenny, 1986:1177). Buna göre araştırmanın son hipotezleri de kabul edilmektedir.

5. SONUÇ

Etik liderliğin çalışan güveninin aracı rolünü hesaba katarak sadakat davranışı üzerindeki etkisini incelemeyi amaç edinen bu çalışmanın sonuçlarına göre; etik liderlik çalışanların sadakatlerini kazanmada etkilidir ve güven bu ilişkide önemli bir paya sahiptir. Liderler etik davranışlar sergilediklerinde, bu durum çalışanların güvenlerini kazanmalarını sağlamakta ve liderlerine güven duyan çalışanlar bunun karşılığında sadakat göstermektedirler. Dolayısıyla burada en önemli değişken güvendir.

Yapılan analizler sonucunda Etik Liderliğin Özdeşleşme Sadakati ($\beta = 0,794$) ve Adama Sadakati ($\beta = 0,773$) boyutları üzerindeki toplam etkisi; etik liderliğin çalışanların sadakatini kazanmada etkili olduğunu göstermiştir. Ancak Etik Liderliğin bu iki sadakat boyutu üzerindeki doğrudan etkisi anlamsız çıkmıştır ($\beta = -0,771$, $p>0,1$; $\beta = -1,385$, $p>0,1$). Bu da bize ilişkiyi anlamlandıran değişkenlerin Duygusal ve Bilişsel Güven olduğunu göstermektedir. Çünkü doğrudan etkilerin anlamsız çıkması bu ilişkide güvenin aracı rolü olduğunu doğrulamaktadır. Güvenin aracılık rolünü doğrulayan bir başka bulgu dolaylı etkilerin anlamlı çıkmasıdır. Yani etik liderlik davranışının güven üzerinden gerçekleşen sadakat üzerindeki etkisi anlamlıdır dolayısıyla güven bu ilişkiye aracılık etmektedir.

Dolaylı etkilerin katsayıları incelendiğinde etik liderlik davranışının Özdeşleşme Sadakati ($\beta = 2,159$) boyutu üzerinde daha fazla etkisi olduğu söylenebilir. Bu boyut; yöneticinin değerlerini içselleştirme, yöneticiye bağlanma ve yöneticiyle özdeşleşme ile ilgili içeriğe sahiptir.

Tüm bu bulgular doğrultusunda araştırma çalışanların sadakatini kazanmak isteyen yöneticilere bunu nasıl yapacakları konusunda yol göstermektedir. Yöneticilerin etik liderlik davranışları sergilemesi çalışanların

sadakatlerini kazanmada etkilidir ancak yeterli değildir. Yöneticilerin öncelikle çalışanların güvenlerini kazanmaları gerekmektedir.

Bu çalışma otel işletmesi çalışanları ile sınırlandırılmıştır. Bu otel işletmelerinin yaz sezonunda daha yoğun çalışıyor olmaları anketlerin uygulanmasını zorlaştırmıştır. İleride yapılacak olan çalışmalar farklı alanlarda faaliyet gösteren işletmelerde yürütülebilir. Ayrıca çalışmanın kamu işletmeleri üzerinde de yürütülmesi karşılaştırma yapılabilmesi açısından faydalı olacaktır.

6. KAYNAKÇA

- AVEY, J., WERNING, T. ve PALANSKI, M. (2012), Exploring the Process of Ethical Leadership: The Mediating Role of Employee Voice and Psychological Ownership. *Journal of Business Ethics*, 107(1): 21-34.
- AVOLIO, B. J. ve GARDNER, W. L. (2005), Authentic Leadership Development: Getting To The Root Of Positive Forms Of Leadership. *The Leadership Quarterly*, 16(3): 315-338.
- BARON, R. ve KENNY, D. (1986), The Moderator - Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6): 1173-1182.
- BASS, B. M. ve STEIDLMEIER, P. (1999), Ethics, Character, And Authentic Transformational Leadership Behavior. *Leadership Quarterly*, 10(2): 181-217.
- BLAU, P. M. (2009), *Exchange and Power in Social Life* (13th Printing b.). New Jersey: Transaction Publishers.
- BROWN, M. E. ve TREVINO, L. K. (2006), Ethical Leadership: A Review And Future Directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6): 595-616.
- BROWN, M. E., TREVINO, L. K. ve HARRISON, D. A. (2005), Ethical Leadership: A Social Learning Perspective For Construct Development And Testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2)117-134.
- BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2008), *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem Akademi.
- CALDWELL, C., HAYES, L. A. ve LONG, D. T. (2010), Leadership, Trustworthiness, and Ethical Stewardship. *Journal of Business Ethics*, 96(4): 497-512.
- CARLSON, D. ve PERREWE, P. (1995), Institutionalization of Organizational Ethics Through Transformational Leadership. *Journal of Business Ethics*, 14(10): 829-838.
- CHANG, C., CHIU, C. ve CHEN, C. (2010), The Effect of TQM Practices on Employee Satisfaction and Loyalty in Government. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(12): 1299-1314.
- CHEN, X.-P., EBERLY, M., CHIANG, T.-J., FARH, J.-L. ve CHENG, B.-S. (2011), Affective Trust in Chinese Leaders: Linking Paternalistic Leadership to Employee Performance. *Journal of Management*, 40(3): 1-24.
- CHEN, Z. X. (1997), Loyalty to Supervisor, Organizational Commitment, And Employee Outcomes: The Chinese Case. *A Dissertation Presented to The*

- Hong Kong University of Science and Technology in Partial fulfillment of Doctor of Philosophy in Management.* 58(11-A) Hong Kong.
- CHEN, Z. X., TSUI, A. ve FARH, J.-L. (2002), Loyalty to Supervisor vs. Organizational Commitment: Relationships to Employee Performance in China. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3): 339-356.
- COLQUITT, J., SCOTT, B. ve LEPINE, J. (2007), Trust, Trustworthiness, and Trust Propensity: A Meta-Analytic Test of Their Unique Relationships With Risk Taking and Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4): 909-927.
- COUGHLAN, R. (2005), Employee Loyalty as Adherence to Shared Moral Values. *Journal of Managerial Issues*, 17(1): 43-57.
- CROPANZANO, R. ve MITCHELL, M. S. (2005), Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6): 874-900.
- DAVIS, J., SCHOORMAN, F., MAYER, R. ve TAN, H. H. (2000), The Trusted General Manager and Business Unit Performance: Empirical Evidence of Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 21(5): 563-579.
- DIRKS, K. T. ve FERRIN, D. L. (2002), Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 611-628.
- EMERSON, R. (1976). Social Exchange Theory. *Annual Review of Sociology*, 2: 335-362.
- FREEMAN, R. E. ve STEWART, L. (2006), *Developing Ethical Leadership*. Business Roundtable Institute For Corporate Ethics.
- FRY, L. W. (2003), Toward A Theory Of Spiritual Leadership. *The Leadership Quarterly*, 14(6): 693-727.
- GOLEMBIEWSKI, R. ve MCCONKIE, M. (1975), *The Centrality of Interpersonal Trust in Group Processes*. New York: Wiley.
- HOFSTEDE, G. (1980), Motivation, Leadership, and Organization: Do American Theories Apply Abroad? *Organizational Dynamics*, 9(1): 42-63.
- KIM, W. G. ve BRYMER, R. A. (2011), The Effects of Ethical Leadership on Manager Job Satisfaction, Commitment, Behavioral Outcomes, and Firm Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4): 1020-1026.
- LEWIS, D. J. ve WEIGERT, A. (1985), Trust as Social Reality. *Social Forces*, 63(4): 967-985.
- MAY, D. R., HODGES, T. D., CHAN, A. Y. ve AVOLIO, B. J. (2003), Developing The Moral Component of Authentic Leadership. *Organizational Dynamics*, 32(3): 247-260.
- MAYER, R. C., DAVIS, J. H. ve SCHOORMAN, F. D. (1995), An Integrative Model Of Organizational Trust. *The Academy of Management Review*, 20(3): 709-734.
- MCALLISTER, D. J. (1995), Affect - and Cognition - Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *The Academy of Management Journal*, 38(1): 24-59.
- MCSHANE, S. L. ve GLINOW, M. A. (2010), *Organizational Behavior* (5th Edition b.). New York: McGraw Hill.

- MONZANI, L., RIPOLL, P. ve PEIRO, J. M. (2014), Followers' Agreeableness and Extraversion and Their Loyalty Towards Authentic Leadership. *Psicothema*, 26(1): 69-75.
- MOWDAY, R., PORTER, L., STEERS, R. ve WARR, P. (1982), *Employee Organizations Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- OKAN, T. & AKYÜZ, A.M. (2015), Exploring the Relationship between Ethical Leadership and Job Satisfaction with the Mediating Role of the Level of Loyalty to Supervisor. *Business and Economics Research Journal*, 6(4): 155-177
- PICCOLO, R. F., BARDES, M., MAYER, D. M. ve JUDGE, T. A. (2008), Does High Quality Leader-Member Exchange Accentuate The Effects of Organizational Justice? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(2): 273-298.
- ROSANAS, J. ve VELILLA, M. (2003), Loyalty and Trust as the Ethical Bases of Organizations. *Journal of Business Ethics*, 44: 49-59.
- ROUSSEAU, D. M., SITKIN, S. B., BURT, R. S. ve CAMERER, C. (1998), Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust. *Academy Of Management Review*, 41(4): 393-404.
- SENDJAYA, S., SARROS, J. C. ve SANTORA, J. C. (2008), Defining And Measuring Servant Leadership Behaviour in Organizations. *Journal Of Management Studies*, 45(2): 402-424.
- TUROB. (2016), Şubat 20, 2016 tarihinde Turob Web Sitesi: www.turob.com/UserFiles/file/31012016.xls adresinden alındı
- WALUMBWA, F. O., AVOLIO, B. J., GARDNER, W. L., WERNING, T. S. ve PETERSON, S. J. (2008), Authentic Leadership: Development and Validation of a Theory-Based Measure? *Journal of Management*, 34(1): 89-126.
- YUKL, G. (2010). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Pearson.
- WALUMBWA, F. O., MAYER, D. M., WANG, P., WANG, H., WORKMAN, K. ve CHRISTENSEN, A. L. (2011), Linking Ethical Leadership to Employee Performance: The Roles of Leader-Member Exchange, Self-Efficacy And Organizational Identification. *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 115(2): 204-213.
- WALUMBWA, F. ve SCHAUBROECK, J. (2009), Leader Personality Traits and Employee Voice Behavior: Mediating Roles of Ethical Leadership and Work Group Psychological Safety. *Journal of Applied Psychology*, 94(5): 1275-1286.
- WHITENER, E., BRODT, S., KORSGAARD, M. ve WERNER, J. (1998), Managers as Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trustworthy Behavior. *The Academy of Management Review*, 41(4): 513-530.
- WONG, Y.-T., WONG, C.-S. ve NGO, H.-Y. (2002), Loyalty to Supervisor and Trust in Supervisor of Workers in Chinese Joint Ventures: A Test of Two Competing Models. *The International Journal of Human Resource Management*, 13(6): 883-900.

- ZANGARO, G. A. (2007), Organizational Commitment: A Concept Analysis. *Nursing Forum*, 36(2): 14-22.
- ZHU, W., NEWMAN, A., MIAO, Q. ve HOOKE, A. (2013), Revisiting the Mediating Role of Trust in Transformational Leadership Effects: Do Different Types of Trust Make a Difference? *The Leadership Quarterly*, 24(1): 94-105.
- ZHU, W., MAY D. R., ve AVOLIO B. J. (2004), The Impact of Ethical Leadership Behavior on Employee Outcomes: The Roles of Psychological Empowerment and Authenticity. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 11(1): 16-23.

DUYGUSAL ZEKÂNIN LİDERLİK TARZLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: BANKACILIK SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 28.09.2016

Yayına Kabul Tarihi: 24.10.2016

Erkan TAŞKIRAN
Yrd.Doç.Dr.
Kocaeli Üniversitesi
Turizm İşletmeciliği
ve Otelcilik Bölümü
erkan_taskiran@hotmail.com

Aslıhan KÖSE
Beykent Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
demirciogluasli@hotmail.com

ÖZ Örgütleri başarıya götürecek kilit unsur olan yöneticilerin gösterdikleri liderlik tarzları ve sahip oldukları duygusal zekâ düzeyleri bu çalışmanın konusunu oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışmanın amacı, duygusal zekânın liderlik tarzları üzerindeki etkisini incelemektir. Bankacılık sektöründe görev alan müdür yardımcısı, şube müdürü ve üzeri pozisyonlarda çalışan 392 kişiye toplamda 111 soruluk bir anket uygulanmıştır. Araştırma bulguları betimsel istatistikler, ölçeklerin madde ve güvenilirlik analizleri, regresyon ve korelasyon analizleri ile değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, duygusal zekânın liderlik tarzları üzerinde anlamlı bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda özbilinç faktörünün her iki liderlik tarzı üzerinde en fazla etkiye sahip olduğu görülmüştür. Araştırmaya katılan liderlerin benlik bilincine sahip olmaları (özbilinç), liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasında ve uygulamada, belirleyici bir etkiye sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Anahtar Kelimeler: *Duygusal zekâ, liderlik, liderlik tarzları, bankacılık sektörü.*

JEL Kodları: *M19, G21*

Türü: *Araştırma*

DOI:10.9775/kauibfd.2016.027

Atıfta bulunmak için: TAŞKIRAN, E. ve KÖSE, A. (2016) “Duygusal Zekânın Liderlik Tarzları Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma” *KAÜİİBFD* 7(14), 577-596.

THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON LEADERSHIP STYLES: A RESEARCH UPON BANKING SECTOR



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 28.09.2016

Accepted Date: 24.10.2016

Erkan TAŞKIRAN
Asist. Prof. Dr.
Kocaeli University
Division of Tourism
Administration and Hotel
Management
erkan_taskiran@hotmail.com

Aslıhan KÖSE
Beykent University
Institution of Social Sciences
demirciogluasli@hotmail.com

ABSTRACT | The leadership styles shown by managers who are the key element for success of organizations and their emotional intelligence levels are the main subjects of this study. Within this context, the aim of this study to examine the effect of emotional intelligence on leadership styles. A questionnaire consisted of 111 statements were applied to 392 participants who work in banking sector as executives, assistant managers, division managers or upper positions. Findings gathered from data were assessed by descriptive analysis, reliability analysis, regression and correlation analyses. Consequently, it has been found out that emotional intelligence has a meaningful effect on leadership styles. As a result of findings, self-consciousness has the most meaningful effect on both leadership styles as transformational and transactional leadership. The emerge of leadership in practical is mostly connected with leaders who has self-consciousness.

Keywords: *Emotional intelligence, leadership, leadership styles, banking sector.*

JEL Codes: *M19, G21*

Type: *Research*

Cite this Paper: TAŞKIRAN, E. ve KÖSE, A. (2016) "The Effect of Emotional Intelligence on Leadership Styles: A Research Upon Banking Sector" *KAUJEASF* 7(14), 577-596.

1. GİRİŞ

Küreselleşme ile birlikte gelen her alandaki hızlı değişimin yenilikleri de beraberinde getirmesine paralel olarak büyüyen rekabet dünyasında örgütler, hayatta kalabilmek ve ilerlemek için sürekli gelişmek ve değişimlere uyum sağlamak durumundadır. Böylelikle elde edilen örgütsel başarılar sürdürülebilir ve kalıcı olabilmektedir. Çalışma hayatının kurallarının da değişmesi ile beraber liderlik yaklaşımları da aynı ölçüde değişmiş ve önem kazanmıştır. Günümüzde tüm örgütlerde en önemli unsurun insan olması ve çalışanların çoğunlukla bilgisayar başında oldukları göz önüne alındığında, insanların kişisel bağlantılar kurmaya, empati ve açık iletişime olan ihtiyaçlarının artmakta olduğu gözlemlenmektedir. Amaçlara ve varılmak istenilen hedeflere ulaşma doğrultusunda bu faktörün en etkin şekilde örgütlenmesi gerektiğinden liderlik becerilerinin algısı ve önemi değişmekte ve artmaktadır.

Diğer yandan iş dünyasında yaşanan değişimler, örgütü amaçlarına ulaştırabilecek ve onları bir adım öne götürerek ileri taşıyabilecek, sektörde fark yaratacak birtakım özellikler ile donanımlı liderlerin yönetim tarzları benimsenmeye ve gündeme getirmeye başlamıştır. Bu bağlamda liderlerin sadece bilişsel yetenekleri değil duygusal boyuttaki etkinlikleri de önem kazanmıştır. Ayrıca ülkemizde liderliğin bankacılık sektöründe duygusal zeka becerilerinin gelişip gelişmediğini ölçen çalışmaların sayısı fazla değildir. Bu bağlamda hazırlanan bu çalışmanın amacı bankacılık sektöründe çalışan yöneticilerin duygusal zeka ile liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi incelemek ve duygusal zekanın yöneticilerin liderlik tarzlarına etkisini somut ortaya koymaktır. Duygular insanları harekete geçirme yönünde en önemli güç kaynaklarından biri olmakla beraber insandan bağımsız düşünülemez. Bu sebeple, örgütsel başarıların yakalanmasında, liderlerin çalışanların duygularını ne derece iyi yönetip yönlendirdikleri ile doğru orantılı hale gelmeye başlamıştır. Liderlerin duygusal boyuttaki etkinliği ile birlikte ekip içinde dengeli ve uyumlu çalışmanın örgüt performansına da ciddi katkıları olduğu gözlemlenmektedir.

2. TEORİK ARKA PLAN

2.1. Liderlik Kavramı ve Kapsamı

Araştırmacıların liderlik ile ilgili konulara yeni bir perspektif katmak için lider kavramını farklı açılardan tanımlamış olmaları ve kendi ilgi ve görüşleri doğrultusunda farklı değişkenler üzerinden konuyu irdelemeleri, literatürde birbirinden farklı tanımlamaların bulunmasına yol açmıştır.

Liderlik etmenin anlamsal kökü, “gitmek, yolculuk etmek, rehberlik etmek” olduğu görülmektedir. İnsan topluluklarının bir arada yaşaması, farklı görüşlerden bireylerin ortak ve kendilerinden daha büyük bir amaç etrafında toplanması ve bu amaca gidilmesi yönünde insanları etkileyebilecek bir kişi

etrafında buluşması yoluyla başlayan bir süreçtir. Liderlik, insanları bir amaç/hedefler etrafında toplama ve bu amaç/hedefleri gerçekleştirebilmek adına üyelerini etkileyerek harekete geçirme yeteneği ve bilgiler bütünüdür (Acar, 2002: 54).

Liderliğin net ve keskin ifadeler ile tanımının yapılamamasının kökeninde lider, takipçiler ve koşulları içeren karmaşık bir fenomen (Can ve Kavuncubaşı, 2012: 332) olması yatmaktadır. İnsanlar arası ilişkilerin olduğu her yerde etkileyen ve etkilenen insanlardan ve etkileyen insanın sosyal gücünden söz edilmektedir (Bloch ve Whiteley, 2003: 13). Etkileyen insan (lider) bu sosyal gücü ödüllendirme gücünden, cezalandırmaya dayalı güçten, karizmatik özelliklerinden almakta ve liderin etkin olup olmayışı örgütü büyük oranda etkilemekte, motivasyonları (Koçel, 2014: 565) şekillendirmektedir. Lider, grubun kendisine başkanlık etmesi için seçtiği kişi olup grubun bir üyesi olarak, diğer grup üyeleri üzerinde olumlu etkide bulunan kişi (Werner,2003: 17) olarak da nitelendirilmektedir.

Lider ve liderlik tanımlarında ortak olan olgu çalışanların yapılan faaliyete tam bir sadakatle inanmaları ve işin görülmesi için ellerinden geleni yapmaları için arzu uyandırmak olarak karşımıza çıkmaktadır. Lider çalışanlarda motivasyon yaratmak için ihtiyaçları gidermelidir. Yapılan işe inanmak, ihtiyaçların giderilmesi oranında ortaya çıkacaktır (Keçecioglu 2003: 162).

2.2. Liderlik Tarzları

Liderlik tarzları liderin örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek, grubunu ve iş ortamını, örgütün amaçları ve çalışanların motivasyonunu dikkate alarak seçmiş olduğu davranış şeklini ifade etmektedir (Eraslan, 2004: 162).

2.2.1. Dönüşümcü Liderlik

Dönüşümcü liderlik tarzı, ilk defa 1985 yılında Bass tarafından, örgütsel dönüşüm ve istikrarı sağlamak için gerekli davranış ve özellikleri belirlemeye yönelik olarak geliştirilmiştir. Dönüşümcü liderlik anlayışında lider, izleyicilerinin ihtiyaçlarını, inançlarını ve değer yargılarını değiştirebilen kişidir. Değişimci liderlikten farklı olarak burada lider çevresel koşulları beklemeden kişisel vizyonu çerçevesinde takipçilerini, mevcut durumu değiştirme ve geliştirme çabası içine girmekte ve bunu karizmasıyla başarmaktadır (Köksal, 2011: 4-6).

Dönüşümcü liderler “reformcu, değişimci ve yenilikçi” bir yapıya sahiptirler (Köksal, 2011). Bu bağlamda dönüştürücü liderler izleyicilerine nereye/ne yöne yönelmeleri gerektiğine ilişkin bir vizyonun ilhamını verir ve yüksek performanslı faaliyetleri teşvik eden bir çalışma kültürü geliştirir. Bunun sonucunda çalışanlardan sıradan beklentilerin ötesinde bir performans bekler.

Dolayısıyla dönüştürücü liderin odaklandığı nokta paylaşılan değerler, gelecek vizyonu ve değişimdir (Riggio, 2014: 363).

2.2.2. Etkileşimci Liderlik

Bu tarza göre liderle grup üyeleri arasında işle alakalı karşılıklı bir ilişki vardır. Lider, üyelerin performanslarına önem vermekte ve amaçlarına ulaşmaları için ödül-ceza sistemi uygulamaktadır. İş yapma standartları ve kuralları bulunmaktadır. Lider çalışanların sadece görevlerini yerine getirmesini beklemektedir. Lider geçmişe bağlıdır ve de geçmişteki olumlu ve yararlı gördüğü gelenekleri sürdürme eğilimindedir. Bass ve Steidlmeier, işlemsel liderliğin durumsal-koşulsal ödüllendirme ve yönlendirme sistemine dayandığını belirtmektedir. Takipçiler, liderin vaatleri, övgüleri veya ödülleri ile motive olmakta ya da azarlama, kınama, uyarı ve tehdit gibi önlemlerle disiplin sağlanmaktadır (Yavuz ve Tokmak, 2009: 18-19).

Etkileşimci liderliğin ana felsefesi; lider ve izleyen arasındaki karşılıklı alış verişe dayanmaktadır. Hedeflere uymasına göre izleyiciyi ödüllendirir ya da cezalandırır; çalışanların süregelen faaliyetleri daha etkin yapması suretiyle iş yapma ve yaptırma yolunu seçer (Odumeru ve Ogbonna, 2013: 355).

2.3. Duygusal Zekâ Kavramı

Duygusal zeka kavramının akademik çevrelerde ilk olarak kullanılması 1985 yılında ABD’de W.L.Payne tarafından hazırlanan doktora teziyle başlamıştır (Dökmen, 2008: 135). 1990’lı yılların başına gelene kadar kişilerin hayatta ve çalışma alanlarında başarılı olmalarına yardım edecek bilişsel olmayan faktörlerin rolü üzerine uzun araştırmalar yürütülmüştür. İlk olarak sosyal zekanın bir bileşeni olarak tanımlanan duygusal zeka, Salovey ve Mayer (1990) tarafından da aynı yapının birbirleriyle ilişkili kavramları olarak kabul edilmiştir. Mayer ve Salovey isimli psikologlar, sosyal zekayı, kişinin kendisinin ve diğerlerinin içsel durumlarını, uyarıcılarını ve davranışlarını algılayabilme ve bunların ışığında hareket edebilme yetenekleri olarak ifade etmektedir (Dağlı vd., 2010: 28).

Duygusal zeka, bireyin kendisi ya da başkalarıyla olan ilişkilerinde doğrudan etkileşim yaratmaktadır. Başka bir ifadeyle duygusal zeka, bir yönden kişinin kendi gelişimini ve olgunlaşmasını, diğer yönden de yetenekleri ile diğer insanlarla arasında olan ilişkileri düzenlemektedir (Eymen, 2007: 15). Psikolog Daniel Goleman’ın yaptığı tanıma göre ise; duygusal zeka; kendi kendini kontrol edebilme, azim, direnme, heves ve kendi kendini motive edebilmekten oluşan bir yetenekler (Doğan, 2007: 112) setidir. Bilişsel süreçlerin var olabilmesi bilişsel yeteneklere bağlıdır; ancak, bu süreçlerin etkinliği ise, duygusal yeteneklerin varlığına bağlıdır. Bilişsel olmayan zeka; zekanın kişisel, duygusal, sosyal, kültürel ve yaşamla ilgili boyutlarını (Saban, 2005: 12)

içermektedir.

2.4. Daniel Goleman'ın Duygusal Zekâ Modeli

Goleman'ın modeli, zihinsel yeteneklerin (bireyin kendi duygularının farkında olması) yanı sıra diğer başka özellikleri de (bireyin kendini motive edebilmesi) içerdiğinden karma bir modeldir (Goleman 2012: 154). Goleman'ın duygusal zeka modeli, yetenekleri içine alan ve aynı zamanda kişilik özellikleri, motivasyon ve sosyal beceri üzerine yoğunlaşan karışık model olarak düşünülmektedir. Goleman ve arkadaşları duygusal zeka ile ilgili görüşlerini temel alan ECI (Emotional Competence Inventory) adlı envanteri geliştirmiş ve Duygusal Zeka'yı şu yetkinlikler kümelerine ayırmıştır (Boyatzis, Goleman ve Rhee, 2000):

- **Öz Bilinç:** Duygularının ve bunların doğurduğu sonuçların bilincinde olma ve bunları dile getirme (duygusal farkındalık), kendi gücünü ve zayıflıklarını bilme, sınırlarının nereden geçtiğini fark etme ve bunu kabullenme (kendini değerlendirme) ve sahip olduğu becerilerin farkında olma ve "değerli olduğuna" inanma (özgüven) gibi kişinin kendini tanımasına ve kontrol etmesine olanak sağlayan yetkinlikleri kapsar.
- **Özyönetim:** Dürtülerini ve içinden gelen olumsuz duygulan kontrol edebilme ve onlarla başa çıkabilme (duygusal öz denetim) kendi duygularını, inançları ve davranışları konusunda başkalarına karşı gerçekten açık, güvenilir ve dürüst olma (saydamlık), beklenmedik durumlara ve değişikliklere uyum sağlayabilme ve adapte olabilme (uyumluluk) içinde bulunulan koşulda ve zamanda mükemmeli yakalamak ve sürekli gelişmek için çaba harcama (başarı odaklılık), ortaya çıkan sonuçlarla ilgili sorumluluk üstlenme, başkalarını suçlamak yerine kendim sorgulama (inisiyatif sahibi olma) ve karşılaştığı güçlükler karşısında amacını izlemek konusunda kararlı ve pozitif bakış açısına sahip olma (iyimserlik) gibi kişinin içinde bulunduğu koşullarda dürtülerini, isteklerini ve duygularını yönetebilmesi ve kontrolünü sağlayan yetkinlikleri kapsar.
- **Sosyal Bilinç:** Çevresindeki duyguları ve bakış açılarını fark etme, duyarlılık geliştirme ve samimi yaklaşımı (empati), içinde bulunduğu çevredeki güç sahipleri ile ilişkisini düzenlemesi ve uyum gösterme (örgütsel bilinç) ve iç-dış müşterinin ihtiyaçlarını fark etme, karşılama ve onları memnun etmekten mutluluk duyma (hizmete yönelik olma) gibi kişinin, iletişim halinde bulunduğu çevreye değer vermesi ve onların duygularının, ihtiyaçlarının farkında olmasını sağlayan yetkinlikler kapsar.
- **İlişki Yönetimi:** İletişim halinde bulunduğu insanların ihtiyaçlarını fark edip, onları becerileri ölçüsünde geliştirme (başkalarını geliştirmek), ortak

bir vizyon oluşturarak insanları ortak bir amaca yönlendirme, ilham vermesi ve harekete geçirme (esinlendirici liderlik), değişimin gerekliliğini fark ederek önündeki engelleri kaldırıp değişim ihtiyacını kabul ettirebilme (değişim katalizörlüğü), kişide ve ya grupta istek uyandırarak heyecan yaratma (karizma), çatışmaları uzlaşarak çözüme yönelme (çatışma yönetimi) grupla birlikte ortak amaçlar doğrultusunda sinerji yaratacak bir çalışmaya girebilme (takım çalışması) gibi kişinin karşısındakilerle açık ve ikna edici bir şekilde iletişim kurabilme, sorunları çözebilme ve etrafıyla güçlü bağ kurma yetkinlikleri kapsar.

2.5. Duygusal Zekânın Liderlik Davranışları Üzerindeki Etkisi

Bir örgütün iyi yönetildiğinin en önemli göstergesi çalışan memnuniyeti ve örgüt performansı olduğundan bu kavramlar yöneticiler açısından büyük önem taşımaktadır. Yöneticiler bilgileri, becerileri, tutumları ve sorunlara yaklaşımları ile etkin örgütler yaratarak görevlerini yerine getirirler. Etkili bir örgüt, yüksek düzeyde motivasyonu sağlanan kişilerle sağlanır. Yönetimin varlığı için en önemli etken verimli olmasıdır. Yönetim her ne konuda olursa olsun, varlığını gösterebilmek için verimliliği sağlamak zorundadır (Goleman, 2012: 237).

Liderlik tarzlarına göre örgüt üyelerinin örgüte bağlılıkları arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Liderin astlara olan tavır ve davranışları, örgüt üyelerinin işlerini iyi yapmaları, kuruma bağlı olmaları ve daha da önemlisi kendilerini örgütün bir parçası hissetmeleri açısından son derece önemlidir (Dilek, 2005: 46). Etkin liderliğin temelini teşkil edecek vasıfları, vizyon, yaratıcılık, dürüstlük ve güven, örnek alma, öğrenme ve empati olarak sıralanabilir (Manske, 1995: 17).

Örgütlerde somut sorunları çözmek daha kolaydır. Soyut ve mekanik zeka ile rasyonel yöntemler bulunabilir. Ancak, insan varlığının olduğu yerde duygular da sürece katılmaktadır. Duygu yönetimi, ancak anlayabilen, çözümleyebilen ve hissedebilen bireylerin yeteneğidir. Duygusal zekası yüksek yöneticilerin ve liderlerin olması, örgüt kültürünün bu yönde gelişmesi, örgüt içerisindeki çalışma iklimine ve dolayısıyla verimliliğe etki edecektir (Şenturan, 2014: 138).

Duygusal zekanın liderlik sürecinde etkili olduğunun fark edilmesiyle birlikte liderlerden mevcut yeteneklerinin yanı sıra duygusal zeka seviyelerinin yüksek olması ve bu zekayı çalışma ortamında kullanması talep edilmeye başlanmıştır. Dönüşümcü liderlik kavramının özellikle lider-izleyici etkileşimini temel alan bir yaklaşıma sahip olması, duygusal zekanın liderlik sürecindeki önemini artırmış, araştırmacılar da dikkatlerini dönüşümcü liderlikle duygusal zeka arasındaki ilişkilere yöneltmişlerdir. Barling, Slater ve Kelloway

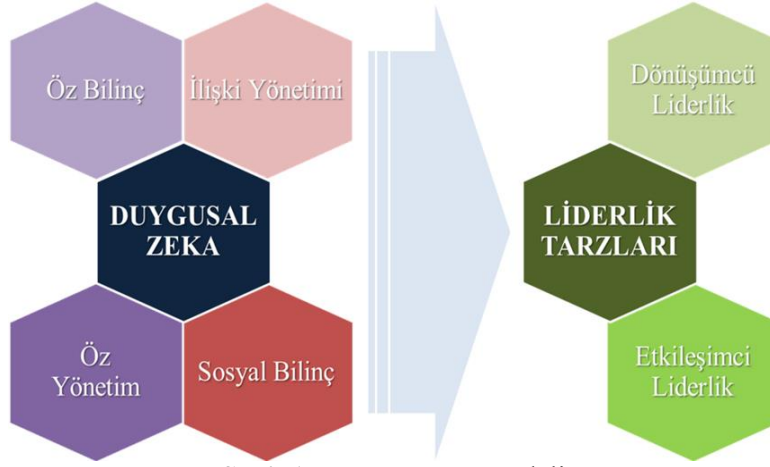
tarafından yapılan araştırmada, duygusal zekanın; karizma, bireyselleştirilmiş ilgi ve esin kaynağı olma boyutları üzerinde pozitif ve anlamlı etkileri olduğu bulunmuştur (Barling, Slater ve Kelloway, 2000). T1rkiye’de, 106 y1netici 1zerinde yapılan bir araştırmada ise, duygusal zeka ile d1n1ř1mc1 liderlik arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler belirlenmiş, y1ksek duygusal zekaya sahip bireylerin d1n1ř1mc1 liderlik davranışları g1stermeye daha yatkın oldukları anlaşılmıştır (Çakar ve Arbak, 2004: 42).

Sonuç olarak, yapılan t1m araştırmalarda duygusal zekanın d1n1ř1mc1 ve etkileşimci liderlik davranışlarıyla yakından ilişkili olduğu g1r1lmektedir. Lider ile izleyenler arasında kişisel bağların y1ksek oluşu, izleyenlerin lidere duydukları saygı, sevgi ve g1ven gibi psikolojik etkenler aradaki bağın derecesinin belirleyicileri olmaktadır. 1rg1tsel psikoloji açısından irdelendiğinde ise, bir 1rg1tte liderin yaklaşımı ne kadar akılcılık temelinde bağlı olursa olsun lideri izleyenlerin, onun doğrudan veya dolaylı olarak verdiği duygusal ipuçlarına g1re hareket ettiği g1r1lmektedir.

Sonuç olarak lider ve izleyicinin etkileşimi pek çok duygusal 1đeyi içinde barındırmaktadır. Bu duygusal yapıdan dolayı duygusal zekanın, teorik altyapısında, y1ksek duygusal zekaya sahip liderler, 1rg1t1n başarısına 1nemli katkılar sağlamaktadır (Çakar ve Arbak, 2004: 43).

3. Y1NTEM

Bu araştırmanın temel amacı bankacılık sekt1r1nde çalışan y1neticilerin duygusal zeka ile liderlik tarzları arasındaki ilişkiyi incelemek ve duygusal zekanın liderlik tarzlarına etkisini ortaya koymaktır. G1n1m1zde bankacılık sekt1r1nde çalışanların, çalışma koşulları ve buldukları ortam geçmiş d1nemlere g1re çok daha karmaşık hale gelmiştir. Dolayısıyla, bankalarda liderlik vasfı ile g1rev yapan kişilerin çalışanları y1netmenin dışında, çalışan-çalışan ilişkisinde birbirleriyle uyumlu çalışma ortamı sağlanmasının bankanın ve çalışanların verimliliğine pozitif y1nde katkı yapacağı d1ř1n1lmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın modeli

Bu araştırmanın modeli duygusal zekayı oluşturan; özbilinç, özyönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi kümelerinin, araştırmaya konu olan dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzları üzerindeki etkisini incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Oluşturulan model Şekil 1’de görüldüğü gibidir. Sonuç olarak, duygusal zekanın önemi, duygusal zekanın liderlik tarzları üzerinde ne derece etkili olduğunun ölçülmesi ve değerlendirilmesi yorumlanmaya çalışılmıştır. Buna göre; araştırmaya konu olacak hipotezler şu şekildedir:

H₁ : Duygusal zekanın liderlik tarzları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1a}: Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik tarzı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H_{1b}: Duygusal zekanın etkileşimci liderlik tarzı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Araştırma bulguları Marmara bölgesinde faaliyet gösteren dört farklı bankanın şubeleri ve genel müdürlüklerinde çalışan şube müdürleri, yönetmen, ekip lideri ve şef pozisyonundaki toplam 392 lider ile yapılan anketler yardımıyla elde edilmiştir. Liderlik tarzlarını belirlemek üzere 32 ifadeden oluşan ve Bass ve Avolio (1990) tarafından geliştirilmiş olan Çoklu Liderlik Ölçeği’nden (MLQ:Multiple Leadership Questionnaire) kullanılmıştır. Öncelikle araştırmacı tarafından çeviri yapıldıktan sonra gerek İngilizce eğitimi almış çeşitli akademisyenlerin gerekse de aynı anketi farklı çalışmalarda kullanmış çeşitli araştırmacıların çevirilerinin yardımıyla ölçeğe son şekli verilmiştir. MLQ ölçeği, liderlik tarzını dönüşümcü ve etkileşimci liderlik yönelimi olmak üzere 2 yönlü olarak ölçümlemeye olanak vermektedir. 32 önermeden oluşan ölçeğin, 20 sorusu dönüşümcü liderlik yönelimini ölçmeye; diğer kalan 12 önerme ise etkileşimci liderlik yönelimini ölçümlemeye imkân

vermektedir. Duygusal zekanın ölçümüne ilişkin ise Zerengök (2005: 128)'ün yaptığı çalışmasında kullandığı envanter uygulanmıştır. Bu çalışmanın duygusal zeka kısmında Goleman'ın modeli temel alındığı için uygulama kısmında bu modeli destekleyen Duygusal Yeterlilik Envanteri'nin kullanılmasının uygun olacağı düşünülmüştür. Buna göre ECI, 4 küme altında toplanmış 18 alt bileşenden ve 72 ifadeden oluşmaktadır. Ölçekte her bileşen 4 soru ile irdelenmektedir. Bu bölümde yer alan 72 ifadeden yalnızca üç tanesi (23, 28, 29) ters soru olup değerlendirme sırasında bu soruların ters soru olması gözden kaçırılmamıştır. Ayrıca araştırmaya katılan yöneticilerle ilgili demografik bilgilere yönelik sorulan 9 adet soru ile birlikte toplam soru sayısı 111 adettir. Hem duygusal zeka, hem de liderlik tarzları ölçeklerinde katılımcılardan, "katılma dereceleri" sütunundaki haneleri kendi görüşlerine göre işaretlemeleri istenmektedir. Maddelerin cevaplanması için 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır (1=Kesinlikle Katılıyorum, 2=Katılıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılmıyorum).

Araştırmanın hipotezlerini test etmeden önce katılımcıların Sosyo-demografik değişkenlere göre dağılımı ve araştırma ölçeklerinin betimsel istatistiksel tabloları yardımıyla incelenmiştir. Sonraki aşamada araştırmada kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin faktörlerine madde ve güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Araştırma ölçekleri ve ölçek faktörlerinin her biri için aralarındaki ilişkiyi incelemek üzere korelasyon analizi uygulanmıştır. Devamında araştırma hipotezleri regresyon analizi kullanılarak sınanmıştır. Bütün analizler için ise SPSS paket programı kullanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımları

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişkenler		Sayı	%
Cinsiyet	Erkek	216	55,1
	Kadın	176	44,9
Yaş	30 yaş ve altı	29	7,4
	31-40 arası	292	74,5
	41-50 arası	56	14,3
	51 yaş ve üzeri	15	3,8
	Kamu	19	4,8
Eğitim durumu	Üniversite	257	65,6
	Yüksek lisans	124	31,6
	Doktora	11	2,8
	Teknik	10	2,6

Toplam çalışma süresi	5 yıldan az	92	23,5
	5-10 yıl	96	24,5
	10 yıldan fazla	204	52,0
Bankadaki çalışma süresi	5 yıldan az	181	46,2
	5-10 yıl	102	26,0
	10 yıldan fazla	109	27,8

Yapılan çalışmaya 216'sı erkek (%55,1) ve 176'sı kadın (%44,9) toplamda 392 banka yöneticisi katılmıştır. Katılımcılardaki cinsiyet dağılımının birbirine bu kadar yakın olması dolayısıyla kariyer yönetimi ve sosyal sermaye açısından incelendiğinden bu sektörde cinsiyetlerde dengeli bir durum olduğundan bahsedilebilir. Yaş bakımından yoğunluk 292 kişi ile 31-40 yaş arası (% 74,5) banka yöneticisi üzerindedir. Eğitim düzeyi bakımından beklendiği üzere yoğunluk % 65,6 ile lisans mezunlarında iken onları % 31 yüksek oranla yüksek lisans mezunu takip etmiştir. Sektörde toplam çalışma süresi 5 yıldan az sürede çalışan 92 banka yöneticisi (%23,5), 5-10 yıl arasında çalışan 96 banka yöneticisi (%24,5) ve 10 yıldan fazla çalışan 204 banka yöneticisi (%52,0) olmak üzere 392 banka yöneticisi ankete katılmıştır. Görev yaptığı bankada 5 yıldan az çalışma süresi olan 181 banka yöneticisi (%46,2), 5-10 yıl arasında görev yapan 102 banka yöneticisi (%26,0) ve 10 yıldan fazla süre ile görev yapan 109 banka yöneticisi (%27,8), olduğu gözlemlenmiştir.

4.2. Güvenirlilik Analizi

Çalışma kapsamında yapılan 392 anketin liderlik ve duygusal zeka ölçeklerine ait maddelerinin güvenilirlikleri incelenmiştir. Güvenirlilik, ölçümlerin tekrarlanması sonucunda ortaya çıkan kararlılığı olarak tanımlanabileceği gibi bir değişken içindeki sorular arasındaki ortalama ilişkiyi göz önüne alan ölçümün, ölçeğin kendi içindeki tutarlılığı da belirlenmektedir (Altındağ, 2011, 96). Tüm araştırma ölçeğinin güvenilirliğinin test edilmesi amacıyla öncelikle ölçekte yer alan değişkenlerin Croanbach Alfa değerlerine bakılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar Tablo 2'de belirtilmiştir.

Tablo 2: Duygusal Zeka ve Liderlik İçin Güvenirlilik Analizleri

Değişkenler	Değişken Sayısı	Croanbach Alfa Değerleri
Duygusal Zeka	30	,954
Liderlik	66	,940
Genel	96	,951

Tüm faktörlerin değişkenlerinin yer aldığı genel güvenilirlik analizinde alfa katsayısı 0,951 olarak belirlenmiştir. Anket hem bütün halinde de hem kullanılan ölçekler nazarında değerlendirilse bile, bulunan sonuçlar itibarı ile

0,700 olarak kabul edilen eşik değerinin oldukça üzerindedir. Ortaya çıkan bu sonuç anket sorularının çalışanlar tarafından net bir şekilde anlaşıldığını ve ölçeklerin kendi içindeki tutarlılığının olduğunu göstermektedir.

4.3. Katılımcıların Araştırma Değişkenlerine İlişkin Betimleyici Bulguları

Anketi cevaplayan 392 kişi ile yapılan çalışmada, aşağıda ayrıntılı olarak verilen toplam puan değerleri ile liderlik ve duygusal zeka değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler elde edilmiştir. Tablo 3 incelendiğinde; liderlik ölçeği toplam puanının 30-149 puan aralığında ve ortalama puanının 75,32 ($\pm 23,22$) puan olduğu görülmüştür.

Tablo 3: Duygusal Zeka ve Liderlik Ölçekleri ve Faktörleri için Betimleyici İstatistikler

Değişkenlerin toplam puanı	Min.	Max.	Ort.	Std. Sapma
Liderlik ölçeği	30,00	149,00	75,32	23,22
Dönüşümcü liderlik	18,00	89,00	43,67	15,35
Etkileşimci liderlik	12,00	60,00	31,64	10,36
Duygusal zeka ölçeği	66,00	281,00	172,35	37,34
Özbilinç	10,00	48,00	26,84	6,90
Sosyal bilinç	12,00	56,00	30,17	7,61
İlişki yönetimi	22,00	97,00	56,57	13,34
Özyönetim	22,00	102,00	58,77	13,74

Bununla birlikte liderlik ölçeğin alt bileşenleri olan Dönüşümcü liderlik faktörü toplam puanı 18-89 puan aralığında (ortalama= $43,67\pm 15,35$) ve etkileşimci liderlik faktörü toplam puanı 12-60 puan aralığında (ortalama= $31,64\pm 10,36$) olduğu bulunmuştur.

Ayrıca yapılan çalışmada 66-281 toplam puanı aralığında olan duygusal zeka ölçeği faktörünün ortalama puanı 172,35 ($\pm 37,34$) puan olarak bulunmuş, duygusal zeka ölçeğinin alt bileşenleri olan öz bilinç kümesinin toplam puanı 10-48 aralığında ve ortalama puanı 26,84 ($\pm 6,9$), toplam puanı 12-56 aralığındaki sosyal bilinç kümesinin ortalama puanı 30,17 ($\pm 7,61$), toplam puanı 22-97 aralığındaki ilişki yönetimi kümesinin ortalama puanı 56,57 ($\pm 13,34$) ve toplam puanı 22-102 aralığındaki öz yönetim kümesinin ortalama puanı 58,77 ($\pm 13,74$) olarak elde edildiği görülmektedir.

Bu bilgiler ışığında duygusal zeka değişkeninin ortalamasının yüksek gözlenmesi, araştırmaya katılan banka yöneticilerinin, duygusal zeka algısına sahip oldukları düşüncesine imkân vermektedir. Duygusal zekanın öz bilinç ve sosyal bilinç boyutları değişkeninin ortalaması ve standart sapması en düşük değer olarak bulunması araştırmaya katılan liderlerin kendileri ile ilgili olan benlik bilinci konusunda yani duygu, ihtiyaç ve dürtülerinin tam anlamıyla

farkında olma, kendini gözleme ve değerlendirme hususunda kişinin kendini gerçek anlamda, objektif olarak yeterli derecede yansıtamadığını veya bu algısının zayıf olabileceğini göstermektedir.

İlişki yönetimi ve Özyönetim boyutundaki değişkenin ortalaması genel olarak orta ve üzeri seviyede görülmesi; araştırmaya konu olan dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarında bulunması gereken donanıma yöneticilerin sahip olduğunu ve bunu yansıttığını söylemek mümkündür. Bu boyutların arasında en yüksek puanın Öz yönetim kümesi olduğu görülmüştür.

Ayrıca, duygusal zeka değişkeninin standart sapmasının liderlik değişkenine göre büyük olması, ankete cevap verenlerin duygusal zeka düzeylerine yönelik algılarının daha değişken; birbirlerinden farklı olduğunu ifade ettiğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda, liderlik boyutlarına sahip olma düzeyinin katılımcılar arasında önemli farklılıkların az olduğunu gösterdiği söylenebilir. Bu değişken kuramsal bir çerçeve doğrultusunda belli öğelere dayanarak davranış sergilenmesine olanak vermektedir. Bir başka ifadeyle; kişisel bir özellik olarak nitelendirilen duygusal zeka olgusu, kişilerin duygusal ve psikolojik yapılarındaki farklılıklardan dolayı belli bir kalıba uymamaktadır. Dolayısıyla, kişinin duygularına ilişkin algıları, anlık olarak, aynı ortamda, aynı koşullarda veya aynı olaylar karşısında farklılık gösterebilmektedir.

4.4. Korelasyon Analizine Yönelik Bulgular

Araştırma kapsamında liderlik tarzları (Dönüşümcü ve Etkileşimci Lider) ile duygusal zeka kümeleri (özbilinç, özyönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi) arasındaki ilişki düzeyini, yönünü ve önem düzeyini belirlemek amacıyla, tüm değişkenlerin birbirleriyle ilişkilerini gösteren korelasyon katsayıları Tablo 4'deki gibi elde edilmiştir.

Araştırmanın bağımsız değişkeni olan duygusal zeka ölçeğinde olduğu gibi kendi içerisinde 4 alt kümeye ayrılmıştır. Duygusal zeka ölçeği alt bileşenlerinden özbilinç ($r=0,487$) kümesi, liderlik tarzları ile pozitif yönde orta derecede korelasyon ilişkisi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte özyönetim ($r=0,241$), sosyal bilinç ($r=0,188$) ve ilişki yönetimi ($r=0,181$) kümeleri liderlik tarzları ile beklenen düzeyde olmasa da zayıf ve pozitif yönde bir korelasyon ilişkisine sahip olduğu görülmemektedir.

Tablo 4: Liderlik ile Duygusal Zeka Ölçekleri Faktörler Arası Korelasyon Analizi

R	Liderlik	Dönüşümcü	Etkileşimci	Duygusal Zeka	Öz Bilinç	Sosyal Bilinç	İlişki Yönetimi	Öz Yönetim
Liderlik	-							
Dönüşümcü	0,936 **	-						
Etkileşimci	0,854 **	0,617* *	-					
Duygusal Zeka	0,282 **	0,288* *	0,205* *	-				
Öz Bilinç	0,487 **	0,471* *	0,393* *	0,830* *	-			
Sosyal Bilinç	0,188 **	0,186* *	0,146* *	0,800* *	0,530* *	-		
İlişki Yönetimi	0,181 **	0,208* *	0,010	0,952* *	0,713* *	0,761* *	-	
Öz Yönetim	0,241 **	0,241* *	0,183* *	0,934* *	0,768* *	0,615* *	0,836* *	-

n=392; **p<0,01

Araştırmaya katılanların verdiği cevaplar doğrultusunda duygusal zeka ile liderlik tarzları arasında pozitif yönde korelasyon ($r=0,282$) olduğu görülmektedir. Bağımlı değişken olarak dönüşümcü liderlik tarzını ele aldığımızda, önceki durum ile paralellik arz edecek şekilde özbilinç ($r=0,487$) kümesi ile orta derecede korelasyon ilişkisi görülmekte, özyönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi kümeleri ile çok zayıf bir korelasyon ilişkisi olduğu görülmektedir. Burada dikkat çeken husus özbilinç kümesi ile dönüşümcü liderlik tarzları arasındaki pozitif yönde en yüksek korelasyon ($r=0,471$) değerine sahip olduğu görülmektedir. Bu sonuçtan yola çıkacak olursak; özbilinç kümesinin alt bileşenleri olan farkındalık, özgüven ve kendini değerlendirmenin dönüşümcü liderliğin doğasında bulunan özellikler ile daha fazla örtüştüğünü göstermektedir.

Bağımlı değişken olarak etkileşimci liderlik tarzını ele aldığımızda, dönüşümcü liderlik ile ortak noktanın özbilinç ($r=0,471$) kümesi ile orta derecede korelasyon ilişkisi olduğu görülmekte, özyönetim, sosyal bilinç ve ilişki yönetimi kümeleri ile çok zayıf korelasyon ilişkisine rastlanmıştır. Fakat buradaki en önemli husus araştırmaya kapsamındaki duygusal zeka ile

etkileşimci liderlik tarzı arasında zayıf bir korelasyon ($r=0,205$) ilişkisi olduğu görülmektedir.

4.5. Regresyon Analizi Sonucu Elde Edilen Bulgular

Araştırmada korelasyon analizlerinin yanı sıra, duygusal zeka kümelerinin her birinin, liderlik tarzlarını ne şekilde etkilediğini ve bu tarzların nedeni olup olmadığını saptayabilmek amacıyla, “regresyon analizi” kullanılmıştır.

İlk model, yukarıda da belirtildiği gibi duygusal zekanın genel olarak liderlik tarzları üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla tahmin edilmiştir. Bu modelde, liderlik tarzları bağımlı değişken, duygusal zeka ve boyutları ise bağımsız değişkendir. Bu modele ilişkin analiz sonuçları aşağıdaki Tablo 5 ve Tablo 6’da belirtilmiştir. Bu modele ilişkin korelasyon katsayıları, regresyon katsayıları, düzeltilmiş regresyon katsayıları, standart hata değerleri, F değerleri ve önem düzeyleri saptanmıştır.

Dönüşümcü liderliğin yordayıcısı olarak regresyon analizine sokulan duygusal zeka ölçeği alt faktörleri için kurulan model anlamlıdır: $F(4,387) = 35,102; p < 0,001$. regresyon analizi sonucu bulunan R kare değeri 0,266’dır. Duygusal zeka faktörlerinin etkileri birlikte incelendiğinde dönüşümcü liderliğin %27’lik kısmı açıklanmaktadır. Bu sonuçlara göre sosyal bilincin dönüşümcü liderlik üzerinde pozitif bir etkisi ($\beta=0,076$), öz bilinci dönüşümcü liderlik üzerinde anlamlı ($p < 0,001$) ve pozitif bir etkisi ($\beta=0,723$), öz yönetimin dönüşümcü liderlik üzerinde anlamlı ($p < 0,05$) ve negatif bir etkisi ($\beta=-0,187$) ve ilişki yönetiminin dönüşümcü liderlik üzerinde anlamlı ($p < 0,05$) ve negatif bir etkisi ($\beta=-0,209$) bulunmaktadır.

Tablo 5: Duygusal Zeka Faktörlerinin Dönüşümcü Liderlik İçin Regresyon Analizi Sonucu

	Standardize edilmemiş		Standardize edilmiş	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit terim	21,70	3,188		6,807	0,000
Sosyal bilinç	0,154	0,136	0,076	1,137	0,256
Öz bilinç	1,608	0,155	0,723	10,410	0,000
Öz yönetim	-0,208	0,099	-0,187	-2,098	0,037
İlişki yönetimi	-0,240	0,113	-0,209	-2,133	0,034

Etkileşimci liderliğin yordayıcısı olarak regresyon analizine sokulan duygusal zeka ölçeği faktörleri için kurulan model anlamlıdır: $F(4,387) = 30,158; p < 0,001$. regresyon analizi sonucu bulunan R kare değeri 0,238’dır. Duygusal zeka faktörlerinin etkileri birlikte incelendiğinde etkileşimci liderliğin %24’lük kısmı açıklanmaktadır. Bu sonuçlara göre sosyal bilincin etkileşimci liderlik üzerinde anlamlı ($p < 0,005$) ve pozitif bir etkisi ($\beta=0,189$), öz bilinci

etkileşimci liderlik üzerinde anlamlı ($p < 0,001$) ve pozitif bir etkisi ($\beta = 0,674$), öz yönetimin etkileşimci liderlik üzerinde negatif bir etkisi ($\beta = -0,034$) ve ilişki yönetiminin etkileşimci liderlik üzerinde anlamlı ($p < 0,001$) ve negatif bir etkisi ($\beta = -0,498$) bulunmaktadır.

Tablo 6. Duygusal Zeka Faktörlerinin Etkileşimci Liderlik için Regresyon Analizi Sonucu

	Standardize edilmemiş		Standardize edilmiş	t	p
	B	Std. Hata	Beta		
Sabit terim	20,108	2,194		9,166	0,000
Sosyal bilinç	,257	0,093	0,189	2,759	0,006
Öz bilinç	1,013	0,106	0,674	9,524	0,000
Öz yönetim	-0,026	0,068	-0,034	-0,380	0,704
İlişki yönetimi	-0,387	0,078	-0,498	-4,988	0,000

Regresyon analizleri sonucunda, her iki liderlik tarzını açıklamada en etkili görülen öz bilinç faktörü insan unsurundan ayrı düşünülmemeyen duyguların, düşüncelerin ve tepkilerin dengeli bir biçimde liderin çalışanları ile karşılıklı ilişkilerinde sinerji oluşturacak ve örgütsel yaşama olumlu yansımaları olacaktır. Liderlik becerilerini kullanmada liderin öncelikli olarak kendisinin duygu ve düşüncelerinin farkında olması, özgüven duygusunun tam olması ve kendi sınırlarını, güçlü ve zayıf yanlarını bilmesi doğrultusunda sergilediği tutumların benimsediği liderlik tarzına pozitif yönde katkısı olacağını göstermektedir.

5. SONUÇ

Bu çalışma bankacılık sektöründe çalışan liderlerin duygusal zeka boyutlarının liderlik tarzları üzerindeki ilişkisini tespit etmek için yapılmıştır. Tüm organizasyonlarda olduğu gibi yönetimin, bilgi akışının ve teknolojinin hızla ve gün geçtikçe değişip gelişmesi dolayısıyla, bankacılık sektörü de dinamikleri ve benimsedikleri politikalar açısından her geçen gün etkinliğini koruyabilmek adına kendini yenileme, sektörde fark yaratma ve kalıcı olma çabasıdadır. Bu sebeple, örgütsel ortamda, bu çabalar bütünü bir amaca taşıyacak ve örgüt çalışanlarını bu amaca yönlendirecek güçlü liderlere ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışma yaşamının odak noktası olan beşeri sermayenin, günümüz organizasyonlarında en iyi şekilde örgütlenmesi ve istek enerjisinin uyandırılması ancak farklı bakış açıları ile insanı bir bütün olarak değerlendirebilen liderler sayesinde gerçekleşecektir. Diğer insanlara yön verecek olan liderlerin, öncelikle farkındalığı gelişmiş ne istediğini bilen, kendi duygularını okuyabilen ve yönetebilen kişiler olması gerekmektedir. Ancak bu sayede örgüt üyelerini bir bütün olarak yani tüm karmaşıklığıyla, farklı duyguları ile birlikte değerlendirebilir.

Genel olarak kendi duygularını okuyabilen ve farkında olan,

başkalarının duygularını anlayan ve önem veren, karmaşık (farklı) duyguları kontrol altında tutmayı başarabilen, empati yeteneği gelişmiş, kurdukları ilişkilerdeki sağladıkları başarı gibi, yetenek ve becerilere sahip olan liderlerin, duygusal zekaları gelişerek davranışlarına yansiyacaktır. Bunun sonucunda benimsedikleri ve sergiledikleri liderlik tarzlarının olumlu sonuçlarını örgüt yaşamında ortaya koyacakları beklenmektedir. Bu yeti ve becerilere sahip liderlerin işyerinde olumlu çalışma iklimi yaratarak, örgütsel amaçlara pozitif yönde katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bankacılık sektörü, gerek çalışanları gerekse müşterileri ile bir bütün olarak ele alındığında birçok sektörden farklı olarak tüm fonksiyonel birimlerinde “insan unsurunun” çok etkin olması dolayısıyla da canlı ve güçlü bir dinamik yapıya sahiptir. Beşeri ilişkilerin ön planda olması nedeniyle bu çalışmada bankacılık sektörü hedeflenmiştir. Yapılan araştırma ile sektördeki liderlerin duygusal zekaları ile liderlik tarzları arasındaki ilişki, sosyo-demografik durumları, duygusal zeka ve boyutları ile çalışmaya konu olan dönüşümcü ve etkileşimci liderlik tarzlarının arasındaki ilişki incelenmiş ve çalışmanın kurgusu doğrultusunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

H₁: Duygusal zekanın liderlik tarzları üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Yapılan regresyon analizleri doğrultusunda, dönüşümcü liderlik tarzının duygusal zekanın bir fonksiyonu olarak ifade edildiği ilk modeldeki etkisi daha fazla görülmüştür. Aynı zamanda, duygusal zeka kümelerinin etkileşimci liderlik üzerinde pozitif etkisi görülmüş ancak etkileşimci liderlik tarzı değişkeni üzerinde yoğun ve beklenen bir etkiye sahip olmamasına rağmen pozitif yöndeki bulgular duygusal zekanın liderlik tarzlarını etkilediğini öne süren ilk araştırma hipotezini kısmen desteklemiştir.

H_{1a}: Duygusal zekanın dönüşümcü liderlik tarzı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Yapılan çalışmada regresyon analizleri ışığında; duygusal zekanın dönüşümcü liderliği açıklamada pozitif yönde % 27’lik kısmını açıkladığı görülmüştür. Liderlerin duygusal zekaya sahip olmalarının, duyguların arkasında yatan nedenleri anlamaları ve hem kendi duygularını, hem de başkalarının duygularını yönetebilmelerinin ve bu özelliklerini çevresindeki insanlara yansıtılabilmelerinin, liderlik davranışlarının ortaya çıkmasında ve algılanmasında belirleyici bir etkiye sahip olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak araştırma kapsamında incelen liderlerde özyönetim ve ilişkiler kümesi boyutları benimsedikleri liderlik tarzında olumlu etkiyi yaratmadığından dolayı oluşturulan hipotez H_{1a} kısmen desteklenmiştir.

H_{1b}: Duygusal zekanın etkileşimci liderlik tarzı üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

Yapılan çalışmada duygusal zekanın bu liderlik tarzının % 24’ünü

açıklayabildiği görülmüştür. Etkileşimci lider özelliklerinin görev odaklı ve benimsedikleri tarzın sınırlılıklarının olması dolayısıyla bu tarz liderlerin karşılıklı etkileşimde yeterli olmadığı veya çevresindeki insanları amaca motive etme hususunda yoğun bir etki yaratamadığını düşünmek mümkündür. Dolayısı ile H_{1b} hipotezi kısmen desteklenmiştir.

Aynı zamanda, veriler doğrultusunda araştırmaya katılan liderlerin özbilince sahip olmalarına rağmen ve bu özelliklerini iş ilişkilerine yansıtmalarının, liderlik özelliklerinin ortaya çıkmasında ve çalışanlar tarafından algılanmasında belirleyici bir etkiye sahip olacağı anlaşılmıştır. Sosyal bilinç kümesinin içerisinde yer alan empati, örgütsel bilinç ve hizmete yönelik olma bileşenlerinin yeterli derecede olmadığı ve geliştirilmesi gerektiği veya ankete katılanların algılarının bu konuda zayıf olduğunu düşündürmektedir. Dolayısıyla sosyal bilinç kümesinin etkileri beklenen düzeyde olmamıştır. Elde edilen veriler ışığında ilişki yönetimi kümesinin içerisinde yer alan başkalarını geliştirmek, esinlendirici liderlik, etkileme, değişim katalizörlüğü, bağ kurma, iletişim ve çatışma yönetimi bileşenlerinin dönüşümcü liderlik tarzında bulunması gerekirken negatif etkiye sahip olması; bu ankete katılan liderlerin kendilerini idealize ederek değerlendirmelerinin yanında, anketteki ifadelerden kendilerine statüleri tarafından verilen görev tanımı içinde yer alan davranışları algıladıkları söylenebilir.

Araştırma kapsamında elde edilen ve en fazla etkiye sahip olan özbilinç kümesinin dönüşümcü liderliğe pozitif yönde etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Banka yöneticileri yaptıkları değerlendirmeler sonucunda, kendilerinde özbilinç yeterliliği, dönüşümcü liderlik özellikleri ve alt boyutları konusunda yeterli görmüşlerdir. Veya bu değişken üzerinden kendilerini en fazla ifade edebilmişlerdir. Elde edilen sonuçlar doğrultusunda; sosyal bilinç kümesinin dönüşümcü liderlik üzerinde pozitif yönde ancak beklenen düzeyde etkisi olmadığı görülmüştür. Özbilinç kümesi her iki liderlik tarzını da açıklamada en önemli unsur olarak görülmektedir. Banka yöneticilerinin yaptıkları değerlendirmeler sonucunda, kendilerinde özbilinç yeterliliği ve etkileşimci liderlik özellikleri konusunda yeterli gördükleri anlaşılmaktadır.

Bu araştırma kapsamında elde edilen çarpıcı sonuç özbilinç yani benlik bilincinin her iki liderlik yapısında yüksek derecede etki yarattığının tespit edilmesidir. Başka bir deyişle; incelenen liderlik tarzlarının duygusal zekasını özbilinç kümesi üzerinden liderlik tarzlarına yansıttığını söylemek mümkündür. İnsan unsurundan ayrı düşünülemeyen duyguların, düşüncelerin ve tepkilerin dengeli bir biçimde sergilenmesi liderin çalışanları ile karşılıklı ilişkilerine olumlu bir yansıması olacağını doğrulayıcı niteliktedir. Bunun yanı sıra genel olarak duygusal zekanın ve duygusal zekayı oluşturan kümelerin, liderlerin tarzlarındaki değişimlerin açıklanmasında paya sahip olduklarını göstermiştir.

Anketteki sorulara ve ifadelere verilen cevaplara göre, bankacılık sektöründe yöneticilerin görevlerini yerine getirirken kendilerini lider olarak algıladıkları ve duygusal zeka potansiyeline sahip olduklarını belirttikleri anlaşılmıştır. Bu, bulgu tüm banka yöneticileri için geçerli olmayıp, sadece ankete katılan kişilerin verdikleri cevaplar doğrultusunda konuya ışık tutacak niteliktedir.

Yöneticiler için öneriler: Görev yaptıkları bankanın çağın gereklerine uygun hale getirmek ve çağın gerisinde kalmamak için gerekli değişimleri bünyesine katabilen ve örgütü başarıya taşıyacak bir yönetim anlayışına sahip olmaları gerekmektedir. Bu nedenle geleceğin bankalarının gereken değişimleri yapabilmeleri için yöneticilerin bu değişime kendi yönetim anlayışından başlamaları gerekmektedir. Dolayısıyla örgütsel ortamda insan unsuru her yönüyle ele alınarak duygusal boyutunun göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Ankete katılan yöneticiler yaptıkları değerlendirmeler sonucunda liderlik özellikleri ve öz bilinç konusunda kendilerini yeterli olarak ifade etmişlerdir. Ancak bu hususun uygulamada ne kadar gerçek olduğunun ve ne kadar yeterli olduklarının araştırılması gerekmektedir. Duygusal zekanın öğrenilebilir ve geliştirilebilir olması hem büyük bir şans hem de umut verici bir durumdur. Bu bağlamda sistemdeki mevcut yöneticilerin bu konuda bilinçlendirilmeleri için duygusal zeka boyutlarını geliştirmeye yönelik ve liderlik becerilerini artırmaya yönelik kurum içi kurslar ve seminerlerin periyodik olarak hayatlarına girmesi yöneticilerin iş ve günlük yaşamına kolaylık ve katkı sağlayacaktır.

Araştırmacılar için öneriler: Bu çalışmada elde edilen veriler yalnızca yöneticilerin kendilerini değerlendirmesi doğrultusunda gerçekleşmiştir. Ancak görülmektedir ki örgütsel yaşamda tek yönlü değerlendirme eksik kalacaktır. Dolayısıyla duygusal zeka konusu hem banka çalışanlarının algısına dayanarak hem de yöneticilerin algısı ile birlikte değerlendirilip bu çalışmaya konu olmayan diğer değişkenlerle ilişkilendirilmesi bir başka araştırma konusu olması faydalı olacaktır.

6. KAYNAKÇA

- ACAR, F. (2002), Duygusal Zeka ve Liderlik, *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12 (12): 53-68.
- ALTINDAĞ, E. (2011), *Aile Şirketlerinde Stratejik Yönelim Düzeylerinin Tespiti ve Firma Performansı Üzerindeki Etkisi*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Kocaeli.
- BARLING, J., F. SLATER ve E. K. KELLOWAY (2000), Transformational Leadership and Emotional Intelligence: An Exploratory Study, *Leadership & Organization Development Journal*, 21 (3): 157-161.
- BLOCH, S. ve P. WHITELEY (2003), *Kusursuz Liderlik*, (Çev: Ü. Şensoy), Optimist Yayınları, İstanbul.
- BOYATZIS, R., D. GOLEMAN ve K. RHEE (2000), "Clustering Competence In Emotional Intelligence: Insights From The Emotional Competence Inventory

- (ECI)", *Handbook Of Emotional Intelligence*. (Eds: R. Bar-On and J.D.A. Parker), Jossey-Bass, San Francisco: 343-362.
- CAN, H. ve Ş. KAVUNCUBAŞI (2012), *Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi*, 6. Baskı, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- ÇAKAR, U. ve Y. ARBAK (2004), Modern Yaklaşımlar Işığında Değişen Duygu Zeka İlişkisi ve Duygusal Zeka, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6 (3): 23-48.
- DAĞLI, G., F. SİLMAN ve M. ÇAĞLAR (2010), Liderlerin Başarısında Duygusal Zekanın Rolü ve Önemi, *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 17: 22-46.
- DİLEK, H. (2005), *Liderlik Tarzlarının ve Adalet Algısının; Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerine Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Üniversitesi, Kocaeli.
- DOĞAN, S. (2007), *Vizyona Dayalı Liderlik*, Kare Yayınları, İstanbul.
- DÖKMEN, Ü. (2008), *İletişim Çatışmaları ve Empati*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- ERASLAN, L. (2004), Liderlikte Post-Modern Bir Paradigma: Dönüşümcü Liderlik, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1): 1-32.
- EYEMEN, E. (2007), *Duygusal Zeka*, Kaliteofisi Yayınları, İstanbul.
- GOLEMAN, D. (2012), *İşbaşında Duygusal Zeka*, (Çev: H. Balkara), 10.Baskı, Varlık Yayınları, İstanbul.
- KEÇECİOĞLU, T. (2003), *Lider ve Liderlik*, Okumuş Adam Yayınları, İstanbul.
- KOÇEL, T. (2014), *İşletme Yöneticiliği*, 16. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- KÖKSAL, O. (2011), Bir Kültürel Liderlik Paradoksu: Paternalizm, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Dergisi*, 8 (15): 101-122.
- MANSKE, F. A. (1995), *Etkili Liderliğin Sırları*, (Çev: M. Arıkan), Kara Harp Okulu Basımevi, Ankara.
- ODUMERU, J.A. ve I. G. OGBONNA (2013), Transformational vs. Transactional Leadership Theories: Evidence in Literature, *International Review of Management and Business Research*, 2 (2): 355-361.
- RIGGIO, E. R. (2014), "Liderlik", (Çev: K. Doğan), *Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Giriş*, (Ed: B. ÖZKARA), Nobel Yayıncılık, Ankara: 340-372.
- SABAN, A. (2005), *Çoklu Zeka Teorisi ve Eğitimi*, 5.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- ŞENTURAN, Ş. (2014), *Örgütsel Davranış*, Beta Yayınları, İstanbul.
- YAVUZ, E. ve C. TOKMAK (2009), İş Görenlerin Etkileşimci Liderlik ve Örgütsel Bağlılık İle İlgili Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma, *International Journal of Economic and Administrative Studies*, 1 (2): 17-35.
- WERNER, I. (2003), *Liderlik ve Yönetim*, (Çev: V. Üner), 1.Baskı, Rota Yayın Yapım Tanıtım, İstanbul.
- ZERENGÖK, Ş. B. (2005), Transformasyonel (Dönüşümcü) Liderlikte Duygusal Zeka Etkileri ve Bir Uygulama, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Uludağ Üniversitesi, Bursa.

**MUHASEBE HİLELERİ YOLUYLA
YAPILAN YOLSUZLUKLARDA
BAĞIMSIZ DENETİMİN
SORUMLULUĞUNUN
ARAŞTIRILMASI: KUZEYDOĞU
ANADOLU BÖLGESİ UYGULAMASI**



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 29.09.2016 *Yayına Kabul Tarihi: 27.10.2016*

Mehmet Emin
KARABAYIR
Yrd. Doç. Dr.
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
karabayir@hotmail.com

Sevgi CENGİZ
Doktora Öğrencisi
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
sevgicengiz36@outlook.com

ÖZ Bu çalışmada amaç, bağımsız denetçilerin hata ve hile eylemlerine karşı sorumluluklarıyla ilgili kendi görüşlerini ortaya koyarak hata ve hile kavramlarını incelemektir. Muhasebede hata ve hile eylemlerinin gerçekleşmesi durumunda ilgili taraflar (bireyler, toplum, devlet ve işletmeler) olumsuz etkilenmektedirler. Dolayısıyla hata ve hilelerin tespit edilmesi ve önlenmesi ciddi bir sorumluluktur ve uzmanlık gerektirmektedir. Bu kapsamda, Kuzeydoğu Anadolu illerinde (Ağrı, Ardahan, Erzurum, Iğdır ve Kars) faaliyet gösteren 84 bağımsız denetçiye, muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluğunu belirleyebilmek amacıyla anket uygulaması yapılmış ve sonuçlar analiz edilmiştir. Ayrıca araştırmada, faktör ve farklılık analizleri uygulanarak değişkenler ile faktörler arasındaki ilişki değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Muhasebe hata ve hileleri, bağımsız denetim, bağımsız denetçinin sorumluluğu

JEL Kodu: M16, S18

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.028

Atıfta bulunmak için: KARABAYIR, M. E. ve CENGİZ, S. (2016) “Muhasebe Hileleri Yoluyla Yapılan Yolsuzluklarda Bağımsız Denetimin Sorumluluğunun Araştırılması: Kuzeydoğu Anadolu Bölgesi Uygulaması” *KAÜİBFD* 7(14), 597-625.

**INVESTIGATION OF INDEPENDENT
AUDIT'S RESPONSIBILITY IN
CORRUPTION THROUGH
ACCOUNTING FRAUD:
APPLICATION IN NORTHEAST
ANATOLIA**



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 29.09.2016

Accepted Date: 27.10.2016

Mehmet Emin
KARABAYIR
Assistant Professor
Kafkas University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
karabayir@hotmail.com

Sevgi CENGİZ
PhD Candidate
Kafkas University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
sevgicengiz36@outlook.com

ABSTRACT | The purpose of this study is to analyze accounting error and accounting fraud through investigating the views of independent auditors about their responsibility in preventing error and fraud. Realization of error and fraud in accounting harms all stakeholders (i.e. individuals, society, state and companies). Hence, identifying and avoiding error and fraud requires expertise in the field. Within this context, a survey was applied on the 84 independent auditors active in business in Northeastern Anatolia (Ağrı, Ardahan, Erzurum, Iğdır and Kars), and results were analyzed and commented accordingly. In addition, factor analysis and variance analysis were applied in order to reveal the relationship between variables and factors, if any.

Keywords: *Accounting error and fraud, independent audit, independent auditor's responsibility.*

Jel Code: *M16, S18*

Type: *Research*

Cite this Paper: KARABAYIR, M. E. ve CENGİZ, S. (2016) "Investigation of Independent Audit's Responsibility in Corruption through Accounting Fraud: Application in Northeast Anatolia" *KAUJEASF* 7(14), 597-625.

1. GİRİŞ

Muhasebenin en temel işlevi, gerçekleşen olayların kaydedilmesi aşamasıdır. Bu bağlamda muhasebede gerçekleşen her işlemin doğruluğundan, tutarlılığından ve güvenilirliğinden emin olunmalıdır. Ancak günümüzde bu pek mümkün değildir; gerek işletme sayılarının ve çalışanlarının artması, gerek denetim ve yönetim sorumluluğunun eksikliği hata ve hile kavramlarının daha yaygın hale gelmesine neden olmuştur. Sürekli değişen ve gelişen günümüz koşullarında, artan işletme ve çalışan sayılarının karmaşıklığı hata ve hile eylemlerinin oluşmasını kaçınılmaz kılarken, işletmelerin faaliyetleri ile ilgili bilgilerin doğruluğunun temel sorumluluğu yöneticiler ve denetçiler arasında paylaştırılmaktadır.

Çalışmanın amacı, muhasebede yapılan hata ve hile eylemlerinde bağımsız denetçilerin kendi sorumlulukları hakkındaki düşüncelerini belirlemeye çalışmaktır.

Aynı alanda daha önce yapılan çalışmalar çoğunlukla Muhasebe Meslek Mensupları (SM, SMMM, YMM vb.) üzerinde yapılmış iken, bu çalışma doğrudan bağımsız denetçiler üzerine odaklanmıştır. Literatürde bağımsız denetçiler üzerinde yapılmış olan çok az sayıda çalışmadan farkı ise bu çalışmada bağımsız denetçilerin cezai sorumluluklarının değil temel sorumluluklarının esas alınmış olmasıdır.

2. TEORİK ÇERÇEVE

2.1. Muhasebe Kavramı

Muhasebe, tamamen veya kısmen mali nitelikte olan işlemler ile ilgili olarak; para ile ifade edilebilen, doğru ve güvenilir bilgilerin temin edilmesi, doğruluklarının saptanması, kaydedilmesi, tasnif edilmesi, raporlar halinde sunulması, analiz edilmesi ve yorumlanması sürecidir (Yalkın, 2005: 1).

Muhasebe çeşitli faaliyetlere ilişkin işlemleri yerine getirirken, zaman zaman doğru ve tutarlı bir şekilde kaydedilememe, yanlış raporlara ya da yanıltıcı sonuçlara ulaşılma riskini taşımaktadır. Bu risklerin oluşmasına katkıda bulunan iki temel faktör ise hata ve hile unsurlarıdır. Özellikle son yıllarda artış gösteren hata ve hile sonucu oluşan yanlışlıklar, muhasebe kayıtlarına olan güveni zedelemiştir.

2.2. Hata Kavramı

Hata, Arapça kökenli bir kelimedir. Hem Arapça'da hem de Türkçe'de "bilinçsiz bir şekilde yapılan yanlış, yanılma, kusur, yanılma" vb. gibi anlamlara gelmektedir. Türk Dil Kurumu'nda ise hata kavramı: "yanlış, yanılma, yanılma veya istenmeyerek yapılan yanlış" olarak karşılık bulmaktadır (www.tdk.gov.tr).

‘TMS 8 Muhasebe Politikaları, Muhasebe Tahminlerinde Değişiklikler ve Hatalar’a İlişkin Türkiye Muhasebe Standardı (2005) hatayı şöyle tanımlamaktadır (www.resmigazete.gov.tr):

“Hatalar, finansal tablo kalemlerinin tanınması, ölçülmesi, sunulması ve açıklanması esnasında ortaya çıkar. Eğer finansal tablolar, önemli bir hata veya işletmenin finansal durumunu, finansal performansını veya nakit akışlarını yanlış göstermeye yönelik önemsiz de olsa kasıtlı yapılmış ön bir hatayı içeriyorsa, TFRS’ye uygun değildir. Cari dönemde yapılan hatalar finansal tablolar onaylanmadan önce saptanırsa cari dönemde düzeltilmelidir. Ancak bazı durumlarda hatalar, sonraki dönemlerde fark edilir ve bu geçmişe yönelik hatalar karşılaştırmalı bilgilerde izleyen dönemlere ilişkin finansal tablolarda düzeltilir.”

Hatalar bilinçli bir şekilde yapılmamaktadır. Hesap dönemi içinde hata yapıldığı zaman bazen anında fark edilmese bile finansal tabloların oluşturulması durumunda yapılan hatalar açığa çıkmaktadır.

Muhasebe bilimi için hata ise “genel olarak kanunlara, yönetmelik ve yönerge gibi yasal mevzuata, Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri ile işletme politikalarına ve diğer ilke ve prensiplere aykırı ancak kasit unsuru içermeyen fiil ve davranışlardır”(Kirik, 2007: 39).

Muhasebe hataları şu şekilde sınıflandırılabilir (Çelik, 2010: 4-16):

- Matematik (Hesaplama) Hataları,
- Kayıt Hataları,
- Unutma ve Tekrarlama Hataları,
- Nakil Hataları,
- Bilanço Hataları.

2.3. Hile Kavramı

Hile kavramı Türkçe sözlükte; “birini aldatmak, yanıltmak için yapılan düzen, dolap, oyun” anlamlarına gelmektedir (<http://www.tdk.gov.tr/>). İngilizcede hile kavramını karşılayan “fraud” kelimesi ise Türkçeye; “sahtekarlık, dolandırıcılık, hilekarlık ve yolsuzluk” olarak çevrilmiştir.

Okay (2011: 56) Borçlar hukukuna göre hileyi: “Kişiyi sözleşme yapmaya teşvik etmek maksadıyla, gerçek olmayan beyanlar ve kasıtlı olarak kişide yanlış bir kanaat oluşturmak ya da yanlış kanaatin devamını sağlayacak şekilde hareket etmek” olarak tanımlamıştır.

Hile eylemini gerçekleştiren kişilerin bu eylemi kendi tercihleri

sonucunda yaptıkları unutulmamalıdır. Çünkü hile eylemi gerçekleştirilirken kişiler ne yaptığının farkındadır. Farrell ve Franco (1999: 1) hileyi, bir kişinin bazı yasal haklarından ya da mal varlığından (mülkiyetinden) vazgeçmesine neden olan kasıtlı bir aldatma olarak tanımlamışlardır.

2.3.1. Hile Türleri

Hile eylemini gerçekleştiren unsurun insan olması nedeniyle hile türleri çeşitli kaynaklara göre farklılık göstermektedir. Genel anlamda hile türleri ise çalışan hileleri, yönetim hileleri, yatırım hileleri, satıcı hileleri ve müşteri hileleri olarak sınıflandırılabilir (Bozkurt, 2009: 64-66).

2.3.2. İşletmelerde Kullanılan Hile Yöntemleri

Muhasebede yapılan hileler, menfaat sağlamayı amaçladığından dolayı uygulamada çok farklı şekillerde oluşmaktadır. Ancak, sıkça görülen muhasebe hile yöntemlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Çelik, 2010: 26-27):

- Kayıt dışı işlemler,
- Sahte belge düzenlenmesi ve kullanılması,
- İşlemden önce ve sonra kayıt,
- Uydurma hesaplar,
- Bilanço hileleri,
- Bilgisayar hileleri.

2.4. Bağımsız Denetim Kavramı

Bağımsız denetim, mali tabloların doğruluğunu ve güvenilir olup olmadıklarını objektif belgelere dayandırarak elde ettikleri raporları ilgili birimlere sunmaktadır. Bağımsız denetim, işletmelerin mali durumları hakkında yatırımcıya tarafsız ve doğru bilgiler vererek, asimetrik bilgi ve ters seçim olgularının oluşmasının önlenmesine yardımcı olan bir unsurdur (İbiş ve Çatıkkaş, 2012: 9-10).

2.4.1. Hilelerin Ortaya Çıkarılmasında Bağımsız Denetimin Sorumluluğu

Hilelerin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetimin temel sorumluluğu Sarbanes-Oxley (SOX) Muhasebe Reformu Yasası, SAS No.99 Malî Tablo Denetiminde Hilenin Değerlendirilmesi Standardı ve Bağımsız Denetim Standardı (BDS) çerçevesinde belirlenmeye çalışılmıştır.

2.4.1.1. Skandallar Sonrası ABD’de Yürürlüğe Giren Sarbanes-Oxley (SOX) Yasası

Dünyada son 20 yılda yaşanan muhasebe skandalları denetim ve muhasebede güven hasarına neden olmuştur. ABD’de patlak veren Enron, Xerox, Worldcom, PasificGas, Kmart, Tyco, Global Crossing, NTL, Adelphia gibi muhasebe skandallarında meydana gelen denetim usulsüzlükleri nedeniyle

denetime olan güven büyük oranda yok olmuştur. Yaşanan skandallar neticesinde yatırımcıların kaybolan güvenini geri kazanmak amacıyla, ABD’de 2002 yılında Sarbanes-Oxley (SOX) Yasası şirketlerin bilgilerinin daha açık ve anlaşılır bir şekilde denetlenmesi amacıyla yürürlüğe girmiştir.

2002 yılında George W. Bush tarafından imzalanarak yürürlüğe giren SOX 2002 Yasası, finansal raporlamanın ve denetçilerin dürüstlüğünü ve kalitesini korumayı ve geliştirmeyi, aynı zamanda yatırımcı ve çıkar sahiplerinin güvenliğini yeniden inşa etmeyi amaçlamaktadır (Mariannel, 2005: 4). Kandemir (2010) SOX Yasası’nın hem doğrudan hem de dolaylı olarak bağımsız denetçilerin hilelerin ortaya çıkarılmasındaki sorumluluğuna işaret ettiğini belirtmiştir.

“ABD’de 2002 yılında finansal skandallara tepki olarak çıkarılan SarbanesOxley Yasası (Sarbanes-Oxley Act – SOA) ile muhasebe ve denetim mesleğini önemli ölçüde etkileyecek düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemelerin en önemlilerinden biri, Kamu Gözetim Kurulu (Public Company Accounting Oversight Board – PCAOB)’nun oluşturulmasıdır. PCAOB, bağımsız bir kamu (bazılarına göre yarı kamusal) kuruluşu olup, ABD’de meslek mensupları tarafından 1978 yılından beri yapılan denetçilerin ve denetim firmalarının denetim görevini önemli ölçüde üstlenmiştir. SOA’da bir çok önemli düzenleme bulunmakla birlikte, eski SEC Komisyon üyesi HarveyGoldschmid’in belirttiği gibi; PCAOB, SOA’nın özü yani can alıcı noktasıdır (Hill,McEnroe, 2005: 34). PCAOB’un ABD’de oluşumu oldukça önemli bir değişim olarak görülmektedir” (Uzay, 2007: 3).

SOX Yasası genel olarak, mali tabloların güvenilirlik oranını arttırmaya çalışmış ve bağımsız denetçilerin sorumluluk alanlarını genişletip daha tarafsız olmalarını sağlamayı amaçlamıştır.

Skandalların önlenmesi amacıyla yürürlüğe giren yasalar sadece ABD ile sınırlı kalmayıp dünya üzerinde birçok ülkede çeşitli yasaların çıkarılması yoluna gidilmiştir. Örneğin, Türkiye’de Sermaye Piyasası Kanunu (SPK), Türk Ticaret Kanunu (TTK), Kurumlar Vergisi Kanunu (KVK) gibi çeşitli düzenlemeler yoluyla daha sistematik, doğru, tutarlı bir alt yapı oluşturmak amacıyla dünya üzerinde yürürlüğe giren yasalara ayak uydurulmaya çalışılmıştır (Bulca ve Yeşil, 2014: 53).

2.4.1.2. SAS No. 99 Malî Tablo Denetiminde Hilenin Değerlendirilmesi Standardı

SAS No 82 Standardı’nın yerine 2002 yılında SAS No 99 “Finansal

Tabloların Denetiminde Hilenin Dikkate Alınması” Standardı yürürlüğe girmiştir (Karacan ve Uygun, 2012: 288). 2002 yılında yürürlüğe giren SAS No 99 Denetim Standardı’nda “Bağımsız denetçiler, denetimini yaptıkları mali tabloların hata veya hilelerin sebep olacağı önemli yanlışlıklar içermediğine dair makul güvence vermek için denetimi planlama ve yürütme sorumluluğuna sahiptir.” ifadesine yer verilmiştir.

Söz konusu Standart, hilenin tespit edilmesi için denetim planlanması ve tasarlanması konusunda yol gösterici olmakla birlikte denetçiye hileyi soruşturma ve tespit etme ile ilgili doğrudan bir sorumluluk yüklememekte, sadece hileyi daha iyi tespit edebilecek bir rehber niteliğinde denetim tasarlanmasının yollarını gösterdiğini ifade etmişlerdir (Golden, Skalak, Clayton ve Pill, 2006: 68). SAS No 99 Standardı, işletmeler mali tablolarında hata ya da hileye ilişkin herhangi bir oynama yoluna gitmişlerse bu oyunu açığa çıkarma sorumluluğunun bağımsız denetçilere ait olduğunu belirterek hile eylemlerinin yapılmasında sorumluluğu tamamen bağımsız denetçilere yüklememiştir. Sorumluluğun bağımsız denetçilerin yanı sıra yöneticilerce de paylaşılması gerektiğine vurgu yapılmıştır.

SOX Yasası ve SAS No.99 Standardı temelde iki yeniliği denetim mesleğine kazandırmıştır. Bu yeniliklerden ilki, yasa ve standartlara tabi olan işletmeler ve bağımsız denetim şirketleri yasa ve standarttan sonra daha sıkı kontrol edilecektir. Diğer yenilik ise, bağımsız denetim şirketleri önceden olduğu gibi kendi kendilerini denetleyemeyecek, bunun yerine bağımsız bir kurul (PCAOB) bu şirketleri gözetimi ve denetimi altında tutacaktır (Singleton, Singleton, Bologna ve Lindquist, 2006: 78).

Yasa ve standardın getirmiş oldukları sıkı bir kontrol mekanizmasının varoluşu, işletmelerde hem denetim faaliyetlerinin iyileştirildiğini hem de hile eylemlerinin önlenmesi hususunda ciddi bir adım atıldığını göstermiştir.

Yıllara göre değişen bağımsız denetçilerin sorumluluğuna ilişkin son düzenleme yoluna ise 2013’te gidilmiştir. Bu düzenleme, “Finansal Tabloların Bağımsız Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları (Bağımsız Denetçi Standardı 240) Hakkında Tebliğ” adı ile 10 Aralık 2013 yılında resmi gazetede yayınlanmıştır.

2.4.1.3. Bağımsız Denetim Standardı 240 (Finansal Tabloların Denetiminde Bağımsız Denetçinin Hileye İlişkin Sorumlulukları)

Bağımsız Denetim Standardı (BDS) 240’da, hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine ilişkin denetçinin sorumluluklarını paragraf 5-8 de şöyle ifade etmiştir (<https://www.kgk.gov.tr>):

Paragraf 5: “Bir denetimi BDS’lere uygun olarak yürüten denetçi,

bir bütün olarak finansal tablolarda hata veya hile kaynaklı önemli yanlışlıkların bulunmadığına dair makul güvence elde etmekle sorumludur. Denetimin BDS'lere uygun olarak planlanmasına ve yürütülmesine rağmen, denetimin yapısal kısıtlamaları sebebiyle kaçınılmaz olarak finansal tablolardaki bazı önemli yanlışlıkların tespit edilememe riski vardır”.

Paragraf 5'te, makul güvence ile anlatılmak istenen, bağımsız denetim tarafından denetlenen finansal tabloların herhangi bir yanlışı veya eksiği içermediğine dair gerekli kanıtlara ulaşılmış olması durumudur. Standartta vurgulanan bir diğer önemli nokta ise, bağımsız denetçi makul güveni yakaladığı zaman bile denetim kaynaklı kısıtlamalar nedeni ile doğru bilgilere ulaşamama durumu da olasılıklar arasındadır.

Paragraf 6: “BDS 200'de belirtildiği üzere denetimin yapısal kısıtlamalarının muhtemel etkileri özellikle yanlışlığın hileden kaynaklanması durumunda önemlidir. Hile kaynaklı önemli bir yanlışlığın tespit edilememesi riski, hata kaynaklı önemli bir yanlışlığın tespit edilememesi riskinden daha yüksektir. Bunun sebebi hilenin; sahtekarlık, işlemlerin kasıtlı olarak kayda geçirilmemesi veya denetçiye kasten gerçeğe aykırı açıklamalar yapılması gibi hilenin saklanması amacıyla dikkatlice tasarlanmış ve karmaşık planlar içerebilmesidir. Muvazaalı işlemlerle desteklendiği takdirde hileyi gizlemeye yönelik bu girişimlerin tespiti daha da zorlaşabilir. Muvazaalı işlemler denetçinin, aslında yanlış olan bir denetim kanıtının ikna edici olduğuna inanmasına sebep olabilir. Denetçinin bir hileyi tespit edebilmesi; suç işleyenin becerisi, manipülasyonun sıklığı ve kapsamı, içerdiği muvazaalı işlemin niteliği, manipüle edilen her bir tutarın nispi büyüklüğü ve olaya karışan kişilerin kıdemleri gibi faktörlere bağlıdır. Hile yapılmasına fırsat oluşturan durumlar denetçi tarafından daha kolay belirlenebilirken, muhasebe tahminleri gibi yargıya dayalı alanlardaki yanlışlıkların hatadan mı yoksa hileden mi kaynaklandığına karar verilmesi daha zordur”.

Denetçiler, denetimini yaptıkları işletmelerde uygunsuz işlemlerin bulunması halinde bu işlemlerin hata kaynaklı mı yoksa hile kaynaklı mı olduğuna ilişkin iki tür şüphe faaliyeti yürütmektedirler. Finansal tablolarda oluşan yanlış ya da eksik tutarların hile kaynaklı risk mi yoksa hata kaynaklı risk mi olduğunu saptama konusunda bağımsız denetçilere önemli sorumluluklar düşmektedir. Bağımsız denetçiler tarafından saptanan yanlışlığın nedeni hile eylemine ilişkin ise işletmeye verdiği kayıplar hataya oranla çok

daha fazla olacaktır. Çünkü hile tamamen art niyete dayalı bazı çıkarlar uğruna bilinçli olarak yapılan bir eylem olduğu için, verdiği kayıpların telafi edilmesi de zordur. Ancak işlemlerde oluşan yanlışlığın hata kaynaklı olduğunun tespiti durumunda, yanlışlığın düzeltilmesi yoluna gidilerek daha az bir kayıpla hatanın telafi edilmesi mümkündür.

Paragraf 7: “Denetçinin, yönetim tarafından yapılan hile (yönetim hilesi) kaynaklı önemli yanlışlığı tespit edememe riski, çalışanların yaptığı hileyi tespit edememe riskinden daha yüksektir. Bunun sebebi, yönetimin genellikle doğrudan veya dolaylı olarak muhasebe kayıtlarını manipüle edebilecek, hileli finansal bilgi sunabilecek veya diğer çalışanların yapabileceği benzer hileleri önlemek üzere tasarlanmış kontrol prosedürlerini ihlal edebilecek bir pozisyonda olmasıdır”.

Standartta belirtildiği gibi, işletmelerde gerçekleşen hile eylemleri hem yöneticiler hem de çalışanlar tarafından yapılmaktadır. Çalışanlar tarafından yapılan hilelerin gerek yöneticiler gerekse bağımsız denetçiler tarafından ortaya çıkarılması daha kolaydır.

Dolayısıyla işletme yöneticilerine kendi çalışanlarının hile eylemine teşebbüsünü önleme ve ortaya çıkarma gibi büyük sorumluluklar düşerken, bağımsız denetçilere de hem işletme yöneticileri hem de işletme çalışanları tarafından yapılan hilelerin önlenmesi ve ortaya çıkarılması hususunda büyük sorumluluklar düşmektedir. Ancak yöneticilerin işletmede gerçekleştirdikleri hile eylemlerinin tespit edilebilme zorluğuna ilaveten vermiş oldukları maddi kayıp da bir o kadar fazladır. Yöneticiler hileyi gerçekleştirebilmek için çalışanlar kadar fırsat unsuruna ihtiyaç duymazlar. Çünkü muhasebeye ilişkin tüm kayıtların yöneticilerin kontrolünde olması hile eylemlerinin çok rahat bir şekilde gerçekleşmesini mümkün kılmaktadır. Daha çok kayıtlar üzerinde oynanarak yapılan yönetici hilelerinin tespit edilmesi de çalışanlara oranla daha zordur.

Paragraf 8: “Makul güvence elde ederken denetçi, yönetim tarafından kontrollerin ihlal edilmesi ihtimalini ve hataların ortaya çıkarılmasında etkin olan denetim prosedürlerinin hilenin ortaya çıkarılmasında etkin olmayabileceğini göz önünde bulundurarak, tüm denetim boyunca mesleki şüpheciliğini sürdürmekle sorumludur. Bu BDS’de yer alan hükümler, hile kaynaklı “önemli yanlışlık” risklerinin belirlenmesinde, değerlendirilmesinde ve bu tür yanlışlıkların tespit edilmesine yönelik prosedürlerin tasarlanmasında denetçiye yardımcı olacak şekilde düzenlenmiştir”.

Makul güvence kavramının üzerinde durulmasının sebebi bazen tüm koşullar güvenilir kanıtlar toplamaya elverişli olduğu zaman bile denetimin ufak bir ihmali söz konusu olduğu zaman kesin doğru bir sonuca ulaşılmaması da olası durumlar arasında olabilmektedir. Bu nedenle denetim tarafından makul güvence verilen bir mali durum tablosunun doğru ve eksiksiz bilgiler içerdiği anlaşılmalıdır (Wells, 2008: 326). BDS 240'da "hilenin önlenmesi ve tespit edilmesine ilişkin sorumluluklarının" 4. paragrafında hile eylemlerinde bağımsız denetçilerin sorumluluklarına ilişkin yargılar şöyle ifade edilmiştir: Hilelerin önlenmesi ve tespit edilmesine ilişkin esas sorumluluğun yönetime ait olduğu belirtilmiştir.

Özellikle işletme yöneticilerinin hile eylemlerini yapan çalışanlarına karşı tedbir almaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Alınacak olan tedbirlerin başında, hile eyleminin gerçekleşmesine uygun zemin hazırlayan fırsat unsurunu yok etme ve hileyi yapanlara karşı bu eylemden caymaları için gerekli cezalar ya da olabildiğince sert tutumların uygulanması gerektiği vurgulanmıştır.

3. KUZEYDOĞU ANADOLU İLLERİNDE BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, Kuzeydoğu Anadolu illerinde (Ağrı, Ardahan, Erzurum, Iğdır ve Kars) aktif olarak faaliyetlerini sürdürmekte olan bağımsız denetçiler ile anket çalışması yapılarak, ortaya çıkan sonuçlar üzerinde bağımsız denetçilerin hata ve hile eylemleri karşısındaki sorumluluk algılarını ölçmektir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Sınırları

Çalışmada, bölgeye yakın olan iller tercih edilerek, Kamu Gözetim Kurumu'nda (KGK) yer alan Ağrı, Ardahan, Erzurum, Iğdır ve Kars illerinde görev yapmakta olan toplam 84 bağımsız denetçi esas alınarak anket uygulaması yapılmıştır.

Söz konusu illerde faaliyetlerini sürdüren bağımsız denetçilerin tamamına ulaşılması hedeflenmiş ancak tamamına ulaşılmasının çeşitli etmenlerden dolayı (ulaşılamama, anket talebinin reddi ve iletişim eksikliği ya da kopukluğu gibi) mümkün olamayacağından hareketle 84 bağımsız denetçiden 72 bağımsız denetçiye ulaşılabilmektedir.

Ulaşılan 72 bağımsız denetçiden 68'i ile yüz yüze görüşme yapılarak anketler uygulanırken geriye kalan 4 bağımsız denetçi ile de e-posta yoluyla anket formları gönderilerek geri dönüş sağlanmıştır.

Araştırmanın kısıtlarından en önemlisi ise, anket uygulamasının Kuzeydoğu Anadolu’da yer alan 5 il ile sınırlı olmasıdır. Bu çalışma genişletilerek bütün Türkiye’de yapılabilecek potansiyele sahiptir. Kuzeydoğu Anadolu bölgesinden daha gelişmiş olan bölgelerde çalışma daha iyi sonuçlar verebilir.

3.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Çalışma, 2 adet soru formu kullanılarak 2 bölümden oluşturulmuştur. Soru formunun ilk bölümünde bağımsız denetçilerin kişisel bilgileri ve çalışma hayatlarına ilişkin 7 adet soru yer alırken, soru formunun ikinci bölümünde ise, bağımsız denetçilerin hile başta olmak üzere hile ve hataya ilişkin sorumluluk algılarını belirlemeye yönelik 37 adet ifadeye yer verilmiştir.

İkinci bölümdeki ifadelerin bir kısmı Canol Kandemir (2010) tarafından hazırlanan “Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetimin Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu” adlı doktora tezinde bulunan anket çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur.

3.4. Araştırmanın Veri Analizinde Kullanılan Yöntem

Çalışmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde, SPSS 16.0 (Statistical Package for Social Sciences) paket programından yararlanılmıştır. Söz konusu program ile ulaşılan sonuçlar, Excel ve Word programlarına aktararak ilgili tablo ve yorumlar oluşturulmuştur.

Çalışmada, ankette yer alan her bir soru için ayrı ayrı frekans hesapları yapılmış, birinci ve ikinci bölümdeki sorular arasında çapraz tablo oluşturularak farklılıklar araştırılmaya çalışılmıştır. Bunlara ek olarak, t-testi (Independent-Samples T Test), tek yönlü varyans (One-Way ANOVA) testleri ve PostHoc testi uygulanarak veriler değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde 5’li likert ölçeği kullanılmıştır.

3.5. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi

Bu bölümde öncelikle bağımsız denetçilerin demografik özellikleri sunulmuş ardından anket formunda yer alan sorulara verilen cevaplar ele alınarak analiz edilmiştir.

Anket çalışmasının uygulandığı 72 bağımsız denetçinin demografik özelliklerine dair bilgiler şöyledir:

- Anket uygulanan bağımsız denetçilerden 19’unun kadın, 53’ünün ise erkek olduğu,
- 26-31 yaş arası 4 kişi, 32-37 yaş arası 15, 38-43 yaş arası 17, 44-49 yaş arası 20 ve 50 üstü yaşlarda 16 kişinin bulunduğu,
- Evli olan bağımsız denetçilerin sayısının 63, bekar olan bağımsız denetçilerin sayısının 9 olduğu,

- Bağımsız denetçilerin eğitim durumlarında lise 6, lisans 56 ve lisansüstünü ise 10 kişinin tamamladığı,
- Bağımsız denetçi olarak çalışma sürelerinin genel dağılımında 0-3 yıl arası 47, 4-7 yıl arası 18, 8-11 yıl arası 3, 12-15 yıl arası 1, 16-19 yıl arası 2 ve 20 ve üstü yıllarda da 1 kişi olduğu,
- Mali müşavir olarak çalışma sürelerinin genel dağılımında, 0-3 yıl arası 4, 4-7 yıl arası 7, 8-11 yıl arası 16, 12-15 yıl arası 18, 16-19 yıl arası 10 ve 20 ve üstü yıllarda da 17 kişi olduğu,
- Bağımsız denetçilerin çalıştıkları illere göre dağılımlarında ise, Ağrı 4, Ardahan 5, Erzurum 45, Iğdır ve Kars illerinde ise 9 bağımsız denetçinin çalıştığına analizler sonucunda ulaşılmıştır.

3.6. Anket Sorularının Değerlendirilmesi

Çalışmadaki sorular genel dağılıma göre gruplandırılıp incelenecektir.

Soruların genel dağılımı ise şöyledir:

- 1-5 arası sorular, muhasebe hata ve hileleri karşısında bağımsız denetimin görev ve sorumluluklarını içermektedir.
- 6-15 arası sorular, muhasebe hata ve hileleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluğu yönetim ve müşterilerle ortaklaşa paylaşımlarına ilişkin yargıları içermektedir.
- 16-22 arası sorular, hata ve hilelerin ortaya çıkarılmasında kullanılan yöntemlere ilişkin yargıları içermektedir.
- 23-28 arası sorular, muhasebede yapılan hata ve hilelerin önlenmesi amacıyla bağımsız denetim ile iç denetim çalışmalarının birlikte yürütülmesinin faydalarına ilişkin yargıları içermektedir.
- 29-34 arası sorular, bağımsız denetçilerin denetledikleri işletmelere karşı nasıl bir tutum sergilemeleri gerektiğine ilişkin yargıları içermektedir.
- 35-37 arası sorular, muhasebe hata ve hileleri ile bağımsız denetim arasındaki ilişki ile alakalı yargıları içermektedir.

Tablo 1. Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısında Bağımsız Denetçilere Düşen Sorumlulukların Belirlenmesine İlişkin Yargılara Katılma Düzeylerinin Dağılımı

	Kesinlikle katılmıyorum (1)	Katılmıyorum (2)	Kararsızım (3)	Katılıyorum (4)	Kesinlikle katılıyorum (5)
1.Bağımsız denetimin hilelerin bulunması ve raporlanması konusundaki sorumluluğu, “makul güvence vermek” çerçevesinde sınırlı bir sorumluluk olarak görülmelidir.	9 (12,5)	6 (8,3)	3 (4,2)	32 (44,4)	22 (30,6)
2.Bağımsız denetçilerin hilelerin bulunması konusundaki sorumluluk düzeyi, elde ettiği denetim ücretine bağlıdır.	21 (29,2)	28 (38,9)	7 (9,7)	10 (13,9)	6 (8,3)
3.Bağımsız denetçilerin hataların bulunması konusundaki sorumluluk düzeyi, elde ettiği denetim ücretine bağlıdır.	21 (29,2)	34 (47,2)	7 (9,7)	5 (6,9)	5 (6,9)
4.Mesleki şüphecilik, bağımsız denetimin vazgeçilmez unsurudur.	5 (6,9)	4 (5,6)	6 (8,3)	39 (54,2)	18 (25,0)
5. Bağımsız denetçinin görevi makul güveni yakalamaktır. Hile veya hatalardan kaynaklanan yanlışlıkları yok etmek değildir.	2 (2,8)	12 (16,7)	7 (9,7)	32 (44,4)	19 (26,4)
6. Temel denetim amacı doğrultusunda bağımsız denetim sadece önemli yanlışlıklardan yönetim ile ortaklaşa sorumlu tutulmalıdır.	3 (4,2)	8 (11,1)	8 (11,1)	38 (52,8)	15 (20,8)
7.Bütün ana kütleyi denetleyebilecek bilgisayar destekli denetim sistemlerine geçilmesi durumunda sorumluluk yönetim ile paylaşılmalıdır.	2 (2,8)	3 (4,2)	4 (5,6)	47 (65,3)	16 (22,2)
8.Sorumluluk, hileyle ilgili taraflar (yönetim, iç denetim birimi, yolsuzluk incelemecileri, adli muhasebeciler ve denetleyici-düzenleyici kuruluşlar) arasında paylaşılmalıdır.	3 (4,2)	6 (8,3)	4 (5,6)	43 (59,7)	16 (22,2)

9.Temel denetim amacı, hilelerin bulunması sorumluluğunu çoğunlukla içermediğinden bu sorumluluk tamamen yönetime ait olmalıdır.	3 (4,2)	21 (29,2)	9 (12,5)	30 (41,7)	9 (12,5)
10.Bağımsız denetçi hileye ilişkin risk olasılıklarını yöneticilerle paylaşmalıdır.	5 (6,9)	3 (4,2)	3 (4,2)	45 (62,5)	16 (22,2)
11.Bağımsız denetçi hataya ilişkin risk olasılıklarını yöneticilerle paylaşmalıdır.	4 (5,6)	5 (6,9)	2 (2,8)	43 (59,7)	18 (25,0)
12.Hile yapmak isteyen çalışanlar veya yöneticiler için denetim sıklığı ne oranda artarsa artsın hile eyleminin oluşması kaçınılmazdır.	6 (8,3)	14 (19,4)	9 (12,5)	29 (40,3)	14 (19,4)
13. Bağımsız denetçinin yöneticiler tarafından yapılan hileleri tespit etmesi daha zordur.	4 (5,6)	8 (11,1)	7 (9,7)	31 (43,1)	22 (30,6)
14. Bağımsız denetçinin çıkar çatışmasını tespit etmesi halinde, alınacak önlemleri yöneticilerle paylaşması gerekir.	4 (5,6)	2 (2,8)	4 (5,6)	37 (51,4)	25 (34,7)
15.Bağımsız denetçiler denetim yaptıklarında fiktif satışlar varsa göz ardı edilmemesine dikkat etmelidirler.	1 (1,4)	3 (4,2)	4 (5,6)	35 (48,6)	29 (40,3)
16.Bağımsız denetçilerin hile kaynaklı riskleri ortaya çıkarıcı yöntemleri kullanmaları gereklidir.	1 (1,4)	2 (2,8)	7 (9,7)	39 (54,2)	23 (31,9)
17.Bağımsız denetçilerin hata kaynaklı riskleri ortaya çıkarıcı yöntemleri kullanmaları gereklidir.	1 (1,4)	3 (4,2)	9 (12,5)	35 (48,6)	24 (32,3)
18.Finansal tablo hilelerinin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetim en etkili araç olarak kullanılmalıdır.	2 (2,8)	8 (11,1)	8 (11,1)	36 (50,0)	18 (25,0)
19.Bağımsız denetçi hile kaynaklı riskleri değerlendirirken objektif kriterlerden başka kriterleri de dikkate almalıdır.	0 (0)	3 (4,2)	9 (12,5)	43 (59,7)	17 (23,6)
20.Bağımsız denetçiler tüm yolsuzluk ihbarlarını ciddiye alıp değerlendirmelidirler.	2 (2,8)	5 (6,9)	4 (5,6)	34 (47,2)	27 (37,5)
21.Varlıkların kötüye kullanılması hilelerinin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetim en etkili araç	1 (1,4)	5 (6,9)	8 (11,1)	36 (50,0)	22 (20,6)

olarak kullanılmalıdır.					
22. Bağımsız denetçiler işletmenin mali durum tablosunun doğruluğundan emin olmak için hesap kalemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz etmelidirler.	1 (1,4)	1 (1,4)	4 (5,6)	38 (52,8)	28 (38,9)
23. Bağımsız denetçiler hile risklerine karşı, iç denetimden uygun gördüğü kişileri sorgulamalıdır.	2 (2,8)	6 (8,3)	5 (6,9)	41 (56,9)	18 (25,0)
24. Bağımsız denetçiler hata risklerine karşı, iç denetimden uygun gördüğü kişileri sorgulamalıdır.	2 (2,8)	6 (8,3)	8 (11,1)	47 (65,3)	9 (12,5)
25. Bağımsız denetçinin iç kontrol yapısına katkısı sınırlı olduğundan dolayı oluşacak hilelerden sorumlu tutulmamalıdır.	4 (5,6)	8 (11,1)	13 (18,1)	33 (45,8)	14 (19,4)
26. İç denetim çalışmalarının bağımsız denetim çalışmalarına yararlı bir temel oluşturabilmesi için iç denetim birimi uzmanlaşmalı ve idarî özerkliği güvence altına alınmalıdır.	2 (2,8)	2 (2,8)	8 (11,1)	45 (62,5)	15 (20,8)
27. Bağımsız denetçiler hile denetimi yaparken firmanın iç denetim elemanları ile şüphelerini paylaşmalıdırlar.	4 (5,6)	7 (9,7)	9 (12,5)	36 (50,0)	16 (22,2)
28. Bağımsız denetçiler hata denetimi yaparken firmanın iç denetim elemanları ile şüphelerini paylaşmalıdırlar.	4 (5,6)	6 (8,3)	8 (11,1)	38 (52,8)	16 (21,3)
29. Bağımsız denetçiler denetimlerini yaptıkları şirketlerde tarafsızlığını korumalıdırlar.	1 (1,4)	1 (1,4)	5 (6,9)	22 (30,6)	43 (59,7)
30. Şirketlerin denetimi sonrası ortaya çıkan hilelerde bağımsız denetçilerin ihmalî söz konusu olabilmektedir.	4 (5,6)	13 (18,1)	14 (19,4)	32 (44,4)	9 (12,5)
31. Bağımsız denetçi aksini düşünmesini gerektirecek belirti olmadığı sürece kayıt ve belgeleri doğru kabul etmek zorundadır.	1 (1,4)	13 (18,1)	3 (4,2)	33 (45,8)	22 (30,6)
32. Denetim yaklaşımı, gelişmelere göre cari yıl içerisinde değiştirilmelidir.	2 (2,8)	7 (9,7)	3 (4,2)	38 (52,8)	22 (30,6)

33. Bağımsız denetçinin çıkarları çatışan iki ayrı firmaya hizmet vermesinde sakınca yoktur.	27 (37,5)	19 (26,4)	9 (12,5)	14 (19,4)	3 (4,2)
34. Bağımsız denetçinin denetim işini kabul ettikten sonra, firma ile ticari ya da finansal ilişki içinde olması sorun oluşturmaz.	27 (37,5)	25 (34,7)	6 (8,3)	11 (15,3)	3 (4,2)
35. Bağımsız denetim ekibinin kendi arasında müzakere yapması, işletmede hile riskini azaltır.	1 (1,4)	9 (12,5)	9 (12,5)	42 (58,3)	11 (15,3)
36. Bağımsız denetim ekibinin kendi arasında müzakere yapması, işletmede hata riskini azaltır.	3 (4,2)	7 (9,7)	10 (13,9)	41 (56,9)	11 (15,3)
37. Hile kaynaklı riski, hata kaynaklı riske göre tespit etmek daha zordur.	2 (2,8)	1 (1,4)	7 (9,7)	28 (38,9)	34 (47,2)

Bağımsız denetçilere uygulanan anket verilerinden hareketle oluşturulan tablodan şu sonuçlar çıkarılabilir:

- Çalışmanın sonucunda, muhasebede yapılan hata ve hilelerin bulunması konusundaki sorumluluğun bağımsız denetçilerce sınırlı bir sorumluluk olarak görüldüğü, hata ve hilelerin bulunması konusundaki sorumluluk düzeyinin denetim ücretine bağlı olmadığı, bağımsız denetçilerin asıl görevlerinin makul güveni yakalamak olduğunu hata ve hilelerden kaynaklanan yanlışlıkları yok etmek olmadığı bağımsız denetçilerce kabul edilmiştir.
- Buna ek olarak, muhasebede yapılan hata ve hilelerin bulunması konusundaki sorumluluğun yöneticilere paylaştırılması gerektiği, bağımsız denetçilerin hata ve hileye ilişkin risk olasılıklarını yöneticilerle paylaşmaları gerektiği ve temel denetim amacı doğrultusunda hilelerin bulunması sorumluluğunun tamamen yöneticilere ait olmadığı bağımsız denetçilerce kabul edilmiştir.
- Ayrıca, bağımsız denetçilerin hata ve hile risklerine karşı iç denetimden uygun gördükleri kişileri sorgulamaları gerektiği, bağımsız denetçilerin hata ve hile denetimi yaparken firmanın iç denetim elemanları ile şüphelerini paylaşmaları gerektiği ve bağımsız denetimin firmanın iç denetimine katkısı sınırlı olduğundan oluşacak hilelerden sorumlu tutulmamaları gerektiği sonucuna bağımsız denetçilerin cevapları doğrultusunda ulaşılabilmektedir.
- Son olarak, hata ve hile eylemlerinin önlenmesi ve açığa çıkarılabilmesi için bağımsız denetçilerce denetimi yapılan şirketlerde tarafsızlığın korunması gerektiği, denetimi yapılan firma ile ticari ya da finansal açıdan etkileşimde bulunulmaması gerektiği, hata ve hile risklerine karşı bağımsız denetçilerin kendi aralarında müzakere

yapmaları gerektiği sonucuna bağımsız denetçilerin cevapları doğrultusunda ulaşılabilmektedir.

3.7. Faktör Analizi

Muhasebede yapılan hata ve hileler karşısında bağımsız denetçilere düşen sorumlulukları ölçmek amacıyla 16 maddeli ölçeğe faktör analizi uygulanmıştır. Faktör analizi uygulanırken faktör sayısının tespitinde öz değeri 1'den büyük olanlar tercih edilmiştir. Ayrıca herhangi bir maddenin bir faktöre boyutlanabilmesi için ilgili faktör ile en az 0,320 düzeyinde korelasyona sahip olmasına (Hair, 2010: 117), bir faktörün en az 3 maddeden oluşmasına (Şencan, 2005: 362), binişik madde durumunda iki faktör arasındaki korelasyon farkının en az 0,100 düzeyinde olmasına (Tavşancıl, 2002: 50; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2012: 233) ve varimax dönüşümü uygulanmasına karar verilmiştir. Bu dört faktör boyutu, toplam varyansın %58,47'sini açıkladığı görülmüştür.

Analizde KMO örneklem yeterliliği ölçüsü %72,8 olarak hesaplanmış olup; Bartlett Küresellik testi 0,000 düzeyinde (X^2 : 2,40553, sd: 66, $p < ,0001$) anlamlıdır. Bu iki ölçüt, veri setinin faktör analizine uygun olduğunu ve maddeler arasında anlamlı korelasyonlar olduğunu göstermekte, dolayısıyla veri setinin faktör analizine uygunluğuna da bir kanıt oluşturmaktadır (Kalaycı, 2006: 327; Çokluk vd., 2010: 208).

Tablo 2. Bağımsız Denetçilerin Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısındaki Sorumluluklarını Belirlemeye İlişkin Faktör Analizleri

Faktörler	Faktör Yükleri	Öz Değer	Açıklanan Varyans %	Toplam Varyans %
Faktör 1: Bağımsız denetçinin görev ve sorumluluğu ve bu sorumluluğun yöneticilerle paylaşılması		3,678	22,985	22.985
13. Bağımsız denetçinin yöneticiler tarafından yapılan hileleri tespit etmesi daha zordur	.815			
14. Bağımsız denetçinin çıkar çatışmasını tespit etmesi halinde, alınacak önlemleri yöneticilerle paylaşması gerekir	.722			
1. Bağımsız denetimin hilelerin bulunması ve raporlanması konusundaki sorumluluğu, "makul güvence vermek" çerçevesinde sınırlı bir sorumluluk olarak görülmelidir	.707			
4. Mesleki şüphencilik, bağımsız denetimin vazgeçilmez unsurudur.	.608			

10.Bağımsız denetçi hileye ilişkin risk olasılıklarını yöneticilerle paylaşmalıdır.	.574			
Cronbach Alfa Katsayısı= .749				
Faktör 2: Denetim ücreti ve bağımsız denetçinin firma ilişkileri		2,462	15,388	38.368
34. Bağımsız denetçinin denetim işini kabul ettikten sonra, firma ile ticari ya da finansal ilişki içinde olması sorun oluşturmaz.	.812			
2.Bağımsız denetçilerin hilelerin bulunması konusundaki sorumluluk düzeyi, elde ettiği denetim ücretine bağlıdır.	.793			
3.Bağımsız denetçilerin hataların bulunması konusundaki sorumluluk düzeyi, elde ettiği denetim ücretine bağlıdır	.706			
33. Bağımsız denetçinin çıkarları çatışan iki ayrı firmaya hizmet vermesinde sakınca yoktur.	.608			
Cronbach Alfa Katsayısı= .736				
Faktör 3 : Hilelerin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetimin etkinliği ve hesap kalemlerinin doğru şekilde analiz edilmesi		1,744	10,898	49.271
21.Varlıkların kötüye kullanılması hilelerinin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetim en etkili araç olarak kullanılmalıdır.	.845			
18.Finansal tablo hilelerinin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetim en etkili araç olarak kullanılmalıdır.	.834			
22. Bağımsız denetçiler işletmenin mali durum tablosunun doğruluğundan emin olmak için hesap kalemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz etmelidirler.	.585			
Cronbach Alfa Katsayısı= .765				
Faktör 4: Bağımsız denetimin kusuru ve iç denetim çalışmalarının faydası		1,472	9,199	58.47
30. Şirketlerin denetimi sonrası ortaya çıkan hilelerde bağımsız denetçilerin ihmali söz konusu olabilmektedir.	.747			

31. Bağımsız denetçi aksini düşünmesini gerektirecek belirti olmadığı sürece kayıt ve belgeleri doğru kabul etmek zorundadır.	.709			
26. İç denetim çalışmalarının bağımsız denetim çalışmalarına yararlı bir temel oluşturabilmesi için iç denetim birimi uzmanlaşmalı ve idarî özerkliği güvence altına alınmalıdır	.619			
25. Bağımsız denetçinin iç kontrol yapısına katkısı sınırlı olduğundan dolayı oluşacak hilelerden sorumlu tutulmamalıdır.	.583			
Cronbach Alfa Katsayısı= .652				
Tüm Değişkenler için Cronbach Alfa Katsayısı				,747

Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeğin bir bütün olarak güvenilirlik katsayısı Alfa 0,747'dir. Bu değerler ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2006:405).

İlk faktör, toplam varyansın %22,985'ini açıklamakta ve 5 maddeden oluşmaktadır. Faktörde "Bağımsız denetçinin yöneticiler tarafından yapılan hileleri tespit etmesi daha zordur", "Bağımsız denetçinin çıkar çatışmasını tespit etmesi halinde, alınacak önlemleri yöneticilerle paylaşması gerekir", "Bağımsız denetimin hilelerin bulunması ve raporlanması konusundaki sorumluluğu, "makul güvence vermek" çerçevesinde sınırlı bir sorumluluk olarak görülmelidir", "Mesleki şüphecilik, bağımsız denetimin vazgeçilmez unsurudur" ve "Bağımsız denetçi hileye ilişkin risk olasılıklarını yöneticilerle paylaşmalıdır" maddeleri bir araya getirilmiştir. Bu maddelerin bir araya gelmesiyle oluşan bu faktöre "Bağımsız denetçinin görev ve sorumluluğu ve bu sorumluluğun yöneticilerle paylaşılması" adı verilmiştir.

İkinci faktör, toplam varyansın % 15,38'ini açıklamakta ve 4 maddeden oluşmaktadır. Faktörde, "Bağımsız denetçinin denetim işini kabul ettikten sonra, firma ile ticari ya da finansal ilişki içinde olması sorun oluşturmaz", "Bağımsız denetçilerin hilelerin bulunması konusundaki sorumluluk düzeyi, elde ettiği denetim ücretine bağlıdır", "Bağımsız denetçilerin hataların bulunması konusundaki sorumluluk düzeyi, elde ettiği denetim ücretine bağlıdır" ve "Bağımsız denetçinin çıkarları çatışan iki ayrı firmaya hizmet vermesinde sakınca yoktur" maddeleri bir araya getirilmiştir. Bu maddelerin bir araya gelmesiyle oluşan bu faktöre "Denetim ücreti ve bağımsız denetçinin firma ilişkileri" adı verilmiştir.

Üçüncü faktör, toplam varyansın % 10,89'unu açıklamakta ve 3

maddeden oluşmaktadır. Faktörde, “Varlıkların kötüye kullanılması hilelerinin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetim en etkili araç olarak kullanılmalıdır”, “Finansal tablo hilelerinin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetim en etkili araç olarak kullanılmalıdır” ve “Bağımsız denetçiler işletmenin mali durum tablosunun doğruluğundan emin olmak için hesap kalemlerini ayrıntılı bir şekilde analiz etmelidirler” maddeleri bir araya getirilmiştir. Bu maddelerin bir araya gelmesiyle oluşan bu faktöre “Hilelerin ortaya çıkarılmasında bağımsız denetimin etkinliği ve hesap kalemlerinin doğru şekilde analiz edilmesi” adı verilmiştir.

Dördüncü faktör, toplam varyansın % 9,19’unu açıklamakta ve 4 maddeden oluşmaktadır. Faktörde, “Şirketlerin denetimi sonrası ortaya çıkan hilelerde bağımsız denetçilerin ihmali söz konusu olabilmektedir”, “Bağımsız denetçi aksini düşünmesini gerektirecek belirti olmadığı sürece kayıt ve belgeleri doğru kabul etmek zorundadır”, “İç denetim çalışmalarının bağımsız denetim çalışmalarına yararlı bir temel oluşturabilmesi için iç denetim birimi uzmanlaşmalı ve idarî özerkliği güvence altına alınmalıdır” ve “Bağımsız denetçinin iç kontrol yapısına katkısı sınırlı olduğundan dolayı oluşacak hilelerden sorumlu tutulmamalıdır” maddeleri bir araya getirilmiştir. Bu maddelerin bir araya gelmesiyle oluşan bu faktöre “Bağımsız denetimin kusuru ve iç denetim çalışmalarının faydası” adı verilmiştir.

3.8. Farklılık Testleri

Hipotezlerin test edilebilmesi için bağımsız denetçilerin demografik özellikleri olarak cinsiyet, medeni durum, eğitim, meslekte çalışma süreleri ve çalıştıkları illere göre ayrı ayrı tablolar halinde ele alınmıştır.

3.8.1. Bağımsız Denetçilerin Cinsiyetleri ile Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısındaki Sorumluluklarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farkın Belirlenmesi

Ankete katılan bağımsız denetçilerin cinsiyetlerine göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısındaki sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeylerinde herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için oluşturulan hipotez ve uygulanan t-testi analizi sonucu elde edilen bulgular şöyledir:

H1 = Bağımsız denetçilerin cinsiyetlerine göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeyleri arasında fark vardır.

Tablo 3. Bağımsız Denetçilerin Cinsiyetlerine Göre Farklılık Testi

Faktörler	Cinsiyet	N	Ortalama	Std. Sapma	t-değeri	p- değeri
1	Kadın	19	3,73	0,98253759	.913	.364
	Erkek	53	3,92	0,72040547		
2	Kadın	19	1,93	0,70633102	1,926	.050
	Erkek	53	2,33	0,95774287		
3	Kadın	19	3,63	0,97432938	2,914	.005
	Erkek	53	4,18	0,58677023		
4	Kadın	19	3,74	0,70942898	.278	.782
	Erkek	52	3,68	0,73283526		

Analiz sonuçlarına göre birinci ve dördüncü faktörler ile cinsiyete göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı ortaya çıkmıştır ($p > 0,05$). Ancak ikinci faktörün cinsiyet değişkenine göre fazla değişmediği görülmektedir. Buna karşın erkek katılımcıların kadın katılımcılara nispeten ikinci faktörü algılamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan bağımsız çift örneklem T-testi analizi sonucunda cinsiyetin ikinci faktörünü algılamada farklılık yaratan bir değişken olduğunu ortaya koymuştur ($p < 0,05$). Üçüncü faktörün cinsiyet değişkenine göre fazla değişmediği görülmektedir. Buna karşın erkek katılımcıların kadın katılımcılara nispeten üçüncü faktörü algılamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Yapılan bağımsız çift örneklem T-testi analizi sonucunda cinsiyetin üçüncü faktörü algılamada farklılık yaratan bir değişken olduğu tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

3.8.2. Bağımsız Denetçilerin Medeni Durumlarına Göre Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısındaki Sorumluluklarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farkın Belirlenmesi

Ankete katılan bağımsız denetçilerin medeni durumlarına göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısındaki sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeylerinde herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için oluşturulan hipotez ve uygulanan t-testi analizi sonucu elde edilen bulgular şöyledir:

H2= Bağımsız denetçilerin medeni durumlarına göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeyleri arasında fark vardır.

Tablo 4. Bağımsız Denetçilerin Medeni Durumlarına Göre Farklılık Testleri

Faktörler	Medeni durum	N	Ortalama	Std. Sapma	t-değeri	p- değeri
1	Evli	62	3,88	0,76937687	.210	.834
	Bekar	10	3,82	0,9863513		
2	Evli	62	2,20	0,92010457	.569	.571
	Bekar	10	2,38	0,8759915		
3	Evli	62	4,05	0,70438012	.473	.688
	Bekar	10	3,93	0,99132036		
4	Evli	61	3,62	0,72544032	2,328	.023
	Bekar	10	4,18	0,50069396		

Analiz sonuçlarına göre birinci, ikinci ve üçüncü faktörler ile medeni duruma göre istatistiksel olarak anlamlı farklılığın olmadığı ortaya çıkmıştır ($p > 0,05$). Buna karşın bekar katılımcıların evli katılımcılara nispeten ikinci faktörü algılamalarının daha yüksek olduğu görülmektedir.

Yapılan bağımsız çift örneklem T-testi analizi sonucunda medeni durum dördüncü faktörü algılamada farklılık yaratan bir değişken olduğunu ortaya koymuştur ($p < 0,05$).

3.8.3. Bağımsız Denetçilerin Eğitim Durumlarına Göre Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısındaki Sorumluluklarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farkın Belirlenmesi

Ankete katılan bağımsız denetçilerin eğitim durumlarına göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısındaki sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeylerinde herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için oluşturulan hipotez ve uygulanan t-testi analizi sonucu elde edilen bulgular şöyledir:

H3= Bağımsız denetçilerin eğitim durumlarına göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeyleri arasında fark vardır.

Tablo 5. Bağımsız Denetçilerin Eğitim Durumlarına Göre Farklılık Testleri

Faktörler	Eğitim durumu	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p- değeri
1	Lise	6	3,167	1,16218	2,707	.047
	Lisans	56	3,943	0,76820		
	Lisansüstü	10	3,885	0,51812		
2	Lise	6	2,115	1,23491	.266	.619
	Lisans	56	2,205	0,87009		
	Lisansüstü	10	2,15	1,00139		
3	Lise	6	4,111	0,72008	.439	.733
	Lisans	56	4,065	0,74242		
	Lisansüstü	10	3,833	0,80508		
4	Lise	6	3,417	0,93095	.514	.601
	Lisans	56	3,732	0,73575		
	Lisansüstü	10	4	0,51438		

Tek yönlü Anova analizi sonucunda katılımcıların faktör 2, faktör 3 ve faktör 4 faktörlerini algılamalarının Eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak katılımcıların faktör 1 algılamalarının eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bunun üzerine farklılıkların hangi eğitim kategorilerinde olduğunun anlaşılması için PostHoc testleri yapılmıştır. Levene test istatistiği göz önünde bulundurularak, varyansların homojen olduğu anlaşılmış ($p>0,05$) ve bu sebeple farklılıklar Scheffe analizi sonucuna göre yorumlanmıştır. Bunun üzerine, lise ile lisans katılımcılar arasında faktör 1 algılanması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p<0,05$).

3.8.4. Bağımsız Denetçilerin Meslekte Çalışma Sürelerine Göre Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısındaki Sorumluluklarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farkın Belirlenmesi

Ankete katılan bağımsız denetçilerin meslekte çalışma sürelerine göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısındaki sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeylerinde herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için oluşturulan hipotez ve uygulanan t-testi analizi sonucu elde edilen bulgular şöyledir:

H4= Bağımsız denetçilerin meslekte çalışma sürelerine göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeyleri arasında fark vardır.

Tablo 6. Bağımsız Denetçilerin Meslekte Çalışma Sürelerine Göre Farklılık Analizi

Faktörler	Meslekte Çalışma Süresi	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p- değeri
1	0-3	4	4,1	0,41633	.663	.653
	4-7	7	3,971	0,81182		
	8-11	16	3,963	0,53774		
	12-15	18	3,811	0,94675		
	16-19	10	4,1	0,70711		
	20+	17	3,612	0,94199		
2	0-3	4	2,375	0,32275	2,701	.028
	4-7	7	2,536	0,92903		
	8-11	16	1,734	0,55128		
	12-15	18	2,458	0,94422		
	16-19	10	1,725	0,81181		
	20+	17	2,559	1,05152		
3	0-3	4	4,083	0,16667	.727	.606
	4-7	7	4,524	0,32530		
	8-11	16	3,896	0,69622		
	12-15	18	4,019	1,02563		
	16-19	10	4,033	0,61764		
	20+	17	3,98	0,70189		
4	0-3	4	3,625	0,85391	1,38	.241
	4-7	7	4	0,47871		
	8-11	16	3,766	0,64852		
	12-15	18	3,528	0,78539		
	16-19	10	4,075	0,61294		
	20+	17	3,469	0,78462		

Tek yönlü Anova analizi sonucunda katılımcıların faktör 1, faktör 3 ve faktör 4 faktörlerini algılamalarının mali müşavir olarak meslekte çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$). Ancak katılımcıların faktör 2 algılamalarının mali müşavir olarak meslekte çalışma süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bunun üzerine farklılıkların hangi mali müşavir olarak meslekte çalışma süresi kategorilerinde olduğunun anlaşılması için PostHoc testleri yapılmıştır. Levene test istatistiği göz önünde bulundurularak, varyansların homojen olduğu anlaşılmış ($p<0,05$) ve bu sebeple

farklılıklar Tamhane's T2 analizi sonucuna göre yorumlanmıştır. Bunun üzerine, bütün katılımcılar arasında faktör 2 algılanması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p < 0,05$).

3.8.5. Bağımsız Denetçilerin Çalıştıkları İllere Göre Muhasebede Yapılan Hata ve Hile Eylemleri Karşısındaki Sorumluluklarına Katılma Düzeyleri Arasındaki Farkın Belirlenmesi

Ankete katılan bağımsız denetçilerin çalıştıkları illere göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısındaki sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeylerinde herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirleyebilmek için oluşturulan hipotez ve uygulanan t-testi analizi sonucu elde edilen bulgular şöyledir:

H5= Bağımsız denetçilerin çalıştıkları illere göre muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluklarına ilişkin yargılara katılma düzeyleri arasında fark vardır.

Tablo 7. Bağımsız Denetçilerin Çalıştıkları İllere Göre Farklılık Testi

Faktörler	Çalıştığı İl	N	Ortalama	Std. Sapma	F	p-değeri
1	Ağrı	4	2,528	0,41231	1,713	.158
	Ardahan	5	3,16	1,53232		
	Erzurum	45	3,911	0,76700		
	Iğdır	9	4,2	0,44721		
	Kars	9	3,644	0,64636		
2	Ağrı	4	1,813	0,55434	3,213	.016
	Ardahan	5	2,05	0,57009		
	Erzurum	45	2,494	0,92701		
	Iğdır	9	1,722	0,96375		
	Kars	9	1,639	0,48591		
3	Ağrı	4	4,583	0,31914	1,033	.433
	Ardahan	5	3,733	1,23378		
	Erzurum	45	4,059	0,73267		
	Iğdır	9	3,815	0,76578		
	Kars	9	4,074	0,54716		
4	Ağrı	4	3,625	0,85391	1,83	.134
	Ardahan	5	4	0,47871		
	Erzurum	45	3,766	0,64852		
	Iğdır	9	3,528	0,78539		
	Kars	9	4,075	0,61294		

Tek yönlü Anova analizi sonucunda katılımcıların faktör 1, faktör 3 ve faktör 4 faktörlerini algılamalarının çalıştığınız il değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı tespit edilmiştir ($p > 0,05$). Ancak

katılımcıların faktör 2 algılamalarının çalıştığı ile göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Bunun üzerine farklılıkların hangi il kategorilerinde olduğunun anlaşılması için PostHoc testleri yapılmıştır. Levene test istatistiği göz önünde bulundurularak, varyansların homojen olduğu anlaşılmış ($p<0,05$) ve bu sebeple farklılıklar Tamhane's T2 analizi sonucuna göre yorumlanmıştır. Bunun üzerine, Erzurum ile Kars arasında faktör 2 algılanması arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir ($p<0,05$).

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Globalleşen dünyada, şirket ve çalışan sayılarının yanı sıra denetim eksikliğinin ve yetersizliğinin de arttığı, muhasebede yaşanan skandallardan ve yolsuzluklardan anlaşılmaktadır.

Muhasebenin temel kavramlarının ihmal edilmesi sonucu yapılan hata ve hile eylemleri, mikro ve makro düzeyde ilgili tarafları ekonomik sıkıntılar ile karşı karşıya bırakmaktadır. Muhasebe hatası, Kanunlara, Yönetmeliklere ya da Genel Kabul Görmüş Muhasebe İlkeleri gibi çeşitli yasal mevzuatlara aykırı, ancak kasıt unsuru içermeyen fiil ve davranış eylemleri olarak tanımlanırken (Güvenç, 2009: 20), muhasebe hilesi, kişinin içinde bulunduğu işletmenin varlık ve kaynaklarını kasıtlı bir şekilde uygun olmayan fiil ve davranışlar sonucu haksız kazanç sağlaması şeklinde tanımlanmaktadır (Bozkurt, 2009: 230). Bu bağlamda muhasebede yapılan hata ve hile eylemleri karşısında sorumlulukların paylaşıldığı birçok grup (yöneticiler, çalışanlar, iç denetçiler ve bağımsız denetçiler vb.) bulunmaktadır.

Çalışmada esas alınan grup ise bağımsız denetçilerdir. Muhasebe hata ve hileleri karşısında bağımsız denetçilere önemli sorumluluklar düşerken bağımsız denetçiler tarafından bu sorumluluklar bazen ihmal edilebilmektedir. Bu kapsamda, çalışmada, muhasebede yapılan hile ve hata eylemleri karşısında bağımsız denetçilerin sorumluluk düzeyleri konusunda teorik açıklamalarda bulunulmuş, ardından bağımsız denetçiler üzerinde bir anket uygulaması gerçekleştirilerek ankete katılan bağımsız denetçilerin, muhasebede yapılan hile ve hata eylemleri karşısındaki sorumlulukları ile ilgili yargılara katılma düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada uygulanan faktör analizleri sonucunda, istisnai durumlar hariç anlamlı derecede bir farklılığın olmadığı ortaya çıkmıştır. Ancak bağımsız denetçilerin eğitim durumları göz önüne alındığında faktör 1 (Bağımsız denetçinin görev ve sorumluluğu ve bu sorumluluğun yöneticilerle paylaşılması) için anlamlı derecede bir farklılık olduğu ve bu farkın özellikle lise ile lisans eğitimlerini tamamlamış katılımcılar arasında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Buna ek olarak, bağımsız denetçilerin mali müşavir ve bağımsız

denetçi olarak meslekte çalışma süreleri göz önüne alındığında, mali müşavirler için faktör 2 (Denetim ücreti ve bağımsız denetçinin firma ilişkileri) algılamalarında anlamlı derecede farkın olduğu tespit edilirken, bağımsız denetçiler için ise, faktör 2 algılamalarının Erzurum ve Kars illerinde anlamlı derecede farklılık yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma sonucunda, muhasebede yapılan hata ve hile eylemlerinde bağımsız denetçilerin kendilerini tamamen değil kısmen sorumlu tuttıkları, sorumluluklarının yöneticiler, çalışanlar ve denetçiler gibi çeşitli gruplarla paylaşılması gerektiği yargısına ulaşılmıştır. Çalışmada elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan sonuçlar, Ağrı, Ardahan, Erzurum, Iğdır ve Kars illerinde aktif olarak faaliyetlerini sürdüren bağımsız denetçilerin cevapları doğrultusunda ulaşılan sonuçlar ile sınırlı tutulmuştur. Dolayısıyla bu çalışmada elde edilen sonuçların Türkiye’de ki diğer iller ile kıyaslanıp genelleştirilmesi doğru olmayacaktır.

5. KAYNAKÇA

- ACFE (2008), "Report to the Nation of Occupational Fraud & Abuse, Association of Certified Fraud Examiners", Austin, USA.
- AKDOĞAN, N. ve TANKER, N. (1997), "Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri", Genişletilmiş 5. Baskı, İstanbul, Lebib Yalkın Yayınları.
- ARKUN, O.F. (1975), "İşletmelerde muhasebe denetimi", İİTİ.
- BAYRAKLI, H.H., ERKAN, M. ve ELİTAŞ, C. (2012), "Muhasebe ve Vergi Denetiminde Muhasebe Hata ve Hileleri", Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- BOYNTON, W. and RAYMOND N.J. (2006), "Modern Auditing: Assurance Services and the Integrity of Financial Reporting", 8th Edition, John Wiley&Sons, Hoboken, New Jersey, USA.
- BOZKURT, N. (2009), "İşletmelerin Kara Deliği Hile Çalışan Hileleri", Alfa Yayın Dağıtım, İstanbul.
- BOZKURT, N. (2000), "Mali Tablolarda İşletme Yönetimleri Tarafından Yapılan Muhasebe Hileleri", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 9(12):15-22.
- BULCA, H. ve TOLGA, Y. (2014), "Bağımsız Denetim Standartlarının Muhasebede Hile Kavramına Yaklaşımı" *Optimum: Journal of Economics & Management Sciences/Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2): 47-58.
- ÇABUK, A. ve LAZOL, İ. (2010), "Mali Tablolar Analizi", Ekin Basım Yayın Dağıtım, 10. Baskı, Bursa.
- ÇELİK, A. (2007), "Stok Hileleri Ve Bir Uygulama", Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Muhasebe Denetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- ÇELİK, T. (2010), "Muhasebede Hata ve Hileler İle İlgili Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G. ve BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2010), "Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları". Ankara: Pegem Akademi.
- ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G. ve BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2012), "Sosyal bilimler

- için çok değişkenli istatistik SPSS ve Lisrel uygulamaları*". Ankara: Pegem Akademi.
- DÖNMEZ, A., KÜRŞAD Ç., ve İ. İ. B. F. Akdeniz Üniversitesi. (2015), "Hilelerin Ortaya Çıkarılması Bakımından Bağımsız Denetim İle Adli Muhasebenin Rolü, *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies* 1(3): 34-67.
- FARREL, B. R. and FRANCO, J. R. (1999), "The Role of the Auditor in Prevention and Detection of Business Fraud: SAS No: 82", 2;1 *Western Criminology Review* <http://wcr.sonoma.edu/v2n1/v2n1.html> adresinde erişildi. (Erişim Tarihi:19.1.2016).
- GOLDEN, T. W., SKALAK, S. L., CLAYTON, M. M., ve PILL, J. S. (2006), "A Guide To Forensic Accounting Investigation" e-kitap <http://www.google.com.tr/books/forensic/accounting+and+auditing> adresinden ulaşıldı (Erişim Tarihi: 01.03.2016).
- GÖKAY Y. (1994), "*İşletmelerde Vergi Denetimi*", 1. Baskı, Boyut Yayıncılık, İstanbul.
- GÜVENÇ, Z. (2009), "Termal Turizm İşletmelerinde Hata ve Hilelerin Önlenmesinde Belge Sisteminin Önemi ve Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- HAIR, J. F. (2010), "*Multivariate data analysis.*" (https://works.bepress.com/joe_hair/2/) (Erişim Tarihi, 12.04.2016).
- https://www.kgk.gov.tr/contents/files/BDS/BDS_240.pdf (Erişim Tarihi: 13.02.2016).
- İBİŞ, C. ve ÇATIKKAŞ Ö. (2012), "*İşletmelerde iç kontrol sistemine genel bakış.*" *Sayıştay Dergisi* 85(4-5): 95-121.
- KANDEMİR, C. (2010), "Muhasebe Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında ve Önlenmesinde Bağımsız Denetimin Rolü ve Bağımsız Denetçinin Sorumluluğu" Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi.
- KANDEMİR, C. ve KANDEMİR, Ş. (2013), "Muhasebe Hata ve Hilelerinin Ortaya Çıkarılmasında Bağımsız Denetçilerin Sorumluluğunu Etkileyen Faktörlere İlişkin Algılamaları", *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 15(1): 29-54.
- KARACAN, S. ve UYGUN, R. (2012), "*Denetim ve Raporlama*", 1.baskı, Umut tepe Yayınları, Kocaeli.
- KİRİK, Z. (2007), "Muhasebe Hata ve Hileleri İle Muhasebe Mesleğinde Etik: Afyonkarahisar' da Muhasebeciler Üzerine Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir.
- MARIANNEL J. (2005), "*Accounting Students Perceptions of The Sarbanes-Oxley Act of 2002*", California State University, Los Angeles, CA 90032-8121.
- NAZLI, E. (2014), "Muhasebe Hata ve Hilelerin Önlenmesinde İşletme ve Yöneticilerin Sorumluluğunun Tespitine Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Niğde.
- OKAY, S. (2011), "Muhasebe Hata ve Hilelerinin Meslek Etiği Açısından İrdelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Karaman.
- SINGLETON, T.W., SINGLETON, A., BOLOGNA, G.J. and LINDQUIST, R.J. (2006), "*Fraud Auditing and Forensic Accounting*", 3rd Edition,

- JohnWiley&Sons, Inc., New York, USA.
- ŞENCAN, H. (2005), “*Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*”. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- TAVŞANCIL, E. (2002), “*Tutumların ölçülmesi ve SPSS ile veri analizi*”, Ankara: Nobel Yayınları.
- UZAY, Ş. (2007), “*Küreselleşmenin İşletmelerde Muhasebe ve Denetim Uygulamalarına Etkisi.*” Türkiye’nin Jeoekonomisi ve Jeopolitikası–Türkiye Geleceğin Neresinde, Editörler: N. Doğan, F. Kula, M. Öcal, Nobel Yayınevi.
- YALKIN, Y. K. (2005). “*Genel Muhasebe İlkeler ve Uygulamalar*”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- WELLS, J. T. (2008), “*Principles of Fraud Examination*”, John Wiley&Sons, Inc,New York,USA.
- www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/10/20051020-23.htm (Erişim Tarihi: 19.03.2016).
- www.tdk.gov.tr (Erişim Tarihi: 25.11.2015).

TÜRKİYE İÇİN İHRACAT VE FİNANSAL DIŞA AÇIKLIK İLİŞKİSİ



Bu çalışma, 1-3 Ekim 2015 tarihinde Kars'ta gerçekleştirilen I. Uluslararası Kafkasya-Orta Asya Dış Ticaret ve Lojistik kongresinde sunulan bildirinin geliştirilmiş halidir.

Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 18.11.2015 Yayıma Kabul Tarihi: 12.10.2016

Emine KAYA

Arş. Gör.

Ağrı İbrahim Çeçen

Üniversitesi

İ.İ.B.F.

ekaya@agri.edu.tr

Abdulkadir BARUT

Öğr. Gör.

Harran Üniversitesi

Siverek M.Y.O.

kadirbarut@harran.edu.tr

ÖZ Küreselleşme hareketleri ile dışa açıklık, ticari ve finansal alanda kendini göstermekte ve ticari dışa açılmanın finansal dışa açıklığın ön koşulu olduğu varsayılmaktadır. Bu çalışmanın amacı, finansal dışa açıklık ile ihracat arasındaki etkileşimi belirlemektir. 1998:Q1-2014:Q3 dönemini kapsayan çalışmada Türkiye için, finansal dışa açıklık ve ihracat arasındaki ilişki, çok değişkenli eş-bütünleşme analizi, hata düzeltme-geliştirilmiş Granger nedensellik testi kullanılarak ekonometrik açıdan analiz edilmiştir. Uygulanan hata düzeltme-geliştirilmiş Granger nedensellik analizi sonucunda, ihracattan finansal dışa açıklığa doğru tek yönlü nedensellik olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sermaye akımları, ihracat, finansal dışa açıklık, Türkiye.

JEL Kodları: F6, F10.

Türü: Araştırma

DOI:10.9775/kauibfd.2016.029

Atıfta bulunmak için: KAYA, E. ve BARUT, A. (2016) “Türkiye İçin İhracat ve Finansal Dışa Açıklık İlişkisi” KAÜİİBFD 7(14), 627-643.

THE RELATIONSHIP OF EXPORT AND FINANCIAL OPENNESS FOR TURKEY



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 18.11.2015

Accepted Date: 12.10.2016

Emine KAYA
Research Asistant
Agri İbrahim Cecen
University
Faculty of Economics
and Administrative
Sciences
ekaya@agri.edu.tr

Abdulkadir BARUT
Lecturer
Harran University
Siverek Vocational
School
kadirbarut@harran.edu.tr

ABSTRACT With globalizing movements, openness shows itself in commercial and financial fields and it is supposed that commercial openness is prior condition of financial openness. The purpose of this study is to determine the relationship between financial openness and export. In the study, covered 1998:Q1-2014:Q3 period for Turkey, the relation between financial openness and export were analyzed econometrically using multivariate cointegration analysis and error correction-augmented Granger causality test. As a result of applied error correction-augmented Granger causality, it was found that there is one way causality from financial openness to export.

Key Words: *Capital flows, export, financial openness, Turkey.*

JEL Codes: *F6, F10.*

Type: *Research*

Cite this Paper: KAYA, E. ve BARUT, A. (2016) “The Relationship of Export and Financial Openness for Turkey” KAUJEASF 7(14), 627-643.

1. GİRİŞ

Ülkeler arasındaki ticari ve finansal ilişkiler ile ilgili tartışmalar özellikle 16. yüzyıldan sonra ivme kazanmıştır. Bir taraftan dışa kapalı ekonomi modelini benimseyen ve devletin ekonomiye müdahalesini isteyen, tek zenginlik kaynağı olarak altını gören merkantilistler; diğer taraftan merkantilizme tepki olarak doğan ve devletin ekonomiye müdahale etmesini istemeyen, buna bağlı olarak liberal dışa açık ekonomi modelini savunan ve tarım dışında tüm uğraşların kısır olduğunu destekleyen fizyokratlar yer almaktadır. Merkantilistleri ve fizyokratları takiben, ortaya çıkan ve ülkenin zenginlik kaynağı olarak dış ticareti gören Adam Smith ve David Ricardo, dış ticaretin yapılması gerektiğini savunmuşlardır; ancak dış ticaretin hangi şartlarda kârlı olacağı konusunda farklı görüşleri mevcuttur. Yine Adam Smith ve David Ricardo'yu takiben teknolojik açık teorisi, yeni mal geliştirme teorileri gibi dış ticaretin nasıl yapılması gerektiğine dair teoriler üretilmiştir (Yüksel ve Sarıdoğan, 2011: 200).

Bir yandan dış ticaretin nasıl yapılacağına dair tartışmalar devam ederken; diğer taraftan ülkeler, uluslararası mal ve sermaye hareketlerini zorlaştıran veya kolaylaştıran politikalar geliştirmişlerdir. Örneğin, bazı ülkeler (Çin, Küba, Sovyet Rusya) komünizmin etkisiyle kapılarını dışa kapatırken, bazı ülkeler ise (İngiltere, ABD, Almanya) neoliberal ekonomik politikaları benimseyerek dışa açık ekonomi modelini benimsemişlerdir. İşte bu politikalarından etkilenen iki önemli kalem, finansal dışa açıklık ve ticari dışa açıklıktır.

Ticari dışa açıklık, mal ve hizmet ticareti üzerindeki devlet müdahalesinin azaltılması veya tamamen kaldırılması yolu ile ülkelerin dış dünyaya kapılarını açması süreci olarak tanımlanabilir. Finansal dışa açıklık ise, yurt içindeki bankalar ve diğer finansal enstrümanlar üzerinden devletin müdahalesini kaldırmayı hedefleyen ve sonrasında yerel piyasalarla, uluslararası piyasaların uyumunu sağlamaya çalışan politikalar bütünü şeklinde ifade edilebilir (Dağdelen, 2004: 5-6).

1970'lerde ilk kez Mc Kinnon (1973) ve Shaw (1973), sermaye hareketlerinden bahsetmiş olup, gelişmekte olan ülkeler de para ve sermaye piyasalarının bölünmüş olduğunu, bu bağlamda piyasaların para ile yatırım arasında tamamlayıcı rol üstendiğini savunmuşlardır (Hepsağ, 2009: 64).

Finansal dışa açıklık 20. yüzyıl ve 21. yüzyılda sık sık gündeme gelen ekonomik küreselleşmenin bir adımı olarak görülmektedir. Etkisi zamanla artan küreselleşme ile dünya ekonomisi tek pazar olarak görülmekte ve ülkeler arasındaki sınırlar önemsenmemektedir. Böyle bir durumda ülkeler arasında sermaye akımları serbest bir şekilde olacak, isteyen kişi istediği yerde yatırım

yapabilecektir. Böyle bir finansal sistemde ise tasarruf arz edenler ve tasarruf talep edenler kolaylıkla karşılaşılabılır ve fon ihtiyaçlarını temin edebilmektedirler (Savrul vd., 2013: 227).

Diğer taraftan, küreselleşme hareketleri kendisini iki alanda göstermiş olup, bunlar ticari dışa açıklık ve finansal dışa açıklıktır. Finansal açıklığın ön şartı ise ticari açıklıktır (Edwards ve Van Wijnbergen, 1986: 143). Finansal açıklık, ülke vatandaşlarının yurt dışında ve yabancıların ise yurt içi piyasalarda rahat hareket etmesini sağlamaktadır.

Finansal açıklık politikaları dört ana esasa dayanmaktadır (Esen, 2000: 5):

- Yurt içindeki yatırımcılara yabancı varlık tutmaya ve bulundurmaya imkân vermesi,
- Özel firmaların uluslararası piyasada serbest hareket edebilmelerini kolaylaştırması,
- Yurt içindeki yatırımcılara döviz cinsinden finansal işlem yapabilme imkânı verilmesi,
- Yabancı yatırımcıların yurt içinde serbestçe yatırım yapabilmelerini sağlaması.

Chinn ve Ito, Annual Report on Exchange Arrangements and Exchange Restrictions (AREAER) verileri doğrultusunda, bir finansal dışa açıklık endeksi oluşturmuşlardır. Chinn ve Ito'nun (2008) geliştirdiği bu finansal dışa açıklık endeksi, dört temel değişkenden oluşmaktadır (Özel, 2012: 27). Bu temel değişkenler aşağıda sıralanmıştır:

- Birden fazla döviz kuru varlığını gösteren değişkenler,
- Cari işlemler üzerindeki kısıtlamalar,
- Sermaye hesabı işlemleri üzerindeki kısıtlamalar,
- İhracat kazancı üzerindeki kısıtlamalar

Araştırmanın konusunu oluşturan ihracat ve finansal dışa açıklık arasındaki ilişki, gerek ülkemizde gerekse de yabancı ülkelerde az çalışılmış olup, bu durum tarafımızca katkı yapılması gereken bir alan olarak görülmüştür ve bu nokta bizi bu çalışmaya sevk eden önemli unsur olmuştur. Dolayısıyla bu çalışmada, ihracat ve finansal dışa açıklık arasında ilişki olup olmadığı, ilişki varsa bu ilişkinin hangi yönlü olduğu araştırılmaktadır.

2. TÜRKİYE'DE İHRACAT VE FİNANSAL DIŞA AÇIKLIKTA 1980 SONRASI GELİŞMELER

Çoğu Avrupa ülkesinde 1960'ların sonlarında başlayan finansal dışa açılma süreci, gelişmekte olan çoğu ülkede olduğu gibi Türkiye'de de 1980'lere dayanmaktadır. Türkiye'de 1960-1980 döneminde uygulanan yüksek gümrük

vergileri, dış ticaret kısıtlamaları gibi durumlar Türkiye için olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Bu olumsuzlukları ortadan kaldırmak ve de dünya ile entegrasyonu sağlamak amacıyla, 24 Ocak 1980 kararları alınmıştır. Böylelikle, ihracat ve ithalatın arttırılmasına yönelik çalışmalar hızlandırılmış ve bunun etkisi ile Türkiye’de birçok yabancı banka açılmış, bu durum aynı zamanda Türk bankacılığının gelişmesine yol açmıştır. Yine bu dönemde, TL değerinin korunması kanununda değişiklik yapan KHK’ler (Kanun Hükmünde Kararname) çıkarılmış, böylelikle finansal dışa açıklık 1980’lerden başlayarak ivme kazanmıştır.

1983 yılında Sermaye Piyasası Kurulu’nun (SPK) ve ardından 1986 yılında Borsa İstanbul’un kurulması ile finansal araçlar piyasada daha rahat hareket etme imkânı bulmuş ve tasarruf sahiplerinde yatırım alternatifleri çeşitlenmiştir. Ayrıca sermayenin daha rahat hareket edebilmesi ve bankaların fon yönetimlerine destek olması amacı ile alt sistemler; Bankalararası Para Piyasası (1986), Açık Piyasa İşlemleri (1987), Döviz Piyasası (1988) ve Altın Piyasası (1989) faaliyete geçirilmiştir (TCMB, 2014: 3-4). Finansal dışa açılmanın önemli adımlardan biri de 1988 yılında Merkez Bankası bünyesinde Bankalararası Döviz ve Efektif piyasalarının oluşumudur (Doğan, 1999: 152).

Türkiye’de finansal dışa açıklığın 1980’li yıllarda başladığı ve 1989’un sonlarında tamamlandığı görülmektedir. Bu süreçte, sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi ise iki adımdan meydana gelmiştir. Birinci adım, 1980 yılında esnek kur sistemine geçilmesi, ikincisi 1989 yılında yapılan döviz kuru rejimi değişimi ile bu durumun devam ettirilmesidir (Korkmaz vd., 2010: 2821-2822).

1990 yılından itibaren hız kazanan küreselleşme rüzgârı tüm dünyayı olduğu gibi Türkiye’yi de etkilemiş ve bu durum Türkiye’yi ekonomide liberal politikalar geliştirmeye sevk etmiştir. Bu süreci takiben 1992 yılında TL’nin aşırı değer kazanmasından dolayı, aşırı değerli TL politikası terk edilmiş; ancak faiz politikasında bir değişime gidilmemiştir. 1996 yılında gümrük birliğinin etkisi ile uluslararası ticaret ve sermaye hareketlerinde daha da artış meydana gelmiş, ekonomik büyüme olumlu etkilenmiş ve ülke ekonomisine önemli katkılarda bulunmuştur (Cicioğlu vd., 2014: 1-2). 2000 yılında ise, uygulamaya konulan istikrar programı ilk aylarda başarıyla yürütülmüş; ancak sonrasında başarısızlığa yol açmıştır ve çözüm olarak yeni bir paket uygulamaya konulmuş, bununla birlikte sabit kur politikası olarak isimlendirilen döviz kuru politikasından dalgalı (esnek) kur rejimine geçilmiştir. Ancak bu işleyiş istenilen ve beklenenin tersi olarak, finans sektörünü olumsuz etkilemiştir (Kalyoncu vd., 2013: 54-55). 2002 yılından sonra, Türkiye dış dünya ile ilişkilerini bir seviye daha ilerletmiş ve sermaye piyasalarında yabancı sermaye oranı artmıştır. Bu dönemde, bankacılık sistemi yeniden yapılandırılmış,

Merkez Bankası bağımsız yapıya kavuşturulmuş, sermaye hareketlerinin önündeki sorunlar ortadan kaldırılmış ve daha etkin bir piyasaya kavuşulmuştur. 2003 yılının ardından, ithalat öncelikli olarak sıcak paranın ülkeye girişi sağlanmıştır (Yüce vd., 2013: 189). 2005'ten sonra, 2002'de alınan kararların etkisi ile piyasalardaki serbestliğin sonuçları çok net görülmüştür. Ancak, ABD'de başlayan ve küresel hale gelen Mortgage krizinin etkisi tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de hissedilmiş ve bu dönemde krizden dolayı sermaye girişleri azalmıştır. 2010 yılına doğru yine sermaye girişleri artma ivmesi kazansa da 2010'dan sonra başta Yunanistan olmak üzere birçok Avrupa ülkesinde meydana gelen krizler Türkiye'ye olan sermaye girişlerini olumsuz etkilemiş, 2011'den 2014'e kadar ise fazla dalgalanma görülmemiştir (Şener ve Kılıç, 2008: 40-41).

Çalışmamız altı bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde sunulan girişin ardından, ikinci bölümde Türkiye'de ihracat ve finansal dışa açıklık için 1980 sonrasında ortaya çıkan gelişmelere değinilmiştir. Üçüncü bölümde konuyla ilgili kısa ve açık bir literatür özeti yer almaktadır. Dördüncü bölümde çalışmada kullanılan yöntem ve veriler tanıtılıp, beşinci bölümde çalışmada yapılan ekonometrik analizlerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Çalışma, sonuç ve genel değerlendirmelerin yer aldığı altıncı bölümle son bulmaktadır.

3. LİTERATÜR TARAMASI

Finansal dışa açıklık ve etkilediği değişkenler veya etkilendiği değişkenler arasındaki ilişki konusunda yapılan ampirik çalışmalarda, farklı piyasalarda farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Bond vd., (2005), piyasa aksaklıklarının ihracat kararlarını etkilediğini; Fazzari vd., (1988), Chaney (2005), Meitz (2003), Greenaway vd., (2007) ise finansal piyasalardaki kısıtlamaların ihracat üzerinde olumsuz etki meydana getirdiğini ve sağlam mali yapının, firmaların ihracatını destekleyeceği sonucuna ulaşımlardır. Finansal dışa açıklık ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi ölçen ampirik çalışmalarda da farklı görüşler göze çarpmaktadır. Bazı araştırmacılar finansal dışa açıklığın artması ile ekonomik büyümenin artacağını, (King ve Levine, 1993; Levine vd., 2000; Beck vd., 2000; Demirgüç-Kunt ve Levine, 1996; Demirgüç-Kunt ve Maksimoviç, 1996; Rajan ve Zingales, 2001) savunmuş; bazı yazarlar ise, finansal dışa açıklık ve büyüme arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşımlardır (Utkulu, 1995; Matadeen ve Seetanah, 2013).

Kar vd. (2014), Türkiye'de 1987-2007 dönemi için ticari açıklık, finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki nedensellik yönünün belirlenmesi amacıyla yaptıkları çalışmalarında, ekonomik büyüme ve ticari açıklık arasında tek yönlü ilişki tespit etmişler ve ekonomik büyümenin finansal gelişmeye neden olduğu, finansal gelişmenin de ticari açıklığa sebep olduğu sonucuna varmışlardır.

Çetin ve Seker (2014), 1996-2011 dönemini kapsayan 24 OECD ülkesinin verilerini, lineer panel veri modelleri ve Granger nedensellik testlerini kullanarak ampirik çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmanın sonucunda; ticari açıklık ve finansal gelişme değişkenlerinin uzun dönemde doğrudan yabancı yatırımlar ile pozitif olarak ilişkili olduğu, ayrıca ticari açıklık ve finansal gelişme değişkenlerinden doğrudan yabancı yatırımlara doğru işleyen bir nedensellik olduğu tespit edilmiştir.

Mercan ve Peker (2013), Türkiye'nin 1992-2011 dönemi ekonomi verilerini eş-bütünleşme yöntemi kullanarak analiz etmişlerdir. Analiz sonucunda finansal dışa açıklığın büyüme üzerindeki etkisi istatistiki olarak anlamsız, ticari dışa açıklığın büyüme üzerindeki etkisi ise, pozitif ve anlamlı çıkmıştır. Manova (2008), 91 ülkeyi kapsayan çalışmasında, 1980-1997 dönemi verilerini incelemiş ve finansal dışa açıklığın her ülke için aynı olumlu sonucu veya sonuçları doğurmadığını, sanayisi gelişmiş olan zengin ülkeler için finansal dışa açıklığın olumlu sonuçlar meydana getirdiğini, sanayisi gelişmemiş olan fakir ülkeler için ise olumsuz sonuçlar oluşturduğunu tespit etmiştir.

Ranciere vd., 2006; Bonfiglioli ve Mendicino, 2004; Jedidi ve Mensi, 2011; Hartwell ve Fellow, 2012 gibi araştırmacılar, finansal dışa açıklık ve ekonomik kriz arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır ve finansal dışa açıklığın ekonomik krizleri tetiklediği sonucuna varmışlardır. Diğer yandan, Shehzada ve De Haan (2009), finansal dışa açıklığın sistematik olmayan kriz olasılığını artırdığını; buna karşın sistematik olan krizleri ise azalttığı sonucuna varmışlardır.

Literatürde, finansal dışa açıklığın artmasının finansal sistemin gelişmesine katkı sunacağını ifade eden çalışmalarda mevcuttur. Bu çalışmalardan elde edilen bulgularda, finansal dışa açıklığın artması durumunda verimsiz olan finans kurumlarının reforme edileceği, böylelikle finansal sistemin daha etkin olacağı ifade edilmektedir (Chinn ve Ito, 2005; Stulz, 1999; Stiglitz, 2000). Ayrıca Henry (2000), finansal dışa açıklığın yüksek olduğu bir ekonomik yapıda yatırım alternatiflerinin çeşitleneceğini ve sermaye maliyetlerinin de düşeceğini belirtmiştir.

Literatür incelendiğinde finansal dışa açıklık ve ihracat konusunda çok az çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Literatürde yapılan çalışmalar daha çok finansal dışa açıklık ve ticari dışa açıklık arasındaki ilişki, finansal dışa açıklık, ticari dışa açıklık ve büyüme arasındaki ilişki, ticari dışa açıklık ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki, finansal dışa açıklık ve kriz ilişkisi şeklinde olmuştur. Bu çalışmaların bir kısmı tablo şeklinde özetlenip aşağıda gösterilmiştir.

Tablo 1: Literatür Özeti

Araştırmayı Yapan/ Yapanlar	Zaman Aralığı	Ülke/ Ülkeler	Yöntem/ Yöntemler	Sonuç/Sonuçlar
Defever ve Suedekum (2014)	1980-1997	91 Ülke	Panel Veri Analizi	Finansal dışa açıklık, gelişmiş sanayiye sahip ülkelerin ihracatını artırırken; gelişmemiş sanayiye sahip ülkelerin ihracatını azaltmıştır.
Aydoğmuş ve Topcu (2013)	1974-2011	Türkiye	Eş-Bütünleşme Testi	Dış ticaret ve ekonomik büyüme arasında pozitif ilişki tespit edilmiştir.
Matadeen ve Seetannah (2013)	1989-2011	Mauritius	Granger Nedensellik Testi	Ticari dışa açıklık ve finansal dışa açıklık arasında nedensellik tespit edilmemiştir. Finansal dışa açıklığın finansal açıdan gelişmeyi olumlu etkilediği ifade edilmiştir ve finansal dışa açıklığın dış yatırımları artırdığı görülmüştür.
Kenndey (2013)	2000-2010	34 Ülke	Regresyon Analizi	Finansal dışa açıklık ve büyüme arasında anlamlı ilişki bulunmuştur.
Dickson ve Eshenake (2013)	1970-2010	Etiyopya	Eş Bütünleşme Analizi, Hata Düzeltme Modeli	Finansal açıklık ve ekonomik büyüme arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir.
Copelovitch ve Pevehouse (2012)	1995-2007	Dünya Ticaret Örgütü Üyesi 112 Ülke	Monadik Modeller Testi	Dünya Ticaret Örgütü üyeleri arasındaki anlaşmazlıkların döviz kurunu ve finansal dışa açıklığı olumsuz etkilediği savı desteklenmiştir.
Özel (2012)	1992-2010	Türkiye	Eş bütünleşme Analizi, Granger Nedensellik Analizi, Hata Düzeltme Modeli	Finansal dışa açıklık, ticari dışa açıklık ve büyüme arasında iki yönlü ilişki olduğu ve finansal dışa açıklığın büyüme üzerinde olumsuz etkisinin, ticari dışa açıklığın olumlu etkisinden yüksek olduğu iddia edilmiştir.
Kıran ve Güriş (2011)	1992-2006	Türkiye	Toda Yamamoto Nedensellik Testi	Ticari açıklık ve büyüme arasında çift yönlü ilişki olduğu, finansal dışa açıklık ve büyüme arasında ise ilişki olmadığı savunulmuştur.
Hou ve Cheng (2010)	1973-2007	Tayvan	Dickey Fuller Testi	Finansal dışa açıklık ve büyüme arasında iki yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Hong Hanh (2010)	1994-2008	29 Asya Ülkesi	Pedroni Eş-Bütünleşme Testi	Ticari dışa açıklık ve finansal gelişme arasında çift yönlü nedensellik mevcut olduğu belirlenmiştir.
Korkmaz vd. (2010)	1990-2008	Türkiye	GARCH Modeli	Finansal dışa açıklık ve büyüme arasında pozitif ilişki olduğu ve finansal dışa açıklıktaki artışın finansal kriz riskini yükselttiği sonucuna ulaşılmıştır.
Baltagi vd. (2009)	1980-2003	42 Ülke	Panel Tahmin Teknikleri	Finansal dışa açıklık ve büyüme arasında iki yönlü ilişkinin varlığı vurgulanmıştır.
Yapraklı (2007)	1990-2007	Türkiye	Eş-Bütünleşme Analizi, Hata Düzeltme Modeli-Geliştirilmiş Granger Nedensellik Testi	Ticari dışa açıktan finansal açıklığa doğru tek yönlü bir ilişki ve finansal dışa açıklık ve büyüme arasında çift yönlü ilişki tespit edilmiştir
Dritsakis ve Adamopoulos (2004)	1960-2000	Yunanistan	Granger Nedensellik Testi	Finansal dışa açıklıktan ekonomik büyümeye doğru tek yönlü bir ilişki olduğu iddia edilmiştir.
Lee (2000)	1976-1996	15 Pasifik Asya Ülkesi	Hata Düzeltme Modeli	Finansal dışa açıklık, finansal entegrasyon ve sermaye hareketleri arasında ilişki tespit edilmiştir ve finansal entegrasyonun refah düzeyini yükselteceğinin kesin olarak söylenemeyeceği belirlenmiştir.
Utkulu ve Kahyaoğlu (2005)	1990-2004	Türkiye	Tar ve Star Modellemesi, Markow Rejim Değişimi Modellemesi	Finansal dışa açıklığın ekonomide sürekli resesyona neden olduğu, ticari açıklığın ise büyümeyi pozitif yönde etkilediği; ancak finansal dışa açıklığın olumsuz etkisinin, ticari açıklığın olumlu etkisini azalttığı ve negatif refah etkisi meydana getirdiği belirlenmiştir.
Riezman vd. (1995)	1950-1990	126 Ülke	Granger Nedensellik Testi	Ticari dışa açıklık, ihracat ve ekonomik büyüme arasında iki yönlü ilişki tespit edilmiştir.

Kaynak: Tablo 1, yazarlar tarafından düzenlenmiştir.

4. VERİ SETİ VE METODOLOJİ

Bu çalışmada, finansal dışa açıklık ve ihracat arasındaki ilişki ekonometrik olarak incelenmektedir. Bu kapsamda, finansal dışa açıklığı

etkileyen diğer faktörlerin sabit olduğu varsayılarak, finansal dışa açıklık ile ihracat büyüme oranları arasındaki ilişkinin yönü tespit edilmeye çalışılmaktadır. Söz konusu ilişkinin tahmininde, Türkiye için 1998-2014 zaman aralığı için çeyrek dönemlik zaman serileri kullanılmıştır.

Uygulamanın verileri, finansal dışa açıklık oranı ve ihracat büyüme oranlarına ilişkin zaman serisi değişkenlerinden oluşmaktadır. Çalışmada kullanılan değişkenlerin her ikisi de dolar cinsinden hesaplanarak analizlere dahil edilmiştir. Finansal dışa açıklık oranı değişkeni, Aizenman (2004) tarafından yapılan tanıma göre oluşturulmuştur. Bu tanımda, finansal dışa açıklık oranı değişkeni, [(Net Uluslararası Sermaye Girişi+Net Uluslararası Sermaye Çıkışı/GSYİH)*100] şeklinde oluşturulmuştur¹. Değişkenlere ilişkin kullanılan harf sembollerinde, FDA, finansal dışa açıklık oranını; İhr ise ihracat büyüme oranlarını ifade etmektedir. Çalışmada kullanılan zaman serileri, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası'nın ve IMF'nin resmi internet sitelerinden derlenmiştir.

Bu çalışmada ihracatın finansal dışa açıklık oranı üzerindeki etkisini tahmin etmede, öncelikle her değişkenin zaman serisi özellikleri incelenmiş ve bu serilerin durağan olup olmadıkları saptanmıştır. Bir zaman serisinin durağanlık özelliği taşınması için, ortalamasının ve varyansının zaman içerisinde sabit olması; ayrıca iki dönem arasındaki kovaryansının, bu kovaryansın hesaplandığı dönem itibarıyla değil de sadece iki dönem arasındaki uzaklığa bağlı olması gerekir (Gujarati, 1999: 713). Bu çalışmada doğru model seçimini yapmak için, ilk olarak durağanlık analizi yürütülmüştür. Serilerin birim kök içerip içermediklerinin araştırılmasında, Geliştirilmiş Dickey-Fuller (ADF) testi uygulanmıştır.

Durağan olmayan seriler aynı dereceden bütünleşik iseler, aralarında eş-bütünleşme ilişkisi olabilmektedir. Durağan olmayan seriler için gerçekleştirilen eş-bütünleşme analizi sonucunda, serilerin eş-bütünleşik olması durumunda, bu ilişki anlamlı olup sahte regresyon içermemektedir (Tarı, 2011: 415). Seriler arasındaki eş-bütünleşme ilişkisini literatüre ilk kez Engle-Granger kazandırmıştır. Ancak; Engle-Granger (1987) testi eş-bütünleşme analizinin bir takım eksiklikleri olduğundan ötürü, bu eksiklikleri gideren eş-bütünleşme analizleri geliştirilmiştir. Bu çalışmada Johansen (1988) ve Johansen-Juselius (1990) tarafından geliştirilmiş eş-bütünleşme testi uygulanmıştır. Eş-bütünleşme ilişkisi, değişkenlerin uzun dönemde birlikte hareket edip etmediğine dair bilgi vermektedir. Değişkenler arasındaki kısa dönem ilişkisini tespit etmek için ise Vektör Hata Düzeltme (VEC) modeli oluşturulmaktadır. Bu modelde, uzun dönemde bileşik olan sapmaların kısa dönem itibarıyla ne kadar düzeltileceği

¹GSYİH değişkeni Dolar cinsinden analizlere dâhil edilmiştir.

tespit edilmektedir.

Granger nedensellik analizi yapılırken, uygun gecikme uzunluğunun belirlenmesinde, bağımlı değişkenin uygun gecikme uzunluğu ile modele dâhil edilmesinin ardından, modele girecek bağımsız değişkenin muhtemel tüm gecikmeleri ile birlikte oluşan tüm regresyon modellerinin Akaike Bilgi Kriteri (AIC) veya Schwartz Bilgi Kriteri (SIC) değerleri elde edilmiş ve en küçük bilgi kriterine sahip olan modeldeki bağımlı değişkenin gecikme sayısı da tespit edilmiştir. Tespit edilen gecikme sayısı, uygun gecikme uzunluğu olarak kabul edilmiş ve nedensellik analizi gerçekleştirmiştir.

5. BULGULAR

Finansal dışa açıklık oranı ve ihracat büyüme oranları ilişkisinin belirlenmesi amacıyla yapılan ekonometrik analizlere ilişkin sonuçlar, aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Günlük kullanım dilinde oynaklık, herhangi bir durumda meydana gelen zaman içinde gözlemlenen dalgalanma durumunu ifade etmektedir. Ekonomi yazınında ise oynaklık, zaman serilerinin rastsallığındaki değişimi, standart sapmayı göstermektedir (Öztürk, 2010: 61). Finansal zaman serileri, makroekonomik verilere göre daha fazla oynaklık göstermektedir. Tablo 2’de araştırmada incelenen değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır.

Tablo 2: Serilerin Tanımlayıcı İstatistikleri

Seriler	Maks.	Min.	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık	Jarque-Bera (Prob)
FDA	443933	-788856	167684	-1.67	9.75	158.45 (0.00)
İhr	19465138	710578	4581024	0.36	2.70	1.61 (0.44)

Tablo 2, finansal dışa açıklık oranı ve ihracat büyüme oranları değişkenlerine ait tanımlayıcı istatistikleri vermektedir. Gujarati (1995), bir zaman serisinin normal bir dağılım göstermesi için eğiklik değerinin 0, yani herhangi bir yöne doğru eğikliğin olmaması ve basıklık değerinin 3 olması gerektiğini ifade etmektedir.

Ayrıca Jarque-Bera istatistiğinin olasılık değeri olan p’nin de yüksek olması beklenmektedir. Tablo 2 incelendiğinde, ihracat değişkeninin normal dağılım gösterdiği; fakat finansal açıklık oranı değişkeninin normal dağılım göstermediği görülmektedir.

Bu çalışmada ihracatın finansal dışa açıklık üzerindeki etkisini belirlemek için doğru model seçimi yapmak amacıyla, ADF birim kök testi uygulanarak, model tahmininde yer alan verilerin zaman içinde durağan olup olmadıkları ve eğer durağan iseler hangi seviyede durağan oldukları

incelenmiştir. ADF birim kök testi sonuçları Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: ADF Birim Kök Testi Sonuçları

Değişkenler	Seviye Değerleri		1. Fark Değerleri	
	Sabitli	Sabitli/Trendli	Sabitli	Sabitli/Trendli
FDA	-0.05	-5.70 ^(a)	-4.63 ^(a)	-5.03 ^(a)
İhr	0.63	-1.01	-3.29 ^(b)	-3.42 ^(c)

* (a), (b) ve (c) ifadeleri sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeylerinde, değişkenlerin durağan olduklarını göstermektedir.

Tablo 3'te finansal dışa açıklık oranı ve ihracat büyüme oranları değişkenlerinin hangi durumda durağan olduğu görülmektedir. Çalışmada kullanılan İhr değişkeninin sabitli ve sabitli ve trendli modellerin her ikisinde de seviye değerinde durağan olmadığı, birinci farkı ile durağan hale geldiği gözlemlenmektedir. Analiz kapsamında yer alan bir diğer değişken FDA'nın ise, sabitli modelde seviye değerinde durağan olmayıp, birinci farkı ile durağan hale geldiği, ancak sabitli ve trendli modelde seviye değerinde durağan olduğu tespit edilmiştir.

Değişkenlerin durağanlıklarının incelenmesinden sonra, değişkenler arasında uzun dönemli ilişki Johansen-Jeselius eş-bütünleşme testi ile araştırılmıştır. Çalışmada kullanılan değişkenler aynı dereceden bütünleşik oldukları için, Johansen-Jeselius eş-bütünleşme testi kullanılmıştır. Tablo 4'te Johansen-Jeselius eş-bütünleşme testi sonuçları yer almaktadır.

Tablo 4: Johansen-Jeselius Eş-Bütünleşme Testi Sonuçları

Değişkenler	H ₀ Hipotezi	H ₁ Hipotez	Öz Değerler	İz İstatistiği	Max Özdeğer İstatistiği	Kritik Değerler		Kritik Değerler	
						%5 Max	%5	%1 Max	%1
FDA	$r=0$	$r \geq 1$	0,27	27,84 ^(a)	19,79 ^(a)	14,26	15,49	18,52	19,93
İhr	$r \leq 1$	$r \geq 2$	0,12	8,05 ^(a)	8,05 ^(a)	3,84	3,84	6,63	6,63

* (a) ifadesi ilgili istatistiğin %1 önem düzeyinde anlamlılığını göstermektedir. AIC ve SIC kriterlerine göre, uygun gecikme uzunluğu 3 olarak belirlenmiştir.

Finansal dışa açıklık oranı ve ihracat değişkenleri için gerçekleştirilen eş-bütünleşme analizi, değişkenler arasında eş-bütünleşmenin olmadığı yönündeki H₀ hipotezinin reddedilip, değişkenler arasında eş-bütünleşmenin olduğu yönündeki H₁ hipotezinin kabul edildiğini ve iki eş-bütünleşme vektörünün bulunduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, değişkenler arasında uzun dönemli bir ilişkinin var olduğuna işaret etmektedir.

İncelenen değişkenlerin aynı seviyeden durağan olmaları ve değişkenler arasında eş-bütünleşme ilişkisinin mevcut olması nedeniyle çalışmada, değişkenler arasındaki kısa ve uzun dönem ayarlanma sürecini gösteren ve

dinamik bir modele uygulanan hata düzeltme mekanizması yürütülmüş ve nedensellik analizi yapılmıştır. Tablo 5'te hata düzeltme-geliştirilmiş nedensellik analizi yer almaktadır.

Tablo 5: Hata Düzeltme-Geliştirilmiş Granger Nedensellik Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişkenler	Bağımsız Değişkenler	F İst., (p Değeri)	e_{it-1} , t- İst.
Δ FDA	Δ FDA	-	(-1,77) -4.04 ^(a)
	Δ İhr	4.79 ^(a)	
Δ İhr	Δ FDA	1.57	(-5,81) -1.87 ^(c)
	Δ İhr	-	

*^(a) ve ^(c) ifadeleri sırasıyla %1 ve %10 düzeyinde anlamlılığı göstermektedir. Uygun gecikme uzunluğu 3 olup, AIC ve SIC esas alınarak elde edilmiştir.

Tablo 5'te yer alan sonuçlara göre, hata düzeltme terimleri FDA ve İhr denklemleri için anlamlıdır. FDA denklemindeki hata düzeltme terimi, finansal dışa açıklığın ihracat değişkenine göre düzeltildiğini göstermektedir. Çalışmanın ana konusunu oluşturan finansal dışa açıklık oranı ve ihracat büyüme oranları ilişkisi açısından bakıldığında, hata düzeltme teriminin ve açıklayıcı değişkenin gecikmeli değerlerinin istatistiki anlamlılığı, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisini kanıtlamaktadır. Tablo 5'ten görüldüğü üzere, ihracat ve finansal dışa açıklık oranı arasında tek taraflı nedensellik ilişkisi mevcuttur. Yani finansal dışa açıklık oranı, çalışmada ele alınan dönem için ihracatın etkisi altındadır. Ancak finansal dışa açıklıktan ihracata doğru nedensellik söz konusu değildir.

6. SONUÇ

Gelişmekte olan ülkeler 1980'li yıllarda başlayan finansal serbestleşme ile sermaye piyasaları üzerindeki kısıtlamaları kaldırarak, piyasalarına yabancı yatırımları çekmeye başlamışlardır. Finansal serbestleşme politikaları sonucunda, uluslararası sermaye akımları ile ülkelerin finansal dışa açıklığı sağlanmıştır.

Bu çalışmada, ihracatın finansal serbestleşme ile ortaya çıkan finansal dışa açıklık üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır. 1998:Q1-2014:Q3 dönemini kapsayan araştırmada gerçekleştirilen hata düzeltme geliştirilmiş-Granger nedensellik testleri, ihracattan finansal dışa açıklığa olmak üzere tek taraflı nedensellik mevcut olduğunu göstermektedir. Bu durumda, ihracatta meydana gelen değişimlerin,

finansal dışa açıklık oranını etkilediği söylenebilir; yani finansal dışa açıklık oranının, ticari dışa açılmanın bir kolu olan ihracata bağımlı olduğunu, bu araştırma için yapılan analiz sonuçları göstermektedir.

Edwards ve Van Wijnbergen (1986), küreselleşme hareketlerinin, ticari ve finansal dışa açıklık olmak üzere iki ana aşamada meydana geldiğini; ayrıca litaretürde ticari dışa açılmanın finansal dışa açıklığın ön koşulu olduğunu varsaymışlardır. Bu durum, finansal dışa açıklıktaki değişimin bir kısmının ihracattan kaynaklanabileceği bulgusunu doğrular niteliktedir. Yapraklı (2007) ise, Türkiye için finansal dışa açıklık ve ticari dışa açıklık ile büyüme arasındaki ilişkiyi ölçmek için eş-bütünleşme ve nedensellik analizleri gerçekleştirmiş; ticari dışa açıklıktan finansal açıklığa doğru tek yönlü bir ilişki ve finansal dışa açıklık ve büyüme arasında çift yönlü ilişki tespit etmiştir. Yine bu sonuç çalışmamızda elde ettiğimiz ticari dışa açıklığın bir kolu olan ihracattan finansal dışa açıklığa doğru olan nedensellik ilişkisini ifade eden bulguyu destekler niteliktedir.

Sağlam ve güvenilir kaynak olan ve katma değeri yüksek ihracatın artması ile döviz gelirleri de yükselme gösterecektir. Böylece, yerli ve uluslararası değişimlerden etkilenen yabancı kaynaklarla cari açığın finanse edilmesi durumunun negatif etkisini azaltılacaktır. Çünkü Türkiye gibi henüz sığ finansal piyasalarda, sermaye akımlarının fazla olması ile gelen kontrolsüz finansal serbestleşme ekonomiyi daha kırılgan hale getirebilir, krizlere neden olabilir. Ayrıca ihracatın artması, finansal dışa açıklığı da dengeli bir şekilde destekleyecektir. Bu çalışmada elde edilen bulguların politika yapıcılara, hisse senedi piyasası yatırımcılarına, finansal analistlere ve finans yöneticilerine yol gösterici nitelik taşıdığı düşünülmektedir.

7. KAYNAKÇA

- AIZENMAN, J. (2004), Financial Opening and Development: Evidence and Policy Controversies, *NBER Working Paper, Working Paper No: 9906*.
- AYDOĞUŞ, İ. ve M. TOPCU (2013), An Investigation of Co-Integration and Causality between Trade Openness and Government Size in Turkey, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 3(2): 319-323.
- BALTAGI, B., H., PANICOS O., DEMETRIADES and S. H. LAW (2009), Financial Development and Openness: Evidence From Panel Data, *Journal of Development Economics*, 89(2): 285-296.
- BECK, T., A., DEMİRGÜÇ-KUNT and R. LEVINE (2001), Law, Politics and Finance, *World Bank Working Paper, Working Paper No: WPS 2585*.

- BONFIGLIOLI, A. and C. MENDICINO. (2004), Financial Liberalization, Bank Crises and Growth: Assessing The Links, *SSE/EFI Working Paper Series in Economics and Finance, Working Paper No: 567*.
- BOND, S., H., DIETMAR and J. VAN REENEN (2005), Investment, R&D and Financial Constraints in Britain and Germany, *Annales d'Economie et de Statistique*, 433-460.
- CHANEY, T. (2005), Liquidity Constrained Exporters, *Working Paper, University of Chicago, Dept of Economic*.
- CHINN, M. D. and I. HIRO (2008), A New Measure of Financial Openness, *Journal of Comparative Policy Analysis*, 10(3): 309-322.
- CİCİOĞLU, Ş., A., AGUŞ ve K. ÇAPRAZ (2014), Türkiye Ekonomisinde 1980 Sonrasında Para Politikası Araçlarının Etkinliği ve Cari Açık İlişkisi, *III. Türkiye Lisansüstü Çalışmalar Kongresi, Sakarya*.
- COPELOVITCH, M. S. and J. C. PEVEHOUSE (2011), Currency Wars by Other Means? Exchange Rates and GATT/WTO Dispute Initiation, *University of Wisconsin Department of Political Science Working Paper*.
- ÇETİN, M. ve F. SEKER (2014), Ticari Açıklık ve Finansal Gelişmenin Doğrudan Yabancı Yatırımlar Üzerindeki Etkisi: OECD Ülkeleri Üzerine Dinamik Panel Veri Analizi, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(1): 125-147.
- DAĞDELEN, İ. (2004), Liberalizasyon, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 1(1): 1-66.
- DEFEVER, F. and J. SUEDEKUM (2014), Financial Liberalization and The Relationship-Specificity Of Exports, *Economics Letters*, 122(3): 375-379.
- DEMİRĞÜÇ-KUNT, A. and E. DETRAGIACHE, (1998), Financial Liberalization and Financial Fragility, *IMF Working Paper, Working Paper No: WP/98/83*.
- DEMİRĞÜÇ-KUNT, A. and V. MAKSİMOVIÇ (1996), Stock Market Development and Financing Choices of Firms, *World Bank Econ Revi.*, 10(2): 341-369.
- DICKSON, O. O. and S. J. ESHENAKE (2013), Financial Openness and Economic Growth in Nigeria: A Vector Error Correction Approach, *An International Multidisciplinary Journal*, 7(4): 79-92.
- DOĞAN, H. (1999), *Finansal Liberalizasyon Politikalarının Finansal Derinleşme ve Ekonomik Büyüme Üzerine Etkileri* (Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- DRITSAKIS, N. and A. ADAMOPOULOS (2004), A Causal Relationship between Government Spending and Economic Development: An Empirical Examination of The Greek Economy, *Applied Economics*, 36(5): 457-464.
- EDWARDS, S. and S. VAN WIJNBERGEN (1986), The Welfare Effects of Trade and Capital Market Liberalization, *International Economic Review*, 27(1): 141-48.
- ENGLE, R. F. and C. GRANGER (1987), Co-Integration and Error Correction: Representation, Estimation, and Testing, *Econometrica*, 5(2): 251-276.
- ESEN, O. (2000), Financial Openness in Turkey, *International Review of Applied Economics*, 14(1): 5-23.
- FAZZARI M., R. STEVEN, H., GLEEN and B. C. PETERSEN (1988), Financing Constraints and Corporate Investment, *Brookings Papers on Economic*

- Activity, 1: 141-195.
- GRANGER, C. and P. NEWBOLD (1974), Spurious Regression in Econometrics, *Journal of Econometrics*, 2: 111-120.
- GREENAWAY, D. A., GUARIGLIA ve R. KNELLER (2007), Financial Factors and Exporting Decisions, *Journal of International Economics*, 73(2): 377-395.
- GUJARATI, D. N. (1995), *Basic Econometrics*, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- HANH, P. T. H. (2010), Financial Development, Financial Openness and Trade Openness: New Evidence, CARE-EMR, University of Rouen.
- HEPSAĞ, A. (2009), Finansal Liberalizasyon Politikalarının Geçerliliğinin Mc Kinnon Tamamlayıcılık Hipotezi Çerçevesinde Sınanması: Türkiye Örneği, *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 3(1): 63-80.
- HENRY, P. B. (2000), Stock Market Liberalization, Economic Reform and Emerging Market Equity Prices, *Journal of Finance*, 55(2): 529-564.
- HOU, H. and S. Y. CHENG (2010), Financial Openness and Finance Growth Nexus: Evidence From Taiwan, *International Conference on Applied Economics*, 307-313.
- JEDIDI, F. K. and S. MENSI (2011), The Trade-off between Liberalization Policy and Financial Crises Dynamics, *Asian Social Science*, 7(3): 71-87.
- JOHANSEN, S. (1998), Likelihood-Based Inference in Cointegrated Vector Autoregressive Models, *Econometric Theory*, 14(4): 517-524.
- JOHANSEN, S. and K. JUSELIUS (1990), Maximum Likelihood Estimation and Inference on Cointegration-with Applications to The Demand for Money, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 52(2): 169-210.
- KAR, M., Ş., NAZLIOĞLU ve H. AĞIR (2014), Türkiye’de Ticari Açıklık, Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme: Lineer ve Lineer Olmayan Nedensellik Analizleri, *Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 8(1): 63-86.
- KALYONCU, F., C., SEVİM ve Z. SEZGİN (2013), Tanzimat Döneminden İki binli Yıllara Türkiye Ekonomisinin Dışa Açıklık Serüveni, *KHO Bilim Dergisi*, 23(1): 39-60.
- KENNEDY, A. (2013), Financial Openness and Growth: 2000-2010, *Pepperdine Policy Review*, 6(4): 1-23.
- KIRAN, B. ve B. Güriş (2011), Türkiye’de Ticari Ve Finansal Dışa Açıklığın Büyümeye Etkisi: 1992-2006 Dönemi Üzerine Bir İnceleme, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(2): 69-80.
- KING, R. G. and R. LEVINE (1993), Finance, Entrepreneurship and Growth: Theory and Growth, *Journal of Monetary Economics*, 32: 513-542.
- KORKMAZ, T., E., İ., ÇEVİK ve E. BİRKAN (2010), Finansal Dışa Açıklığın Ekonomik Büyüme ve Finansal Krizler Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği, *Journal of Yaşar University*, 5(17): 2821-2831.
- KÖSE, A. H. ve E. YELDAN (1998), Dışa Açılma Sürecinde Türkiye Ekonomisinin Dinamikleri: 1980-1997, *Toplum ve Bilim*, (77): 45-67.
- LE, H. G. (2000), Financial Openness and Financial Integration, *Working Paper, Asia Pacific School of Economics and Management*.
- MANOVA, K. (2008), Credit Constraints, Equity Market Liberalizations and International Trade, *Journal of International Economics*, (76): 33-47.

- MATADEEN, J. and B. SEETANAH (2013), Financial Development, Financial Openness and Trade Openness: Evidence from Mauritius, *International Conference on Information Theoretic Security*, ISSN: 16941225.
- MC KINNON, R. I. (1973), *Money and Capital in Economic Development*, DC: The Brookings Institution, Washington.
- MELITZ, M. J. (2003), The Impact of Trade on Intra-Industry Reallocations and Aggregate Industry Productivity, *Econometrica*, 71(6): 1695–1725.
- MERCAN, M. ve O. PEKER (2013), Finansal Gelişmenin Ekonomik Büyümeye Etkisi: Ekonometrik Bir Analiz, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(1): 93-120.
- ÖZEL, H. A. (2012), Küreselleşme Sürecinde Ticari ve Finansal Açıklığın Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 10(19): 1-30.
- ÖZTÜRK, K. (2010), *Döviz Kuru Oynaklığı ve Döviz Kuru Oynaklığının Faiz Oranı Oynaklığı İle Olan İlişkisi: Türkiye Örneği*, Ankara, Merkez Bankası.
- QUINN, D. P. and C. INCLAN (1997), The Origins of Financial Openness: A Study of Current and Capital Account Liberalization, *American Journal of Political Science*, 41(3): 771-813.
- RANCIERE, R., A., TORNELL and F. WESTERMANN (2006), Decomposing The Effects of Financial Liberalization: Crises vs. Growth, *Journal of Banking & Finance*, 30(12): 3331-3348.
- RAJAN, R. G. and L. ZINGALES (2001), The Influence of The Financial Revolution on The Nature of Firms, *National Bureau of Economic Research*, No: w8177.

KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSINKRATİK) ANLAŞMALAR ÜZERİNE BİR LİTERATÜR İNCELEMESİ



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 09.07.2016 Yayına Kabul Tarihi: 19.08.2016

Yaren ZENGİN
Yüksek Lisans Öğrencisi
Marmara Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
yarenzengin@gmail.com

Canan ÇETİN
Prof. Dr.
Marmara Üniversitesi
İşletme Fakültesi
canancetineylul@gmail.com

ÖZ Bu çalışmanın amacı, çalışanlar ile yöneticiler arasında bireysel olarak müzakere yolu ile elde edilebilecek, karşılıklı fayda sağlamaya yönelik olan kişiye özgü (idiosinkratik) anlaşmalar konusunu kuramsal açıdan incelemektir. Bu amaçla öncelikle kişiye özgü (idiosinkratik) kavramı ele alınmış ve önemine değinilmiş, sonrasında ise kişiye özgü anlaşmalar konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası literatürde yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Son olarak da sonuç ve öneriler ile çalışma sonlandırılmıştır.

Literatür incelendiğinde günümüzde henüz çalışmalarına çok rastlanmayan bu kavramın adından ilerleyen dönemlerde örgütsel davranış ve ilgili alanlarda sıkça söz edilmesi beklenmektedir.

Anahtar kelimeler: Kişiyeye özgü anlaşmalar, idiosinkratik anlaşmalar

Jel Kodları: D23, M54, M12

Türü: Derleme

DOI:10.9775/kauibfd.2016.030

Atıfta bulunmak için: ZENGİN, Y. ve ÇETİN, C. (2016) “Kişiyeye Özgü (İdiosinkratik) Anlaşmalar Üzerine Bir Literatür İncelemesi ” *KAÜİİBFD* 7(14), 645-661.

A LITERATURE REVIEW ON IDIOSYNCRATIC DEALS (I-DEALS)



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 09.07.2016

Accepted Date:19.08.2016

Yaren ZENGİN
Graduate Student
Marmara University
Institute of Social Sciences,
yarenzengin@gmail.com

Canan ÇETİN
Professor
Marmara University
Faculty of Business
Administration,
canancetineylul@gmail.com

ABSTRACT The purpose of this study is to investigate the idiosyncratic deal (i-deal) which is individually bargained employment arrangements intended to benefit both employee and organization between employee and employer. First of all, the concept of the idiosyncratic deals was introduced and the importance of i-deals was explained. Later on, previous studies about the concept to define i-deals were discussed comprehensively. Finally conclusion and recommendations were given. There have not been sufficient number of study about idiosyncratic deals to observe yet but expectation is that it will be mentioned most often in a short span of time.

Keywords: *Idiosyncratic deals, I-deals*

Jel Code: *D23, M54, M12*

Type: *Review*

Cite this Paper: ZENGİN, Y. ve ÇETİN, C. (2016) “A Literature Review on Idiosyncratic Deals (I-Deals)” *KAUJEASF* 7(14), 645-661.

1. GİRİŞ

Kişiy e özgü (idiosinkratik) anlaşmalar, işveren ile işgören arasında gönüllülük esasına dayanan, hem örgüt hem de çalışan için karşılıklı yarar sağlaması beklenen ve bireysel müzakereler yolu ile yapılan anlaşmalardır. Bireysel olarak elde edilen hakları kapsadığı için aynı koşullarda aynı işi yapan çalışanların dahi birbirlerinden farklı olarak sahip olduğu hakları da ifade eder (Rousseau vd., 2006: 977).

Kişiy e özgü anlaşmalar örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık gibi konularla bağdaştırılmış ve bu zamana kadar yapılan çalışmalarda genellikle hastane çalışanları, doktorlar ve yönetici gruplar örneklem gruplar olarak seçilmiştir. İşletmelerin pozitif çıktılar elde etmek amacı ile üzerinde durması gereken konulardan biri haline geldiği söylenebilir. Öte yandan literatür incelendiğinde, kişiy e özgü anlaşmalar konusu yeni yeni işlenmeye başlanmış ve dolayısıyla yapılan araştırmaların şimdilik sınırlı sayıda olması sebebiyle bu bağlamda bu makale, kişiy e özgü anlaşmalar ile ilgili çalışma yapacak araştırmacılara kronolojik ve literal açıdan günümüze kadar yapılan çalışmaların tarihini ve literatürünü tanıtmaya yardımcı olabilmek amacıyla kaleme alınmıştır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE: KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSINKRATİK) ANLAŞMALAR KAVRAMI

Kişiy e özgü (idiosinkratik) anlaşma kavramı ilk olarak örgütsel davranış bilimi ve kamu politikası alanlarında çalışan Denise M. Rousseau tarafından 2001 yılında yazına kazandırılmıştır (Rousseau, 2001: 260). Idiosyncratic olarak yazına geçen kavram I-Deals olarak da kısaltılmış ve o şekilde de kullanılmaya devam edilmiştir. Dilimizde ise kişiy e has, kişiy e özgü, nev'i şahsına münhasır gibi kelimelerin karşılığı olan idiosinkratik kelimesi ile nitelendirilerek karşılık bulmuştur (TDK). Fakat kavramın daha net anlaşılabilmesi adına kişiy e özgü anlaşmalar olarak da kullanılması mümkündür ve kavram kargaşasına sebep olmamak için çalışmanın ilerleyen bölümlerinde kişiy e özgü anlaşmalar olarak nitelendirilecektir.

Kişiy e özgü anlaşmaları diğer bireysel yapılan anlaşmalardan ayıran bazı temel özellikler mevcuttur (Rousseau vd., 2006:978-979).

İlk olarak kişiy e özgü anlaşmalar bireysel müzakereler sonucu elde edilmiş haklardır. Çalışanın ileriye dönük olarak işvereni ya da yöneticisi ile yaptığı müzakereler sonucunda diğer çalışanlardan farklı olarak elde ettiği haklardır.

Heterojendirler. Heterojenden kasıt; aynı şartlarda çalışan bireylerin diğer takım ya da iş arkadaşlarından farklı olarak belirli haklar elde edebiliyor olmasıdır. Aynı koşullarda hatta aynı pozisyonda çalışan tüm bireylerin aynı

haklara sahip olacağı vaadi yerine ihtiyaçlarına yönelik olarak yapılan anlaşmalar doğrultusunda kazanacakları haklar ifade edilmektedir.

Hem çalışanın hem de örgütün yani yönetici ve işverenin karşılıklı yarar sağlayacağı haklardır. Kişiyeye özgü anlaşmalar ile her iki tarafında çıkarlarını korumak amaçlanmaktadır.

Kapsamı çok çeşitlidir(Rousseau vd., 2006: 978-979). Çalışanlar standart çalışma paketleri yerine çok daha fazlasını talep ederler. Çalışanlara standart paketler sunmak yerine ihtiyaçları doğrultusunda haklar sunmak hedeflenir. Her çalışanın ayrı ayrı neye ihtiyacı olduğunu bilmek ve bunu karşılamak hem işletme açısından hem de çalışan açısından çok daha yararlı olmaktadır (Michaels vd., 2001:6-7).

Müzakereye açık olması, heterojen olması, standart kalıplarının olmaması ve karşılıklı fayda ilişkisine dayanması sebebiyle kişiyeye özgü anlaşmalar diğer bireysel anlaşmalardan ayrılmaktadır. Yani üzerinde müzakere edilmeyen, standartlara dayandırılıp her çalışana eşit olarak haklar sunulan, tek tarafın çıkarlarını gözeten anlaşmalar kişiyeye özgü anlaşma sayılmamaktadır (Rousseau, 2005: 44).

Kişiyeye özgü anlaşmalar yapılırken çalışanın geçmişte işletmeye olan ve ilerleyen dönemlerde de devam etmesi beklenen katkıları temel alınmaktadır. İşletmeye girmeden önce kişiyeye özgü anlaşma yapılabileceği gibi çalışanın işletmede kalmaya devam ettiği süre zarfında da yapabileceği anlaşmalardır. Yapılan çalışmalara göre işletmeye girdikten sonra üstün katkılarından dolayı çalışan ile yönetici arasında yapılan anlaşmalar diğer çalışanların gözünde daha adil olarak nitelendirilmektedir (Vidyarthi vd., 2014:259-260). Zamanlamanın dışında müzakereenin nasıl başlatıldığı da önemlidir. Çalışan anlaşma yapabilmek için proaktif bir şekilde müzakere başlatabilmekte ya da reaktif olarak yöneticisinin sunduğu teklifi değerlendirebilmektedir. Son olarak kişiyeye özgü anlaşmaların doğası gereği her çalışan için farklı içerik uygulamak mümkün olmakta ve müzakereler bu yönde şekillenebilmektedir (Rousseau, 2005: 92-97).

Kişiyeye özgü anlaşmalardan etkili sonuç alabilmek adına kişiyeye özgü anlaşmaların doğru şekilde yürütülmesi ve gerekli şartların sağlanması gerekmektedir. Kişiyeye özgü anlaşmaların iyi işlemesi için;

- çalışan ve yönetici arasında yüksek kaliteli bir ilişki var olması,
- sorumluluklar ve sorumlulukların gereklilikleri iyi anlaşılması ve taraflarca kabul edilmiş olması,
- performans kriterleri açık, net ve iyi detaylandırılmış olması,
- çalışanlar performans değerlendirme sürecine güvenmesi,

- performans kriterleri hakkında bilinenler iş arkadaşları arasında paylaşılması,
 - iş arkadaşları arasında karşılıklı destekleyici ilişkinin var olması,
 - çalışanların yöneticilerine güvenmeleri,
 - görev esneklik limitlerinin mantıklı nedenlerle bildiriliyor olması,
 - işletmenin geri kalanında inovasyon gözüyle bakılarak benimsenip paylaşılıyor olması
- gerekmektedir. (Rousseau, 2001: 270).

3.KİŞİYE ÖZGÜ (İDİOSİNKRATİK) ANLAŞMALAR İLE İLGİLİ YAPILMIŞ ÇALIŞMALAR

Kişiyeye özgü (idiosinkratik) anlaşmalar ile ilgili yapılan çalışmalarda genel olarak örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık, sosyal karşılaştırma, sosyal değişim ilişkileri, liderlik ilişkileri, istihdam ilişkisi, iş tasarımı, iş tasarımı, iş tutkunluk, çalışan çıktıkları gibi konular üzerinde durulduğu görülmüştür. Ulaşılabilen ulusal ve uluslararası literatürde yer alan çalışmalar alışmalar değerlendirilerek sonuçları Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Kişiyeye Özgü (İdiosinkratik) Anlaşmalar ile İlgili Yapılmış Çalışmalar

Yazar / lar	Yıl	Yöntem ve Sonuçlar
Uluslararası Çalışmalar		
Hornung, Rousseau ve Glaser	2008	<p>Çalışma saatlerinde esneklik ve gelişmeye yönelik fırsatlar olmak üzere iki farklı alanda uygulanabilecek olan kişiyeye özgü anlaşma türlerini incelemek üzere Alman hükümeti kurumlarında çalışmakta olan 887 katılımcıya anket çalışması uygulanarak yürütülen araştırma sonucunda;</p> <ul style="list-style-type: none"> • esneklik temelli kişiyeye özgü anlaşmaların iş-aile çatışması ve ödenmemiş fazla mesai ile negatif, geliştirilmeye yönelik kişiyeye özgü anlaşmaların ise pozitif yönlü ilişki içinde olduğu, • geliştirilmeye yönelik fırsatlarla ilgili olan kişiyeye özgü anlaşmaların performans beklentisini artırma ve etkili örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkili olduğu saptanmıştır. <p>Örneklem grubu üzerinde yapılan gözlemlere göre; kişiyeye özgü anlaşmaların, yaygın bir fenomen olduğu, iş özel yaşam dengesi için geniş çapta uygulanabilir olduğu, işgücü motivasyonu ve gelişimi sağladığı doğrulanmıştır.</p>

Hornung, Rousseau ve Glaser	2008	<p>Kişiyeye özgü anlaşmaların denetleyicilerin yani şeflerin yetkisi üzerindeki etkilerini araştırmak ve yapılan düzenlemeleri değerlendirmek amacıyla Alman Kamu idaresinde görev alan tele-çalışma işçilerini yöneten 263 şef ile anket yöntemi kullanılarak yapılan araştırmada,</p> <ul style="list-style-type: none">• şeflerin kişiyeye özgü anlaşmalarda gelişmeye yönelik, esneklik ya da iş yükü azaltma konularında birbirlerinden ayrıştıkları gözlemlenmiştir,• geliştirmeye yönelik kişiyeye özgü anlaşmalarda yöneticinin otoritesi çalışanın girişken olmasıyla ilişkilendirilmiştir,• tüm yöneticilerin bu tür kişiyeye özgü anlaşmaların çalışan motivasyonuna ve performansına pozitif etki sağladığı konusunda birlik içinde olduğu,• esneklikle alakalı kişiyeye özgü anlaşmalar ise yapısal koşullardan etkilenirken yöneticilere göre bu tür anlaşmaların iş-özel yaşam dengesi açısından yararlı olduğu,• şeflerin çalışanlara karşı iş yükü azaltmasını yerine getirilmemiş örgütsel yükümlülükler bağlamında hibe etmeye yatkın olduğu <p>sonuçlarına ulaşılmıştır. Ayrıca bu çalışma kişiyeye özgü anlaşmaları yönetici perspektifinden inceleyen ilk araştırma olması bakımından önemlidir.</p>
Rosen, Slater, Trevor King and Aimee King	2008	<p>İki aşamadan oluşan çalışmada kişiyeye özgü anlaşmaların çalışma saati esnekliği, iş yükü ve kariyer geliştirme imkânları araştırılmıştır. Rousseau ve Kim'in 2005 tarihli araştırmasından farklı olarak kariyer geliştirme ve iş yükü faktörleri tek boyut altında toplanmıştır. Çalışanların organizasyonda müzakere ederken ne ölçüde başarılı olduğunu gözlemlemek üzere çalışmaya yeni bir boyut eklenmiştir. Araştırmada 256 ve 229 kişilik 2 farklı gruba uygulanan anket çalışmalarından elde edilen verilere göre;</p>

-
- çalışan işe girdikten sonra mali konular ile ilgili kişiye özgü anlaşma yapabilme fırsatı oluştuğunda çalışanların pazarlık eğiliminin arttığı ve devredilebilirlik çerçevesinde finansal teşvikler ile yer değiştirdiği bilgisi elde edilmiş,
 - ayrıca çalışma sonucunda işletmelerin kişiye özgü anlaşmalar yaptıklarında rekabet avantajı elde edecekleri, çalışan bağlılığının ve iş tatminin de artacağı sonuçlarına ulaşılmıştır.
-
- Ng ve Feldman** 2009 Araştırma kişiye özgü anlaşmalar ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide moderatör rol oynayan öz saygı, temel öz değerlendirme ve yaş kavramlarını incelemek amacıyla yapılmıştır. Müzakere edebilme ve kişiye özgü anlaşmaları uygulama imkânlarının var olması sebebiyle tercih edilen yönetici pozisyonunda çalışan 375 kişilik örneklem grubuna uygulanan anket çalışması sonucunda;
- düşük temel öz değerlendirme yetisine sahip olan yöneticilerde kişiye özgü anlaşmalar ve etkili örgütsel bağlılık arasında güçlü bir bağ olduğu,
 - kişiye özgü anlaşmalar ve yaş arasında kayda değer iki yönlü etkileşim bulunamasa da üç yönlü ilişki için makul kanıtlar elde edilmiş ve öz değerlendirme yetisi düşük ve yaşlı çalışanlarda kişiye özgü anlaşmalar ve örgütsel bağlılık arasında güçlü bir ilişkinin varlığı sonuçlarına ulaşılmıştır.
-
- Rousseau, Hornung ve Kim** 2009 Kişiyeye özgü anlaşmalar üzerinde zamanlama, içerik ve istihdam ilişkisi ile ilgili önermeleri incelemek üzere, yapısal eşitlik modeli kullanılarak 265 hastane çalışanına anket çalışması uygulanarak yürütülen çalışmada;
- kişiyeye özgü anlaşmaların istihdam ilişkisine etki ettiği,
 - geliştirici kişiyeye özgü anlaşmaların pozitif çıktılarının hem işe alındıktan sonra yapılan anlaşmalar hem de geliştirici içerik ile bağlantılı olduğu ve bunların kişinin ekonomik değişim yerine sosyal değişimden kaynaklanan istihdam

		tecrübesi ile sonuçlandığı, <ul style="list-style-type: none">• çalışma saati ile ilgili anlaşmaların tam tersi sonuçlar verdiği,• işe alım öncesi yapılan müzakerelerin istihdam ilişkisindeki etkisinin göz ardı edilebileceği, fakat işe alım sonrası daha destekleyici sonuçları doğurduğu ortaya konmuştur.
Hornung, Glaser ve Rousseau	2009	<p>İş ve istihdam koşullarının belirlenmesinde bireyler ve örgütler arasındaki bağımlılığın incelenmesinin amaçlandığı araştırmada çalışanların kişiye özgü anlaşmaları işlerini içsel ve dışsal olarak tatmin edici hale getirmek için uygulamak istedikleri öne sürülmektedir. Örneklem grubunu Amerika'da hastane çalışanlarının oluşturduğu iki aşamadan oluşan araştırmanın ilk aşamasında 373, ikinci aşamasında ise 74 kişiye anket çalışması uygulanarak veri toplanmıştır. Elde edilen verilere göre işe girdikten sonra yapılan müzakerelerin kişiye özgü anlaşmalar ve iş tatmini arasında pozitif aracı rol oynayan otonomi ve adalet dağılımı kavramları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.</p>
Hornung, Rousseau, Glaser, Angerer ve Weigl	2010	<p>Yukarıdan aşağıya müdahaleler ve proaktif olarak aşağıdan yukarıya iş becerisi yaklaşımlarının yanı sıra üçüncü bir yaklaşım olarak görev temelli kişiye özgü anlaşmaları incelemek amacıyla yapısal eşitlik modeli kullanılarak yapılan iki aşamadan oluşan araştırmanın ve ilk aşamasında 189 Alman hastane doktoruna anket çalışması uygulanmış, ikinci aşamasında ise 135 doktora anket çalışması uygulanmıştır.</p> <ul style="list-style-type: none">• İşveren ve çalışanın çıkarlarının, işin tekrar dizayn edilmesi halinde, bireysel olarak görev temelli anlaşmalar yapılırken birbirine yaklaştığı,• ilişkisel temelli, görev ile alakalı kişiye özgü anlaşma müzakeresinin başarılı olduğu ölçüde pozitif ilişki içinde olduğu,• iş karakteristiklerinin pozitif şekilde değerlendirildiği

sonuçları elde edilmiştir.

Anand, Vidyarthi, Liden Ve Rousseau	2010	<p>Araştırmada kişiye özgü anlaşmalar ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki incelenmek üzere 231 yönetici-ast çiftinde iç içe 53 iş grubundan oluşan örneklem grubuna anket çalışması uygulanmıştır. Elde edilen veriler sonucunda lider üye etkileşimi ve ekip üyesi değişimi de incelenerek kişiye özgü anlaşmalar ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasında güçlü pozitif ilişki ortaya konmuştur.</p>
Hornung, Glaser, Rousseau ve Weigl	2011	<p>Araştırma klasik liderlik boyutları ile kişiye özgü anlaşmalar arasındaki bağı ve istihdam ilişkisinde müzakere yaparken etkili olan bireysel koşulları incelemek üzere 159 ve 142 kişilik Alman doktorlardan oluşan gruplara anket çalışması uygulanarak yürütülmüştür.</p> <ul style="list-style-type: none">• Değerlendirmeler kişiye özgü anlaşmaların profesyonel gelişim ve çalışma saati esnekliği üzerine tutarlı pozitif etkileri olduğu yönündedir. Bu iki farklı anlaşma türünün çalışma yaşamının kalitesi üzerine farklılaşan etkileri olduğu saptanmıştır.• Gelişme ile ilişkili anlaşmaların çalışan bağlılığını pozitif yönde, esnekliğin ise iş aile çatışmasını negatif yönde etkilediği ortaya konmuştur. 91 kişilik alt örneklem grubu ile yapılan çapraz korelasyonlar ise önerilen varsayımları kanıtlar yönde sonuçlar ortaya koymuştur.• Gelişim ve bağlılık arasındaki ilişki çift yönlüdür sonucuna ulaşılmıştır.• Esneklik ve iş aile çatışması ilişkisi arasında yeterli bir sonuca ulaşılamamıştır.
Bal, Jong, Jansen ve Bakker	2012	<p>Kişiye özgü anlaşmaların, çalışanların emekli olduktan sonra da çalışmaya devam etme motivasyonu konusunda nasıl rol oynadığı incelenen 1083 çalışana anket çalışması uygulanarak yapılan araştırmada özellikle gelişmeye yönelik ve esneklik temelli anlaşmalar üzerinde durularak çalışanı motive etmede pozitif etki sağladığı sonucuna ulaşılmıştır.</p> <ul style="list-style-type: none">• Esneklik sağlayan kişiye özgü anlaşmaların işe devam etme konusunda

		<p>pozitif yönde etkisinin olduğu,</p> <ul style="list-style-type: none">• İklim ünitesinin gelişme temelli kişiye özgü anlaşmalar ve işe devam etme motivasyonu arasındaki ilişkiyi yönlendirdiği,• Özellikle, kişiye özgü anlaşmaların düşük uyum koşullarında ya da yüksek gelişime açık iklimde çalışmaya devam etme halinde pozitif etki sağlayacağı sonuçlarına ulaşılmıştır.
Guerrero, Bentein ve Lapalme	2013	<p>Araştırma kişiye özgü anlaşmaların, istihdam düzenlemelerinde objektif koşullarda müzakere yolu ile çalışan ve işveren arasında bireysel ihtiyaçları karşılamak ve psikolojik sözleşmelerde güvensizliğin neden olduğu etkin bağlılık üzerindeki direkt olmayan negatif etkiyi azaltmak konularında etken olup olmadığı, Kanada’da faaliyet gösteren bir işletmede müdürlük pozisyonunda yer alan yüksek performanslı 136 çalışana uygulanan anket çalışması ile ölçülmeye çalışılmıştır. Bulgular göstermiştir ki kişiye özgü anlaşmalar psikolojik sözleşme ihlali ve yüksek performanslı çalışanların etkin bağlılığı arasındaki ilişkiye güvenli şekilde aracılık etmektedir. Yani kişiye özgü anlaşma yapma oranı yükseldikçe ihlaller ve bağlılık arasındaki negatif yönlü ilişki zayıflamaktadır.</p>
Rosen, Slater, Chang ve Johnson	2013	<p>Bu araştırma işe girdikten sonra yapılan kişiye özgü anlaşmaların çalışan bakış açısından ölçülebilmesi amacıyla ölçek geliştirmek için 4 farklı alt çalışma halinde sürdürülmüştür. İlk çalışmada 257, ikinci çalışmada 412 katılımcıya anket uygulanmıştır. Üçüncü çalışma 280 katılımcıya on hafta ara ile iki anket ve son çalışma ise 196 katılımcıya beş hafta ara ile iki anket çalışması uygulanarak yürütülmüştür. Sonucunda;</p> <ul style="list-style-type: none">• görev ve iş sorumlulukları, program esnekliği, lokasyon esnekliği ve finansal esneklik olmak üzere 4 boyuttan ve 16 maddeden oluşan kişiye özgü anlaşmalar ölçeği hazırlanmış,• daha önceki ölçeklerde yer almayan

-
- finansal ve lokasyonel esneklik boyutları kazandırılmış,
- kişiye özgü anlaşmaların iş tutumları üzerinde büyük etkisinin olduğu kanısına varılmıştır.
-
- Hornung, Rousseau, Weigl, Müller ve Glaser** 2013 Araştırma kişiye özgü anlaşmalar ile iş dizaynı arasındaki ilişkide, bireysel olarak anlaşmış iş değişikliklerinin performans, öz yeterlilik ve iş dizaynına müdahaleci etkileri nedeniyle ortaya çıkan psikolojik gerginlik üzerindeki etkileri incelemek üzere Almanya’da bir hastanede çalışan 187 sağlık personeline uygulanan anket çalışması ile veri toplanarak yürütülmüştür. Görev, kariyer ve esneklik olmak üzere üç farklı kişiye özgü anlaşma tipi üzerinde durulmuş ve hepsi için ayrı sonuçlara ulaşılmıştır.
- İş otonomisinin, görev temelli kişiye özgü anlaşmalara iş performansı ilişkisinde,
 - yetenek edinmenin, kariyer temelli kişiye özgü anlaşmalara mesleksi öz yeterlilik ilişkisinde,
 - fazla mesaiyi azaltmanın ise esneklik temelli anlaşmalara duygusal ve irrite edici ilişkilerde aracı rol oynadıkları sonuçlarına ulaşılmıştır.
 - Her üç anlaşma tipi içinde lider üye değişimi öncül kabul edilmiştir.
 - Yine her üç anlaşma tipinin de işi doğası gereği motive edici, kişinin profesyonel gelişimini destekleyici ve iş yeri stresini önlemede dengeleyici rol üstlendiği üzerinde durulmuştur.
-
- Vidyarthi, Chaudhry, Anand ve Liden** 2014 Araştırma esneklik temelli kişiye özgü anlaşmalar ile çalışan davranışları arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla yapılmış, algılanan örgütsel destek ve kariyer tatmini arasında lineer olmayan bir model uygulanarak geliştirilen teori test edilmiştir.
- 227 çalışan ve 39 yöneticiye anket çalışması uygulanarak toplanan veriler neticesinde;
- esneklik temelli kişiye özgü anlaşmaların yüksek algılanan örgütsel destek ve kariyer tatmini ile ilgili olduğu,
 - kişiye özgü anlaşmaların ne az ne çok

olduğu durumlarda ise çalışan tutumunun düştüğü sonuçları elde edilmiştir

Singh	2014	<p>Bu tez çalışmasında, sosyal karşılaştırma teorisi ve sosyal değişim teorilerinin çalışan çıktılarında kişiye özgü anlaşmaların etkisini açıklamak amacıyla kullanılabilceği ileri sürülmüştür. Çalışmada çalışan iş tatmini, performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışını arttırıcı aynı zamanda personel devir oranını düşürücü formda olan pozitif çalışan çıktıların sağlandığı süreci açıklamak amaçlanmıştır.</p> <p>Hindistan'da özel bir üniversitede, 49 farklı departmandan 338 fakülte çalışanına uygulanan anket çalışmasında elde edilen veriler ile;</p> <ul style="list-style-type: none">• kişiye özgü anlaşmalar ile çıktılar arasında doğrudan ilişki,• algılanan örgütsel destek ile aracı etki olduğu saptanmıştır.• Ayrıca, lider-üye değişimi ve lider üye değişiminde sosyal karşılaştırma arasında ise kısmi destek gözlemlenmiştir.
Ho ve Kong	2015	<p>Kişiyeye özgü anlaşmaların sinyalizasyon işlevi ve bunların etkileşimini incelemek amacıyla yapılan araştırma 3 farklı çalışma halinde yürütülmüş, araştırmada ilk çalışma 131 çalışan-iş arkadaşı çifti, ikinci çalışma farklı 126 çalışana üçüncü ise diğer çalışanlardan farklı 125 çalışana uygulanan anket çalışmaları ile veri toplanmıştır.</p> <p>Araştırmada görev temelli kişiyeye özgü anlaşmalar, finansal kişiyeye özgü anlaşmalar ve bu anlaşmaların etkileşimlerinin sinyalizasyon fonksiyonları incelenmiştir. Araştırma sonucunda;</p> <ul style="list-style-type: none">• Görev temelli anlaşmalar bağımsız ve finansal anlaşmalarla ortaklaşa olarak, yeterliliğinde alıcıların tatmine ihtiyacı olduğu konusunda pozitif bir mesaj nakletmektedir.• Ayrıca yetkinlik örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif yönlü tatmine ihtiyaç duymaktadır. Görev ve görev-finans temelli kişiyeye özgü anlaşmaların yetkinlik

sinyalizasyon fonksiyonu lider üye değişimi, örgütsel tabanlı öz saygı ve algılanan örgütsel destek hesaba katıldıktan sonra bile önemli bir etkileşime sahiptir.

- Finansal kişiye özgü anlaşmalar yetkinlik sinyalizasyon fonksiyonu ortaya koymamıştır.

Ulusal Çalışmalar

Çalışkan

2013

Kişiyeye özgü anlaşmalar ve işe tutkunluk arasındaki ilişkiyi incelemek üzere çeşitli sektörlerden 263 kişiye uygulanan anket yöntemiyle veri toplanarak;

- kişiye özgü anlaşma yapan çalışanlar ile anlaşma yapmayan çalışanlar arasında işe tutkunluğun anlamlı düzeyde pozitif yönde farklılık gösterdiği,
- kişiye özgü anlaşmanın işe girdikten sonra yapılması ile adanmışlık ve yoğunlaşma boyutlarında işe tutkunluğu daha çok etkilediği sonucuna varılmıştır.

Ayrıca bu çalışma Türkiye’de kişiye özgü (idiosinkratik) anlaşma kavramının boyutlarına değinen ilk çalışma niteliğindedir.

Rofcanin ve Fındıklı

2014

Kişiyeye özgü anlaşmalar kavramını Türkiye’de değerlendirmek, sonuçlarını ve aracı etkilerini araştırmak amacıyla 208 çalışan ve yöneticinin yer aldığı örneklem grubuna uygulanan anket çalışması ile yapılan araştırmada;

- kişiye özgü anlaşmaların yaratıcılık ve performans üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğu,
- kişiye özgü anlaşmalar ve çalışan çıktıları arasında pozitif duyguların aracı etkiye sahip olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Literatür incelendiğinde henüz çok yeni sayılan kişiye özgü anlaşmalar konusu ile ilgili yapılmış olan çalışmalarını incelemek ve ilerleyen çalışmalara ışık tutmaya yardımcı olabilmek adına bu derleme kaleme alınmıştır. Bu zamana kadar yapılmış yerli ve yabancı çalışmalar ulaşılabildiği kadarıyla kronolojik sıraya göre amaç, örneklem ve sonuçları hakkında detaylandırılarak tablo halinde okuyucuya sunulmuştur.

Araştırmalardan elde edilen sonuçlara göre; çalışanlar istihdam ilişkilerinde ve işyerinde meydana gelen olaylarda katılımcı olmayı arzu ederler. Çalışanların değerli ve iş değiştirme hareketlerinin yüksek olduğu şu günlerde işletmelerin, rekabet gücünü arttırmak adına yeni adımlar atması konusunda üstünde durulması gereken bir gerçektir. Kişiyeye özgü anlaşmalar amacına uygun şekilde kullanıldığı takdirde hem örgüt hem de çalışan için fayda sağlayan anlaşma türü olarak kabul edilebilir. Her iki tarafın da çıkarlarının gözetilmesi sebebiyle kazan kazan stratejisi hâkimdir ve müzakere yolu ile elde edildiğinden taraflar arasında orta yolu bulmak pozitif sonuçların doğması açısından önemlidir. Ayrıca bu tip anlaşmaların bireysel ihtiyaçlar göz önünde bulundurularak taraflarca şekillendirilmesi sebebiyle eksikliklerin giderilmesinde ve ihtiyaçların karşılanmasında oynadığı rol büyüktür. Her çalışanın ayrı birer birey olduğu ve beklentilerinin çok farklı olduğu unutulmamalıdır. Çalışanlardan bazıları fiziksel koşullarla ilgili değişiklikler, imtiyazlar talep ederken diğer taraftan aynı şartlardaki başka bir çalışan için finansal koşullarının iyileştirilmesi öncelik olabilir. Bu noktada yöneticinin çalışanın çok iyi anlaması ve işletme kaynaklarını çalışan memnuniyetini sağlayacak şekilde optimal seviyede kullanması gerekmektedir. Etkili kişiyeye özgü anlaşmalar ile doğru kaynaklar etkin bir şekilde kullanıldığında beklentileri karşılanan çalışanın örgüte bağlılığı ve pozitif çıktılarının artacağı gibi iş-özel yaşam dengesi oluşup verimliliğinde artış gözlenecektir. Nitekim Hournung ve arkadaşları (2008) ve Bal ve arkadaşları (2012) tarafından yapılmış olan çalışmalar incelendiğinde kişiyeye özgü anlaşmaların çalışan motivasyonunun artışına sebep olduğu ve motivasyon ile doğru orantılı olarak performanslarında iyileşme olduğu ortaya konmuştur.

Kişiyeye özü anlaşmaların çalışanlara kendilerine zaman ayırabilmeleri için fırsat sunduğu ve dolayısıyla kariyerlerini geliştirebilmeleri konusunda yardımcı olduğu da elde edilen sonuçlar arasındadır.

Hem yönetici hem de çalışan tarafından müzakerenin başlatılabilmesi imkanı bulunması nedeniyle gerek çalışan gerekse yönetici ve/veya işveren ihtiyaç duyduğunda herhangi bir konu ile ilgili bir anlaşma yapabilmek için müzakere masasına oturma talebinde bulunabilmektedir. Her iki taraf içinde olumlu sonuçlar elde edilmesi beklenen koşullar bağlamında anlaşma gerçekleşebilir ve ya tarafların anlaşamaması durumunda masadan olumsuz bir şekilde kalkılır. Burada anlaşmanın gerçekleşebilmesi için çalışanın taleplerini karşı tarafın da fayda beklentisi içinde olduğunun bilincinde olarak iletmesi gerekir. İyi bir müzakere ile anlaşma yapılması ve sonrasında iyi bir şekilde yönetilmesi ile pozitif çıktılar elde etmek olasıdır.

Sonuç olarak, kişiyeye özgü anlaşmalar ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında çalışmalar genellikle Amerika'da, Alman kökenli işyerlerinde ve

hastanelerde çalışan bireyler üzerinde yoğunlaşarak yürütülmüştür. Literatür incelendiğinde henüz çalışmaların sınırlı olması sebebiyle konunun tanınırlığının artmasına katkıda bulunabilmek amacıyla bu makale kaleme alınmıştır.

Çalışmada incelenen araştırmaların amaç, yöntem ve bulgularına yer verilirken sınırlılıkları, hipotezlerinin tamamı gibi ayrıntılı bilgilere yer verilmemiştir. Ayrıca kişiye özgü anlaşmaların yakın geçmişte işlenmeye başlanan bir konu olması sebebiyle yapılan araştırma sayısının azlığı ve veri tabanları üzerinden bu kaynaklara ulaşabilme güçlüğü bu çalışmanın sınırlılıkları içinde yer almaktadır.

Literatür incelendiğinde araştırılmaya açık olan kişiye özgü anlaşmalar konusu örgütsel davranış ve insan kaynakları alanlarında çalışmak isteyen araştırmacılara model teşkil edebilir. Türkiye’de ileriki çalışmalarda, kişiye özgü anlaşma türleri, boyutları ve özellikle kuşaklar arasında bu tür anlaşmaların nasıl farklılaştığının incelenmesi ve yetenekli çalışanı bu tip anlaşmalarla ödüllendirirken kişiye özgü anlaşma yapılmayan diğer çalışanların demoralize olmaması için neler yapılması gerektiği üzerinde yoğunlaşılabilir. Ulusal kökenlerine göre, üretilen mal ve hizmet çeşidine göre ve ya hukuki yapılarına göre işletmeler ele alınarak ayrı ayrı kişiye özgü anlaşmalar kavramın araştırılabileceği alanlar olabilir. Ayrıca büyüklükleri, faaliyet alanları, hukuki yapıları gibi işletme boyutları dikkate alınarak yapılacak incelemeler de daha sonraki çalışmalara ışık tutabilir.

Entelektüel sermayenin öneminin anlaşılması ve rekabet avantajı açısından beşeri sermayenin işletmelerin kopyalanamaz kaynakları içinde yer aldığı bilincine varılması ile yetenekli çalışanları kaybetmemek adına yapılacaklar listesinin içinde kişiye özgü anlaşmalara da yer vermek etkili sonuçlara neden olabilir.

Ayrıca Hofstede’nin kültür boyutları ele alınarak kişiye özgü anlaşmaları bu boyutlar açısından incelemek konuya farklı bir bakış açısı sağlamaya katkıda bulunabilir.

5. KAYNAKÇA

- ANAND, S., P. VIDYARTHI, R.C. LIDEN ve D.M. ROUSSEAU (2010), Good Citizens In Poor-Quality Relationships: Idiosyncratic Deals As A Substitute For Relationship Quality, *Academy of Management Journal*, 53(5): 970–988.
- BAL, P.M., S.B.D. JONG, P.G.W. JANSEN ve A.B. BAKKER, Motivating Employees to Work Beyond Retirement: A Multi-Level Study of the Role of I-Deals and Unit Climate, *Journal of Management Studies*, 49(2): 306-331.

- ÇALIŞKAN, E. (2013), Kişiyi Has (İdiosinkratik) Anlaşmalar Ve İşe Tutkunluk Arasındaki İlişki, *1.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Sakarya Üniversitesi : 295-300.
- GUERRERO, S., K. BENTEIN ve M.E. LAPALME (2014), Idiosyncratic Deals and High Performers' Organizational Commitment, *Journal of Business Psychology*, 29: 323-334.
- HO, V.T. ve D.T KONG (2015) Exploring the Signaling Function of Idiosyncratic Deals and Their Interaction, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 131: 149-161
- HORNUNG, S., D. M. ROUSSEAU ve J. GLASER (2008), Why Supervisors Make Idiosyncratic Deals: Antecedents and Outcomes of I-deals from a Managerial Perspective, *Journal of Managerial Psychology*, 24(8): 738 – 764.
- HORNUNG, S., D. M. ROUSSEAU ve J. GLASER (2008), Creating Flexible Work Arrangements Through Idiosyncratic Deals, *Journal of Applied Psychology*, 93(3): 655-664.
- HORNUNG, S., D.M. ROUSSEAU, J. GLASER, P. ANGERER ve M. WEIGL (2010) Beyond Top-Down And Bottom-Up Work Redesign: Customizing Job Content Through İdiosyncratic Deals, *Journal of Organizational Behavior*, 31:187-215.
- HORNUNG, S., D.M. ROUSSEAU, M. WEIGL, A. MULLER ve J. GLASER (2013), Redesigning Work Through İdiosyncratic Deals, *Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(4): 608-626.
- HORNUNG, S., J. GLASER ve D. M. ROUSSEAU (2009), Interdependence as an I(-)Deal: Enhancing Job Autonomy and Distributive Justice via Individual Negotiation, *Zeitschrift für Personalforschung*, 24(2): 108-129.
- HOURNUNG, S., J.GLASER, D.M. ROUSSEAU, P. ANGERER ve M. WEIGL(2011), Employee-Oriented Leadership And Quality Of Working Life: Mediating Roles Of Idiosyncratic Deals, *Psychological Reports*, 108(1): 59-74.
- MICHAELS, E., H. HANDFIELD JONES ve B. EXELROD (2001), *The War for Talent*, Harvard Business School Press, Boston.
- NG, T.W.H. ve D.C FELDMAN (2010), Idiosyncratic Deals and Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 76: 419-427.
- ROFCANIN, Y. ve M. AFACAN FINDIKLI (2014), Kişiyi Özgü Anlaşmalar Ve Çalışan Çıktıları: Pozitif Duyguların Aracı Rolü, *2.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Melikşah Üniversitesi : 35-38.
- ROSEN, C.C., D.J. SLATER, C-H. CHANG ve R.E. JOHNSON (2013), Let's Make a Deal: Development and Validation of the Ex Post I-Deals Scale, *Journal of Management*, 39(3):709-742.
- ROSEN, C.C., D.J. SLATER, T. KING ve A.KING (2008), Measuring Idiosyncratic Work Arrangements: Development and Validation of the Ex-Post I-deals Scale, *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 1-5.
- ROUSSEAU, D.M. (2001), The Idiosyncratic Deal: Flexibility versus Fairness?, *Organizational Dynamics*, 29(4): 260-273.

- ROUSSEAU, D.M., V.T. HO ve J. GREENBERG (2006) I-Deals: Idiosyncratic Terms in Employment Relationships, *Academy of Management Review*, 31(4): 977–994.
- ROUSSEAU, D.M. (2005), *I-Deals: Idiosyncratic Deals Employees Bargain for Themselves*, M.E. Sharpe, UK.
- ROUSSEAU, D.M., S. HORNUNG ve T.G. KIM (2009), Idiosyncratic Deals: Testing Propositions on Timing, Content, and the Employment Relationship, *Journal of Vocational Behavior*, 74:338–348.
- SIGHN, S. (2014), Idiosyncratic Deals to Employee Outcomes: Mediating Role of Social Exchange Relationships and Social Comparison and Moderating Role of Unit Climate, *ETD Collection for University of Texas*.
- TDK, (2009), *Veteriner Hekimliği Terimleri Sözlüğü*, TDK Yayınları, Ankara.
- VIDYARTHI, P.R., A. Chaudhry, S. ANAND ve R.C. LIDEN (2014), Flexibility I-Deals: How Much Is Ideal?, *Journal of Managerial Psychology*, 29(3): 246 – 265.

SERMAYE ARTTIRIMINDA ŞİRKET ORTAKLARININ ŞİRKETTEN ALACAKLARININ KULLANILMASI



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 25.05.2016 Yayıma Kabul Tarihi: 15.08.2016

Mehmet ÖZKAN
Prof. Dr,
Marmara Üniversitesi,
İşletme Fakültesi
mozkan@marmara.edu.tr

ÖZ Ülkemizde yasalarda son yıllarda gerçekleştirilen yeni düzenlemelere bağlı olarak; birçok yeni anlayış, düşünce ve fikirler vücut bularak uygulanmaya başlamıştır. Örneğin; tek ortaklı bir şirket kurulması olasıdır. Gerçekte ortaklık olabilmesi için en az iki kişiye gerek duyulmasına rağmen herhangi bir gerçek ya da tüzel kişi tek başına şirket ortağı olabilmektedir. Özellikle sermaye kavramının günlük yaşamda genellikle para anlamı taşımasına rağmen ekonomi ilminde her türlü üretilmiş üretim aracı sermayedir ve üretimi gerçekleştiren faktördür. Sermaye aynı zamanda bir kaynaktır ve tedarik edilme yerine göre borç sermaye ve öz sermaye olarak tanımlanır. Borç sermayenin para ve sermaye piyasalarından sağlanması öz sermayeyi sağlamaktan daha zor olabilir. Öte yandan şirket ortakları da şirketin faaliyetlerine paralel olarak şirkete borç vererek; borç kaynak, sermaye koyarak ya da sermaye artırımına katılarak öz kaynak sağlamaktadır. Ayrıca, şirkete verdikleri borçları sermaye artırımında da kullanabilmektedir. Bu durum; bu kaynağın gerçekten var olup olmadığının tartışılması, sermaye artırımında kullanılabilmesi için YMM./SMMM. Raporu istenmesi, şirket faaliyetleri ile finansman kararları üzerinde etkili oluşu nedenleriyle ilgi çekici bulunarak inceleme konusu seçilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sermaye, sermaye artırımı, ortaklara borçlar.

JEL Kodları: M40, M41

Türü: Derleme

DOI:10.9775/kauibfd.2016.031

Atıfta bulunmak için: ÖZKAN, M. (2016) “Sermaye Artırımında Şirket Ortaklarının Şirketten Alacaklarının Kullanılması” *KAÜİİBFD* 7(14), 663-700.

THE USAGE OF FIRM PARTNERS' (FINANCIAL) CLAIMS FOR CAPITAL INCREASE (PURPOSES)



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 - 4289
E - ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 25.05.2016

Accepted Date: 15.08.2016

Mehmet ÖZKAN
Professor
Marmara University,
Faculty of Business
Administration
mozkan@marmara.edu.tr

ABSTRACT | Due to the new legal regulations in our country; a lot of new approaches, views and ideas have been developed and come to be practiced. For example, building a single-partner firm is possible. Although at least 2 parties are needed for a partnership to take place; however now a single person or an artificial person could be a firm partner by itself. Although the concept of capital usually refers to money in real life context, in the science of economics all possible kinds of means of production are referred to as capital and is a factor of production. Capital is also a resource and depending on the place of procurement it can be defined either as loan (foreign) capital or core capital. The procurement of loan capital from monetary and capital markets could be more difficult than the procurement of core capital. On the other hand, firm partners provide core capital to the firm by means of issuing loans which is parallel to the firm's activities, issuing capital resources, or joining in capital increases. Besides, they can use these loans for capital increase purposes. This situation has been selected as the main object for this paper. Because it is discussed whether this resource really exists or not. The YMM/SMMM (sworn-in certified public accountant/certified public accountant) report is demanded for capital increase purposes which effects the firm's activities and financial decisions.

Keywords: Capital, capital increases, debit to partners

JEL Codes: M40, M41

Türü: Review

Cite this Paper: ÖZKAN, M. (2016) "The Usage of Firm Partners' (Financial) Claims for Capital Increase (Purposes)" *KAUJEASF* 7(14), 663-700.

1. GİRİŞ

Ülkemizde yasalarda son yıllarda gerçekleştirilen yeni düzenlemelere bağlı olarak; birçok yeni anlayış, düşünce ve fikirler vücut bularak uygulanmaya başlamıştır. Örneğin; tek ortaklı bir şirket kurulması olasıdır. Gerçekte ortaklık olabilmesi için en az iki kişiye gerek duyulmasına rağmen herhangi bir gerçek ya da tüzel kişi tek başına şirket ortağı olabilmektedir.

Özellikle sermaye kavramının günlük yaşamda genellikle para anlamı taşımasına rağmen ekonomi ilminde her türlü üretilmiş üretim aracı sermayedir ve üretimi gerçekleştiren faktördür (İktisat Sözlüğü,2015). Sermaye aynı zamanda bir kaynaktır ve tedarik edilme yerine göre borç sermaye ve öz sermaye olarak tanımlanır. Borç sermayenin para ve sermaye piyasalarından sağlanması öz sermayeyi sağlamaktan daha zor olabilir (Hokka,2009:796-797).

Öte yandan şirket ortakları da şirketin faaliyetlerine paralel olarak şirkete borç vererek; borç kaynak, sermaye koyarak ya da sermaye artırımına katılarak öz kaynak sağlamaktadır. Ayrıca, şirkete verdikleri borçları sermaye artırımında da kullanabilmektedir. Bu durum; bu kaynağın gerçekten var olup olmadığının tartışılması, sermaye artırımında kullanılabilmesi için YMM./SMMM. Raporu istenmesi, şirket faaliyetleri ile finansman kararları üzerinde etkili oluşu nedenleriyle ilgi çekici bulunarak inceleme konusu seçilmiştir.

2. GENEL OLARAK SERMAYE KAVRAMI

Günlük yaşamımızda, özellikle ticari yaşamda en sık karşılaştığımız ve en çok kullandığımız en önemli iki kavram, sermaye ve para kavramları olup; sermaye denilince, genellikle para anlaşılmaktadır. Gerçek ve tüzel kişi teşebbüsler bunu ya kendi tasarrufları ile (**öz sermaye**) ya da III. Kişilerden borç almak=borçlanmak (**yabancı sermaye**) suretiyle gerçekleştirmişlerdir. Ancak, ekonomi biliminde para; sermaye anlamında kullanılmamakta, sadece sermaye araçlarını satın alabilen bir araçtır, biçiminde tanımlanmaktadır (Ekonomi Ansiklopedisi, 1986: 1157-1158).

Genel olarak; parasal (kullanımıyla gelir yaratan) yatırımlar ve bir teşebbüsün varlıkları anlamında olan *sermaye* (Duden, 2002: 518); ekonomi biliminde, mal ve hizmet üretiminde (değer yaratılmasında) kullanılan sonradan üretilmiş doğal olmayan araçlardır. Örneğin, kazma-kürek, fabrikalardaki makine ve tesisat, binalar, yollar, köprüler, barajlar vb. birer sermaye ögesidir. Yine güzel söz söyleme, şarkı söylemek de birer sermaye unsuru olup, sermayenin en önemli özelliği emek verimini arttırmaktır. Sermaye döner sermaye ve sabit sermaye olarak bölümlendiğinde, döner sermaye; bir faaliyet döneminde-üretim sürecinde, işletme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde kullanılarak tüketilen sermayedir. Buna karşılık sabit sermaye ise, işletmenin

uzun süreli faaliyetlerinde kullanılan ve amortisman yolu ile maliyetlere giren bir faaliyet döneminden daha uzun sürelerde kullanılan (makine ve teçhizatlar, binalar, arsa ve araziler gibi) sermayedir (Ekonomi Ansiklopedisi, 1986: 1157-1158).

Amortisman ise; kullanılan sabit sermaye varlıklarının kullanımları sonucu yitirdikleri değeri-giderleşen kısımlarını hesaben ifade eden bir maliyet unsurudur. Hiçbir zaman parasal bir hareket değildir. Yani elektrik faturası ödemesi, ücret ödemesi gibi bir nakit hareketi özelliği taşımaz. Çünkü amortisman hesapsal bir gider olmakla birlikte, hesaplandığı ATİK.in değerinden ne kadarının kullanım sonrası kullanılamaz hale geçtiğinin tespiti gerçekten olası değildir. Bu tespitte ATİK.in faydalı ömrünün; ekonomik ömür, vergisel ömür ve teknik ömürlerden hangisine göre, değerlendirileceğinin yanı sıra faydalı ömür sonunda dahi ATİK.in kullanımı söz konusu olabilmektedir.

Öte yandan üretim, fayda yaratmak amacı ile üretim faktörlerinin tüketilmesi olup, klasik üretim faktörleri ise;

- Doğal kaynaklar (Toprak, deniz, göl, tabiat, vs.)
- Emek (Her türlü zihinsel ve bedensel veya birlikte üretimde tüketildiği insan çabaları),
- Sermaye (İnsan eliyle yaratılmış üretim unsurları),
- Girişimci = Müteşebbisdir (Ekonomi Ansiklopedisi, 1986: 1350).

Girişimcinin-müteşebbisin rolü; doğal kaynaklar, emek ve sermayeyi tarım, sanayi ve ticaret sektörlerinde organize ederek yönetmesi, birleştirmesidir.

21. yy. da tüm hızı ile süren bilgi teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak, hem her kesimden gerçek ve tüzel kişi teşebbüsleri hem de her sektör ve bilim dalları etkilenmiştir. Ancak, bilgi teknolojilerindeki gelişmelerin en çok etkilediği alan hiç şüphesiz ki ekonomi bilimi olmuştur. “Yaşamın tüm alanlarında kendisini gösteren ve bilişim dünyası olarak da ifade edilen bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle beraber, bir yandan e-ticaret, e-para, network etkisi, yeni makro ekonomi, web zamanı, dijital bölünme digital division, on-line nüfus ve e-devlet, e-ticaret gibi, yeni kavramlar ortaya çıkarken; bir yandan da sanayi ya da endüstri ekonomisi olarak nitelendirilen mevcut ekonomik sistemin nitel ve nicel yapısında, işleyişinde, kavram ve söylemlerinde önemli sayılabilecek değişimler gözlenmeye başlanmıştır. Bu kapsamda, ekonomide makro ekonomik göstergeler arasındaki ilişkiler, istihdam yapısı, piyasa yapısı, alış-veriş biçimi ve uluslararası ticaret, şirketlerdeki üretim süreci, organizasyon yapısı, pazarlama teknikleri ve tüketici taleplerinin yapısı ve en önemlisi sermaye yapısı olmak üzere daha birçok konuda farklı tanım, ilişki ve yapılanma ortaya çıkmaktadır.” (Akyazı ve Kalça, 2003: 221-222).

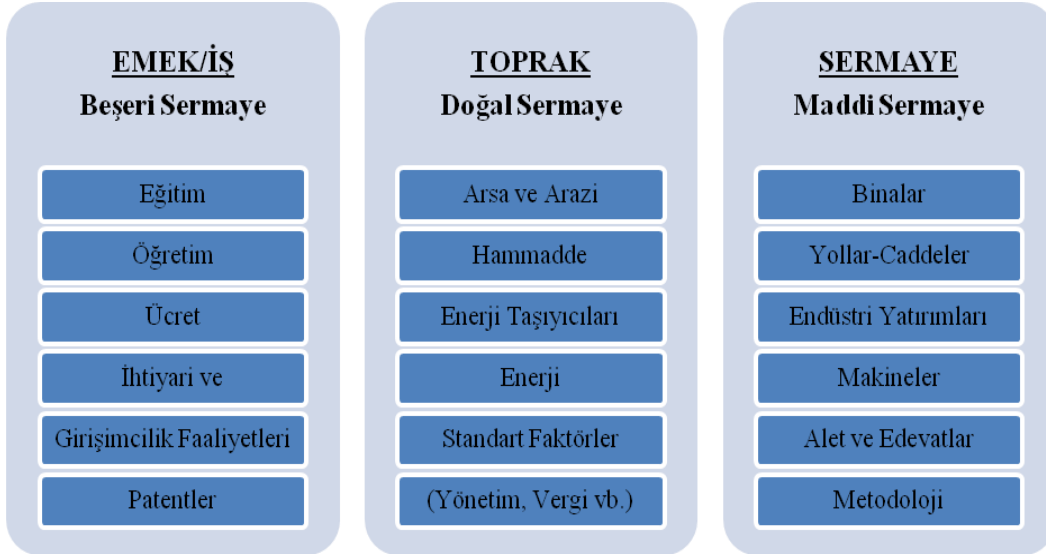
“Yeni ekonomi,

- Yeni piyasalara girmek için artan şirket evlilik ve ortaklıklarını,
- Yeni firmaların ve ürünlerin çok hızlı bir şekilde piyasaya girebilmesini ve tüketicilerle aracısız (aracıya gerek olmadan)iletişimin kurulabilmesini,
- Piyasaya yeni girmiş firmalara eşit şartlarda yeni ürünlerin piyasaya sunabilmesini hatta müteşebbis ve yatırımcılara da önemli miktarda servet kazandırabilmesini,
- Artan uluslararası ticaret ve artan doğrudan sermaye ve düşük ulusal tarifelerini,
- Daha kolay, ucuz ve ömür boyu öğrenme imkânını,
- Ev ortamında alış-veriş, istihdam, haberleşme, faturaların ödenmesi, ticaret veya tatil planlarını yapabilmesi vb. gibi hususları çağrıştırmaktadır.” (Akyazı ve Kalça, 2003: 224).

Bu durum aynı zamanda sermaye kavramına yeni bir bakışı da beraberinde getirmiş olup, yeni ekonomi-iktisat anlayışının yerleşmesine neden olmuştur.

Üretimin, bir ekonomik değer/fiziksel varlığın üzerinde (kimyasal=öz veya fiziksel=biçim) onun değerini arttıracak bir değişim yapılması ya da hammadde ya da yarı mamullerin kullanılabilir bir hale dönüştürülmesi (sanayi) olarak tanımlandığında ise; bankacılık, sigortacılık, ulaşım, iletişim, dağıtım ve depolama (endüstri) bir üretim faaliyeti değildir. Ancak, fayda yaratmak üretim faaliyeti olarak kabul edildiğinde üretimin kapsamı genişletilmiş ve mamul ya da hizmet yaratmak amacı ile üretim faktörlerinin belirli şartlar ve yöntemlerle bir araya getirilerek kullanılması ifade edilerek, üretkenlik ve verimlilik kavramları ile ilgilendirilebilir.

Bu değişimlere bağlı olarak ortaya çıkan günümüz anlayışı, milli ekonomi açısından **girişimci/müteşebbis** kavramı hariç, diğer üretim faktörlerinin de anlamlarının değişmesine ve sermaye kavramı ile ifade edilmesine neden olmuştur. Bu durum şematik olarak şöyledir: (Produktionsfaktor, 2010).



Para ise, gerek eski anlayışta gerekse yeni anlayışta sermayenin kullanım araçlarından en önemlisidir ve ekonominin damarlarında dolaşan kanıdır. Bu nedenle kesinlikle, hem miktar hem de tutar olarak izlenmeli ve kontrol edilmelidir. Ancak, ülkemiz uygulamalarında gerekli özenin gösterilmediği, sadece tutar olarak izlendiği ve belgelendirilmediği gözlenmektedir. “Zira parasal hareketlerin belgesi makbuz olup, (işletmeler tahsil ettikleri paralar karşılığında tahsilât makbuzu düzenleyerek parayı veren kimselere verirler, Bu makbuz parayı veren-yatıran için bir ispat aracıdır.” (Erkural, 1974: 323) olup; paranın hareketlerine göre, tahsil ve tediye makbuzu düzenlenmesi gerekirken buna önem verilmemekte, hatta makbuz yerine dekont verilmekte yada para yerine geçen araçlarda-değerlerde bu şekilde belgelenmektedir.

Oysa muhasebede belgesiz kayıt olamaz ve belge, geçerli bir belge değilse işlemin gerçek olması düşünülemez. Öte yandan para kullanılmaya hazır satın alma gücü olup, başlıca fonksiyonları şunlardır (Yalta, 2011: 1-2):

- Ödeme aracı olma fonksiyonu (Değişim aracı birimidir. Değerler-kıymetler para ile ölçülür.)
- Değer ölçüsü olma fonksiyonu (Yani hesap birimidir. Türkiye’de TL., Avrupa’da Euro., Amerika Birleşik Devletlerinde USD., Çin’de Yuan., Japonya’da YEN üzerinden işlem yapılır.)
- Tasarruf edilme fonksiyonu (Gerçek ve tüzel kişilerin tüm tasarrufları para ile olur.)

Paranın bu temel fonksiyonlarının dışında modern fonksiyonları da vardır (Yalta, 2011: 2):

- ✓ İktisadi-ekonomik faaliyetleri değiştirme fonksiyonu, (Para mübadele aracı olarak kullanılacağı için, yatırımlar üretimi artırıcı etki yapar.)
- ✓ Gelirleri yeniden dağıtma fonksiyonu,
- ✓ Paranın nüfuz sağlama aracı olarak kullanılma fonksiyonu.

Ayrıca tartışmalı olmakla birlikte paranın sahiplik/mülkiyet fonksiyonu da söz konusudur. (Param var, her şey yapabilirim anlamı taşır ve sahibine güven verir.)

Tüm bu fonksiyonları paranın vazgeçilmez bir araç olduğunu ve sermaye karşılığı olarak ta kullanılabileceğini göstermekte olup; **Para=Nakit=Nakdi Sermaye=Parasal Sermaye** olarak ifade edilmekte ve kullanılmaktadır. Zira sermaye olarak kabul edilen değerler nakdi sermaye ya da aynı sermaye olarak ekonomide ve ticari yaşamda yerini almıştır.

3. ESKİ VE YENİ TÜRK TİCARET KANUNLARINA GÖRE SERMAYE

Eski ve Yeni Türk Ticaret Kanunlarında yer alan hükümler dikkate alındığında sermayenin konusu ile ilgili en önemli hükümler şunlardır.

3.1. Genel Olarak

Md./128'hükmüne göre; (İSMMMO. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 141)

- *“Her ortak, usulüne göre düzenlenmiş ve imza edilmiş şirket sözleşmesiyle koymayı taahhüt ettiği sermayeden dolayı şirkete karşı borçludur.*
- *Şirket sözleşmesinde veya esas sözleşmede bilirkişi tarafından belirlenen değerleriyle yer alan taşınmazlar tapuya şerh verildiği, fikri mülkiyet hakları ile diğer değerler, varsa özel sicillerine, bu hüküm uyarınca kaydedildikleri ve taşınurlar güvenilir bir kişiye tevdi edildikleri takdirde aynı sermaye kabul olunur. Özel sicile yapılan kayıt iyi niyeti kaldırır.*
- *Sermaye olarak taşınmaz mülkiyeti veya taşınmaz üzerinde var olan veya kurulacak olan aynı bir hakkın konulması borcunu içeren şirket sözleşmesi hükümleri, resmî şekil aranmaksızın geçerlidir.*
- *Paradan başka ekonomik bir değer veya bir taşınırın sermaye olarak borçlanılması hâlinde şirket, tüzel kişilik kazandığı andan itibaren bunlar üzerinde malik sıfatıyla doğrudan tasarruf edebilir.*
- *Taşınmaz mülkiyetinin veya diğer aynı bir hakkın sermaye olarak konulması hâlinde, şirketin bunlar üzerinde tasarruf edebilmesi için tapu siciline tescil gereklidir.*
- *Mülkiyet ve diğer aynı hakların tapu siciline tescili istemi ile diğer sicillere yapılacak tescillerle ilgili bildirimler, ticaret sicili müdürü tarafından, ilgili sicile resen ve hemen yapılır. Şirketin tek taraflı istemde bulunabilme hakkı saklıdır. (Tapuya tescili, sicil müdürü resen yaptırır).*
- *Şirket, her ortağın sermaye koyma borcunu yerine getirmesini isteyebileceği ve dava edebileceği gibi, yerine getirmede gecikme sebebiyle uğradığı*

zararın tazminini de isteyebilir. Tazminat istemi için ihtar şarttır. Şahıs şirketlerinde bu davayı ortaklar da açabilir. (İcra takibi, ifa davası + tazminat).

- Ortaklarca, sermaye olarak konulması taahhüt edilen hakların korunması için, kurucular tarafından ortaklar aleyhine ihtiyati tedbir istenebilir.” (TTK./Md.130-1) (İSMMMÖ. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 142).

Bunun yanı sıra;

“Sermaye olarak şirkete alacağını devreden ortak, alacak şirketçe tahsil edilmedikçe sermaye koyma borcundan kurtulamaz.”(TTK./Md.130-1) (İSMMMÖ. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011, 142).

“Alacak vadesi gelmemişse aksi kararlaştırılmadıkça vadeden itibaren; muaccel ise, sözleşme tarihinden itibaren 1 ay içinde tahsil edilmelidir.”(TTK./Md.130-2) (İSMMMÖ. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 141).

“Her ne sebeple olursa olsun bu süre içinde tahsil edilemediği takdirde gecikmeden dolayı şirketin tazminat hakkına hanel gelmemek şartıyla ortak, sürenin bitiminden itibaren geçecek günlerin temerrüt faizini de öder.”(TTK./Md.130-3) (İSMMMÖ. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 141).

3.2. Sermaye Koyma Borcu

Kanunda aksine hüküm bulunmadıkça ticaret şirketlerine;
6762 Sayılı Eski TTK./ Md.139 hükmüne göre,

- “Para, alacak, kıymetli evrak ve menkul şeyler;
 - İmtiyaz ve ihtira beratları alâmeti farika ruhsatnameleri gibi sınaî haklar;
 - Her nevi gayrimenkuller;
 - Menkul ve gayrimenkullerin faydalanma ve kullanma hakları;
 - Şahsi emek;
 - Ticari itibar;
 - Ticari işletmeler;
 - Telif hakları, maden ruhsatnameleri gibi iktisadi değeri olan sair haklar;
- sermaye olarak konabilir.”

6102 Sayılı Yeni TTK. /Md.127 hükmüne göre;

- “Para, alacak, kıymetli evrak ve sermaye şirketlerine ait paylar;
- Fikri mülkiyet hakları;
- Taşınır ve her çeşit taşınmaz;
- Taşınır ve taşınmazların faydalanma ve kullanma hakları;
- Kişisel emek;
- Ticari itibar;
- Ticari işletmeler;
- Haklı olarak kullanılan devredilebilir sanal ortamlar, alanlar, adlar ve işaretleme gibi değerler;
- Maden ruhsatnameleri ve bunun gibi ekonomik değeri olan diğer haklar;
- Devrolunabilen ve nakden değerlendirilebilen her türlü değer;

sermaye olarak konabilir” (İSMMMO, 2011: 141).

Burada 127. madde de ifade edilen *Alacak, Anonim Şirketlerde kuruluş veya sermaye artırımında sermaye olarak konulan mal varlığı olup, alacaklı olunan kişi sermaye artırımının yapıldığı şirket olabileceği gibi, ortağın şirket aktiflerinde yer almayan III. Kişilerden alacağı olabilir. Bu alacak, şirket ortağının şirketten alacağı ile aynı değildir.*

127. maddede ifade edilen *“Alacağın; sermaye olarak konulabilmesi ya da sermaye artırımında kullanılabilmesi için, vadesinin gelmiş olması gerekmektedir. Vadesi gelmemiş bir alacak anonim şirkete sermaye olarak konulamaz. Sermaye olarak şirkete III. Kişilerden olan alacağın devredilmiş olması durumunda, alacağını devreden ortağın sorumluluğu, alacaklar şirket tarafından tahsil edilene kadar devam edecektir.”* (Yaralı, 2013: 1-2).

Bu hususla ilgili olarak, Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca, 15 Temmuz 2013 tarihli yazısında TTK./Md.127, 128, 342 ve 343. maddeler hükümleri çerçevesinde değerlendirme yapılarak *“Aynı sermaye konulması niteliğindeki bu işlem için, şirket merkezinin bulunduğu yerdeki Asliye Ticaret Mahkemesi’nce atanacak bilirkişilerce alacağa değer biçilmesi gerektiği vurgulanmıştır.”* (Yaralı, 2013: 1-2).

Daha sonra Bakanlık, uygulamada ortaya çıkan sorun ve tartışmaları yeniden değerlendirmiş ve 27 Eylül 2013 Tarihli Genelge ile,

“Anonim şirkete sermaye olarak konulabilecek alacakların seçeneklerini;

- *Sermaye artırımı yapılacak anonim şirkete, ortağın başka bir kişiden olan alacağı aynı sermaye olarak konulacaksa; alacağın varlığının tespitinde: şirket merkezinin bulunduğu yerdeki asliye ticaret mahkemesince atanan bilirkişilerin raporunun sicile ibrazı şarttır.*
- *Sermaye artırımı yapılacak anonim şirkete, ortağın artırım yapılacak şirketten olan alacağı aynı sermaye olarak konulacaksa; alacağın varlığının tespitinde:*
 - ✓ *Şirket merkezinin bulunduğu yerdeki Asliye Ticaret Mahkemesi’nce atanan bilirkişilerin raporu sicile ibraz edilebilir,*
 - ✓ *Yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir raporu ibraz edilebilir,*
 - ✓ *Denetime tabi şirketlerde bu tespitlere ilişkin denetçi raporu ibraz edilebilir.”*

biçiminde belirlemiştir.

3.3. Sermaye Artırımı

Sermaye artırımı, (Eski TTK./Md.391'de) Yeni TTK./Md.456'da düzenlenmiş olup, anılan hüküm şöyledir:

- “İç kaynaklardan yapılan artırım hariç, payların nakdî bedelleri tamamen ödenmediği sürece sermaye artırılamaz. Sermayeye oranla önemli sayılmayan tutarların ödenmemiş olması sermaye artırımını engellemez.
- Artırımı, esas sermaye sisteminde 459. maddeye göre genel kurul; kayıtlı sermaye sisteminde, 460. madde gereğince, Yönetim Kurulu karar verir. Esas sözleşmenin ilgili hükümlerinin, gerekli olduğu hâllerde izni alınmış bulunan değişik şekli, Genel Kurulda değiştirilerek kabul edilmişse, bunun Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca onaylanması şarttır.
- Artırım, Genel Kurul veya Yönetim Kurulu kararı tarihinden itibaren üç ay içinde tescil edilemediği takdirde, Genel Kurul veya Yönetim Kurulu kararı ve alınmışsa izin geçersiz hâle gelir ve 345. maddenin ikinci fıkrası uygulanır.
- 353. ve 354. maddeler ile 355. maddenin birinci fıkrası tüm sermaye artırımı türlerine kıyas yoluyla uygulanır.
- Sermayenin artırılması kararının tesciline, aşağıdaki özel hükümler saklı kalmak kaydıyla, 455. madde uygulanır.” (İSMMM, 2011: 269).

Yeni TTK./Md.457'de ise; Yönetim Kurulunun beyanı düzenlenmiş olup, anılan madde hükmü şöyledir:

“(1)Yönetim Kurulu tarafından sermaye artırımının türüne göre bir beyan imzalanır. Beyan, bilgiyi açık, eksiksiz, doğru ve dürüst bir şekilde verme ilkesine göre hazırlanır.

(2) Beyanda;

a)Nakdî sermaye konuluyorsa; artırılan kısmın tamamen taahhüt edildiği, kanun veya esas sözleşme gereğince ödenmesi gerekli tutarın ödendiği; aynı sermaye konuluyor veya bir ayın devralınıyorsa bunlara verilecek karşılığın uygun olduğu ve TTK./Md.349. da yer alan hususların somut olayda mevcut bulunması halinde bunlara ilişkin açıklamalar; devralınan aynı sermaye, ayın türü, değerlendirmenin yöntemi, isabeti ve haklılığı; bir borcun takası söz konusu ise, bu borcun varlığı, geçerliliği ve takas edilebilirliği; sermayeye dönüştürülen fonun veya yedek akçenin serbestçe tasarruf edilebilirliği; gerekli organların ve kurumların onaylarının alındığı; kanuni ve idari gerekliliklerin yerine getirildiği; rüçhan hakları sınırlandırılmış veya kaldırılmışsa bunun sebepleri, miktarı ve oranı; kullanılmayan rüçhan haklarının kimlere, niçin, ne fiyatla verildiği hakkında belgeli ve gerekçeli açıklamalar yer alır.

b)İç kaynaklardan yapılan sermaye artırımının hangi kaynaklardan karşılandığı, bu kaynakların gerçekliği ve şirket malvarlığı içinde var oldukları konusunda garanti verilir.

c) Şartlı sermaye artırımının ve uygulamasının kanuna uygunluğu belirtilir.

d) Sermaye artırımını inceleyen işlem denetçisi ile hizmet sunanlar ve diğer kimselere ödenen ücretler, sağlanan menfaatlerin emsalleriyle karşılaştırma yapılarak, bilgi verilir.” (İSMMMO, 2011: 269).

Bu maddelerden de (Md. 456/457) anlaşılacağı üzere, “Kuruluştta ve sermaye artırımında her türlü hak, menkul ve gayri menkul mallar ile fonlar sermaye olarak konulabilir. Sermaye olarak konulan mal ve haklar özel bir sicile (tapu sicili, gemi sicili, trafik sicili, sinai mülkiyet sicili vb.) kayıtlı ise sicilde şirket adına tescil ettirilir.

Taşınmazlar tapu şerhi verildiği, fikri mülkiyet hakları ile diğer değerler varsa özel sicillerine (tapu sicili, gemi sicili, trafik sicili, sinai mülkiyet sicili vb.) kaydedildiklerinde, taşınırlar ise, güvenilir bir kişiye tevdi edildiğinde aynı sermaye olarak kabul edilir.” (TTK./Md.128) (İSMMMO, 2011: 141).

T.C.Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı-İç Ticaret Genel Müdürlüğünün, 02/01/2014 tarihli yazısında “Ortağın şirketten olan alacağının, YMM. veya SMMM. Raporu ya da denetime tabi şirketlerde Denetçinin bu tespitlere ilişkin raporu ile sermaye artırımına konu edilebilmesi için; bu alacağa yalnızca şirkete nakit olarak verilen borçtan kaynaklanması ve ibraz edilen raporda da bu alacağın nakdi borçlanmadan kaynaklandığının açıkça belirtilmesi, bunun dışında kalan ortakların alacakları bakımından yapılacak tespitin ise; 6102 Sayılı TTK./Md.311 uyarınca şirket merkezinin bulunduğu yerde ki Asliye Ticaret Mahkemesince atanan bilirkişilerce hazırlanacak raporla yapılması gerekmektedir.” biçiminde düzenleme yapılmıştır.

4. BORCA BATIKLIĞIN TESPİTİ AÇISINDAN

Yeni TTK./Md. 376 ile, İİK./Md.178-179 da düzenlenen Borca Batıklık, bir şirketin sahip olduğu aktiflerinin (**mevcutları + alacakları**) olası satış değerleriyle değerlemeye tabii tutulmalarına rağmen alacaklılarının, alacaklarını alamamaları yani şirketin borçları ve taahhütlerini karşılayamaması hali olup aşağıdaki durumlarda büyük öneme haizdir (İSMMMO, 2011: 230) ve İİK.178-179 hükümleri aşağıda verilmiştir.¹

¹ [“(İİK.Md/178) İflas talebi 166.maddenin ikinci fıkrasındaki usulle ilan edilir. Alacaklılar iflas talebinin ilanından itibaren on beş gün içinde davaya müdahale veya itiraz ederek, borçlunun iflas talebini, hakkındaki takipleri ertelemek ve borçlarını ödemeyi geciktirmek için yaptığını ileri sürerek mahkemeden talebin reddini isteyebilirler. İflasa tabi bir borçlu aleyhine alacaklılardan birinin haciz yolu ile takibi neticesinde yapılan haciz borçlunun yarı mevcudunun elinden çıkmasına sebep olup da kalanı muaccel ve vadesi bir sene içinde hülul edecek diğer borçlarını ödemeye

- *Şirketin sahip oldukları aktiflerin kaybedilmesi ve III. Kişi (gerçek ya da tüzel kişiler) alacaklıların alacaklarının (kısa ve uzun vadeli borçlarının) karşılanamaması,*
- *Şirketin ödeme gücünü kaybetmesine bağlı olarak aşırı borçlanma sonucu özvarlığını kaybetmesi,*
- *Şirketin faaliyetleri sonucu kar elde edememesine bağlı olarak aktiflerinde (mevcutları + alacakları) artış sağlayamaması, bir diğer ifade ile aktiflerinde ortaya çıkan zarar kadar azalma olması ya da faaliyet döneminin boşa geçirilerek boşa kaynak kullanılması,*
- *Şirketin bağlı olduğu ya da kendisine bağlı olan grup şirketlerine olan borçlarının ve alacaklarının büyümesi,*
- *Şirket ortaklarının şirketten alacaklarının, işletme faaliyetlerinde sürekli kullanılması yani, şirket faaliyetlerinin şirket ortaklarının alacakları ile finanse edilmesi.*

Bu maddelerden iflas kurallarının iflası önlemek eğer iflas önlenememişse müflisin mal varlığının tasfiyesini ve alacaklıları açısından eşit bir biçimde paylaşılması amaçlanmaktadır (Deliduman, 2008: 6).

“İflasa tabi bir borçlu, aciz halinde bulunduğunu bildirerek yetkili Mahkeme’den iflasını isteyebilir. Borçlu, bu halde bütün aktif ve pasifi ile alacaklılarının isim ve adreslerini gösteren mal beyanını iflas talebine eklemek zorundadır. Bu belge Mahkemeye ibraz edilmedikçe iflasa karar verilemez. Ancak iflasın olmaması (gerçekleşmemiş olması) halinde, iflasın ertelenmesi söz konusudur.” (Deliduman, 2008: 8).

Özellikle borca batıklığın tespitinde olası satış değerleri esas alınarak hazırlanan bilançoda yer alan aktif ve pasif değerler, kaydi değerlere göre; hazırlanan bilançoda yer alan aktif ve pasif değerlere göre, şirketin gerçek durumunu en son hazırlanan bilanço tarihi itibarıyla tespit etmekte olup; gerçek,

yetişmiyorsa borçlu derhal acizini bildirerek iflasını istemeye mecburdur.” (İİK.Md/179) Sermaye şirketleri ile kooperatiflerin borçlarının aktifinden fazla olduğu idare ve temsil ile vazifelendirilmiş kimseler veya şirket ya da kooperatif tasfiye hâlinde ise tasfiye memurları veya bir alacaklı tarafından beyan ve mahkemece tespit edilirse, önceden takibe hacet kalmaksızın bunların iflâsına karar verilir. Şu kadar ki, idare ve temsil ile vazifelendirilmiş kimseler ya da alacaklılardan biri, şirket veya kooperatifin malî durumunun iyileştirilmesinin mümkün olduğuna dair bir iyileştirme projesini mahkemeye sunarak iflâsın ertelenmesini isteyebilir. Mahkeme projeyi ciddi ve inandırıcı bulursa, iflâsın ertelenmesine karar verir. İyileştirme projesinin ciddi ve inandırıcı olduğunu gösteren bilgi ve belgelerin de mahkemeye sunulması zorunludur. Mahkeme, gerekli görürse idare ve temsille vazifelendirilmiş kimseleri ve alacaklıları dinleyebilir. İflâsın ertelenmesi talepleri öncelikle ve ivedilikle sonuçlandırılır.”]

doğru ve güvenilir bilgileri taşımak zorundadır. *Şirketin aktif ve pasifinde yer alan değerleri;*

Aktif Değerler = Mevcutlar + Alacaklar = Döner Varlıklar + Duran Varlıklar olup, şirketin ekonomik yapısını (=gücünü),

Pasif Değerler = Borçlar (Kısa Ve Uzun Vadeli) + Öz Kaynaklar olup, şirketin finansal yapısını(=gücünü) ifade etmektedir.

Pasif değerler, işletme ilgilileri (çıkar grupları) açısından şirketin kaynak yapısını, yani sahip olduğu kaynakların nerelerden tedarik edildiğini, aktif değerler ise; tedarik edilen kaynakların nerelerde kullanıldığını göstermekte olup, bu anlamıyla döner varlıklar döner sermaye olarak, duran varlıklar ise; duran=sabit sermaye olarak önem taşımaktadır.

Bilançonun pasif tarafında yer alan değerler, finansal/kaynak yapısının düzenli bir biçime sahip olup olmadığı ile şirketin finans stratejisini ve gücünü gösterir. Bir diğer ifadeyle; tüm finansal kararlar (kar dağıtımına ilişkin kararlar, yatırım kararları ve finans kararları) bir çeşit risk-getiri dengesi ihtiva eder, finansal kararda risk arttıkça bundan beklenen getiri oranı artar, azaldıkça düşer (Hokka, 2009: 12). Bu stratejiye ve ödeme gücünü göre belirlenir.

Bu nedenle şirketin pasif tarafında yer alan değerlerin bir diğer ifade ile sahip olunan kaynakların tedarik edilme yerlerinin önemi büyüktür. Pasif tarafta yer alan hesaplar TDHP.'nında ayrıntılı bir biçimde ele alınmış olup; özellikle III. Kişilere Borçlar (Ticari ve Mali Borçlar),Kamu Borçları ve Ortaklara Borçlar ile varsa Grup Şirketlere Borçlar dikkat çekicidir. III. Kişilere Borçlar (Ticari ve Mali Borçlar) ve Kamu Borçları tam anlamıyla bir edimin yerine getirilmesini ve alacaklılık hakkını ifade eder. Ortaklara borçlar hesabı uygulamada genellikle başlangıç-ilk işlem hariç, nakit hareketi içermeyen ve şirket ortağının; şirket faaliyetlerinin yürütülmesi açısından kullanılan bir hesaptır. İşletmelerde bu hesapta yapılan işlemler genellikle şunlardır:

- *Filen harcama yapıldığı halde belgelendirilemeyen durumlarda (özellikle Resmi Dairelerde) yapılan ödemeler, (Örneğin; Gümrüklerde fotokopi, dosya, nakliye vs. adı altında yapılan ödemeler).*
- *Bordrolarda kayıtlı ücretlerin filen ödenen tutarından daha fazla ödeme yapılması veya açıktan ödemeler yapılması,*
- *Kambiyo mevzuatı gereği yurtdışında bırakılan ya da kalan tutarın tahsilinin gecikmesi veya imkânsız hale gelmesi vb. nedenlerle dövizlerin değerlendirilmesi nedeniyle oluşan kur farkları gibi, fiktif-suni gelir yaratılmasını önlemek amacıyla bu bedellerin tahsil edilmiş gibi gösterilmesi,*
- *İşletmenin sahip ve ortaklarının şahsi masraflarının ya da eş ve çocukları için yapılan harcamalar ve ödemeler,(özellikle şirket ortak ve yakınlarının*

kredi kartı veya banka borcu, resmi dairelere ödemeleri benzin veya mazot kullanımlarının bedelleri vbg.)

- *Hesaplar arasında ayarlama ya da düzeltme yapılmasına ait ödeme ve harcamalar,*
- *Kâr dağıtımı koşullarına uygun olmayan (uyulmadan yapılan) kâr payı ödemeleri,*
- *Yetersiz düzeyde nakit olması ve ödemelerin yapılamaması nedeniyle yapılan girişler,*
- *Satış ve tahsilât sorunları nedeniyle yeterince nakit girişi sağlanamaması.*

Satış sorunları; satış yapılamaması veya yeterince satış yapılamaması, kredili satışların artması ve kredili satışlardan tahsilât yapılamaması, pazarlama sorunları, **tahsilat sorunları** ise; yeterli düzeyde tahsilat yapılamaması, tahsilatların ödemelerden daha küçük olması veya tahsilatların ödemelerden daha sonra yapılması vb. olabilir.

TDHP.'nında 331.ve 431 No.lu hesaplarda izlenen “*Şirket Ortaklarının Şirketten Alacakları/Ortaklara Borçlar Hesabının alacak bakiyesi vermesi, ortağın işletmeden alacaklı olması anlamındadır. Özellikle sermaye şirketlerinde, şirket ortağının şirketten alacaklı durumda bulunması, şirketin kullanmakta olduğu fonların; şirket sermayesinin ortak tarafından karşılandığı veya daha sonra sermayeye eklemek amacıyla fon oluşturulduğu anlamı taşır.*” (Kumkale, 2005).

Gerçekte durum böyle midir?

Bunun için bu hesapta ilk işlem tarihinden itibaren son işlem tarihine kadar geçen sürede hesapta gerçekleşen tüm işlemlerin titiz bir biçimde incelenmesi ile gerçek durum ortaya konulabilir.

Öte yandan özellikle sermaye artırımında bu hesapta yer alan tutarın tamamı veya bir kısmının kullanılması halinde, SMMM. ya da YMM. Raporu istenmektedir (Yaralı, 2013: 1-2).

SMMM. veya YMM. Raporunun düzenlenmiş olması da ilk işlem ile son işlemin arasındaki geçen sürede gerçekleşen tüm işlemlerin denetlenmiş olduğu hususunda yeterince bilgi vermediği takdirde bir hüküm taşımaz ya da anlam ifade etmez. Sadece şekil şartı olarak var olmakla birlikte gerçek durumu açıklamakta yetersizdir.

Bu husus; yayımlanan Genelgede;

- *“Pay sahibinin şirketten olan alacağını, bir başka şirketin kuruluşunda veya bir başka şirketin sermaye artırımında aynı sermaye olarak koyması durumunda, pay sahibinin şirketten olan alacağının varlığının tespitinde Kanunun 343 üncü maddesi uyarınca şirket merkezinin bulunduğu yerdeki*

asliye ticaret mahkemesince atanan bilirkişilerce hazırlanacak rapor ibraz edilmesi gerektiği,

➤ Ortağın şirketten olan alacağını, ortağı olduğu şirketin sermaye artırımında aynı sermaye olarak koyması durumunda alacağın varlığının tespitinde, Kanunun 343 üncü maddesi uyarınca şirket merkezinin bulunduğu yerdeki asliye ticaret mahkemesince atanan bilirkişilerce hazırlanacak rapor ibraz edilebileceği gibi, yeminli mali müşavir veya serbest muhasebeci mali müşavir raporu ya da denetime tabi şirketlerde denetçinin bu tespitlere ilişkin raporunun da ibraz edilebileceği,” (Gümrük ve Ticaret Bakanlığı-İç Ticaret Genel Müdürlüğü 27 Eylül 2013 Tarihli Genelge) biçiminde hükme bağlanmıştır.

Yasal düzenlemeler açısından; şirket yöneticilerinin davranış tutum ve eylemlerine bağlı olarak **Kanuna Karşı Hile, Muvazaa** ya da **Peçeleme** yapabilecekleri olasılıklarının da göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Sarı, 2006: 3-4).

aa) Kanuna Karşı Hile

“**Kanuna karşı hile**, emredici bir kanun hükmünün emrettiği amaca bu hükmün uygulanmasını ortadan kaldıracak başka bir yoldan erişilmesi olarak ifade edilmektedir. B.K./Md.19 hükmü uyarınca, sözleşmenin konusunun kanunun emredici hükümlerine aykırılık teşkil etmesi halinde sözleşme geçersizdir ve B.K./Md.20 hükmü uyarınca ise; sözleşmenin konusunun hukuka aykırı olması butlandır. B.K. Md./19 ve 20 hükümleri kanuna karşı hile müessesesinin yasal dayanağını oluşturmaktadır.” (Sarı, 2006: 4-5).

“Sözleşmenin konusu açık bir şekilde kanuna aykırı olabileceği gibi, dolambaçlı bir yoldan kanunun emredici hükmü boşa çıkarılarak, hukuken yasaklanmış bir sonuca ulaşmak amaçlanmış olabilir. Bu durumda da, sözleşmenin konusunun hukuka aykırı olduğu gerekçesiyle butlandan bahsetmek mümkündür. Bir eylem ve işlemin yasaya karşı hile olarak nitelendirilebilmesi için,

- Olayın değiştirilmesi yolu ile emredici bir hükmün (veya kuralın) uygulanmasını önlemek ve bunun yerine olaya uygun bir hükmün (veya kuralın) uygulanmasının sağlanması,
 - Bu eylem ve işlemin amacının, sağlanan ekonomik ve hukuki sonucun, yasaların ruh ve amaçlarına aykırılık oluşturması,
 - Hile kastının varlığı
- koşulları mevcut olmalıdır.” (Sarı, 2006: 5).

Öte yandan; Eski TTK./Md.311 ve Yeni TTK./Md 356 hükümlerinde Kanuna Karşı Hile düzenlenmiş olup; anılan hükümler şöyledir:

Eski TTK./Md.311 hükmüne göre; “Bir işletme, tesisat veya başka mal ve hakların esas sermayenin onda birini aşan bir bedel karşılığında şirketçe

devralınmasına dair, şirketin tescilinden itibaren iki yıl içinde yapılacak mukaveleler umumi heyetçe tasdik ve ticaret siciline tescil edilmedikçe muteber olmaz.

(1) Şirketin tescilinden itibaren iki yıl içinde bir işletme veya ayının, sermayenin onda birini aşan bir bedel karşılığında devralınmasına veya kiralanmasına ilişkin sözleşmeler, genel kurulca onaylanıp ticaret siciline tescil edilmedikçe geçerli olmaz. Bu sözleşmelerin onaylanmasından ve tescilinden önce, bunların ifası amacıyla yapılmış olan ödemeler dâhil, her türlü tasarruf geçersizdir.

(2) Genel Kurul kararını vermeden önce, Yönetim Kurulunun istemi üzerine şirketin bulunduğu yer Asliye Ticaret Mahkemesi'nce atanacak bilirkişi, şirket tarafından devralınacak ya da kiralanacak işletme ve ayınlara değer biçer. Rapor resmî nitelik taşır.

(3) Toplantı ve karar nisabına 421. maddenin üçüncü ve dördüncü fıkraları uygulanır.

(4) Sözleşme Genel Kurulun onay kararıyla birlikte tescil ve ilan olunur.

(5) Şirketin işletme konusunu oluşturan veya cebri icra yoluyla iktisap edilen ayın ve işletmeler hakkında bu madde hükmü uygulanmaz.”(TTK./Md.356) (İSMMMO. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 223).

Bu düzenlemenin amacı, şirketin kuruluşu esnasında ayın olarak sermaye konulması veya şirketin mevcut bir işletmeyi veya bazı ayınları devralması halinde; kuruluştan sonra bunların şirket tarafından serbestçe tayin edilen bedel üzerinden devir veya satın alınması suretiyle diğer pay sahiplerinin ve alacaklıların zarara uğratılmasının önüne geçilmesidir.

bb) Muvazaa

“Muvazaa, Tarafların gerçek maksatları ile irade beyanları arasındaki uygunsuzluğun bilinçli olarak yaratılması durumlarında ortaya çıkmakta ancak varlığı için;

- Tarafların gerçek maksatları ile irade beyanları arasında bilerek yaratılan uygunsuzluk,
- Tarafların görünürdeki işlemin kendi aralarında hüküm ifade etmeyeceği konusunda mutabık olmaları,
- Üçüncü kişileri aldatma niyeti.

koşulları sağlanmalıdır.” (Sarı, 2006: 3).

“Muvazaalı sözleşmenin tarafları, görünürdeki işlemin ardında gerçek maksatlarına uygun gizli bir sözleşme kurabilirler. Ancak muvazaanın söz konusu olabilmesi için, gizli sözleşmenin varlığı şart değildir. Şayet, taraflar aralarında hüküm ve netice doğuracak hiçbir işlem yapmak istemedikleri halde, sadece III. Kişilerin aldatılması amacıyla göstermelik bir sözleşme yapılmışsa, bu göstermelik sözleşme geçersiz, bir başka deyişle batıl sayılır.

Eğer, görünürdeki göstermelik sözleşmenin ardında tarafların gerçek maksatları dairesinde kurdukları gizli bir sözleşme mevcut ise, yine görünürdeki sözleşme batıl sayılacak, esas ve şekil şartlarına uyulduğu takdirde gizli sözleşme geçerli olacaktır. Kuramda, görünürdeki muvazaalı sözleşmenin ardında gizli bir sözleşmenin bulunmadığı durumlar **mutlak muvazaa**, aksi durumlar **nispi muvazaa** olarak ifade edilmektedir.” (Sarı, 2006: 4,6).

cc) Peçeleme

Kanuna karşı hilenin vergi hukukundaki yansıması olarak tanımlanan peçeleme, hukuki dayanağını VUK./Md.3 hükmünden almaktadır. Vergi yazınında bu hususla ilgili olarak;

- ✓ “Vergi yükümlülükleri ve sorumlulukları özel hukuk biçimlerini ve kurumlarını olağan kullanımları dışında kötüye kullanarak vergi kaçırma amacı güdüyorlarsa bu amaca yönelik sözleşmelere peçeleme sözleşmesi adı verilir. Bu durumda idare ve vergi yargısı organları, vergilendirmede görünüşteki sözleşmeyi değil, gerçek ekonomik durumu göz önüne alır.
- ✓ Vergi yasasının amacına göre vergilendirme konusu olan iktisadi sonuca, vergi yasasının doğrudan doğruya kapsamadığı bir hukuksal biçimle ulaşılmaya çalışılmaktadır. Bir diğer deyişle, vergilendirilmesi amaçlanan iktisadi sonuç, başka bir hukuksal kılıklandırma altında vergi dışı bırakılmak, yasa bu yoldan dolanılmak istenmektedir. Peçeleme sözleşmelerinde taraflar, yasanın sözüne uygun davranıyor görünmekle birlikte, onun özünü ihlal etmektedirler.” (Sarı, 2006: 5-6).

Peçeleme aşağıdaki koşullara bağlıdır:

- ✓ “Mükellef veya vergi sorumlusu, önce vergiye tabi bir işlemde özel hukukun öngördüğü bir biçim veya kurumu yasaya uygun biçimde kullanacaktır.
- ✓ Bu kullanım, iyi niyetle değil, vergiyi dolanma veya vergiyi kaçırma amacına yönelik olacaktır. Diğer bir deyimle, mükellef veya vergi sorumlusu, vergi yasasını dolanmak için hukuksal kalıp veya biçimlerden yararlanma olanağını kötüye kullanmış olacaktır.
- ✓ Özel hukukun öngördüğü bir biçim veya kurum görünüşe göre değil, gerçek ekonomik duruma göre değerlendirilecek ve vergileme buna göre yapılacaktır.” (Sarı, 2006: 6).

Burada dikkat çeken en önemli husus, şirket ortaklarının şirkete hangi amaçla nakit kaynak sağladığı ve bu nakit kaynağı neden sermaye olarak değil de borç kaynak olarak sağladığıdır. Eğer borç kaynak olarak konulan değer, gerçekten nakit ise; genellikle küçük bir tutar olmaması nedeniyle, **neden bankada şirket adına bir hesapta tutulmaz?** ya da kısa veya uzun vadeli borç olarak konulmuşsa şirketin işletme sermayesi yada sabit sermaye gereksiniminin giderilmesi için **Neden Sermaye Olarak Konulmaz?**

Çünkü bu durumlarda şirketin mali-finansal yapısı ve ekonomik yapısı etkilenecektir. Bu nedenlerle; şirketlerin ortaklara borçlarının bulunması başka bir ifade ile (331.-431) Ortaklara Borçlar Hesabının yılsonunda ya da belirli dönemlerde, alacak bakiyesi vermesi şirketin bilançosu üzerinde yapılacak mali analizlerde olumsuz sonuçlar verebilir.

Yeni İhale Kanununda; “İhaleye Katılımda Yeterlik Kuralları” Md.10 da düzenlenmiş olup, bu maddeye göre;

“İhaleye katılacak isteklilerden, ekonomik ve malî yeterlik ile mesleki ve teknik yeterliklerinin belirlenmesine ilişkin olarak aşağıda belirtilen bilgi ve belgeler istenebilir:

a) Ekonomik ve malî yeterliğin belirlenmesi için;

1) Bankalardan temin edilecek isteklinin malî durumu ile ilgili belgeler,

2) İsteklinin, ilgili mevzuatı uyarınca yayınlanması zorunlu olan bilançosu veya

bilançosunun gerekli görülen bölümleri, yoksa bunlara eşdeğer belgeleri,

3) İsteklinin iş hacmini gösteren toplam cirosu veya ihale konusu iş ile ilgili taahhüdü altındaki ve bitirdiği iş miktarını gösteren belgeler.”

aranmakta olup, ihalede dönen değerlerin kısa vadeli borçlara oranının yüksek olması istenmektedir.” (Bozdoğanoglu ve Yıldız, 2015).

“Çok yaygın bir kullanım alanına sahip olan **Cari Oran=Cari Aktifler/Cari Pasifler** olup; şirketin toplam likiditesini ölçer ve şirketin cari aktiflerinin cari pasiflerinin (borçlarının) kaç katı olduğunu gösterir.” (Hokka, 2009: 105).

Ancak şirketin pasifini etkileyen **Ortaklara Kısa Vadeli Borçlarının**, şirketin **Toplam Kısa Vadeli Borçlarını** yükseltmesi bu oranın genellikle olumsuzlaştırmaktadır. Bu olumsuz durumun önlenmesi için şirket sermayelerinin arttırılarak, Ortaklara Borçlar Hesabının kullanılmasını önlemektir. Bununla birlikte, TTK.’nunda Ortaklara Borçların sermayeye ilavesine olanak tanınmış olup; bu şekilde sermaye artırımını yapılabilmektedir. Ancak, bu hesabın özellikle 331 Kısa Vadeli Ortaklara Borçlar hesabı zaman zaman uzun vadeli 431 Uzun Vadeli Ortaklara Borçlar hesabına devredilmekte-aktarılmakta yada fiktif olarak sermaye hesabı içinde gösterilmesi söz konusudur. Ayrıca; bu hesabın çok aktif olması ve büyük tutarlarda olması oldukça dikkat çekicidir. Şöyle ki;

➤ *Şirket ortaklarının şirketten alacakları, III. Kişilere Borçlar gibi bir özelliğe haiz olmakla birlikte bir sözleşmeye bir belgeye veya bir yasal hükme bağlı değildir. Ve bu nedenle bir edimin yerine getirilmesi gerekmez. Ancak aktiflerde karşılığı vardır. Bu karşılık hesapsal olabileceği gibi, bir nakit veya nakitle ölçülebilir bir değer karşılığı da olabilir.*

- *Şirket ortaklarının şirketten alacakları, ortak olarak yada hisse sahibi olarak şirketin yönetimine katılma ve K/Z. dan pay alma hakkı da kazandırmaz. Ancak bu alacağa faizde yürütülmez. Oysa III. Kişi Alacakları, örneğin, Banka Kredi Borçları, Leasing/Kiralama Borçlarına sözleşmeye bağlı borç olmaları nedeniyle tek taraflı tasarruf alacaklıdır ve borçlu şirketin alacaklıya karşı borca bağlı olarak bir yaptırımı yoktur. Bunun yanı sıra kullanılan kaynağın bir üst sınırı olduğu gibi mutlaka faiz, vade farkı, kur farkı vb. isimlerle alacaklıya ek bir gelir sağlanır.*
- *Şirket ortaklarının şirketten alacakları, şirketin borçlarının artmasına neden olmakta ve istenildiği anda geri alınabilmektedir. Oysa şirket ortaklarının şirkete borç vermek yerine bu tutar kadar sermaye koyması öz varlık yapısını güçlendirecektir ve güven yaratacaktır. Çünkü hemen geri alınamamaktadır.*
- *Şirket ortaklarının şirketten alacakları grup şirketlerin söz konusu olması durumunda, bir şirketten olan alacağı, diğer şirket için borç niteliği taşımaktadır. Yani şirketin ortağı (ister tüzel kişi ister gerçek kişi olsun) grup şirketlerde aynı anda hem alacaklı hem de borçlu olabilmektedir. Bu ise, bilançoyu bozmaktadır.*
- *İştirak taahhüdünden doğan borçlar gerek şirketin kuruluşunda gerekse sermayesinin artırılması sırasında hisse/pay sahipleri (ortaklar) tarafından şirkete ödenmesi taahhüt edilen borçtur. Bu taahhüdün yerine getirilmesi durumunda normal alacaklar gibi vasıf kazanmaz.*

Şirket ortaklarının, bu durumu ayrı ayrı olmak üzere, TTK Md. 358 ve 395.maddelerde yer alan hükümlerde düzenlenmiş olup; anılan maddeler de yer alan hükümler şöyledir:

“a)A.Ş.de Ortaklar, iştirak taahhüdünden doğan borç hariç, şirkete borçlanamaz. Meğerki borç, şirketle şirketi işletme konusu ve hisse sahibinin işletmesi gereği olarak yapılmış bulunan bir işlemde doğmuş olsun ve emsalleriyle aynı veya benzer şartlarda tabii tutulsun(Md.358)

b)A.Ş. Yönetim Kurulu, Genel Kuruldan izin olmaksızın kendi veya başkası adına herhangi bir işlem yapamaz. Şirket bu işlemi batıl olarak ileri sürebilir. Yönetim Kurulu üyeleri 393.Md.de sayılanlarnakit ve ayın olarak borçlanamazlar.” (İSMMMO. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 224,238).

Örneğin, bir şirketler topluluğunda şirket ortağı tektir ve XYZ. A.Ş tüzel kişisi veya XY. gerçek kişisi tüm grup şirketlerde hem borçlu hem de alacaklıdır. Burada dikkat çekici olan, şirketin tek ortaklı tüzel kişi veya gerçek kişi olması ile Yönetim Kurulu üyelerinin aynı kişilerden seçilmiş olması durumunda şirketin tüm varlığı, yaşamı, geleceği bu kişinin iki dudağı arasındadır. Bu durum karar alma açısından kolaylık sağlamasına rağmen pek çok sakıncayı da beraberinde taşır.

TTK. Md./615 hükmüne göre;

“Şirket ortakları veya onlara yakın kişiler tarafından verilen ve öz kaynakların yerini tutan nitelikteki ödemeler bir sözleşme veya beyan dolayısıyla sırada en önde yer alanlarda dâhil olmak üzere diğer tüm alacaklardan sonra gelir.

a-Esas sermayenin ve kanuni yedek akçelerin aktifler tarafından artık karşılanamadığı bir anda verilen ödemeler,

b-Ortaklar veya onlara yakın kişiler tarafından şirketin finansal durumu itibariyle öz kaynak koymalarının uygun olduğu bir anda bunun yerine verilen ödemeler,

c-İflasın açılmasından önceki bir yıl içinde öz kaynakların yerini tutar nitelikte ödünçlerin geriye ödenmesi amacıyla yapılan ödemeler, bu ödemeler alıcıları tarafından geri verilir.” (İSMMMO. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 329).

Bu madde hükmüne göre, şirket ortaklarının şirkete borç vermesinde bir yasak ya da sınırlama söz konusu değildir. Ancak, şirket ortağı şirketlerden yukarıda da açıklandığı üzere, iki yolla (şirkete borç olarak para ya da para ile ölçülebilen bir değer vermekle ve şirkete alacak olarak sermaye taahhüt etmek ve ödemekle) alacaklı olabilir. Bunun yanı sıra; şirket ortaklarınca verilen borçlar pasifte, kısa vadeli veya uzun vadeli borçlar içinde yer alır ve sadece aktifler üzerinde hak sahipliği yaratırken, şirkete sermaye konulması durumunda ise;

Öz sermaye=Öz kaynaklar içinde yer almakta olup, hem aktifler üzerinde hak sahipliği yaratırken hem de yönetimde ve dönem K/Z.’ında pay-hak sahipliğini ifade etmektedir.

Bu durumda, şirket ortağının karşılığı ne olursa olsun alacağının sermayeye eklenmesi, şirketin gerçek durumunu göstermemekte ve TTK./Md.515 de yer alan;

“Anonim şirketlerin finansal tabloları, Türkiye Muhasebe Standartlarına göre; şirketin malvarlığını, borç ve yükümlülüklerini, öz kaynaklarını ve faaliyet sonuçlarını tam, anlaşılabilir, karşılaştırılabilir, ihtiyaçlara ve işletmenin niteliğine uygun bir şekilde; şeffaf ve güvenilir olarak; gerçeği dürüst, aynen ve aslına sadık surette yansıtacak şekilde çıkarılır.” hükmüne aykırılık oluşturur (İSMMMO. Mevzuat Serisi Sayı 9, 2011: 292).

Bu hususla ilgili olarak; TMS.1 de

“Şirketin finansal tablolarının Gerçeğe Uygun Sunuluşu yani işlemlerin sonuçlarının, diğer olayların ve koşulların kavramsal çerçevede belirtilen finansal durumun ölçülmesiyle ilgili unsurların varlıklar, borçlar ve öz kaynaklar, gelir ve gider tanımlarına ve muhasebeleştirme kriterlerine sadık kalınarak sunulması gerekmektedir.” hükmüne yer verilmiştir. (TMS, 2008, 237).

Ancak burada şirketin mali tabloları olması gereken durumu değil, tablo hazırlayıcısının istediği durumu ifade etmekte olup, gerçek durumu ifade etmemektedir. Bir diğer ifadeyle, “*Avantaj elde etme, gerçeği göstermekten kaçınma veya mevcut sonuçları yanıltıcı bir şekilde olduğundan daha iyi gösterme amacıyla kanuni düzenlemelerdeki boşluklardan yararlanma söz konusudur.*” (Aygün, 2013: 51).

Bir diğer ifadeyle; şirketin ekonomik ve mali yapısı ile likiditesi (ve karlılığı) hakkında yanlış ve yanıltıcı bilgi verilmekte veya olumlu imaj yaratılmaktadır. Zira şirket ortağı sermayeye eklenen alacağı kadar borç, öz sermaye olarak gizlenmekte ve şirketin

Pasif Tablosu = Kaynak Yapısı bozularak gerçeği yansıtmamaktadır. Bununla beraber, aynı zamanda aktiflerde de bu tutar kadar yapay artış yaratılarak (mevcutlar ve alacakların) borçları karşılmasına olanak sağlanmaktadır.

Bu durum, “*Özellikle yöneticilerin şirketlerin finansal açıdan başarısız olduğu dönemlerde, mevcut performansını arttırmak ve daha iyi gösterebilmek için, muhasebeden yararlanmasını ifade eder.*” (Aygün, 2013: 49-50). Çünkü muhasebe, şirketlerin başarı ya da başarısızlığının değerlendirilmesinde çok büyük bir öneme haiz olup; şirketin dışı açılan bir penceresi olarak belki de en önemli araçtır. Zira muhasebe tarafından tutulan kayıtlara göre, mali tablolar hazırlanmakta, bu mali durum tablolarında yer alan bilgiler işletme ilgililerince değerlendirilerek şirket hakkında karar verilmektedir. Bir diğer ifade ile ***muhasebe; şirket ve çıkar gruplarının ortak dilidir.*** Dil ne kadar açık ve anlaşılır olursa, iki tarafta birbirini o derece iyi anlayabilir ve güvenebilir. Ancak bu durum her zaman söz konusu olmayıp, dil bazen gerçekleri saklama aracı olarak da kullanılabilir.

Bu konuda, ‘***Yaratıcı Muhasebe-Creative Accounting***’ adlı eserin yayınlanmasından sonra (Aygün, 2013: 50) muhasebe daha da büyük önem kazanmış olup, son yıllarda yeni muhasebe stratejileri geliştirilerek uygulanmaya başlanmıştır. Yaratıcı muhasebede avantaj sağlamak, gerçeği göstermekten kaçınma ve mevcut sonuçları yanıltıcı bir biçimde olduğundan daha iyi göstermek amacıyla yasal boşluklar ve UMS.’nın yapısal ve uygulama boşluklarından yararlanılmaktadır.

“*Yaratıcı muhasebe stratejileri olarak tanımlanan (gerçekte eski olan fakat uygulamadaki önemi yeni yeni fark edilen) bu uygulamalar şunlardır:*

- *“Gelirleri arttırmak,*
- *Giderleri azaltmak,*
- *Varlıkları arttırmak,*
- *Borçları azaltmak,*
- *Nakit akım arttırmak “ (Aygün, 2013: 53).*

Örneğin yukarıdaki grup şirketler topluluğunda XYZ. A.Ş tüzel kişisi veya XY. gerçek kişisi, şirket ortağı şirketlerden alacaktır ve bu alacaklarının bir kısmını sermaye artırımını yoluyla sermayeye eklenmesi hususunda gerekli tüm işlem ve prosedürleri tamamlayarak sermaye artırımını (şirket ortağının alacaklarının sermayeye eklenmesi yoluyla) gerçekleştirmiştir. Uygulamada sermaye artırımını ve sermayenin tümüyle ödenmesinden sonra, yapılan işlemlere ait muhasebe kayıtları şöyledir:

1----- xx/xx/xxxx -----

100.Kasa

YYY-

331/431.Ortaklara Borçlar YYY-

-----Ortakların şirkete nakit kaynak sağlaması -----

Bu kayıt sermaye artırımını yada ödenmesinden önce yapılan fiktif/zahiri gerçek dışı bir kayıt olup, gerçekte kasaya bir nakit girişi olmamıştır. Çünkü kasaya girişi belgeleyen tahsilât makbuzu yoktur. Daha önemlisi hesaben kasaya konulmuş gibi işlem yapılmasına rağmen tutar mevcuttur ama bu tutarı oluşturan miktar bilgileri mevcut değildir. Kontrol ise; şirketin sahip ve ortaklarının elinde olması nedeniyle yapılmamakta/ yapılamamaktadır. *Oysa bu işlem banka yoluyla gerçekleşmiş olsaydı geçerli bilgileri taşıyan belgesi olacak; bir diğer ifade ile konulan para hem fiziki hem de değer/tutar olarak izlenebilecekti.*²

2----- xx/xx/xxx x-----

131/231.Ortaklardan Alacaklar YYY-

100.Kasa

YYY-

-----Ortaklara borcun ödenmesi-----

Bu kayıta da gerçekte kasadan nakit çıkışı yapılmamıştır. Çünkü kasa tediye makbuzu düzenlenmemiştir. Kayıt fiktif bir kayıttır. Sermaye artırımında ise;

3-----xx/xx/xxxx-----

331/431.Ortaklara Borçlar YYY-

500.Sermaye

YYY-

-----Ortakların sermaye artırımına katılması-----

kaydı yapılmaktadır ve bu kayıtların incelenmesinden de görüleceği üzere, burada şirkete herhangi bir nakit kaynak sağlanarak ödeme gücü yükseltilmemiştir. Ortaklara Borçlar kapatılarak sermaye hesabına taşınmış olup, Ortaklardan Alacaklar yükseltilerek aktifler/varlıklar güzelleştirilmiştir. Bir başka deyişle; varlıklar (kasa ve alacaklar) kötüye kullanılmış, kötü yönetim iyi gösterilmiş (borçlar azaltılarak sermaye arttırılması) mali tablo kendi hazırlayıcısına göre, hazırlanarak kullanıcıları yanıltılmıştır.

² Uygulamada genellikle bankalarda kasadan yapılan tahsilâtlarda Tahsilat Makbuz yerine Dekont verilerek hatalı işlem yapılmaktadır. Bu durum Maliye Bakanlığının yayınlarında da gözden kaçırılmaktadır.

Bu durum aynı zamanda muhasebenin temel kavramlarından tutarlılık, özün önceliği ve kişilik ilkelerine de aykırıdır. Çünkü şirket ortaklarının alacaklarının sermayeye eklenmesi gerçekte borçların azaltılması olmayıp, borçların öz kaynaklar içine alınmasıdır. Bu bir yanıltma işlemi olup, bu işlem tutarı kadar aktifler daha yüksek gösterilerek aktiflerin borçları karşılama oranı da arttırılmaktadır. Ayrıca, bu işlemler şirketin alacaklıları açısından alacaklarının ödenmesini kolaylaştıran ya da şirket borçlarını azaltan bir işlem değildir. Bu nedenlerle borçların düşük gösterilmesi gerçek bir muhasebe işlemi olarak kabul edilmemeli ve borca batıklık bilançosunun hazırlanmasında da dikkate alınmamalıdır.

Bunun yanı sıra eğer şirket/şirketler faaliyetleri sonucu sürekli zarar elde etmekte ise; bu zararın nedeninin;

- Sermaye noksanlığı ya da yetersizliğinden mi?
 - Karlı çalışılmaması (üretim ve faaliyet) maliyetlerin yüksek olmasından mı?
 - Yeterince likiditesinin olmamasına bağlı oluşan harcama/ödeme sorunlarından mı?
 - Yöneticinin ya da yönetim kurulunun ehliyetsizliği, basiretsizliği veya şirket ana sözleşmesi dışındaki faaliyetler yönelmesinden mi?
- ortaya çıktığının dikkat ve özenle analiz edilmesi şarttır.

Özellikle; iyi bir yönetim ve organizasyona sahip olmayan bu hususta zamanında iyi planlama yapmayan ve faaliyet yılları ve büyüklüğü arttıkça, yönetim eksikliklerinin önemli sorunlara neden olan şirketlerde; pazarlama, finans, maliyet ve denetim, uluslararası işler alanında deneyimli, bilgili yöneticilerle çalışma imkânı yaratılması ya da bu özelliklere sahip olan yöneticilerin istihdam edilerek gereksinimlerin karşılanması ve Yönetim Kurulunun bu özelliklere haiz yöneticilerden kurulması ile tüm sorunlara kolayca çözüm üretilebilir.

5. ÖRTÜLÜ SERMAYE AÇISINDAN ORTAKLARA BORÇLAR

Şirketlerin devlet ile olan alacak-borç ilişkileri tek yönlü olarak Vergi Kanunlarında düzenlenmiştir. Bir diğer ifade ile vergi alacağının düzenlendiği hukuk dalı Vergi Hukuku olup, arka planında ekonomik ve finansal-mali yönleri büyük öneme haizdir.

“Vergi Hukukunu ilgilendiren; herhangi bir olayda, gerek yasama sürecinde, gerekse vergi ile ilgili hukuk normlarının mükellef, idare ve yargı tarafından yorum ve uygulamasında daima olayın; ekonomik ve finansal-mali yönlerin en iyi biçimde irdelenerek değerlendirilmeli ve vergi kanunlarının doğru anlaşılmasının da ekonomik ve finansal-mali yönlerden yansımaların gözden kaçırılmamasına azami özen gösterilmelidir.”(Sarı,2006:1-2).

Bunun yapılmaması halinde hem vergi ziyasına neden olunur hem de şirketin sicili kötülenir. Bu nedenle burada her ne kadar doğrudan ilişkili olmasa da Şirket Ortaklarının Şirketten Alacaklarının ekonomik ve finansal-mali yönleri dikkate alınarak KVK. ve GVK. ları açısından değerlendirme yapılmıştır.

5.1. Kurumlar Vergisi Kanunu Açısından

Sermaye şirketlerinde pay-hisse sahiplerinin şirketten borç para almasına engel yoktur. “Pay-hisse sahiplerinin şirketten borç para almasının Örtülü Kazanç Dağıtımı açısından bir önemi olmamakla birlikte, Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç Dağıtımı” hükümleri ve KDV. açısından değerlendirilmelidir.” (Doğrusöz, 2008).

KVK./Md. 12-1 hükmüne göre; “Sermaye şirketleri ve ortakları açısından şirket ortaklarının alacakları, Kurumların, ortaklarından veya ortaklarla ilişkili olan kişilerden doğrudan veya dolaylı olarak temin ederek işletmede kullandıkları borçların, hesap dönemi içinde herhangi bir tarihte kurumun öz sermayesinin üç katını aşan kısmı, ilgili hesap dönemi için örtülü sermaye sayılır. Ve “Örtülü Sermaye” konusu olabilir.”

Burada ifade edilen; öz sermaye, kurumun hesap dönemi başındaki öz sermayesi olup;

“Yukarıda belirtilen karşılaştırma sırasında, sadece ilişkili şirketlere finansman temin eden kredi şirketlerinden yapılan borçlanmalar hariç olmak üzere, ana faaliyet konusuna uygun olarak faaliyette bulunan ve ortak veya ortakla ilişkili kişi sayılan banka veya benzeri kredi kurumlarından yapılan borçlanmalar % 50 oranında dikkate alınır.” (KVK./Md. 12- 2).

“Bu maddenin uygulanmasında;

aa) Ortakla ilişkili kişi, ortağın doğrudan veya dolaylı olarak en az % 10 oranında ortağı olduğu veya en az bu oranda oy veya kâr payı hakkına sahip olduğu bir kurumu ya da doğrudan veya dolaylı olarak, ortağın veya ortakla ilişkili bu kurumun sermayesinin, oy veya kâr payı hakkına sahip hisselerinin en az % 10'unu elinde bulunduran bir gerçek kişi veya kurumu,

bb) Öz sermaye, kurumun VUK. uyarınca tespit edilmiş hesap dönemi başındaki öz sermayesini, ifade eder.” (KVK./Md. 12-3).

“Kurumların İMKB. 'ında (BİST) işlem gören hisselerinin edinilmesi durumunda, söz konusu hisse nedeniyle ortak veya ortakla ilişkili kişi sayılanlardan temin edilen borçlanmalarda en az % 10 ortaklık payı aranır.” (KVK./Md. 12-4).

“Yukarıda belirtilen oranlar, borç veren ortaklar ve ortakların ilişkide bulunduğu kişiler için topluca dikkate alınır.” (KVK./Md. 12-5)]. (Türk Vergi Kanunları, 2012: 234).

“Aşağıda sayılan borçlanmalar örtülü sermaye sayılmaz:

aa) Kurumların ortaklarının veya ortaklarla ilişkili kişilerin sağladığı gayri

nakdi teminatlar karşılığında III. Kişilerden yapılan borçlanmalar,

bb) Kurumların iştiraklerinin, ortaklarının veya ortaklarla ilişkili kişilerin, banka ve finans kurumlarından ya da sermaye piyasalarından temin ederek aynı şartlarla kısmen veya tamamen kullandığı borçlanmalar,

cc) 5411 sayılı Bankacılık Kanununa göre faaliyette bulunan bankalar tarafından yapılan borçlanmalar,

çç) 3226 sayılı Finansal Kiralama Kanunu kapsamında faaliyet gösteren finansal kiralama şirketleri, 90 sayılı Ödünç Para Verme İşleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname kapsamında faaliyet gösteren finansman ve faktoring şirketleri ile ipotek finansman kuruluşlarının bu faaliyetleriyle ilgili olarak ortak veya ortakla ilişkili kişi sayılan bankalardan yaptıkları borçlanmalar.”(KVK./Md. 12-6).

“Örtülü sermaye üzerinden kur farkı hariç, faiz ve benzeri ödemeler veya hesaplanan tutarlar, Gelir ve Kurumlar Vergisi kanunlarının uygulanmasında, gerek borç alan gerekse borç veren nezdinde, örtülü sermaye şartlarının gerçekleştiği hesap döneminin son günü itibarıyla dağıtılmış kâr payı veya dar mükellefler için ana merkeze aktarılan tutar sayılır. Daha önce yapılan vergilendirme işlemleri, tam mükellef kurumlar nezdinde yapılacak düzeltmede örtülü sermayeye ilişkin kur farklarını da kapsayacak şekilde, taraf olan mükellefler nezdinde buna göre düzeltilir. Şu kadar ki, bu düzeltmenin yapılması için örtülü sermaye kullanan kurum adına tarh edilen vergilerin kesinleşmiş ve ödenmiş olması şarttır.”(KVK./Md. 12-7)] (Türk Vergi Kanunları, 2012: 235).

Örtülü sermaye üzerinden ödenen, kur farkı hariç faiz ve benzeri ödemeler veya hesaplanan tutarlar, KVK. ve GVK.’nunda yer alan hükümlere göre; borç alan ve borç veren nezdinde hesap döneminin son günü itibarıyla dağıtılmış kâr payı sayılır. Ortaklarından borç alan şirketin bu borcu işletme ve yatırım harcamalarında kullanması gerekli olup; kullanılmaması ve başka bir kuruma aynı şartlarla aktarılması halinde bu borçlanma nedeniyle örtülü sermaye oluşmayabilir. Ancak bu hususta;

“Şirketin pay sahiplerinden borç alması halinde ise eğer faiz ve/veya kur farkı ödeniyorsa, bu ödemenin örtülü sermaye faizi hükümleri açısından değerlendirilmesi gerekmekte olup, sermaye şirketlerinin ortaklarından (ve diğer ilişkili kişilerden) aldıkları borçların tutarının dönem başı öz sermayesinin üç katını aşan kısmı örtülü sermaye olarak kabul edilmekte ve bu aşan kısma tekabül eden maliyetlerin (kur farkı, faiz vb.) gider yazılması kabul edilmemekte ve gider yazılması kabul edilmeyen bu tutarın ortağa ödenmesinde, ortağın elde ettiği gelir "temettü" olarak kabul edilmektedir.” (Doğrusöz, 2008).

Öte yandan KVK./Md. 11-b hükmüne göre; “Örtülü sermaye üzerinden

ödenen veya hesaplanan faiz, kur farkı ve benzeri giderler” kurum kazancının tespiti sırasında kanunen kabul edilmeyen gider sayılacaktır.” hususu önem taşır. Çünkü bu hususla ilgili olarak; VUK./Md. 227. hükmünde “İspat Edici Kâğıtlar” başlığında

[“Bu kanunda aksine hüküm olmadıkça bu kanuna göre tutulan ve üçüncü şahıslarla münasebet ve muamelelere ait olan kayıtların tevsiki mecburidir.” hükmü ile Mükerrer 257/2. maddesinde ise; “Maliye Bakanlığı, mükelleflere muameleleri ile ilgili tahsilat ve ödemelerini banka, benzeri finans kurumları veya posta idarelerince düzenlenen belgelerle tevsik etmeleri zorunluluğunu getirmeye ve bu zorunluluğun kapsamını ve uygulamaya ilişkin usul ve esaslarını belirlemeye yetkilidir.” hükmüne yer verilerek Maliye Bakanlığa bu konuda düzenleme yapma yetkisi verilmiş olup; Bakanlıkça daha sonra, bu yetkiye dayanılarak mükelleflerin yaptığı ticari işlemlere ait tahsilat ve ödemelerin banka, özel finans kurumları veya posta idarelerince düzenlenen belgelerle tevsik edilmesi için, 320, 323, 324 ve 332 Seri No.lu VUK. Genel Tebliği yayınlanarak düzenlemeler yapılmıştır.”] (Kıvanç, 2008: 1).

Maliye Bakanlığı (Gelir İdaresi Başkanlığı)’nca; 24 Aralık 2015 Tarih ve 29572 Sayılı Resmî Gazetede yayınlanan 459 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliğe göre;

“Tevsik zorunluluğu kapsamında olanların, kendi aralarında ve tevsik zorunluluğu kapsamında olmayanlarla yapacakları, 7.000 TL’yi aşan tutardaki her türlü tahsilat ve ödemelerini aracı finansal kurumlar (Katılım Bankaları dahil olmak üzere Bankalar, 6493 sayılı Ödeme ve Menkul Kıymet Mutabakat Sistemleri, Ödeme Hizmetleri Ve Elektronik Para Kuruluşları Hakkında Kanun kapsamında yetkilendirilmiş Ödeme Kuruluşları ve Posta Telgraf Teşkilatı Anonim Şirketi) kanalıyla yapmaları ve bu tahsilat ve ödemeleri söz konusu kurumlarca düzenlenen belgeler ile tevsik etmeleri zorunludur.(Bu uygulama 01.01.2016 tarihinden itibaren geçerli olup; 320 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliğinde 8.000-TL olarak belirlenmişti.)

Bu kapsamda örneğin;

- Her türlü mal teslimi veya hizmet ifasına ilişkin tahsilat ve ödemelerin,
- Avans, depozito, pey akçesi gibi suretlerle yapılacak tahsilat ve ödemelerin,
- İşletmelerin kendi ortakları ve/veya diğer gerçek ve tüzel kişilerle yaptığı her türlü tahsilat ve ödemelerin belirlenen haddi aşması durumunda, aracı finansal kurumlar kanalıyla yapılması ve bu işlemlerin söz konusu kurumlarca düzenlenen belgeler ile tevsik edilmesi zorunludur.”

Tahsilat ve ödemeye konu işlem tutarının tevsik zorunluluğu kapsamında belirlenen 7.000-TL haddi aşması halinde, bedelin farklı tarihlerde kısım kısım ödenmesinde işlemin toplam tutarı dikkate alınacak ve her bir tahsilat ve ödeme, tevsik zorunluluğu kapsamında aracı finansal kurumlar kanalıyla gerçekleştirilecektir.

Tevsik belgeleri ise; dekont, hesap bildirim cetveli, alındı belgesi vb. belgeler olup, aracı finansal kurumlar tarafından düzenlenen belgeler yapılan işlemi değil o işleme ait ödemeyi yada tahsilatı belgelemekte-tevsik etmektedir. Bu nedenle işleme ait düzenlenmesi gereken belgelerin düzenleme zorunluluğunu ortadan kaldırmaz (459 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği).

Kapsamda Olmayan Tahsilat ve Ödemeler şunlardır:

- “a) 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununda yer alan merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri ile bunlara ait döner sermaye işletmelerinin işlemlerine konu tahsilat ve ödemelerin,*
b) 06/12/2012 tarihli ve 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanununda tanımlanan sermaye piyasası aracı kurumlarında yapılan işlemlere konu tahsilat ve ödemeleri
c) 11/08/1989 tarihli ve 20249 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 89/14391 sayılı Türk Parası Kıymetini Koruma Hakkında 32 sayılı Kararda tanımlanan yetkili döviz müesseselerinin yapacakları döviz alım satım işlemlerine ilişkin tahsilat ve ödemelerin,
ç) Tapu sicil müdürlüklerinde gerçekleştirilen işlemler karşılığında yapılan tahsilat ve ödemelerin,
d) Noterlerde gerçekleştirilen işlemler karşılığında yapılan tahsilat ve ödemelerin,
e) 5018 sayılı Kanunda yer alan merkezi yönetim kapsamındaki kamu idareleri, il özel idareleri, belediyeler ile bunların teşkil ettikleri birlikler, kanunla kurulan diğer kamu kurum ve kuruluşları, kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarına ait veya tabi olan veyahut bunlar tarafından kurulan ve işletilen müesseseler ile döner sermayeli kuruluşlar veya bunlara ait veya tabi diğer müesseseler tarafından yapılan ihale işlemlerine ilişkin yatırılması gereken teminat tutarlarına ilişkin tahsilat ve ödemelerin aracı finansal kurumlar kanalıyla yapılması zorunluluğu bulunmamaktadır.”(459 Sıra No.lu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği).

Öte yandan, KVK./Md.12-1 hükmü uyarınca, özellikle ortaklara borçların öz sermayenin üç katını geçip geçmediği kontrol edilmelidir. Örtülü kazanç, bir ticari kuruluşun, başkalarına dolaylı yollardan menfaat, kazanç sağlaması hareketidir. Örtülü kazanç dağıtımı ile ticari kuruluşun kârı azaltılmış olur.

KVK./Md.13 “Transfer Fiyatlandırması Yoluyla Örtülü Kazanç Dağıtımını” düzenlemiş olup; anılan madde hükmü şöyledir:

“(1)Kurumlar, ilişkili kişilerle emsallere uygunluk ilkesine aykırı olarak tespit ettikleri bedel veya fiyat üzerinden mal veya hizmet alım ya da satımında bulunursa, kazanç tamamen veya kısmen transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü

olarak dağıtılmış sayılır. Alım, satım, imalat ve inşaat işlemleri, kiralama ve kiraya verme işlemleri, ödünç para alınması ve verilmesi, ikramiye, ücret ve benzeri ödemeleri gerektiren işlemler her hal ve şartta mal veya hizmet alım ya da satımı olarak değerlendirilir.

(2)İlişkili kişi; kurumların kendi ortakları, kurumların veya ortaklarının ilgili bulunduğu gerçek kişi veya kurum ile idaresi, denetimi veya sermayesi bakımından doğrudan veya dolaylı olarak bağlı bulunduğu ya da nüfuzu altında bulundurduğu gerçek kişi veya kurumları ifade eder. Ortakların eşleri, ortakların veya eşlerinin üstsoy ve altsoyu ile üçüncü derece dâhil yansoy hısımları ve kayın hısımları da ilişkili kişi sayılır. Kazancın elde edildiği ülke vergi sisteminin, Türk Vergi Sisteminin yarattığı vergilendirme kapasitesi ile aynı düzeyde bir vergilendirme imkânı sağlayıp sağlamadığı ve bilgi değişimi hususunun göz önünde bulundurulması suretiyle Bakanlar Kurulunca ilan edilen ülkelerde veya bölgelerde bulunan kişilerle yapılmış tüm işlemler, ilişkili kişilerle yapılmış sayılır.

(3)Emsallere uygunluk ilkesi, ilişkili kişilerle yapılan mal veya hizmet alım ya da satımında uygulanan fiyat veya bedelin, aralarında böyle bir ilişkinin bulunmaması durumunda oluşacak fiyat veya bedele uygun olmasını ifade eder. Emsallere uygunluk ilkesi doğrultusunda tespit edilen fiyat veya bedellere ilişkin hesaplamalara ait kayıt, cetvel ve belgelerin ispat edici kâğıtlar olarak saklanması zorunludur.

(4)Kurumlar, ilişkili kişilerle yaptığı işlemlerde uygulayacağı fiyat veya bedelleri, aşağıdaki yöntemlerden işlemin mahiyetine en uygun olanını kullanarak tespit eder:

a)Karşılaştırılabilir fiyat yöntemi: Bir mükellefin uygulayacağı emsallere uygun satış fiyatının, karşılaştırılabilir mal veya hizmet alım ya da satımında bulunan ve aralarında herhangi bir şekilde ilişki bulunmayan gerçek veya tüzel kişilerin birbirleriyle yaptıkları işlemlerde uygulayacağı piyasa fiyatı ile karşılaştırılarak tespit edilmesini ifade eder.

b)Maliyet artı yöntemi: Emsallere uygun fiyatın, ilgili mal veya hizmet maliyetlerinin makul bir brüt kâr oranı kadar artırılması suretiyle hesaplanmasını ifade eder.

c)Yeniden satış fiyatı yöntemi: Emsallere uygun fiyatın, işlem konusu mal veya hizmetlerin aralarında herhangi bir şekilde ilişki bulunmayan gerçek veya tüzel kişilere yeniden satılması halinde uygulanacak fiyattan, makul bir brüt satış kârı düşülerek hesaplanmasını ifade eder.

ç) Emsallere uygun fiyata yukarıdaki yöntemlerden herhangi birisi ile ulaşma olanağı yoksa mükellef, işlemlerin mahiyetine uygun olarak kendi belirleyeceği diğer yöntemleri kullanabilir.

(5) İlişkili kişilerle yapılan mal veya hizmet alım ya da satımında uygulanacak fiyat veya bedelin tespitine ilişkin yöntemler, mükellefin talebi

üzerine Maliye Bakanlığı ile anlaşarak belirlenebilir. Bu şekilde belirlenen yöntem, üç yılı aşmamak üzere anlaşmada tespit edilen süre ve şartlar dâhilinde kesinlik taşır.

(6) Tamamen veya kısmen transfer fiyatlandırması yoluyla örtülü olarak dağıtılan kazanç, Gelir ve Kurumlar Vergisi kanunlarının uygulamasında, bu maddedeki şartların gerçekleştiği hesap döneminin son günü itibarıyla dağıtılmış kâr payı veya dar mükellefler için ana merkeze aktarılan tutar sayılır. Daha önce yapılan vergilendirme işlemleri, taraf olan mükellefler nezdinde buna göre düzeltilir. Şu kadar ki, bu düzeltmenin yapılması için örtülü kazanç dağıtan kurum adına tarh edilen vergilerin kesinleşmiş ve ödenmiş olması şarttır.

(7) Transfer fiyatlandırması ile ilgili usuller Bakanlar Kurulunca belirlenir.” (Türk Vergi Kanunları, 2012: 235-236).

Bu maddelerin incelenmesinden de anlaşılacağı gibi, örtülü sermaye kapsamı dışına çıkarılan bir borçlanma, transfer fiyatlandırması açısından normal koşullar altında değerlendirilecek ve transfer fiyatlandırması işlemleri için bir istisna teşkil etmeyecektir. Yani; “Şirket ortağına bir faiz ödemediği ve bu faizi gider olarak da kaydetmediği halde aynı paranın emsal faizi hesaplanarak GVK.’nun 86/1-c maddesindeki sınırı aşması durumunda ortaktan bu miktarın Menkul Sermaye İradı olarak beyan edilmelidir.” (Seviğ, 2004).

07.04.2015 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 6637 sayılı “Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun”la Kurumlar Vergisi Kanunu’nun 10. maddesine eklenen hükümlerle, nakit sermaye artışında faiz indirimi öngörülmüş, konuyla ilgili açıklamalar 04.03.2016 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan 9 seri no.lu Tebliğde yapılmıştı.

Öte yandan; Maliye Bakanlığı (Gelir İdaresi Başkanlığı)’ndan:5/08/2016 tarih ve 29792 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Kurumlar Vergisi Genel Tebliği (Seri No: 1)’nde Değişiklik Yapılmasına Dair KVK. 10 Seri No.lu Tebliğinde; Sermaye Avanslarının durumu ile ilgili olarak açıklamaya yer verilmiş olup bu açıklamalar şöyledir:

[Madde 1 – 3/4/2007 tarihli ve 26482 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan Kurumlar Vergisi Genel Tebliği (Seri No: 1)’nin “10.6.3.1. Sermaye artırımının tescili ve artırılan tutarın şirketin banka hesabına yatırılması” başlıklı bölümünden sonra gelmek üzere aşağıdaki bölüm eklenmiştir.

“10.6.3.1.1. Sermaye avanslarının durumu

İleride gerçekleştirilecek sermaye artırımından kaynaklanan sermaye taahhüdünün yerine getirilmesinde kullanılmak amacıyla, sermaye artırımına ilişkin karardan önce ortaklar tarafından sermaye avansı olarak şirketin banka hesabına yatırılan tutarların;

a) Banka hesabına yatırıldığı tarihten itibaren şirketin bilançosunda öz sermaye

kalemleri arasında yer alan “Diğer Sermaye Yedekleri” hesabında izlenmesi ve b) Banka hesabına yatırıldığı tarihin içinde bulunduğu hesap döneminin sonuna kadar bu tutarlarla ilgili sermaye artırımına ilişkin kararın ticaret siciline tescil ettirilmesi şartıyla, söz konusu kararın ticaret siciline tescil ettirildiği tarih esas alınarak indirim uygulamasında dikkate alınması mümkündür.

Dolayısıyla, şirketin banka hesabına yatırıldığı tarihin içinde bulunduğu hesap döneminde sermaye artırımına konu edilmeyen sermaye avansı niteliğindeki tutarların, indirim uygulamasında dikkate alınması mümkün değildir. Ayrıca, şirketin banka hesabına yatırıldığı tarihten itibaren bilançoda öz sermaye kalemleri arasında yer alan “**Diğer Sermaye Yedekleri**” hesabında izlenmeyen tutarlar için, ilgili hesap döneminde bu tutarlara ilişkin sermaye artırımını gerçekleştirilse dahi indirim uygulamasından faydalanılması mümkün bulunmamaktadır.

Örnek: (B) A.Ş.’nin ortaklarından Bay (T)’nin, şirketin yürüttüğü proje için ihtiyaç duyulan finansmanın sağlanması amacıyla ve ileride sermayeye eklenmek üzere 10/5/2016 tarihinde şirketin banka hesabına yatırıldığı 1.000.000 TL tutarındaki sermaye avansı, (B) A.Ş. tarafından 10/5/2016 tarihinde “**Diğer Sermaye Yedekleri**” hesabına kaydedilmek suretiyle şirket kayıtlarına intikal ettirilmiştir. Daha sonra (B) A.Ş.’nin nakdi sermaye artışına ilişkin karar 30/6/2016 tarihinde ticaret siciline tescil ettirilerek söz konusu tutarla ilgili sermaye artırımına ilişkin gerekli muhasebe kayıtları yapılmıştır.

Buna göre, ortak Bay (T) tarafından 10/5/2016 tarihinde şirketin banka hesabına yatırılan ve aynı tarihte “**Diğer Sermaye Yedekleri**” hesabına kaydedilerek şirket kayıtlarına geçirilen bu tutar için nakdi sermaye artışına ilişkin kararın ticaret siciline tescil edildiği 30/6/2016 tarihinden itibaren indirim uygulamasından yararlanması mümkündür.”]

5.2. Gelir Vergisi Kanunu Açısından

“Eğer ortak şirketine kişisel servetinden, kişisel birikiminden borç vermişse, her hangi bir eleştiriye uğraması söz konusu değildir. Buna karşılık pay sahibi bir ticari işletme ise, örneğin bilanço usulünde vergilendirilen bir tacir veya kazancı gerçek kişi ortakları üzerinden vergilendirilen bir kolektif veya adi komandit şirket ise, durum kişisel servetten borç vermeye göre farklılık arz edecektir. Çünkü Gelir Vergisi Kanununun ticari kazançla ilgili 41.Maddesine 5615 sayılı Kanunla eklenen düzenleme uyarınca, ticari kazanç sahipleri de transfer fiyatlandırması hükümlerine tabidirler. Bu nedenle sermaye şirketlerinin ortağı ticari kazanç sahiplerinin veya kolektif yahut adi komandit şirketlerin, şirkete faizsiz borç vermeleri halinde emsal faiz oranında geliri göstermeleri veya beyan etmeleri gerekmektedir.” (Doğrusöz, 2008).

GVK./Md.41’de yer alan “**Gider Kabul Edilmeyen Ödemeler**” başlığı içinde yer alan ve gider olarak indirilmesi kabul edilmeyen örtülü kazanç

ödemesi ile ilgili hükümler şunlardır:

“1. Teşebbüs sahibi ile eşinin ve çocuklarının işletmeden çektikleri paralar veya aynen aldıkları sair değerler (Aynen alınan değerler emsal bedeli ile değerlendirilerek teşebbüs sahibinin çektiklerine ilave olunur.)

2. Teşebbüs sahibinin kendisine, eşine, küçük çocuklarına işletmeden ödenen aylıklar, ücretler, ikramiyeler, komisyonlar ve tazminatlar;

3. Teşebbüs sahibinin işletmeye koyduğu sermaye için yürütülecek faizler;

4. Teşebbüs sahibinin, eşinin ve küçük çocuklarının işletmede cari hesap veya diğer şekillerdeki alacakları üzerinden yürütülecek faizler;

5. (5615 sayılı kanununun 3 üncü maddesiyle eklenen bent Yürürlük; 01/01/2007 tarihinden geçerli olmak üzere 04.04.2007) Bu fıkranın 1 ilâ 4 numaralı bentlerinde yazılı olan işlemler hariç olmak üzere, teşebbüs sahibinin, ilişkili kişilerle emsallere uygunluk ilkesine aykırı olarak tespit edilen bedel veya fiyatlar üzerinden mal veya hizmet alım ya da satımında bulunması halinde, emsallere uygun bedel veya fiyatlar ile teşebbüs sahibince uygulanmış bedel veya fiyat arasındaki işletme aleyhine oluşan farklar işletmeden çekilmiş sayılır.

Teşebbüs sahibinin eşi, üstsoy ve altsoyu, üçüncü derece dâhil, yansoy ve kayın hısımları ile doğrudan veya dolaylı ortağı bulunduğu şirketler, bu şirketlerin ortakları, bu şirketlerin idaresi, denetimi veya sermayesi bakımından kontrolü altında bulunan diğer şirketler ilişkili kişi sayılır.

Bu bent uygulamasında, imalat ve inşaat, kiralama ve kiraya verme, ödünç para alınması veya verilmesi, ücret, ikramiye ve benzeri ödemeleri gerektiren işlemler, her hâl ve şartta mal veya hizmet alım ya da satımı olarak değerlendirilir.

İşletmeden çekilmiş sayılan farklar, ilişkili kişi tarafından beyan edilmiş gelir veya kurumlar vergisi matrahının hesabında dikkate alınmış ise ilişkili kişinin vergilendirme işlemleri buna göre düzeltilir. İlişkili kişiler ve bu kişilerle yapılan işlemler hakkında bu maddede yer almayan hususlar bakımından, 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununun 13 üncü maddesi hükmü uygulanır.

6. Her türlü para cezaları ve vergi cezaları ile teşebbüs sahibinin suçlarından doğan tazminatlar (Akitlerde ceza şartı olarak derpiş edilen tazminatlar, cezai mahiyette tazminat sayılmaz.)

7. (3571 sayılı Kanununun 8'inci maddesiyle eklenen bent) Her türlü alkol ve alkollü içkiler ile tütün ve tütün mamullerine ait ilan ve reklâm giderlerinin % 50'si (90/1081 sayılı B.K.K. ile (0) sıfır)(Bakanlar Kurulu, bu oranı % 100'e kadar artırmaya, sıfıra kadar indirmeye yetkilidir).

8. (4008 sayılı Kanununun 25'inci maddesiyle eklenen bent Yürürlük; 1.1.1995) Kiralama yoluyla edinilen veya işletmede kayıtlı olan yat, kotra, tekne, sürat teknesi gibi motorlu deniz, uçak ve helikopter gibi hava taşıtlarından işletmenin esas faaliyet konusu ile ilgili olmayanların giderleri ile

amortismanları;

9. (6322 sayılı kanunun 6. maddesiyle düzenlenen bent; Yürürlük 15.06.2012) Kullanılan yabancı kaynakları öz kaynaklarını aşan işletmelerde, aşan kısma münhasır olmak üzere, yatırımın maliyetine eklenenler hariç, işletmede kullanılan yabancı kaynaklara ilişkin faiz, komisyon, vade farkı, kâr payı, kur farkı ve benzeri adlar altında yapılan gider ve maliyet unsurları toplamının %10'unu aşmamak üzere Bakanlar Kurulunca kararlaştırılan kısmı.

Belirlenecek oranı sektörler itibarıyla farklılaştırmaya Bakanlar Kurulu, bendin uygulanmasına ilişkin usul ve esasları belirlemeye Maliye Bakanlığı yetkilidir

10. (4756 sayılı Kanununun 28 inci maddesiyle eklenen bent Yürürlük; 21.05.2002) Basın yoluyla işlenen fiillerden veya radyo ve televizyon yayınlarından doğacak maddî ve manevî zararlardan dolayı ödenen tazminat giderleri.

Bu maddenin uygulanmasında, kollektif şirketlerin ortakları ile adi ve eshamlı komandit şirketlerin komandite ortakları teşebbüs sahibi sayılır." (Türk Vergi Kanunları, 2012: 42-44).

GVK.'nun da KVK./Md.17 de yer alan "Örtülü Kazanç Dağıtımı" hükmünün benzeri bir düzenleme yapılmamış olup; bu nedenle, şirket ortaklarının şirketten para çekmeleri (özellikli bir kaç durum dışında) ciddi bir sorun yaratmamaktadır.

"Örneğin, bankadan kredi kullanan ve bunun karşılığında belli bir faiz ödeyen şahıs ortaklığı şeklindeki inşaat firmasının, bu parayı ortaklarına borç olarak vermesi halinde, bankaya ödediği faiz, gider olarak kabul edilmez. Böyle bir durumun geriye doğru yapılan bir inceleme ile ortaya çıkarılması halinde, söz konusu faize isabet eden gelir vergisi, vergi cezası ve gecikme faizi ile birlikte, ilgili firmadan aranır." (Muhasebe Dergisi, 2009).

5.3. Sermaye Piyasası Kanunu Açısından

SPK./Md.18 de yer alan hükümlerle "Kayıtlı Sermaye Sistemi" benimsenmiş olup; bu maddede yer alan hükümler şöyledir:

"(1) Halka açık ortaklıklar ile paylarını halka arz etmek üzere Kurula başvurmuş olan ortaklıklar, Kuruldan izin almak şartıyla kayıtlı sermaye sistemini kabul edebilirler. Şu kadar ki, daha önce 6102 sayılı Kanun uyarınca bu sisteme geçmiş olan ortaklıklar için ayrıca Kurul izni aranmaz.

(2) Kayıtlı sermaye sisteminde, yönetim kurulu, 6102 sayılı Kanununun esas sermayenin artırılmasına ilişkin hükümlerine bağlı kalmaksızın esas sözleşmelerinde tespit edilen kayıtlı sermaye tavanına kadar sermayelerini artırmaya yetkilidir. Şu kadar ki, bu yetki genel kurul tarafından en çok beş yıl süre ile verilebilir. Bu yetkinin süresi azami beş yıllık dönemler itibarıyla genel kurul kararıyla uzatılabilir.

(3) Kayıtlı sermaye sisteminde, çıkarılan paylar tamamen satılarak bedelleri ödenmedikçe veya satılamayan paylar iptal edilmedikçe yeni pay çıkarılamaz.

(4) İmtiyazlı payların varlığı hâlinde bu madde kapsamında yapılacak esas sözleşme değişikliğine ilişkin Genel Kurul Kararları, imtiyazlı pay sahipleri özel kurulunca 6102 sayılı Kanunun 454. maddesindeki esaslara göre onaylanır. Şu kadar ki, ortaklıkların kayıtlı sermaye tavanı dâhilindeki sermaye artırımlarında ayrıca imtiyazlı pay sahipleri özel kurulu kararı aranmaz.

(5) Yönetim Kurulunun; imtiyazlı veya nominal değerinin üzerinde veya altında pay çıkarılması, pay sahiplerinin yeni pay alma haklarının sınırlandırılması konularında veya imtiyazlı pay sahiplerinin haklarını kısıtlayıcı nitelikte karar alabilmesi için esas sözleşme ile yetkili kılınması şarttır. Yeni pay alma hakkını kısıtlama yetkisi, pay sahipleri arasında eşitsizliğe yol açacak şekilde kullanılamaz. 6102 sayılı Kanunun 461.-2/3.fıkraları hükümleri halka açık ortaklıklar için uygulanmaz.

(6) Yönetim Kurulunun bu maddedeki esaslar çerçevesinde aldığı kararlar aleyhine, 6102 sayılı Kanunun Genel Kurul Kararlarının iptaline ilişkin hükümleri çerçevesinde Yönetim Kurulu Üyeleri veya hakları ihlal edilen pay sahipleri, kararın ilanından itibaren otuz gün içinde ortaklık merkezinin bulunduğu yer ticaret mahkemesinde iptal davası açabilirler.

(7) Sermaye artırımının bu madde hükümlerine uygun olarak gerçekleştirilmesinden sonra, çıkarılmış sermayeyi gösteren esas sözleşmenin sermayeye ilişkin maddesinin yeni şekli yönetim kurulunca tescil ve ilan ettirilir.

(8) Bu madde uyarınca esas sözleşme ile tanınan yetki çerçevesinde yönetim kurulunca alınan kararlar Kurulca belirlenecek şekilde kamuya duyurulur.

(9) Kayıtlı sermaye sisteminde bulunan halka açık ortaklıklar tarafından pay ile değiştirilebilir tahvil veya paya dönüştürülebilir bir türev araç çıkarılması hâlinde değiştirme veya dönüştürme sonucunda verilecek paylar ile ortaklığın çıkarılmış sermayesinin toplamı kayıtlı sermayeyi aşamaz.

(10) Halka açık ortaklıkların kayıtlı sermaye sistemine geçme, sistemden çıkma, Kurulca çıkarılma ve şarta bağlı sermaye artırımı usul ve esasları Kurulca belirlenir. Daha önce 6102 sayılı Kanun uyarınca bu sisteme geçmiş olup da sonradan halka açık hâle gelen ortaklıklar da bu fıkra hükmüne tabidir.”(6362 No.lu Sermaye Piyasası Kanunu, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121230-1.htm>).

Öte yandan, SPK./Md.21 de “**Örtülü Kazanç Aktarımı Yasağı**”

“1) Halka açık ortaklıklar ve kolektif yatırım kuruluşları ile bunların iştirak ve bağlı ortaklıklarının; yönetim, denetim veya sermaye bakımından doğrudan veya dolaylı olarak ilişkide buldukları gerçek veya tüzel kişiler ile emsallerine uygunluk, piyasa teamülleri, ticari hayatın basiret ve dürüstlük ilkelerine aykırı olarak farklı fiyat, ücret, bedel veya şartlar içeren anlaşmalar veya ticari uygulamalar yapmak veya işlem hacmi üretmek gibi işlemlerde

bulunmak suretiyle kârlarını veya malvarlıklarını azaltarak veya kârlarının veya mal varlıklarının artmasını engelleyerek kazanç aktarımında bulunmaları yasaktır.

2) Halka açık ortaklıklar ve kolektif yatırım kuruluşları ile bunların iştirak ve bağlı ortaklıklarının, esas sözleşmeleri veya iç tüzükleri çerçevesinde basiretli ve dürüst bir tacir olarak veya piyasa teamülleri uyarınca kârlarını ya da malvarlıklarını korumak veya artırmak için yapmaları beklenen faaliyetleri yapmamaları yoluyla ilişkili oldukları gerçek veya tüzel kişilerin kârlarının ya da malvarlıklarının artmasını sağlamaları da örtülü kazanç aktarımı sayılır.

3) Halka açık ortaklıklar ve kolektif yatırım kuruluşları, ilişkili taraf işlemlerinin emsallerine, piyasa teamüllerine, ticari hayatın basiret ve dürüstlük ilkelerine uygun şartlarda gerçekleştirilmiş olduğunu belgelemek ve bu durumu tevsik edici bilgi ve belgeleri en az sekiz yıl süre ile saklamak zorundadırlar. Birinci fıkrada belirtilen ilkelere aykırılığın tespitinde izlenmesi gereken usul ve esaslar Kurul tarafından belirlenir.

4) Kazanç aktarımının Kurulca tespiti hâlinde halka açık ortaklıklar, kolektif yatırım kuruluşları ile bunların iştirak ve bağlı ortaklıkları, Kurulca belirlenecek süre içinde kendilerine kazanç aktarımı yapılan taraflardan, aktarılan tutarın kanuni faizi ile birlikte mal varlığı veya kârı azaltılan ortaklığa veya kolektif yatırım kuruluşuna iadesini talep eder. Kendilerine kazanç aktarımı yapılan taraflar Kurulca belirlenecek süre içinde aktarılan tutarı kanuni faizi ile birlikte iade etmek zorundadır. Örtülü kazanç aktarımı yasağının ihlali ile ilgili 94. ve 110. maddeler ile ilgili mevzuatta öngörülen hukuki, cezai ve idari yaptırımlar saklıdır.” biçiminde düzenlenmiştir.” (6362 No.lu Sermaye Piyasası Kanunu, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121230-1.htm>).

5.4. Bankacılık Kanunu Açısından

Bankacılık mevzuatı açısından, taslak aşamasındaki Finansal Hizmetler Kanunu Md./60 “Bankaların hakim veya nitelikli paya sahip ortakları ve yönetim kurulu üyeleri ile bunların eş ve çocukları ya da bunların kontrol ettikleri ortaklıklar ile emsallerine göre; piyasa koşullarından daha iyi şartlarda, örtülü kazançta neden olabilecek nitelikte herhangi bir işlem tesis edemeyecekleri, zikredilen kişiler ile yapılacak alım, satım, kiralama ve benzeri işlemlerde Bank.K./Md.34 de belirtilen değerlendirme kuruluşlarınca tespit edilecek değerden farklı olarak banka aleyhine işlem yapılamayacağı,” (Sarı, 2006: 8) belirtilmiştir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Şirketlerde, karar verme en önemli yönetim işlevlerinden birisi olup, birçok türü vardır. Özellikle finansal kararlar; yatırım kararları, kar dağıtım kararları, finansman-kredilendirme kararları şirketlerin finansal yapısı ve bağlı

olarak ta ekonomik yapısı üzerinde belirleyici rol üstlenmişlerdir. Finansman kararları yatırım kararlarına nazaran daha karmaşık olduğu kadar daha da zorludur.

Sermaye artırımı kararı da bir finansal karar olup; hem iç kaynaklardan (bedelsiz sermaye artırımı) hem de şirket ortaklarından ek fon temin edilmesi (bedelli sermaye artırımı) yolları ile gerçekleştirilmektedir.

Sermaye olarak; *“Para, alacak, kıymetli evrak ve sermaye şirketlerine ait paylar; fikri mülkiyet hakları; Taşınır ve her çeşit taşınmaz; taşınır ve taşınmazların faydalanma ve kullanma hakları; kişisel emek; ticari itibar; ticari işletmeler; haklı olarak kullanılan devredilebilir sanal ortamlar, alanlar, adlar ve işaretler gibi değerler; maden ruhsatnameleri ve bunun gibi ekonomik değeri olan diğer haklar; devrolunabilen ve nakden değerlendirilebilen her türlü değer;”* sermaye olarak; konulabildiği gibi sermaye artırımında da kullanılabilir.

Bunun yanı sıra; şirket ortaklarının şirketten alacakları da sermayeye eklenmesiyle de sermaye artırımı yapılabilir. Ancak; şirket ortağının, şirketten alacağının aynı sermaye olarak alacaklı olunan şirkete konulabilmesi için, aynı sermayenin değerinin belirlenmesi gerekmekte (TTK./Md.343) ve Mahkeme tarafından, bilirkişi raporu düzenlenmesi istenmektedir. Bu hususta, 27 Eylül 2013 tarihli Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Genelgesinde bazı düzenlemeler yapılmış olmakla birlikte, şirket ortağının şirketten olan alacağının aynı sermaye olarak nitelendirilmesine karşın, bu alacağın TTK./Md 343 hükmünde aynı sermayeye değer biçilmesi prosedürüne tabi olmayacağı ve YMM. veya SMMM. raporu ya da Denetçi raporu ile de sermaye artırımlarının gerçekleştirilebilecektir.

Mahkeme tarafından atanan bilirkişiler tarafından şirket ortağının alacağının değerinin belirlenememesi durumunda ise; YMM., SMMM. veya Denetçi Raporu esas alınarak aynı sermaye olarak şirkete konulmasına ilişkin karar ve uygulamaların sorun yaratabilir. Çünkü şirket ortağının alacağının karşılığının mutlaka nakit olarak mevcut olması gerekmekte olup; bunun tespiti için Şirket Ortaklarına Borçlar hesabının en ayrıntılı biçimde ilk işlem tarihinden itibaren dikkatle irdelenmesi zorunludur. Özellikle ortak tarafından borç olarak verilen nakit değer (tutarın) hangi hesaba hangi tarihte hangi tutarla borç yazıldığı ve gerçekten tutar ve miktar olarak belgelenip belgelenmediği araştırılmalıdır.

Öte yandan son yıllarda ortaya çıkan çok büyük çaptaki skandallar muhasebenin anlam ve önemi bir kat daha yükseltmiş ve hem iç hem de dış çıkar gruplarının ilgi odağı haline getirmiştir. Muhasebe, şirketin ortak dili olup, şirketin iç ve dış çıkar grupları arasında iletişimi sağlamakta ve tüm çıkar

grupları muhasebe tarafından üretilen veri ve bilgiler ile bu veri ve bilgilere dayanarak hazırlanan mali tabloları kullanarak karar vermektedir. Bu nedenle mali tablolar mali tabloyu hazırlayanlar için değil de kullanıcıları için düzenlemek zorunda olup, gerçek, doğru, güvenilir, karşılaştırılabilir ve açık bir biçimde düzenlenmiş olmalıdır. Bir diğer ifadeyle TMS.1 de yer alan; şirketin finansal tablolarının “**Gerçeğe Uygun Sunuluşu**” gerekmektedir. Bu nedenle de şirket ortaklarının alacaklarının mevcudiyeti ve sermaye artırımında kullanılmasının gerçek bir işlem olup olmadığı tespit edilmelidir.

Bunun yanı sıra, vergi mevzuatı açısından da, VUK./Md.3 hükmüne göre, “*Vergilendirmede vergiyi doğuran olay ve bu olaya ilişkin muamelelerin gerçek mahiyeti esastır. Vergiyi doğuran olay ve bu olaya ilişkin muamelelerin gerçek mahiyeti yemin hariç her türlü delille ispatlanmalıdır.*” Vergi hukuku sonuçta bir hukuk dalı olmasına rağmen arka planında mali-finansal ve ekonomik boyutlu, Kamu ve Mükellef (gerçek veya tüzel kişi) arasında ki ilişkileri konu edinmiştir. Şirket ortağının alacağı, vergi hukuku açısından doğrudan bir etkisi bulunmamakla birlikte,

“*Kurumların, ortaklarından veya ortaklarla ilişkili olan kişilerden doğrudan veya dolaylı olarak temin ederek işletmede kullandıkları borçların, hesap dönemi içinde herhangi bir tarihte kurumun öz sermayesinin üç katını aşan kısmı, ilgili hesap dönemi için örtülü sermaye sayılır.*” hükmüne göre; “*Örtülü Sermaye*” konusu,

Eğer ortak şirketine kişisel servetinden, kişisel birikiminden borç vermişse, her hangi bir eleştiriye uğraması söz konusu değildir. Buna karşılık pay sahibi bir ticari işletme ise, örneğin bilanço usulünde vergilendirilen bir tacir veya kazancı gerçek kişi ortakları üzerinden vergilendirilen bir kolektif veya adi komandit şirket ise, durum kişisel servetten borç vermeye göre farklılık arz edecektir. Ve GVK./Md. 41 hükmü çerçevesinde, ticari kazanç sahipleri transfer fiyatlandırması konusu olabilir.

Gerek ekonomik ve Finansal gerekse Muhasebe ve Ticaret ve Vergi hukukları açısından şirketlerin sermaye artırımları, özellikle sermaye artırımında şirket ortaklarının şirketten alacaklarının kullanılması oldukça özel bir durum olup;

- ✓ *İlgili yasaların hükümlerine uygun bir merasime tabii tutulup tutulmadıkları,*
- ✓ *Aynı ya da nakdi olmaları ile YMM./SMMM. Veya Denetçi Raporlarında yeterince irdelenip irdelenmedikleri,*
- ✓ *Hangi faaliyetlere ve hangi koşullarda ortakların şirkete borç kaynak sağladıkları,*
- ✓ *Fraud-Hile konusu olup olmadıkları,*

- ✓ Şirketin kaynak ve varlık yapısını nasıl etkilediği, özellikle cari oran üzerine etkisinin araştırılması ve en önemlisi;
- ✓ Mutlaka miktar ve tutar olarak izlenerek kayıtlara hangi belgeye dayanarak aktarıldıkları,

şirketin varlığını koruması ve geliştirmesi açısından önem taşımaktadır. Çünkü ekonominin damarlarındaki kan gibi olan para aynı zamanda tüm gerçek ve tüzel kişi şirket faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde, insanın yaşamında hava ne ise aynı değerdedir.

7. KAYNAKÇA

- AKYAZI, H. ve A. KALÇA (2003), “Yeni Ekonomi ve İktisat Bilimi”, *Liberal Düşünce*, 29 (2003): 221-24
- AYGÜN, D. (2013). “Yaratıcı Muhasebe Stratejileri”, *T.C. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 8, (Ekim 2013): 49-69.
- BOZDOĞANOĞLU, B. ve M. YILDIZ (2011), “Kasa Ve Ortaklar Cari Hesabı İçin 6111 Sayılı Yasadan Yararlanan Mükellefleri Bekleyen İki Büyük Tehlike”, https://www.bilgedenetim.com/sectiklerimiz/haber_oku.php?haber_id=3, (Erişim Tarihi: 10.04.2015),
- DELİDUMAN, S. (2008), “İflasın Ertelelenmesinin Etkileri” Kocaeli Üniversitesi.
- DOĞRUSÖZ, B. (21.04.2008), “Şirkete Borç Vermek ve Almak”, *Referans Gazetesi*, http://www.referansgazetesi.com/haber.aspx?YZR_KOD=156&HBR_KOD=95194, (Erişim Tarihi: 10.04.2015).
- DUDEN (2002), “Das Bedeutungswörterbuch”, 3. neu bearbeitete und erweiterte Auflage, Band 10, Dudenverlag, Mannheim-Leipzig-Wien-Zürich.
- EKONOMİ ANSİKLOPEDİSİ (1986), 3.Cilt, İstanbul: Paymaş Yayınları.
- ERKURAL, K. (1974), *Muhasebe, Prensipler ve Uygulama*, 3. Baskı, İstanbul: Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı.
- GENELGE (2013), “Alacağın Ayni Sermaye Olarak Şirkete Konulması”, www.ticaretkanunu.net/genelge-27-eylul-2013, (Erişim Tarihi: 10.04.2015).
- HOKKA, O. (2009), *Analitik Finansal Yönetim, Teori ve Problemler*, Ankara: Nobel Yay.
- İKTİSAT SÖZLÜĞÜ–EKONOMİ TERİMLERİ (2015), “Walras (Leon-Marie-Esprit) Nedir? <http://www.iktisatsozlugu.com/nedir-2078>, (Erişim Tarihi: 03.04.2015).
- JONES, M. J. (2011), *Creative Accounting, Fraud and International Accounting Scandals*, England: John Wiley&Sons Inc.
- KIVANÇ, H. (2008), “Cari Hesap Mahsup İşlemleri Tevsik Zorunluluğu Kapsamında Mıdır?” http://www.alomaliye.com/2008/hakan_kivanc_cari_tevsik.htm, (Erişim Tarihi: 07.04.2015).
- KUMKALE, R. (2005), “Ortaklar Cari Hesabı”, www.alomaliye.com, (Erişim Tarihi: 06.02.2015).
- MUHASEBE DERGİSİ (06.01.2009), “Ortaklardan Alacaklar-Ortaklara Borçlar”, www.muhasabedergisi.com, (Erişim Tarihi: 03.04.2015).
- PRODUKTIONSFAKTOR (2010), *Produktionsfaktor*, <http://de.wikipedia.org/wiki/Produktionsfaktor>, (Erişim Tarihi: 10.04.2015).
- SARI, H. (2006), “Örtülü Sermaye Ve Örtülü Kazanç Dağıtımı Müesseselerinin

- Muvazaa Ve Kanuna Karşı Hile Bağlamında Değerlendirilmesi”, *Vergi Dünyası*, 293, <http://www.vergidunyasi.com.tr/dergiler.php?id=3171>, (ErişimTarihi:0.04.2015).
- SERMAYE PİYASASI KANUNU (2012), 6362 No.lu Sermaye Piyasası Kanunu, <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/12/20121230-1>, (Erişim Tarihi: 10.04.2015).
- SEVİÇ, V. (17.05.2004), “Ortakların Şirketten Para Çekmelerinin vergi Karşısındaki Durumu”, *Dünya Gazetesi*, http://dayanismasmmm.com.tr/haber_goster.php?hbr_id=56, (Erişim Tarihi: 10.04.2015).
- TMS (2008), N.3, Ankara: Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu Yayınları.
- TÜRK TİCARET KANUNU (2011), 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, İSMMM. Mevzuat Serisi Sayı:9.
- TÜRK VERGİ KANUNLARI (Eylül 2012), 2. Baskı, Ankara: Vergi Müfettişleri Derneği Yayını.
- YALTA, A. Y. (2011), “Paramın Tanımı ve İşlevleri”, Ankara: TÜBA.-ADM., <http://www.acikders.org.tr>, (Erişim Tarihi: 10.04.2015).
- YARALI, L. (2013), “Ortak Alacağıın Anonim Şirketlerde Sermaye Olarak Konulmasında YMM./SMMM. Raporu”, 03.10.2013, *Dünya Gazetesi*.
- VUK. 320 ve 459 Sıra No.lu Genel Tebliğleri.
- KVK. 9 ve 10 Sıra No.lu Genel Tebliğleri.

KLASİK DÖNEM OSMANLI DEVLETİ'NDE VAKIFLARIN GELİR KAYNAKLARI



Bu makale 21 Mayıs 2016 tarihinde Kars ilinde düzenlenen
“Osmanlı Devleti’nde ve Kars İlinde Vakıflar” adlı
sempozyumda sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 29.06.2016 Yayıma Kabul Tarihi: 10.08.2016

Cüneyt İPTEŞ

Arş. Gör.
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
cuneytiptes@hotmail.com

Adem ÜZÜMCÜ

Prof. Dr.
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
ademuzumcu@kafkas.edu.tr

ÖZ Vakıflar kültürümüzde büyük yer tutan önemli dinamiklerdendir. Vakıfların toplumsal faydayı artırma yanında şehirlerin imarında ve kültürel gelişme de büyük katkıları bulunmaktadır. Vakıflar, Osmanlı Devleti’nde bayındırlık faaliyetlerini üstlenmişler ve mali özerklik imkânına kavuşmuşlardır. Bayındırlık benzeri faaliyetler ve yatırımların yapılması vakıfların gelirleri sayesinde gerçekleşmiştir. Bu çalışmada klasik dönem Osmanlı Devleti’nde vakıfların gelir kaynakları ele alınmaktadır. Gelirler sermaye gelirleri ve işletme gelirleri olarak ikiye ayrılmıştır. Osmanlı Devleti’nin mali yapısının ana unsurlarından olan vakıfların ne tür varlıklarla sermaye birikimi oluşturduklarını askeri zümre etkisi ve esnaf kesiminin katkısı ile göreceğiz. İkinci bölümde ise vakıfların tarımsal ürün arzı, imalathane ve ticarethane gibi yapılardan gelir elde etmekler birlikte ekonomik ve ticari hayata etkileri incelenecektir. İcareteyn yöntemi ise Osmanlı dönemi uygulamalarından olmakla birlikte vakıfların işletme gelirleri kapsamında değerlendirilmiştir. Yazımızda vakıfların seçimi alt başlıklarla ilintili olarak, örneklendirilebilecek şekilde seçilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Osmanlı, vakıf sistemi, vakıf gelirleri

JEL Kodları: N25, N95

Makale Türü: Derleme

DOI:10.9775/kauibfd.2016.032

Atıfta bulunmak için: İPTEŞ, C. ve ÜZÜMCÜ, A. (2016) “Klasik Dönem Osmanlı Devleti’nde Vakıfların Gelir Kaynakları” *KAÜİİBFD* 7(14), 701-709.

THE SOURCES OF WAQF INCOMES IN OTTOMAN STATE OF CLASSICAL ERA



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 29.06.2016

Accepted Date: 10.08.2016

Cüneyt İPTEŞ

Research Asistant
Kafkas University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
cuneytiptes@hotmail.com

Adem ÜZÜMCÜ

Professor
Kafkas University
Faculty of Economics and
Administrative Sciences
ademuzumcu@kafkas.edu.tr

ABSTRACT | Waqfs are important social dynamics which have important roles in culture. Waqfs provide significant contributions to the construction of cities and cultural development as well as increasing public benefit. The Waqfs has undertaken the public activities and had financial autonomy in Ottoman era. Public works, activities have been realized by the agency of the waqf revenues. In this work, the income sources of waqfs are discussed. In this point, incomes are divided into two titles as capital incomes and business incomes. The first section shows what kind of assets do the waqfs as one of the principal factors of the Ottoman financial structure constitute to the accumulation of capital through the effects of military class and the contributions of tradesman sector. In the second section, both the agricultural product supply of the waqfs, their income from factories and business establishments and the effects of those waqfs on economical and commercial life will be analyzed. İcareteyn method has been evaluated in the scope of business incomes of waqfs along with examining the applications of Ottoman period. In this study, the selection of waqfs has been made in relation with subtitles that can be sampled.

Keywords: Ottomans, waqf system, waqf incomes

JEL Codes: N25, N95

Type: Review

Cite this Paper: İPTEŞ, C. ve ÜZÜMCÜ, A. (2016) “The Sources of Waqf Incomes in Ottoman State of Classical Era” *KAUJEASF* 7(14), 701-709.

1. GİRİŞ

Vakıf kelimesi, lisanımıza Arapçadan geçmiştir. Hac farızası içinde Arafat dağında vakfe yapmak olarak bilinen bu kelime durmak anlamına gelmektedir. Durmak, durdurmak, alıkoymak fiilleri ile açıklanan vakıf sözcüğü terim anlamıyla bir malın sahibi tarafından dini, ictimai ve hayır amaçları gözetilerek zaman sınırı olmadan bağışlanması demektir. Bu açıklama esas kabul edilmekle birlikte fıkhi mezheplerin vakfın hukuki niteliğini, kurucu esaslarını, vakfın bağlayıcılığını ve mülkünü farklı yorumlaması nedeniyle vakıf tanımlamaları değişebilmektedir.

Vakıf çeşitleri incelemesinde, malın mülkiyeti bakımından vakıflar sahih ve gayri sahih olmak üzere iki kısma ayrılmıştır. Menkul ya da gayrimenkul mallardan meydana gelen vakıflar sahih vakıf, arazinin mülkiyeti devlete ait olmakla birlikte işletilmesi vakıflar tarafından yapılanlar gayri sahih (irsadi) olarak adlandırılmıştır. Diğer ayırım ise vakıflardan yararlananların incelenmesine yöneliktir. Hayri vakıflar sadece hayır amaçlı iken, zurrî vakıflardan kişinin hısım ve akrabaları yararlanmaktadır. Üçüncü kategoride aynı kaynakları ile yararlanan ve aynı ile yararlanılamayan vakıflar ayırımı yapılmıştır. Aynı ile faydalanılan vakıflar kütüphane, mescit, çeşme, köprü gibi imaretler iken, ikincisinden gelirleri aracılığı ile faydalanmak mümkündür (Günay, 2012: 478).

Vakıfları Osmanlı Devleti özelinde inceleyebiliriz. Bilindiği üzere Osmanlı devleti maliyesi merkez maliyesi, tımar sistemi ve vakıflar olmak üzere üç başlığa ayrılabilir. Vakıflar elde ettiği gelirler, yaptığı toplumsal harcamalar yanında Osmanlı ekonomik sisteminde vergiye tabi olmayan özerk bir yapı olması dolayısıyla önemli bir kurumsal yapıdır.

Vakıf gelirleri maliye memurları tarafından incelemeye tabi tutulmamakla birlikte vakıflarda ek gelirlerin oluşup oluşmadığı da kontrol edilemezdi. Vakıflardan avarız vergileri toplanamaz, vakıf topraklarında çalışan köylüler vergilendirilemez, adli hükümlerin uygulanması dahi vakıf mütevellilerinin bilgileri dâhilinde yapılabilirdi (Tabakoğlu, 2014: 242). İslam geleneğinde, özellikle Osmanlı Devleti'nde, yoksulluğun engellenmesi, toplumda servet transferlerinin yapılması ve ekonomik canlılığın korunmasında vakıfların rolü büyüktür (Deniz, 2016: 336). Çeşitli bayındırlık faaliyetlerinin yürütülmesi ve şehir hayatı için vazgeçilmez imaretlerin yapılması vakıf finansmanı ile gerçekleşmiştir. Vakıf gelirleri sayesinde mahallelerin vergi yükümlülükleri ödenebilmiş, lonca üyelerinin yaşlılık ödenekleri karşılanmış, kısacası savunma giderleri hariç birçok giderler vakıf gelirleri sayesinde karşılanabilmiştir (Çizakça, 2006: 22).

Vakıfların sürekliliğinin sağlanması için devamlı gelirlerinin olması

gerekmektedir. Bu amaçla vakıf kurucuları (vâkıf) taşınır- taşınmaz mallar (mevkuf) vakfetmişlerdir. Vakıf gelirleri arasında araziler, cemaat veya aşiretlerden alınan toplu vergiler, binalar, dükkânlar, deri, gemi ve nakit paralar yer almaktadır (Bayartan, 2008: 164).

İslam'da ve Osmanlı Devleti uygulamasında vakıfların sosyo-ekonomik yararlılıkları yadsınamaz görünmektedir. Ancak vakıfların faaliyetlerini devam ettirebilmeleri, daha önce de değinildiği gibi, sürekli gelir kaynakları ile mümkündür. Bu amaçla Osmanlı Devleti'nde vakıfların hangi alanlardan gelir sağladıkları bu çalışmanın devamında yer almaktadır. Osmanlı Devletinde vakıfların gelir kaynakları bağlamında sermaye gelirleri ve işletme gelirleri ayrımı yapılacaktır. Sermaye gelirlerinde askeri zümrenin etkisi ve esnaf kesiminin katkıları, işletme gelirlerinde ise tarımsal alandan elde edilen gelirler, mukataa gelirleri, icareteyn geliri ve klasik olarak imaretlerden elde edilen gelirler ele alınacaktır. Çalışma, bu gelir kaynaklarını ve üzerindeki etkileri özetleyen bir kısa sonuçla bitirilecektir.

2. OSMANLI DEVLETİ'NDE VAKIF GELİRLERİ

2.1. Sermaye Gelirleri

Bir ticari işletme olarak bakarsak vakıfların kurulması öncesinde sermaye girdisine ihtiyaç duyulmaktadır. Osmanlı'da askeri zümre mensuplarının müsadere endişesini de içeren etkilerden hareketle mal varlıklarını vakfetmeleri vakıf sisteminin gelişmesinde etkili olmuştur. Bu açıdan incelenecek olursa toplumun bu alanından gelen mali kaynaklar vakıfların sermaye gelirlerinin ilki kabul edilebilir.

Osmanlı Devleti'nde askerî sınıfta yer alan kişilerin devlet kademesindeki görevleri; hiyerarşik manada yükseldikçe gelirleri de o denli yükselmekte idi. Görevde buldukları süre içinde yeterli sermaye birikiminin sağlanması sonrasında emeklilik döneminde bu kişilerin iktisadi faaliyetlerde bulunarak servet burjuvazisi oluşturmaları imkan dâhilinde bulunmaktaydı. Bunu engellemek amacı ile devlet yetkilileri terekelere müdahalelerde bulunabilmekteydi. Bu çerçevede zenginlik kaynakları mal varlıkları üzerindeki müsadere endişesi devlet yönetimi kademelerinde bulunan kişilerin neredeyse alternatifsiz olarak vakıf sektörüne yönlendirmesine yol açmıştır denilebilir. Böylece dini, kültürel ve iktisadi yatırımlar vakıflar üzerinden bireysel motivasyonlar eşliğinde yürütülür hale gelmiştir (Genç, 2014: 14-15).

Bu çerçevede ele alındığında örneğin askeri zümre mensubu olan kişilerin oluşturduğu birçok vakıf bulunmaktadır. Bir örnek olması amacıyla Yavuz Sultan Selim ve Kanuni Sultan Süleyman dönemleri vali ve kumandanlık görevlerini ifa eden İskender Paşa vakıflarını zikredebiliriz. İskender Paşa vakıflarına ait 1565 tarihli vakfiye M. Oflaz tarafından incelenmiştir. İlgili

vakfiye Vakıflar Genel Müdürlüğü Arşivinde 582 numaralı vakfiye defterinin 170. sayfası ve 185. sırasında kayıtlı bulunmaktadır. İskender Paşa Vakıflarının türlerine göre dağılımı Tablo 1’de görülmektedir (Oflaz, 2009: 77).

Tablo 1: İskender Paşa Vakıflarının Türlerine Göre Dağılımı

Tür	Diyarbakır Camii	Van Mescit ve Medresesi	Ardanuç Camii	Toplam
Arsa	1	-	-	1
Bahçe	1	1	-	2
Boyahane	-	-	1	1
Çardak	1	-	-	1
Değirmen (1 Taşla dönen)	3	-	-	3
Değirmen (2 Taşla Dönen)	3	-	-	3
Değirmen (3 Taşla Dönen- Yarım Hisse)	1	-	-	1
Değirmen (Bir göz)	4	-	-	4
Değirmen (İki göz)	2	-	-	2
Dink	1	-	-	1
Dükkân	38	40	11	89
Gözehane	-	1	-	1
Hamam	1	1	-	2
Han	-	1	-	1
Hücre	7	-	-	7
Mahzen	3	8	-	11
Menzil	3	-	-	3
Tarla ve Bostan (Sulu – Yarım Hisse)	1	-	-	1
Toplam	70	52	12	134

Kaynak: Oflaz, 2009: 85.

Vakıfların sermaye gelirlerinin incelenmesi sadece menkul değerler olarak düşünülmemelidir. Bunun yanı sıra tablodan da görüleceği üzere vakıflar çeşitli bina ve yapıları sermaye girdisi olarak kullanmışlardır.

Osmanlı ekonomisinde günlük faaliyetlerin önemli ve vazgeçilemez unsurlarından olan esnaflar da vakıflar kurarak şehirlerin ve sosyal anlamda

toplumun gelişmesine katkıda bulunmuşlardır. Bununla birlikte Osmanlı esnafı incelenecek olursa, kar marjlarının görece düşük olması sebebi ile askeri kesimde görüldüğü kadar, esnaflar yüksek sermayeli vakıflar kuramamışlardır. Diğer yandan esnaf vakıf kurucularının maddi varlıkları ya da toplumsal itibarları nedeni ile önemli konum ve mevkileri olduğu söylenebilir.

Esnaflar tarafından kurulan vakıflarda görünen belirgin vakfın kuruluş amacı, dua edilmesi, Kur-an-ı Kerim tilaveti ve vaaz verilmesi gibi dini saikler olmakla birlikte esnafların mal varlıklarını aile vakıflarına dönüştürdüğü gözlemlenmektedir. Bu çerçevede 18. Yüzyıl Osmanlı İstanbul’u esnaflarından Saraç El-hâc Süleyman Ağa buna örnek verilebilir. Vakfiyede kendisi ve karısından sonra çocukları Süleyman Ağa tarafından mütevellî olarak belirlenmiştir. Vakfedilen gayrimenkullerinin tamamı evlerden oluşmaktadır. Beşiktaş Sinan Paşa-yı Atik mahallesinde 130 metrekare üzerine ev ve dükkân, farklı büyüklük ve özelliklerdeki 52 ev ve 9 adet birbirine bitişik odanın vakfedildiği anlaşılmaktadır. Keresteci El-hâc Süleyman ise vakfına kendisi ve çocuklarından sonra lonca üyelerinden yetkili birisinin mütevellî olmasını şart koşmuştur. Bu da Osmanlı esnafında lonca içi dayanışmaya örnek olması açısından önem taşımaktadır (Kaya, 2014: 38-43).

2.2. İşletme Gelirleri

Osmanlı Devleti maliyesinin bir sac ayağını da tımar sistemi oluşturmaktadır. Tarımsal alandan elde edilen gelirlerin maliye ve askeri sisteme etkileri büyüktür. Ayrıca halkın büyük çoğunluğu tarım faaliyetleri ile meşguldü. İncelenen dönemde kurulan vakıflar da bu alandan gelirler elde etmiştir. Bu bağlamda çeşitli hububatların satımından elde edilen gelirler, vakıflarda işletme geliri olarak değerlendirilebilmektedir.

Bu çerçevede 17. yüzyılda Trakya bölgesinde tarımsal ekonomi kapsamında K.Orbay tarafından incelenen Gazi Süleyman Paşa Vakfı’nın elde ettiği gelirlerin 1604- 1649 yılları arasında olduğu görülmektedir. Bu vakfın elde ettiği gelir kalemlerinden birisi de tarımsal mahsul gelirleridir ve Tablo 2’de bu tür gelirler yıllık periyotlara ayrılarak gösterilmiştir.

Tablo 2. Gazi Süleyman Paşa Vakfı Tarımsal Ürün Gelirleri (Seçilmiş Yıllar)

Yıl	1604	1606	1609	1611	1617	1619	1622
Aynı Gelir (Kile)	5.878	3.372	10.957	11.984	7.682	8.330	-
Yıl	1625	1628	1631	1634	1636	1638	1649
Aynı Gelir (Kile)	-	6.737	5.499	7.413	5.834	6.304	5.334

Kaynak: Orbay, 1990: 176-180.

Yine tabloda görüldüğü üzere Gazi Süleyman Paşa Vakfı'nın tarımsal ürün gelirleri kile olarak hesaplanmıştır. Bu gelirler aynı olarak toplanmıştır. Tabloda seçilmiş yıllara baktığımızda bu tür gelirlerin tarım sektörünün iklim koşullarına bağlı genel yapısı dâhilinde sabit veya artan miktarda gerçekleşmediği, daha ziyade yıllara göre azalmalar ve artmalar yaşandığı göze çarpmaktadır. Vakıfların işletme gelirleri kapsamında inceleyeceğimiz ikinci madde mukataa gelirleridir. Sözlükte Arapça kat' (kesmek) kelimesinden türeyen mukataa, kesişmek anlamına gelmektedir. Mukataa, mülkiyeti devlete ya da vakıflara ait alanların şahıslara veya kurumlara kiralanın kısımlarını ifade etmektedir. Bu bağlamda yapılan kira sözleşmesini ve ödenen kirayı ifade etmek için "mukataa-i zemin" ve "mukataalı" kelimelerinin kullanıldığı görülmektedir (Genç, 2006: 129). Bu çerçevede *mukataalı vakıf* kavramı, yerin mülkiyetinin vakfa, bina ve ağaçların mülkiyetinin ise kişilere ait olduğu vakıf türünü belirtmektedir (Öztürk, 2006: 132). Vakıf mukataası bağlamında güzel bir örnek olarak A.Köç'ün incelediği Sultan II. Murat Vakfı'nın Edremit mukataaları örnek gösterilebilir. Bu vakfın gelir kaynakları arasında mukataa şeklinde düşünülen sinai ve ticaret işletmeleri bulunmaktadır. Mukataalar arasındaki hamam ve değirmen bu türden sinai ve ticari işletmelerden yalnızca ikisidir. Kayıtlara göre mukataalı değirmenden 1608 yılında 10.000, diğer bir kayıta ise 26.666 akçe gelir elde edilmiştir. Yine 16. yüzyıl sonu bilgilerine göre ise hamam geliri 15.000 akçeyi bulmuştur (Köç, 2012: 49). Tablo 3'te vakfın yıllara göre Edremit gelirleri ve toplam gelirler içindeki oranı gösterilmiştir.

Vakıf mukataası çerçevesinde Tablo 3 incelendiğinde yine benzer biçimde gelirlerde artış ve azalışlar görülmektedir. Toplam gelire oranlarına bakıldığında 1619 yılı haricinde ekstrem düzeyde düşüşlerin yaşanmadığı anlaşılmaktadır. 1641 yılına gelindiğinde ise mukataa gelirlerinin toplam gelirlerin yarısını aştığı dikkati çekmektedir.

Tablo 3. Sultan II. Murat Edremit Vakfı Gelirleri ve Toplam Gelire Oranı

Yıl	Edremit Gelirleri (Akçe)	Toplam Gelire Oranı (Yüzde)
1530	190.333	-
1608	183.333	21.8
1612	193.333	21.0
1615	183.333	21.3
1619	160.000	17.2
1623	283.333	39.6
1639	341.333	34.3
1641	650.000	54.1

Kaynak: Köç, 2012: 50.

İcareteyn gelirlerini vakıfların diğer işletme gelirleri arasında sayabiliriz. İcareteyn kelimesi, sözlükte çifte kiralama veya iki kira bedeli

anlamındadır. Vakıf hukukunda ise icareteyn kavramı ile vakfa ait bir akarın gerçek değerine yakın ya da eşit peşin kira bedeline ek olarak her ay veya yıl sonu ödemeleri karşılığında kiraya verilmesi anlaşılmaktadır.

Osmanlı Devleti'nde icareteyn usulünün başlangıcına yönelik farklı tarihler öne sürülmektedir. En eski tarih 1534 olmakla birlikte 1591 ve 1611 tarihleri de kabul edilmektedir. Özellikle Kanuni Sultan Süleyman'ın hükümdarlığı sürecinde İstanbul, Rumeli ve Anadolu'da meydana gelen yangın ve doğal felaketler nedeniyle vakıf mülkleri zarar görmüştür. İcare-i vahide yönteminde kiralar, onarım masraflarına yetmiyor, kiracılar ise tamir yükümlülüğüne katlanmak istemiyorlardı. İcareteyn usulünde kiracılara devamlı tasarruf hakkı verilmesi ile bu durum ortadan kaldırılmıştır.

Ayrıca vakfin imaretlerinin yeniden ihyası sayesinde vakıfların sürekliliği sağlanmıştır. Burada akarın cari değerine yakın tahsil edilen miktar (muaccele) vakıf işletmelerinin devamını sağlayan gelir kaynakları arasında kabul edilmektedir (Akgündüz, 2000: 389-391).

Vakıf yapılarının onarılması ve vakfin devamlılığının sağlanması dışında icareteyn usulü, vakıf giderlerinin karşılanması amaçlı olarak da kullanılmıştır. Bu çerçevede örnek olarak 1735 yılı kayıtlarına göre Çubukçu Hüseyin Çelebi'nin vakfettiği 400 kuruşunu nemalandırmanın yanı sıra gayrimenkul olarak evlerini, odalarını ve dükkanlarını vakfetmiş olması gösterilebilir. Çubukçu Hüseyin Çelebi'nin vakfiye kaydında, bunlardan elde edilen gelirlerin gayrimenkul satın alacak seviyeye ulaştığında vakfa akar satın alınmasını, bunların icareteynle kiraya verilmesini, sonuçta elde edilecek gelirle vakfin giderlerinin karşılanmasını şart koşması bu durumu göstermektedir (Kaya, 2014: 42). Vakıfların işletme gelirlerindeki son incelememiz, imaretlerden elde edilen gelirleri kapsamaktadır. Burada mesken, imalathane ve ticarethane ayrımı yapılacaktır. Örneğin 17. yüzyıl vakıfların gelirleri incelenmesinde gayrimenkul gelirlerinin %25,24'ü meskenlerden elde edilmektedir. Akçe hesabı ile 2.666.220 akçeyi bulan gelir hesaplanmaktadır. Gayrimenkul gelir kaynaklarının %1,38'ini kapsayan imalathane gelirleri ise 756.180 akçe olmuştur. Ayrıca 2.643.270 akçe gelir getiren ticarethaneler toplam gayrimenkul gelirinin %41,79'unu oluşturmaktadır (Yüksel, 1990: 165-181).

3. SONUÇ

Vakıflar Osmanlı Devleti'nde sosyal ve ekonomik işlevleri ile önemli konumda bulunmaktadır. Vakıflar çoğunlukla askeri zümre mensubu kişiler tarafından oluşturulmakla birlikte reayadan ekonomik gücü yerinde olanlar da bu kuruma katkı sağlamışlardır. Burada özel mülk olan malın aile vakfına dönüştürülmesi ile müsadere uygulamasından korunması amaçlanmakla birlikte dini duygular da etkili olmuştur. Osmanlı toplumunda bağışlar yolu ile büyük

bir ekonomik birikimin vakıflara aktarıldığını özellikle Tablo 1 ile örneklemeye çalıştık. Bu anlamda vakıflar kendilerine ait çeşitli sermaye kaynaklarını genelde askerlerden sağlamışlardır.

Vakıfların sürekliliğinin korunmasında ise gelir kaynakları önemlidir. Bu nedenle vakıfların gelir kaynaklarının çeşitlendirilmesi yoluna gidilmiştir. Böylece bir alandan gelecek maddi zararlar bir diğer alan gelirleri ile telafi edilmek istendiği söylenebilir. Vakıflar sadece akçe olarak değil, aynı tarımsal ürün gelirleri de elde etmiştir. Tarımsal ürün gelirleri başlığında vakıflar bu alandan gelir sağlamakla birlikte piyasanın arz edici kısmında yer almışlardır. Böylece dönemin temel tüketim gıdalarının üretimi ve sunumunda ekonomiye katkıları olmuştur.

Mukataalar vakıfların önemli gelirlerinden olmakla birlikte burada işletme riskleri kişilere yüklenmiştir. İcareteyn gelirleri ise vakıf binalarının yeniden kullanılabilir hale gelmesinde önemlidir. Osmanlı döneminde uygulanan bu yöntem birçok mimari yapının yeniden işlevine kavuşmasına fayda sağlamıştır. Gayrimenkul olarak meskenler, imalathaneler ve ticarethanelerden gelirler elde edilmiştir. Mesken arzı ile sosyal fayda, imalathane ve ticarethane arzı ile de toplumun ekonomik faydası artırılmıştır.

4. KAYNAKÇA

- AKGÜNDÜZ, A. (2000), “İcare-i Vahide”, *TDV İslam Ansiklopedisi*, C.21, İstanbul.
- BAYARTAN, M. (2008), “Osmanlı Şehirlerinde Vakıflar ve Vakıfların Şehre Kattığı Değerler”, *Osmanlı Bilimi Araştırmaları*, 10 (1): 157-175.
- ÇİZAKÇA, M. (2006) “Osmanlı Dönemi Vakıflarının Tarihsel ve Ekonomik Boyutları.”, *Türkiye’de Hayırseverlik, Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet Araştırması, TÜSEV*, İstanbul: 19-32.
- DENİZ, A. (2016) “Vakıf Sistemi ve Osmanlı Yönetiminde Kars Vilayetinde Kurulan Vakıfların Analizi”, *SOBİDER*, 6: 332-342.
- GENÇ, M. (2006) “Mukataa”, *TDV İslam Ansiklopedisi*, C.31, İstanbul.
- GÜNAY H.M. (2012), “Vakıf”, *TDV İslam Ansiklopedisi*, C.42, İstanbul.
- KAYHAN O. (1990) *Gazi Süleyman Paşa Vakfı'nın Mali Tarihi ve 17. Yüzyılda Trakya Tarımsal Ekonomisi*, Ankara: 145-181.
- KOYUNCU KAYA M. (2014) “Vakıf Kurucusu Olarak Osmanlı Esnafı (18. Yüzyıl İstanbul Örneği)”, *Vakıflar Dergisi*, 42: 35-50.
- KÖÇ A. (2012) “Sultan II. Murat'ın Edremit Mukataaları (1530- 1641)”, Ankara: 41-71.
- OFLAZ M. (2009) “İskender Paşa Vakıfları”, *Kırgızistan- Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21: 75-93.
- ÖZTÜRK N. (2006) “Mukataalı Vakıf”, *TDV İslam Ansiklopedisi*, C.31, İstanbul.
- TABAKOĞLU A. (2014) *Türkiye İktisat Tarihi*, Dergâh Yayınları, İstanbul.
- YÜKSEL H. (1990) *Osmanlı Sosyal ve Ekonomik Hayatında Vakıfların Rolü Üzerine Bir Araştırma (1585-1683)*, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.

HAVAYOLU TAŞIMACILIĞI PIYASASININ TEORİK ANALİZİ



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 05.10.2016 Yayıma Kabul Tarihi: 25.10.2016

ÜLKER ÇAM
Yrd.Doç.Dr.,
Kafkas Üniversitesi,
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi,
ulker_cam@yahoo.com

ÖZ Küreselleşme ile birlikte en çok gelişme gösteren sektörlerden biri olan havayolu taşımacılığı sektörü, diğer ulaşım yöntemlerine oranla daha hızlı ve güvenli olması nedeniyle daha çok tercih edilir hale gelmiştir. Sektör, piyasa yapısı ve işleyişi bakımından da çoğu sektörle kıyaslandığında oldukça farklılık göstermektedir. Havayolu taşımacılığı talebinin türev talep olması, havayolu arzının talepteki yüksek hareketliliğe oranla sabit olması, piyasanın yarışılabilirlik koşullarını önemli ölçüde sağlaması havayolu taşımacılığı sektörünü diğer çoğu sektörden farklı kılmaktadır. Çalışmada havayolu taşımacılığı piyasası maliyetler, talep, arz, yarışılabilirlik gibi mikro iktisadi değişkenler çerçevesinde teorik olarak analiz edilmiştir.

Anahtar kelimeler: Havayolu taşımacılığı piyasası, havayolu maliyetleri, havayolu arz ve talebi, yarışılabilir piyasalar teorisi

Jel Kodları: D40, D21

Türü: Derleme

DOI:10.9775/kauibfd.2016.033

Atıfta bulunmak için: ÜLKER, Ç. (2016) “Havayolu Taşımacılığı Piyasasının Teorik Analizi” *KAÜİBFD* 7(14), 711-725.

THEORETICAL ANALYSIS OF THE AIRLINE TRANSPORT MARKET



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 05.10.2016

Accepted Date: 25.10.2016

ÜLKER ÇAM
Asist., Prof. Dr.,
Kafkas University,
Faculty of Economics
and Administrative
Sciences,
ulker_cam@yahoo.com

ABSTRACT | Airline transport sector, which is one of the sectors showing the most fastest improvement with globalization, compared to other methods of transportation have become more preferable because it is faster and safer. The sector vary also considerably when compared to most of the sector in terms of market structure and functioning. The airline transport industry different from most other sectors because airline transport demand is derived demand, the demand is high mobility opposite to the stable of the airline supply and market conditions is significantly contestability. In this paper, airline transport market analyzed basic micro-economic variables theoretically such as costs, demand, supply and contestability.

Keywords: Airline transport market, airline costs, airline supply and demand, contestable markets theory

Jel Codes: D40, D21

Type: Review

Cite this Paper: ÜLKER, Ç. (2016) “Theoretical Analysis of the Airline Transport Market”
KAUJEASF 7(14), 711-725.

1. GİRİŞ

Askeri amaçlı olmayan havacılık faaliyetleri sivil havacılık olarak ifade edilmektedir. Hem kamu hem de özel sektör tarafından gerçekleştirilen iki nokta arasında havayolu ile yük ve yolcu taşıma faaliyetleri sivil havacılığın kapsamına girmektedir.

Havayolu taşımacılığının diğer endüstrilerle kıyaslandığında daha hızlı büyüdüğü gözlemlenmektedir. Özellikle, özel sektörün piyasaya girişinin önündeki engelleri kaldıran yasal düzenlemelerin hayata geçirildiği ülkelerde sivil hava taşımacılığı sektöründeki büyüme hızının diğer sektörlerle kıyaslandığında oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Bu ülkelerden birisi de Türkiye'dir. 1980 yılından itibaren başlayan liberalleşme sürecinden havayolu piyasası da nasibini almış, yapılan yasal düzenlemeyle özel sektörün piyasaya girişi nispeten kolaylaştırılmıştır. Bu düzenleme ile iç piyasada yeterli rekabet ortamı oluşturulmasa da dış piyasada belirli bir aşama kaydedilmiştir. İç piyasanın daha rekabetçi bir hale gelmesi ise 2003 yılında başlatılan bölgesel havacılık politikası ile olmuştur. Devam eden yıllarda iç hat uçuşları şaşırtıcı düzeyde artmıştır. Hava yolu taşımacılığı ekonomiler için önemli bir faktördür. Havayolu talebi diğer endüstrilere bağlı türev bir taleptir. Havayolu taşımacılığına olan talebin artması için turizm ve lojistik sektörü gibi sektörlerin gelişmesi oldukça önemlidir. Gelişmiş bir havayolu piyasası gelişmiş bir ekonominin göstergelerindedir. Bu nedenlerle de havayolu taşımacılığındaki gelişmeler ekonomik büyümeyle yakından ilişkilidir.

Bu çalışmada havayolu taşımacılığı piyasası temel mikro iktisadi kavramlar çerçevesinde analiz edilmeye çalışılmıştır. Konuyla ilgili İngilizce literatürde Doganis (1991, 2006, 2010), Tretheway ve Oum (1992), Vasigh vd. (2013) ve O'connor (2001) gibi piyasanın ayrıntılı bir şekilde anlatıldığı kaynaklar mevcut iken Türkçe literatürde bu türden bir kaynağa rastlanmamıştır. Bu nedenle çalışmada, havayolu taşımacılığı piyasası kısa da olsa mikro iktisadi kavramlar açısından ele alınarak, Türkçe literatüre katkı sağlamak amaçlanmıştır. Bu bağlamda ilk olarak havayolu piyasasından ne kastedildiği giriş, çıkış ve potansiyel rekabet kavramları çerçevesinde açıklanmıştır. Daha sonra, bir havayolu taşımacılığı firmasının karşı karşıya olduğu maliyetler anlatılmıştır. Ayrıca havayolu ürününün fiyatının klasik firma teorisine göre nasıl belirlendiği talep ve arz kavramları ile açıklanmaya çalışılmıştır. Son olarak da Baumol (1982) den hareketle neden havayolu piyasasının yarışılabilirlik özelliği taşıdığı, yarışılabilir piyasalar teorisi çerçevesinde ifade edilmiştir.

2. PİYASAYA GİRİŞ-ÇIKIŞ VE POTANSİYEL REKABET

Sivil havacılık, askeri amaçlı havacılık faaliyetleri dışında kalan havacılıkla ilgili bütün faaliyetleri kapsamaktadır (Oyman, 1998: 5). Havayolu

taşımacılığı, özel uçuşlar gibi ticari olmayan uçuşlar, taşımacılık dışı ticari faaliyetler, havayolları ve hava seyrüsefer tesisleri gibi altyapı hizmetleri, uçak, motor ve hava elektroniği gibi üretim faaliyetleri sivil havacılığın faaliyet alanına girmektedir. Havayolu taşımacılığı, sivil havacılığın başlıca bileşenidir. (www.icao.int, Erişim Tarihi: 11.02.2016).

Yolcu taşımacılığına konu olan havayolu piyasası, bir şehir çiftinde (kalkış ve varış noktaları arasında) tarifeli yolcu taşımacılığı yapılan piyasa olarak tanımlanabilir (Çermikli, 1997: 232). Daha genel olarak ise havayolu piyasası belirli iki nokta arasında havayolu hizmetini sunanlar ile bu hizmeti talep edenlerin karşı karşıya geldiği piyasadır. Doğal olarak havayolu hizmetinin fiyatı arz ve talep koşullarına göre bu piyasada belirlenmektedir (SHGM, 2015: 15).

Uluslararası havayolu piyasaları dört kategoride incelenebilir (ICAO, 2004):

- a. Şehir Çifti Piyasası, iki şehir arasındaki hava taşımacılığı faaliyetlerini kapsar (New York ve Londra gibi).
- b. Ülke çifti piyasası, iki ülke arasındaki bütün şehir çiftlerini kapsar (ABD ve İngiltere gibi).
- c. Bölge çifti piyasası, iki bölge arasındaki bütün rotaları kapsar (Kuzey Amerika ve Avrupa ya da daha bilinen ismiyle Kuzey Atlantik Piyasası gibi).
- d. Global piyasa, havayolu endüstrisinin dünyadaki bütün hizmet noktalarını kapsar.

Bir veya daha fazla firmanın faaliyette bulunduğu ve mevcut firmaların kârlarında bir artış meydana geldiğinde yeni firmaların piyasaya girdiği durumda havayolu piyasasının rekabetçi olduğu söylenebilir (Çermikli, 1997: 232). Tek bir firmanın faaliyette bulunduğu havayolu piyasalarında çoğu zaman söz konusu havayolu devlete ait olmaktadır. Bu tür piyasalarda, bizzat hükümetler tarafından yapılan yasal düzenlemeler ile piyasaya girişin önündeki engeller kaldırılarak, özel sektörün piyasaya girişini özendirmek suretiyle rekabet artırılmaktadır. Örneğin, 1983 yılında yürürlüğe giren 2920 sayılı Türk Sivil Havacılık Kanunu'nun en önemli amaçlarından birisi özel sektörün piyasaya girişinin önündeki engellerin kaldırılmasıdır. Yine yasal düzenlemelerle piyasaya girişin engellenerek, piyasanın daha az rekabetçi ve hatta monopol piyasasına dönüştürülmesi de mümkündür.

Firma girişini tanımlamanın çeşitli yolları bulunmaktadır. İlk olarak giriş taşıma sertifikası almış olan yeni bir taşıyıcı firma olarak tanımlanabilir. Bu yüzden bir yeni giriş olayı bir havayolu firmasının yeni sertifikası olabilir. Bununla birlikte sertifika alan yeni firma gerçekte hiç faaliyete geçemeyebilir. Ayrıca bu tanımlama, giren firmaların rotalarının sayısını ve her bir rotada

sunulan uçuşlarının sayısını, hesaba katmak açısından yetersiz kalmaktadır. Giriş tanımlamanın ikinci bir yolu yeni firmanın ilk rotası üzerindeki faaliyetini dikkate almaktır. Bu durumda sertifikanın varlığı girişi tanımlamak için yeterli olmamaktadır. Firmanın hem giriş sertifikasına sahip olması hem de yeni giren olarak fiilen faaliyette bulunması gerekmektedir. Üçüncü tanımlamada giriş, endüstriye girişten ziyade bir rotaya giriş olarak düşünülmektedir. Bu durumda giriş olayı yeni ya da var olan bir firmanın bir rotada ilk defa faaliyet göstermesi olarak tanımlanmaktadır. Diğer tanımlarla kıyaslandığında üçüncü tanımlamanın girişi ölçmek için daha makul bir yöntem olduğu düşünülebilir. Çünkü çoğu zaman firmalar ilk başta bir ya da iki rotada faaliyette bulunarak başlamakta ve uçuş ağını zaman içerisinde genişletmektedir. Son olarak giriş var olan rotalar üzerinde mevcut firmalar tarafından hizmetin genişletilmesi olarak düşünülebilir. Bu yaygın tanımlamada yeni giriş mevcut rotalarda yeni zamanlı slotlara¹ girişi içermektedir (Dresner ve Windle, 2001: 232).

Bu tanımlardan hareketle yeni giren havayolları faaliyet alanına göre 4 farklı gruba ayrılabilir. Bunlar, ilk defa faaliyette bulunacak firmalar (endüstriye yeni giren firmalar), charter² temelli firmalar, yerleşik olduğu halde yeni bir rotada ilk defa faaliyette bulunacak olan firmalar (yeni bir rotaya giren firmalar) ve bölgesel temelli (tarifeli jet faaliyetlere başlayan turboprop kullanan) firmalardır (Gudmundsson, 1998: 218).

Belirli bir rotada bir havayolu tarafından gerçekleştirilen ilk tarifeli uçuşu bir giriş olarak tanımlarsak, benzer şekilde çıkışı da belirli bir rotada bir havayolu tarafından gerçekleştirilen son tarifeli uçuş olarak tanımlayabiliriz (Gil-Molto ve Piga, 2006: 4).

Bir firma endüstriden tamamen çıkabilir veya endüstride varlığını devam ettirir fakat bir rotadan çıkabilir. Yeni girişlerin bir sonucu olarak endüstrideki rekabet baskısı nedeniyle yerleşik bir firma eskisi kadar başarılı değilse endüstriden ya da bazı rotalardan çıkabilir (Dresner ve Windle, 2001: 232). Yeni firmaların rekabet baskısı oluşturabilmesi için de elbette yerleşik firmalara avantaj sağlayan giriş engellerinin bulunmaması gerekmektedir.

Bir havayolu bir rotanın varış noktalarının birinde ya da her ikisinde zaten faaliyette bulunuyorsa potansiyel rakip olarak düşünülebilir (Gil-Molto ve Piga, 2006: 2). Yani, havayolu piyasasında potansiyel rakip *“belirli bir hatta*

¹ SHGM slotu “Hava trafiğinin yoğun olduğu havaalanlarındaki trafiği, günün her saatine ve haftanın her gününe mümkün olduğu kadar dengeli bir şekilde yayarak, havaalanının optimum kullanılmasını sağlamaktır. Bir diğer ifade ile uçaklara tahsis edilebilen iniş-kalkış saat dilimlerinde meydan imkânlarının kullanım hakkıdır.” şeklinde tanımlanmaktadır.

² SHGM charter flight, yani tarifersiz seferleri “Belirli bir düzene bağlı kalmadan, tarifeli seferler dışında yapılan seferlerdir.” şeklinde tanımlanmaktadır.

faaliyette bulunmayan fakat söz konusu hattın iki ucundaki noktaların birinde bilet satış bürosu olan firma” olarak tanımlanabilir (Çermikli, 1997: 233). Örneğin, İstanbul-Ankara şehir çiftinde faaliyette bulunan bir firma, İstanbul-Kayseri şehir çiftinde henüz faaliyette bulunmasa dahi bu şehir çiftinde faaliyette bulunan mevcut firmalar için potansiyel bir rakiptir.

Sonuç olarak, havayolu piyasasına giriş denildiği zaman henüz hava yolu taşıma sertifikası almış bir firma anlaşılabilir gibi, sertifikası olmakla birlikte daha önce faaliyette bulunmadığı bir rotada faaliyete başlayan firma da anlaşılabilir. Yine, piyasadan çıkış herhangi bir nedenle uçuş sertifikası iptal olan bir firma için söz konusu olabileceği gibi hâlihazırda faaliyette bulunduğu bir rotadan çıkan firma için de söz konusu olabilir.

3. FİRMA MALİYETLERİ

Havayolu piyasasında maliyetler sınıflandırılırken uçağın seferde olup-olmadığı dikkate alınmaktadır. Buna göre bir havayolu firması için uçağın seferde olduğu zaman katlanılan maliyetler ve uçak sefer yapsa da yapmasa da katlanılan maliyetler söz konusu olmaktadır.

Havayolu maliyetleri doğrudan ve dolaylı maliyetler olmak üzere iki temel kategoriye ayrılmaktadır. Doğrudan maliyetler uçağın işletim maliyetlerini, yani uçak seferdeyken katlanılan maliyetleri ifade etmektedir. Uçuş faaliyet maliyetleri, doğrudan uçak bakımı ile ilgili harcamalar, uçak amortismanı (uçuş ekipmanlarının aşınması) gibi harcamalar doğrudan maliyetler içerisinde yer almaktadır. Bu maliyetler temel olarak bir zaman bazında katlanılan maliyetlerdir. Uçuş faaliyet maliyetleri ve doğrudan uçak bakımı harcamaları uçuş saatleri ile yakından ilgili olan maliyet kalemleridir (Vaughn, 1968: 23).

Faaliyet maliyetlerini, değişken doğrudan faaliyet maliyetleri ve sabit doğrudan faaliyet maliyetleri olarak ayırmak mümkündür (Cerasani, 2002: 49).

Değişken maliyet, yalnızca bir rota için katlanılan ve kullanılan rotanın miktarı ile birlikte doğrudan doğruya artan maliyetlerdir. Örneğin, bir rotadaki uçuş saatlerindeki artış bakım, yakıt, yağ, iniş ücreti gibi maliyetleri de artıracaktır. Sabit maliyetler ise kısa dönemde çıktı ile birlikte değişmeyen ve bir rotaya baştan sona katkıda bulunabilen maliyetlerdir. (Vaughn, 1968: 27).

Değişken doğrudan faaliyet maliyetleri, yakıt maliyeti (benzin, yağ), iniş ücretleri ve kapı kiralari, uçakların bakımı ile ilgili harcamalar gibi kalemlerden oluşmaktadır. İniş ücreti, uçağın bir havaalanına her inişinde katlanılan maliyetlerdir. Bu ücretler havaalanına göre değişmekle birlikte genellikle uçağın ağırlığı ve tipi esas alınarak belirlenmektedir. Bakım harcamaları ise uçuş faaliyetinin uzunluğuna göre değişmektedir. Bir arabada

olduğu gibi bir uçak için de uçuş güvenliği ve uçuşa elverişlilik için belirli aralıklarla bakım hizmeti gerekmektedir (Cerasani, 2002: 49-51).

Sabit doğrudan faaliyet maliyetleri ise doğrudan havayolu firmalarının faaliyetleri ile ilgilidir ve amortisman, sigorta, maaşlar, uçuş ve kabin mürettebatı maliyetleri ve mühendislik genel giderleri gibi harcamaları içermektedir (Cerasani, 2002: 52-53).

Dolaylı maliyetler, satış ve hizmet maliyetleri ile genel yer hizmetleri maliyetleri ve bir bütün olarak girişimin kontrolü (gözetim ve denetimi) için yapılan harcamaları kapsamaktadır. Dolaylı maliyetler, doğrudan yer ekipmanlarının bakımı, yer ekipmanları amortismanı, genel idare ve hizmetler kalemlerinden oluşmaktadır. Tesis ve terminal araç maliyetlerine ek olarak bu kategoriler promosyon, satış, rezervasyon, biletleme, yolcu bindirme - indirme ve ilgili yönetim personeli ile ilgili harcamaları da içermektedir (Vaughn, 1968: 24). Tablo 1. bir havayolu firmasına ait maliyet kalemlerini göstermektedir.

Tablo 1. Havayolu Firmasının Maliyet Kalemleri

Değişken Doğrudan Faaliyet Maliyetleri	Sabit Doğrudan Faaliyet Maliyetleri	Dolaylı Faaliyet Maliyetleri
1. Yakıt Maliyeti	1. Uçakla İlgili Sabit Ödemeler	1. Terminal ve Yer
- Benzin	- Aşınma ya da Kiralama	Harcamaları
- Yağ	- Sigorta	2. Yolcu Hizmetleri
2. Değişken Uçuş Mürettebatı Maliyeti (Uçuş Mürettebatı Primleri ve Geçimlik Ücretleri)	2. Yıllık Uçuş Mürettebatı Maliyeti	- Yolcu Hizmet Elemanları
3. Değişken Kabin Mürettebatı Maliyeti (Kabin Mürettebatı Primleri ve Geçimlik Ücretleri)	- Sabit Maaşlar ve Uçuş Miktarı İle İlgili Olmayan Harcamalar	- Yolcu Sigortası
4. Direkt Mühendislik Maliyetleri	- Uçuş Mürettebatı Yönetimi	3. Biletleme, Satış ve Promosyon
- Sefer Sayısı İle İlgili Olan	3. Yıllık Kabin Mürettebatı Maliyeti	4. Genel ve İdari Harcamalar
- Uçuş Saati İle İlgili Olan	- Sabit Maaşlar	
5. Havaalanı ve Rota Ödemeleri	- Kabin Mürettebatı Yönetimi	
- Konma Ücretleri ve Diğer Havaalanı Ödemeleri	4. Mühendislik Genel Giderleri	
6. Yolcu Hizmeti Maliyeti	- Uçak Kullanımı İle İlgili Olmayan Sabit Mühendislik Maliyetleri	
- Yolcu Yiyecek ve Otel Harcamaları	- Bakım Yönetimi ve Diğer Genel Giderler	
- Diğer Firmalara Ödenen Yer Hizmet Ödemeleri		

Kaynak: Çermikli, 1997: 181.

Yukarıdaki tablodan hareketle havayolu piyasasında maliyetler

aşağıdaki gibi sınıflandırılabilir (Çermikli, 1997: 232):

✓ Uçuş maliyetleri, uçağın seferde olduğu zaman katlanılan maliyetlerdir. Uçuş kabini mürettebatı ücretleri, yakıt giderleri, sigorta giderleri, her sefer sonucu uçakların bakımı ve temizliği için yapılan harcamalar, konma ücretleri gibi kalemler uçuş maliyetleri içerisinde yer almaktadır.

✓ Yolcu maliyetleri, rezervasyon ve bilet satışı, uçağa biniş kapılarında biletlerin toplanması, uçakta sunulan yiyecek ve içecek hizmetleri ve bagajların taşınması için yapılan harcamalardan oluşmaktadır.

✓ Genel giderler, üretim miktarından yani yolcu sayısındaki değişmeden etkilenmeyen sabit maliyetlerdir. Firmanın genel idari giderleri, amortismanlar, firmanın sahip olduğu yer mülklerinin bakım harcamaları, reklam ve tanıtım giderleri gibi harcamalar bu maliyet gurubunu oluşturmaktadır.

Havayolu piyasasında maliyetlerdeki değişmeler, uçağın büyüklüğü, uçulan kilometre ve doluluk oranı ile yakından ilişkilidir. Maliyetlerdeki değişmeler aşağıdaki gibi gerçekleşmektedir (Tretheway ve Oum, 1992: 4-5):

- ✓ Uçağın büyüklüğü arttıkça koltuk başına maliyetler düşmektedir.
- ✓ Uçulan kilometre arttıkça uçulan kilometre başına ortalama maliyetler düşmektedir.
- ✓ Uçağın doluluk oranı, yolcuların ödemeleriyle birlikte dolan koltukların yüzdesi olarak tanımlanmaktadır. Koltukların doluluk yüzdesi arttıkça uçulan kilometre başına maliyetler azalmaktadır.

Havayolu firmalarının maliyet kalemleri arasında en önemli payı çoğu zaman yakıt giderleri almaktadır. Örneğin Türk Hava Yolları'nın 2015 yılsonu itibarıyla yakıt giderlerinin maliyet kalemleri içerisindeki payı %30'un üzerindedir. Yakıt giderlerinden sonra en önemli maliyet kalemi personel giderleridir. Dolayısıyla, bir hava taşımacılığı firmasının piyasaya giriş kararını etkileyen en önemli iki maliyet unsuru yakıt ve personel harcamalarıdır. Bu iki maliyet kalemi dışında amortisman giderleri, yer hizmetleri giderleri ve bakım giderleri diğer önemli harcama kalemleri olarak öne çıkmaktadır.

4. HAVAYOLU ÜRÜNÜNÜN FİYATININ BELİRLENMESİ: TALEP VE ARZ

Havayolu ürünü, temel olarak havayolu taşımacılığı kapsamında, yolcunun, yükün ya da postanın iki nokta arasında bir hava aracı vasıtasıyla havadan yer değiştirmesidir (SHGM, 2015: 5). Diğer taraftan hava seyahati diğer ürünlerin ya da hizmetlerin çeşitlerinin bir parçasıdır. Bu seyahat bir iş gezisinin, iki haftalık bir yaz tatilinin ya da hafta sonu bir spor karşılaşmasını izlemek için bir şehri ziyaret etmenin bir parçası olabilir. Böylesi bir amacı olmaksızın bir insanın rastgele iki nokta arasında seyahat etmesi beklenmez. Bu

açından bakıldığında havayolu talebinin bu tür diğer aktivitelere bağlı olduğu için bir türev talep olduğu söylenebilir (Doganis, 1991: 19). Dolayısıyla havayolu talebindeki değişimler turizm sektörü, lojistik sektörü gibi diğer ilgili endüstrilerdeki gelişmelerle yakından ilgilidir. Örneğin yabancı turist sayısındaki artış havayolu talebini de artıracaktır. Ya da turizm sektörünün gelişebilmesi için havayolu sektörünün geliştirilmesi elzemdir.

Havayolu piyasasında talep edilen miktar, yolcu sayısı, ücretli yolcu-mil, ücretli yolcu-kilometre, ücretli ton-mil, ücretli ton-kilometre kavramları ile ifade edilmekte ve ölçülmektedir. Ücretli yolcu-mil ve ücretli yolcu-kilometre, taşınan ücretli yolcu sayısı ve uçuş mesafesinin çarpımından elde edilir. Ücretli ton-mil ve ücretli ton-kilometre ise taşınan ücretli yük miktarı ve uçuş mesafesinin çarpılması ile belirlenir. Havayolu talep fonksiyonunun genellikle, tipik talep fonksiyonu gibi negatif eğimli olduğu varsayılır. Bir şehir çifti için havayolu talep fonksiyonu aşağıdaki gibi yazılabilir (Vasigh vd., 2013: 46-53):

$$D = f(P_x, P_z, Y, A, PA, H)$$

P_x : bilet fiyatı

P_z : rekabetçi bilet fiyatı

Y : ekonominin yıllık geliri

A : şehir çifti arasındaki diğer taşımacılık türleri

PA : şehir çifti arasındaki diğer taşımacılık türleri bilet fiyatları

H : servis hizmetleri, müşteri bağımlılığı, güvenlik, kabin konforu gibi diğer faktörleri temsil eden değişken

Havayolu taşımacılığına olan talebin temel belirleyicilerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür ((Tretheway ve Oum, 1992: 11-13):

- ✓ Havayolunun fiyatı (uçak bileti fiyatları)
- ✓ Diğer ulaşım türlerinin fiyat ve uygunluğu
- ✓ Yolcuların gelir düzeyi
- ✓ Uçuş sıklığı
- ✓ Yolculuk süresi
- ✓ Uçuşun yılın hangi sezonunda, haftanın hangi günlerinde ve günün hangi saatinde olduğu. Uçuş trafiği kıştan yaza, haftadan haftaya, günden geceye ve günün ya da gecenin belirli saatlerine göre değişiklik göstermektedir.
- ✓ Havayoluna olan güven ve havayolu firmasının prestiji
- ✓ Demografik faktörler
- ✓ Seyahat edilecek yerler arasındaki mesafe (kalkış ve varış noktaları arasındaki mesafe)
- ✓ Uçuş sırasındaki konfor
- ✓ Tüketici (müşteri) bağımlılığı

Uçak bileti fiyatlarının düşük olması yolcuların ulaşım için havayolunu tercih etmelerine sebep olacaktır. Yolcular gitmek istedikleri yer için mevcut ulaşım biçimlerinin fiyatlarını karşılaştırarak kendileri için en uygun tercihi yapacaklardır. Yolcunun tercihini etkileyen diğer faktörleri göz ardı ettiğimizde, havayolu ile ulaşımın fiyatının düşük olması ve aynı zamanda yolculuk süresini önemli ölçüde kısaltması havayoluna olan talebin artmasına sebep olacaktır.

Gelir düzeyi yüksek olan yolcuların havayolu taşımacılığını tercih etme ihtimalleri oldukça yüksektir. Özellikle Türkiye için düşünüldüğünde havayolu ile ulaşım hem daha konforlu olduğu için hem de yolculuk süresini önemli ölçüde kısalttığı için gelir düzeyi yüksek olanlar tarafından tercih edilmektedir. Örneğin, Yaylalı ve Dilek (2009) yaptıkları çalışmada gelir ve seyahat sıklığı arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Yüksek gelirli bireylerin, düşük gelirlilere kıyasla daha fazla seyahat ettikleri, yüksek gelirlilerin genelde iş ve tatil amaçlı, düşük gelirlilerin ise tatil ve aile-akraba ziyareti amaçlı seyahat ettikleri çalışmada ulaşılan sonuçlardır.

Hava taşımacılığında yolcular seyahat amaçlarına göre ikiye ayrılmaktadır: iş için seyahat edenler ve tatil için seyahat edenler (O'connor, 2001: 104). Uçuş sıklığının fazla olması, yolculuk süresinin kısalması, zaman hassasiyetlerinin yüksek olması iş için seyahat eden yolcuların havayolu ulaşımını seçmelerinde önemli bir etkenlerdir. İş için seyahat edenlerin aksine tatil için seyahat edenlerin zaman hassasiyetleri daha azdır.

Talebin fiyat esnekliği ve gelir esnekliği her iki grup için farklı olmaktadır. Tatil için seyahat eden yolcular için hem fiyat esnekliği hem de gelir esnekliği iş için seyahat eden yolculara göre daha yüksek olacaktır (O'connor, 2001: 104). İş için seyahat edenlerin yolculuk masrafları çoğu zaman işverenleri tarafından karşılandığından dolayı fiyat ve gelir hassasiyetleri de nispeten düşük olacaktır.

Havayolu taşımacılığı piyasasında arz genellikle arz edilen koltuk-mil, arz edilen koltuk-kilometre, arz edilen ton-mil ve arz edilen ton-kilometre kavramları ile ifade edilmekte ve ölçülmektedir. Arz edilen koltuk-mil ve arz edilen koltuk-kilometre, satışa sunulan koltuk sayısı ile uçuş mesafesinin çarpımından elde edilir ve yolcu olsun veya olmasın sabittir. Arz edilen ton-mil ve arz edilen ton-kilometre, satışa sunulan toplam yük miktarının uçuş mesafesi ile çarpımından elde edilir. Ücretli yolcu-milin, arz edilen koltuk-mile (veya ücretli yolcu-kilometrenin, arz edilen koltuk-kilometreye) bölünmesi ile havayolları için önemli bir performans göstergesi olan doluluk oranı (load factor) elde edilir. Benzer şekilde yük taşıyan uçaklar için de doluluk oranı hesaplanabilir. Bunun yanında, rekabetçi faktörler ve havayolu piyasasına yönelik düzenlemeler de havayolu arzını etkileyen diğer önemli faktörlerdir.

(Vasigh vd., 2013: 64-65, SHGM, 2015: 32).

Havayolu için arz fonksiyonunun genellikle pozitif eğimli olduğu varsayılmaktadır. Havayolu için örnek bir arz fonksiyonu aşağıdaki gibi yazılabilir (Vasigh vd., 2013: 65):

$$S = f(P_x, P_{res})$$

P_x : bilet fiyatı

P_{res} : havayolu taşımacılığında kullanılan faktör fiyatları

Havayolu taşımacılığının arz yönü çoğu zaman işletme güvenliği ve etkinlik ile üretim maliyetlerinin azaltılması bağlamında ele alınmaktadır. Her bin saatte bir motor kapatma oranı, dakiklik, uçağın ve mürettebatın yıllık faydası, uçak başına bakım saati, ton-kilometre başına ortalama maliyetler arz koşullarını gözlemlemek için kullanılan performans kriterlerinden bazılarıdır. Küçük havayolu firmalarının çoğu için havayolu hizmet arzının verimli ve düşük maliyetli olması çoğu zaman karlılık göstergesi olarak yeterli görülmektedir. Karlılığı belirleyen mevcut havayolunun mevcut üretim miktarı için birim başına gelirlerinin birim başına maliyetlerinden daha yüksek olmasıdır. Düşük maliyetli bir havayolu firmasında, firmanın birim başına gelirleri bu düşük maliyetleri dahi karşılamak için yeterli değilse, düşük maliyetli olmak karlılığı garanti etmez (Doganis, 1991: 188).

Diğer taraftan yolcu talebi yoğunluğu, mevsimsel talep (yolcu talebinin mevsimselliği), yolculuğun amacı, yolculuk mesafesi, yük talebinin doğası ve talebi etkileyen diğer değişkenler de havayolu arzı ve maliyetlerini etkileyen önemli faktörlerdir (Doganis, 1991: 190).

Havayolu taşımacılığı arz ve talebini yalnızca bilet fiyatlarının bir fonksiyonu olarak kabul ettiğimizde klasik firma teorisinde olduğu gibi piyasa dengesi negatif eğimli talep eğrisi ile pozitif eğimli arz eğrisinin kesiştiği noktada gerçekleşecektir. Dolayısıyla serbest piyasa koşullarında havayolu hizmetinin denge fiyat ve miktarı bu noktada oluşacaktır.

5. YARIŞILABİLİR PİYASALAR TEORİSİ VE HAVAYOLU TAŞIMACILIĞI PİYASASI

Yarışılabilir Piyasalar Teorisi 1982 yılında William J. Baumol, John J. Panzar ve Robert D. Willig tarafından yeni bir endüstriyel organizasyon teorisi olarak geliştirilmiştir. Baumol tarafından Mart 1982'de yayınlanan "Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure" başlıklı makale ile temel varsayımları sunulan teori aynı yıl adı geçen üç yazar tarafından yayınlanan "Contestable Markets and the Theory of Industry Structure" adlı kitapta oldukça ayrıntılı bir şekilde tanıtılmıştır.

Baumol (1982) yarışılabilir bir piyasayı, girişin tamamen serbest ve

çıkışın tamamen maliyetsiz olduğu bir piyasa olarak tanımlamıştır. Tam yarışılabilir piyasalar teorisi ya da kısaca yarışılabilirlik teorisi endüstri yapısı için yeni bir sistematik teori ve endüstriyel performansı değerlendirmek için yeni bir ölçüt sunmaktadır (Cairns ve Mahabir, 1988: 269).

Yarışılabilir piyasalar teorisi, tam rekabet piyasası kavramının bir genelleştirilmesi olarak geliştirilmiştir (Baumol, 1982: 2). Bu genelleştirme önceki literatürün aksine endüstri yapısının belirleyicilerini geliştirmek şeklinde olmuştur (Martin, 2000: 5). Tam rekabet teorisindeki talep ve maliyet koşulları geçerli olduğunda tam yarışılabilirlik teorisi daha az davranışsal varsayımla tam rekabet ile aynı sonuçları vermektedir. Ayrıca, rekabet teorisinin aksine tam yarışılabilirliğin metodolojik yaklaşımı, değişiklik olmaksızın monopol ve oligopol piyasalarına da uygulanabilmektedir (Baumol vd., 1982: 15).

Teoriye göre, potansiyel rakipler kısıtlama olmaksızın, yerleşik firmalarla aynı piyasa talebine hizmet edebilmekte ve yerleşik firmalar için var olan aynı üretim tekniklerini kullanabilmektedirler. Dolayısıyla yarışılabilir bir piyasada Stigler'in kullandığı manasıyla giriş engelleri bulunmamaktadır (Baumol vd., 1982: 5).

Stigler'in tanımına göre, kuruluş için gerekli fonların büyüklüğü ve ölçek ekonomileri giriş engeli oluşturmazken, mutlak maliyet avantajları giriş engeli oluşturmaktadır. Ürün farklılaştırması ise, yeni girecek firma için mutlak maliyet dezavantajlarına sebep olduğu ölçüde giriş engeli oluşturmaktadır (Davut, 2002: 190).

Yarışılabilir piyasalar teorisine göre, eksik rekabet piyasaları da tam yarışılabilirlik özelliklerine sahip olmaları halinde, tam rekabet piyasasında görülen sonuçları verebilecektir. Bu durum potansiyel rekabetin bir sonucudur. Teoride, piyasaya yeni bir firma girmesi tehdidi ile ortaya çıkan potansiyel rekabetin, performansı belirlemek açısından, yerleşik firmalar arasındaki rekabetten daha büyük bir ağırlığa sahip olduğu kabul edilmektedir (Davut, 2002: 192). Yani yarışılabilir piyasalar teorisinde rekabetçi bir ortam oluşması için tam rekabet piyasasında olduğu gibi çok sayıda firmanın varlığı şart değildir. Potansiyel rekabetin varlığı monopol ve oligopol piyasalarındaki firmaları da rekabetçi bir ortamda faaliyette bulunmaya zorlayacaktır.

Yarışılabilirlik koşullarının geçerli olduğu bir piyasada denge fiyat ve çıktının belirlenmesinde temel unsur endüstrinin fiilen tekeli ya da rekabetçi olup olmadığı değil, gerçek bir rekabet tehdidinin olup olmadığıdır. Rekabet tehdidi fiili rekabete benzer bir etki yapmaktadır (Sloman, 2003: 199). Eğer piyasa yarışılabilir ise yerleşik firmanın fiyatlama davranışı, rakiplerin giriş tehdidi tarafından kontrol edilecektir (Bratland, 2004: 4). Böylece eksik rekabet piyasalarında da potansiyel rakiplerin varlığı yerleşik firmaları tam rekabetçi

fiyata yakın bir piyasa fiyatı belirlemeye zorlayacaktır.

Baumol (1982)'ye göre yarışılabilir bir piyasanın açık bir örneği doğal bir şekilde monopolistik olan havayolu piyasasıdır. Yolculuk için talebin yalnızca bir günde bir uçuşu desteklemeye yeterli olduğu iki şehir arasını düşünelim. Bu bir doğal monopol piyasasıdır. Her durumda havayolu ekipmanları mobil olduğundan (serbestçe yer değiştirebildiğinden) dolayı piyasaya giriş tam olarak geri çevrilebilir. Prensip olarak, böyle bir piyasada kârlı bir fırsatla karşı karşıya kalındığında bir rakip yalnızca bu havalimanında uçağını uçurmak, yerleşik firmaların fiyatlarını kırmak ve kârlı bir şekilde bu rotada uçmak isteyecektir. Daha sonra, eğer yerleşik firma yeterli bir fiyat indirimi ile cevap verirse, rakip diğer kârlı seçeneklerin avantajlarını elde etmek için uçağını başka yerde uçurma ihtiyacı duyacaktır. Rakip kiraladığı uçağını iade etse ya da iyi işleyen ikinci bir uçak piyasasında onu tekrar satsa bile zarar etmeyecektir. Söz konusu piyasada sürdürülebilir bir endüstri oluşumunun gerçekleştirilememesi potansiyel rakipleri geçici kârlar elde etmek için şehir çiftlerine girişini özendirir.

Firmalar şehir çifti piyasasına girerken bir maliyet dezavantajı ile karşı karşıya olmadıkları gibi piyasadaki ayrılardan de batık maliyetlere katlanmazlar. Dolayısıyla herhangi bir şehir çifti piyasasına giriş-çıkış engeli olmadığı için havayolu piyasasının, piyasadaki rekabet düzeyini gösteren firma sayısı az ya da tek olsa bile, yarışılabilirlik özelliği taşıdığı söylenebilir. Örneğin, İstanbul-Kayseri şehir çiftinde faaliyette bulunan bir havayolu firması, uçağını bu rotada kârlı bir şekilde uçuramazsa piyasayı kolaylıkla terk edebilir. Aynı uçağı İstanbul-Kars gibi farklı bir rotada kullanarak kâr edebilir ve herhangi bir batık maliyet söz konusu olmayabilir. Bu gibi nedenlerden dolayı havayolu piyasası yarışılabilir piyasaların bir örneği olarak görülmektedir.

6. SONUÇ

Sivil havacılığın temel faaliyet alanlarından birisi de havayolu taşımacılığıdır. Havayolu ile yük ve yolcunun taşındığı piyasa genelde şehir çifti bağlamında ele alınır. Ancak havayolu piyasasını tanımlarken, özellikle uluslararası hava taşımacılığında, şehir çifti yanında, ülke çifti, bölge çifti ve bunların hepsini kapsayacak şekilde global havayolu piyasasından da bahsetmek mümkündür. Piyasaya giriş ve çıkışta ise bu endüstride ilk defa lisans alarak yer almaktan bahsedilebileceği gibi çoğu piyasadaki farklı olarak mevcut bir firmanın daha önce faaliyette bulunmadığı bir şehir çifti gibi yeni bir rotada faaliyete başlaması kast edilebilmektedir.

Havayolu taşımacılığı piyasasında firma maliyetleri genel olarak uçağın seferde olup olmadığı dikkate alınarak sınıflandırılmaktadır. Bu bağlamda, bir havayolu firması için uçuş maliyetleri, yolcu maliyetleri ve genel giderlerden

bahsetmek mümkündür. Firma maliyetleri arasında en büyük payı ise sırasıyla yakıt giderleri ve personel giderleri almaktadır.

Havayolu ürününün fiyatı havayolu talep ve arzına bağlıdır. Bir insanın bir şehir çiftinde rastgele seyahat etmesi pek mümkün değildir. Bu seyahat için tatil, iş gibi bir amacının olması gerekmektedir. Bu nedenle havayolu talebi, diğer sektörlerdeki talebe bağlıdır ve türev bir taleptir. Havayolu arz ve talebi taşınan yolcu ve yük miktarı ile uçulan kilometre dikkate alınarak hesaplanmaktadır. Örneğin, talep edilen miktar ücretli yolcu kilometre ile ifade edilirse, talep edilen miktar taşınan ücretli yolcu sayısı ve uçuş mesafesinin çarpımından elde edilir. Yine arz edilen miktar arz edilen koltuk-kilometre ile ifade edilirse, arz edilen miktar satışa sunulan koltuk sayısı ile uçuş mesafesinin çarpımından elde edilir. Buradan hareketle, havayolu talebi yolcu sayısındaki değişimle birlikte değişkenlik gösterirken, havayolu arzının sabit olduğu söylenebilir.

Havayolu taşımacılık piyasasının bir diğer önemli özelliği yarışılabilir piyasalar teorisinin güzel bir örneği olmasıdır. Potansiyel rekabetin varlığı ve batık maliyetlerin nispeten çok düşük olması, hatta bazı durumlarda hiç olmaması havayolu taşımacılık piyasasının yarışılabilirlik özelliklerini taşıdığını göstermektedir.

7. KAYNAKÇA

- BAUMOL, W. J. (1982). "Contestable Markets: An Uprising in The Theory of Industry Structure". *The American Economic Review*, 72(1), 1-15.
- BAUMOL, W. J., PANZAR, J. C., WILLIG, R. D. (1982). *Contestable Markets and The Theory of Industry Structure*. New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
- BRATLAND, J. (2004). "Contestable Market Theory As a Regulatory Framework: An Austrian Postmortem", *The Quarterly of Austrian Economics*, 7(3), 3-28.
- CAIRNS, R. D. ve MAHABIR, D. (1988). "Contestability: A Revisionist View" *Economica*, New Series, 55(218), 269-276.
- CERASANI, R. A. A. (2002). *Market Structure and Pricing Relationship in The US Airline Industry*, Nevada Üniversitesi Yüksek Lisans Tezi, [Erişim Tarihi: 03.01.2011, <http://www.proquest.com>].
- ÇERMİKLİ, A. H. (1997). *Yarışılabilir Piyasalar Teorisi ve Uluslararası Havayolu Taşımacılığına Bir Uygulama*, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara.
- DAVUT, L. (2002). *Sanayi İktisadi Piyasa Yapısı Unsurları*. Ankara: İmaj Yayıncılık.
- DOGANIS, R. (1991). *Flying Off Course The Economics of International Airlines*, 2nd Editions, [Elektronik Sürüm]. New York: HarperCollins Academic.
- DRESNER, M. ve WINDLE, R. (2001). "Resource Availability and New Entry in the U.S. Airline Industry", *Journal of Air Transport Management*, 7: 231-239.
- GIL-MOLTO, M. J. ve PIGA, C. A. (2006). "Entry and Exit in a Liberalised Market" , Erişim Tarihi: 16.02.2016, <https://dspace.lboro.ac.uk/dspace-jspui/bitstream/2134/2233/3/entryexitWP.pdf>.

- GUDMUNDSSON, S. V. (1998). “New-Entrant Airlines Life-Cycle Analysis: Growth, Decline and Collapse”, *Journal of Air Transport Management*, [Erişim Tarihi: 04.05.2012, <http://www.sciencedirect.com>].
- ICAO (International Civil Aviation Organization), “Economic Contribution of Civil Aviation Ripless of Prosperity”, Erişim Tarihi: 11.02.2016, <http://www.icao.int/sustainability/Documents/EconContribution.pdf>.
- ICAO (International Civil Aviation Organization), (2004) Manual on The Regulation of International Air Transport, Second Edition, Erişim Tarihi: 04.04.2016, http://www.icao.int/sustainability/Documents/Doc9626_en.pdf.
- MARTIN, S. (2000). “The Theory of Contestable Markets”. Erişim Tarihi: 02.12.2010, <http://www.krannert.purdue.edu/faculty/smartin/aie2/contestbk.pdf>.
- O’CONNOR, W. E. (2001). *An Introduction to Airline Economics*, Sixth Edition, [Elektronik Sürüm]. Santa Barbara: Greenwood Publishing Group, Inc.
- OYMAN, K. (1998). *Havaalanı Yönetim Modeli ve İşleyiş Sistemleri*, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Eskişehir.
- SHGM (Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü), (2015). *Havayolu Taşımacılığı ve Ekonomik Düzenlemeler Teori ve Türkiye Uygulaması*, Ankara: Yayın No: HUD/T-01.
- SLOMAN, J. (2003). *Mikroiktisat*. (Çev.: Ahmet Çakmak). İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- TRETHEWAY, M. V. ve OUM, T. H. (1992). *Airline Economics: Foundations for Strategy and Policy*, [Elektronik Sürüm]. Vancouver: University of British Columbia.
- VASIGH, B., FLEMING, K., TACKER, T. (2013). *Introduction to Air Transport Economics From Theory to Applications*, Second Editions, [Elektronik Sürüm]. Victoria Square: MPG Books Group.
- VAUGHN, M. D. (1968). *Application Economic Theory in Decision-Making in The Airline Industry*, Oklahoma State Üniversitesi Doktora Tezi, [Erişim Tarihi: 03.01.2011, <http://www.proquest.com>].
- YAYLALI ve DİLEK, (2009). “Erzurum’da Yolcuların Havayolu Ulaşım Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Tespiti”, *Marmara Üniversitesi İ. İ. B. F. Dergisi*, 16(1): 1-21.

YAHUDİLİKTE JUS AD BELLUM VE JUS IN BELLO NÖRMLARI VE İSRAİL'İN GÜVENLİK POLİTİKASINA DAHİL OLMA POTANSİYELİ



Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi Dergisi
KAÜİİBFD,
Cilt. 7, Sayı. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Makale Gönderim Tarihi: 11.01.2016

Yayına Kabul Tarihi: 22.06.2016

Zafer BALPINAR
Yardımcı Doçent
Mehmet Akif Ersoy
Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler
Fakültesi
zbalpinar@yahoo.com

ÖZ Bu çalışmanın amacı, uluslararası hukuk kapsamında savaşa dair oluşturulan Jus ad Bellum ve Jus in Bello normlarının Eski Ahit'teki iz düşümünü belirlemektir. Böylelikle bir yandan Yahudilikteki savaş anlayışı tespit edilirken, diğer yandan bu anlayışın İsrail güvenlik politikasında yer bulabilme kapasitesi ve sınırları öngörölmeye çalışılmaktadır. İsrail'in bir Yahudi devleti olarak ilan edilmesi, güvenlik politikası oluşturma sürecinde dini hükümleri politikaya dönüştürmek isteyen siyasilere bakımından ve dini hükümler yönünde politika üretilmesini isteyen kesimler açısından güçlü bir dayanak teşkil ettiğinden, dini esasların savaşın meşruiyetine ve yapıma şekline dair oluşturduğu altyapı önem kazanmaktadır. Ancak çalışmanın hedefi, bu altyapı üzerinden İsrail'in savaş anlayışını dolayısıyla güvenlik politikasını dini temelde açıklamak değil, Eski Ahit'in oluşturduğu kavramsal çerçeveye dikkat çekerek, diğer açıklayıcı unsurların yanında kullanılabilir bir analiz parametresi oluşturmaktır.

Anahtar Kelimeler: İsrail, Jus ad Bellum, Jus in Bello.

Jel kodları: K39, N95, Z12.

Türü: Derleme

DOI:10.9775/kauibfd.2016.034

Atıfta bulunmak için: BALPINAR, Z. (2016) "Yahudilikte Jus Ad Bellum ve Jus In Bello Normları ve İsrail'in Güvenlik Politikasına Dahil Olma Potansiyeli" *KAÜİİBFD* 7(14), 727-748.

**THE NORMS OF JUS AD BELLUM
AND JUS IN BELLO IN JUDAISM AND
THEIR POTENTIAL OF BEING
INCLUDED INTO THE SECURITY
POLICY OF ISRAEL**



Kafkas University
Journal of Economics and
Administrative Sciences Faculty
KAUJEASF
Vol. 7, No. 14, 2016
ISSN: 1309 – 4289
E – ISSN: 2149-9136

Article Submission Date: 11.01.2016

Accepted Date: 22.06.2016

Zafer BALPINAR
Assistant Professor
Mehmet Akif Ersoy
University
Faculty of Economics
and Administrative
Sciences
zbalpinar@yahoo.com

ABSTRACT | This study aims at determining the projection of the norms of Jus ad Bellum and Jus in Bello, which cover principles of war in the context of international law, in the Old Testament. Thus, on the one hand, it is tried to specify the understanding regarding war in Judaism, and on the other hand, to foresee the applicability capacity and limits of this understanding in Israel's security policy. Because the declaration of the State of Israel as Jewish state constructs a strong ground for politicians who want to convert the religious commandments into security policy and for public sectors who require security policies to be in line with these commandments, the infrastructure formed by the religious tenets for the legitimacy of war and the way of its execution comes into prominence. The goal of this study is not to explain Israeli security policy through this spritual basis, but to constitute an analysis parameter that can be utilised along with other expositive parameters by drawing attention to the conceptual framework manifested by the Old Testament.

Keywords: *Israel, Jus ad Bellum, Jus in Bello.*

Jel codes: *K39, N95, Z12.*

Type: *Review*

Cite this Paper: BALPINAR, Z. (2016) "The Norms of Jus Ad Bellum and Jus In Bello in Judaism and Their Potential of Being Included into the Security Policy of Israel" *KAUJEASF* 7(14), 727-748.

1. GİRİŞ

İsrail Devleti, 1948’de bir Yahudi devleti olarak kurulduğu günden bugüne kadar kendine yaşam alanı seçtiği Filistin topraklarında çatışma üzerinden varlığını devam ettiren bir süreç geçirmiştir (<http://www.mfa.gov.il>). Bu süreçte göçlerle beslenen toplumsal entegrasyonda iki etkin araç, din ve ordu olmuştur. Bu yakın etkileşim üzerinden din, güvenliğe ilişkin algılamalara ve ön kabullere kılavuzluk edebilme pozisyonunu daha kolay elde etmiş ve elde ettiklerini de daha kolay korumuştur. Hatta toplumsal hafızadaki rolüyle, geleceğe ilişkin oluşturulacak kararlarda *a priori* nitelikte, güncel olayların ve durumların üzerine giydirilebileceği bir şablon işlevi görmüştür. Devletin kuruluşundan bugüne kadarki dönemde, siyasi eylemlerin ve söylemlerin dini değerler, semboller ve amaçlarla bezenmiş olarak Yahudi¹ toplumunun ortak geleceğini tarif edecek şekilde kullanılması bu tespiti doğrulamaktadır. Etki edebilme potansiyeli, hem dini esasları güvenlik politikasına aktarmak isteyecek siyasi düşünce için hem de dini hükümlerin siyasi karar alma mekanizması içinde olmasını isteyen kesimler² için iki taraflı olarak aktiftir. Bu etkileşim, dinin askeri-siyasi karar alma mekanizması üzerindeki kapasite ve kabiliyetini arttırmaktadır.

Kurulduğundan beri İsrail’in kendini var olma mücadelesini sürdüren bir algıyla tanımlaması, savaş konseptinin belli bir dönem, süreç ve şartın gereği olarak ifade edilmesini zorlaştırmaktadır. Ayrıca savaş ve çatışma halî güvenlik

¹ Bu çalışmada hem İsrailoğulları hem de Yahudiler nitelendirmeleri kullanılmıştır. İsrailoğulları Eski Ahit bağlamında seçilmiş bir kavime verilmiş özel bir isim olduğundan, ilahi emirlerde vurgu bunun üzerinden yapıldığından dini metinlerin aktarılmasında bu nitelendirme olduğu gibi alınmış, ancak Eski Ahit’in dışında kalan hususların aktarımında Yahudi nitelendirmesi, hem bu millet kendine Yahudi dediği için, hem bu ifade onları tanımlamak için dini-siyasi-sosyal bağlamda genel geçer olduğundan tercih edilmiştir. Tarihi manada Yahudiler, 12 İsrail kavminin (İsrailoğulları) Kral Süleyman’ın ölümü sonrasında 10 kabileden oluşan İsrail Krallığı ve 2 kabileden oluşan Yahuda Krallığı olarak ikiye bölünmesi ve ilkinin M.Ö. 720’de Asurlular tarafından yok edilmesi, ikincisinin de M.Ö. 586’da Babilliler tarafından ortadan kaldırılmasından sonra Yahudalılar manasında İsrailoğullarının bakiyelerine verilen isim olmuştur. İsrailoğulları kavramı ağırlıklı olarak ırk ve soy bağı, Yahudiler ise bu dine mensubiyeti ifade etmektedir. İsrail’in kuruluşunda esas aldığı İsrailoğlu olmak değil, Yahudilik olduğundan çalışmada devletleşme sonrasındaki siyasi ve sosyal yapının Yahudiler olarak nitelenmesi ihtiyacı hasıl olmuştur.

² İsrail Merkezi İstatistik Bürosu’nun 2010 yılı verilerine göre İsrail’deki Yahudi nüfusunun %43 laik, %24’ü geleneksel-fazla muhafazakar olmayan, %14’ü geleneksel muhafazakar, %10’u muhafazakar ve %9’u aşırı muhafazakar olarak kendisini tanımlamıştır. “The Social Survey Israel 2009-2010”, <http://www1.cbs.gov.il/statistical/seker-chevrati-e124.pdf> (Erişim Tarihi: 15.04.2016). Toplam nüfus içerisinde dini eğilim aralığı, İsrail seçim barajı olan % 3,25 ve devletin kuruluşundan bu yana koalisyon hükümetleriyle yönetilmesi realitesi ile birlikte okunduğunda siyasi partilerin bu oyları hedeflemek için onların beklentilerine cevap üretmek zorunda kalacakları ve bu kesimlerin de siyasilere beklentilerini empoze etmek konusunda önemli bir gücü barındırdıkları sonucuna ulaşılabilir.

politikasının altında ve bir konusu olmasına rağmen, İsrail'in yüksek tehdit algısı ve ona yönelik sert askeri cevap üretme refleksinden dolayı, savaş ve çatışmanın adeta güvenlik politikası ile yer değiştirebilir kavramlar haline gelmesini kolaylaştırmıştır. Yine bu durum düşük yoğunluklu savaş, çatışma, ayaklanma, terörizm, misilleme gibi olguların savaş konseptinden beslenmesine neden olmuş ve bu olguları da savaşa dair dini hükümlerin etkisine maruz bırakmıştır. Bahse konu nedenle dini hükümlerin İsrail'in savaşma davranışı üzerindeki etkileri sadece savaş bağlamında değil, sayılan diğer hususlar bağlamında da düşünülebilir.

Çatışmacı davranışı ve dini esasları, temel var olma referanslarından kabul eden resmi anlayış erozyona uğramadığı için Eski Ahit hükümlerinin İsrail'in askeri güç kullanımı temelli güvenlik politikasını yöneten süreçlerin anlaşılması ve açıklanmasında analiz parametrelerinden biri olarak kullanılabilirliği mümkündür. Bu ilişkilendirmeden yola çıkarak, dini esasların günümüzdeki mevcut ve gelecekteki olası askeri güç kullanımı esaslı güvenlik politikasına yönelik açıklayıcı parametrelerden biri olup olamayacağını veya olabileme potansiyelini tartışmadan önce Eski Ahit hükümleri, savaş kavramının çerçevesini meşruiyet ve sahadaki uygulama yöntemleri bağlamında ilkesel olarak çizen uluslararası hukuka ait *Jus ad Bellum* ve *Jus in Bello* normlarının şablonuyla okunmuştur.

Bu okuma sırasında amaçlanan, bu normların ön plana çıkarılıp Eski Ahit'teki karşılığının aranması olmadığından, kavramsal bölüm detaylandırılmayarak sadece bir okuma filtresi sunacak boyutta ele alınmıştır. Yapılan okumada, savaşa dair ilkeler ve kurallar bağlamında çizilen çerçeveye Eski Ahit hükümlerinden denk gelenlerin tespiti yapılmaktadır. Buradan da Yahudiliğin savaş ve askeri güç kullanımına ilişkin anlayışın belirlenmesine ve bu anlayışın şiddet araçlarına başvurulması bağlamında esnetilebileceği sınırların tespitine çalışılmaktadır.

Altı çizilen yöntem doğrultusunda bu çalışmada nihai hedef, savaşa dair tespit edilen dini hükümlerin, çatışmacı davranış sergileyen ve askeri araçları güvenlik ediniminde önceleyen İsrail'in güvenlik politikasındaki iz düşümünü belirlemek değildir. Hedef, Eski Ahit hükümlerinin askeri güç kullanımı politikasına, yani İsrail özelinde düşünüldüğünde güvenlik politikasına, etki edebilme potansiyelini açığa çıkarmak, Yahudilikte din ve askeri güç kullanımı ilişkisine dikkat çekmek ve çatışmacı davranış fotoğrafını daha geniş açıdan görebilmek için bir ölçüt ve değerlendirme perspektifi sunmaktır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Yaşam alanı yaratma, daha çok kaynak kullanma, rekabet, egemenlik

egosu, dinsel yayılma, etnik mücadele gibi insan yaratılışına özgü ihtiyaçlar ve öncelikler, çeşitli nitelikteki insan toplulukları arasında çatışmanın nedeni olmuştur. Çatışma davranışının silahla ve organize yöntemlerle yürütülmesi ise savaş kavramını oluşturmuştur (Dinstein, 2005: 4). Bu bağlamda savaş; iki veya daha fazla devlet arasında silahlı kuvvetler aracılığıyla, diğer tarafa üstünlük sağlayacak bir galibiyetin ardından, galibin isteklerinin barış anlaşması olarak sunulduğu, örgütlü ve yöntemli şiddet biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Yalçınkaya, 2008: 19-21). Savaştan temel beklenti, “hak arayışı”, birey ve toplum düzeyinde daha iyi yaşam koşullarını hedeflemenin yanı sıra müşterek bir hayat kurma isteği doğrultusunda toprak bütünlüğü elde etmeyi ve siyasi egemenlik arayışını kapsayabilir. Diğer yandan “hak arayışı” saldırganlığa karşı direnişi açıklamak için de kullanılabilir (Walzer, 1997: 54).

Savaşa ilişkin neden-sonuç ilişkisi, her ne şekilde kurulursa kurulsun bir üstünlük talebini ortaya çıkardığı için savaşma nedeni ve nasıl savaşıldığı hususlarını, savaşma fiilinin ayrılmaz argümanı yapmaktadır. Bu ilişki çerçevesinde, haklı bir savaş yaparken tüm kurallar ihlal edilebileceği gibi, haksız bir savaş yürütülürken tüm savaş kurallarına uymak da mümkün olabileceği için, bahse konu iki husus birbirinin tamamlayıcısından ziyade bir diğerinden bağımsız olarak ele alınmaya uygunluk göstermektedir (Canor, 2006: 129-149).

Ayrılan kavramsal alanda *Jus ad Bellum* normu, bir devletin savaşa başvurmasındaki meşru nedenlere ilişkin bir çerçeve çizmektedir. Buna göre, haklı bir savaş şu özellikleri taşımalıdır: a) Meşru müdafaa, saldırganlığa karşı savunma, masumların saldırılardan korunması ve ıslah edici cezalandırma gibi haklı bir gerekçe bulunmalı, b) Yapılacak savaşın bir devletin vatandaşları ve diğer devletler tarafından meşruiyeti tanınmalı ve savaşta öteki devletlerin meşru hakları ihlal edilmemeli, c) Haklı gerekçe dışında başka bir niyet olmamalı, d) Savaş kararı adalet duygusunu esas alan toplumsal bünyenin desteklediği uygun yetki mekanizması tarafından verilmeli, e) Çatışmaya ilişkin tüm yollar denenmiş olmalı, savaş son çare olarak görülmeli, f) Savaş ilanına sorunun ancak savaş yoluyla çözümünün öngörülebildiği durumlarda başvurulmalı ve silahların kullanımı kullanılmamasından daha kötü sonuçlar yaratmamalı, g) Savaşın sonucu, varılmak istenen noktayı haklı kılmalı, h) Savaşın amacı dar anlamda ulusal çıkarları kapsamamalı, barışın sağlanması esası korunmalı ve şartsız teslim söz konusu olmamalıdır (Walzer, 1997: 44, 114, 121).

Belirlenen şartlar, bir yandan yapılmış ve yapılacak savaşın meşruiyetini diğer yandan da güç kullanımı düzeyiyle varılmak istenen sonuç arasındaki ilişkiyi açığa çıkarmaktadır. Tam da bu noktaya eklenmesi gereken bir diğer konu ise tehdidin açık olduğu, tehlikenin yakın olduğu ve

silahlı faaliyet ihtimalinin bulunduğu durumlarda güç kullanımının meşru kabul edilmesi beklentisidir (Walzer, 1997: 85).

Savaşın doğası ve güç kullanma yönelimi, *Jus in Bello* normunu şiddet araçlarına başvurma süreciyle ilişkilendirmektedir. İlişki çerçevesi, savaşın neden/nasıl başladığı sorgulanmadan hangi kurallar dahilinde yapılacağını ve tarafların sorumluluklarını kapsamaktadır. Bahse konu norm, fayda-maliyet analizinin bir sonucu değil, hedeflerin ayrılmasını (askeri-sivil) ve orantılılığı esas alan ahlaki prensipler bütünüdür (Nagel, 1988: 55, 57). Burada beklenen sonuç, sivillerin doğrudan saldırıdan ve ikincil zararlardan korunması ile gereksiz güç kullanımının önüne geçilmesidir (Walzer, 2004: 94). Bu yaklaşımın hedefinde yer alan güç kullanımı, yakın bir tehlikenin önlenmesine, mevcut düzeni ihlal eden durumların ortadan kaldırılmasına, potansiyel tehlikenin ötelenmesi için caydırıcılık sağlanmasına, bozulmuş düzenin tekrar tesis edilmesine ve düzeni bozan davranışların ıslahına yönelik olabilir (Reisman, 1996: 75).

Bu genelleme dahilinde *Jus in Bello* normunun çerçevesini şu kriterler oluşturmaktadır: a) Yasaklanmış silahların kullanılmaması, b) Muhariplerle siviller arasındaki fark gözetilerek, sadece savaşçıların hedef alınması, c) Savaşçılara müdahalede sonuca ulaşmaya yetecek orantıda minimum gerekli güç kullanılması, d) Savaş esirlerinin güvenliklerinin sağlanması, e) Etnik temizlik, kitle tecavüzü gibi yöntemlere izin verilmemesi, f) Düşmanın kuralları ihlal etmesinin diğer savaşan taraflarında da ihlal etmesini haklı kılmaması (Elshtain, 1992: 212-213). Kriterler, işgal ile ilgili hususların *Jus in Bello* normu kapsamında yer aldığı ortaya koymaktadır.

Her iki norm da düşmanlığın başlamasında çatışmanın sonuçlanmasına kadar geçen tanımlı dönemi ele almakta olup, adil savaş yürüttüğünü iddia eden tarafın düşman olarak gördüğü topluma müdahalesi sonrasında kendi çıkarlarını (ekonomik, askeri, siyasi) empoze edecek bir yapılanma kuramayacağı ve kültürel yeniden yapılanmayı esas alamayacağı sorumluluk ölçütleridir (Walzer, 1997: 93).

3. ESKİ AHİT'E GÖRE JUS AD BELLUM NORMU

Eski Ahit, savaş kavramını Rabba olan inanç, onun düzeyi ve yaptırımları temelinde kurgulamaktadır. Bu nedenle savaş, yaşam alanını genişletmeye yönelik olan ve ilahi emirle düşmana karşı yürütülen silahlı mücadelenin yanı sıra İsrailoğullarının cezalandırılması bağlamında da betimlenen bir tablo ortaya çıkarmaktadır. Kavramın bu kadar geniş boyutları barındırmasının temel nedeni, Rabba ait bir olgu ve araç olarak tanımlanmasından kaynaklanmaktadır (Çıkış 12:12, 27, 29; Samuel (I) 17:47).

Rabbin savaşta meşruiyeti bizzat temsil etmesine ek olarak icrası

aşamasını da kendi gerçekleştirdiği ve düşmanı bertaraf ettiği aktarımı, savaşın meşruiyeti konusunun sadece dünyevi parametrelerle ele alınmasını, dini açıdan olanak dışı bırakmaktadır (Yeşaya 42:13; Krallar (I) 5:3; Mezmurlar 110:1). Zira savaşın İsrailoğullarının silah gücüyle kazanılmadığı, kendilerinin galip kılındığı açıkça vurgulanmakta, düşmanın yenilgisi vaadi Rabbin varlığının ispatı olarak konumlandırılmaktadır (Yeşu 24:12-13; Samuel (II) 5:20; Krallar (II) 5:1; Mezmurlar 44:3, 108:13, 110:1; Krallar (I) 20:28; Hoşea 1:7).

İlahi meşruiyeti tamamlayan bir diğer husus da, Rabbin insanlığı ateş ve kılıçla yargılayarak kötülere kılıca teslim etmesi bağlamında savaşın genel anlamda kötülere ve suç isnad edilenleri cezalandırma işlevini yerine getirmeye uygun bir araç olarak ele alınmasıdır (Yeşaya 12:11, 66:16; Yeremya 25:31; Ovadya 1:15; Amos 2:2-5; Nahum 1:3). Savaşın cezalandırmayla ilişkilendirilmesi zincirinin sonraki halkası, cezalandırmanın öldürmekle ilişkilendirilmesi olup, savaş hali, cezalandırma sonucu yok oluşun iz düşümünü temsil etmektedir (Çıkış 15:3; Yeremya 44:11-30). Bu nedenle savaş, sadece düşmanın bertaraf edildiği bir süreç değil, ilahi güç, meşruiyet ve adalet anlayışının bir aracı pozisyonundadır.

Rab nezdinde güç kullanımı üzerinden tanımlanan savaş, onun sağladığı bir öğreti konumunda ele alınmakta, kaçınılmaz olarak nitelenerek hazır olunması emredilmekte, savaşın da barışın da sırasının olduğu, zamanı gelince başvurulması gerekeceği ancak savaşma ve yıkım emirlerinin yine onun tarafından verileceği ifade edilmektedir (Vaiz 3:8, 8:8; Hezeikel 38:8-9; Yeremya 49:14; Hoşea 3:9; Hakimler 20:28; Samuel (II) 5:19, 22:35; Yeşaya 36:10). Emir ise düşmanın tamamen yok edilmesi ve hepsinin varlığı sona erdirilene kadar silahlı mücadelenin sürdürülmesi içeriğinden oluşmaktadır (Samuel (I) 15:18). Pekiştirici unsur olarak da, meşruiyeti temsil eden gücün Rab olduğunun kanıtlanması için düşmanın İsrailoğullarına saldırmasının engellendiği, düşmanın çok sayıda kayıp vermesinin sağlandığı ve yıkıcılığın düşman üzerinde hakim kılınacağı argümanları kullanılmaktadır (Samuel (I) 7:13; Tarihler (I) 5:22; Yeşaya 66:14). İsrailoğullarının da savaşa ilişkin süreçler üzerinde Rabbin hakimiyetinin bilincinde olmaları istenmektedir. Rabbin düşmanlarını yok edeceği ve savaşma kapasitesinin/kabiliyetinin doğrudan ona bağlı olduğu için İsrailoğullarının bağımsız hareket yeteneklerinin bulunmadığının altı çizilmektedir (Hakimler 5:31, 6:12; Mezmurlar 37:20; Tarihler (II) 27:6).

Savaşın Rabba ait olması, meşruiyetin kaynağını belirlemenin yanı sıra silahlanıp bu sürece katılmayı ve bahşedilen galibiyeti yerine getirmeyi zorunluluk konumuna yükseltmektedir (Sayılar 32:20-22, 27). Diğer yandan ise kendi inisiyatifıyla savaşa girmek, sözü edilen meşruiyeti sorunlu hale getirmektedir (Tesniye 1:42-44). Ortaya çıkan sorun ne kadar iyi savaşılırsa

savaşılın çatışmanın kaybedileceği hususudur (Tarihler (II) 25:8). Bu kapsamda Rabbin ön görmediği veya onaylamadığı silahlı mücadele veya düşman, meşru olmadığı gibi sonucu da mücadeleye girişenin aleyhinde değerlendirilmektedir. Yani savaşa dair neden/sonuç ilişkisi, özünde Rabbin çizdiği sınırlarla bağlıdır (Sayılar 14:42-43; Levililer 26:27-33, 38-39; Yeremya 49:31). Dolayısıyla, dünyevi olarak tanımlanmadığı için meşruiyet arayışı da bu boyutun ötesinde konumlandırılmakta ve Rab ile doğrudan kurulan bağıntıyla düşmanın meşru gerekçeleri olup olmaması hususu önemsizleştirilmektedir (Tarihler (II) 20:15, 35:21).

Önemsizleştirmede düşman olarak seçilenin Rabba karşı ayaklandığının kabul edilmiş olması ve İsrailoğullarının sadakatleri karşılığında Rabdan onlarla savaşmasını istemeleri pekiştirici etkiye sahiptir (Mezmurlar 5:10, 54:5; Krallar (II) 19:19). Düşmanın meşruiyet arayışında bir anlam taşımadığı, onlara İsrailoğulları karşısında savaşma azmi verilerek Rabdan kaynaklanan savaş fiilinin yenilgiye mahkum nesnesi olmalarının önünün açılmasından ve Rabbin İsrailoğullarının savaşma yeteneğini sürekli tutmak için tüm düşmanlarının yok olmasına izin vermediğinin vurgulanmasından anlaşılmaktadır (Yeşu 11:20; Hezekiel 38:16, 18-23; Hakimler 3:1-4). Bu toplam üzerinden Eski Ahit hükümleri, savaşı, İsrailoğulları için Rabdan kaynaklanan bir gereklilik konumuna sokmakta, genellemeyi esas alarak, duruma özel meşruiyet arayışı ihtiyacını ortadan kaldıran bir mekanizma oluşturmaktadır.

Meşruiyet sınırlarının şekillendirilmesinde bir diğer belirleyici, Rab ile İsrailoğulları arasında yapılan anlaşma üzerinden oluşturulan seçilmiş halk kabulüdür. Bu bağlam, İsrailoğulları lehine en üstünlük formu barındırdığı için her türlü meşruiyet arayışında ötekiyle eşitlik esas alınmamaktadır. Kurulan eşitsizlik, savaşa ilişkin meşruiyet anlayışının ve arayışının da çerçevesini çizmektedir. Buna göre Rabbin savaşı kendi varlığında İsrailoğulları lehine meşrulaştırması üzerinden bir üstünlük statüsü oluşturulmakta ve savaşma fiili İsrailoğulları için tanrısal meşruiyet zeminine oturtulmaktadır (Sayılar 14:9,12; Tesniye 28:1). Diğer ulusların Rabba ve İsrailoğullarına karşı takındıkları tutum dolayısıyla mağlup kılındıkları, İsrailoğullarına karşı savaşabilecekleri ancak ilahi birliktelik nedeniyle kazanamayıp yok olacakları, Rabbin düşmanlarını İsrailoğulları vasıtasıyla yenilgiye uğrattığı, onları kendi savaş silahı olarak niteleyerek öteki halkları onunla parçaladığı, diğer ulusların yıkılıp yok olmaları için İsrailoğullarına yetki verdiği ve onları suçlayan her dilin suçlu çıkarılacağı hükümleri, anılan meşruiyete dayanak konumundadır (Tarihler (II) 13:12, (I) 14:11; Mezmurlar 89:23; Yeremya 1:10,19, 15:20, 51:20, 24; Zekeriya 9:13; Yeşaya 29:7-8, 54:17). Yapılan ilişkilendirme, meşruiyet arayışında İsrailoğullarına karşı savaşmayı, Rabba karşı savaşmakla özdeşleştiren bir çıkarımın önünü açmaktadır.

Savaşın meşruiyetinin ve gerekliliğinin Rabba doğrudan atfedilmesi, yönteminin yıkıcı karakterde olmasını olağanlaştırmaktadır. Ayrıca İsrailoğullarının düşmanlarına karşı savaşımının, düşmanın Rabba karşı hatalarının bir cezası olarak nitelenmesini kolaylaştırmaktadır (Hoşea 5:13-14; Hakimler 1:6-7). Oluşturulan çerçeveye, İsrailoğullarına kötülük edenlerin savaş üzerinden Rab tarafından cezalandırılacağı ve Rabbin İsrailoğullarının öcünü kendinin alacağı kabulü ile bütün düşmanlarının İsrailoğullarına boyun eğmelerinin sağlanacağı telkini katkı sağlamaktadır (Hezekiel 39:23; Yeremya 51:36; Mezmurlar 44:5; Tarihler (I) 17:10). Böylece savaşın iki öznesi (Rab ve İsrailoğulları) birbirine daha fazla yaklaştırılmaktadır. Sonuç olarak da güven ortamının İsrailoğullarını çevreleyen ulusların cezalandırılmasından sonra gelmesi ve Rabbin onları güven içinde yaşamaları için düşmandan kurtarması bir diğer olağan durum olarak altı çizilir hale gelmektedir (Hezekiel 28:26; Samuel (I)12:11; Mezmurlar 4:8).

Oluşturulan Rab-İsrailoğulları-düşman korelasyonunda, İsrailoğullarını düşmanlarından kurtaranın Rab olması, çıkarımın ötesinde açık bir vurgu halindedir (Samuel (II) 21:1,3,15,18,31). Bahse konu vurgu, Rabdan İsrailoğulları yönüne olduğu gibi, İsrailoğullarıyla savaşanlarla Rabbin savaşmasının istenmesi ve savaş halinden kurtuluşun sağlanması talebi şeklinde ters yönde de tesis edilmektedir. İlişkilendirme, İsrailoğullarının Rab ile arasındaki özel ilişkiye isnaden düşmanlığa maruz kaldığı kabulünü esas aldığından, düşmanın yok edilmesi talebi, normal bir sonuç olarak belirlenmektedir (Mezmurlar 35:1, 55:18, 108:3-4, 143:12). Genel anlamdaki kurtarıcılık fonksiyonu, savaşta düşmandan koruma şeklinde daha dar anlamda da ifade edilmektedir (Eyüp 5:20).

Rabbin bizzat savaşması konsepti, oluşturulan seçilmişlik statüsü çerçevesinde İsrailoğulları için savaşması ve onlar lehine düşmanı yenmesi olarak tanımlanmaktadır (Çıkış 14:14, 25; Tesniye 1:30-31, 3:22, 28:7; Yeşu 23:3,10). Anılan kapsamda düşmanın gücü, salt insan kapasitesi olarak görülürken, İsrailoğullarının gücü kendilerinden yana savaşan Rab bağlamında ele alınmaktadır (Tarihler (II) 32:8). Bu yaklaşım, İsrailoğullarının hakkını ve davasını savunma görevinin Rabba izafe edilmesiyle yakından ilişkilidir (Mezmurlar 9:4; Tarihler (I) 17:8). Düşmanlarının İsrailoğullarının eline teslim edilmesi ve savaşta Rabbin korumasına tabi olunmaları bu bağlamda anlam kazanan bir ifade olarak dikkat çekmektedir (Yaratılış 14:20, 15:1; Yeşu 10:8, 21:44; Hakimler 1:4, 4:2,7, 11:21, 32; Samuel (I) 23:4;Tarihler (II) 28:5; Mezmurlar 89:18).

Rab-İsrailoğulları ilişkisinin savaş konsepti üzerinden tanımlanması, sadece savaşa ilişkin meşruiyet dayanağını değil, İsrailoğullarının diğer uluslar üzerindeki davranışının meşrulaştırılması arayışını da açığa çıkarmaktadır.

Düşmanların İsrailoğullarının önünden kaçacak olmaları, düşmanın önlerinden yavaş yavaş sürülmesi, vaad edilen topraklarda bulunanların kovularak buraların İsrailoğullarına teslim edilecek olması bu ilişkilendirmenin iz düşümü konumundadır (Çıkış 23:27,30, 32:31, 34:24; Tesniye 6:19, 7:1, 22; Yeşu 23:5). Vaad edilen toprakların ele geçirilmesi için savaş yapılması, Rab tarafından meşruiyetin ötesinde bir emir olarak ortaya konarak, bu süreçte gidilecek her yerde koruma sağlanacağı vurgulanmaktadır. Bu toprakların korkusuzca mülk edinilmesi emri, diğer ulusların kovulması hususunda korkuya kapılmamaları gerektiği telkini, diğer ulusların Rabba ait olan İsrailoğullarından korkacağı vurgusu, İsrailoğulları diğer ulusları yok edinceye kadar karşılarında kimsenin duramayacağı hatırlatması, savaşta ilahi birliktelik ve terk edilmeme garantisi, savaş meşruiyetinin İsrailoğulları nezdinde Rab tarafından tanımlandığı anlamında kabule uygundur (Tesniye 1:21, 7:17-18,23-24, 20:1-4, 28:10, 31:7-8; Yaratılış 28:15; Yeremya 1:8, 46:27-28). Zira İsrailoğullarını haklı kılan unsurun Rab olduğu vurgulanarak, tartışılmaz bir meşruiyet tesis edilmektedir (Yeşaya 50:8). Vaad edilmeyen topraklar için savaşa girilmemesi ve halkının kışkırtılmaması emri, vaad edilmiş topraklar-savaş-meşruiyet ilişkisini pekiştirmektedir (Tesniye 2:5, 9, 19).

Birlikteliğin süreklilikle bağlanması, savaş fiiline Rabbin müdahil olma sürecinin sonsuzlukla ifade edilmesine yol açmaktadır (Krallar (I) 6:13). Kesintisiz ilişki üzerinden yapılan tanımlamada düşmanın İsrailoğullarından korkacağı, bu korkunun Rab tarafından düşmanlara hakim kılınacağı, İsrailoğullarının savaş hususundaki özgüvenleriyle bir endişeye sahip olmadıkları, çok sayıda düşman karşısında bile az sayıyla galip gelmenin mümkün olduğu, düşmanın barışmak üzere İsrailoğullarına getirileceği, birlikteliğin düşmanda özgüven eksikliği yaratacağı ve savaş ihtimalinin ortaya çıktığı durumlarda düşman üzerinde baskı unsuru teşkil edeceği ifadeleri tamamlayıcı unsur niteliğindedir (Samuel (I) 14:6, 15; Tarihler (I) 14:17; Mezmurlar 2:6, 27:3; Hakimler 15:14-15; Süleymanın Özdeyişleri 16:7; Nehemya 4:20, 6:16). Bu ifadelerin işaret ettiği, İsrailoğullarının savaş üzerinden diğer uluslarla ilişkisini tanımlayan esas unsur ise onlara kulluk etmeyenin yok olacağının öngörülmesi ve İsrailoğulları kavimlerinin birbirine karşı savaşmasının yasaklanmasıdır (Yeşaya 60:1; Krallar (I) 12:24). Böylece savaşa meşruiyetine dair Rabdan kaynağını alan ve İsrailoğullarına özel kılınan bir mekanizma oluşturulmaktadır.

Savaşın aktarılan bu hükümler doğrultusunda anlamlandırılması ve meşruiyet sınırının çizilmesi, yine Eski Ahit tarafından ortaya konan emirlerle şartlı olarak mümkün kılınmaktadır. Var olma ve varlığını sürdürmeye dair tüm süreçler Rabbin isteğine endekslenmekte, bunu dışındaki arayışlar yok oluş olarak tanımlanmaktadır (Yeremya 8:9, 9:15, 11:10-11, 15:9, 19:7-9, 21:8,

30:14). Oluşturulan ilişkinin merkezine yapılan bağlaşıklık anlaşması yerleştirilerek, savaşın düşmandan kurtuluş sonucunu üretmesi bu şartla olası kabul edilmekte, aksi durum yok oluşun sembolik iz düşümü olan ölüm şeklinde belirlenmektedir (Krallar (II) 17:39; Tarihler (II) 15:13; Yeremya 42:22). Anlaşmaya uyulmaması, savaşa ilişkin ilahi olarak bahşedilen meşruiyeti ortadan kaldırmanın yanı sıra hem yenilgiyi olağan hale getirmekle hem de var olma ve varlığını devam ettirme sürecini bir yenilgi ve güvenlik kaygısıyla ilişkilendirmektedir. Süreklilik hali ise İsrailoğulları soyunun sonsuza değin kılıçla anılması ifadesiyle sabitlenmektedir. Aynı kapsam, savaşın amaçlarından olan vaad edilmiş toprakların ve diğer ulusların yaşam alanlarının elde edilmesi bağlamında da vurgulanmaktadır (Tarihler (II) 16:9, 33:7-12, Hezekiel 5:12, 14, 6:4, 7:1-4, 9, 9:5, 11:9-10; Yeşaya 3:25, 13:13, 15-16, 18; Tesniye 28:1, 25, 66, 30:4, 17-18; Yeşaya 7:11-12; Hakimler 2:14-15, 21; Krallar (II) 10:25, 13:2-3, 21:10-15; Ağıtlar 1:5, 9, 14, 16, 2:5, 17, 22; Samuel (II)12:10).

Anlaşma konusunda yaşanacak zafiyetin savaşın meşruiyeti bağlamına getireceği en önemli değişiklik ise, düşman üzerinden tanımlanan meşru savaş konseptinin İsrailoğulları üzerinde uygulanabilir olmasına imkan tanıyacak bir konuma yerleştirilmesidir (Levililer 26:27-33, 38-39; Yeşaya 42:25; Samuel (II) 18:6). Bu bağlamda İsrailoğullarına yönelen meşru savaş konseptinin amacı ya inanç testi ya da anlaşmaya uymamaktan dolayı cezalandırma özelliği taşımaktadır (Yeremya 5:11-15, 6:8, 12; Yeşaya 9:11-12). Yöntem olarak ise başka ulusların İsrailoğullarıyla savaşması için teşvik edilmesi ve güçlendirilmesi prensibi benimsenmektedir (Habakkuk 1:6, 12). Cezalandırma gerekçelerine başka ülkelerin halklarının törelerine göre yaşamak, kendi içlerinde kalan uluslarla ilişki kurmak, anlaşma yapmak ve onlardan uzak durmamak eylemi de dahil edilerek, ötekileştirme ile meşru savaş arasında bir ilişkilendirme oluşturulmaktadır (Krallar (II) 17:7-8, 20; Hakimler 2:2-3; Sefanya 1:8; Yeşu 23:7; Nehemya 13:1-3).

4. ESKİ AHİT'E GÖRE JUS IN BELLO NORMU

Savaşın meşruiyetinin kaynağının Rabba izafe edilmesi paralelinde, düşmana karşı silahlı olarak yürütülecek fiiller de aynı hükümlerden amaç ve yöntem bakımından beslenmektedir. Buna göre Rab, savaşın sonucunu ön gördüğü gibi, sonuca ulaştıracak aşamaları da belirlemektedir (Yeremya 34:2-4, 38:3, 50:9, 14). Eski Ahit, amacı, anlaşmanın karşılığında İsrailoğulları soyunun Rabbin yapılmasını istediği savaşlar yoluyla ön görülen topraklardaki halkı kovması, düşmanlarının kentlerini ve topraklarını mülk edinmesi, Rabbin İsrailoğulları korkusunu ayak basacakları yerlere taşınması ile onların savaşta korunması bağlamında ortaya koymaktadır. Üst kavram olan İsrailoğullarının Rabbin emirlerine itaat etmesi, savaşma fiilinin esasını oluşturmaktadır

(Yaratılış 22:17, 24:60; Sayılar 16:42-50, 17:12, 33:52-53, 55-56; Tesniye 2:24, 11:25, 12:10, 25:19; Yeremya 39:17-18, 49:2; Yeşu 9:19-20). Buna göre savaşmak, Rabbin yüklediği bir görev olarak ele alınmakta, kılıcını kan dökmekten alıkoyacak İsrailoğulları lanetlenmektedir (Yeremya 48:10). Yapılan ilişkilendirme, düşmanı öldürmek için Rab adına yemin etmeyi, kaçınılmazlık haline getirmektedir (Krallar (I) 2:8-9). Böylece Rabbin İsrailoğullarını düşmanlarına karşı kullanması, İsrailoğullarının da Rabbin korumasını kazanmak için onun düşmanlarıyla savaşması şeklinde karşılıklı bir ilişki oluşturulmaktadır (Yeşaya 37:7; Hezekiel 18:4).

Oluşturulan mütekabiliyetin savaşın yöntemini belirlemesine etki eden tamamlayıcı hususlar ise düşmanı ve İsrailoğullarının peşine düşenleri Rabbin yenmesinin istenmesi, talebin karşılığında da İsrailoğullarına baskı yapanların cezalandırılacağı, onların karşısına çıkanların, tehdit edenlerin ve savaşanların yok olacağı vurgulanmasıdır. Savaş bu aşamada cezalandırma fonksiyonuna sahip olduğundan bir hezimet ortaya çıkarması esastır. Anılan süreçte yenilgiden anlaşılması gereken, cezalandırmanın öldürmek anlamında kullanılması ve düşmanın cephede kaybetmesi değil, üzerinde güç kullanılarak yok edilmesidir (Mezmurlar 2:7, 9:6, 31:15, 144:6; Sayılar 21:2-3; Çıkış 22:24; Tesniye 33:29; Yeşaya 29:5, 20, 41:11-12; Yeremya 30:20; Hezekiel 23:24-25; Ağıtlar 3:66; Sefanya 2:8-9).

Düşman, İsrailoğullarından nefret eden, onların varlığını sona erdirmek için sürekli fikir birliğinde bulunan ve öç alma eğiliminde olan bir konumda tanımlanarak, yok olmasının istenmesi gerekçelendirilmekte ve uzakta tutulmaları dini bir gereklilik olarak ortaya konmaktadır. Gelinek nokta, Rabbi tanımayanların doğal düşman addedilip yok edileceği ve Rabbin düşmanlarına öfkeyle karşılık vereceği şeklinde pekiştirilmektedir. Aynı doğrultuda Rabbin İsrailoğullarının hasımlarını yeryüzünden silme arzusunda olduğu vurgulanmaktadır. Düşmanların aralarında savaşarak kendilerini tüketecekleri ve Rabbin düşman ordusunun ileri gelenlerini ortadan kaldırarak savaşma kabiliyeti sekteye uğratacağı güvencesi verilmektedir. Rabbin düşmanlarını İsrailoğulları vasıtasıyla yok etmek istediği ifade edilmektedir. Rab-İsrailoğulları birlikteliğinin düşmanda korkuya neden olduğu, İsrailoğullarından korkulması gerektiği ön plana çıkarılmaktadır. Düşmanın İsrailoğulları hakkında söylediklerinin onlara saldırmak için bir teşvik olarak kullanılması yönlendirmesi, düşmanın sürüleceği tehdidi ve bozguna hazır olmaları uyarısı bahse konu edilmektedir. Böylece düşmanın yıkımını görme isteği ve savaşta galibin karşısında bozguna uğrayan mağlup tasviri doğal bir hale getirilmenin ötesinde, İsrailoğullarının Rabbin gücünü ispatlama görevi ve kaygısıyla hareket etmelerinin önü açılmaktadır (Mezmurlar 8:2, 18:40, 21:8, 25:19, 59:10, 71:10, 139:21-22; Çıkış 17:14-15; Yaratılış 14:6-7, 15, 17; Hakimler 7:11;

Yeşaya 8:9-10, 19:2-4, 59:18; Yeremya 30:16; Nehemya 13:1-3; Tesniye 2:30-36, 3:3-7, 13:12-15; Yeşu 1:9, 2:9, 24, 5:1; Krallar (II) 18:8; Tarihler (II) 20:29, 32:21). Oluşturulan bu kapsam, İsrailoğullarının Rab sayesinde düşmanlarını yok ettiği, hepsi yok olmadan geri dönmedikleri, düşmanlarını kaçmak zorunda bıraktıkları ve İsrailoğullarından nefret edenlerin cezalandırıldığı bir beklenti zinciri üzerinden, yok etme fiilini, savaşın tanımlayıcısı pozisyonuna taşıyarak, savaşın yapılma şeklinin de çerçevesini çizmektedir (Hoşea 10:15; Samuel (II) 22:38-42).

Savaşın icra aşaması, Rabbin gücünün düşman seçilen unsurlar üzerinde gücün ispatı olacak şekilde uygulamasını kapsamaktadır. Bu süreçte düşmanın ne kadar iyi savaştığının Rab karşısında bir önemi olmadığı ve direnişin sonucu değiştirmeyeceği vurgulanmaktadır. Yapılan vurgu, ölüm için ayrılan ölüme, sürgün için ayrılan sürgüne, kılıç için ayrılan kılıca kategorileştirmesiyle güçlendirilmektedir. Düşmanın kılıçtan geçirilmesi, savaşta gücün özellikle Rabbin kudretinin sembolü ve cezalandırma aracı olarak kullanılmakta, kılıç doğrudan öldürme göreviyle anılmaktadır. Bu sembolle canlıları yok etme, şehirleri yıkıma uğratma, düşmanın silahlı güçlerini ortadan kaldırma gücünün nihai noktalarını oluşturmakta, sonuç itibarıyla savaşın yol açması istenilen beklenti de yıkım ve gazapla tanımlı hale gelmektedir (Yeremya 43:11, 48:15, 49:5, 26-27, 37; Hezekiel 21:9-11, 14-15, 28, 26:6, 8, 29:8, 30:5; Yeşaya 31:8; Hoşea 5:8-10, 2:14-16; Hagay 2:22). Savaşta düşmanın varlığını topyekün ortadan kaldırmayı amaçlayan saldırganlığın ön plana çıkarılması, İsrailoğulları aracılığıyla Rabbin dehşetinin düşman üzerinde hakim kılınmasıyla ilişkilendirilmektedir (Tesniye 2:25).

Savaşma şeklinin alt yapısı, silahlı çatışmanın gereği olarak icra edilen yöntemlerin yanı sıra verilen dini hükümler tarafından da oluşturulmaktadır. Buna göre Rab, düşmanı İsrailoğullarına teslim ederken onların tamamının yok edilmesini istemekte, bu yönde teşvik sağlayacağını vurgulamakta, düşmanın çevresinin sarılarak kaçmamalarına imkan vermeden yok olana dek vurulmasını emretmekte, düşman halkın kılıçtan geçirilmesine izin vereceğini belirtmekte, esir almayı bahis konusu etmemekte, gençlerinin esirgenmemesini isteyerek ordusunun tamamen imha edilmesini esas almakta, anlaşma ve merhameti yasaklamaktadır (Sayılar 21:34-35; Yeremya 47:4, 50:21, 29, 51:3; Tesniye 7:2, 16, 33:27; Yeşu10:20, 11:12, 20-21; Hezekiel 32:12; Krallar (I) 20:20, 22:11; Krallar (II) 18:10; Samuel (I)15:9). Savaş fiilinin tehdidi bertaraf etmenin ötesinde dini hükümlerle bağlanması, düşman ele geçirildikten sonra tehdit oluşturmadıkları halde öldürülmelerini savaşın meşruiyeti dairesine dahil etmektedir (Samuel (II)8:2; Tarihler (II) 25:11-12). Düşmanlara yönelik bu anlayışın yanında potansiyel düşmanların, yani İsrailoğullarına saldırabilecek bir halkın öldürülmesi veya silahlı güçlerinin yok edilmesi ve mallarına el

konulması da meşru görülmektedir. Bu yaklaşım, İsrailoğullarının kendilerinden nefret edenleri yok etmeyi, meşru müdafa olarak kabul etmelerinin önünü açmaktadır (Ester 8:13, 9:1, 5, 16; Yeremya 51:22-23).

Anılan hükümlerin iz düşümü, tüm erkeklerin öldürülmesi, öldürülenlerin güç kullanımının sembolü olacak şekilde ülkenin ortasında yere serilmesi, kadınların/çocukların tutsak edilmesi, malların İsrailoğulları arasında paylaşılmak üzere yağmalanması ve geriye bir şey bırakılmaması, şehirlerin yakılması, meyve ağaçlarının kesilmesi, su kaynaklarının kurutulması ve verimli tarlaların taşla doldurulması şeklinde olmaktadır (Sayılar 31:7-11; Krallar (II) 3:18-19, 25; Çıkış 14:16; Yeşu 8:27, 22:8; Samuel (I) 17:53; Tarihler (II) 20:25, 25:13; Yeremya 38:23, 50:26, 51:47). Savaş sırasındaki bu uygulamaların istisnai halini, saldırı başlamadan önce barış önerisinin yapılması (bu öneri her zaman söz konusu edilmemektedir) ve kabul edilmesi durumunda, şehir halkının İsrailoğullarına hizmet için kullanılması oluşturmaktadır. Şehrin çatışma sonrası alınması halinde ise halkın tamamen öldürülüp, kentin yakılması galibiyetin ispatı olarak görülmekte, gerekçesi savaşın Rabbin ait olmasıyla ve İsrailoğullarından yana savaşmasıyla açıklanmaktadır (Çıkış 17:13; Tesniye 20:10-14; Yeşu 6:21, 24, 8:7-8, 19, 22, 26, 10:30-40, 42, 11: 8, 14; Yeremya 48:8; Hakimler 1:8, 17, 25,28, 30, 33, 35, 20:48; Hezekiel 12:20, 21:27). Ancak bahsedilen galibiyetin kazanılmasında başvurulacak güç kullanımı düzeyine her zaman Rabbin müdahalesi olmadığı, bu nedenle bazı savaşlarda tamamen yok etme bazılarında sadece erkeklerin öldürülmesi seçeneklerine İsrailoğullarının karar verdiği dikkat çekmektedir (Tesniye 2:31-36, 3:3-7). Ayrıca güç kullanım çerçevesi sadece Rabbin isteği olarak çizilmemekte, düşmanın tüm insan ve mal varlığının darmadağın edilmesi, İsrailoğullarının da temennisi şeklinde ifade edilmektedir (Yeremya 51:22-23).

Savaşın yapılma şekline dair gerekçelendirme sadece çıkarım olarak ortaya konmamakta, Rabbin düşmanı bir hayvan gibi boğazlayacağı, düşmanın kentlerini ateşe vereceği ve çevresini yakıp yıkacağı şeklinde kendi ifadesiyle de aktarılmaktadır (Yeremya 50:32, 51:39-40). Düşmanın yok edilmesi, savaş yöntemi olmanın yanı sıra hem çatışma halinin tasvirinde kullanılmakta hem potansiyel düşmanların düşmanlıklarını gözden geçirmeleri için bir kıyas unsuru olarak ileri sürülmekte hem de uzun süren barış dönemlerinin sağlayıcısı olarak konumlandırılmaktadır (Hakimler 3:29-30, 4:16, 9:45; Yeremya 50:32; Samuel (II)10:19). Genellemenin ötesinde barışın gelmesi, doğrudan düşmanın yok edilmesiyle ve topraklarının ele geçirilmesiyle özdeşleştirilmektedir (Yeşu 11:23). Böylece savaşın, yenilgi üzerinden düşmanın İsrailoğullarına boyun eğmesi ve İsrailoğullarına karşı başkalarıyla işbirliği yapılmaması sonucunu ürettiği vurgulanmaktadır (Tarihler (I) 19:19). Düşmanın yok edilmesine yönelik bu güçlü ve geniş kapsamlı vurgunun, “Rabbin ödülünü kazanmak için

düşmanın açkımışsa doyur, susamışsa su ver“, “kavgadan kaçın” ve “İsrailoğulları ile yabancılar arasında doğacak itilaflarda adaletli davran” (Süleymanın Özdeyişleri 20:3, 25:21-22; Tesniye 1:16-17) şeklindeki diğer emirleri üzerinde baskı oluşturacak hatta fiilen bloke edebilecek bir konumda olduğuna dikkat çekilmelidir.

Savaşta güç kullanımının seçeneksiz tek yöntem olarak ön plana çıkarılmasında “öç alma” anlayışının katkısı önemli bir yer tutmaktadır. Zira Rab bizzat savaşta öç alan bir konumda tasvir edilmektedir. Kişiselleştirmede amaç, öç almanın kendi varlığını ispatıyla ilişkilendirilmesidir (Yeremya 51:6; Hezekiel 25:17). Bu nedenle Rabbin hem kendine hem de İsrailoğullarına karşı olanlar anlamında düşman olarak görülenden ayrımsız şekilde intikam alacağı vurgulanmaktadır (Yeşaya 1:24, 47:3, 59:17; Krallar (II) 6:22). Böylece, düşmandan öç almaya hazır olunması ve intikamın öldürme fiili üzerinden alınması, dini bir emir konumuna taşınmaktadır (Ester 8:13; Krallar (II) 10:17). Sonuç olarak da intikam duygusunun iz düşümü, erkeklerin öldürülmesi, kadınların ve malların ganimet kabul edilmesi şeklinde oluşturulmaktadır (Yaratılış 34:25-28).

Öç alma fiili, Rab katında tanımlı olduğundan, savaşın ve insanın doğasına aitmiş gibi görülen bir duygu durumunu Rabbin uygun bulduğu bir eylem konumuna taşımakta, adeta meşrulaştırarak İsrailoğullarının aynı yolu takip etmesini seçeneksiz hale getirmektedir (Yeremya 46:10; Nahum 1:2). Gelinek noktada, düşmandan öç alınması ilkesi, savaş yapmaya yönelik prensipler manzumesine daha kolay eklenmektedir (Sayılar 31:1-3; Samuel (I) 14:24).

Savaşın Rabba aidiyetini vurgulu bir şekilde ön plana çıkaran ve bu gerçekliğe göre yöntemini düzenleyen içeriğin özünde Rabbin istediği savaşın yapılması vardır. Bu öz, aynı zamanda Eski Ahit’te esas alınan adalet anlayışına göndermede bulunmaktadır. Bu kapsamda adaletin dolayısıyla yargılama mekanizmasının güç kullanımı üzerinden tanımlanması durumuyla karşılaşılmaktadır (Yeremya 30:11). Kılıç, düşmanı yok etmenin sembolü olduğu gibi yargılamanın da sembolüdür (Hezekiel 21:29). Yargılamadan doğan hüküm de bu doğrultuda zorbayı yola getirmek için yakıp yok etmekte usta kimselerin eline teslim edilmektir (Yeşaya 1:17; Hezekiel 21:31).

Tanımlama da temel, Rabbin izin verdiği durumlar haricinde başkasını öldürenin öldürüleceği, insan kanı dökenin kanının döküleceği üzerine kuruludur (Çıkış 21: 12-17, 22:2-3; Levililer 24:17; Yaratılış 9:6). Bu kıstas oluşturulurken komşunun suçsuz yere öldürülmesi halinde cezasının ölüm olacağı beklirtilmekte ve komşundan öç almayacaksın hükmüne yer verilmektedir (Tesniye 19:11-13; Levililer 19:18). Bu kapsamda hak edenin

yanında etmeyenin öldürülmesi adalet duygusuyla bağlaştırılmadığı gibi, düşman görülen herkesin kendi yerine öldürüleceği, babaların çocukların yerine, çocukların babaları yerine öldürülmeyeceği vurgulanmaktadır (Yaratılış 18:25; Krallar (II) 14:6; Tarihler (II) 25:4). Hak edenin İsrailoğullarından olması durumunda (anlaşmanın dışına çıkılması halinde) ancak kendileri tarafından öldürülebileceği de belirtilmektedir (Çıkış 32:27-29). İsrailoğullarının güç kullanımı üzerinden cezalandırılmasında kıstasın varlığı, diğer uluslar üzerinde güç kullanımının da asgari düzeyini belirlemektedir. Buna göre düşmanın yaptıklarına göre karşılık verin ve yaptıklarının aynısını yapın emrinin varlığı bu düzeyi açığa çıkarmaktadır (Levililer 24.19-21; Yeremya 50:29). İsrailoğullarının savaşta izledikleri yöntemin kendilerine özgü olmadığı savaşa dair yapılan aktarımlarda düşmanın da paralel davranış sergilediği vurgulanmalıdır. İsrailoğullarının savaşma davranışının ortaya konmasında kritik olan nokta, güç kullanma yönteminin savaşa dair aktarılan içeriğin çatışmaya neden olan olgusal şartlara göre değil, bağlayıcı dini hükümlerin yönlendirmesine tabi olmasıdır.

Eski Ahit'te *Jus in Bello* normunun iz düşümü olarak değerlendirilebilecek içerik çerçevesinden bakıldığında, On Emir'den biri olan "öldürmeyeceksin" emrinin (Yaratılış 5:17; Çıkış 22:2-3) asla hiç kimseyi öldürmeyeceksin şeklinde anlaşılması ortaya konan geniş hükümler manzumesi ışığında mümkün görülmemektedir. Yine aynı çerçeve, adalet arayışındaki ölçütlerin İsrailoğullarının kendi içindeki uygulamalara yönelik olduğu, ötekileştirilenler Rabbın, dolayısıyla kendilerinin düşmanı kabul edildiği için yok edilmelerine dair hükümlerin ön plana çıkma potansiyelini koruduğu söylenebilir.

5. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Eski Ahit'te yer alan hükümlerin İsrail'in güvenlik politikasına etki edebilme potansiyeli, İsrail'in kendine karşı her türlü tehdidi askeri araçlarla bertaraf eğilimiyle, Filistin topraklarında var olma anlayışını çatışmacı davranışla şekillenmeye devam etmesiyle, güvenliğin Filistin topraklarında Yahudi varlığının sürekliliğiyle ayrılmaz biçimde bir arada görülmesiyle ve dini esasların İsrail Devleti'nin kendini tanımlama kriterlerinden biri (iki kriter; demokratik ve Yahudi) olmasıyla yakından ilişkilidir. Devlet karakterini dini anlamda tanımlamış olmak ve buna ilişkin sembollere hayatın her aşamasında yer vermek, politika oluşturma süreçlerini bu etkiden uzak tutmayı zorlaştırmaktadır. İfade edilen zorluk, dini esasları politikaya dönüştürme eğiliminde olabilecek siyasiler için bir potansiyel barındırmasının yanında, Eski Ahit hükümleri doğrultusunda politika üretilmesini isteyen kesimler için bir meşru zemine imkan tanınmasıdır. İsrail'e göç etmenin bir devletin vatandaşlığını kazanmanın ötesinde, dini anlamda bulunulan yerden daha

yükseğe erişilmesi (*aliyah*) ve İsrail'den göç etmenin ise alçalma (*yerida*) ifadeleriyle ele alınması, vurgulanan dini etkiye basit bir örnek teşkil etmektedir.

Devlet kuruluşundan beri erozyona uğramayan çatışmacı tutum, dini hükümlerde savaş kavramının ele alınma ve yürütülme şekliyle tam olarak örtüşmemektedir. Ancak, askeri güç kullanımı istikrarlı ve genel geçer bir politika olarak uygulandığı için dini hükümlerde tasvir edilen güce başvurma motivasyonunun özellikle devlet bekasının söz konusu edildiği dönemlerde siyasi izdüşüm oluşturması kolaylaşmaktadır. Bu paralelliğin kurulmasında Eski Ahit'in Yahudiler dışında kalanları ötekileştirmeden evrensel bir barışı amaçlamaması belirleyicidir. Aksine barışın bile savaş üzerinden tanımlandığı, barışın ancak ve ancak düşmanın yenilgisiyle özdeşleştirildiği bir tablo söz konusudur. Savaş bu manada sadece düşmana karşı şiddet araçlarının kullanılmasına karşılık gelmemekte, var oluşun dolayısıyla güvenliğin tanımlayıcısı konumuna da yerleştirilmektedir.

Genel olarak güvenlik kavramı, askeri anlamda yapılan tasvirin dışına taşacak bir kapsam barındırmakla birlikte, İsrail, güvenliğini askeri üstünlüğe eşdeğer gördüğünden savaşa dair amaç ve gereklilikler aynı zamanda güvenlik politikasının da belirleyicisi olma potansiyelini göstermektedir. Dolayısıyla tehdit (ayaklanma, direniş, terörizm, misillemeyi ve hakimiyet kurmayı gerektirecek her türlü durum, v.s.) ne olursa olsun veya hangi düzeyde gerçekleşirse gerçekleşsin İsrail ona karşı ürettiği mücadeleyi savaş olarak ele alma eğilimi sergilemektedir. Savaş olarak tanımlama eğilimi, ulusal konsolidasyonu güçlendirme amacına da hizmet ettiğinden siyasi söylemlerde "İsrail'e karşı savaş", "İsrail'i yok etmek istiyorlar" manasında birçok ifadeye sıklıkla rastlanmaktadır.

Savaşın anlamlandırılmasına yönelik güçlü altyapı, Eski Ahit kapsamında savaşa ve icra şekline dair var olan kapsamla etkileşim içinde olmanın önünü açmaktadır. Çatışma halinin süreklilik olarak kabul edilmesi de hükümlerin geçmişten geleceğe yönelik geçişkenliğine kolaylaştırıcı zemin temin etmektedir. Çatışmasız bir süreç yaşansa bile uluslararası veya yerel konjonktür gereği dine referansların arttığı dönemlerde, dini öze ve geçmişe yönelimin artacağı için güvenliğe yönelik siyasi karar alma-dini altyapı geçişkenliği korunacaktır. Her iki halde de Eski Ahit hükümlerinin devlet hayatı üzerinde dolayısıyla güvenlik kararları alma sürecinde izdüşümleri söz konusu olacaktır.

Tasvir edilen tablo bağlamında Eski Ahit'in savaş dair hükümlerinin güvenliği sağlama anlayışının da tanımlayıcılarından biri olabilme potansiyelini barındırdığı söylenebilir. Bu öngörü, dini prensiplerin kapsayıcı tabiatı gereği

sonsuzlukla birlikte anılmalarıyla ve sürekli hüküm verme gücünü temsil etmeleriyle, sonuç olarak da tanımlayıcı rol üstlenmeleriyle doğal bir bağıntı halindedir. İçeriği zamana ve zemine göre değişebilmekle birlikte, var olma ve varlığını devam ettirme temelinde güvenlik kavramının da süreklilik esaslı olması, iki devamlılık gerektiren unsurun örtüşürülmesini ve içerdikleri ilkelerin birbiriyle etkileşim halinde olmasını kolaylaştırmaktadır.

Yahudiler için din ve güvenlik kavramlarının ele alınan dini hükümler çerçevesinde birbirine olan bağlantısının, günümüz politika oluşturma süreçlerine (başta ötekileştirme olmak üzere onu esas alan yaklaşımlara ve politikalara, özellikle de güvenlik algısına etki eden süreçlere) yansıtılabilme potansiyeli bulunduğu söylenebilir. İsrail'in bahsedilen kendi dinamiklerinin yanı sıra bulunduğu coğrafyada algıladığı tehditler, eyleme dönüşmüş düşmanlıklar ve kendisini yok etmeye yönelik söylemler, savaşa ve icra şekline dair dini hükümlerin birey, toplum düşüncesinde ve nihayetinde siyasi kararlarda kendini göstermesine neden olabilir hatta teşvik edebilir. Bu ilişkilendirmede "Yahudilerin kendilerinden başka dostları yoktur", "bütün dünya bize karşı ve bizi yok etmek istiyor" şeklindeki algı, söylem ve sloganlar katalizör işlevindedir.

İsrail Devleti'nin kendini kuruluşundan günümüze var olma mücadelesi içinde görmesi, ön görülebilir bir gelecekte de bu yaklaşımının devamlılığını söz konusu etmektedir. Dini hükümlerin süresiz geçerliliği ve tehdit algısındaki süreklilik şeklinde iki devamlılık halinin tarihi süreçte paralellik göstermesi bağlamında, Eski Ahit esaslarının güvenlik politikasına etki edebilme kabiliyetini koruma olasılığının yüksek olduğu çıkarımında bulunulabilir. Zira İsrail'in tehdit değerlendirmesi sürecinde var olma ve devlet karakterini koruma bağlamında algısallığı ön plana çıkarma eğilimi, algısallığı oluşturan süreçlerin de güvenlik politikasını belirleme araçlarından veya aşamalarından birisi haline gelmesinin önünü açmaktadır.

İsrail'deki Yahudi toplumu göç esasıyla bir araya getirildiği için başta beka ve diğer amaçlar doğrultusunda sevk edilebilmesi için algı yönetiminin etkin bir şekilde yapılması gerektiğinin altı çizilmelidir. Yönetim sürecinde din ve bağlı unsurların her türlü bireysel ve toplumsal kurgudaki ağırlığı arttıkça, hükümlerin içeriğinin duygu ve düşünce hayatına egemenliğinin artacağı ve bu doğrultuda amaçlar/beklentiler için politika üretilmesine katkı sağlayacağı ileri sürülebilir. Yani Yahudi hayatına etki etme gücü bulunan her dini hükmün, Yahudi bireyinin ve toplumunun travması haline getirilen güdü olan güvenlik ve ona bağlı her alana sirayet edebilmesi mümkündür. İsrail'in Yahudi devleti olarak var olmak ya da olmamak kaygısı doğrultusunda, toplumunu güvenlik odaklı kurgulayarak ülke bütünlüğünü konsolide etmesinin ancak Yahudi kimliğinin kurgu içindeki gücüyle mümkün olduğunun devletin kuruluşundan

günümüze değin izlenebilmesi bu ilişkilendirmeyi somutlaştırmaktadır.

Eski Ahit'in seçilmişlik, ötekileştirme, egemenlik ve yaşam alanı oluşturmaya yönelik içeriği, savaşın meşruiyeti ve savaşın icra ediliş şekliyle iç içedir. Bahse konu içerik aynı zamanda güvenliğin anlamlandırılmasında kullanılabilir bir kompozisyon oluşturmaktadır. Bu nedenle silahlı mücadele üzerinden hak arayışının ve dini olarak tanımlanmış bir coğrafyada müşterek hayat kurma beklentisinin çerçevesini belirleme potansiyeline sahiptir. Çerçevenin, beklentileri yansıtanın ötesinde dini emir şeklinde ortaya koyması, Yahudiler için savaş halini bir süreklilik ve kaçınılmazlık durumuna dönüştürmektedir. Ortaya konan ilişki temelinde çatışma süreçlerinin ve ötekileştirme konularının da uluslararası hukuk ve kamuoyu baskısı bakımından bir zorlama olmadıkça uyulması gerekmeyen bir alana itilebilmesi kolaylaşmaktadır. Alan dışına itme faaliyetinde tartışma manevraları, propaganda faaliyetleri, sürüncemede bırakma uygulamaları ve karşı tezler sürece eklenmektedir. Bu işleyişte siyasi beklentilerin yanı sıra dini altyapının da bireyi ve toplumu etkileyeme kabiliyeti sebebiyle sürece dahil olma potansiyeli bulunmaktadır.

Uluslararası normların savaşın meşruiyeti ve icrasına ilişkin hususları ele alma yaklaşımının Eski Ahit hükümleriyle çeliştiği en temel argüman, hukuk normlarının olgusal durumları, ortak evrensel değerleri ve insanlık tarihi boyunca oluşan kadim bilgiyi esas alarak bir çerçeve oluşturması, Eski Ahit'in ise verili bir tezi, süreçleri belirleme mekanizması haline getirmesidir. Bu mekanizmada Eski Ahit savaşa dair tüm süreçleri tek taraflı olarak tayin ederken, diğer uluslarla ilişkileri İsrail lehine bir rekabet şeklinde tanımlama eğilimi göstermektedir. Eşitliği esas almadığı için meşruiyeti bu kavramla ilişkilendirmemekte ve masumiyet tanımını ötekileştirme bağlamında kendinden yana yapmaya yönelmektedir. Kendi faraziyeleri dışında haklı gerekçe arayışı bulunmamaktadır. Düşmanı sürekli olarak İsrailoğullarının varlığını sona erdirmek isteğinde kabul ederek onun yenilmesinden ziyade yok edilmesini savaşın amacı olarak ele almakta ve son başvurulması gereken bir yöntemden ziyade amaca ulaşmaktaki ilk aşama olarak kabul etmektedir. Savaşın neden olacağı kötü sonucu, düşmanın yok edilememesi olarak görmektedir. Savaşa savunma amacı dışında Rab ile olan diyalog bağlamında anlam yüklemektedir. Dini hükümlere uyulmaması halinde İsrailoğullarının savaştaki üstünlüğünü cezalandırılmaya dönüştürmektedir. Savaşmayan kesimleri çatışmanın dışında bırakmayacak şekilde orantısız askeri güç kullanımını benimsemektedir. Bu bileşenler güvenlik politikasında temel unsurlardan olan savaş olgusunu, Yahudiler için 'düşmanlığı hak edenleri askeri güç kullanarak yok etme fiili üzerinden cezalandırma' formunda kavramlaştırmaktadır.

Mekanizmanın Rab nezdinde tanımlı olması, savaşa ilişkin meşruiyeti

ve icra yöntemlerini olgusal şartlardan uzaklaştırmakta, önceden tanımlı ve tartışmaya kapalı bir forma yaklaştırmaktadır. Bu form hem savaş vesile edilerek varılmak istenen dini amacın şekillendirilmesine hem de Yahudi toplumunun çatışmacı davranışı benimsemesine katkı sağlayabilecek bir potansiyel ortaya çıkarmaktadır. Yani Eski Ahit'in savaşı anlamlandıran ve yönlendiren içeriği, Yahudi toplumunun çatışmaya dair olgusal gerçekleri göz önünde tutma ve her durum için tek bir model yerine şartlara özel davranış benimsemesi olasılığı üzerinde baskı oluşturma potansiyeli barındırmaktadır. Aynı kapsamın bir diğer potansiyel etkisinin de, savaşın kabul edilebilirliğini kolaylaştırarak, ölmek ve öldürmek fiillerini olağanlaştırması olduğu ileri sürülebilir.

Eski Ahit tarafından savaşa dair oluşturulan çerçevenin vaad edilmiş topraklar bağlamında tanımlı olması, İsrail güvenliğini dini açıdan bu toprağa bağımlı hale getirmektedir. Zira insan ve toplum hayatında güvenlik, var olmaya ilişkin her şeyi kapsayan bir şemsiye şeklinde tasvir edilebilirken, Yahudiler için söz konusu edildiğinde güvenlik, vaad edilmiş topraklar kavramından kaynağını alan bir olgu şeklinde konumlandırılmaktadır. Güvenliğin dini manada hem bu toprakla ilişkili olması hem de elde edilebilen değil, ilahi hükümlere uyulmasıyla bahsedilen bir tehlikeden uzak olabilmek durumu olması, dini altyapının politika oluşturma süreçlerine etki edebilme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Vaad edilmiş toprakların güvenliği söz konusu olduğunda, dini gerekliliklerin imkan-potansiyel-olasılık çerçevesinden çıkarak, siyasi ve askeri gerekliliklerle birlikte zorunluluk seviyesine yükseldiği söylenebilir. Buradan hareketle dini hükümlerin beka durumlarında etkisinin arttığına işaret edilebilir.

Eski Ahit güvenliği, Rabba yakınlıkla doğru orantılı tanımlayan bir içeriği barındırmaktadır. Yakınlık ise dini hükümlerin emredildiği şekilde takip edilmesi ve bunlara ekleme/çıkarma yapılmaması anlamını taşımaktadır (Tesniye 4:2). Bu doğrultudan bakıldığında ve Eski Ahit hükümleri çerçevesinde değerlendirildiğinde, savaş dair dini içeriğin, uluslararası hukuk normları olan *Jus ad Bellum* ve *Jus in Bello*'nun çizdiği çerçevenin dışında olduğu ve Yahudilere özel bir form oluşturduğu görülmektedir. Her ne kadar İsrail'in kendisini tanımlama kriterlerinden birisi evrensel değerlere işaret eden demokratik bir devlet olsa da sürekli bir çatışma halini yaşaması onu evrensel değerlerden ziyade kendi öz değerlerine tabi olma yönünde zorlamaktadır. Böylece diğer tanımlayıcı kriter olan Yahudiliğin ve onun ölçütlerinin etkisi altında kalma potansiyeli artmaktadır. Özellikle bölge ve dünya gündeminden ayrıştığı ve içe dönmenin yaşandığı dönemlerde bu etkinin daha kolay gözlemlenebilir hale geldiği söylenebilir.

Ancak dini hükümlerin siyasi karar alma süreçlerinde etkili olabileceği

öngörüsünün, “istek+inanç=aksiyon” önermesi doğrultusunda bir potansiyel olduğu, güvenlik politikası oluşturma süreçlerini mutlak ve devamlı yöneten bir etkiyi temsil etmediği, analizlerde tekil tanımlama parametresi değil, ancak açıklama parametrelerinden birisi olabileceği vurgulanmalıdır. Bu çalışma da Eski Ahit hükümlerinin İsrail güvenlik politikasındaki mutlak etkisini değil, etki edebilmeye yönelik altyapının varlığına dikkat çekmeyi amaçlamaktadır. Ne kadar etkisi olacağı, İsrail’deki iktidarın dini altyapıyı siyasi süreçlere ne kadar dahil etmek isteyeceğine ve İsrail toplumunun da dini içeriği siyasi kararlarda ne kadar görmek istediğine bağlıdır. Bir diğer belirleyici de bu iki durumun bölgesel/uluslararası konjonktür/aktörler tarafından ve ulusal çıkarlar bakımından ne ölçüde baskı altında tutulacağı veya görmezden gelineceği hususudur.³

Oslo Anlaşmaları sürecinde İsrail Başbakanı İzhak Rabin’in “toprağa karşı barış” yaklaşımında görüldüğü gibi vaad edilmiş topraklardan feragat etme pahasına dini içerikten bağımsız, pragmatist bir yaklaşımla güvenlik politikası belirleyebilmesi, dini içeriğin İsrail politika belirleme süreçlerinde mutlak ve tek tanımlayıcı olmadığına örneği olarak verilebilir. Ancak diğer yandan da Rabin’in verdiği taviz nedeniyle dinen öldürülmesinin caiz olduğunu belirten söylemlerin hatta dini fetvaların (*Din Rodef*, kaynağını Babil Talmudu’undan alır, Sanhedrin 73a) o dönemde yaygınlaşması ve neticede dini motivasyonla hareket eden Yigal Amir tarafından öldürülmesi, dini unsurların politika oluşturma süreçlerinde İsrail’deki Yahudi toplumu bağlamında tamamen göz ardı edilme ihtimalinin olmadığını altını çizmektedir.

6. KAYNAKÇA

- CANOR, I. (2006), “When Jus ad Bellum Meets Jus in Bello: the Occupier’s Right of Self-Defence Against Terrorism Stemming From Occupied Territories”, *Leiden Journal of International Law*, 19 (1): 129-149.
- DINSTEIN, Y. (2005), *War, Aggression and Sel-Defence*. Cambridge: Cambridge University Press.
- ELSHTAIN, J. B. (1992), *Just War Theory*. New York: New York University Press.
- <http://www.mfa.gov.il> (15.12.2015)
- NAGEL, T. (1998), “War and Massacre”, *Consequentialism and Its Critics*, (Ed:Samuel Scheffler). New York: Oxford University Press, 51-73.
- REISMAN, W. M. (1996), “Legal Responses to Genocide and Other Violations of Human Rights”, *Law and Contemporary Problems*, 49(4): 75-81.

³ Örneğin, 11 Eylül 2001’de Amerika’da gerçekleştirilen saldırılar sonrasında küresel salgın haline gelen güvenlikçi politikalar ve uygulamalar İsrail’in askeri güç kullanımı eğilimine uygun bir ortam sağlamıştır.

- THE OLD TESTAMENT (1953), (Çev: Ronald A. Knox), London: Burns Oates and Washbourne.
- THE SOCIAL SURVEY ISRAEL 2009-2010, Central Bureau of Statistics of Israel, <http://www1.cbs.gov.il> (15.12.2015)
- WALZER, M. (2004), *Arguing About War*. New Haven: Yale University Press.
- WALZER, M. (2006), *Just and Unjust War: A Moral Argument with Historical Illustrations*. New York: Basic Books.
- YALÇINKAYA, H. (2008), *Savaş: Uluslararası İlişkilerde Güç Kullanımı*. Ankara: İmge Kitabevi.

YAZIM KURALLARI

Dergimize Türkçe veya İngilizce makale göndermek isteyen yazarlara örnek bir taslak aşağıdaki **EK 1**'de gösterilmektedir.

Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisine makale gönderecek olan yazarların, aşağıda genel çerçevesi belirlenmiş olan dergi yazım kurallarına dikkat etmeleri gerekmektedir.

Dergimize gelen makaleler öncelikle Editör incelemesinden geçmektedir ve iThenticate intihal programından tarandıktan sonra makalede sorunlu olan “aşırı doğrudan alıntı yapılan yerler” yazarlara tekrar düzeltilirerek hakem sürecine alınmaktadır. Benzerlik oranı yüksek olan makaleler ise Editör tarafından reddedilmektedir. Hakemlik sürecinde “anonim yazar anonim hakem” kuralı uygulanmaktadır. Makaleler alanında uzman 2 hakeme gönderilmektedir.

Sayfa Düzeni: Makaleler; A4 ebadındaki word dosyasına üstten 3 cm, sağdan 3 cm, alttan 3 cm ve sol kenardan 4 cm boşluk bırakılarak, Times New Roman tarzında, 1 satır aralığında, 11 punto ve en fazla 25 sayfa olacak şekilde düzenlenmelidir.

Makale Başlığı: Makale başlığı, konuyu tam olarak kapsayacak şekilde ne çok kısa ne de çok uzun (en fazla 12 kelime) olmalıdır. Başlık, 14 punto, Bold, tamamı büyük harflerle yazılmalı ve ortalanmalıdır.

Yazar(lar): Yazar ad(lar)ı başlığın hemen altına yazılmalıdır.

Unvan ve Adres: Makale yazarlarının unvanları, bağlı buldukları kurumları ve elektronik adresleri yazar isimlerinin hemen altında yer almalıdır.

ÖZ: Makalenin içeriğini kapsayıcı, açık-anlaşılır ve sade bir şekilde en az 75 en fazla 150 kelimelik bir özet yer almalıdır. Öz, metnin geneli hakkında bilgilendirici olmalıdır ve 10 punto, iki yana yaslanmış, tek satır aralığında yazılmalıdır. Amaç, yöntem, bulgular ve sonucu içermelidir.

Anahtar Kelimeler: Öz kısmının hemen altına metnin genelini kapsayıcı anahtar kelimeler eklenmelidir. 10 punto, en az iki en fazla beş kelime olmalıdır.

JEL Kodları: Anahtar kelimelerin hemen altına en az iki en fazla üç tane olmalıdır. Örnek D47

Türü: Makalenin türü olarak Araştırma, Derleme vb olduğu belirtmelidir.

ABSTRACT: Öz'ün aynısının İngilizce uzmanlar tarafında tercümesi olmalıdır. Makalenin içeriğini kapsayıcı, açık-anlaşılır ve sade bir şekilde en az 75 en fazla 150 kelimelik bir Abstract yer almalıdır. Metnin geneli hakkında bilgilendirici olmalıdır ve 10 punto, iki yana yaslanmış, tek satır aralığında yazılmalıdır. Amaç, yöntem, bulgular ve sonucu içermelidir.

Keywords: Anahtar kelimelerin İngilizceleri olmalıdır. Abstract kısmının hemen altına metnin genelini kapsayıcı anahtar kelimeler eklenmelidir. 10 punto, en az iki en fazla beş kelime olmalıdır.

JEL Codes: Keywords'un hemen altında en az iki en fazla üç tane olmalıdır. Örnek D47

Type: Makalenin türü olarak Research, Review, vb olduğu belirtmelidir.

ANA METİN: Ana metin en az 5000 kelime olmalıdır. 1.Giriş kısmından başlayarak, Kaynakça dahil her bir bölüm numaralandırılarak yazılmalıdır. Metin içerisinde vurgulanacak kısımlar içeriğe bağlı olarak italik veya tırnak işareti içerisinde yazılmalı ancak çifte vurgu yapılmamalıdır.

Bölüm Başlıkları: Her bir bölüm ayrı bir başlık numarası verilerek yazılmalıdır. Birinci derece başlıklar tamamı büyük harflerle ve bold olarak yazılırken alt başlıklar, baş harfleri büyük olarak küçük harflerle ve bold olarak yazılmalıdır.

Tablo, Grafik ve Şekiller: Tablo başlıkları tablonun hemen üstünde bölüm ayrımı yapılmaksızın sıralı bir şekilde Tablo 1, Tablo 2, Tablo 3 şeklinde yazılmalı, bold ve mümkün oldukça birden fazla satır olmamalıdır. Tablo verileri 10 punto olmalıdır. Tablolarda dikine çizgiler yer almamalıdır. Grafik ve Şekil başlıkları, grafik ve şekillerin hemen altına bölüm ayrımı yapılmaksızın sıralı bir şekilde bold olarak yazılmalıdır.

Metin İçi Kaynak Gösterimi (Türkçe Makale Sunumu İçin)

Metin içi kaynak gösterimi (APA standardı) olmalıdır. MLA veya Chicago değildir. Metnin içerisinde kaynak gösterimi yapılırken makale veya kitap ayrımı yapmaksızın parantez içerisinde (**Soyadı, Yıl: Sayfa numarası**) gösterilmelidir. Sayfa numarası için **s.,ss., p., pp** gibi kısaltmalar hem içerikte hem de kaynakçada **kullanılmamalıdır.**

Dergimize yayınlanmak için sunulan Türkçe eserlerde atıf yapılan çalışmalar iki yazarlı ise **“ve”** üç ve daha fazla yazarlı ise **“vd”** kullanılmalıdır. Üç yazarlı ve daha fazla yazarlı ise **“ve diğerleri”, “ve arkadaşları”** şeklinde **kullanılmamalıdır.**

Örnek:(Üzümcü, 2013: 55). (Tek yazarlı ise)

Örnek:(Cremer, 2005: 4). (Tek yazarlı ve yabancı eser ise)

Örnek,(Yıldız ve Karakaş, 2012: 15). (İki yazarlı ise)

Örnek,(Campbell ve Fitch, 2004: 179) (İki yazarlı ve yabancı eser ise)

Örnek:(Yıldız vd., 2005: 159). (Üç yazarlı ise)

Örnek:(Colquitt vd., 2001: 425). (Üç yazarlı ve yabancı eser ise)

Örnek:(Naktiyok, 2014: 56, 70). (Farklı sayfalardan alıntı ise)

Örnek:(Kutlu, 2015: 45-48). (Sayfa aralığından özetleyerek alıntı ise).

Örnek:(Yıldız, 2010a: 56). (Aynı yazarın aynı yıl iki eseri varsa birinci esere 2010a)

Örnek:(Yıldız, 2010b: 93). (Aynı yazarın aynı yıl iki eseri varsa ikinci esere 2010b) şeklinde atıf yapılmalıdır.

Metin içerisinde yer alan atıfların **tamamının** detay bilgileri Kaynakça kısmında gösterilmelidir. Aynı şekilde kaynakçada olan tüm kaynaklara içerikte atıf yapılmalıdır.

Dipnot gösterimi: Metinde kullanılan kaynaklar sayfa altı dipnot olarak **gösterilmemelidir**. Ancak, metnin içerisinde anlatım akışını bozmayacak şekilde özellikle değinilmesi, açıklanması yahut detaylandırılması gereken veya referans bilgisi verilmesi gereken kısımlarda dipnot gösterimi yapılabilir.

Kaynakçanın Hazırlanması (Türkçe Makale Sunumu İçin)

Metnin son kısmında metin içerisinde atıf yapılan referans eserlere yer verilmeli, metin içinde kullanılmayan eserlere kaynakçada yer verilmemelidir. Kaynakça düzenlenirken kitap ve dergi ayrımı **yapılmamalıdır**. Kaynakçada yer alacak olan eserlerin gösteriminde şunlara dikkat edilmelidir;

Kitap Kaynakları: (Kitap adı italik, sayfa numarası gösterilmemeli ve 10 punto olmalıdır)

YILDIZ, S. (2011), *Entelektüel Sermaye*, Türkmen Kitabevi, İstanbul. (Tek yazarlı ise)

PORTER, M. E. (1998), *On Competition*, Harward Business Scholl Publishing, Boston. (Tek yazarlı yabancı eserin kaynak gösterimi)

GÜLMEZ, A. ve A. KARAKAŞ (2014), *İktisada Giriş*, Değişim Yayınları, İstanbul. (2 Yazarlı ise)

MONDY, R.W. ve S.R. PREMAN (1995), *Management: Concept, Practice and Skills*, Prentice Hall Inc, New York. (2 yazarlı yabancı eserin kaynak gösterimi)

GÜÇLÜ, A., M. SARI ve H. SAĞLAM (2007), *Kamu Maliyesi İlkeleri*, Altın Yayınları, İstanbul. (3 ve daha fazla yazarlı ise)

DESS, G., G.T. LUMPKIN, A.B. EISNER ve G.MCNAMARA (2012), *Strategic Management: Text and Cases*. 6th. Ed., Mc. GRAW-HILLIRWIN, New York. (3 ve daha fazla yazarlı yabancı eserin kaynak gösterimi)

SHAW, S. (1982), *Osmanlı İmparatorluğu*, (Çev. M. Harmancı), Sermet Matbaası, İstanbul. (Çeviri Eser ise)

TDK, (2012), *Türk Dil Kurumu Sözlüğü*, TDK Yayınları, Ankara. (Kurum Eseri ise)

KARAKAŞ, A. (2013), “Monopollü Rekabet Piyasası”, *Ekonominin Temelleri*, 1.B, (Ed:M. Dikkaya ve D. Özyakışır), Savaş Yayınları, Ankara: 205-222. (Editörlü eser ise).

Aynı yazarın farklı yıllarda eseri varsa kaynakçada en güncel yıldan başlamak üzere geçmişe doğru sıralanır.

Örnek:

KARAKAŞ, A. (2015),

KARAKAŞ, A. (2014),

Makale Kaynakları: (Dergi adı italik, sayfa aralığı belirtilmeli ve 10 Punto olmalıdır.)

YILDIZ, S. (2014), Örgütsel Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde İş Tatminin Aracı Rolü, *Ege Akademik Bakış*, 14(2): 199-210. (Tek yazarlı ise)

PORTER, M. E. (2000), Location, Competition and Local Clusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14 (1): 15-34. (Tek yazarlı yabancı makalenin kaynak gösterimi).

YILDIZ, S. ve F. BAŞTÜRK (2013), Kars İli Marka Varlıklarının Tüketici Temelli Değer Ölçümü Araştırması, *TODAİE Çağdaş Yerel Yönetimler*, 22(4): 75-90 (İki yazarlı ise).

AKAL, M. ve A. KARAKAŞ (2011), Türk Cumhuriyetlerinin Üretim-Ticaret Yapıları Üzerine Değerlendirme, *Bilig Dergisi*, S:58, Yaz: 2-30. (İki yazarlı ve Cilt belli değil ise).

RYAN, M.K. ve S.A, HASLAM (2007), The Glass Cliff: Exploring The Dynamics Surrounding The Appointment of Women to Precarious Leadership Positions, *Academy of Management Review*, 32(2): 549-572. (İki yazarlı yabancı makalenin kaynak gösterimi)

YILDIZ, S., S. YALAVAÇ ve C.H. MEYDAN (2013), Tükenmişliğin İşten Ayrılma Niyetine Etkisinde Örgüte Bağlılığın Aracı Rolü: Türkiye'deki Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı Personeli Üzerinde Bir Araştırma, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 13(26): 164-189. (Üç yazarlı ise)

RYAN, M. K., S. A. HASLAM ve T. POSTMES, (2007), Reactions to Glass Cliff: Gender Differences in The Explanations for The Precariousness of Women's Leadership Positions', *Journal of Organizational Change Management*, 20(2):182-197. (Üç yazarlı yabancı makalenin kaynak gösterimi).

İnternet Alıntıları:

TÜİK (2013), Türkiye İstatistik Kurumu Nüfus İstatistikleri, <http://www.tuik.gov.tr/UstMenu.do?metod=temelist>, (Erişim Tarihi:12.05.2013)

Metin İçi Kaynak Gösterimi (İngilizce Makale Sunumu İçin)

Metin içi kaynak gösterimi (APA standardı) olmalıdır. Metnin içerisinde kaynak gösterimi yapılırken parantez içerisinde (**Soyadı, Yıl: Sayfa numarası**) gösterilmelidir.

Sayfa numarası için **s.,ss., p., pp** gibi kısaltmalar hem içerikte hem de kaynakçada kullanılmamalıdır.

Dergimize yayınlanmak için sunulan İngilizce eserlerde atıf yapılan çalışmalar iki yazarlı ise “**and**”, üç ve daha fazla yazarlı ise “**et al.**” kullanılmalı,“ve”, “ve diğerleri”, “vd.” kullanılmamalıdır.

Örnek:.....(Cremer, 2005: 4). (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde tek yazarlı atıf gösterimi)

Örnek,.....(Venkatraman and Ramanujam, 1986: 801). (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde iki yazarlı atıf gösterimi)

Örnek:.....(Seetharaman et al., 2004: 522). (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde üç ve daha fazla yazarlı atıf gösterimi)

Kaynakçanın Hazırlanması (İngilizce Makale Sunumu İçin)

Kitap Kaynakları: (Kitap adı italik, sayfa numarası gösterilmemeli ve 10 punto olmalıdır)

PORTER, M. E. (1998), *On Competition*, Harvard Business Scholl Publishing, Boston. (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde tek yazarlı eserin Kaynakça gösterimi)

MONDY, R.W. and S.R. PREMAN (1995), *Management: Concept, PracticeandSkills*, PrenticeHallInc, New Jersey. (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde iki yazarlı eserin Kaynakça gösterimi)

DESS, G., G.T. LUMPKIN, A.B. EISNERAND G.MCNAMARA (2012),*Strategic Management: Text and Cases*. 6th. Ed.,McGraw-Hill Irwin, New York. (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde üç ve daha fazla yazarlıeserin Kaynakça gösterimi)

Makale Kaynakları:(Dergi adı italiktir ve sayfa aralığı belirtilmelidir)

PORTER, M. E. (2000), Location, Competition and Loca IClusters in a Global Economy, *Economic Development Quarterly*, 14 (1): 15-34. (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde tek yazarlı makalenin Kaynakça gösterimi)

RYAN, M.K. and S.A, HASLAM (2007), The Glass Cliff: Exploring The Dynamics Surrounding The Appointment of Women to Precarious Leadership Positions, *Academy of Management Review*, 32(2): 549-572. (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde iki yazarlı makalenin Kaynakça gösterimi)

RYAN, M.K., S.A. HASLAM and T. POSTMES, (2007), Reactions to Glass Cliff: Gender Differences in The Explanations for The Precariousness of Women's Leadership Positions', *Journal of Organizational Change Management*, 20(2): 182-197. (Dergimize sunulacak İngilizce makale içinde üç ve daha fazla yazarlı makalenin Kaynakça gösterimi)

EK 1:Örnek Makale Gönderim Taslağı

MAKALE ADI (14 PUNTO, BOLD)

YAZAR1 ADI (12 PUNTO)

Unvan, (10 punto)
Üniversitesi (10 Punto)
Fakültesi (10 Punto),
e-posta

YAZAR2 ADI (12 PUNTO)

Unvan, (10 punto)
Üniversitesi (10 Punto)
Fakültesi (10 Punto),
e-posta

ÖZ

İki yana yaslı, 10 punto, en az 75 en fazla 150 kelime, tek satır aralığı olmalı. Amaç, yöntem, bulgular ve sonucu içermelidir.

.....
.....

Anahtar Kelimeler:10 punto, en az 2 en fazla 5 kelime (First keyword, second keyword)

JEL kodları: 10 punto, En az 2 en fazla 3 kod (D43, D47)

Türü: 10 punto, (Araştırma veya Derleme)

İNGİLİZCE MAKALE ADI (14 PUNTO, BOLD)

YAZAR1 ADI (12 PUNTO)

İNGİLİZCE Unvan, (10 punto)
İNGİLİZCE Üniversitesi (10 Punto)
İNGİLİZCE Fakültesi (10 Punto),
e-posta

YAZAR2 ADI (12 PUNTO)

İNGİLİZCE Unvan, (10 punto)

İNGİLİZCE Üniversitesi (10 Punto)
İNGİLİZCE Fakültesi (10 Punto),
e-posta

ABSTRACT (İngilizce dil uzmanlarınca çeviri yapılmalıdır)

İki yana yaslı, 10 punto, en az 75 en fazla 150 kelime, tek satır aralığı olmalı. Amaç, yöntem, bulgular ve sonucu içermelidir

.....
.....

Keywords: 10 punto, en az 2 en fazla 5 kelime (First keyword, second keyword,)

Jel codes: 10 punto En az 2 en fazla 3 kod (D43, D47)

Type: 10 punto, (Research or Review)

Makale Sunum Tarihi: gg.aa.yyyy

Yayına Kabul Tarihi: boş kalacak

- | | |
|---------------------------------------|-------------------|
| 1. GİRİŞ | (11 Punto) |
| 2. TEORİK ARKA PLAN | (11 Punto) |
| 2.1. Alt Başlık | (11 Punto) |
| 2.2. Diğer Alt Başlık | (11 Punto) |
| 3. YÖNTEM | (11 Punto) |
| 4. BULGULAR | (11 Punto) |
| 4.1. Alt Başlık | (11 Punto) |
| 4.1.1. İkinci alt başlık | (11 Punto) |
| 4.1.2. İkinci diğer alt başlık | (11 Punto) |
| 5. SONUÇ | (11 Punto) |
| 6. KAYNAKÇA | (11 Punto) |

(Kitap, dergi ayrımı yapmaksızın soyadı harf sırasına göre sıralanmalıdır) (10 Punto)