

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Hakemler/ Reviewers

İşletme Bilimi Dergisi

2019

Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Abdullah Naralan	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet Vecdi Can	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Adem Öğüt	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Ahmet Bardakçı	Pamukkale Üniversitesi
Prof. Dr. Aykut Hamit Turan	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ayşe İrmiş	Pamukkale Üniversitesi
Prof. Dr. Bayram Şahin	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Bayram Topal	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bayram Zafer Erdoğan	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Dilaver Tengilimoğlu	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Durmuş Acar	Süleyman Demirel Üniversitesi
Prof. Dr. Ekrem Tatoğlu	Bahçeşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Erman Coşkun	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Fatih Ertaş	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Prof. Dr. Gülten Gümüştekin	Dumlupınar Üniversitesi
Prof. Dr. Halit Keskin	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Hasan Tutar	Eskişehir Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Haydar Sur	Nişantaşı Üniversitesi
Prof. Dr. Himmet Karadal	Aksaray Üniversitesi
Prof. Dr. İsmet Şahin	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. İsmet Hakkı Eraslan	Düzce Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir Ardıç	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Kıymet Çalıyurt	Trakya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Akif Çukurçayır	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Adak	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Barca	Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Sarıışık	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet Selami Yıldız	Düzce Üniversitesi
Prof. Dr. Muhsin Halis	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Musa Özata	Ahi Evran Üniversitesi
Prof. Dr. Mustafa Cahit Ungan	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Nazan Günay	Ege Üniversitesi
Prof. Dr. Nejat Bozkurt	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Nuran Cömert	Marmara Üniversitesi
Prof. Dr. Oğuz Türkay	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan Batman	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Ömer Torlak	Karatay Üniversitesi
Prof. Dr. Recai Coşkun	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Recep Pekdemir	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi Altunışık	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin Karabınar	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Selman Aziz Erdem	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Serap Benligiray	Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Serap İncaz	Nişantaşı Üniversitesi
Prof. Dr. Serdar Özkan	İzmir Ekonomi Üniversitesi

Hakemler/ Reviewers

Prof. Dr. Şakir Sakarya	Balıkesir Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki Özgener	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Suayyip Çalış	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka Kaya	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Sima Nart	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Şuayip Özdemir	Afyon Kocatepe Üniversitesi
Prof. Dr. Tamer Uğur	Atatürk Üniversitesi
Prof. Dr. Türker Baş	Galatasaray Üniversitesi
Prof. Dr. Ümit Gücenme Gençoğlu	Uludağ Üniversitesi
Prof. Dr. Ümmühan Aslan	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Prof. Dr. Vasfi Haftacı	Kocaeli Üniversitesi
Prof. Dr. Yıldız Özerhan	Gazi Üniversitesi
Prof. Dr. Yusuf Çelik	Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Abdurrahman Benli	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Adem Baltacı	İstanbul Medeniyet Üniversitesi
Doç. Dr. Adem Sağır	Karabük Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Aşkın Özdağoğlu	Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr. Behçet Yalın Özkara	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Bora Yenihan	Kırklareli Üniversitesi
Doç. Dr. Bora Yıldız	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Candan	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Cavit Yeşilyurt	Atatürk Üniversitesi
Doç. Dr. Cemal Sezer	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Cemal İyem	Adnan Menderes Üniversitesi
Doç. Dr. Ece Armağan	Adnan Menderes Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Engin Dinç	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Erdoğan Kaygın	Kafkas Üniversitesi
Doç. Dr. Erkan Erdemir	İstanbul Şehir Üniversitesi
Doç. Dr. Faruk Anıl Konuk	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Fatih Geçti	Yalova Üniversitesi
Doç. Dr. Ferudun Kaya	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Fikret Çankaya	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Fuat Man	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Gülfen Tuna	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Hakan Murat Arslan	Düzce Üniversitesi
Doç. Dr. Hakan Tunahan	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Haluk Bengü	Niğde Üniversitesi
Doç. Dr. Hasan Ayyıldız	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Hasan Latif	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Harun Kırılmaz	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Hayrettin Zengin	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Kazım Ozan Özer	Nişantaşı Üniversitesi

Hakemler/ Reviewers

İşletme Bilimi Dergisi

2019

Cilt:7 Sayı:3

Doç. Dr. Kemal Can Kılıç	Çukurova Üniversitesi
Doç. Dr. Kubilay Özyer	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Doç. Dr. Kurtuluş Kaymaz	Uludağ Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Ali Alan	Cumhuriyet Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Saraç	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Mesut Çimen	Acıbadem Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Han Ergüven	Kırklareli Üniversitesi
Doç. Dr. Muammer Mesci	Düzce Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Mustafa Cahid Ünğan	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Mustafa Kemal Demirci	Dumlupınar Üniversitesi
Doç. Dr. Mutlu Başaran Öztürk	Niğde Üniversitesi
Doç. Dr. Müjdat Özmen	Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Nevran Karaca	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Nihal Sütütemiz	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Niyazi Kurnaz	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi
Doç. Dr. Oğuz Işık	Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Ömer Okan Fettahlioğlu	Sütçü İmam Üniversitesi
Doç. Dr. Özgür Uğurluoğlu	Hacettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Özlem Balaban	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Ötügen Senger	Kafkas Üniversitesi
Doç. Dr. Ramazan Aksoy	Bülent Ecevit Üniversitesi
Doç. Dr. Recep Yılmaz	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Safiye Sencer	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Üyesi Samet Güner	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Seçil Taştan	Marmara Üniversitesi
Doç. Dr. Sedat Bostan	Ordu Üniversitesi
Doç. Dr. Selami Özcan	Yalova Üniversitesi
Doç. Dr. Senay Yürür	Yalova Üniversitesi
Doç. Dr. Serkan Şengül	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Sinan Esen	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Şerife Subaşı	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Şevki Ulama	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Sinan Esen	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Tansel Hacıhasanoğlu	Bozok Üniversitesi
Doç. Dr. Taşkın Kılıç	Ordu Üniversitesi
Doç. Dr. Tuncay Yılmaz	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Umut Koç	Osmangazi Üniversitesi
Doç. Dr. Umut Sanem Çiftçi	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Doç. Dr. Ümit Alnıaçık	Kocaeli Üniversitesi
Doç. Dr. Yasemin Özdemir	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Yasin Şehitoğlu	Yıldız Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Yunus Emre Öztürk	Selçuk Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi A. Mohammed Abubakar	Aksaray Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali Özgür Karagülle	İstanbul Üniversitesi

Hakemler/ Reviewers

Dr. Öğr. Üyesi Adem Akbıyık	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Kar	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Yağmur Ersoy	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali Coşkun	Boğaziçi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ali Yılmaz	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Algın Okursoy	Adnan Menderes Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ayhan Serhateri	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Behçet Yalın Özkara	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Berna Eren	Acıbadem Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ceren Giderler Atalay	Dumlupınar Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Derya Ergun Özler	Dumlupınar Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Dilek Özceylan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Demirci	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Emrah Özsoy	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Emre Oruç	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Fatma Gamze Bozkurt	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Fatih Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ferda Alper Ay	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Fırat Altınkaynak	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Filiz Konuk	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Füsun Küçükbay Gökçalp	Celal Bayar Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gökçe Cerev	Fırat Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gökhan GÜRLER	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Hacı Mehmet Yıldırım	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Halil İbrahim Cebeci	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Taha Dursun	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İrfan Usta	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi İsa Demirkol	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mihriban Cindiloğlu	Hitit Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Lütfi Mustafa Şen	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Metin Bayram	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Murat Ayanoglu	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Kenan Erkan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Murat Doğdubay	Balıkesir Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nermin Akyel	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nesrin Akca	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Orhan Kandemir	Kastamonu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Osman Uslu	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Özer Uygun	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Pınar Memiş Sağır	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sedat Durmuşkaya	Sakarya Üniversitesi

Hakemler/ Reviewers

Dr. Öğr. Üyesi Selma Kılıç Kırılmaz	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sema Polatçı	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sema Yiğit	Ordu Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sema Ülkü Akpınar	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Sümeyra A. Danışman	Mevlana Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Şevki Ulama	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Şuayyip Doğuş Demirci	İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Şule Yıldız	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tarık Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tayfun Yılmaz	Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Tuncay Turaboğlu	Mersin Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Aykut Yılmaz	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. Hüseyin İskender	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Öğr. Gör. Dr. İlker Calayoğlu	Okan Üniversitesi
Arş. Gör. Dr. Seda Aydan	Hacettepe Üniversitesi

İşletme Bilimi Dergisi

2019

Cilt:7 Sayı:3

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmamızın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların iş tatminine nasıl bir etkisi olduğu irdelenmiştir.

X Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmada düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza,

dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekretaryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
-
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Özbenlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
-
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
-
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
-
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
-
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



ii



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

SAĞLIK KURUMLARINDAN HİZMET ALANLAR GÖZÜNDEN HASTA HAKLARI KONUSUNDAKİ UYGULAMALARA YÖNELİK TUTUM VE DEĞERLENDİRMELER¹

Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA

Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü
nilguns@sakarya.edu.tr

ORCID ID: orcid.org/0000-0002-1696-4950

Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK

Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü
altunr@sakarya.edu.tr

ORCID ID: orcid.org/0000-0001-7934-1841

Sağlık
Kurumlarından
Hizmet Alanlar
Gözünden Hasta
Hakları
Konusundaki
Uygulamalara
Yönelik Tutum Ve
Değerlendirmeler
531

ÖZ

Amaç: Bu çalışmanın amacı, hizmet alanlar gözünden ülkemizdeki sağlık hizmetlerinin nasıl algılandığı, yaşanmakta olan sağlık sorunlarını algılamaları, hasta hakları ve sorumlulukları konusundaki bilgi ve farkındalık düzeylerinin algılanması, hasta ve hasta yakınlarının tutum ve davranışlarının değerlendirilmesi ile sağlık hizmetlerinden genel memnuniyet düzeylerinin algılanmasına ilişkin genel bir bilgi toplamaktır.

Yöntem: Araştırma bağlamında Sakarya ve İstanbul ilinde Haziran-Temmuz 2019'da bir anket çalışması yürütülmüştür. Saha çalışması kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen gönüllülük esasına dayalı olarak 200 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Bulgular: Araştırma bulgularına göre, sağlık hizmetlerinde yaşanan sorunlar arasında doktorların ilgisizliği, uzun bekleme süreleri, yanlış teşhis ve tedaviler ile çalışan sayısının yetersizliği öne çıkmaktadır. Katılımcıların cevapları genel olarak ele alındığında sağlık hizmetleriyle ilgili yaşanan sorunları dört boyut altında toplanabileceği gözlenmektedir.

Bunları sağlık kurumlarında hizmet kalite duyarlılığı, sağlık çalışanlarının ilgisizliği, hasta hakları farkındalık düzeyi ve hastaların kaba ve saygısız davranışları olarak ifade etmek mümkündür. Ayrıca, hastane seçiminde etkili olan

¹ *Bu çalışma, 10-13 Ekim 2019 tarihleri arasında düzenlenen 3. Uluslararası 13. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresinde "Vatandaş Gözünden Sağlık Kurumlarındaki Uygulamalara Yönelik Algılar Ve Hasta Hakları Konusundaki Tutum Ve Değerlendirmeler" başlıklı bildirinin genişletilmiş halidir.

faktörler ile hastanede yaşanan sorunlar demografik özelliklere göre de değişmekte olduğu da araştırma bulguları arasındadır.

Sonuç: Sağlık sektörünün bir hizmet sektörü olması sebebiyle, hizmetlerin başarısı ve hasta memnuniyeti açısından insan unsuru kritik önem arz etmektedir. Bu bağlamda tüm sağlık çalışanları (hekim, hemşire, tıbbi sekreter ve diğer görevliler) kadar hasta ve hasta refakatçılarının da hak ve sorumluluklarının bilincinde olacak şekilde davranmak zorundadırlar. Sağlık sisteminin etkin işlemesi sadece hakların bilinmesiyle değil, sorumlulukların da bilinmesi ve yerine getirilmesi ile mümkün olacaktır. Ancak hak ve sorumluluklar konusundaki bilgi ve farkındalık düzeyinin yetersiz olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Sağlık, sağlık sektörü, hasta hakları ve sorumlulukları, tutumlar

ATTITUDES AND EVALUATIONS OF SERVICE RECEIVERS (PATIENTS) OF HEALTH INSTITUTIONS ON PATIENT RIGHTS PRACTICES

ABSTRACT

Aim: The aim of this study is to gather information about the general assessment and perception of service receivers of the healthcare institutions, problem areas, knowledge and awareness levels of participants about the patient rights and responsibilities, attitudes and behaviors of patients and their companions in their hospital visits and the general satisfaction levels with the healthcare services received.

Method: In the context of the research, a survey was conducted in Sakarya and Istanbul in June-July 2019. The field study was carried out on a convenience sample of 200 participants volunteered for the study.

Findings: According to the research findings, among the most commonly experienced problems in healthcare services are lack of physicians' attentiveness, long waiting cues, misdiagnosis and treatments and insufficient number of workers. When the participants' answers considered in general, it is observed that the problems related to health services can be grouped under four dimensions. These can be expressed as service quality sensitivity in health institutions, apathy of health workers, awareness of patient rights, and rude and disrespectful behaviors of patients. In addition, the factors affecting hospital selection and the problems experienced in the hospital also vary across demographic characteristics.

Results: As the healthcare is a service sector, the human element is critical for the success of the services and patient satisfaction. In this context, all health workers (physicians, nurses, medical secretaries and others) as well as patients and patient companions are obliged to act in a manner that is aware of the rights and responsibilities. Effective functioning of the health system will be possible not only

by knowing the rights, but also by recognizing and fulfilling the responsibilities. However, it will not be wrong to say that general public have insufficient knowledge and awareness about rights and responsibilities in regard to healthcare system.

Keywords: Health, healthcare industry, patients rights and responsibilities, attitudes

I.GİRİŞ

Sağlık, insan yaşamı üzerinde etkili olan en önemli kavramların başında yer almaktadır. İnsan, sağlık dışındaki tüm imkânlara sahip olsa dahi, bunları kullanabilmek için sağlığa ihtiyaç duymaktadır. Sağlık, özellikle kaybedildikten sonra değeri anlaşılan bir kavram olduğundan, hastalandığımız zaman sağlığımızın değerini daha iyi anlarız. Belki de “Her şeyin başı sağlık” sözü de bunun en iyi ifadesidir. Modern yaşamla birlikte sağlık konusu giderek daha önemli bir konu olmaya başlamıştır. Bu sebepten sağlık hizmetlerine yönelik yatırımlar ve konuyla ilgili düzenlemeler son yılların en çok tartışılan konuları arasındadır.

Dünya Sağlık Örgütü’ne göre sağlık, sadece hastalık veya sakatlık olarak değil, beden, ruhen ve toplumsal yönden tam iyilik durumu diye tanımlanmaktadır. Bu bağlamda sağlıktan bahsedebilmek için fiziki bir sorunun olmaması yanında, sağlıklı bedeni sağlıklı zihin ve ruh hali desteklemelidir (Başol ve Işık, 2015.)

Güvenlik, sağlık ve eğitim devletlerin vatandaşlarına sunmak zorunda oldukları üç hizmet alanıdır. Bu sebepten sağlık konusunda devletin ciddi bir rolü vardır. 2000’li ve sonrası yıllarda ülkemizde sağlık konusunda çok ciddi gelişmeler ve iyileşmeler sağlanmıştır. Türkiye’de sağlık sektöründe erişebilirlik giderek artmaktadır. Olumlu ekonomik gelişmeler neticesinde satın alma gücünün artması gibi etkenler ve son yıllarda sektöre ilişkin gerçekleşen destekleyici gelişmelere paralel olarak büyümektedir. Sigorta, hizmet sunumu, ilaç ve tıbbi cihazlar gibi alt sektörler bazında da önemli bir noktaya gelindiği görülmektedir (https://www.yased.org.tr/ReportFiles/2013/TURKIYE_SAGLIK_SEKTORU_RAPORU.pdf).

Sağlık Bakanlığı, hastaların yüzde 6’sının muayene olmak için yanlış hekimden randevu aldığını tespit etmiştir. Bunun önüne geçmek isteyen bakanlık, yapay zekâ destekli ‘Neyim Var?’ portalını hayata geçirmek için çalışmalara başlamıştır. Sorulara verilen cevaplar doğrultusunda, vatandaşın hangi branşa gideceğini sistemin belirleyeceği ifade edilmektedir. Uygulamanın bir sonraki adımında ise acil servise

başvurmayı düşünen hastalar için yeşil alan bekleme süresinin gösterilmesi, kırmızı alan hastası ise direkt ambulans çağrılması gibi özellikler gündemdedir (<http://www.hurriyet.com.tr/gundem/saglikta-neyim-var-donemi-41373673>, 14 Kasım 2019). Bakan Koca, Türkiye'nin tamamını kapsayan acil sağlık hizmetleri organizasyonunun kurulduğunu, bu yıl içinde 6 milyona yakın kişinin ambulanslarla sağlık tesislerine nakil olduğunu belirtmiştir (<https://www.medimagazin.com.tr/guncel/genel/tr-saglik-bakanligi-merkezi-yonetim-2020-yili-toplam-butcesi-58-milyar-876-milyon-tl-11-681-84147.html>, 12 Kasım 2019).

Gelişmelere paralel olarak yasal alanda da hasta hakları konusunda önemli düzenlemeler yapılmıştır. Hasta Hakları Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik 16 Ocak 2019 tarihli ve 30657 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanmıştır (<https://www.saglikaktuel.com/haber/hasta-haklari-yonetmeliginde-degisiklik-yapildi-16-01-2019-64886.htm>). Ancak bunların yeterli olduğunu söylemek mümkün değildir.

Modern yaşamın getirdiği stresli yaşam, yeni hastalıkların ortaya çıkmasına ve de dolayısıyla sağlık sektöründeki iş yükünün artmasına yol açmaktadır. Her ne kadar teknolojik gelişmeler fark edilir derecede sağlık sektöründe hizmet kalitesini arttırmış olsa da insan gücü ve mekânsal alanda da yetersizlikler sözkonusudur. Her geçen gün artan hasta sayısı yanında artan refah düzeyi ve yükselen yaşam standartları sebebiyle vatandaşların sağlık hizmetleri konularındaki beklentileri giderek artmakta ve daha sofistike bir hal almaktadır. Buna karşın ülkemizde sunulmakta olan sağlık hizmetleri konusunda çok sayıda sorunun varlığı ve sağlık hizmetlerinin yetersizliği hususu çözüm bekleyen konuların başındadır.

Bu çalışmanın amacı, ülkemizde sağlık kurumlarınca sunulmakta olan hizmetlerden yararlananlar perspektifinden sağlık hizmetlerinin algılanma şekli, hasta hakları ve sorumlulukları konusundaki bilgi, kullanım ve farkındalık düzeylerinin incelenmesidir. Sağlık hizmetlerinden yararlanmakta olan hasta ve hasta yakınlarının tutum ve davranışlarının değerlendirilmesi ile de sağlık hizmetlerinden genel memnuniyet düzeylerinin algılanmasına ilişkin genel bir bilgi toplamaktır.

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Sağlık hizmetlerinde sağlık planlaması faaliyetleri önemli bir yer tutmaktadır. Sağlık hizmetlerinin en önemli amacı, toplumun sağlığını geliştirmek ve korumaktır. Sağlık hizmetlerine olan talep ve talebi etkileyen faktörlerin yanında talep edenler daha dikkatli incelenmektedirler. Sağlık hizmeti planlayıcılarının ve sağlık hizmeti sunan

kurum ve kuruluşlarının sağlık hizmetlerinde talebi etkileyen faktörlerin belirlenmesi ve bireylerin sağlık hizmetleri alırken nasıl davranışlar sergilediği araştırma konuları arasındadır (Gökkaya ve Erdem, 2017:151).

Sağlık kurumlarının sunduğu hizmetin başarısı ve varlığını devam ettirebilmesi, büyük ölçüde hastaların istek ve beklentilerini karşılayabilmesine bağlıdır (<http://www.dilekekici.com/bilgi/hasta-memnuniyeti>, 15 Kasım 2019).

Sağlık hizmetlerinden yararlanırken de kişilere sunulan hizmeti değerlendirir tatmin ya da tatminsizlik yaşar hatta bir daha aynı kuruluşa gidip gitmeme kararımızı da buna göre veririz (Büber ve Başer,2012:267).

Sağlık kurumları sağlık hizmeti alanlar bağlamında geniş ve heterojen bir müşteri grubuna hasta memnuniyeti sağlaması gerekmektedir. Her müşteri gruplarının ihtiyaç, istek ve beklentileri birbirinden farklı olduğu için sağlık kurumlarının her müşteriyi memnun etmek için farklı taktik ve stratejiler geliştirmesi gereklidir (Kaya v.d.,2013:32).

Bu bağlamda, müşteri memnuniyeti açısından “hasta hakları” da gittikçe önem arzelmeye başlamıştır. Günümüzde gelişmiş ülkelerde hastalar ve diğer çalışanlar tarafından haklarının bilinmesiyle talep edilen bakımın kalitesini yükselmekte ve bu durumda dolayısıyla hizmetin kalitesini arttırmasına sebep olmaktadır. Sonuçta da, hasta ile sağlık çalışanları arasında kurulan olumlu ilişki sayesinde ortaya çıkabilecek birçok probleme de çözüm bulunabilmektedir (Saruç, 2007: 2).

Aşağıdaki Şekil 1’de hasta haklarının genel anlamda insan hakları içindeki yeri görsel olarak ifade edilmeye çalışılmıştır.



Şekil 1. Hasta Haklarının İnsan Hakları İçindeki Yeri

Hasta hakkı; insan haklarının sağlık hizmetlerine yansımadır. Hasta Haklarının amacı, hastanın salt insan olmasından kaynaklı bütünlük ve itibarının korunması, sağlık hizmetlerinde temel insan haklarının vurgulanması, kişilerin sağlık hizmetlerinden tam olarak yararlanmasına yardımcı olmak, sistemsel sorunların etkisini en aza indirmek, hastalar ve

sağlık personeli arasındaki ilişkiyi pekiştirmek ve hastaları tedavi sürecinde aktif katılımını cesaretlendirmek, mesleki uygulamalardan doğan hataları önlemek, azaltmaktır (http://www.istanbulsaglik.gov.tr/w/sb/duyurular/belge/av_ahsen_dinc_saglik_huhuk_hasta_hak_02072017.pdf, 4 Temmuz 2017).

Avrupa'daki hasta hakları konusundaki düzenlemelere baktığımızda; Lizbon Hasta Hakları Bildirgesi Dünya Tabipler Birliği tarafından 1981 Yılında yayınlanmıştır (<https://www.hayad.org.tr/lizbon-hasta-haklari-bildirgesi>). Avrupa'da hasta haklarının geliştirilmesi bildirgesi olan Amsterdam bildirgesi (28-30 Mart 1994) hasta odaklı bir bildirgedir. Bali Bildirgesi (2. Lizbon Bildirgesi, Eylül 1995) hekim meslek örgütü tarafından hekim davranışlarına yönelik bir bildirgedir. Dünya tabipler birliği Lizbon Hasta Hakları Bildirgesi'nin gözden geçirilmiş şeklidir (<http://www.saglikhakki.org/ab-sarti.htm>, 12 Kasım 2019).

Ülkemizdeki hasta hakları konusundaki en önemli düzenleme 1 Ağustos 1998 tarih ve 23420 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan Hasta Hakları Yönetmeliğidir. Bu yönetmelik hasta haklarını düzenleyen tek metindir (Akdur ve Aydın 2001). Ülkemizde uluslararası belgelere bağlı kalınarak düzenlenmiş olan Hasta Hakları Yönetmeliği ile hasta haklarının uygulanması için sağlık kurumlarına ve sağlık çalışanlarına çeşitli sorumluluklar yüklenmiştir. Hasta haklarını uygulamaya geçirmek amacıyla Sağlık Bakanlığı Tedavi Hizmetleri Genel Müdürlüğü tarafından hasta hakları yönergeleri yayınlanmış ve Sağlık Bakanlığı'na bağlı yataklı tedavi kurumlarında yeni kurul ve birimler oluşturulmuştur. Bu bağlamda uluslararası düzlemde hasta haklarını ele alan ve ülkemizin de taraf olarak katıldığı bildirgelerin içeriği yol gösterici olarak önem kazanmaktadır. (http://www.ttb.org.tr/mevzuat/index.php?option=com_content&view=article&id=984:hasta&catid=26:etik&Itemid=65, 19 Kasım 2013).

Hasta hakları sağlık hizmeti alan kişilerin sağlık kurumları ve sağlık personeli karşısındaki haklarını ifade eden bir kavramdır. Bu haklar; sağlık hizmetlerinden yararlanma gereksinimi olan fertlerin sırf insan olmaları nedeniyle sahip buldukları hakları kapsamakta ve gerek ulusal gerekse uluslararası anlaşmalarla teminat altına alınmışlardır (Teke ve diğerleri, 2007: 259).

Hasta hakları, sağlıklı yaşama hakkının bir bölümüdür. Sağlık ihtiyacı, hasta olmanın yanı sıra, hasta olmayan kişilerin de sağlığını korumak ve geliştirmek üzere sağlık hizmetlerinden faydalanmak istemesidir (Issı, 2008).

Sağlık Bakanlığı Türkiye Kamu Hastaneleri Genel Müdürlüğü Hasta, Çalışan Hakları ve Güvenliği Dairesi Başkanlığı, Türkiye'de hasta memnuniyeti seviyesinin yüzde 90 seviyelerine çıktığını belirtmektedir.

Türkiye'de hasta hakları ve hasta memnuniyeti uygulamalarının oturduğunu, hasta memnuniyetlerinin üst düzeylere geldiğini ifade eden Şahin, yeni yapılan şehir hastaneleriyle tıbbi teknolojinin de en üst düzeyde kullanıldığını vurgulamaktadır. 2017 yılında Hasta Hakları Birimi'ne 100 bin başvuru yapıldığını ve 100 bin başvurudan yüzde 98'i yerinde çözüldüğünü belirtmektedir.

Şahin, Sağlık Bakanlığı olarak hasta memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmalar yaptıklarını bildirerek, hasta odalarının tekrar düzenlenmesi, kişilerin rahat ulaşabileceği mekanların seçilmesi, hastanın istediği hekime istediği yerde başvuru yapması, kişilerin ibadetlerini rahatça yapabileceği mekanların olması gibi çalışmalarla hasta memnuniyetini en üst düzeye çıkarmayı amaçladıklarını dile getirmiştir. (<https://www.memurlar.net/haber/778481/turkiye-de-hasta-memnuniyeti-artiyor.html>, 26 Eylül 2018).

III. YÖNTEM

Araştırma bağlamında Sakarya ve İstanbul ilinde Haziran-Temmuz 2019'da bir anket çalışması yürütülmüştür. Saha çalışması kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenen gönüllülük esasına dayalı olarak 200 katılımcı üzerinde gerçekleştirilmiştir. Ankette katılımcılara yöneltilen soruların tespitinde, literatür taraması yanında çok sayıda kişiyle mülakatlar yapılmıştır. Bunun yanında sağlık sektöründe çalışmakta olan uzman kişilerle de görüşmeler yapılmış ve elde edilen bilgilerle anket formu geliştirilmiştir. Ankette katılımcılara son zamanlarda yaşadıkları sağlık kurumlarına ilişkin deneyimler, yaşanan sorunlar, sağlık kuruluşu seçiminde rol oynayan faktörler yanında mevcut sağlık sistemindeki sorunların sebepleri ile katılımcıların hasta hakları ve sorumlulukları konularındaki değerlendirmelerine yer verilmiştir.

IV. ANALİZ VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de verilmiştir. Erkekler %55, kadınlar %45 iken, evliler %55 ve bekarlar ise %45'dir. %50'sinin yaşı 18-33 arasındadır ve %20,5'ise 50 yaş ve üstüdür. Meslek gruplarına göre bakıldığında, katılımcıların ağırlıklı olarak öğrenci, öğretim elemanı, memur ve işçiden oluşmaktadır. Eğitim açısından ise, katılımcıların yaklaşık yarısının üniversite ve üzerinde, %40'a yakınının ise lise düzeyinde eğitim seviyesine sahip olduğu görülmektedir. Gelir açısından ise, katılımcıların yarısı 0-4000TL, yarısı ise 4001- 8000 ve üzeri TL gelir aralığındadır.

Tablo 1.
Katılımcıların Demografik Özellikleri

	Kişisel özellik			Kişisel özellik		
	Cinsiyet	Frekans	%	Gelir	Frekans	%
Kadın	90	45,0		0-2000 TL	52	26,8
Erkek	110	55,0		2001-4000 TL	58	29,9
Medeni Durum				4001-6000 TL	35	18,0
Evli	110	55,0		6001-8000	29	14,9
Bekar	90	45,0		8001 TL ve üzeri	20	10,3
Yaş	f	%		Meslek	f	%
18-25	46	23,0		Öğrenci	49	24,9
26-33	55	27,5		İşçi	28	14,2
34-41	39	19,5		Emekli	25	12,7
42-49	19	9,5		Ev Hanımı	13	6,6
50 ve üzeri	41	20,5		Yönetici	10	5,1
Eğitim				Öğretmen	6	3,0
İlköğretim	8	4,0		Öğretim Elemanı	30	15,2
lise	74	37,2		Serbest Meslek	13	6,6
MYO	12	6,0		Esnaf	5	2,5
Üniversite	56	28,1		Memur	18	9,1
Lisansüstü	49	24,6				

4.1. Katılımcıların Sağlık Kurumlarındaki Uygulamalara Yönelik Algıları ve Hasta Hakları Konusundaki Tutum Ve Değerlendirmeleri

Tablo 2’de de görüldüğü gibi, katılımcıların %85’i SGK’lıdır. Özel sağlık sigortası az bir bölümü oluşturmaktadır.

Tablo 2.
Katılımcıların Sahip Oldukları Sağlık Güvencesi

	f	%
SGK	166	84,3
Özel sağlık sigortası	29	14,7
Sağlık güvencem yok	2	1,0

Tablo 3’de katılımcıların, ¼ son 15 gün içinde, ¼’ü son bir ay içinde, son 2 ay içinde %17 iken, %10’u son 3 ay içinde, 1/5’i ise son 6 ay ve üzerinde sağlık kuruluşunu ziyaret etmişlerdir.

Tablo 3.
Katılımcıların Sağlık Kuruluşunu En Son Ziyaret Ettikleri Zaman

	f	%
Son 15 Gün İçinde	52	26,0
Son 1 Ay İçinde	49	24,5
Son 2 Ay İçinde	34	17,0
Son 3 Ay İçinde	21	10,5
Son 6 Ay İçinde	20	10,0
Son 1 Yıl İçinde	11	5,5
Bir Yıldan Daha Uzun Zaman Önce	13	6,5

Tablo 4’de görüldüğü gibi, katılımcılardan son bir yıl zarfında hastane veya sağlık kuruluşundan sorun yaşayanlar %28’dir.

Tablo 4.
Katılımcıların Son Bir Yıl Zarfında Hastane veya Sağlık Kuruluşundan Sorun Yaşama Durumu

	f	%
Evet	56	28,0
Hayır	144	72,0

Tablo 5’de görüldüğü gibi, katılımcıların sağlık kuruluşları ile ilgili şikayetlerde öncelikle başvurdukları yerler, sırasıyla en çok hasta hakları birimi, CİMER, başhekim, aile hekimi ve sağlık müdürü, ALO 184’tür.

Tablo 5.
Katılımcıların Sağlık Kuruluşları İle İlgili Şikayetlerde Öncelikle Başvurdukları Yerler

	f	%
Hasta Hakları Birimi	74	40,4
Başhekim	44	24,0
CİMER	42	23,0
Aile hekimi	23	12,6
Sağlık Müdür	22	12,0
Alo 184	21	11,5
ALO 112	8	4,4
Alo188	6	3,3

Tablo 5. Devamı

	f	%
ALO 155	2	1,1
Kaymakam	1	0,5
Vali	1	0,5

Tablo 6’da görüldüğü gibi, katılımcıların hastane tercihinde belirtilen toplam 3 faktör verilen yanıtlar doğrultusunda ağırlıklı toplam yoluyla önem sırasına göre dizildiğinde, katılımcıların hastane tercihindeki en önemli nedenin 465 ağırlıklı puanı ile doktorun alanında yetkin olması olduğu ortaya çıkmıştır. Bunu 238 puan ile hizmetinden memnun kaldığım için, 212 puan ile randevu alma kolaylığı izlemektedir.

Tablo 6.
Katılımcıların Hastane Tercihinde Etkili Olan Faktörlerin Önem Düzeyleri

	Faktör Önem Dereceleri			Toplam Puan	Ağırlıklı puan	Önem Derecesi Ağırlıklı
	1	2	3			
Doktorun alanında yetkin olması	124	40	13	177	465	1
Hizmetinden memnun kaldığım için	15	70	53	138	238	2
Randevu alma kolaylığı	37	33	35	105	212	3
En yakın kuruluş olması	10	15	21	46	81	4
Tavsiye üzerine	4	15	28	47	70	5
Çalıştığım kurumla anlaşmalı olması	4	10	21	35	53	6
Tanıdıklarım olduğu için	6	9	14	29	50	7
Reklam/Broşürlerden	1	1	2	4	7	8

*Ağırlıklı Puan: (1.derece frekans x 3+2.derece frekans x 2 + 3.derece frekans x 1)

Tablo 7’da görüldüğü gibi, katılımcıların günümüzde sağlık kurumlarında yaşadıkları sorunlar için belirtilen toplam 3 faktör verilen yanıtlar doğrultusunda ağırlıklı toplam yoluyla önem sırasına dizildiğinde, katılımcıların günümüzde sağlık kurumlarında yaşadıkları en önemli sorunun 205 ağırlıklı puanı ile doktorların ilgisizliği olduğu ortaya

çıkmıştır. Bunu 156 puan ile bekleme sürelerinin uzun olması, 138 puan ile sağlık çalışan sayısının yetersizliği izlemektedir.

Tablo 7.
Katılımcıların Günümüzde Sağlık Kurumlarında Yaşadıkları Sorunların Önem Düzeyleri

	Faktör Önem Dereceleri			Toplam Puan	Ağırlıklı Puan	Önem derecesi
	1	2	3			
Doktorların ilgisizliği	48	25	11	84	205	1
Bekleme sürelerinin uzun olması	21	37	19	77	156	2
Sağlık çalışan sayısının yetersizliği	36	10	10	56	138	3
Yanlış teşhis ve tedavi	20	17	20	57	114	4
Randevu sisteminin etkin olmaması	19	10	19	48	96	5
Çalışanların umursamazlığı	9	19	15	43	80	6
Sağlık çalışanlarının isteksizliği	7	18	14	39	71	7
İletişim sorunları ve kaba davranışlar	8	9	25	42	67	8
Yoğun bakım yatak ve personelin yetersizliği	9	15	6	30	63	9
Hastaların sabırsız davranışları	4	13	14	31	52	10
Acil servislerin yavaşlığı	6	10	14	30	52	11
Katkı payı kesintilerinin yüksek olması	6	7	8	21	40	12
Maddi imkanı olmayanlara ilgisizlik	6	5	5	16	33	13
Uzun süren laboratuvar ve görüntüleme hizmetleri	2	1	15	18	23	14

*Ağırlıklı Puan: (1.derece frekans x 3+2.derece frekans x 2 + 3.derece frekans x 1)

4.2. Katılımcıların Sağlık Kurumlarına Yönelik Tutum ve Algılamalarına Etki Eden Faktörler

Katılımcıların sağlık kurumlarına yönelik tutum ve algılamalarına etki eden faktörleri ortaya çıkartmak amacıyla Likert ifadelerine varimax döndürme metodu kullanılarak "Temel Bileşenler Faktör Analizi" uygulanmıştır. Analiz sonucunda KMO değeri 0,74 bulunmuştur ve bu değer faktör analizi yapılan örneklemin yeterliliğini göstermektedir. Böylece, yapılan faktör analizi neticesinde dört faktör (boyut) elde edilmiştir.

Elde edilen her boyutun yükleri incelenerek ve iç tutarlık testleri (Cronbach Alpha) de yapılarak, bu dört faktör çözümünün uygun olduğu kanaatine varılmıştır. Bu boyutlar “sağlık kurumlarında hizmet kalite duyarlılığı, sağlık çalışanlarının ilgisizliği, hasta hakları farkındalık düzeyi, ve hastaların kaba ve saygısız davranışları” olarak isimlendirilmiştir.

Tablo 8.’de yer alan dört faktör çözümü toplam varyansın % 63,59’unu açıklamaktadır. Tabloda faktörler, faktör yükleri, her bir faktörün açıkladığı varyans yüzdesi ve her faktöre ait güvenilirlik testi (Cronbach Alpha) yer almaktadır.

Tablo 8.

Katılımcıların Sağlık Kurumlarına Yönelik Tutum ve Algılama Boyutları

	Faktör	Açıklanan	Cronbach
	Yükleri	Varyans (%)	Alpha
1:Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalite Duyarlılığı			
1.Türkiye’de sağlık hizmetleri yüksek kalitelidir.	,811		
2.Hastaneler hasta hakları konusunda duyarlıdırlar.	,762	18,153	0,712
3.Yaşadığım şehirdeki sağlık hizmetlerini tatminkar buluyorum.	,752		
4.Hastane çalışanları çoğunlukla yardımcı olmaya çalışıyorlar.	,555		
2. Sağlık Çalışanlarının İlgisizliği			
1.Hastaneyle ilgili şikayette bulunduğumda çalışanlar zoraki ilgileniyormuş izlenimi veriyorlar.	,844		
2.Hastane personeli hasta şikayetleri konusuna duysız davranmaktadırlar.	,770	16,988	0,733
3.Sorun yaşadığımda ilgilenecek kişi bulmakta zorlanıyoruz.	,657		
3: Hasta Hakları Farkındalık Düzeyi			
1.Hastalar sağlık kuruluşlarından hizmet alırken sorumluluklarını yerine getirmelidirler.	,793		
2.İnsanların çoğu hasta hakları bağlamında yaşadıkları sorunlarla ilgili olarak nereye başvuracaklarını bilmemektedirler.	,777	15,328	0,641
3. Hasta hakları konusunda yeterli bilgi yoktur.	,660		

Tablo 8. Devamı

Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha
4: Hastaların Kaba Ve Saygısız Davranışları		
1.Hastalar ve hasta yakınları sağlık çalışanlarına karşı kaba ve duyarsız davranış sergilerler.	,803	13,124
2. Herkes kendi sorununun en önemli sorun görüp, diğer hastalara karşı kaba ve saygısız davranmaktadır.	,760	0,567

Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum Ve Değerlendirmeler

543

4.3. Gruplararası Karşılaştırmalar

Araştırma bağlamında katılımcıların hasta hakları tutum ve algılamalarına yönelik boyutlar açısından demografik özelliklerin bir rol oynayıp oynamadığını belirlemek amacıyla çeşitli gruplar arası karşılaştırma testleri yapılmıştır.

Katılımcıların hasta hakları tutum ve algılamalarına yönelik boyutlar açısından, cinsiyete ve medeni durum açısından bir farklılığın olup olmadığını incelemek amacıyla bağımsız grup t-testi yapılmıştır. Yapılan analiz neticesinde, dört faktörden sadece *Hastaların Kaba ve Saygısız Davranışları* boyutunda kadınlarla erkekler arasında farklılığın olduğu gözlenmiştir ($t=2,350$, $p=0,020$). Analiz sonuçlarına göre, kadınların erkeklere göre, hastaların kaba ve saygısız davranışlarına önem verme açısından daha hassas oldukları görülmektedir. Diğer boyutlar açısından, cinsiyetin farklılık oluşturu bir unsur olmadığı görülmektedir.

Demografik özellikler açısından katılımcıların hasta hakları tutum ve algılamalarına yönelik boyutlar açısından faktörler arasında herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla Tek Yönlü ANOVA analizi yapılmıştır. Tablo.9'da katılımcıların hasta hakları tutum ve algılamalarına yönelik boyutlar açısından mesleğe göre farklılıklar olduğu görülmektedir. Yaşa göre farklılıklar bulunmamaktadır.

Tablo 9.

Mesleğe Göre Katılımcıların Hasta Hakları Tutum Ve Algılamalarına
Yönelik Boyutlar Arasındaki Farklılıklara Yönelik Tek Yönlü Anova
Analizi

Faktörler	F	p	LSD Analiz Sonuçları
Faktör 1: Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalite Duyarlılığı	2,547	0,009	Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalite Duyarlılığı faktörü mesleğe göre farklılıklar göstermektedir. Öngörülen farklılığın yönetici grubunda bulunanlar ile diğer meslek grupları (işçi, emekli, öğrenci, öğretim elemanı, esnaf, serbest meslek, memur) arasında bakış açısına bağlı farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir.
Faktör 2: Sağlık Çalışanlarının İlgisizliği	1,978	0,044	Sağlık Çalışanlarının İlgisizliği faktörü mesleğe göre değişmektedir. Buna göre, memur ile öğrenci, işçi, emekli, ev hanımı, yönetici arasında farklılıktan kaynaklanmaktadır.
Faktör 4: Hastaların Kaba ve Saygısız Davranışları	3,140	0,002	Hastaların kaba ve saygısız davranışları boyutu mesleğe göre değişmektedir. Esnaf ile bütün meslek grupları arasında bakış açısından kaynaklanan farklılıklar bulunmaktadır.

Tablo 10.da katılımcıların hasta hakları tutum ve algılamalarına yönelik boyutlar açısından eğitime göre farklılıklar olduğu görülmektedir.

Tablo 10.
Eğitime Göre Katılımcıların Hasta Hakları Tutum Ve Algılamalarına Yönelik Boyutlar Arasındaki Farklılıklara Yönelik Tek Yönlü Anova Analizi

Faktörler	F	p	LSD Analiz Sonuçları
Faktör 1: Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalite Duyarlılığı	10,680	0,000	Sağlık Kurumlarında Hizmet Kalite Duyarlılığı faktörü eğitime göre farklılıklar göstermektedir. Öngörülen farklılığın MYO ile ilköğretim, lise, üniversite mezunu arasında bakış açısına bağlı farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir.
Faktör 3: Hasta Hakları Farkındalık Düzeyi	2,527	0,042	Sağlık Çalışanlarının İlgisizliği faktörü eğitime göre değişmektedir. Buna göre, üniversite mezunu ile ilköğretim ve lise arasında farklılık vardır.

Tablo 11.'de katılımcıların hasta hakları tutum ve algılamalarına yönelik boyutlar açısından gelire göre farklılıklar olduğu görülmektedir.

Tablo 11.
Gelire Göre Katılımcıların Hasta Hakları Tutum Ve Algılamalarına Yönelik Boyutlar Arasındaki Farklılıklara Yönelik Tek Yönlü Anova Analizi

Faktörler	F	p	LSD Analiz Sonuçları
Faktör 2: Sağlık Çalışanlarının İlgisizliği	3,355	0,011	Sağlık Çalışanlarının İlgisizliği faktörü gelire göre değişmektedir. Öngörülen farklılığın 4001-6000 TL ile 0-2000 TL, 2001-4000 TL arasındaki farklılıktan kaynaklandığı görülmektedir.

V. TARTIŞMA VE SONUÇ

Sağlık hizmetleri konusundaki sorunların temel sebebi sadece sunulmakta olan sağlık kurum ve kuruluşlarının sayısal yetersizliği veya sunulan hizmetlerin kalitesiyle ilgili olmayıp, hizmetlerin sunumu esnasında yaşanmakta olan yönetsel ve iletişimsel sorunlarla da ilgilidir. Sağlık sektörünün bir hizmet sektörü olması sebebiyle, hizmetlerin başarısı ve hasta memnuniyeti açısından insan unsuru kritik önem arz etmektedir. Burada sözü edilen insan unsuru sadece sağlık çalışanlarıyla sınırlı olmayıp, hasta ve hasta yakınları da sağlık hizmetlerinin etkin, verimli ve memnuniyet sağlayacak şekilde sunulmasında hizmet talebinde bulunan hastalar ve onların refakatçılarını da kapsamaktadır. Sağlık çalışanlarının tutum, davranış ve yaklaşımları kadar hizmet alanların da tutum, davranış ve yaklaşımları önemlidir. Başka bir ifade ile hizmet sektöründe hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ve buna bağlı olarak başarı sağlık sektöründe rol alan tüm aktörlerin kendi rollerine uygun davrandıkları ölçüde yakalanabilecektir.

Bu bağlamda tüm sağlık çalışanları (hekim, hemşire, tıbbi sekreter ve diğer görevliler) kadar hasta ve hasta refakatçılarının da hak ve sorumluluklarının bilincinde olacak şekilde davranmak zorundadırlar. Sağlık sisteminin etkin işlemesi sadece hakların bilinmesiyle değil, sorumlulukların da bilinmesi ve yerine getirilmesi ile mümkün olacaktır. Ancak genel halk seviyesinde bakıldığında hak ve sorumluluklar konusundaki bilgi ve farkındalık düzeyinin yetersiz olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır.

Ülkemizde hasta hakları ile ilgili yasal düzenlemelerin varlığına rağmen, bu hakların sağlık çalışanları ve hastalar tarafından yeterince bilinmediği görülmektedir. Hastalar hasta hakları konusunda yeterli bilgi düzeylerine sahip değildirler. Hastaların çoğu hasta hakları bağlamında yaşadıkları sorunlarla ilgili olarak nereye başvuracaklarını bilememektedirler. Hastalar, sorun yaşadıklarında ilgilenecek kişi bulmakta zorlanmakta ve hastane personeli bazen hasta şikayetleri konusunda duyarsız davranabilmektedirler.

Bunun yanında, hastalarda sağlık kuruluşundan hizmet alırken sorumluluklarını yerine getirmelidirler. Hastalar ve hasta yakınları sağlık çalışanlarına karşı kaba ve saygısız davranışlar sergileyebilmektedirler. Herkes kendi sorununu en önemli sorun görüp, diğer hastalara karşıda kaba ve saygısız davranabilmektedirler.

Hasta haklarında bilgi düzeyinin ve uygulamanın yaygınlaşması ve daha kaliteli sağlık hizmetleri için başta sağlık çalışanları ve tüm

hastaların mevcut dokümanlardan, yasal mevzuatlardan ve uygulamaların işleyişinden bilgi sahibi olması, toplumun ve sağlık çalışanlarının bu konudaki farkındalığının artması önemlidir. Bu farkındalık, meydana gelebilecek hukuki sorunlar ve sağlık çalışanlarına şiddetinde azaltılmasına katkı sağlayacaktır. Sağlık çalışanları ve hastaların hasta hakları konusunda bilgi düzeylerinin artırılmasında sağlık eğitimlerinin geliştirilerek devamlılığının sağlanması sürece katkı sağlayacaktır.

Çalışmanın kısıtlarına gelince; sınırlı sayıda kişi üzerinde yürütülmüş olması, sağlık kuruluşu imkanlarının farklı seviyelerde olduğu değişik illerde de çalışmanın yapılması bulguların geçerliliği ve genelleştirilebilirliği açısından önemlidir.

Hasta haklarına yönelik bilgi düzeyinin iyileştirilmesi bağlamında aksiyonlar ve girişimlere yönelik çalışmaların yapılması gerekir. Bu çalışmada ağırlık olarak analizler hasta ve hasta yakınlarının konu ile ilgili algılamalarına yönelik yapıldığından, sağlık kurumları ve hasta hakları bağlamındaki gerçek vakalar üzerinden değerlendirilmelerin yapılması, buradan elde edilen bulguların doğrulanması açısından literatüre önemli bir katkı olacaktır.

Sonuç olarak, özellikle de ülkemizde sağlık hizmetlerinin kalitesinin iyileştirilmesi amacıyla, hem sağlık kurumlarına hizmet veren tüm personelin hem de sağlık hizmetinden yararlanmakta olan hasta ve hasta yakınlarının, hasta hakları ve sorumlulukları hakkında bilinçlendirilmesine yönelik aksiyonların alınması ve zaman içinde iyileştirilmelerin takip edilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Akdur, R. ve Aydın E. Tıbbi Etik ve Meslek Tarihi. Somgür Yayınları, Ankara, 2001.
- Başol E, Işık, A., (2015). Türkiye’de Sağlık Politikalarında Güncel Gelişmeler: Sağlıkta Dönüşüm Programından Günümüze Bazı Değerlendirme ve Öneriler. *IAAOJ, Social Science*, 2(2), 1-26.
- Büber, R., ve Başer, H., (2012). Sağlık İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti: Vakıf Üniversitesi Hastanesinde Bir Uygulama, *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 4(1).
- Gökkaya, D. ve Erdem, R.,(2017), Sağlık Hizmetleri Kullanımına Etki Eden Faktörlerin Hastalık Şiddeti Algısıyla Değerlendirilmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* ,Yıl: 2017/1, Sayı:26, s.149-18.
- <http://www.dilekekici.com/bilgi/hasta-memnuniyeti>, (15 Kasım 2019)

Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum Ve Değerlendirmeler

548

- <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/saglikta-neyim-var-donemi-41373673>, (14 Kasım 2019).
- http://www.istanbulsaglik.gov.tr/w/sb/duyurular/belge/av_ahsen_dinc_saglik_hukuk_hasta_hak_02072017.pdf, (Temmuz 2017).
- <http://www.saglikhakki.org/ab-sarti.htm>, (12 Kasım 2019).
- http://www.ttb.org.tr/mevzuat/index.php?option=com_content&view=article&id=984:hasta&catid=26:etik&Itemid=65, (19 Kasım 2019).
- <https://www.hayad.org.tr/lizbon-hasta-haklari-bildirgesi>, (15 Kasım 2019).
- <https://www.medimagazin.com.tr/guncel/genel/tr-saglik-bakanligi-merkezi-yonetim-2020-yili-toplam-butcesi-58-milyar-876-milyon-tl-11-681-84147.html>, (12 Kasım 2019).
- <https://www.memurlar.net/haber/778481/turkiye-de-hasta-memnuniyeti-artiyor.html>, (26 Eylül 2018).
- <https://www.saglikaktuel.com/haber/hasta-haklari-yonetmeliginde-degisiklik-yapildi-16-01-2019-64886.htm>
- https://www.yased.org.tr/ReportFiles/2013/TURKIYE_SAGLIK_SEKTORU_RAPORU.pdf
- Issı, E. (2008). Yetişkinlere Hasta Hakları Eğitim Programı: Web Tabanlı Uzaktan Eğitim Modeli, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Kaya, S., Tengilimoğlu, D, Işık, O., Akbolat, M. ve Yılmaz, A.,(2013) Sağlık Kurumlarında Kalite Yönetimi, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2864, Açıköğretim Fakültesi Yayını No: 1821.
- Saruç, S. (2007). Kadın Hastalıkları ve Doğumevi Eğitim ve Araştırma Hastanelerinde Yatan Hastaların Hasta Hakları Bilgi Düzeyinin Belirlenmesi: Ankara Örneği. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Teke, A. Uçar, M., Demir C., Çelen Ö. ve Karaalp T., (2007). Bir Eğitim Hastanesinde Görev Yapan Hemşirelerin Hasta Hakları Konusundaki Bilgi ve Tutumlarının Değerlendirilmesi. *TSK Koruyucu Hekimlik Bülteni*, 6 (4), 259- 266.

ATTITUDES AND EVALUATIONS OF SERVICE RECEIVERS (PATIENTS) OF HEALTH INSTITUTIONS ON PATIENT RIGHTS PRACTICES

EXTENDED ABSTRACT

Health is one of the most important part of human life. Even if human beings have all the means other than health, they need health in order to enjoy the life. But it seems that we do not understand its value and importance for our lives unless we loose it. Maybe the phrase of "Health is the beginning for everything" may be the best description for its importance. With modern life, health has become an increasingly important issue. Hence, investment decisions as well as regulatory actions in the healthcare industry are among the most debated issues of recent years.

According to the World Health Organization, health is defined not only as illness or disability, but, as physical, mental and social well-being. That is, in order to be able to talk about healthy body, we need to have a healthy mind and mood besides lack of a physical problem (Başol and Işık, 2015.)

The aim of this study is to examine the level of knowledge, usage and awareness about the perception of health services, patient rights and responsibilities from the perspective of those who benefit from the services provided by health institutions in Turkey. Along with this aim, we also wanted to gather information about attitudes and behaviors and satisfaction levels of patients and their companions benefitting from the health services. In this context, healthcare planning activities play an important role in health services. The most important purpose of healthcare services is to improve and protect the health of the society. Health institutions need to provide patient satisfaction to a broad and heterogeneous group of people in the context of health care recipients. The issue of "patients' rights and responsibilities" has become more critical in this respect. Today, in developed countries, the quality of health services is increased by the awareness of individual rights and responsibilities as both patients and service providers and behaving accordingly. This has resulted in a positive relationship between the patients and health professionals,

hence leading to solutions for any kind of problems that might arise in due course (Saruç, 2007: 2).

Patient right is a reflection of human rights on health services. The aim of Patient Rights is to protect the integrity and reputation of the patient due to being a mere human, to emphasize the basic human rights in health services, to help people to benefit fully from health services, to minimize the impact of systemic problems, to reinforce the relationship between patients and health personnel and to actively participate in the treatment process of patients as well as to encourage, to prevent and reduce errors arising from professional practices (http://www.istanbulsaglik.gov.tr/w/sb/duyurular/belge/av_ahsen_dinc_saglik_huhuk_hasta_hak_02072017.pdf).

In the context of the research, a survey was conducted in Sakarya and İstanbul in June-July 2019. The field study was conducted on 200 participants on a voluntary basis selected through convenience sampling. In the formation of data collection instrument, the questionnaire, we have conducted several interviews with a number of experts as well as people who are the target audience of healthcare services. Following three pilot studies, the final draft of the survey instrument was finalized.

For the participants, 55% of them were men, 45% were women and 55% were married. 50% are between 18 and 33 years old, and 20.5% are 50 years and older. In terms of occupational status, the participants were mainly students, lecturers, civil servants and workers. In terms of education, it is seen that approximately half of the participants have university level and above, and nearly 40% have a university degree. In terms of income, half of the participants had an income of 0-4000 TL and half of them were in the range of 4001-8000 TL. In terms of insurance coverage, of the 85% were covered by the SGK (Social Security Department) and only a small fraction had a private health insurance. In terms of experience, one fourth have visited a health institution in the last 15 days, 1/4 have visited during the last one months and 17% of the participants have visited a health institution in the last 2 months.

Of those participated to the study have indicated that they had experienced a problem with a hospital or a health organization. In order to seek redress or solve their problems, participants tend to complain mostly to the patients' right department, CİMER (Presidential Communication Center for

putting complaints by public), hospital administration, family physician, health director and ALO184, respectively. The most important reason for the hospital preference of the participants is the competence of the physician, and followed by satisfaction with the physician and ease of making an appointment with the physician. On the other hand, the most important problem experienced by the participants in health institutions today is the indifference and lack of responsiveness of physicians. Long waiting times and insufficient number of health workers are followed.

Findings of factor analysis indicated the existence of four factors affecting participants' attitudes towards and perceptions of health institutions. These dimensions were named as "quality sensitivity in health institutions", "apathy of health workers", "patients rights awareness level" and "rude and disrespectful patient behaviors".

Also findings indicate that despite the existence of legal regulations on patient rights in our country, it is seen that these rights are not known sufficiently by health workers and patients. Most patients do not know where to go about the problems they face and they find it difficult to find someone to take care of and sometimes may suffer from insensitive behaviors from the hospital staff. On the other hand, patients should fulfill their responsibilities when receiving services from the health care facility. Patients and their companions may sometimes display rude and disrespectful behaviors towards health workers. Furthermore, some patients think their problem is the most important and urgent one compared to other patients' problems, and may behave rudely and disrespectfully towards other patients.

As for conclusion, it is important for health professionals and all patients to have information about the existing documents, legal regulations and practices, and to increase the awareness of the society and health professionals on this issue in order to increase the level of knowledge and practice in patient rights and to provide better quality health services. This awareness will contribute to reducing legal problems and the severity of health workers. Improving the continuity of health education by improving the knowledge level of health workers and patients about patient rights and responsibilities will contribute to the process.

Keywords: Health, healthcare industry, patients rights and responsibilities, attitudes

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
-
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
-
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
-
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
-
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
-
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

TÜKETİCİLERİN ONLINE MARKA TOPLULUKLARINA KATILIMLARI ÜZERİNDE ÖZ BENLİK UYUMUNUN ROLÜ

Tüketicilerin
Online Marka
Topluluklarına
Katılımları
Üzerinde Öz
Benlik
Uyumunun Rolü

553

Sertaç ÇİFCİ

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

sertac@ibu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0001-8570-4389

Ruziye COP

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü

cop_r@ibu.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-7395-6789

Ezgi GÖNENİR

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, SBE, İşletme Anabilim Dalı

ezgnnr@gmail.com

ORCID ID: 0000-0002-6892-2517

ÖZ

Amaç: İşletmeler gün geçtikçe tüketiciler ile daha iyi bir iletişim sağlayabilmek amacıyla marka topluluklarına özellikle de online marka topluluklarına daha çok önem vermektedir. İlişkisel pazarlama anlayışı ile birlikte başarılı işletmeler marka topluluklarını, hem mevcut hem de potansiyel müşteriler ile uzun dönemli ilişki kurmak için kullanmaktadır. İlişkisel pazarlama, tüketici katılımı ve marka ilişkileri konusunda işletme ile tüketici etkileşiminin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktadır. İşletmeler açısından marka topluluklarına tüketicilerin katılımlarını sağlanması oldukça önemlidir. Aynı zamanda işletmelerin, tüketici katılımını etkileyen faktörleri tespit edebilmeleri, pazarı anlayabilmek adına stratejik bir önem taşımaktadır. Literatürde tüketici katılımını etkileyen pek çok faktör araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. Ancak son yıllarda pazarlama alanında gittikçe daha çok konuşulan öz benlik uyumunun etkisi incelenmemiştir. Tüketicilerin, gerçekte kendilerini nasıl gördükleri şeklinde tanımlanan öz benlik, satın alma tercihlerinde kendileri ile uyumlu markalara yönelmelerine neden olmaktadır. Öz benlik uyumu ise kişinin kendisini nasıl gördüğü ile işletmenin imajı arasında algılamış olduğu benzerliktir. Bu çalışmanın amacı, öz benlik uyumunun tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları üzerindeki etkisini araştırmaktır.

Yöntem: Bu amaçla nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılan 283 katılımcıdan anket formları aracılığı ile veriler elde edilmiştir. Ölçümlerin geçerlilik-güvenilirlik analizlerinin yapılması için SPSS ve Lisrel programları kullanılarak açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri uygulanmıştır. Daha sonra araştırma model ve hipotezlerinin test edilebilmesi için veriler yapısal eşitlik modeli ile analizi edilmiştir.

Bulgular: Analiz sonucunda öz benlik uyumunun, yardım alma ve marka tutkusu ile katılımı olumlu yönde etkilediği sonucuna varılmıştır. Ayrıca, yardım alma katılımı; hazcı ve faydacı katılımı, marka tutkusu amaçlı katılım ise hazcı katılımı olumlu yönde etkilemiştir.

Sonuç: Yapılan bu çalışmanın pazarlama literatürüne iki temel katkısı vardır. İlki öz benlik uyumunun tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları üzerinde etkili olduğu sonucudur. İşletmeler açısından oldukça önemli olan bu sonuç göstermektedir ki, tüketiciler kendi öz benlikleri ile uyumlu algıladıkları markaların online marka topluluklarına katılım göstermektedir. Çalışmanın ikinci katkısı ise Baldus vd. (2015)'nin sunduğu dört temel katılımın kendi aralarında da neden-sonuç ilişkilerine sahip oldukları ve yazarların belirtmiş olduğu gibi online marka topluluklarına katılım üzerinde aynı düzeyde etkili olmadıkları sonucudur.

Anahtar Kelimeler: Öz benlik uyumu, online marka toplulukları ve tüketici katılımı.

THE ROLE OF SELF-CONGRUENCE ON CONSUMERS' PARTICIPATION IN ONLINE BRAND COMMUNITIES

ABSTRACT

Aim: In order to provide the better communication with their consumers, firms have given more importance to brand communities, especially online brand communities. Successful firms use their brand communities to establish long-term relationships with both existing and potential customers thanks to relationship marketing approach. Relationship marketing provides a better understanding of business and consumer interaction in consumer engagement and brand relationships. Ensuring the participation of consumers in brand communities has been becoming very important for businesses. Besides, in order to understand the market better, identifying the factors that affecting consumer participation is becoming important for firms. In literature, many researchers has handled the factors that affecting consumer participation. However, the effect of self-congruence which is becoming more important in the marketing literature has not been investigated. The self-concept is defined as how consumers actually see themselves and consumers tend to prefer the brand that they see closely their self-concept. Self-congruence is the similarity between how consumer sees himself and perceived of the image of the business. The aim of this study is to investigate the effect of self-congruence on consumer participation in online brand communities.

Methodology: For this purpose, quantitative research method was selected. The data gathered from 283 participants by the convenient sampling method via surveys. Exploratory and confirmatory factor analyses were used to evaluate the reliability and validity using the SPSS and LISREL software programs. The data was analyzed to test our model and hypotheses with structural equation modeling.

Findings: As a result of analyses, self-congruence positively affects the consumers' participation in online brand communities for helping and brand passion.. Besides, the participation for helping effects on both hedonistic and utilitarian participation, the participation for brand passion effects only hedonistic participation.

Results: This study has two main contributions for the marketing literature.. Firstly, self-congruence effects on consumer participation in brand communities. The result, which is very important for the firms, shows that consumers involve in the online brand communities of brands when consumers perceive brands similar to their self-concept. The second contribution of the study is result that Baldus et al. (2015)'s four main features have a cause and effect relationships among themselves and, contrary to authors, they do not have the same effect on participation in online brand communities.

Keywords: Self-congruence, online brand communities and consumers' participation.

I. Giriş

1980'li yılların ortasından başlayarak tüketici toplulukları uygulamaları yaygınlaşmakta ve özellikle internetin genişlemesi ile birlikte de online tüketici toplulukları haline dönüşmektedir (McAlexander vd., 2002). Dünya genelinde önde gelen markalar, tüketiciler ile daha iyi iletişim kurabilmek için online marka topluluklarına önem vermeye başlamışlardır (Baldus vd., 2015). İşletmeler için önemli olan konu ise marka topluluklarının hem mevcut hem de potansiyel müşteriler ile uzun dönemli iletişim kurmaya yardımcı olmasıdır (Zaglia, 2013). İşletmeler bu fırsatı yakalayabilmek için katılımı etkileyen faktörleri anlamak durumundadır. Bu konuda literatürde yapılan ilk çalışmalardan birisi Baldus vd., (2015)'nin yapmış oldukları çalışmadır. Yazarlar, tüketicilerin online marka topluluklarına katılımlarını geniş bir biçimde ele almış ve katılım nedenleri arasında faydacı katılım, hazcı katılım, yardım alma ve marka tutkusunun ön plana çıktıklarını belirlemişlerdir. Son yıllarda pazarlama literatüründe tartışılmaya başlanan öz benlik uyumunun, tüketicilerin marka topluluklarına katılım nedenleri üzerindeki etkisinin ortaya çıkartılması, çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Baldus vd., (2015)'nin önerisi doğrultusunda bu çalışmada, hangi tüketici özelliklerinin tüketici katılımı üzerinde etkili olabileceği çalışma konusu olarak belirlenerek, öz benlik uyumunun tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları üzerindeki etkisi araştırılmıştır.

Öz benlik, gerçek benlik olarak da isimlendirilmiş ve bireyin gerçekte kendisini nasıl gördüğü, ideal benlik ise gelecekte kendisini nasıl görmek istediği şeklinde tanımlanmıştır (Ekinci vd., 2017). Öz benlik uyum teorisinin temel prensibi, tüketicilerin satın alma tercihlerinde, kendi öz benliklerini temsil eden markalara yönelmeleri şeklindedir (Aaker, 1999). Benlik kavramı bireyin algılarının, değerlendirmelerinin ve davranışlarının merkezindedir. Benlik, bireyin kendisini ve diğerlerini nasıl algıladığı; kendisini diğerlerinin arasında nasıl yer edindirdiği ile ilgilidir. Öz benlik, bireyin kendini değerli hissetme duygusu, kendini yeterli bir insan olarak görme, kişinin kendini iyi görmesine ve kabul etmesine ilişkin duygular ya da kendine saygı duyma olarak tanımlanmaktadır (Myers ve Deiner, 1995). Öz benlik uyumu; tüketicilerin, kendi öz benlikleri ile markaların imaj veya kişilikleri arasında algılamış oldukları uyum değerlendirmesidir (Malar vd., 2011). Aaker (1999)'a göre tüketiciler kendi öz benlikleri ile işletmelerin kişiliklerinin ne kadar uyumlu olduğunu düşünmeleri, işletmeleri öz uyum açısından algılamalarını ortaya çıkartacaktır. Tüketiciler, markaları tercih ederken ideal ve gerçek öz benliklerine uygun olanlara yönelmektedir (Ekinci vd., 2013). Öz benlik unsurları; içsel yetenekler, düşünceler ve duygular, benzersiz olma ve benliğini ifade etme, içsel yeteneklerinin farkına varma ve kendi amaçlarını öne çıkarma ve iletişim kurarken net olmadır. Bu unsurlar yüksek bağımsız öz benliğe sahip bireyler kendi duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını dikkate almayı diğerlerinin aksine tercih ederler (Singelis, 1994). Tüketiciler, genellikle ideal benliklerine yaklaşabilmek için markalardan yardım alabilmektedir.

Marka toplulukları hakkındaki tartışmalarda, katılımcıların özel etkileşimlerinin ve/veya etkileşimli deneyimlerinin doğasını tanımlamak için tüketici katılımı terimi kullanılmıştır (Brodie vd., 2013). İlişkisel pazarlama, tüketici katılımı ile tüketici ve marka ilişkileri konusundaki mevcut etkileşimin daha iyi anlaşılmasını yardımcı olmaktadır (Fournier, 1998). Nambisan ve Baron (2007), online marka toplulukları bağlamında tüketici katılımını ve katılım nedenlerini ilk ele alan araştırmacılarıdır. Bilişsel veya öğrenme faydaları, hazcı faydalar, sosyal faydalar ve kişisel faydalar, tüketici katılımının temel nedenleridir. Patterson vd., (2006) müşteri katılımını, hizmet işletmeleri ile olan ilişkilerinde müşterinin fiziksel, bilişsel ve duygusal varlığının seviyesi olarak tanımlamaktadır (Brodie vd., 2013). Böylelikle hem somut hem de soyut faydalardan ötürü tüketicilerin, marka topluluklarına katılım göstermektedir. Marka topluluklarına katılım nedenleri olarak pek çok kavram kullanılmakla birlikte Baldus vd., (2015)'nin yapmış oldukları çalışmada marka topluluklarına katılım nedenlerini faydacı ve hazcı nedenler ile katılım, yardım alma sebebi ile ilgili katılım ve marka tutkusu

sebebi ile katılım olarak ele alınmıştır. Biz de çalışmamızın kalan kısmında, tüketicilerin online marka topluluklarına katılımlarını bu dört başlık altında değerlendireceğiz.

II. Marka Toplulukları ve Katılım

Marka topluluğu kavramını ilk kullanan Muniz ve O'Guinn (2001)'e göre marka topluluğu; belirli özellik barındıran ve coğrafi sınırları olmayan, bir markanın sevenlerinin oluşturduğu öznelmiş ve yapılandırılmış sosyal etkileşimler üzerine kurulu bir topluluktur. Cova ve Pace (2006)'e göre marka topluluğu, bir insan topluluğunun bir markaya olan ilgisine sahip olması ve hiyerarşi, gelenekler, ritüel, değer ve efsanesiyle çoklu sosyal ortamlardır. Bireylerin marka topluluğu üzerinden gerçekleştirdiği faaliyetler internetin ve teknolojinin gelişmesiyle birlikte artmaktadır. Birçok marka topluluğu, dünyanın birçok yerinde insanları bir araya getirmek için World Wide Web üzerinde kurulmuştur. Bu topluluklar, online marka toplulukları olarak adlandırılmaktadır. (Madupu ve Cooley, 2010). Bagozzi ve Dholakia (2006)'a göre sayısı hızla artan online marka topluluklarında kişinin kendi kişisel kimliğinin yanı sıra, bu topluluğa bireyliği ile oluşan sosyal kimliğinin, müşteri-marka özdeşleşmesiyle doğrudan bağlantılı olduğunu ortaya koymuştur. Marka özdeşleşmesi, temelde markanın kimliği ile oluşmaktadır (Bhattacharya ve Sen, 2003). Marka özdeşleşmesi, tüketicinin kendi imajı ile marka imajının ne düzeyde örtüştüğü ile ilgili bir kavramdır. Kişinin marka topluluğuna bireyliğinin kendisinde yaratacağı sosyal kimlik, topluluk faaliyetlerine katılımını da arttıracaktır (Bagozzi ve Dholakia 2006).

Bireylerin marka topluluklara katılmalarının nedeni sadece fonksiyonel, sosyal ve psikolojik faydalar sağlamak değildir; bireyler aynı zamanda eğlenmek ve güzel geçirmek için de marka topluluklarına katılmaktadırlar. Hazcı katılım, tüketicilerin elde ettiği somut faydaların yanı sıra fiziki zevkler, düşsel, duygusal ve estetik nitelikteki faydalardır denilebilir. Online topluluklardaki bireyler marka hakkında birçok bilgi edinirken aynı zamanda mutluluk, heyecan ve coşku gibi pozitif duyguları açığa çıkarmak için birçok faaliyetlerde bulunmaktadırlar (Hagel ve Armstrong, 1996). Müşteriler, marka toplulukları içerisinde etkinlikler düzenleyerek, ürün ve markayla ilgili fotoğraf ve videolarını paylaşımı yaparak hazcı fayda elde etmektedirler. Bunun en güzel örneklerinden biri Harley Davidson topluluğuna aittir. Marka toplulukları, bireylerin ürün ve markayla ayırdıkları zamanlarını markaya ait ritüellere ve marka imajına bağlı kalarak diğer bireyler ile paylaşımında bulunmalarını sağlamaktadır (Cova ve Pace, 2006). Marka topluluklarında kişiler markaların hesaplarını

takip ederek ve çeşitli etiketler aracılığıyla küçük birer marka topluluğu oluşturmakta ve satın almadan önce karar verme konusunda yardım isteyebilmekte, bilgi ve tavsiye almak için bu tartışma gruplarına katılımında ve fikir alışverişinde bulunabilmektedir (Quinton ve Harridge-March, 2010).

Marka tutkusu, kişilerin sadece satın alma davranışıyla sınırlı kalmayan daha geniş derinliğe sahip bir kavramdır ve kişilerin bir markaya karşı bağlanmayı ve markaya tutkusunun karşılanmasını ifade etmektedir (Carlson 2005). Pazarlama literatürüne bakıldığında marka tutkusu kavramının sadakat, güven, ağızdan ağıza iletişim, tekrar satın alma davranışı gibi kavramlar üzerinde etkileri incelenen ve sıklıkla kullanılan bir değişken olduğu görülmektedir (Carlson, 2008, Chaudhuri ve Holbrook, 2002). Marka toplulukları kişilerin birbirlerine ve kendilerine verdikleri değerle birlikte ortaya çıkmaktadır ve markaya karşı tutku geliştiren bireyler, genellikle markayla olan ilişkilerini arttıracak davranışlarda bulunurlarken (Carlson, 2005) markaya verilen değere paralel olarak marka tutkuları da artmaktadır (Sung ve Campbell, 2009).

III. Öz Benlik

Benlik kavramı bireyin algılarının, değerlendirmelerinin ve davranışlarının merkezindedir. Benlik bireyin kendisini ve diğerlerini nasıl algıladığı; kendisini diğerlerinin arasında nasıl yer edindirdiğiyle ilgilidir. Öz benlik, bireylerin iç dünyalarına ve dış dünyaya ilişkin temel değerlendirmeleridir. Markus ve Kitayama (1991) benliği, fiziksel olarak algılanan benlik olarak tanımlamaktadır. İnsanlar büyüme ve gelişme sürecinde, kendilerini annelerinin bir uzantısı ya da parçası gibi algılayarak, zamanla fiziksel olarak diğerlerinden ayrı olduğu anlayışı geliştirirler. (Judge vd. 2003). Literatürde farklı kaynaklara bakıldığında öz benlik, "bireyin kendini değerli hissetme duygusu, kendini yeterli bir insan olarak görme, kişinin kendini iyi görmesine ve kabul etmesine ilişkin duygular ya da kendine saygı duyma" olarak ele almaktadır (Myers ve Deiner, 1995). Doğu ve Batı arasındaki kültür farkına bakıldığında, benliğin hangi boyutta dış dünya ile ilişkili olarak tanımlandığı benlik hakkında ipucu vermektedir (Gardner vd., 1999). Doğu ve Batı arasındaki ayrım iki tür benliğe işaret etmektedir; başkalarından kendini bağımsız gören (ben merkezli) öz benlik ve kendini başkalarıyla karşılıklı bağımlı olarak gören (toplum merkezli) öz benlik şeklindedir (Singelis 1994, Markus ve Kitayama 1991).

Bağımsız öz benlik, durağan, sınırlı ve bölünmez olarak tanımlanmaktadır. Bağımsız öz benlik unsurları şöyle sıralanmıştır (Singelis, 1994); içsel yetenekler, düşünceler ve duygular, benzersiz olma ve benliğini ifade etme, içsel yeteneklerinin farkına varma ve kendi amaçlarını öne çıkarma ve iletişim kurarken net değildir. Bu unsurlar yüksek bağımsız öz benliğe sahip bireyler kendi duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını dikkate almayı diğerlerinininkilere tercih ederler. Diğerleri hakkında düşündüklerinde, onlarla bir sosyal ilişkinin de dışında, onların duygu, düşünce ve yeteneklerini önemsemektedirler. Karşılıklı bağımlı öz benlik ise ilişkilere bağlı olan değişken benlik olarak tanımlanmaktadır. Karşılıklı bağımlı öz benlikte öne çıkanlar (Singelis,1994); statü, rol ve ilişkiler gibi dışsal özellikler, ait olma ve uyum sağlama, uygun bir yerde bulunma ve uygun faaliyetlerle uğraşma, dolaylı iletişim kurma ve diğerlerinin zihnini okumadır. Karşılıklı bağımlı öz benlik, kişinin diğer insanlar ile etkileşim içinde olmasıyla birlikte roller, grup üyelikleri veya ilişkilerle gelişmektedir. Kişiler her ne kadar aralarında etkileşimi geliştirir ve üzerinde dururlar ise karşılıklı bağımlı benlik de o denli korunmuş olmaktadır (Cross vd. 2000).

Öz benlik literatürde; yüksek öz benlik ve düşük öz benlik şeklinde de yer almaktadır (Salmivalli vd., 1999). Yüksek öz benlik ifadesi, bireyin kendine ve iç dünyasına önem verdiği anlamına gelmektedir. Yani bireyin tümüyle kendiyile barışık olması, kendine değer vermesidir denilebilir. Düşük öz benliğe sahip bir kişilerin kendine olan inancı zayıftır, diğer insanlara bağımlıdırlar ve her şeyden çabuk sıkılırlar (Wells ve Marwell, 1976). Düşük öz benliğe sahip olan kişiler, herhangi bir olumsuzlukla karşılaştıklarında bu durumu bertaraf edebilmek için satın alma davranışına eğilim göstermektedirler (Eroğlu, 2016). Düşük öz benliğe sahip bireylerin bu olumsuz duyguyu bastırmak için satın alma eğilimlerinin arttığını (D'Astous, 1990; Roberts, 1998) gösteren pek çok araştırma yapılmıştır. Wu (2006)'nın yaptığı bir çalışmada, düşük benlik saygısı olan kişilerin kendilerine dair olumsuz değerlendirmelerinden ve sonucunda ortaya çıkan olumsuz etmenlerden uzaklaşmak için kişilerin satın alma davranışına yöneldiklerini belirtmektedirler.

IV. Öz Benlik Uyumu ve Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları

İşletmenin marka imajı ile tüketicilerin öz benlikleri arasında algılamış oldukları uyum, tüketicilerin öz benliklerini başarma hissini artırmaktadır (Ekinci vd., 2017). Granovetter (1985)'e göre sosyal şebeke

teorisi, sosyal ilişkilerin davranışları ve kurumları nasıl etkilediği sorusunun cevabını ararken, insan davranışlarının, kişiler arasındaki ilişkilerden etkilendiğini ortaya koymaktadır. İnsanlar, diğer insanlardan yardım almak için öz benliklerine benzeyen diğer topluluklara katılım göstermektedir. Bu da göstermektedir ki öz benlik uyumu, tüketicilerin yardım alma amaçlı online marka topluluklarına katılım davranışı üzerinde etkili olabilmektedir.

H1= Öz benlik uyumu, yardım alma amaçlı katılımı olumlu yönde etkilemektedir.

Marka tutkusu, kişilerin sadece satın alma davranışı ile sınırlı kalmayıp kişilerin bir markaya karşı bağlanmasını ifade etmektedir (Carlson, 2005). Tüketicilerin markaya verdiği değerle uyumlu olarak marka tutkuları da artmaktadır (Sung ve Campbell, 2009). Kressmann vd., (2006)'nin yaptıkları çalışmada, öz benlik uyumunun, tüketicilerin marka sadakati, markaya yönelik sevgi veya hoşlanma gibi davranışlarını olumlu yönde etkilediğini belirtmektedirler. Benzer biçimde Hogg vd., (2000) de yaptıkları çalışmada, markaya yönelik tutum üzerinde, olumlu imaj uyumunun etkisini tespit etmişlerdir. Kısacası, öz benlik uyumu, marka tutkusu nedeni online marka topluluklarına tüketici katılımını etkilemektedir.

H2= Öz benlik uyumu, marka tutkusu amaçlı katılımı olumlu yönde etkilemektedir.

Marka topluluklarındaki kişiler, markaların hesaplarını takip ederek ve çeşitli başlıklar ile küçük birer marka topluluğu oluşturmakta ve satın almadan önce karar verme konusunda oradan yardım isteyebilmekte, bilgi ve tavsiye almak için bu tartışma gruplarına katılımda ve fikir alışverişinde bulunabilmektedir (Quinton ve Harridge-March, 2010). Yani, marka topluluklarına faydacı katılımın nedeni, tüketicilerin yardım alma motivasyonudur.

H3= Yardım alma, faydacı katılımı olumlu yönde etkilemektedir.

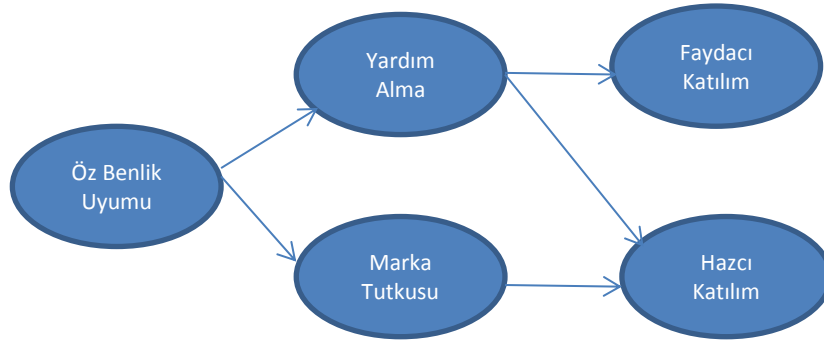
Bagozzi ve Dholakia (2006), yaptıkları çalışmada, sayısı hızla artan online marka topluluklarında kişinin kendi kişisel kimliğinin yanı sıra, bu topluluğa birey olarak katılmanın sonucu sosyal kimlik ve müşteri-marka özdeşleşmesi ile ilişkili olduğunu ortaya koymuşlardır. Bireylerin marka topluluklarına katılmalarının nedeni sadece fonksiyonel, sosyal ve psikolojik faydalar sağlamak değildir. Bireyler aynı zamanda eğlenmek ve güzel zaman geçirmek için de marka topluluklarına katılmaktadırlar. Marka toplulukları, bireylerin ürün ve markalara ayırdıkları zamanlarını, markaya ait hazcı ritüellerini ve marka imajını, diğer bireyler ile paylaşmaya ayırmaktadır (Cova ve Pace, 2006). Böylelikle, yardım alma,

hazcı katılımı da olumlu yönde etkilemektedir. Duygular, kişinin başkalarının iyiliği ile ilgili bir şeyler yaptığı değerlendirmelerin sonucu olarak ortaya çıkar. Bir kişinin başına gelen bir olay veya deneyim (örneğin, marka tüketimi deneyimi), ile ilgili değerlendirmeleri duyguları tetikleyebilmektedir (Bagozzi, 1996). Marka tutkusu bu hazcı duyguların ortaya çıkması üzerinde etkilidir.

H4= Yardım alma, hazcı katılımı olumlu yönde etkilemektedir.

H5= Marka tutkusu, hazcı katılımı olumlu yönde etkilemektedir.

İlgili literatür incelemesinin ardından geliştirilen hipotezler ve öz benlik uyumunun, tüketicilerin online marka topluluklarına katılımlarına ilişkin araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1.
Araştırma modeli

V. Yöntem

Öz benlik uyumunun, tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları üzerindeki etkileri ve araştırma hipotezlerinin değerlendirilebilmesi amacıyla nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Araştırmada online marka toplulukları ve Instagram aracılığı ile işletmelerin tüketicilere ulaşmaları ele alınmıştır. Genel anlamda online marka topluluğu, tüketiciler arasındaki sosyal iletişimlere ve ilişkilere dayanan ve coğrafik olarak sınırları olmayan topluluk olarak tanımlanmaktadır (De Valck vd., 2009). Instagram son yıllarda ülkemizde de hızla popüler hale gelen bir sosyal mecradır. Sputniknews’de yer alan bir habere göre ülkemizde aktif Instagram kullanıcı sayısı 37 milyona ulaşmış ve bu rakam ile birlikte dünya genelinde ABD (121 milyon), Hindistan (71 milyon), Brezilya (64 milyon) ve Endonezya (59 milyon)’nın ardından beşinci sırada yer almaktadır. Bu yaygın katılım sonucunda, Instagram üzerinden işletmelerin marka toplulukları oluşturmaları ve müşterilere

ulaşma istekleri de giderek artmaktadır. Bu nedenle, çalışmada online marka toplulukları, Instagram hesapları üzerinden ele alınmıştır ve bu amaçla Instagram hesabı olup, işletmelerin Instagram hesaplarını takip eden tüketiciler araştırmanın ana kütlelerini oluşturmuştur. Ana kütlelerin tamamından veri toplamanın, zaman ve maliyet açısından mümkün olmaması sebebiyle, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi benimsenerek 350 kişiden veri toplanması amaçlanmıştır. Araştırma verileri 2018 yılının Aralık ayı içerisinde Ankara’da toplanılmıştır. Anket Instagram’da markaların hesaplarını takip eden ve anket doldurmaya gönüllü olan katılımcılara uygulanmıştır.

Anket sorularının kolay anlaşılması veya ölçeklerin İngilizce çevirilerinden doğabilecek hataların önüne geçilebilmesi amacı ile önce ters çeviri yöntemi ile ölçek ifadeleri Türkçeye çevrilmiş, daha sonra tekrar İngilizceye çevrilmiştir. Anket uygulamaya geçmeden önce 15 kişi ile ön test gerçekleştirilmiş ve soruların anlaşılmasında ortaya çıkan eksiklikler giderildikten sonra hazır hale getirilmiştir. Anket formunda demografik değişkenleri belirlemeye yönelik sorular; cinsiyet ve yaş sorularını içermektedir. Araştırma modelinde yer alan yapılara ilişkin olarak Likert tipi ölçek şeklinde sorular hazırlanmış ve ankete katılanlardan, sorulan her bir ifadeye kendi durumlarına uygun cevap ve 1: Kesinlikle katılmıyorum ile 7: Kesinlikle katılıyorum olmak üzere bir değer vermeleri istenmiştir. Tüketicilerin online marka topluluklarına katılımlarında; hazcı (3 soru) ve faydacı (2 soru) katılım, yardım alma (3 soru) ve marka tutkusu (2 soru) yapıları Baldus vd., (2015)’nin çalışmalarında geliştirdikleri ölçeklerinden alınmıştır. Öz benlik uyumunun değerlendirildiği 3 soru ise Japutra vd., (2017)’nin yapmış oldukları çalışmada kullandıkları ölçeklerinden alınmıştır. Toplam 350 anket dağıtılmış ve cevaplamama hata ile kontrolleri yapıldıktan sonra 283 kullanışlı anket formu üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmadaki katılımcıların demografik yapısına bakıldığında % 46’sı kadın (131), % 54’ü ise erkektir (152). Yaş ortalamaları ise 28,32 olarak ortaya çıkmıştır. Verilerin analizi için SPSS ve LISREL paket programları kullanılmıştır.

VI. Bulgular

Araştırma model ve hipotezlerinin değerlendirilmesinde izlenecek yol olarak Hair vd., (2006) ile Fornel ve Larcker (1981)’in yaklaşımları benimsenmiş ve SPSS ve LISREL programı kullanılarak açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri yapılmıştır. Tablo 1’de açıklayıcı faktör analizleri sonuçları yer almaktadır. Yapılar için her bir açıklayıcı faktör

analizi sonuçlarında açıklanan varyans oranının % 50'den ve öz değer de 1'den büyük olmasına dikkat edilmiştir. Bunlar ek olarak da iç tutarlılık incelemesi için de Cronbach's Alpha katsayılarına bakılmıştır. Hazcı katılım için çevrim içi marka topluluklarına katılım boyutuna ilişkin üç değişkenin açıklayıcı varyans oranı %92,894 ve öz değer de 2,787 olarak ortaya çıkmıştır. Cronbach's alpha değeri ise % 96'dır. Bu sonuçlara göre hazcı katılım boyutunun güvenilirlik düzeyi oldukça iyidir. Faydacı katılım boyutunda ise açıklayıcı faktör analizi sonucunda, açıklanan varyans % 91,195 ve öz değer de 1,824 olarak saptanmıştır. İki değişkenin oluşturduğu boyuta ilişkin Cronbach's alpha değeri ise % 90 olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuç, faydacı katılım boyutunun da güvenilirlik aşamasını geçtiğini ortaya koymaktadır. Tüketicilerin yardım alma amacı ile marka topluluklarına katılımını açıklayan üç sorunun oluşturduğu yapıya bakıldığında ise açıklanan varyans değeri % 83,538 ve öz değer de 2,506 olarak bulunmuştur. İlgili yapıya ilişkin Cronbach's alpha değeri ise % 90'dır. Hesaplanan bu değerler de yapının güvenilir şekilde ölçüldüğünü göstermektedir. Katılımın son boyutuna oluşturan marka tutkusuna bakıldığında da açıklanan varyans değerinin % 91,383 ve öz değer de 1,828 olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Marka tutkusu boyutunun Cronbach's alpha değeri de % 90'dır. Bu sonuç, marka tutkusu boyutunun da güvenilirlik değerlendirmesini geçtiğini göstermektedir. Öz benlik uyumu boyutuna bakıldığında ise Tablo 1'de görüleceği üzere açıklanan varyans değeri % 87,399, öz değer ise 1,748'dir. Öz benlik uyumuna ilişkin Cronbach's alpha değeri % 85 olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar öz benlik boyutunun da güvenilir şekilde ele alındığını göstermektedir.

Tablo 1.
Açıklayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları ile İç Tutarlılık Değerleri

DEĞİŞKENLER	β Değeri	t Değeri
HAZCI KATILIM		
<i>Açıklanan Varyans: 92,894, Öz Değer: 2,787, Cronbach's Alpha: 0,962</i>		
1.Eğlenceli olduğu için bu Instagram hesabını takip etmeyi seviyorum.	0,92	20,12
2.Bu Instagram hesabını takip etmek en temel sebebim eğlenmektir.	0,96	21,78
3.Takip ettiğim Instagram hesabını oldukça eğlenceli buluyorum.	0,95	21,54
FAYDACI KATILIM		
<i>Açıklanan Varyans: 91,195, Öz Değer: 1,824, Cronbach's Alpha: 0,903</i>		
1.Para kazanabildiğim için bu Instagram hesabını takip etmeye motive oluyorum.	0,95	18,89
2.Ne kadar çok para kazanır isem, bu hesabı daha çok takip etmemi sağlamaktadır.	0,87	16,60

Tablo 1. Devamı

DEĞİŞKENLER	β Değeri	t Değeri
<u>YARDIM ALMA</u>		
<i>Açıklanan Varyans: 83,538, Öz Değer: 2,506, Cronbach's Alpha: 0,901</i>		
1.Bu Instagram hesabını takip etme konusunda istekliyim çünkü hesabı takip eden diğer kişilerden yardım alabiliyorum.	0,84	16,90
2.Hesabı takip eden diğer kişiler sahip oldukları bilgilerini bana yardım için kullandıklarından dolayı Instagram hesabını takip ediyorum.	0,90	18,81
3.Bu hesabı takip etmeyi seviyorum çünkü diğer kişilerden yardım alabilme fırsatını bana veriyor.	0,87	18,05
<u>MARKA TUTKUSU</u>		
<i>Açıklanan Varyans: 91,383, Öz Değer: 1,828, Cronbach's Alpha: 0,905</i>		
1.Bu markayı önemseydiğim için Instagram hesabını takip ediyorum.	0,91	18,82
2.Markanın ürünleri ve hizmetlerine yönelik tutkum, bu hesabı takip etmeme neden olmaktadır.	0,91	18,86
<u>ÖZ BENLİK UYUMU</u>		
<i>Açıklanan Varyans: 87,399, Öz Değer: 1,748, Cronbach's Alpha: 0,855</i>		
1.Bu markayı kullanan diğer kişilerin de bana yakın ve benzer olduklarını düşünüyorum.	0,87	17,98
2.Bu markanın kullanıcılarının imajı, kendimi nasıl gördüğüm ile oldukça tutarlıdır.	0,90	18,93

Açıklayıcı faktör analizinin ardından Fornel ve Larcker (1981)'in yaklaşımı çerçevesinde yapı geçerliliği başlığı altında yakınsak ve ayırım geçerlilikleri açısından tüm yapıların değerlendirilmesinin yapılabilmesi için doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Tablo 1'de her bir değişkenin, yapıyı yordama gücünü gösteren standardize edilmiş katsayı değerleri (β) ile t değerleri yer almaktadır. Yakınsak geçerliliğin değerlendirilebilmesi açısından, her bir değişkenin standardize edilmiş katsayı değerlerinin % 50'den büyük ve t değerlerinin de 1,96'dan daha yukarıda bir değer alması istenmektedir. Yukarıdaki tabloda yer alan sonuçlara bakıldığında tüm değişkenlerin, ait oldukları yapıları yordama değerlerinin % 50'den büyük ve 0,05 hata düzeyinde de anlamlı oldukları görülmektedir. Ayrıca doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum iyiliği değerleri şu şekilde gerçekleşmiştir: Ki-kare: 129,86; SD: 44; Ki-kare/SD: 2,95; RMSEA: 0,083; Normed Fit Index (NFI): 0,97; Non-Normed Fit Index (NNFI): 0,97; Comparative Fit Index (CFI): 0,98; Incremental Fit Index (IFI): 0,98; Relative Fit Index (RFI): 0,96; Goodness of Fit Index (GFI): 0,93; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI): 0,87 ve Standardized RMR: 0.028. Bu değerlere bakıldığında oldukça iyi derecede uyum iyiliği değerlerinin gerçekleştiği görülmektedir. Ayırım geçerliliği açısından yapıların değerlendirilmesinin yapılabilmesi için yapılara ilişkin korelasyon değerleri, korelasyonların kareleri, AVE ve CR değerleri hesaplanmış ve Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2.
Yapılara ilişkin korelasyon, korelasyon kareleri, AVE ve CR değerleri

	HAZ	FAY	YAR	MTUT	ÖBU
HAZCI KATILIM	1	0,422**	0,516**	0,403**	0,350**
FAYDACI KATILIM	0,178	1	0,482**	0,288**	0,489**
YARDIM ALMA MARKA TUTKUSU	0,266	0,232	1	0,485**	0,546**
ÖZ BENLİK UYUMU	0,162	0,082	0,235	1	0,609**
Ortalama	0,122	0,239	0,298	0,370	1
Standart Sapma	4,04	3,18	4,03	4,52	4,43
CR	1,52	1,57	1,37	1,43	1,49
AVE	0,98	0,95	0,90	0,91	0,88
	0,89	0,90	0,76	0,83	0,79

** 0,01 düzeyinde korelasyon anlamlı olarak bulunmuştur.

* 0,05 düzeyinde korelasyon anlamlı olarak bulunmuştur.

İtalik yazı biçimi ile gösterilen değerler ise korelasyon değerlerinin kareleridir.

CR (Construct Reliability) yani yapı güvenilirliği hesaplamaları yapılmış ve Tablo 2’de görüleceği üzere tüm yapıların hesaplanan değerleri 0,70’den daha yüksek çıkmıştır. Yapı geçerliliğinden ayırım geçerliliği için AVE (Avarance Variance Extracted) değerinin hem 0,50’den büyük hem de yatay ve dikey açıdan değerlendirildiğinde korelasyon katsayı ile korelasyon katsayı değerlerinin karelerinden daha büyük bir değer alması gerekmektedir. Yukarıdaki sonuçlara bakıldığında AVE değerlerinin tüm boyutlar açısından 0,50’den büyük ise istenen tüm kriterlere de uygun olduğu görülmektedir. Böylelikle yapı geçerliliği de ölçümler için uygun olduğu görülmüştür. Araştırma model ve hipotezlerinin değerlendirilebilmesi için yapısal eşitlik modeli analizi kullanılmıştır. Yapısal eşitlik modeli sonucunda gerçekleşen uyum iyiliği değerleri şu şekildedir: Ki-kare: 144,39; SD: 49; Ki-kare/SD: 2,94; RMSEA: 0,083; Normed Fit Index (NFI): 0,97; Non-Normed Fit Index (NNFI): 0,97; Comparative Fit Index (CFI): 0,98; Incremental Fit Index (IFI): 0,98; Relative Fit Index (RFI): 0,96; Goodness of Fit Index (GFI): 0,92; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI): 0,87 ve Standardized RMR: 0,049. Bu değerlere bakıldığında oldukça iyi derecede uyum iyiliği değerlerinin yakalandığı görülmektedir.

**Tüketicilerin
Online Marka
Topluluklarına
Katılımları
Üzerinde Öz
Benlik
Uyumunun Rolü
566**

Tablo 3.**Yapısal eşitlik modeli analiz sonuçları**

Örtük Değişkenler Arasındaki İlişki	Standardize Edilmiş Katsayı Değerleri β	t Değerleri
Öz benlik uyumu -> Yardım alma	0,67	10,62
Öz benlik uyumu -> Marka tutkusu	0,73	11,94
Yardım alma -> Faydacı katılım	0,53	8,94
Yardım alma -> Hazcı katılım	0,46	6,91
Marka tutkusu -> Hazcı katılım	0,19	2,93

Tablo 3'deki yapısal eşitlik modeli analizi sonuçlarına bakıldığında, öz benlik uyumunun, yardım alma katılımı üzerinde olumlu etkisi olduğu ($\beta=0,67$, t değeri=10,62) görülmektedir. Öz benlik uyumu, tüketicilerin yardım alma nedeni ile online marka topluluklarına katılımlarını olumlu yönde etkilemektedir. Tüketicilerin markayı önemsemelerinden dolayı katılımları üzerinde de öz benlik uyumunun etkisi vardır ($\beta=0,73$, t değeri=11,94). Öz benlik uyumu ne kadar yüksek algılanır ise tutku amaçlı katılım o derece de olumlu etkilenmektedir. Yardım alma, tüketicilerin hem hazcı ($\beta=0,46$, t değeri=6,91) hem de faydacı ($\beta=0,53$, t değeri=8,94) katılımlarına olumlu etki yapmaktadır. Yardım alma amaçlı katılım gösteren tüketici hem para kazanma hem de eğlenme amaçlı katılım davranışı göstermektedir. Son olarak ise hazcı katılım üzerinde marka tutkusunun etkisi vardır ($\beta=0,19$, t değeri=2,93).

VII. Tartışma, Sonuç ve Öneriler

Marka toplulukları, işletmelere stratejik açıdan değerli bir pazarlama, yenilik yönetimi ve müşteri ilişkileri yönetimi araçları sunmaktadır (McAlexander vd., 2002). Bu açıdan da işletmelerin müşterilerine ulaşmaları konusunda oldukça önemlidir. Araştırma bulgularına göre öz benlik uyumu yani tüketicilerin markayı nasıl gördüğü ile kendisini nasıl gördüğü arasındaki uyum, o markanın online marka topluluklarına yardım alma amaçlı katılımını olumlu yönde etkilemektedir. Marka tutkusu olarak ifade edilen ve tüketicilerin markayı önemsemesi veya sevmesi sonucunda online marka topluluklarına katılım üzerinde de öz benliğin etkisi vardır. Bu noktada işletmelerin nasıl görülmesi gerektiği ve kendi müşterilerinin profili ile ne kadar uyumlu olduğunu pazarlama stratejileri yolu ile aktarmasının önemi de ortaya çıkmaktadır. Yardım almanın hem hazcı hem de faydacı katılım üzerinde etkisi de analiz sonuçlarında görülmektedir. Marka tutkusu da eğlence amaçlı katılımı

etkilemektedir. Kısacası öz benlik uyumu, hem yardım alma amaçlı hem de marka tutkusu sebebiyle marka topluluklarına katılımı olumlu yönde etkilemektedir. Bu da tüketicilerin kendilerini nasıl gördükleri ile markayı nasıl gördükleri arasındaki uyumun derecesine bağlı olarak, marka topluluklarına katılım davranışlarını olumlu yönde etkilediği sonucunu ortaya çıkarmıştır.

Yapılan bu çalışmanın iki temel katkısı vardır. Birinci katkısı; Baldus vd., (2015) yapmış oldukları çalışmada belirtilen nedenlerin hepsinin bir arada ele alınamayacağıdır. Bu değişkenlerin kendi aralarında neden-sonuç ilişkileri çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır. Tüketicilerin online marka topluluklarına katılımlarının iki temel sebebi vardır. Bunlar; başkalarından yardım alma ve marka tutkusudur. Hazcı ve faydacı katılım yani eğlenmek ve kazanç sağlamak ise daha sonra gelmektedir. Çalışmanın ikinci katkısı ise öz benlik uyumunun hem yardım alma amaçlı hem de marka tutkusu amaçlı katılımı olumlu yönde etkilediği sonucu ile birlikte öz benlik uyumunun marka topluluklarına katılım üzerinde etkisinin ortaya çıkartılmasıdır. Öz benlik uyumu ve tüketici katılımı, hem rekabetçi bir avantaj sağlamak hem de sürdürmek ve gelecekteki iş performansının değerli bir öngörücüsü olarak görülmektedir. Neff (2007) tüketici katılımını satış büyümesinin temel itici gücü olarak görürken, Voyles (2007) da tüketici katılımının karlılığı artırdığını öne sürmektedir. Bu çalışma sonuçları müşteri katılımının nedenleri ve öz benlik uyumunun etkisini ortaya konularak literatüre katkı sağlamaktadır.

Uygulama açısından bakıldığında işletmelerin Instagram gibi araçlar kullanarak marka toplulukları oluşturmaları ve içerik geliştirme konusunda neler yapmaları gerektiği konusunda bazı sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Öncelikle, işletmelerin oluşturacakları marka topluluklarına müşteri katılımlarını sağlamak için iki temel noktaya önem vermeleri gerekmektedir. Bunlardan ilki faydacı katılım nedenlerini artırmak yani müşterilere ödül sunmaktır. Diğer ise hazcı katılım ve eğlenceli içeriklerin oluşturulmasıdır. Müşterilerin çoğunlukla yardım almak ve markaya yönelik sahip oldukları tutku nedeni ile katılım gösterdikleri unutulmamalıdır. Bu nedenle de gerekli bilgilerin içerik olarak sunulması ve müşterinin marka ile duygusal bağının sağlanabilmesi için de bazı araçların ortaya konulması oldukça önemlidir. Tüm bunların üzerinde müşterilerin, hazırlanan içeriğin ve markanın, kendisi ile ne yakın ve uyumlu algılamasına göre de bu katılım faktörlerini etkilediği sonucuna varılmıştır. İşletmeler hedefledikleri müşterilerin öz benliklerine uygun içerikler sağladıkları ve marka ile kendilerini özdeşleştirdikleri sürece daha fazla katılım sağlayabilir. İleride yapılacak çalışmalarda müşteri

katılımının, tüketici davranışları açısından farklı bakış açısı ile ele alınmasında fayda olacaktır. Özellikle, öz benlik uyumunun yanı sıra tüketicilerin sosyo-psikolojik faktörlerinin incelenmesi katkı sağlayabilir. Bu çalışmanın Ankara'da ve belirli bir tarihte yapılması önemli bir kısıttır. Diğer bir kısıt ise çalışmamızda müşteri katılımının dört temel değişken olarak ele alınmasıdır.

Kaynakça

- Aaker, J.L. (1999). The Malleable Self: The Role of Self-Expression in Persuasion. *Journal of Marketing Research*, 36(1): 45-57.
- Bagozzi, R.P. (1996). The Role of Arousal in the Creation and Control of the Halo Effect in Attitude Models. *Psychology & Marketing*, 13(3): 235-264.
- Bagozzi, R.P. ve Dholakia, U.M. (2006). Antecedents and Purchase Consequences of Customer Participation in Small Group Brand Communities. *International Journal of Research in Marketing*, 23(1): 45-61.
- Baldus, B.J., Voorhees, C. ve Calantone, R. (2015). Online Brand Community Engagement: Scale Development and Validation. *Journal of Business Research*, 68(5): 978-985.
- Bhattacharya, C.B. ve Sen, S. (2003). Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. *Journal of Marketing*, 67(2): 76-88.
- Brodie, R.J., Ilic, A., Juric, B. ve Hollebeek, L. (2013). Consumer Engagement in a Virtual Brand Community: An Exploratory Analysis. *Journal of Business Research*, 66(1): 105-114.
- Carlson, B.D. (2005). Brand-based community: The role of identification in developing a sense of community among brand users. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Oklahoma State University.
- Chaudhuri, A. ve Holbrook, M.B. (2002). Product-class Effects on Brand Commitment and Brand Outcomes: The Role of Brand Trust and Brand Affect. *Journal of Brand Management*, 10(1): 33-58.
- Cova, B. ve Pace, S. (2006). Brand Community of Convenience Products: New Forms of Customer Empowerment-The Case "My Nutella the Community". *European Journal of Marketing*, 40(9/10): 1087-1105.
- Cross, S.E., Bacon, P.L. ve Morris, M.L. (2000). The Relational-interdependent Self-Construct and Relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78(4): 791.
- D'Astous, A. (1990). An Inquiry into the Compulsive Side of "Normal" Consumers. *Journal of Consumer Policy*, 13(1): 15-31.

- De Valck, K., Van Bruggen, G.H. ve Wierenga, B. (2009). Virtual Communities: A Marketing Perspective. *Decision Support Systems*, 47(3): 185-203.
- Ekinci, Y., Sirakaya-Turk, E. ve Preciado, S. (2013). Symbolic Consumption of Tourism Destination Brands. *Journal of Business Research*, 66(6): 711-718.
- Eroğlu, F. (2016). Kompulsif Satın Alma: Kişisel Faktörler, Postmodern Tüketim Şekilleri ve Reklama Karşı Tutumun Rolüne Yönelik Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(35): 253-282.
- Fornell, C. ve Larcker, D.F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.
- Fournier, S. (1998). Consumers and Their Brands: Developing Relationship Theory in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 24(4): 343-373.
- Gardner, W.L., Gabriel, S. ve Lee, A.Y. (1999). "I" Value Freedom, but "We" Value Relationships: Self-construal Priming Mirrors Cultural Differences in Judgment. *Psychological Science*, 10(4): 321-326.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91(3): 481-510.
- Hagel, J. ve Armstrong, A.G. (1996). The Real Value of On-line Communities. *Harvard Business Review*, 74(3): 134-141.
- Hair J.,F., Anderson R.,E., Tatham R.,L. ve Black W.,C. (1994). *Multivariate Data Analysis with Readings*. 2. Baskı, Indianapolis: Macmillan Publishing Company.
- Hogg, M.K., Cox, A.J. ve Keeling, K. (2000). The Impact of Self-monitoring on Image Congruence and Product/brand Evaluation. *European Journal of Marketing*, 34(5/6): 641-667.
- Japutra, A., Ekinci, Y. ve Simkin, L. (2017). Self-Congruence, Brand Attachment and Compulsive Buying, *Journal of Business Research*, 52(3): 683-701.
- Judge, T.A., Erez, A., Bono, J.E. ve Thoresen, C.J. (2003). The Core Self-Evaluations Scale: Development of a Measure. *Personnel Psychology*, 56(2): 303-331.
- Kressmann, F., Sirgy, M.J., Herrmann, A., Huber, F., Huber, S. ve Lee, D.J. (2006). Direct and Indirect Effects of Self-Image Congruence on Brand Loyalty, *Journal of Business Research*, 59(9): 955-964.
- Madupu, V. ve Cooley, D.O. (2010). Antecedents and Consequences of Online Brand Community Participation: A Conceptual Framework. *Journal of Internet Commerce*, 9(2): 127-147.
- Malär, L., Krohmer, H., Hoyer, W.D. ve Nyffenegger, B. (2011). Emotional Brand Attachment and Brand Personality: The Relative Importance of the Actual and the Ideal Self. *Journal of Marketing*, 75(4): 35-52.

**Tüketicilerin
Online Marka
Topluluklarına
Katılımları
Üzerinde Öz
Benlik
Uyumunun Rolü
570**

- Markus, H.R. ve Kitayama, S. (1991). Culture and The Self: Implications for Cognition, Emotion, and Motivation. *Psychological Review*, 98(2): 224.
- Mcalexander, J.H., Schouten J.W. ve Koenig, H. F. (2002). Building Brand Community, *Journal of Marketing*, 66(1): 38-54
- Muniz, A.M. ve O'guinn, T.C. (2001). Brand Community. *Journal of Consumer Research*, 27(4): 412-432.
- Nambisan, S. ve Baron, R.A. (2007). Interactions in Virtual Customer Environments: Implications for Product Support and Customer Relationship Management. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2): 42-62.
- Neff, J. (2007). OMD Proves the Power of Engagement. *Advertising Age*, 78(27): 3-4.
- Patterson, P., Yu, T. ve De Ruyter, K. (2006). Understanding Customer Engagement in Services. In *Advancing Theory, Maintaining Relevance, Proceedings of ANZMAC, Brisbane, Australia*. 4-6.
- Quinton, S. ve Harridge-March, S. (2010). Relationships in Online Communities: The Potential for Marketers, *Journal of Research in Interactive Marketing*, 4(1): 59-73.
- Roberts, James A. (1998). Compulsive Buying Among College Students: An Investigation of Its Antecedents, Consequences, and Implications for Public Policy. *The Journal of Consumer Affairs*, 32(2): 295-319.
- Salmivalli, C., Kaukiainen, L. ve Lagerspetz, K.M.J. (1999). Self-Evaluated, Self-Esteem, Peer-Educated, Self-Esteem and Defensive Egoism as Predictor of Adolescents Participation in Bullying Situation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 3: 121-140.
- Singelis, T.M. (1994). The Measurement of Independent and Interdependent Self-construals". *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20(5): 580-591.
- Sputnik Haber, (2019). <https://tr.sputniknews.com/yasam/201812051036489809-instagram-kullanici-sayisi-turkiye/>,(01.09.2019).
- Sung, Y. ve Campbell, W.K. (2009). Brand Commitment in Consumer-Brand Relationships: An Investment Model Approach. *Journal of Brand Management*, 17(2): 97-113.
- Voyles, B. (2007). Beyond Loyalty: Meeting the Challenge of Customer Engagement. *Economist Intelligence Unit*, (1):1-15.
- Wang, Y.C. ve Fesenmaier, D.R. (2004). Modeling Participation in an Online Travel Community. *Journal of Travel Research*, 42(3): 261-270.
- Wells, E. ve Marwel, G. (1976). Self-Esteem: It's Conceptualization and Measurement. 1. Baskı, Beverly Hills: Sage Publications Inc.
- Wu, Lan (2006). Excessive Buying: The Construct and a Causal Model. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Georgia: Institute of Technology.

Zaglia, M. E. (2013). Brand Communities Embedded in Social Networks. *Journal of Business Research*, 66(2): 216–223.

**Tüketicilerin
Online Marka
Topluluklarına
Katılımları
Üzerinde Öz
Benlik Uyumunun
Rolü**

571

THE ROLE OF SELF-CONGRUENCE ON CONSUMERS' PARTICIPATION IN ONLINE BRAND COMMUNITIES

EXTENDED ABSTRACT

Aim: In order to provide the better communication with their consumers, firms have given more importance to brand communities, especially online brand communities. Successful firms use their brand communities to establish long-term relationships with both existing and potential customers thanks to relationship marketing approach. Relationship marketing provides a better understanding of business and consumer interaction in consumer engagement and brand relationships. Ensuring the participation of consumers in brand communities has been becoming very important for businesses day to day. Besides, in order to understand the market better, identifying the factors that affecting consumer participation is becoming the strategic tool for firms. In literature, many researchers handled the factors that affecting consumer participation. However, there is no study to examine the effect of self-congruence which is becoming more important in the marketing literature on the consumers' participation in online brand communities. The self-concept is defined as how consumers actually see themselves and consumers tend to prefer the brand that they see closely their self-concept. Self-congruence is the similarity between how consumer sees himself and perceived of the image of the business. The aim of this study is to investigate the effect of self-congruence on consumer participation in online brand communities.

Method: For this purpose, quantitative research method was selected and the data obtained from 283 participants by the convenient sampling method. We used exploratory, confirmatory factor analyses and structural equation model to test our model and hypotheses. In this research, online brand communities and firms that have the Instagram page are discussed. We aimed to collect data from 350 people. Research data were collected in December 2018 in Ankara. The questionnaire was applied to the participants who followed the pages of brands in Instagram and volunteered to complete the survey. A pre-test was conducted with 15 people and the deficiencies in understanding the questions are solved. In the questionnaire form, there are two main demographic variables questions: gender and age. Likert-type scale was used to measure the main structures. A total of 350 questionnaires were distributed and after some controls, 283 useful questionnaires were analysed. Looking at the

demographic structure of the participants, 46% were female (131) and 54% were male (152). The participants' mean age was 28.32 years. The SPSS and LISREL software programs were used for data analysis.

Findings: Approaches of Hair et al. (2006) and Fornel and Larcker (1981) have been adopted as the methods to be used in the evaluation of the research models and hypotheses. It was noted that the variance ratio explained in the results of each explanatory factor analysis for the structures was greater than 50% and the eigenvalue was greater than 1. The calculated values indicated that the structures in the research model were measured reliably. After the explanatory factor analysis, within the framework of Fornel and Larcker's (1981) approach, confirmatory factor analysis was applied in order to evaluate the convergent and discriminant validity of all structures under the title of construct validity. As a result of confirmatory factor analysis, goodness of fit values were as follows: Chi-square: 129.86; DF: 44; Chi-square / DF: 2.95; RMSEA: 0.083; Normed Fit Index (NFI): 0.97; Non-Normed Fit Index (NNFI): 0.97; Comparative Fit Index (CFI): 0.98; Incremental Fit Index (IFI): 0.98; Relative Fit Index (RFI): 0.96; Goodness of Fit Index (GFI): 0.93; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI): 0.87 and Standardized RMR: 0.028. It is seen that the goodness of fit values are quite good. Correlation values, correlation squares, AVE and CR values of the structures were calculated in order to evaluate the structures in terms of validity of discrimination. Structural equation model analysis was used to evaluate the research models and hypotheses. Goodness of fit values obtained as a result of structural equation model are as follows: Chi-square: 144,39; DF: 49; Chi-square / DF: 2.94; RMSEA: 0.083; Normed Fit Index (NFI): 0.97; Non-Normed Fit Index (NNFI): 0.97; Comparative Fit Index (CFI): 0.98; Incremental Fit Index (IFI): 0.98; Relative Fit Index (RFI): 0.96; Goodness of Fit Index (GFI): 0.92; Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI): 0.87 and Standardized RMR: 0.049. According to structural equation model results, self-congruence has a positive effect on participation for helping ($\beta = 0.67$, t value = 10.62). Self-congruence also has an effect on the participation of consumers due to the importance of brand ($\beta = 0.73$, t value = 11.94). Helping has a positive effect on both the hedonistic ($\beta = 0.46$, t value = 6.91) and the utilitarian ($\beta = 0.53$, t value = 8.94) participation of consumers. Finally, the effect of brand passion on hedonistic participation was determined ($\beta = 0.19$, t value = 2.93).

Results: According to the findings of the research, self-congruence positively affects the consumers' participation in online brand communities for helping. Self-congruence also has an impact on participation in online brand communities as a result of consumers' caring or loving the brand,

which is expressed as brand passion. In this point, firms should be aware of how they are seen on consumers' eyes and how it is importance of this fit on their marketing strategies. The effect of receiving helping on both hedonistic and utilitarian participation is also seen in the analysis results. Brand passion also affects participation for entertainment purposes. In short, self-congruence positively affects participation in brand communities both for helping and brand passion. This study has two main contributions for the marketing literature. Firstly, Baldus et al., (2015) stated that all the factors of consumers' participation in online brand community in their study cannot be handled together and there are cause-effect relations among themselves. In short, there are two main reasons why consumers participate in online brand communities: getting help and brand passion. Hedonic and utilitarian participation comes later as a secondary effect. The second contribution is to reveal the effect of self-congruence on consumer participation in brand communities. Self-congruence and consumer engagement are seen as a valuable predictor of future business performance, both providing and maintaining a competitive advantage. In future studies, it will be beneficial to handle customer participation from a different point of view in terms of consumer behaviour. Especially, examining the socio-psychological factors of consumers as well as self-congruence may contribute.

Keywords: Self-congruence, online brand communities and consumers' participation.

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



ii



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

ÜSTLER VE ASTLAR ARASINDAKİ İLETİŞİMİN ASTLARIN İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ¹

Üstler ve Astlar
Arasındaki
İletişimin Astların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi

575

Dr. Öğr. Üyesi Ferda Alper AY

Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü,
ferdaalperay@gmail.com.

ORCID ID: 0000-0002-6170-1578

İsmail ÜNALAN

Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü
unalan_5858@hotmail.com

ORCID ID: 0000-0003-1038-1639

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü
ozgununal@sakarya.edu.tr

ORCID ID: 0000-0002-1245-2456

ÖZ

Amaç: Bu çalışmanın amacı, ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesidir. Örgütlerin başarısında çalışanların iş tatmininin sağlanmasının önemi büyüktür. Çok sayıda faktörden etkilenen iş tatmini, üstler ve astlar arasındaki iletişimden de etkilenebilir.

Yöntem: Tanımlayıcı olarak gerçekleştirilen bu çalışmanın evrenini Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü'nde görev yapan 250 çalışan oluşturmaktadır. Herhangi bir örneklem seçilmeksizin evrenin tamamına ulaşılmanın hedeflendiği çalışmada 170 çalışana (%68) ulaşılabilmektedir. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmış olup, veriler yüz yüze anket toplama tekniği ile toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 22 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistiksel yöntemlerin yanı sıra, korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Bulgular: Araştırmada iletişim boyutları ve iş tatmini arasında güçlü ilişkiler olduğu belirlenmiştir. Ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminini doğrudan etkilediği,

¹ Bu çalışma İsmail Ünalın'ın Ferda ALPER AY danışmanlığında hazırladığı "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü Örneği" başlıklı projesinden türetilmiştir ve "6th World Conference on Business, Economics and Management (BEM-2017), 04-06 May 2017, North Cyprus" Kongresinde sunulan özet bildirinin genişletilmiş halidir.

bununla birlikte ast üst iletişimde özellikle geri bildirim iş tatmini üzerinde pozitif ve önemli bir etkisi olduğu belirlenmiştir.

Sonuç: Sonuç olarak mesleki hayatta iletişim hem astların hem de üstlerin iş tatmini açısından önemli bir faktördür. Üstlerin etkili iletişimi, özellikle de geri bildirim vermeleri çalışanların iş tatminlerine önemli katkılar sağlayabilir.

Anahtar Kelimeler: İletişim, İş Tatmini, Ast-Üst iletişimi.

THE EFFECTS OF COMMUNICATION BETWEEN SUPERIORS-SUBORDINATES ON SUBORDINATES JOB SATISFACTION

ABSTRACT

Aim: This study aims to determine the effect of communication of subordinate-superior on job satisfaction of employees. Achieving job satisfaction of the employees in the success of organizations is of great importance. Job satisfaction affected by many factors may also be affected by communication between superiors and subordinates.

Method: The population of this descriptive study consisted of 250 employees working in Sivas Public Health Directorate. In the study which aims to reach the whole universe without selecting a sample, 170 employees (68%) were reached. The questionnaire was used as a data collection tool and the data were collected by face to face questionnaire technique. The data obtained were analyzed through SPSS 22 program. In addition to descriptive statistical methods, correlation analysis and multiple regression analysis were used for data analysis.

Findings: In the research, it was determined that there are strong relationships between communication dimensions and job satisfaction. It has been determined that Superior-subordinate Communication directly affects job satisfaction of employees, however, especially feedback has a positive and significant effect on job satisfaction in Superior-subordinate Communication.

Results: As a result, communication in professional life is an important factor in terms of job satisfaction of both subordinates and superiors. Effective communication of superiors, especially providing feedback, can make significant contributions to employee satisfaction.

Key Words: Communication, Job Satisfaction, Superior-subordinate Communication

GİRİŞ

Örgütler amaçlarına ulaşmak için en önemli kaynak olan insan gücünden faydalanmak durumundadırlar. Örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinde insana verilen önemin artması ile araştırmalarda iletişim, motivasyon, verimlilik, performans, iş tatmini, bağlılık, sadakat, özdeşleşme gibi bir çok farklı konuyu gündeme taşımıştır. Bu konulardan iş tatmininin teorisyenler ve yöneticiler tarafından verimlilik artışını, başarının yakalanmasını ve çalışanın yaptığı işten mutluluk duymasını etkilediğini fark etmeleri (Börü ve Güneşer, 2005:139) nedeniyle örgütsel davranışın ilgi odağı haline gelmiştir.

İş tatmini bireyin iş ve iş yaşamından beklentilerine ulaştığı zaman yaşadığı olumlu duygular olarak (Ersan, 1997: 75) veya çalışanların işe karşı genel düşünceleri (Wang et al., 2006:11) şeklinde tanımlanmaktadır. İş tatmini yalnızca kişinin elde ettikleri ile ilgili bir fonksiyon olmayıp elde etme şansı istedikleriyle de ilgilidir (Schneider et al., 1992:53); yani çalışanların iş yerinde edindikleri tecrübeler ve elde ettikleri kazançlar tek başına iş tatminini etkilememektedir. Aynı zamanda çalışanların gelecekte terfi, zam, ödül gibi bir takım kazançlar elde etme şansları da iş tatminini etkilemektedir. İş tatmini kuruluşların etkinliği ve verimliliği için ana faktör olarak düşünülebilir. İş tatminini analiz ederken tatmin olan çalışan mutlu çalışandır ve mutlu çalışan başarılı çalışandır mantığı kurulmalıdır (Aziri, 2011:78-79). İş tatmini birçok faktör tarafından etkilenmesine karşın bu faktörler içsel faktörler ve dışsal faktörler şeklinde ikiye ayrılabilir (Wang et al., 2006:11).

İçsel faktörler bireyle ilgili faktörlerdir ve bireyin kişisel durumu; yaşı, cinsiyeti, eğitimi, statüsü, sosyal çevresi, kişiliği, duygu, düşünce ve istekleri ile ihtiyaçlarından oluşmaktadır. Dışsal faktörler ise bireyin çalıştığı kurumla ilgili faktörlerdir. Bunlar; kurumun işleyişi ve politikaları, fiziksel koşullar, ücret, terfi olanakları, denetim ve iş arkadaşları gibi faktörleri kapsamaktadır (Bayrak Kök, 2006:293; Çimen ve Şahin, 2000:57-58). İş tatmininin hem bireysel hem de örgütsel önemli sonuçları bulunmaktadır. Literatürde; iş tatmininin kaygı, stres, gecikme, devamsızlık, bağlılık, işten ayrılma niyeti gibi davranış ve tutumlarla ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Tuten ve Neidermeyer, 2004:31-32; Lambert et al., 2001: 233; Sagie, 1998:167; Gaertner, 1999: 480).

Örgütler için ve insan ilişkilerinde önemli konulardan biri de iletişimdir. İletişim günümüz toplumsal yaşamının önemli bir parçasıdır. Öyle ki kuruluş içindeki pozitif iletişim, iş tatminini (Yüksel, 2005:291), çalışan performansını (Tanrıverdi, 2012:117), çalışan motivasyonunu (Özgan

ve Aslan, 2008:190) ve örgütsel bağlılığını (Saltık vd., 2015:57) etkilemektedir. Örgüt içerisinde çalışanların birbirleriyle ve diğer örgüt üyeleriyle kurduğu etkileşim olan örgütsel iletişim (Oskay,2001:148), örgütlerin başarısı ve devamlılığı açısından da büyük değer taşır. Örgütlerde etkili iletişim uygulamaları, çalışanın iş tatminini olumlu yönde etkileyecektir (İlozor et al., 2001: 495). Özellikle yöneticilerle kurulan iletişimin niteliği iş tatminini önemli ölçüde etkileyebilir.

Bir yöneticinin etkin ve başarılı olabilmesi astlarının başarısına bağlıdır. Bu başarı ancak yöneticinin astları ile eksiksiz ve problemsiz bir iletişim içinde olması ile mümkün olabilir (Koçel,2010, 522). Etkin bir yönetim için, örgütün iletişim kanallarında, bilgilerin serbest bir şekilde dolaşımına izin verecek açık bir iletişim sistemi gereklidir (Karcioğlu vd., 2009:66). Etkili iletişim ancak örgüt içi ve örgüt dışı iletişimin etkili bir yönetim süreci ile bütünleştirildiği zaman mümkün olabilir. Etkin iletişim verimlilik artışı, sorunları tahmin edebilme ve örgütün paydaşları üzerinde etki yaratabilme gibi kolaylıklar sağlayabilir (Tüzün ve Varoğlu,2015: 532). İletişimin etkin bir şekilde sağlanması örgüt içinde belirsizliğin azalmasını sağlamaktadır. İletişim eksikliği ise örgütlerde belirsizliğe neden olmaktadır. İletişim eksikliğinden ortaya çıkan belirsizlik çalışanlarda güvensizlik, stres, iş tatminsizliği, örgütsel bağlılıkta azalma, verimlilikte düşme, devamsızlık ve işten ayrılma niyetinde artışa yol açmaktadır (Yüksel, 2005:296).

Downs (1971), bir kamu işletmesi üzerinde araştırma yapmış ve iletişimden duyulan memnuniyetin, kurumdaki çalışan pozisyonu ile bağlantılı olduğunu belirlemiştir. Sonraki araştırmalarda Downs ve Hazen (1977) iletişim doyumu hakkında yaklaşım geliştirmişler ve bu yaklaşımda sekiz boyutun iletişim doyumu ile ilişkili olduğunu belirlemişlerdir. Bunlar; iletişim iklimi, araç (medya) kalitesi, üst ile iletişim doyumu, ast ile iletişim doyumu, bireysel geribildirim, örgütsel bütünleşme, örgütsel perspektif, yatay ve biçimsel olmayan iletişimidir.

İletişim sürecinde üstlerin önemli rolleri bulunmaktadır. Üstler iletişim kanallarını açık tutmaları gereklidir. Geri bildirim sağlanmasında üstler belirleyici olmaktadırlar. Üstlerin çalışanları yeterli ve uygun bir şekilde bilgilendirmeleri gereklidir (Yüksel, 2005:293). Açık, güvenilir bir ast-üst iletişiminin iş tatminini olumlu yönde etkileyeceği gibi tam tersinin tatminsizlik oluşturması kaçınılmaz olacaktır. Nitekim iş tatminsizliği yaşayan çalışanlar konusunda yapılan araştırmalar, tatminsizliğin nedeninin iletişim eksikliğinden kaynaklandığını göstermektedir (Parsons ve Broadbridge, 2006: 128). Ayrıca kişilerarası iletişimin sadece örgüt içinde çalışma arkadaşları ve yöneticiler değil müşteriler içinde olumlu sonuçları

olabilir. Araştırmalarda sağlık çalışanlarından hemşirelerin kişilerarası ilişkilerin ve iletişim becerilerinin etkili olmasının hastalar üzerinde hastalık ve tedaviye uyum, hizmetten memnuniyetin artması, iyileşmede motivasyonun artması gibi olumlu sonuçları olduğu belirlenmiştir (Tutuk vd., 2002: 36).

İletişim ve iş tatmini arasındaki ilişkiler hakkında en eski çalışmalardan biri olan Herzberg'in belirlediği 10 orijinal faktörden birisi de "iletişimdir" (Downs ve Hazen,1977:63). Herzberg'in Çift Faktör (Motivasyon-hijyen) teorisi, iş tatmini ve iş memnuniyetsizliğinin farklı iş faktörleri tarafından ortaya çıktığını açıklamaktadır. Bu teoriye göre, motive edici faktörler ve insanları işyerinde tatmin eden şey, işlerinin içeriği ile ilgili faktörlerdir. Özellikle başarı, başarıya ulaşma, ilginç bir iş, artan sorumluluk, gelişme ve ilerlemedir. Öte yandan, insanları iş yerinde mutsuz kılan şey, yaptıkları şey değil, ne kadar iyi (ya da zayıf) muamele ile karşılaşmalarıdır. Bunlar hijyen faktörler olarak ücret, maaş, çalışma koşulları, kişilerarası ilişkilerdir (Herzberg, 1974:18). Buna göre iş motivasyonu ve tatmini ile iletişim konusu yakından ilgilidir. Eroğluer (2011), çalışmasında iletişim ve iş tatmini boyutlarından çalışma arkadaşları, yönetim politikası, işin niteliği, yönetici ve ücret boyutları arasında önemli ve anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Araştırmalarda iyi bir iletişimin iş tatmininin habercisi olduğu ifade edilmektedir. Örgütlerde pozitif ilişkilerin olmasının açık iletişime ve motivasyona katkısı söz konusudur (Karcıoğlu vd., 2009:67). Sosyal hayatın her alanında var olan iletişimin etkisi çalışma hayatında daha da yoğun şekilde hissedilmektedir. Çalışanların astlarıyla, üstleriyle, aynı mevkideki diğer çalışanlarla kurdukları iletişim iş tatminlerini doğrudan etkilemektedir (İlozor vd, 2001: 495).

Alan yazında; iş tatmininin stres, işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık gibi işe ilişkin tutumlar ile ilişkili olduğu ifade edilmektedir (Lambert vd., 2001: 233; Sagie, 1998:167; Gaertner, 1999: 480). İş tatmininde olduğu gibi iletişim konusunda da alan yazında yer alan bilgiler iletişimin kurumlar için önemini ortaya koymaktadır. Buna göre kurumlarda iletişim eksikliği olmasının neden olduğu belirsizliğin çalışanlarda güvensizliğe, strese, örgütsel bağlılıkta azalmaya, verimlilikte düşüşe, işe devamsızlığa ve işten ayrılma niyetinde artışa yol açacağı belirtilmektedir (Yüksel, 2005:296). Bu nedenle bu çalışma ile ast üst iletişiminin sağlanmasında önemli katkılar sağlayacağı düşünülmüştür. Bu çalışmanın amacı, ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesidir. Buradan hareketle bu çalışmanın hipotezleri aşağıdaki gibi oluşturulmuştur:

H1: Ast-Üst iletişimi Boyutlarının içsel tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1a: Bilgilendirmenin **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1b: Hedef belirlemenin **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1c: Eleştirel iletişimin **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1d: Birincil ilişkiler **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H1e: Geribildirim **içsel tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2: Ast-Üst iletişimi Boyutlarının dışsal tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2a: Bilgilendirmenin **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2b: Hedef belirlemenin **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2c: Eleştirel iletişimin **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2d: Birincil ilişkiler **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H2e: Geribildirim **dışsal tatmin** üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

H3: Ast-Üst iletişiminin (genel) İş tatmini (genel) üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi vardır.

I. YÖNTEM

Kesitsel türde gerçekleştirilen bu çalışmanın amacı Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü çalışanlarında ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesidir.

Çalışmanın evrenini Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü'nün 250 çalışanı oluşturmaktadır. Çalışmada örneklem belirlemeksizin tüm evrene ulaşmak hedeflenmiştir ancak 170 kişiye ulaşılabilmektedir. Bu sayı araştırma evreninin

%68' ini oluşturmaktadır. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu kullanılmış olup, veriler yüz yüze anket tekniği ile toplanmıştır.

Çalışmaya başlamadan anket uygulamasının yapılacağı Sivas Halk Sağlığı Müdürlüğü'nden gerekli izinler (Sayı:73192166/044 Tarih: 28/11/2016) ve Cumhuriyet Üniversitesi Girişimsel Olmayan Etik Kurulu'ndan 21/06/2016 tarihli 2016-06/02 karar nolu etik kurallara uygunluk onayı alınmıştır. Çalışmanın anket uygulaması Kasım-Aralık 2016 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

Çalışmada kişisel bilgiler, iletişim ve iş tatmini ölçeklerinden oluşan soru maddelerinden oluşan anket uygulanmıştır. Araştırmada kullanılan ölçekler;

Minnesota İş Tatmini Ölçeği: "Minnesota İş Tatmini Ölçeği", iş tatmini seviyesini belirlemek amacıyla Weiss ve arkadaşları (1967) tarafından geliştirilmiş, Türkçe uyarlaması Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Araştırmada beşli Likert tipindeki Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin içsel tatmin ve dışsal tatmin faktörlerini belirleyici özelliklere ilişkin 20 maddeden oluşan kısa formu kullanılmıştır.

Alt boyutlardan; içsel tatmin; başarıma, tanınma, işin kendisi, takdir edilme, iş sorumluluğu ve terfiyle ilgili iş değişikliği gibi işin kendisiyle alakalı 12 maddeden oluşmaktadır. Dışsal tatmin; örgüt politikası, yönetim ve denetimi, ast, üst ve mevkidaşlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi çevresel faktörlerle ilgili unsurlardan oluşmaktadır (8 madde).

İletişim Ölçeği: Araştırmada, ast üst iletişimi değişkenini ölçmek için Huseman ve arkadaşları (1980:178) tarafından geliştirilen ölçeğin kısa formu Miles ve arkadaşları (1996:292) tarafından uyarlanmıştır. Bu çalışmada da 24 maddelik kısa form olan iletişim ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışması Yüksel (2005) tarafından yapılmıştır. 5'li Likert tipinde uygulanan ölçeğin 2 sorusu (14. ve 22.) ters kodlanmaktadır. Ölçek bilgilendirme, hedef belirleme, eleştirel iletişim, birincil ilişkiler ve geribildirim olmak üzere beş boyuttan oluşmaktadır.

Verilerin istatistiksel sonuçlarına, SPSS 22 paket programında yapılan analizlerin değerlendirilmesi yoluyla ulaşılmıştır. Analizlerde tanımlayıcı istatistiksel yöntemler, korelasyon analizi, çoklu regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmanın tek bir ilde ve tek bir kurum çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiş olması araştırmanın kısıtı olarak görülmektedir. Bu nedenle araştırmanın farklı kurumlarda çalışanlara üzerinde de

gerçekleştirilmesi çalışmanın genellenebilirliği bakımından önem arz etmektedir.

II. BULGULAR

Çalışmaya katılanların sosyo-demografik özellikleri Tablo 1’de görülmektedir. Tablo incelendiğinde katılımcıların % 37,6’sının kadın, % 62,4’ünün ise erkek olduğu, % 79,4’ü evli olduğu, katılımcıların çoğunluğunun 31-40 yaş (% 41,8) aralığında olduğu ve yine çoğunluğunun ön lisans (% 30) veya lisans (% 38,8) mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların %28,2’sinin 20 yıldan daha uzun süre sağlık sektöründe görev yaptığı ve % 50’sinin sağlık hizmetleri biriminde görev yaptığı belirlenmiştir.

**Tablo 1.
Katılımcıların Demografik Özellikleri**

	n=170	Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	64	37,6
	Erkek	106	64,4
Medeni Durum	Evli	135	79,4
	Bekâr	35	20,6
Sektörde Çalışma Süresi	≤4 yıl	26	15,3
	5-9 yıl	42	24,7
	10-14 yıl	32	18,8
	15-19 yıl	22	12,9
	≥ 20	48	28,2
Çalışılan Birim	Sağlık Hizmetleri	85	50,0
	İdari Hizmetler	72	42,4
	Teknik Hizmetler	13	7,6
Yaş	≤30 yaş	42	24,7
	31-40 yaş	71	41,8
	41-50 yaş	35	20,6
	≥ 50	22	12,9
Eğitim Durumu	Lise ve altı	40	23,6
	Ön lisans	51	30,0
	Lisans	66	38,8
	Yüksek Lisans	13	7,6

Güvenilirlik analizine ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarının Cronbach Alpha değerlerinin tamamı 0,70’in üzerinde olması gerektiğinden (Nunnally ve Bernstein, 1994:265), çalışmanın güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Anketlere verilen cevaplar incelendiğinde katılımcıların iş

tatmini düzeylerinin (3,46) ve ast-üst iletişim düzeylerinin (3,26) orta düzeyde olduğu söylenebilir. Ast-üst iletişimi boyutlarından sırasıyla geri bildirim (3,44) ve eleştirel iletişim (3,34) boyutlarının daha yüksek ortalamaya sahip olduğu görülmektedir. İş tatmini boyutlarından ise içsel tatmin (3,51) düzeyinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Üstler ve Astlar
Arasındaki
İletişimin Astların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi**

583

Tablo 2.
Ölçeklere İlişkin Güvenilirlik Sonuçları ve Ortalamalar

	Cronbach's Alpha	Ortalama±S.S
Ast-Üst İletişimi(1)	0,939	3,26±0,81
Bilgilendirme (2)	0,861	3,29±0,91
Hedef Belirleme (3)	0,891	3,24±0,98
Eleştirel İletişim (4)	0,730	3,34±0,87
Birincil İlişkiler (5)	0,846	2,98±1,02
Geri Bildirim (6)	0,892	3,44±1,00
İş Tatmini (7)	0,950	3,46±0,86
İçsel Tatmin (8)	0,929	3,51±0,90
Dışsal Tatmin (9)	0,873	3,38±0,87

Tablo 3'te çalışmada kullanılan değişkenlerin birbirleri ile ilişkilerinin analiz edildiği korelasyon analizi sonuçları görülmektedir. Araştırmada kullanılan ölçekler ve alt boyutlarının tamamı birbiri ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Buna göre ast-üst iletişimi ölçeği ile iş tatmini ölçeği ve boyutları arasında pozitif ve genel olarak güçlü ilişkiler olduğu söylenebilir.

Tablo 3.
Korelasyon Analizi Sonuçları

	1	2	3	4	5	6	7	8
Ast-Üst İletişimi¹								
Bilgilendirme ²	,936**							
Hedef Belirleme ³	,934**	,851**						
Eleştirel İletişim ⁴	,646**	,532**	,542**					
Birincil İlişkiler ⁵	,815**	,716**	,699**	,329**				
Geri Bildirim ⁶	,911**	,808**	,832**	,564**	,674**			
İş Tatmini⁷	,567**	,534**	,528**	,329**	,439**	,565**		
İçsel Tatmin ⁸	,552**	,519**	,512**	,333**	,412**	,558**	,981**	
Dışsal Tatmin ⁹	,547**	,516**	,511**	,298**	,446**	,531**	,953**	,875**

** Tüm korelasyonlar 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 4'te ast-üst iletişimi boyutlarının içsel tatmine etkisine ilişkin çoklu regresyon sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan ast-üst iletişimi boyutlarının bağımlı değişken olan içsel tatmine ilişkin varyansın yaklaşık %33'ünü açıklamaktadır. Çoklu Regresyon analizi bulguları istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. ($R^2=0.326$; $F = 15.833$; $p<0.05$). Bulgular incelendiğinde, ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun içsel tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta= 0.374$; $p< 0.05$). Diğer boyutların ise içsel tatmin üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır. Buna göre H1e hipotezi kabul edilirken, H1a,H1b,H1c ve H1d hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 4.
Ast-Üst İletişimi Boyutlarının İçsel Tatmin Üzerindeki Etkisi

Model 1 Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez Sonuç	
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Bilgilendirme	İçsel Tatmin	0,571 ^a	0,326	15,833	0,000	,166	1,222	,223	H1a	Red
Hedef Belirleme						,059	,421	,674	H1b	Red
Eleştirel						,002	,024	,981	H1c	Red
Birincil İlişkiler						-,001	-,014	,989	H1d	Red
Geribildirim						,374	2,932	,004*	H1e	Kabul

Tablo 5'te ast-üst iletişimi boyutlarının dışsal tatmine etkisine ilişkin çoklu regresyon sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan ast-üst iletişimi boyutlarının bağımlı değişken olan dışsal tatmine ilişkin varyansın %31'ini açıklamaktadır. Çoklu Regresyon analizi bulguları istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. ($R^2=0.310$; $F = 14,768$; $p<0.05$). Bulgular incelendiğinde, ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun dışsal tatmin üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır ($\beta= 0.276$; $p< 0.05$). Diğer boyutların ise dışsal tatmin üzerinde anlamlı bir etkisi saptanmamıştır. Buna göre H2e hipotezi kabul edilirken, H2a,H2b,H2c ve H2d hipotezleri reddedilmiştir.

Tablo 5.
Ast-Üst İletişimi Boyutlarının Dışsal Tatmin Üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişkenler	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez Sonuç	
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Bilgilendirme						,164	1,193	,235	H _{2a}	Red
Hedef Belirleme	Dışsal Tatmin					,098	,691	,491	H _{2b}	Red
Eleştirel		0,557	0,310	14,768	,000	-,025	-,311	,756	H _{2c}	Red
Birincil İlişkiler						,082	,830	,408	H _{2d}	Red
Geri bildirim						,276	2,139	,034*	H _{2e}	Kabul

Tablo 6’da ast-üst iletişiminin (genel) iş tatminine (genel) etkisine ilişkin regresyon sonuçları yer almaktadır. Bağımsız değişken olan ast-üst iletişimi bağımlı değişken olan iş tatmine ilişkin varyansın %32’sini açıklamaktadır. Regresyon analizi bulguları istatistiksel açıdan anlamlı bulunmuştur. (R²=0.322; F = 79,698; p<0.05). Buna göre H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6.
Ast-Üst iletişiminin İş tatmini üzerindeki Etkisi

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Modelin özeti		ANOVA		Regresyon katsayıları			Hipotez Sonuç	
		R	R ²	F	P	Beta	t	P		
Ast-Üst iletişimi	İş tatmini	0,567	0,322	79,698	,000	,567	8,927	,000*	H ₃	Kabul

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada ast-üst iletişiminin çalışanların iş tatminine etkisinin belirlenmesi amacıyla Sivas Halk Sağlık Müdürlüğü’nde görev yapan çalışanlardan 170 kişiye anket uygulanmıştır.

Araştırma bulgularına göre katılımcıların iş tatmini düzeylerinin (3,46) ve ast-üst iletişim düzeylerinin (3,26) orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ast-üst iletişimi boyutlarından sırasıyla geri bildirim (3,44) ve eleştirel iletişim (3,34) boyutlarının daha yüksek ortalamaya sahip olduğu saptanmıştır. İş tatmini boyutlarından ise içsel tatmin (3,51) düzeyinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Korelasyon analizi sonucunda, ölçekler ve alt boyutlarının tamamı birbiri ile pozitif yönlü ilişkiye sahip olduğu saptanmıştır. Buna göre ast-üst

iletişimi ölçeği ile iş tatmini ölçeği ve boyutları arasında pozitif ve genel olarak güçlü ilişkiler olduğu söylenebilir. Buna göre iletişim ile iş tatmini arasında güçlü ilişkiler olduğu ve iletişimde iyileştirmelerin iş tatminini artırmasına katkı sağlayacağı söylenebilir.

Basit regresyon analizinde genel olarak ast-üst iletişiminin(genel) iş tatminini(genel) pozitif ve anlamlı etkilediği saptanmıştır. Çalışmamızın bu sonuçları ulusal ve uluslararası alan yazında yer alan çalışmalar ile birbirini desteklemektedir. Buna göre Kim (2002:235) etkili ast üst iletişimi arttıkça çalışanın iş tatmininin artacağını belirtirken, Karcıoğlu (2009:71) yakın yöneticilerle ve birim üst yöneticileri ile astlar arasında olan iletişimin artmasının iş tatminini arttıracığını ifade etmektedir. Orpen (1997:521) iletişim kalitesinin iş tatminini etkilediğini ifade ederken Yüksel (2005:302) çalışmada ast üst iletişiminin ve ast üst iletişiminin alt boyutları olan bilgilendirme, hedef belirleme, eleştirel iletişim, birincil ilişkiler ve geri bildirim çalışanların iş tatminini olumlu etkilediğini bulmuştur. Benzer olarak Shadur ve arkadaşları (1999:479) da çalışmalarında iletişimin iş tatminin artmasında önemli bir faktör olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Pincus (1986) çalışmada iş tatmini ve iş performansı arasında güçlü ilişkiler saptamıştır. O'Reilly ve arkadaşlarının (1980), çalışmalarında aynı iletişim yönlerinin (süpervizör iletişimi, iletişim iklimi ve kişisel geri bildirim) hem iş doyumu hem de iş performansı ile güçlü şekilde ilişkili olduğu bulunmuştur. Tabiee ve arkadaşları (2018), hastaneden görev yapan hemşirelerin iletişim becerilerinin iş tatmini üzerinde etkili olduğu belirlemişlerdir. Uyuni (2018) çalışmada kişilerarası iletişim ile iş tatmini arasında ilişki olduğunu belirlemiştir.

Çoklu regresyon analizi sonuçlarına göre ise, ast-üst iletişimi boyutlarından geri bildirim boyutunun hem içsel ve hem de dışsal tatmin üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu saptanmıştır. Geri bildirim iş tatmini ile ilişkili olduğu bulgusu O'Reilly ve arkadaşları (1980) tarafından yapılan çalışma bulgularını desteklemektedir.

Başka bir ifadeyle, Ast-üst İletişimin tüm boyutlarının iş tatmini ile yakından ilişkili olduğu ve genel olarak ast-üst iletişiminin iş tatmini doğrudan artırdığı söylenebilir. Ancak ast-üst iletişim boyutlarından sadece geri bildirim boyutunun iş tatmini anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Buna göre üstlerin özellikle geri bildirimde bulunmaları çalışanların iş tatminlerine önemli katkılar sağlayacaktır.

Sonuç olarak, örgütlerde açık iletişim sisteminin var olması çalışanların, üstlerin ve bir bütün olarak örgütün etkinliğine ve verimliliğine katkı sağlayabilir. Üstler ve astlarla iletişimde, üstlerin önemli rollerinin

olduğu unutulmamalıdır. Üstler tarafından çalışanların ihtiyaç ve isteklerine önem verilmesi, gerekli bilgilendirmeleri vermesi, astlarla iyi ilişkiler geliştirilmesi gereklidir. Özellikle üstlerin iletişimde astların ihtiyaç duyacakları geri bildirim önem vermeleri, çalışanların işlerini daha iyi yapmalarına ve iş tatminine katkıları sağlayacağı söylenebilir. Ayrıca günümüz örgütleri için son derece önemli olan çalışanın kurumuna bağlılığı ve kurumuna karşı pozitif tutum ve davranışlar sergilemesi adına iletişim bir anahtar rolü üstlenebilir. Ast-üst iletişiminin istenen etkinlikte olmamasının doğurabileceği muhtemel sonuçlar göz önüne alındığında, üzerinde önemle durulması gereken bir konu olduğu söylenebilir. Bu nedenle tüm yönetim kademesindeki yöneticilerin, yöneticilerle çalışanlar arasında iletişime elverişli bir ortam oluşturmaları, iş süreçlerini pozitif iletişime imkân tanıyacak şekilde tasarlamaları ve çalışanları birbirleri ile etkili iletişime teşvik etmeleri ve etkili iletişim konusunda çalışanların eğitiminin ve gelişiminin sağlanmasına önem vermeleri önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Ayuni, P. (2018). Komünikası Interpersonal Dan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Pt. Djarum Dı Kudus. Naskah Publikasi, <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/11307>. (Erişim Tarihi: 26/12/2019).
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(4), 77-86.
- Baycan, A. (1985). An Analysis of the Several Aspects of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, İstanbul.
- Börü, D. ve Güneşer, B. (2005). Liderlik Tarzının Çalışanın İş Tatmini ile İlişkisi ve Lidere Olan Güvenin Bu İlişkideki Rolü. *Hacettepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 23(1), 135-156.
- Brunetto, Y. ve Farr-Wharton, R. (2004). Does the Talk Affect Your Decision to Walk: A Comparative Pilot Study Examining the Effect of Communication Practices on Employee Commitment Post-Managerialism. *Management Decision*, 42(3/4), 579-600.
- Çimen, M. ve Şahin, İ. (2000). Bir Kurumda Çalışan Sağlık Personelinin İş Doyumu Düzeyinin Belirlenmesi. *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 5(4), 53-67.
- Downs Cal W. (1971) Study of Satisfaction in a Public Service Company, Unpublished Manuscript. University of Kansas.
- Downs, C. W. ve Hazen, M. D. (1977). A factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *The Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.

**Üstler ve Astar
Arasındaki
İletişimin Astarların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi**

588

- Eroğluer, K. (2011). Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 121-136.
- Ersan, S. (1997). Hemşirelerin İş Doyumu Düzeyleri ve Doyum Düzeylerini Etkileyen Faktörler. *Cumhuriyet Üniversitesi, Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi*, 1(1), 75-90.
- Gaertner, S. (1999). Structural Determinants of job Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Models. *Human Resource Management Review*, 9(4), 479-493.
- Herzberg, F. (1974). Motivator-Hygiene Profiles: Pinpointing What Ails the Organization. *Organizational Dynamics*, 3(2), 18-29.
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., Boulton, W. R. ve Gatewood, R. D. (1980). Development of a Conceptual Framework for Analyzing the Communication-Performance Relationship. In *Academy of Management proceedings* (Vol. 1980, No. 1, pp. 178-182).
- Ilozor, D. B., Ilozor, B. D. ve Carr, J. (2001). Management Communication Strategies Determine Job Satisfaction in Telecommuting. *Journal of management development*, 20(6), 495-507.
- Karacıoğlu, F., Timiroğlu, K., & Çınar, O. (2009). Örgütsel İletişim ve İş Tatmini İlişkisi Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi-Yönetim*, 67, 59-76.
- Kim, S. (2002). Participative Management and Job Satisfaction: Lessons for management Leadership. *Public Administration Review*, 62(2), 231-241.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul Üniversitesi İşletme fakültesi.
- Kök, S. B. (2006). İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 291-310.
- Lambert, E. G., Hogan, N. L. ve Barton, S. M. (2001). The Impact of Job Satisfaction on Turnover Intent: a Test of a Structural Measurement Model Using a National Sample of Workers. *The Social Science Journal*, 38(2), 233-250.
- Miles, E. W., Patrick, S. L. ve King Jr, W. C. (1996). Job Level as a Systemic Variable in Predicting the Relationship Between Supervisory Communication and Job Satisfaction. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(3), 277-292.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994), *Psychometric Theory, 3rd Edition*, McGraw-Hill Inc, New York.
- O'Reilly III, C. A. ve Anderson, J. C. (1980). Trust and the communication of performance appraisal information: The effect of feedback on performance and job satisfaction. *Human Communication Research*, 6(4), 290-298.

- Orpen, C. (1997). The Interactive Effects of Communication Quality and Job Involvement on Managerial Job Satisfaction and Work Motivation. *The Journal of Psychology*, 131(5), 519-522.
- Özgan, H., ve Aslan, N. (2008). İlköğretim Okul Müdürlerinin sözlü İletişim Biçiminin Öğretmenlerin Motivasyonuna Etkisinin İncelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 190-206.
- Parsons, E., ve Broadbridge, A. (2006). Job Motivation and Satisfaction: Unpacking the Key Factors for Charity Shop Managers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 13(2), 121-131.
- Pincus, J. D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human communication research*, 12(3), 395-419.
- Sagie, A. (1998). Employee Absenteeism, Organizational Commitment, and Job Satisfaction: Another Look. *Journal of Vocational Behavior*, 52(2), 156-171.
- Saltık, B., Ünsar, A. S. ve Oğuzhan, A. (2015) Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılığa Olan Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(600), 47-58.
- Schneider, B., Gunnarson, SK. ve Wheeler, JK. (1992). *The Role of Opportunity in the Conceptualization and Measurement of Job Satisfaction*. In *Job Satisfaction* (Editors; Cranny, C.J.; Smith, P.C.; Stone, E.F.) Lexington Books; New York. p. 53-68.
- Schramm, W. (1985). *Haberleşme Nasıl İşler, Kitle Haberleşmesi Teorilerine Giriş*. (Der.: Ü. Oskay) Ankara: Ankara Üniversitesi Basın Yayın Yüksek Okulu Yayınları.
- Shadur, M. A., Kienzle, R. ve Rodwell, J. J. (1999). The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement the Importance of Support. *Group & Organization Management*, 24(4), 479-503.
- Tabiee, S., Vagharseyyedin, S. A., Izadpanah, A., Oudi, D. ve Nasirizade, M. (2018). The Relationship of Communication Skills with Job Satisfaction Among Hospital Nursing Staf. *Modern Care Journal*, 15(3), 1-5.
- Tanrıverdi, H. (2012). Hastaların Hasta Hakları Konusundaki Farkındalık Düzeylerinin İncelenmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 16(3), 101-22.
- Tuten, T. L. ve Neidermeyer, P. E. (2004). Performance, Satisfaction and Turnover in Call centers: The effects of stress and optimism. *Journal of Business Research*, 57(1), 26-34.
- Tutuk, A., Al, D. ve Doğan, S. (2002). Hemşirelik Öğrencilerinin İletişim Becerisi ve Empati Düzeylerinin Belirlenmesi. *CÜ Hemşirelik Yüksek Okulu Dergisi*, 6(2), 36-41.
- Tüzün İ.K. ve Varoğlu A.K, (2015), *İletişim. İçinde, Örgütsel Davranış* (Editör: Ünal Sıgır & Sait Gürbüz).3. baskı, İstanbul: Beta Yayınevi, s.531-562.
- Wang, H., Ni, Y. ve Xie, B. (2006). Main Factors Influencing Nurse Job Satisfaction – A Cross-Country Study. Master Dissertation, Kristianstad, International

Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	Business Department of Business Administration&Economics, Kristianstad University College.
590	Weiss, D. J., Dawis, R. V. ve England, G. W. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. (<i>Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation</i> , No. 22). University of Minnesota, Minneapolis.
	Yüksel, İ. (2005). İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma. <i>Doğuş Üniversitesi Dergisi</i> , 6(2), 291-306.

THE EFFECTS OF COMMUNICATION BETWEEN SUPERIORS-SUBORDINATES ON SUBORDINATES JOB SATISFACTION

Üstler ve Astlar
Arasındaki
İletişimin Astların
İş Tatmini
Üzerindeki Etkisi

Extended Abstract

591

Aim: Communication is an important part of today's social life. The role of communication is uttermost important in work-life which is another significant part of the social life. In fact, the positive communication inside of the organization may affect the job satisfaction, (Yüksel, 2005:291), the performance of the employees, (Tanrıverdi et al., 2010:117), and the organizational loyalty (Saltık et al., 2015:57). In any organization or corporation, the organizational communication, which is the interaction that the employees of that organization formed with each other and with other members of the organization (Oskay,2001:148), is significant in terms of the success and the continuity of the organizations. Effective communication practices affect the job satisfaction of the employees positively (Ilozor vd, 2001:495). The communication with especially administrators might affect the job satisfaction significantly. A clear, reliable superiors-subordinates communication affects the job satisfaction positively, while it is inevitable that the exact opposite would cause dissatisfaction. The researches on employees who experience job dissatisfaction indicate that the cause of the dissatisfaction is lack of communication (Parsons and Broadbridge, 2006: 128). It is extremely hard for the organizations to reach their both short and long term objectives with employees having low motivation, performance and loyalty. The study aims to determine the effect of the superiors-subordinates communication on the job satisfaction of the employees working at Sivas City Health Administrative.

Method: 250 people working at T.R. Sivas City Health Administrative compose the population of the study. The whole population was aimed to be reached without specifying a sample, however, 170 people were reached. Minnesota Job Satisfaction Scale, developed by Weiss et al. (1967), and its translation into Turkish, its validity and reliability work carried out by Baycan (1985) as well as Communication Scale, developed by Huseman et al. (1980) and its translation into Turkish, its validity and reliability carried out by Yüksel (2005) were used as data collection tool in the study. The data were collected by face to face questionnaire technique. The data obtained were analyzed through SPSS 22 program. In addition to descriptive statistical methods, correlation analysis and multiple regression analysis were used for data analysis.

Before performing the research, necessary permissions were taken from Sivas City Health Administrative where the survey would be carried out and approval of ethics was granted by the Cumhuriyet University Non-invasive Ethics Committee (21.06.2016 dated, article no: 2016-06-024).

Because the Turkish validity analyses of the scales used in the study were done, validity analysis was not done again in this study but reliability analysis was done.

Findings: When we look at the socio-demographic features of the people taking part in the study, it is seen that %37,6 of them is female, %62,4 is male and the majority of the participants is in the 31-40 years old interval (%41,8) and again the majority of the participants is either associate's degree(%30) or bachelor's degree (%38,8), graduate. %79,4 of the participants is married. When we look at the experiences of the employees in the job, %15,3 has 4 or fewer years, %24,7 has 5-9 years, %18,8 has 10-14 years, %12,9 has 15-19 years and %28,2 has 20 or more years of work experience. However, a big proportion of the employees as %60 works at the related organization for 4 or fewer years. The reliability of the study was found high because all of the Cronbach Alpha values of the scales and their sub-dimensions used in the study were above 0,70. According to the correlation analysis results, scales and all of their sub-dimensions have a strong, positive relationship with each other.

According to results of the study, superiors-subordinates communication and feedback which is the sub-dimensions of superiors-subordinates communication have a positive effect on job satisfaction. Additionally; superiors-subordinates communication and feedback dimension have a positive and significant effect on internal satisfaction and external satisfaction.

Results: Being similar with many studies in the literature (Kim,2002:235; Shadur et al., 1999:479; Yüksel, 2005:302; İlozor et al., 2001:495; Orpen, 1997:521; Karcıoğlu,2009:71), the results of the study imply that there is a relationship between communication and job satisfaction, furthermore communication affects job satisfaction positively. Additionally; one of the important results of the study is that which superiors-subordinates communication dimensions have a stronger relationship with job satisfaction and sub dimensions. Accordingly results of the study, feedback has the highest impact on both job satisfaction and sub-dimensions. Feedback received from superiors' increases subordinates' job satisfaction significantly. After the feedback dimension, the information dimension has high correlation with job satisfaction and sun dimensions. Accordingly, informing the subordinates about the work and informing the employees about what is going on in the institution are the factors that improve the job satisfaction of the employees. The target dimension of superiors-subordinates communication is the third dimension which has the highest correlation with job satisfaction and sub-dimensions of the subordinates'. According to this result, determining the target in the institution, taking the opinions of the employees while setting the target and providing detailed explanations about the targets are important factors in improving the job satisfaction of the employees.

It has been stated in the literature that job satisfaction is related to attitudes such as being stressed, being absent, being intended to quit the job and being or not being loyal to the organization (Lambert et al., 2001: 233; Sagie, 1998:167; Gaertner, 1999: 480). In the light of these, because of the result that obtained in this study that superiors-subordinates communication affects the job satisfaction of the

subordinate, it is likely to also affect other attitudes such as being stressed, being absent, not being loyal to the organization. Communication has a key role in the attitudes of the employees such as being loyal and having positive attitudes towards their organization which are extremely important factors for today's organizations.

As a result, communication can have a key role in the attitudes of the employees such as being loyal and having positive attitudes towards their organization which are extremely important factors for today's organizations. When the possible results of the inefficiency of the superiors-subordinates communication considered, it is clear that this is a subject to place importance on. For this reason, it could be suggested that all the administrators at administrative levels should create an environment suitable for communication among the employees, design their work processes in a way allowing positive communication, and encourage their employees to communicate with each other effectively and educate and improve their employees on the subject of communication.

Key Words: Communication, Job Satisfaction, Superior-subordinate Communication

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



ii



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarlarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
-
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
-
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
-
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
-
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
-
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

EVALUATION OF THE COMPETITIVE FACTORS AFFECTING TICKET PRICES IN LOW-COST AIRLINES¹

Evaluation of the
Competitive
Factors Affecting
Ticket Prices in
Low-Cost Airlines

595

Res. Ast. Mehmet YAŞAR

*Kastamonu University, School of Civil Aviation, Aviation Management Department,
myasar@kastamonu.edu.tr*

ORCID ID: orcid.org/0000-0001-7237-4069

ABSTRACT

Aim: This study was designed to determine the competitive elements that are thought to have an impact on the ticket prices of low-cost airlines.

Method: Using ticket prices from routes in which Pegasus Airlines operates, a model was formed to examine the relationship between ticket prices and a variety of variables including the monthly frequency of the routes, the monthly available seats, the market share on the route, whether it is a monopoly on the route or not, the number of airlines operating on that route, whether there is another low-cost carrier on that route as well as the level of concentration on the route. Linear regression analysis and T-Test were used to test the model and reveal the levels of difference.

Findings: The study found that market share, the number of flights on the route and route concentration values had a significant positive effect on the ticket prices. On the other hand, the presence of another low-cost airline on the route has a negative effect on ticket prices. In addition, ticket prices were found to be higher in monopoly markets and in markets with only one low-cost airline.

Results: The research is important in terms of examining competitive effects on ticket prices.

Keywords: Ticket Prices, Competition, Regression, T-Test

¹ This research was presented at the 2018 Business and Organization Research Conference and extended by the author after the conference.

Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi

ÖZ

Amaç: Bu araştırma düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu düşünülen rekabetçi unsurların belirlenmesi amacıyla tasarlanmıştır.

Yöntem: Bu kapsamda Pegasus havayollarının seferlerini gerçekleştirdiği hatların bilet fiyatları elde edilmiş ve söz konusu hatlardaki aylık frekans, ay bazında arz edilen koltuk, hattaki pazar payı ve bununla ilgili olarak hattın monopol olup olmaması, o hatta faaliyet gösteren havayolu sayısı, ilgili hatta başka bir düşük maliyetli işletmenin olup olmaması ve hattın yoğunlaşma seviyesi gibi değişkenlerle bilet fiyatları arasındaki ilişkiyi incelemek üzere bir model kurulmuştur. Ayrıca monopol pazarlarda ve sadece tek bir düşük maliyetli havayolu işletmesinin var olduğu pazarlardaki fiyatların farklılıkları da araştırma kapsamında ele alınmıştır. Modelin test edilmesi ve farklılık düzeylerinin ortaya çıkarılması için doğrusal regresyon analizi ve T-Testi kullanılmıştır.

Bulgular: Araştırma sonucunda havayolu işletmesinin pazar payının, ilgili hatta gerçekleştirdiği sefer sayısının ve hattın yoğunlaşma değerlerinin bilet fiyatları üzerinde anlamlı pozitif etkisinin olduğu, bir başka düşük maliyetli havayolu işletmesinin ilgili hatta mevcut olmasının bilet fiyatları üzerinde negatif etkisinin olduğu bulguları elde edilmiştir. Ek olarak, monopol pazarlarda ve sadece tek bir düşük maliyetli havayolu işletmesinin olduğu pazarlarda bilet fiyatlarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Sonuç: Araştırma bilet fiyatları üzerindeki rekabetçi etkilerin incelenmesi açısından önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Bilet Fiyatları, Rekabet, Regresyon, T-Testi

I. INTRODUCTION

The liberalization tendencies, which first emerged in the United States (USA) and followed by Europe before moving to spread all over the world, brought a lot of innovations to the air transport industry. Access and entry to markets became easier and more comfortable after the liberalization movements. This ease brought a quantitative increase of businesses and prepared the ground for the emergence of new airlines (Fu et al., 2010; Dobruszkes, 2009).

The emergence of low-cost carriers (LCC) in the USA, the European Union countries, and almost all over the world today is considered to be the most important output of liberalization movements (Lawton, 2002). The LCC model emerged in North America under the leadership of Southwest airlines

before being first adopted by other airlines in the region and then spread across the world (Graham and Shaw, 2008: 1440).

An examination of the Turkish aviation environment reveals that airlines, other than Turkish Airlines, are actively involved in the market, especially following the 2003 liberalization of domestic routes. This has led to an increase in demand, which translates to an increased number of passengers, and, an increased volume in both domestic and international routes for Turkish aviation sector (Battal et al., 2006). Before the liberalizations, the Turkish aviation sector only had Turkish airlines, which is a traditional airline and other airlines operating Charter flights. After the liberalizations, just as in the US, low-cost airlines following the cost leadership strategy emerged in the Turkish air transportation industry (Özsoy, 2010).

Data from the ministry of transport could be used to support the increase in the volume of the sector. Based on the 2017 report of the Ministry of Transport, a comparison of the 2003 and 2016 figures reveal that whereas the number of domestic passengers was 9.1 million in 2003, the number surpassed 100 million in 2016, reaching 102.4 million. The number of passengers on international routes, which was 25 million in 2003, reached 75 million at the end of 2016. In addition, the number of destinations flown also increased from 26 to 55 in domestic lines and from 60 to 286 in international flights (UDHB, 2017). Undoubtedly, the important reasons for this increase are the freedom of access to the market due to the liberalization and the emergence of the airline companies operating under new business models. As in other examples abroad, the airlines in Turkey which identify as LCC, have taken their place in the market and contributed to the growth of the aforementioned volumes.

According to ICAO's definitions, Low-Cost Airlines in Turkey include (ICAO, 2017):

- Atlas Global
- Corendon
- Onur Air
- Sun Express*
- Pegasus Airlines*

LCCs aim to minimize their costs in all processes. In this context, they mostly use secondary airports. The reasons for this may include low turn-around times due to low density, fewer slot problems, inability to access primary airports or the stiff competition when they manage to enter these airports, and relatively low fees at secondary airports (Barbot, 2004: 2-3).

**Evaluation of the
Competitive
Factors Affecting
Ticket Prices in
Low-Cost Airlines****598**

Although included in the LCC list by ICAO, it may be difficult to consider LCCs such as Ryanair, Southwest and Wizz Air as 100% LCC in the Turkish context given the airports they use, their fleet structures and their network structures. However, considering these features, Sun Express and Pegasus are the two closest airlines with LCC qualifications.

The increase in sector volume that resulted from the 2003 domestic liberalization in Turkey brought competition. This process, which was started with the increase in the number of flight points, also triggered an increase in the frequency at these points, leading to the possibility of more flight points and more journeys in both domestic and international routes. There is a need for the examination of the competitive status of the market given the increased number of destinations, the increased number of flights in these destinations as well as the presence of LCCs in these markets.

An examination of the competition dimension of air transport, especially on the domestic front, reveals that most studies have focused on market structures. Among these, Sarıbaş and Tekiner (2015) drew a general framework of airlines in Turkey, Kiracı et al. (2017) examined the competitiveness of airlines at the airports by considering their market shares at those airports, and Yaşar and Gerede (2018) looked at the competitive status of markets with concentration criteria on the basis of city pair.

These studies are based on a 'general to specific' model, and all 3 of them reached the conclusion that the air transport market in Turkey is not truly competitive. In this study, we intended to evaluate the competitive features of ticket prices resulting from the internal dynamics of the airline as opposed to the inter-firm or market structure dimensions. In this context, 134 flight routes (origin-destination) of Pegasus airlines, which is identified as an LCC, were analyzed and the competitive factors that are thought to have an effect on ticket prices tested within the determined model.

II. LITERATURE

There are different studies that look at various aspects and features of ticket prices. Table 1 provides information about the studies obtained as a result of the literature review.

Table 1.
List of Literature Review

Author(s)	Year	Methodology	Focus	Variable(s)	Results
Barbot	2004	Regression	42 one-way flights of Ryan Air (LCC Carrier)	D:Price I:Market Share, Existence of LCC, Number of Competitors	No Effect: Existence of LCC Positive Effect: Number of Competitors Negative Effect: Market Share
Dresner et.al.	1996	Regression	Southwest Entry at BWI Airport in 1993	D: Yield, Passenger Numbers I: Distance, LCC, Slots, Vacation, Income, Population, Market Concentration	*Presence of LCC → Lower Yields *Presence of LCC → Higher traffic levels
Stavins	2001	Regression	*12 Different Routes in the USA *Relationship between price discrimination and market concentration	D:Price Dispersion I:Market Concentration, Distance, Population, Per-Capita Income, Ticket Restrictions DY:Touristic Traffic, Major Hub, Landing Slots	Price discrimination increases when markets become more competitive
Gillen and Morrison	2003	Creating a simple model	Interaction between full service carriers and LCC	Dimensions:product differentiation, bundling & integration between airlines and airports.	FSC-LCC interaction leads to price stability and low price dispersion.
Giaume and Guillou	2004	Regression	*Ticket prices for flights from Nice Airport *Price discrimination and market concentration	D:Price I:Ticket Restrictions, Market Share, Distance, Average Population, Number of Days Before Departure DY: LCC, Hub Airport, Oneway Ticket, Business Class Ticket	*Negative correlation between price level and concentration and *Concentration positively affected the airline ticket price sensitivity.
Gerardi and Shapiro	2009	Panel Data Analysis	Competition and price dispersion relationship 1993-2006 period	D:Price Dispersion I:Market Share,HHI,Total Flights,Tourist earnings (related with accomodation) DY:Hub, Small City Presence	When competition and number of carriers ↑ , price dispersion and prices ↓
Orlov	2011	Regression	Internet and price dispersion relationship	D:Average Fare and Price Dispersion I:Market Share, Internet Penetration, DY: Monopoly, Duopoly and Compete, Southwest Presence, Direct Flights, Peak Period	*Internet has influenced airline competition. (domestic routes) *The effect of the Internet on prices and dispersion is larger on direct flights than indirect ones.

Table 1. Contuned

Author(s)	Year	Methodology	Focus	Variable(s)	Results
Gaggero and Piga	2011	Panel Data Analysis	*Citypair markets within UK-Ireland *Market power & Price dispersion relationship	D:Gini Coefficient I: HHI, Load Factor, Total Flights, Frequency, Departure Time, Purpose DY: Christmas, Easter, Month	*Negative relation between competition and price dispersion, *Competition hinder the airlines' ability to price discriminate, *This effect seems to be reduced in peak periods.

D: Dependent Variable, I: Independent Variable and DY: Dummy Variable

In one of the studies, Barbot (2004) analyzed 42 one-way flights by Ryan Air originating from Paris Beauvais, Brussels Charleroi, Dublin, London Stanstead and Milan Bergamo and found that the existence of another LCC on the routes had no effect on ticket prices, while the number of competitors on the routes had a positive effect on the ticket prices and the market share had a negative effect.

Dresner et al. (1996) investigated the effect of the entry of low-cost airlines into the market on airports and routes and found that the presence of LCCs had an average reduction effect of 38% on revenue. In a similar study, Stavins (2001) looked at the relationship between market concentration and different price applications on various routes within the USA. The findings show that as markets become more competitive, the price distribution attributed to ticket restrictions increases. Gillen and Morrison (2003) evaluated the competition between traditional carriers and low-cost carriers in terms of price and concluded that the interaction between these carriers brought price stability and relatively less price discrimination. Giaume and Guillou (2004) examined the relationship between price distribution and market concentration on Nice flights in the European market and found a negative correlation between the price level and concentration. They also concluded that concentration positively affected the airline ticket price sensitivity.

Gerardi and Shapiro (2009) examined the relationship between airline prices and the level of competition in the industry using panel data analysis covering the period of 1993-2006. The findings show that competition has a negative effect on price distribution. Orlov (2011) evaluated the ticket price distribution in airlines in terms of the effects of the internet and concluded that the internet reduced the average ticket price and increased the price distinction between firms. The study also concluded that the effect of the internet on ticket prices was higher on direct lines. Gaggero and Piga (2011) analyzed the flights between England and Ireland with

regard to price distribution. They found that competition has an inverse relationship with a price distribution, that the level of price distribution decreases with increasing competition.

Considered as a whole, the studies in this area seemed to have generally examined diversification in ticket prices on the basis of airlines and market. In the studies reviewed above, Barbot (2004) 's research focused factors that were thought to affect the ticket pricing by airlines, including the number of competitors, the presence of another LCC and the market share. In this study, in addition to the variables used by Barbot, the concentration value of the route, whether the route is a monopoly or not, and the frequency of the airline operations in that route is added to the model. Moreover, tests were also conducted to check whether there is any differentiation in ticket prices for monopolistic routes and routes with only a single LCC. This is one of the dimensions in which this study intends to contribute to the literature.

II. METHODOLOGY

The aim of this study is to identify the competitive factors that are assumed to be the determinants of ticket prices in low-cost airlines and to examine how these factors affect prices. In this regard, we examined 134 flight routes in which Pegasus Airlines operate. After identifying the flight routes, variables that are thought to affect ticket prices were determined and a model was created. Hypotheses were determined within the model and their effects on ticket prices were tested within hypotheses.

The model created within the scope of the research is as follows:

$$LCC_p = \beta_1 SHARE_{pgs_i} + \beta_2 NUMBER_{rival_i} + \beta_3 FREQ_{pgs_i} + \beta_4 HHI_i + \beta_5 LCC_i + \beta_6 MONO_i$$

LCC_p = Ticket price per mile

$\beta_1 SHARE_{pgs_i}$ = Pegasus airline's market share in the i route

$\beta_2 NUMBER_{rival_i}$ = number of competitors on the i route

$\beta_3 FREQ_{pgs_i}$ = Pegasus airline's monthly frequency in route i

$\beta_4 HHI_i$ = Herfindahl-Hirschmann Index value on route i

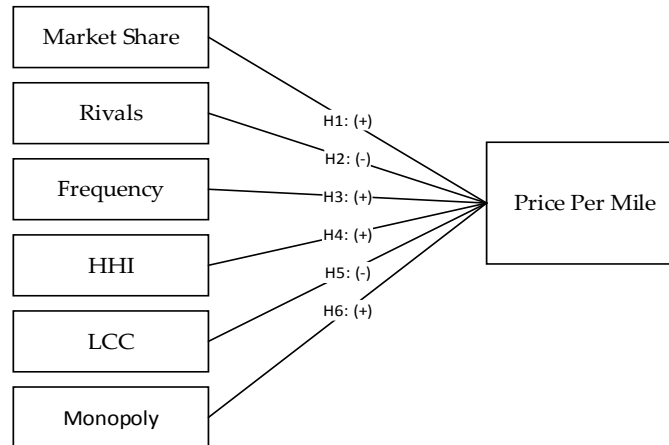
$\beta_5 LCC_i$ = Other LCCs except for Pegasus airline in route i (if there is 1, otherwise 0)

$\beta_6 MONO_i$ = i route is monopoly (if monopoly is 1, if not 0)

Figure 1 shows the visual representation of the model.

**Evaluation of the
Competitive
Factors Affecting
Ticket Prices in
Low-Cost Airlines**

602



**Figure 1.
Research Model**

Data on the ticket prices used as the dependent variable in the model were obtained from the website of the airline. Anticipatory ‘regular price’ of the same day were used while obtaining the data. Special offers and flexible prices were not included in the dataset. Of the two prices not included, airlines have specific quotas on offer prices within their flights and flexible prices are a less preferred ticket price class considering the business model of Pegasus airlines. For the aforementioned reasons, these two price types were excluded. Ticket prices are considered as the ticket price per mile and it is intended to omit the relationship between flight distance and ticket price. There is no doubt that ticket price increases with an increase in distance. In order to eliminate this effect, ticket prices for each flight route were divided by the distance of that route and the price per mile was obtained as the dependent variable.

The market share which is one of the independent variables of the study was obtained by dividing the number of seats of each airline by the total supply for the specific route and the market share was obtained separately for each airline and for each flight route.

The variable for the number of competitors represents the number of airlines operating on the route. The frequency variable is the number of monthly trips and HHI variable represents the concentration value obtained by the sum of the squares of the market shares on each route. The LCC_i and $MONO_i$ variables are dummy independent variables which are represented by 1 if there is another low-cost airline on the line, otherwise, 0, and 1 if the route is a monopoly, otherwise 0 respectively.

Linear regression analysis was used to test the model. The hypotheses tested within the scope of the research are as follows:

H1: As the market share of the airline increases, prices increase.

H2: As the number of competitors on the route increases, prices decrease.

H3: As the frequency of airline in the related route increases, ticket prices increase

H4: As the HHI value of the route increases, so does the ticket price.

H5: Prices are relatively low if there is another LCC on the route in which the airline operates

H6: If the airline is alone on that route, the prices are higher than those routes that are not monopolized.

IV. ANALYSIS

In the analysis, T-test is used to determine whether or not monopolized markets create a price difference, and whether there is a difference in price in a market with more than one LCC in the market. Linear regression analysis was used to test the model given in the previous section. Table 2 and 3 show descriptive statistical data and T-Test results on monopoly and non-monopoly markets.

Table 2.
Descriptive Statistics for Monopoly and Non-Monopoly Markets

		Group Statistics			
	Markets are	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
farepermile	Monopoly	66	10,87445	7,290953	,897454
	Not Monopoly	68	7,87871	4,571629	,554391

As seen in Table 2, 66 of the 134 markets examined are a monopoly while the remaining 68 are non-monopoly markets. In other words, Pegasus operates alone in almost half of the markets it operates. In Monopoly markets, the average ticket price per mile is \$ 10.8, while in other markets it is \$ 7.87. This implies that ticket prices are higher in monopoly markets than non-monopoly markets. Table 3 presents the results of the T-Test, which tests the statistical significance of the ticket price difference of the markets in question.

**Table 3.
Independent Groups T-Test Results (Monopoly Markets)**

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		T-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df.	Sig. (2- tailed)	Mean Dif.	Std. Error Dif.	95% Confidence Interval of the Difference Lower Upper	
Fare Per mile	Equal variances assumed	6,644	,011	2,859	132	,005	2,9957	1,0479	,9227	5,0687
	Equal variances not assumed			2,840	108,715	,005	2,9957	1,0548	,9049	5,0865

According to the results of the T-test conducted to find out whether the price difference between monopoly and non-monopoly markets is significant, the average price per mile in monopoly markets (Avg = 10, 87; SE = 0.897) and the average price per mile in non-monopoly markets (Avg = 7, 87) ; SE = 0.554) were found to be different from each other, and this difference is statistically significant (t (108, 71) = 2.840; p <0.05).

Tables 4 and 5 show descriptive statistical data and T-Test results for markets where a single and more than one LCC exists.

**Table 4.
Descriptive Statistics On the Status of Multiple LCCs in the Market**

		Group Statistics			
LCC	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	
farepermile	Exist	37	6,35714	2,843977	,467547
	Not	97	10,49744	6,774517	,687848

In Table 4, there is another LCC in 37 out of the 134 markets examined and there are no LCCs other than Pegasus in the remaining 97 markets. As will be remembered from Table 2, Pegasus has a monopoly in its 66 markets. Back to Table 4, in 31 out of the 97 markets where no other LCC exists, there is an airline that is classified as Charter or Traditional airline. In the markets where there is another LCC other than Pegasus, the average price per mile is \$6.35. In the markets where Pegasus airlines is the only operator, the average price per mile is \$10.49. Table 5 shows the T-Test results which test the statistical significance of the ticket price difference of the mentioned markets.

Table 5.
T-Test Results of Independent Groups (LCC)

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances			T-test for Equality of Means					
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Dif.	Std. Error Dif.	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper	
Fare Per mile	Equal variances assumed	11,415	,001	-3,592	132	,000	-4,1403	1,152628	-6,4203	1,8602
	Equal variances not assumed			-4,978	130,76	,000	-4,1403	,831706	-5,7856	-2,4949

According to the T-test results (in table 5) which was intended to find out whether there were more than one LCCs or not and whether the price difference in such a case significant or not, the average price per mile in the markets where Pegasus is the only LCC (mean = 10,49; SH = 0.687) and the average price per mile in the markets where there is another LCC (L = 6,35; SH = 0,467) are different, and this difference is statistically significant ($t(130,76) = -4,978; p < 0,05$). This means that when there is another LCC in Pegasus market, the prices are relatively low.

The findings of the regression analysis conducted to test the operability of the model tested in the research are given in Table 6.

Table 6.
Regression Analysis Results

Variables	Coefficients (Standart Errors)
Constant	-2,155
Market Share	,307* (,158)
Competitor Number	,691 (,500)
Frequency	,119* (,062)
HHI	,741* (,446)
LCC	-,189** (,059)
Monopoly	-,012 (,137)
Dependent Variable: Price Per Mile	
$R^2 = ,224$	
Adjusted $R^2 = ,187$	
* $p < 0.10$; ** $p < 0.001$	
Durbin Watson : 1,887	
Number of Observations=134	

According to the results of the regression analysis in Table 6, the adjusted R^2 value of the model is (.187) and the independent variables in the model explain 18% of the dependent variable. The Durbin Watson value is 1.887 and it is close to the values required in order to avoid autocorrelation.

Looking at the factors affecting the ticket price per mile, the market share was observed to have a significant effect at (.307). In other words, the market share has an increasing effect on the ticket price. Considering the dynamics of the sector, airlines were found to generally keep their ticket prices at higher levels in routes where they have high market shares. In this context, the presence of this significant effect shows that there is a consistent result considering the nature of air transport.

The effect of frequency and HHI on price per mile are significant (.119) and (.741) respectively. The increase in frequency provides an important premise on which the airline can increase its market share or on which to base its current high market share. The increase in frequency has an important role in the tariff-based components of service delivery, and a higher frequency airline is more attractive to passengers in terms of meeting the origin-destination transportation requirement within the minimum time (Gerede and Yalçınkaya, 2015: 124). It is, therefore, possible to find that the ticket prices are relatively higher in route where the frequency is higher. As it will be remembered, HHI gives some clues about the competitive structure of the route. The higher HHI value, the lower the competition level of the route. This implies that an airline will be able to maintain control of the ticket prices on the non-competitive route, and the possible result in this is that the ticket prices will be relatively high.

A significant negative effect (.189) is observed in the LCC dummy variable. LCCs try to minimize costs in all processes by following the cost leadership strategy and reflect this in their prices, and they seek to attain a competitive advantage by keeping ticket prices lower than traditional airlines. It is thus inevitable that having a second LCC on a route where there is already an LCC will have a reducing effect on ticket prices. The findings of the study support these hypotheses.

The number of competitors and the monopoly dummy variable have no significant effect on the price per mile. Given the competitive dynamics in air transport, the number of competitors is expected to have an impact on ticket prices. However, it was observed that the number of competitors did not have an effect on ticket prices within the model used in this study. Despite this, the significant effect of HHI, LCC and market share variables in the model indicates that the number of competitors has an indirect effect on

the ticket prices. It was also observed that within the model of the study, whether the market is a monopoly or not doesn't have any significant effect. In the T-tests performed before the model, there was a significant difference of approximately \$ 3 per mile in the average ticket prices between monopoly markets and non-monopoly markets, but this effect was not found to hold within the model.

In light of all these data, the validation status of the hypotheses is given in Table 7.

Table 7.
Verification of Hypotheses

Hypotheses	Accept	Reject
H1	X	
H2		X
H3	X	
H4	X	
H5	X	
H6		X

The data in Table 7 shows the confirmation of hypotheses H1, H3, H4 and H5. In other words, increasing market share of the airline has an increasing effect on ticket prices; the ticket prices increase as the concentration of the route increases i.e. as the competition reduces in the route; ticket price increase as the number of flights performed by the airline on the route increases; the ticket price decreases if there is more than one LCC on the route. No significant effect was observed with respect to the number of competitors and whether the route is a monopoly or not.

V. CONCLUSION

This study sought to evaluate the competition in the air transport market in light of the ticket prices as well as examine the competitive factors that are thought to have an impact on ticket prices, which is among the most important competition tools for airlines. The results of the study show that market share has a significant effect on airline ticket prices and this effect is positive. In other words, as the airline's market share in the relevant route increases, the ticket price on that route also increases. This finding is consistent with the characteristics of the sector. If an airline is established in the market, it gets to be dominant in that market dominance and the increased market share is reflected in the ticket prices. Looked at from

another perspective, an airline with a lower market share getting into the market with higher prices may lag a few steps behind the competition.

As the frequency of the airlines increases, so does the ticket price. An increase in frequency parallel to the market share leads to more trips and more supply in the relevant market. In line with the characteristics of the tariff-based components of service delivery, passengers are expected to choose the airline with a higher frequency in order to minimize the time between the actual origin and the actual destination points. In this context, the price increase arising from the frequency increase is natural considering the characteristics of the sector, and it shows the consistency of the research findings and the characteristics of the sector.

Another factor dealt with in the study was the relationship between the concentration level of the route and the ticket price. Concentration value also has a significant positive effect on ticket prices. Concentration is inversely proportional to competition and if concentration increases, competition in the relevant market decreases. In this sense, when the concentration value is high, the relevant ticket price is expected to be high and the findings of this study support this.

If there is another LCC on the route, ticket prices decrease. LCCs are companies that sell tickets at a lower price than their competitors and keep costs of the operations and processes at a minimum level. For this reason, the second LCC in a market where one is already operating will have reducing effect on ticket prices. The findings of the research are consistent with this and support this position.

No significant relationship was found between the number of competitors and the monopoly status of the airlines and the ticket prices. However, the T-Test analyzes conducted outside the model revealed that ticket prices were different in monopoly and non-monopoly markets, and this difference was significant.

Many studies exist in the literature on the determinants of ticket prices. This study examined the determinants of ticket prices for low-cost airlines by considering the competitive factors alongside the factors commonly studied in the literature. In this context, this research is important in terms of determining the effects of competition factors on ticket prices. Future studies could include different components which are likely to affect competition in the model and increase the number of routes and the number of airlines.

REFERENCES

- Barbot, C. (2004). Low cost carriers, secondary airports and State aid: an economic assessment of the Charleroi affair. Faculdade de Economia, Universidade do Porto.
- Battal, Ü., Yılmaz, H., and Ateş, S. S. (2006). Türkiye’de İç Hatlarda Serbestleşme ve Geleceği. In Conference Paper Presented on Kayseri VI. Havacılık Sempozyumu.
- Dobruszkes, F. (2009). Does liberalisation of air transport imply increasing competition? Lessons from the European case. *Transport Policy*, 16(1): 29-39.
- Dresner, M., Lin, J., and Windle, R. (1996). The Impact of Low-Cost Carriers on Airport and Route Competition. *Journal of Transport Economics and Policy*, 30(3): 309-328. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/20053709>
- Fu, X., Oum, T. H., and Zhang, A. (2010). Air transport liberalization and its impacts on airline competition and air passenger traffic. *Transportation Journal*, 24-41.
- Gaggero, A. A., and Piga, C. A. (2011). Airline market power and intertemporal price dispersion. *The Journal of Industrial Economics*, 59(4): 552-577.
- Gerardi, K. S., and Shapiro, A. H. (2009). Does competition reduce price dispersion? New evidence from the airline industry. *Journal of Political Economy*, 117(1): 1-37.
- Gerede, E., and Yalçınkaya, A. (2015). Ekonomik Düzenlemelerin Havayolu Yönetimine Etkisi. E. Gerede in, Havayolu taşımacılığı ve ekonomik düzenlemeler teori ve Türkiye uygulaması (s. 119-162). Ankara: Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü Yayınları.
- Giaume, S., and Guillou, S. (2004). Price discrimination and concentration in European airline markets. *Journal of Air Transport Management*, 10(5): 305-310.
- Gillen, D., and Morrison, W. (2003). Bundling, integration and the delivered price of air travel: are low cost carriers full service competitors? *Journal of Air Transport Management*, 9(1): 15-23.
- Graham, B., and Shaw, J. (2008). Low-cost airlines in Europe: Reconciling liberalization and sustainability. *Geoforum*, 39(3): 1439-1451.
- ICAO (2017). <https://www.icao.int/sustainability/Documents/LCC-List.pdf>
- Kıracı, K., Yaşar, M., Kayhan, S., and Ustaömer, T. C. (2017). Türkiye İç Hat Hava Taşımacılığı Üzerine Herfindahl-Hirshman Endeksi ve CRM Yoğunlaşma Oranı Analizi ile Piyasa Yoğunlaşmasının Tespit Edilmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 16(3): 687-704.
- Lawton, T.C., 2002. Cleared for Take-off: Structure and Strategy in the Low Fare Airline Business. Ashgate, Aldershot.

**Evaluation of the
Competitive
Factors Affecting
Ticket Prices in
Low-Cost Airlines**
610

- Özsoy, G. (2010). Türk Havayolu İşletmelerinin 2003 İç Hat Serbestleşmesine Verdikleri Stratejik Tepkiler, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- Sarıbas, H., and Tekiner, I. (2015). Türkiye Sivil Havacılık Sektöründe Yoğunlaşma/Concentration in Turkish Civil Aviation Market. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52(610): 21.
- Stavins, J. (2001). Price discrimination in the airline market: The effect of market concentration. *Review of Economics and Statistics*, 83(1): 200-202.
- UDHB. (2017). Havacılık ve Uzay Teknolojileri. Ankara: UDHB. Available at: <http://www.udhb.gov.tr/images/faaliyet/a5ec26a31a72281.pdf>
- Yaşar, M., and Gerede, E. (2018). Türkiye Havayolu İç Hat Şehir Çiftlerindeki Pazar Yapılarının Piyasa Yoğunlaşması Ölçütleri ile Belirlenmesi. *Yönetim ve Ekonomi*, 25(1): 171-197.

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



ii



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dileklerle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygılarımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

**POZİSYON OKULU MU, KAYNAKLARA DAYALI
YAKLAŞIM MI? YÖNETİCİLERİN STRATEJİK
KONULARA İLİŞKİN GÖRÜŞLERİ ÜZERİNE NİTEL BİR
ARAŞTIRMA¹**

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mi? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

611

Prof. Dr. Recai COŞKUN

*İzmir Bakırçay Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü,
recai.coskun@bakircay.edu.tr*

ORCID ID: 0000-0002-5200-6098

Uzman Duygu ÇİFTÇİ

*Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü,
duygualtun@gmail.com*

ORCID ID: 0000-0001-5781-8733

ÖZ

Amaç: Çalışmanın amacı, seçilmiş üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemektir.

Yöntem: Çalışma hem konunun bağlam ile ilişkisinin kurulmasını hem de odadaki olgunun ayrıntılı olarak sorgulanmasını gerektirdiği için nitel yöntem mantığına ile tasarlanmıştır. Kasti örneklem tekniği ile farklı endüstrileri temsil eden büyük ölçekli altı firma araştırmaya dâhil edilmiştir. Firmaların kuruluşundan günümüze gelişimini ve bu sürede alınan stratejik kararlara ilişkin bilgi sahibi olan yedi üst düzey yönetici ile yüz yüze mülakat yapılmıştır. Veriler, Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın görüşleri doğrultusunda nitel içerik analizi tekniği ile çözümlenmiştir.

Bulgular: Bulgular şunlara işaret etmektedir: a) Yöneticiler stratejik ve yönetsel kavramlara farklı içerikler atfetmektedir; b) Yöneticiler stratejik konular hakkında

¹ Bu çalışma Uzman Duygu Çiftçi'nin, Prof. Dr. Recai COŞKUN'un danışmanlığında, Mayıs 2018'de, Sakarya Üniversitesi, İşletme Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı'nda başarı ile tamamladığı "Yöneticilerin Stratejik Yönetim Anlayışlarının Referansta Bulunduğu Strateji Okulları: Nitel Bir İnceleme" başlıklı Yüksek Lisans tezinden türetilmiş ve geliştirilmiştir. "

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik Konulara
İlişkin Görüşleri
Üzerine Nitel Bir
Araştırma**

612

konuşurken ikili bir dil kullanmakta ve ‘mektebi’ ve ‘mesleki’ dilleri ayırılmaktadır, c) Türkiye’de kamu ve özel sektörün stratejik yönetim uygulamalarının yaygın olarak Pozisyon Okulunun görüşlerine göre biçimlenmesi, yöneticilerin formel ifadelerini bu okulun görüşlerine yaklaştırmaktadır, d) Yöneticiler Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın görüşleri arasında geçiş yapabilmektedir.

Sonuç: Çalışmada, yöneticilerin strateji anlayışlarının Pozisyon Okulu’nun görüşlerine yakın olduğu saptanmıştır. Dahası, tercih ettikleri kavramların da belirgin biçimde Pozisyon Okulunun söylemini yansıttığı anlaşılmıştır. Buna karşın, yöneticilerin terminolojiye hâkimiyetlerini sergileme eğilimindeyken Pozisyon Okulunun, kendi uygulamaları ile ilgili değerlendirmeler yaparken ise daha çok Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın söylemine yakın ifadeler kullandıkları saptanmıştır. Bu durum ortaya mektebi ve mesleki olmak üzere ikili bir dil çıkarmaktadır. Bu nedenle, bu ikili dilin ileriki çalışmalarda sorgulanması önerilmektedir. Ayrıca, yöneticilerin söylemsel tutarlılıktan çok pratik sonuçları önceleyerek pragmatist bir tavır sergiledikleri belirlenmiştir.

Çalışmanın bulguları, bu iki yaklaşımı birleştirme gereğini savunanlar ile farklı kalmaları gerektiğini iddia edenlerin tartışmalarını destekler yahut reddeder nitelikte çıkarımlar yapmayı mümkün kılmamıştır.

Yine çalışma sonrasında görülmüştür ki yarı yapılandırılmış mülakatlarla elde edilen veriler yöneticilerin biçimsel ifadelerinin arkasındaki örtük anlamları açığa çıkarmada yetersiz kalmaktadır. Bu sebeple, gelecekte alanda yapılacak çalışmalarda farklı mülakat tekniklerinin yanında zengin ikincil veri setlerinin de kullanılması gerekliliğine dikkat çekilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Yönetim, Pozisyon Okulu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım, Nitel Araştırma

**POSITIONING SCHOOL OR RESOURCE-BASED
APPROACH? A QUALITATIVE RESEARCH ON THE
MANAGERS’ VIEWS OF STRATEGIC ISSUES**

ABSTRACT

Aim: The aim of this study is to determine whether selected top managers, in their strategic decisions, were close to the arguments of the Positioning School or the Resource-Based Approach.

Method: This study was designed in compliance with the logic of qualitative method which required both building the linkage between the subject matter and the context

and examining the phenomena in focus with a detailed inquiry. By using purposive sampling technique six large-scale companies representing different industries were included into the research. Face to face interviews were carried out with seven senior managers who had knowledge regarding the evolution of the companies from their establishment to the present day and strategic decision were made during this time. The data was analysed in accordance with the views of the Position School and the Resource-Based Approach by using a qualitative content analysis technique.

Findings: Findings points out that: a) Managers attribute different contents to the strategic and managerial concepts; b) While talking about strategic issues the managers use a dual language and their 'school language' and the 'professional language' differentiate; c) Strategic management practices in the public and private sectors in Turkey are prevalently configured according to the opinions of the Position School therefore managers' formal statements are more akin to this schools' views, d) Managers could switch between the views of the Position School and the Resources Based Approach.

Results: In this study, it was determined that the opinions of the managers are close to the arguments of the Position School. Moreover, the language which the managers preferred was significantly affected by the opinions of the Position School. However, it was determined that the managers tend to use a dual language and adopted the discourse of the Resource-Incentive Approach especially in their implicit statements. Hence, we suggest that this duality in managerial language should be scrutinized in the future studies. In addition, it was determined that the managers had a pragmatist attitude by prioritizing practical results rather than consistency in their discourse.

The findings of the study did not make possible inferences to support or reject the arguments of those who advocate the need of combining the two approaches and those who claimed that they should remain different.

It was also founded that the data obtained through semi-structured interviews were insufficient to reveal the implicit meanings behind the formal expressions of the managers. For this reason, it is pointed out that in the future studies, along with different interview techniques rich secondary data sets are needed to be used.

Keywords: Strategic Management, Positioning School, Resource-Based Approach, Qualitative Research

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

613

I.GİRİŞ

Firmaların etkileşim alanları yerelden ulusala, oradan uluslararası ve küresel düzeye genişledikçe yüzleşmek zorunda kaldıkları belirsizlik, karmaşa ve tahmin zorlukları da artmaktadır. Özellikle son 30 yılda bunların üstesinden gelmek amacıyla "stratejik yönetim" alanı üzerinden arayışlara girdiler. Stratejiye yükledikleri anlam üzerinden cevap aradıkları temel soru şuydu:

“Uzun dönemde, sürdürülebilir ve ortalama üzerinde bir performans için firma karar alıcıları neler yapmalı, neler yapılabilirler?” Strateji okul ve yaklaşımları da bu soru çevresinde oluşmaya başladı (Mintzberg vd., 1988). Süreç içinde, yöntem farklılıkları veya gözlem eksiklikleri nedeniyle alanda okullar çeşitlendi (Herrmann, 2005). Ardından, bir alan olgunlaşması göstergesi olarak, çeşitliliği azaltacak daha olgunlaşmış kuram arayışlarına girildi (Mintzberg vd., 1988; Mintzberg, 1990; Volberda ve Elfring, 2001). Stratejik yönetim alanında Pozisyon Okulu (PO) ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşım (KDY) bu okul çeşitliliğini azaltarak bir “birleştirme” girişimi sonucu ortaya çıkmıştır (Herrmann, 2005; Geyik, 2006).

Stratejik düşünce yelpazesinin iki ucunu temsil eden bu iki görüş, giderek görgül çalışmalara da konu edilmeye başlandı (Barca ve Hızıroğlu, 2009; Toplu-Yaşlıoğlu vd., 2018). Bu çalışma da bu iki görüşün seçilmiş üst düzey yöneticilerin söylemlerinde bulunduğu karşılığı sorgulamak üzere tasarlanmıştır. Bu sayede yöneticilerin hangi görüşü benimsedikleri anlaşılmasına çalışılacak ve buradan hareketle iki okulun görüşlerinin birleştirilmesi yahut birleştirilmemesi gerektiği konusundaki tartışmalara da katkı sunulması mümkün olabilecektir.

Bu bağlamda, öncelikle iki strateji görüşünün temel iddialarına ilişkin bir yazın incelemesi yapılacak, ardından araştırmanın yürütüleceği çerçeve oluşturulacak, sonrasında yöntem ile ilgili bilgi verilecek ve nihayet bulgular ve çıkarımlar ortaya konulacaktır.

II. LİTERATÜR VE KURAMSAL ARKAPALAN: PO İLE KDY’NİN STRATEJİYE YÜKLEDİKLERİ İÇERK

Literatürde yaygın olarak başvurulan “strateji okulları” sınıflandırması Mintzberg ve arkadaşlarının (1998) belirlediği “on strateji okulu” çalışmasına dayanır. Bu sınıflandırmada KDY’ya yer verilmez. Ancak özellikle 2000’li yılların başında itibaren “pozisyon almak” ile “yetkinlik geliştirmek”, yanısıra, rekabet üstünlüğü dayanağı olarak “endüstri” düzeyinden “firma” düzeyine geçiş gibi ayrımlar üzerinden PO ile KDY stratejik görüşler yelpazesinin iki ucunu temsil eder oldular (Ashour, 2018; Foss, 2011). Geyik’e göre (2006) bu karşıtlığın temelinde esas itibarıyla stratejinin “rasyonel ve planlanabilir” oluşu ile “sezgisel ve doğaçlama” oluşu yatmaktadır. Bu durumda stratejik görüşlerin

PO ve KDY olarak iki grup altında toplanabileceğini ve hatta bu iki görüşün de birleştirilebileceğini iddia edenler bulunmaktadır (Volberda ve Elfring, 2001; Basu, vd., 2013; Martin, 2015). Bu iddia çerçevesinde başka yazarlar da bu iki okulu gelişimlerinden başlayarak ya tek tek veya karşılaştırmalı olarak incelemişlerdir (Bakoğlu ve Özcan, 2010; Bal, 2010; Barca, 2005; Barca ve Esen, 2012; Çakırtaş, 2010; Çiçek ve Cantürk, 2016; Ergen, 2011; Herrmann, 2005; Kamaşak ve Yozgat, 2013; Melville vd., 2004; Taş ve Cevrioğlu, 2015; Turan, 2007). Ancak bu karşılaştırmalar kavramsal düzeyde kalmış ve görgül çalışmalara yeterince konu edilmemiştir. Dahası birleştirme ve ayrı kalmaları yönündeki tartışmalar da spekülasyon düzeyinde kalmıştır.

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

615

2.1. Pozisyon Okulu ve Kaynaklara Dayalı Yaklaşım

Stratejik başarıyı açıklamaya çalışan ve endüstrideki aktörlere odaklanan okulların PO'na önemli katkıları olmuştur (Porter, 1981). Ancak PO'nun mimarı olarak Porter (1980, 1985, 1996) görülür. Kendisi yürüttüğü bir dizi çalışma ile PO'nun güçlenmesinin yanında dünya genelinde stratejik yönetim ders kitaplarının içeriğinin biçimlenmesinde de başat görev üstlenmiştir. PO stratejik başarıyı "ya işleri farklı yap yahut farklı işler yap" (Porter, 1996: 62-65) biçiminde özetlenebilecek bir endüstriyel konumlandırma önerisiyle açıklar ve bunun için "beş güç" adıyla bir analiz çerçevesi sunar (Porter, 1980).

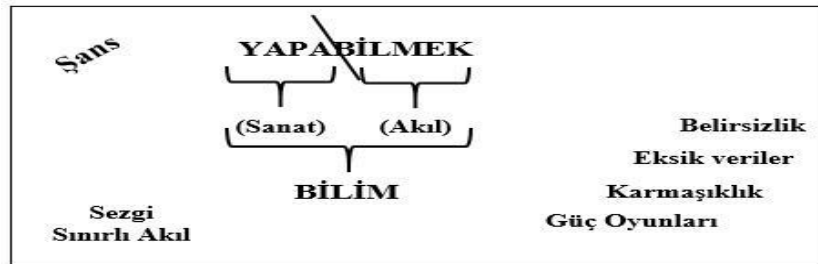
KDY ise muhtemelen henüz kuramsal olgunluk aşamasına gelemediğinden, "kuram" yahut "okul" yakıştırması yerine daha çok "görüş" ve "yaklaşım" adlandırmalarına muhatap olmaktadır (Priem ve Butler, 2001). PO ile karşılaştırıldığında daha kesintili bir çizgide seyretmektedir (Hermann, 2005). Dahası, önermelerini operasyonelleştirmek görece zor olduğu için daha az sayıda görgül çalışmaya konu edilmektedir. KDY başta Barney (1991, 1995) Wernerfelt (1984), Prahalad ve Hamel (1994), ve Rumelt (2011) olmak üzere çok sayıda yazarın ve disiplinin katkılarıyla gelişimini sürdürmektedir. Stratejik yönetim (örneğin Grant ve Jordan, 2014) ve Küresel İşletmecilik (örneğin Peng, 2013) gibi alanlarda yazılan ders kitapları arasında bu yaklaşımı odak kabul edenlere rastlanmaktadır.

Türkiye'de de giderek daha fazla ilgi çekmeye başlayan KDY'nin (Reyhanoğlu ve Örs, 2005; Barca ve Esen, 2012; Bağış ve Hızıroğlu, 2018) ekonomi, sosyoloji ve psikoloji disiplinlerinden güçlü bir şekilde beslendiği

görülmektedir (Bağış ve Hızıroğlu, 2018). KDY taraftarları PO'nun aşırı analitik oluşuna, ussalcılığına ve 'örgüt çevresinin' analiz edilebilirliğine ve stratejinin planlanabilirliğine ilişkin varsayımlarına yönelik eleştiriler getirmektedir. Zira KDY'a göre strateji, süreç içinde kendiliğinden oluşur ve başarının örgüt dışı faktörlerde değil örgüt içi kaynak ve bilgide aranması gerekir. Çünkü örgüt dışı etmenlerin çözümlenmesinde çevre, her örgüt için veri niteliğindedir. Oysa örgütsel kaynaklar "çeşitli" ve "aktarılamaz" oluşları nedeniyle "örgüte özgü" üstünlük kaynağı olabilmektedirler (Coşkun, 2016: 33-37). Görüldüğü üzere PO, stratejiyi endüstriden örgüte; KDY ise örgüt içi etmenlerden dış çevreye uzanan bir süreç olarak tasvir etmektedir.

2.2. Ussallık ve Sezgisellik Karşıtlığında Stratejik Kararların Neliği

Bu noktada her iki görüşün stratejiye yükledikleri içeriği ve değişik strateji tanımlarını dikkate alarak, stratejik karar yahut eylemlerin mahiyetine ilişkin Çizim 1'de önerilen çerçeve oluşturulabilir. Bu çerçeve aynı zamanda araştırmada yöneticilerin stratejiye yükledikleri anlamın çözümlenmesinde de yardımcı olacaktır.



Çizim 1.
Stratejik Kararların Neliği

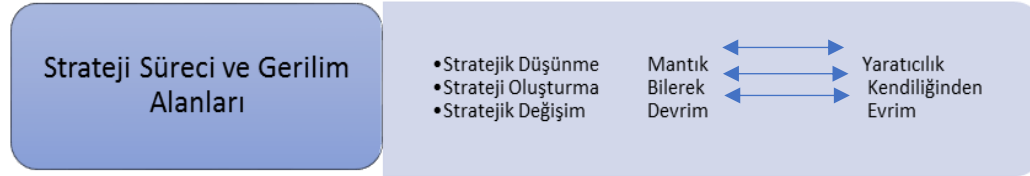
Kaynak: Coşkun, 2016:16.

Çerçeve, insanın çevreyle ilgili belirsizliklerle, karmaşıklıklarla, eksik verilerle güç oyunları ile dolu bir ortamda sınırlı ussallığa sahip olduğu varsayımını kabul etmektedir. Öyle ki, stratejik karar alıcıların gerek duydukları veriler hem olguları temsil edebilmek hem de kestirim bakımında eksiktirler. Bu durum, betimlenmesi, anlaşılması yahut açıklanması hedeflenen olgunun gerçekliğine vakıf olmayı olanaklı kılmaz. Böylesi bir ortamda stratejik durum analizleri bulanık ve silik resimlerden öte bir görüntü sunamadığı için stratejik karar süreçlerine gömük zihinsel etmenlerin ve sezgilerin bulaşması, hatta zerk

olması kaçınılmazdır. Bu durumda stratejik kararlar artık salt değil sınırlı ussallığın; yani, aklın ve sezgilerin iç içe geçmişliğiyle çoklu katmanlardan oluşan süreçlerin çıktılarına dönüşürler.

2.3.Stratejik Yönetim Süreci

Yazında, stratejik yönetim süreci ile ilgili değişik modeller önerilir. Bu modeller her ders kitabında birbirine yakın aşamalar ve adlandırmalarla ele alınır (bakınız örneğin Dinçer 1996; Ülgen ve Mirze 2004; Johnson vd., 2008; Bakoğlu, 2010; Hill ve Schilling, 2013; Rothaermal, 2015; Coşkun 2016). Bu çalışmada De Wit ve Meyer'in (2010:13) önerdiği model, "gerilim alanları" ve "paradoksal farklılıkları" vurgulaması nedeniyle benimsenmiştir. Sürecin üç aşaması olan stratejik düşünme, strateji oluşturma ve stratejik değişim konularında oluşan gerilim alanları, PO ve KDY'ın niçin farklı çıkış noktalarına sahip olduklarını da ortaya koymaktadır.



Çizim 2.

Stratejik Süreç Modeli

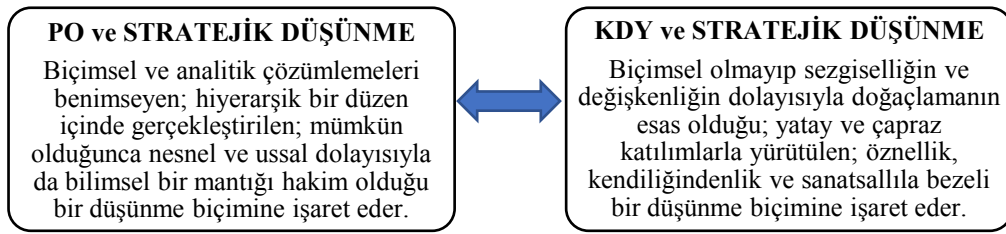
Kaynak: De Wit ve Meyer, 2010:13.

Stratejik düşünmeye ilişkin olarak Ohmae (1982), doğru dürüst bir stratejinin "parça parça bilgi yahut çözümlenmelerle oluşturulamayacağını" (s.34); bunun yerine "analitik yöntem ile zihinsel esneklik birleşimi ile oluşturulmuş bir stratejik düşüncenin" (s.35) istenen sonucu getireceğini dile getirir. Akabinde Liedtka (1998:31-32) modelinde "sistemli bakış açısı, niyet odaklılık, hipotez yönelimlilik, zeki fırsatçılık ve zamanında düşünebilme" yetilerini stratejik düşünmenin boyutları olarak önerir. Wilson (1994) ise stratejik düşünmenin sadece strateji hakkında düşünmek olduğu görüşündedir. Oysa Mintzberg (1994:107) stratejik düşünmenin "stratejik yönetim şemsiyesi altına giren terimler yekûnu" olduğu görüşünü reddeder ve "stratejik planlama stratejik düşünme değildir, birisi analiz, diğeri ise sentezdir" (s.107) der. Mintzberg'e göre stratejik planlamacılar süreci geçmiş veriler üzerine inşa

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik Konulara
İlişkin Görüşleri
Üzerine Nitel Bir
Araştırma**

618

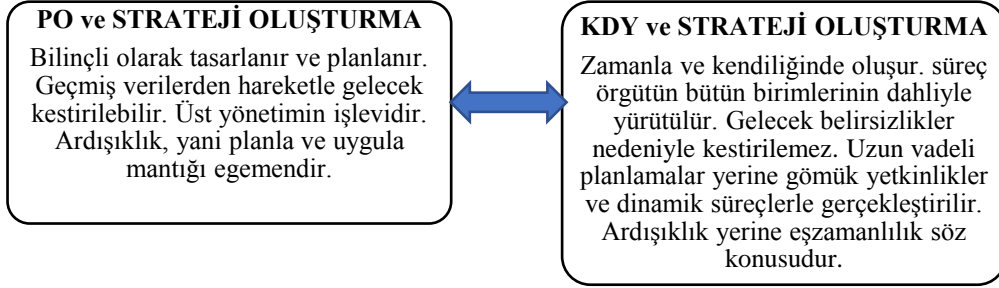
ederken, “stratejik düşünmenin” planlamadan çok farklı bir şey olduğunun ayırdına varamazlar ve örgüt için yaşamsal olan vizyonu planlamanın dayattığı rakamlar ile manipüle ederler. Mintzberg (1994:107), stratejik düşünmenin stratejik planlamadan farklı olarak “yaratıcılıkla sezgiselliği sentezlediğini ve sonuçta işletme hakkında bütünlük bir bakış açısı sağladığını” söyler. Son olarak, stratejik düşüncenin bilişsel bir süreç olduğu ve mantıksal yöne vurgu yapan ‘rasyonel anlamlandırma perspektifi’ ile yenilikçilik ve hayal becerisine vurgu yapan ‘yenilikçi anlamlandırma perspektifi’ biçiminde iki farklı düzlemde gerçekleştiğini belirtir. Bu iki düzlemde birincisinin PO’nun, ikincisinin ise KDY’nin görüşlerine denk düştüğü söylenebilir (Geyik, 2006; İnce, 2011; Erol ve İnce, 2012). Yukarıdaki tartışmalar ışığında PO ile KDY’nin stratejik düşünme sürecine ilişkin açıklamaları şöyle özetlenebilir.



Çizim 3.

PO ve KDY’ a Göre Stratejik Düşünme

Söz konusu iki yaklaşımın strateji oluşturma sürecine ilişkin görüşleri arasında da anlamlı farklar mevcuttur. PO’na göre firmaların rekabet avantajlarının kaynağı çekici bir endüstride yer almaları koşuluna bağlıdır. Bu noktadan hareketle strateji planlanabilir, rasyonel bir süreç olarak betimlenir. Buna karşılık KDY rekabet üstünlüğünün temelinde zaman içerisinde, kendiliğinden, öğrenme yoluyla gerçekleşen ve rasyonel olmayan bir süreç ile gelişen stratejilerin olduğunu varsayar (Geyik, 2006; İnce, 2011; Erol ve İnce, 2012).

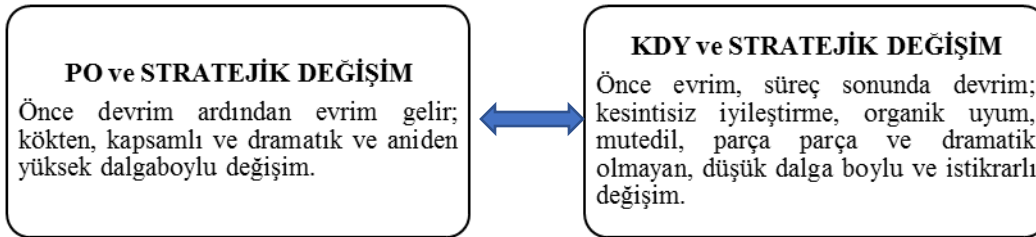


Çizim 4.
PO ve KDY'a Göre Strateji Oluşturma

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

619

Değişim, bir olgunun bir noktadan bir başka noktaya geçişi olarak tanımlanabilir. Her stratejik karar ve uygulama bu anlamda firmayı bulunduğu noktadan daha rekabetçi bir noktaya taşımayı hedeflediğinden sıradan değil, köklü bir değişime işaret eder. Bu değişimin yönetilme kalitesi stratejinin de başarısında belirleyici olacaktır. Stratejik değişimin rutin değişimlerden ayrıldığı nokta, örgüt yapısı ve işleyişinde anlamlı düzeyde farklılıklar getirmesidir. Bu yönüyle örgütün uyumu ve konumu ile ilgili yeni dengeler oluşturma çabaları stratejik değişimin konusu olabilir. Her stratejinin önemli derecede yeni uyum ve konum arayışları doğuracağı da açıktır. Burada esas, örgüt yönünü belirleyip uzun dönemli rekabet üstünlüğü aranırken değişimin yönetilmesinin yaşamsal olduğunun bilinmesidir (De Wit ve Meyer, 2010; Markiewicz, 2011; Müller ve Kunisch, 2018).



Çizim 5.
PO ve KDY'a Göre Stratejik Değişim (De Wit ve Meyer'in (2010:186) "süreklili ve süreksiz yenilenme" ayrımından uyarlanmıştır).

PO, stratejiyi tanımlama biçimi ve ona yüklediği “akılcı” “planlayıcı” içeriğe bağlı olarak stratejik değişimlerin ani ve kökten olabileceğini varsayar. Bu yönüyle stratejik başarıyı getirebilecek değişimlerin devrimsel olduğunu ve evrimci değişimin burada ancak destekleyici bir rolü olabileceğini öne sürer. Böylesi köklü değişimin getireceği baskıyı, beklentileri ve tepkileri yönetebilmek için güçlü bir liderliğe gerek vardır. Bu sebeple de değişim süresi boyunca örgütsel davranış yukarıdan aşağıya, liderce belirlenen mekanik bir yapıda gerçekleşir. Liderin sahip olduğu vizyon ve beceriler bu değişimde belirleyicidir (De Wit ve Meyer, 2010: 174). KDY için ise, stratejik yenilenmenin yolu zamanla firma içerisinde yapılan çok sayıda ufak düzenlemelerden geçmektedir. Devrimci değişim her zaman bir seçenek olarak görülse de esas olan bu küçük, sürekli ve genelde doğaçlama gerçekleştirilen evrimsel değişimdir (De Wit ve Meyer, 2010: 170). Japon yönetim biçiminde “kaizen” olarak adlandırılan sürekli ancak küçük iyileştirmelerle yenileme perspektifi, radikal değişimlerin yeni radikal değişimlere ihtiyaç doğuracağını, firmanın kendini geliştirmesi adına düzenli bir ortama sahip olamayacağını öngörür. Buna karşılık, katılımcı ve zamana yayılan değişimlerde stres azalır, çalışanların bilgi birikimi ve kültürünün değişmesi ile değişim de kendiliğinden gerçekleşir. Ön planda tuttuğu gelişim, sürekli öğrenme ve uyum unsurlarıyla sürekli yenileme perspektifi daha organik bir yapıya dikkat çeker. Çalışanların her şeyden memnun olması kaygısı taşınmamakla birlikte statüko karşısında yapıcı bir memnuniyetsizlik amaçlanır. Bu şekilde yapı değişmeye devam eder, firma stratejisi de yapıya göre şekil alır (De Wit ve Meyer, 2010: 185). Kesikli yenilenme perspektifine zıt bir şekilde önce yapı değişir ‘strateji yapıdan sonra’ gelir. Değişim ister evrimsel ister devrimsel olsun “direnc” ve “uyum” kavramlarıyla birlikte düşünülmesi gereken bir süreç olduğundan birçok örgütsel gerilim alanları üretebileceği de açıktır.

Tablo 1.

PO ve KDY’ın Normatif Varsayımlarının Özeti

Stratejinin Oluşum/Uygulama Yönü	· Yukarıdan aşağıya	· Aşağıdan yukarıya
Stratejinin Biçimselliği	· Planlama	· Doğaçlama
Stratejistin Zihinselliği	· Analitik	· Vizyoner
Stratejistin Ussallık Anlayışı	· Tam ussallık	· Sınırlı ussallık

Kaynak: Volberda ve Elfring’den (2001:5) uyarılama.

III- AMAÇ VE ARAŞTIRMA SORULARI

Çalışma, görece az çalışılmış bir alanı üst düzey yöneticilerin ifadeleri üzerinden görgül bir incelemeye tabi tutmayı amaçlamaktadır. Yöneticilerin stratejiye yükledikleri içerik, stratejik konuları tartışırken kullandıkları kavramlar ve dil, stratejik yönetim sürecinin inşası ve uygulanması boyunca olguya yaklaşımları dikkate alınarak tutarlı bir strateji diline ve anlayışına sahip olup olmadıkları anlaşılmaya çalışılacaktır. Bu yapılırken, farklı stratejik okul ve yaklaşımları temsilen PO ile KDY söylemlerinin hangisine yakın durduklarının da saptanması hedeflenmektedir. Bu amaca bağlı olarak ve yazın incelemesiyle oluşturulan çerçevede şu araştırma sorularına cevap aranmaktadır:

- Yöneticiler, stratejiye nasıl bir içerik yüklemektedirler?
- Yöneticilerin söylemler PO'ya mı, yoksa KDY'a mı yakın durmaktadır?
- Yöneticiler stratejik yönetim sürecini değerlendirirken tutarlı bir stratejik dil kullanmakta mıdır? Varsa tutarsızlıkların gerekçesi ne olabilir?
- Yöneticilerin söylemlerinden PO ile KDY'ı birleştirme girişimleri yahut ayrı kalmaları yönündeki iddiaları destekler çıkarımlar yapılabilir mi?

IV. YÖNTEM

Çalışma, hem konunun bağlam ile ilişkisi hem de olgunun derinlemesine incelenmesi gereği nitel yöntem ile kurgulanmıştır. Burada nitel ile kastedilen, sayısallaştırma arayışının ve araştırmaya konu edilen olguya ilişkin gözlemlerde yasa benzeri bir düzenlilik beklentisinin olmayışıdır. Bu kapsamda çalışma tasarımı bakımından nitel mahiyettedir. Nitel araştırmanın tasarım öğeleri olarak araştırma konusundan başlayarak literatür incelemesi, araştırmanın odak sorusu kavramsal ve kuramsal çerçevesi, veri edinme, çözümleme ve çıkarım yapma süreçleri sıralanabilir (Berg, 2001; Saldana, 2011). Konunun belirlenmesi, literatür incelemesi, kuramsal arkaplan ve kavramsal tartışmalar yukarıda yapıldı. Burada yöntem başlığı altında örneklem, veri edinme, çözümleme tekniklerine ilişkin bilgiler verilecektir.

Araştırmada, boylamsal bir perspektif sunmak veri edinme kısıtları nedeniyle mümkün olamamıştır. Uzun uğraşlar sonucunda ve sınırlı bir süre

Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

622

koşuluyla yüz yüze görüşmeyi kabul eden yöneticilerin söyledikleriyle sınırlı malzeme ve firmalar hakkında basından elde edilebilecek malumat ile ancak sınırlı çıkarımların yapılması olanaklı olabilmektedir. Yine veri çeşitleme imkânları kısıtlı olduğu için “örnek olay”ın talep ettiği derinlikte bir anlama mekanizması kurgulanamamıştır. Bu nedenle çalışmada “nitel araştırma perspektifi” sunulamamış, “nitelik” kurgu, veriler, çözümleme tekniği ve çıkarımlar ile sınırlı kalmıştır.

4.1. Örneklem

Araştırmada nitel yöntem mantığına uygun olarak kasti örnekleme (Coşkun vd., 2017:149) tekniği kullanılmıştır. Bu yöntemde amaçsal örnekleme de denmektedir (Ritchie vd., 2003:88) Kastilik yahut amaçsallık ölçütü olarak heterojenlik aranabileceği gibi homojenlik de aranabilmektedir (Ritchie vd., 2003:93). Bu çalışmada “ölçek ve “üst düzey” ölçütlerinde homojenlik aranmıştır. Bu sayede görüşülen yöneticilerin “strateji” diline aşinalıklarının yanında firmanın aldığı stratejik kararlar hakkında bilgi sahibi olmaları temin edilmeye çalışılmıştır. Buna karşılık firma tercihinde endüstri çeşitliliği yani heterojenlik ölçütü dikkate alınmıştır. Burada ise endüstri değişkeni kullanılarak farklı “jargon” ve arkaplana sahip yöneticilerin stratejiye yükledikleri içerik ve strateji ile ilişkili dilleri üzerinden çözümleme yapılması amaçlanmıştır.

Bu doğrultuda sahip olunan sosyal ağlar aracılığıyla 11 yöneticiye ulaşılmıştır. Çalışmada mülakat talebini kabul ederek çalışmaya katkıda bulunan altı firmadan toplam yedi üst düzey yönetici ile mülakat yapılmıştır. Firmalara ve yöneticiler ilişkin temel bilgiler Tablo 2 ve Tablo 3’te gösterilmiştir.

Tablo 2.
Firmalara İlişkin Bilgiler

	F1	F2	F3	F4	F5	F6
Hukuki Yapı	A.Ş.	A.Ş.	A.Ş.	Ltd.	Grup	A.Ş.
Endüstri	Demiryolu	Enerji	Havacılık	İklimlendirme	Çeşitli	İnşaat
Firma Yaşı	15	25	85	94	39	17
Çalışan Sayısı	500	210	50.863	60.000	2.500	1.000

Tablo 3.
Görüşülen Yöneticilere İlişkin Bilgiler

	Y1/F1	Y2/F2	Y3/F2	Y4/F3	Y5/F4	Y6/F5	Y7/F6
Mülakat Tarihi	08.02.2018	12.02.2018	12.02.2018	13.02.2018	26.02.2018	22.02.2018	26.02.2018
Mülakat Süresi/dk.	43	23	20	35	20	20	21
Yaşı	62	68	33	65	48	38	39
Cinsiyeti	Er.	Er.	Er.	Er.	Er.	Er.	Er.
Eğitimi	Lisans	Lisans	Y. Lisans	Lisans	Lisans	Lise	Y. Lisans
Pozisyonu	Kurucu/YK Üyesi	Gnl. Md.	İK ve Ynt. Sistemleri Md.	Gnl. Md.	Gnl. Md. Yard.	YK Üyesi	Tesisler Mdr. Yard.
Firmada Çalıştığı Süre	15	15	4	14	12	16	1

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

623

Firma 6'yı temsil eden yöneticinin firmada çalışma süresi bir yıl olması nedeniyle ilkin çalışma dışında tutulması düşünülmüş ancak sonrasında kişinin firma, endüstri ve stratejik yönetim hakkında geniş bilgisi ve mülakat sorularına verdiği cevapların doyuruculuğu dikkate alınarak bu karardan vaz geçilmiştir.

4.2. Veri: Mülakatların Hazırlanması ve Yürütülmesi

Mülakat soruları literatüre dayalı olarak belirlenmiş ve araştırmanın amacı ve soruları çerçevesinde uzman görüşleri alınarak son halleri verilmiştir. Ardından, 11 üst düzey yöneticiye telefon, e-mail, sosyal ağlar yoluyla ulaşılmış ve randevu talebinde bulunulmuştur. Yöneticilerden üçü görüşme talebini geri çevirmiş, kabul edenlerden biri ile de görüşülememiştir. Sonuçta altı farklı firmayı temsilen yedi yönetici ile mülakat yapılabilmıştır. Bu sayı, nitel tasarlanmış bir çalışma için kabul edilebilir sınırlardadır (Flick, 2009).

Sorular her yöneticiye aynı sözcüklerle, mümkün olduğunca aynı vurgulamalarla yüz yüze sorulmuş ve biri dışında izin alınarak ses kaydı yapılmıştır. Ses kaydına izin vermeyen yöneticiyle yapılan mülakatta not alınmış ve toplamda 30 sayfalık metin elde edilmiştir.

Bu tür nitel örgütlü çalışmalarda yalnızca mülakatlardan edinilecek verilerle yetinmek yeterli olmayabilir. Bu nedenle veri kaynağını çeşitlendirmek amacıyla ikincil verilere de gerek duyulur (Saldana, 2011: bl.2). Bu türden verileri, yöneticilerle daha önce yapılmış röportajlar, örgütsel kayıtlar, firmaların internet sitelerinden ve dergilerinden edinmek mümkündür. Bunlar veri çeşitlemesi için de gereklidir (Saldana, 2011: bl.2). Bu çalışmanın odaklandığı sorular dikkate alındığında ikincil verilerden yararlanma ve verileri kaynaklarını çeşitleme olanağı olmamıştır.

Bir kısıt olarak not düşmek gerekir ki, üst düzey yöneticiler ile mülakatların yapılabilmesi ancak güçlü sosyal ağların varlığıyla mümkün olmaktadır. Bu noktada dahi yöneticilerin iş yoğunluğu, firmaları ve kendileri adına mülakat yapmadaki isteksizlikleri ve diğer nedenler, arzu edilen genişlik ve derinlikte bilgi edinmeyi engellemiştir. Konunun stratejik kararlarla ilgili oluşu bu durumu daha da zorlaştırmıştır. Esasen konunun hassasiyeti belirlenen ölçütlere uygun katılımcı sayısını da sınırlandırmıştır.

4.3.Verilerin Kodlanması ve Kategorilerin Belirlenmesi

Yöneticilerin ifadelerinden hareketle konuya ilişkin düşünce örüntülerini ortaya çıkartmak için kodlar ve kategoriler oluşturulmuştur. Kategoriler, alt kategoriler ve kodların oluşturulmasında PO ve KDY'ın yukarıda tartışılan stratejik yönetimin aşamalarına ilişkin görüşleri belirleyici olmuştur. Tablo 4'te bunlara ilişkin ayrıntılar yer almaktadır. Mülakatlar bazen kesintisiz bazen aralıklarla defalarca okunarak yöneticilerin ifadelerinde ortaya çıkan baskın anlam not edilmiş ve nihai kodlar oluşturulmuştur. Bu süreçte mülakat soruları da literatür incelemesine dayalı olarak hazırlandığı için, oluşturulan kategori, alt kategori ve kodlar dışında yeni bir alt-kategori oluşturmayı gerektirecek bulgulara rastlanmamıştır. Yöneticilerin söylemleri tam da PO ile KDY'ın çizdiği çerçeve ile örtüşür mahiyettedir. Öngörülemeyen durum ise, yöneticilerin ifadelerinin iki yaklaşımın görüşleri arasında yüksek geçişkenliğe işaret etmesiydi. Bununla ilgili ayrıntılar aşağıda verilecektir. Veri çözümleme sürecinde herhangi bir yazılım kullanılmasına gerek duyulmamıştır.

Tablo 4.
Kategori ve Alt Kategorilerin Oluşturulması

ANAKATEGORİ: STRATEJİK BAŞARI					
	Kategoriler	Pozisyon Okulu		Kaynaklara Dayalı Yaklaşım	
		Seçilmiş kodlar ve etiketler			
ALT KATEGORİLER	1 Stratejik Düşünme	Rasyonel		Sezgisel	
	<i>Strateji belirleme süreci</i>	-Analitik -Bıçimsel -Hiyerarşik ve dikey		- Sezgisel - Bıçimsel değil -Yatay ve çapraz	
	<i>Firma, rakip, çevreye ilişkin gerçekler...</i>	-Nesnellik, -Kestirilebilirlik		-Öznellik, -Kısmi kestirilebilirlik	
	<i>Strateji belirleme...</i>	-Bilimsel-planlı		-Sanat-Sezgisel	
	<i>Kararların alınışı...</i>	-Veri ve hesaplama ile -Rasyonel tercih		-Sezgisel -Doğaçlama -Kendiliğinden	
	2 Rekabet Avantajı Kaynağı ve Sürdürülebilirliği	Dışarıdan (Endüstri)	İçeri	İçeriden (Firma) Oluşturma Uygulama	Dışarı Strateji ve
	<i>Rekabet gücünün dayanağı...</i>	-Endüstri -Pazarın yapısı		-Firma -Kaynak altyapısı	
	<i>Çevre ile etkileşim...</i>	-Çevreye uyum		-Kaynak yapısına uyumlaştırma	
	<i>Stratejik odak ve eylem...</i>	-Pazarda ayrıcalıklı konum		-Ayrırt edici kaynaklar	
	<i>Rekabette öncelik...</i>	-Yüksek engelleri oluşturma	giriş	-Kaynakların aktarılmasını, taklidini engelleme	

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma
626

Tablo 4. Devamı

ANAKATEGORİ: STRATEJİK BAŞARI			
	Kategoriler	Pozisyon Okulu	Kaynaklara Dayalı Yaklaşım
Seçilmiş kodlar ve etiketler			
ALT KATEGORİLER	3 Strateji Oluşturma ve Uygulama	Planlı ve Hiyerarşik	Kendiliğinden ve Katılımlı
	<i>Stratejinin tasarımı...</i>	-Bilinçli -Planlı	-Kendiliğinden -Doğaçlama
	<i>Strateji oluşturma...</i>	-Üst yönetim -Planlı	-Katılımlı -Kültürel, öznel etmenler
	<i>Strateji zamanlaması</i>	-Hiyerarşik -Sıralı (belirle-uygula)	-Aşağıdan yukarıya -Eşzamanlı
	<i>Geleceğe ilişkin varsayım</i>	-Ardışık -Kestirme -Öngörme	-Tekrarsal -Bilinmez -Tahmin edilemez
	4 Stratejik Değişim	Devrimseldir	Evrimseldir
	<i>Değişimi uygulama</i>	-Hiyerarşik	-Katılımcı
	<i>Değişimin mahiyeti</i>	-Bir kerede yüksek -Kökten	-Sürekli -Yavaş yavaş

4.4. Araştırmanın Güvenvericiliği (Trustworthiness)

Nitel çalışmaların bilimsel kalitelerinin güvence altına alınabilmesi için "güvenvericilik" şemsiye kavramından yararlanır. Bu kavram içsel ve dışsal geçerlilik ile araştırmanın güvenilirliğini, inandırıcılığını teminat altına almayı amaçlar (Coşkun, 2019:6). Bunun için Tablo 5'te gösterilen şu işlemler yapılmıştır:

Tablo 5.
Araştırmanın Güvenvericiliğinin Sağlanması

Güvenvericilik Boyutu	Yapılanlar-Açıklamalar
<i>Kredibilite/ İnandırıcılık</i>	Çalışma, bilimsel süreç gözetilerek tasarlanmış ve yürütülmüştür. Veri derleme, çözümlene süreçlerine ilişkin ayrıntılar verilmiştir. Bulgularla çıkarımların tutarlılığı gözetilmiştir. Yöneticilerin ifadelerinin bozulmaması için doğrudan alıntılar yapılmıştır. Kategori ve kodların belirlenmesinde yazından yararlanılmıştır. Kodları temsil eden alıntılar metin içinde özgün halleriyle sunulmuştur.
<i>Aktarılabirlik</i>	Bulguların örneklem dışında kalan katılımcılara, evrene teşmil edilebilirliği amaçlanmıştır. Bu bir istatistiksel genelleme kaygısı anlamına gelmez. Ancak tekil olgular üzerinden yürütülerek kavram geliştirenler ve fenomenolojik olana denk gelenler dışındaki bilimsel çalışmalar, doğaları gereği, açık yahut örtük, mümkün olduğunca geniş bir topluluğa teşmil edilmek istenir. Bu çalışmanın, konu edindiklerinin dışında kalan potansiyel katılımcıların görüşlerini de yansıttığı değerlendirilmektedir. Bir başka deyişle, daha fazla mülakatla buradakilerden daha farklı bir sonucun doğma olasılığı düşüktür. Bulgular, alanda yapılabilecek benzeri çalışmalar için de girdi olarak kullanılabilir.
<i>İtimat edilirlık</i>	Dışsal etmenler mümkün olduğunca kontrol edilmeye çalışılmıştır. Mülakat soru ve süreçlerinin benzeştirilmesi ve böylece muhatapların benzeşik bağlamda cevap vermesine çaba harcanmıştır. Araştırmacıdan talep edilen açıklamalar benzeştirilmeye çalışılmıştır. Araştırmacı, sürece mümkün olduğunca az dâhil olarak katılımcıyı etkilemekten kaçınmıştır.

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

Tablo 5. Devamı

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma	Güvenvericilik Boyutu	Yapılanlar-Açıklamalar
628	<i>Onanabilirlik</i> (<i>Yansızlık/Nesnelli</i> <i>k)</i>	Nitel araştırmalar epistemik olarak yansızlığın olanaksızlığı ve hatta gereksizliği varsayımı ² üzerinden yürütülürler. Ancak bu çalışmada maksat, araştırmacının olguyu nasıl gördüğü değil, katılımcının olguya yüklediği içeriğin ne olduğunu ortaya koymaktır. Bu nedenle katılımcıların görüşleri kendi ifadeleriyle ortaya konmuştur. Araştırmacılar bu ifadeleri mümkün olduğunca bireysel beklenti, öncelik ve yargılardan arındırılarak değerlendirilmiştir. Bulgular ile çıkarımlar arasındaki örüntünün kurulmasında ise araştırmanın dayandırıldığı iki görüşün varsayımları belirleyici olmuştur.

V. VERİ ANALİZİ VE BULGULARIN YORUMLANMASI

Türk yöneticilerinin stratejiye yükledikleri muhteva ile ilgili bulgular yazın incelemesindeki akışa uygun olarak ele alınmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

5.1. Stratejiye Yüklenen İçerik

Yöneticilerin stratejiye yükledikleri içerik ve anlamı belirlemek amacıyla strateji ve stratejik yönetimle ilgili görüşleri belirlenmeye çalışılmıştır.

² Yansızlığın olanaksızlığı için bakınız Koyre (2000), gereksizliği için ise Feyereabend (1989) ve Keat ve Urry (2001:III. B1).

Tablo 6.

Yöneticilerin Stratejiye Yükladıkları İçerik ve Anlam				
	Y1	Y2	Y3	Y4
Yöneticilerin Strateji ve Stratejik Yönetimle İlgili Görüşleri	-İş Planı	-Konumlandırma	-Öngörü	-Plan
	-Misyön	-Karar alma	ihtiyacı	program
	-Vizyon	-Hedef belirleme	-Risk analizi	yapma
	Gelecekteki projelerin oluşturulması	-Çizilmesi gereken yol		
MS*.1	-Pazar araştırması			
	Y5	Y6	Y7	
	-Planlama	Uzun vadeli hedef	-Uzun vadeli	
	-Atılacak adımların belirlenmesi	belirleme	planlama	
		-Atılacak adımların belirlenmesi		
		-Hedef koyma		

*MS. 'mülakat sorusu' ifadesinin kısaltmasıdır.

Tabloda da görüldüğü üzere, yöneticilerin strateji ve stratejik yönetimi ağırlıklı olarak 'atılacak adımların belirlenmesi', 'planlama' ve 'hedef koyma' ile ilişkilendirdikleri görülmektedir. Bu ifadeler PO'nun söylemine yakın gözükmektedir. Yine bir işletme için stratejinin gerekliliği hususunda yöneticilerin bunu dışsal faktörleri önceleyerek cevaplandırmaları da benzeri biçimde PO ile örtüşmektedir. Alttağı alıntılar bu durumu ortaya koymaktadır:

Y3: Süreçlerin ve zamanın çok hızlı ilerlediği, teknolojinin hızla geliştiği günümüz Türkiye'sinde ve dünyasında öngörüye ihtiyaç duyulmaktadır. Strateji bu sebeple olmazsa olmazdır.

Y7: Strateji bize yol haritamızı belirlerken hangi adımları atacağımız konusunda yardımcı olur. Stratejide ana bir hedef konur ve bunu gerçekleştirmek üzerine uzun vadeli planlar yaparız bu yüzden kesinlikle gerekli ve önemli olduğunu düşünüyorum.

Y5: Strateji süreklilik ve sürdürülebilirlik beklediğimiz herhangi bir konuda konuya etki eden faktörlerin değerlendirilerek atılacak adımların belirlenmesidir. Bilinçli bir birey ve yönetici için her konuda gereklidir.

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

Y1: *Hangi bölgede ne yapacağımız, kiminle yapacağımız, bunlar olmazsa alternatiflerinizi nasıl yürüteceğiniz çantanızda hep olmalı. ... Vereceğiniz her karar; işle ilgili, elaman seçimi ile ilgili, fiyatlandırma ve insan yönetimi ile ilgili hata yapmak şirketi batırmanız için olası bir sebeptir. O yüzden strateji firmalar için çok gereklidir.*

Görüldüğü üzere, yöneticilerin ifadeleri çoğunlukla PO iddialarıyla örtüşmektedir. Lakin burada **Y5** ve **Y7**'nin ifadelerinde stratejiye gerçek içeriğini yükleyerek "uzun dönemli", "süreklilik ve sürdürülebilirlik" gibi kavramlara atıftan bulurken **Y1** ile **Y3** ise operasyonel nitelikteki eylemlere stratejik içerik atfetmişlerdir. Her ne kadar dört yönetici de belirgin bir şekilde PO ile örtüşen betimlemelerde bulunsalar da, stratejiye yükledikleri içerik bakımından farklı şeyler söylemektedirler.

5.2.Stratejik Düşünme Sürecini Anlamlandırma

Yöneticilerin stratejik düşünme sürecini anlamlandırmada PO görüşlerine yakın kavramları benimsedikleri görülmektedir. Bilim, akıl, analiz, analitik gibi "teknik" kavramlara karşın "gömük", "sezgisel" kısımları dile getirmek "akıldan kopuş" ve "yönetsel bir zaaf" imiş gibi değerlendirilmektedir. Hatta **Y2**'nin deyişiyle "sultan palamut" devrine ait bu tarzın artık sonu gelmiştir.

Tablo 7.

Stratejik Düşünme Sürecini Anlamlandırma

1. Alt Kategori: Stratejik Düşünme Sürecini Anlamlandırma (M.S. 1-3)		
	Kodlar (etiketler)	Ussallığa Yüksek/Düşük Vurgu
Y1	-Kabul edilebilir doğrular -Analitik düşünmebilme -Mantıkla ispatlama -Üst yönetimin değerlendirmesi -Hesaplara dayalı karar süreci	Yüksek
Y2	-Kurum görüşü doğrultusunda -Her şeyi irdeleme -Bilimsel süreç -Data ve envantere dayalı karar Dengeli süreci -Fırsatçı zekâya sahip olma -İnsan faktörüne vurgu -Tecrübeye dayalı özgüvene vurgu	

Tablo 7. Devamı

1. Alt Kategori: Stratejik Düşünme Sürecini Anlamlandırma (M.S. 1-3)		
Y3	-Analiz yöntemleri kullanma -Bilimsel yorumlama -İç ve dış çevre verilerinin sistematik toplanması -Üst yönetimin değerlendirilmesi	Yüksek
Y4	-Düzenli veri takibi -Detaylı araştırma -Üst yönetimin değerlendirilmesi	Yüksek
Y5	-Düzenli iç ve dış çevre analizi -Bilinçli veri takibi -Üst yönetimin değerlendirilmesi	Yüksek
Y6	-Hesaplamalara dayalı karar süreci -Belirlenmiş kurallar çerçevesi	Yüksek
Y7	-Amprik düşünebilme -Üst yönetimin değerlendirilmesi -İç ve dış çevre analizi -Monoton süreçler	Yüksek

Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma

631

Bu çerçevede yöneticilerin mülakat esnasında konu ile ilgili ifadelerinden bazıları şunlardır:

Y2: ... Yöneticilerin bulunduğu şartlardaki fırsatları değerlendiren zekâyâ sahip olması veyahut girişimcilik özelliği olması gerekir. Ama ... sadece o eskiden olduğu gibi sultan palamut metotlarıyla ben öne çıkıp da şu kararı alıp yatırım yapacağım diye deme çağı bitti. Artık tedarikçisinden pazarına varıncaya kadar bilimsel bir şekilde her şeyi irdelemek önemli. Diğer taraftan keskin bir şekilde stratejist bilim insanı ya da sanatçı diyemeyiz bu tür parametreler sadece matematiksel verilerden ibaret değil dolayısıyla içerisinde insan faktörü varsa her zaman sapabilir.

Y3: Stratejik planımızı yaparken birçok farklı analiz metodu kullanıyoruz: PEST analizi, SWOT analizi, çevre analizi yapıyoruz. Bu analizler sonucunda çıkarımlar elde ediyoruz bunların hepsini bilimsel bir metodolojinin içine koyup yorumluyoruz. İç ve dış çevremizle ilgili memnuniyet anketlerimiz var her sene düzenli olarak yaptığımız ayrıca öneri şikâyet modülleri, çağrı merkezi üzerindeki formlar yoluyla datalarımızı oluşturuyoruz.

Y6: ... Askerden döndüğümde gördüm ki hayalimdekinden çok daha küçüğüz şirket olarak. Sonra ben büyük firmalar ne yapıyor diye merak ettim. Büyüyen bir şirket nasıl olur? Nasıl marka olurum? Nasıl piyasa adamı olurum? Bunlara kafa yordum, araştırdım. Diğer taraftan yaptığımız işin bir de derecelendirilmesi olmalı. Kim derecelendiriyor diye baktım: Türkiye Müteahhitler Birliği. O zaman hayal ettim buraya 10 yıl içerisinde üye olmayı ve her gün takip ettim. 2002 de hayal ettim 2012 de üyelik aldık biz.

Y1: Yöneticiler stratejik kararlar alırken analitik düşünebilmeli, sebep sonuç ilişkisi kurabilmeli. Duygusal değil mantıkla ispat yapabilmeli lazım yöneticinin. Ben iş hayatında duygusal tarafım yönünden insanlara güvenirim ama bu hatadır. İnsanlara asla duygusal yaklaşmamak lazım. Ben bu hataları yaptım bu sebeple şirkete ortakları almak zorunda kaldım. Tamamen duygusal güvenerek verdiğim kararlar yüzünden. Şirketler asla duygusal kararlarla yönetilmemeli bu bir ders''.

Yöneticilerin, stratejik düşünme ile ilgili genel olarak PO ile benzer bir dil kullandıkları görülmektedir. Bu sürece "hayal etme" ifadesini sadece Y6 katmıştır. Yöneticilerin "fırsatçı zekâya sahip olma (girişimcilik)", gibi ussallığa daha az atıfta bulunan ifadeleri oldukça azdır. Genelde yenilikçiliği, yaratıcılığı, sezgileri stratejik düşünme süreçlerine kattıklarına dair ifadelerden özenle kaçınıldığı görülmektedir.

5.3.Sürdürülebilir Rekabet Gücünün Dayanağı

Yöneticilerin, sürdürülebilir rekabet gücünün dayanağı olarak endüstriyi mi yoksa firmanın kaynaklarını mı gördüklerini belirlemeye yönelik sorulara verdikleri cevapların yaygın olarak "firma kaynaklarına" işaret ettiği anlaşılmaktadır. Bu durumda yöneticilerin en azından bu konuda KDY'ın görüşlerine yakın oldukları söylenebilir. Ancak verilen cevaplar derinlemesine incelendiğinde ortada bir kavram karmaşasının olduğuna ilişkin ipuçlarına rastlanmaktadır. Kavram karmaşasının "firmanın üstünlükleri" ile "kaynak tabanlı yetenek ve yetkinlikleri" arasındaki farkın gözetilmemesinden doğduğu değerlendirilmektedir. Yetenek ve yetkinliklerde "taklit edilmesi" ve "aktarılması" güç; nadir bulunan firma kaynaklarının stratejik üstünlük sağlaması söz konusu iken, üstünlükler için bu ön koşullar söz konusu değildir. PO anlamında "üstünlük", "rakiplere göre daha iyi yapılan işler" olarak tanımlanır (Coşkun, 2016: bl. 3 ve bl.5).

Tablo 8.
Sürdürülebilir Rekabet Gücünün Dayanağı

2. Alt Kategori: Rekabet Gücünün ve Sürdürülebilirliğin Kaynağı (M.S. 12,13,14)			
Kodlar (etiketler)	Dışarıdan İçeriye(Endüstri)/İçeriden (Firma)	Stratejik yüklenen Dışarıya (üstünlük,PO; yetkinlik-KDY)	kaynaklara anlam
Y1	-Doğru endüstri seçimi -Avantajlı pozisyon oluşturma	Endüstri	Üstünlük-PO
Y2	-Çevreye uyum sağlama -Firmanın kaynak ve kabiliyetleri	Firma	Üstünlük- PO
Y3	-Ayırt edici kaynak -Firmanın kaynak ve kabiliyetleri	Firma	Üstünlük- PO
Y4	-Kaynak tabanını geliştirme -Ayırt edici yetkinlik	Firma	Üstünlük-PO
Y5	-Ayırt edici kaynak -Kaynak tabanını geliştirme	Firma	Üstünlük-PO
Y6	-Firmanın kaynak ve kabiliyetleri -Kaynak tabanını geliştirme	Firma	Üstünlük-PO
Y7	-Firmanın kaynak ve kabiliyetleri -Ayırt edici yetkinlik	Firma	Üstünlük-PO

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

Yöneticiler ayrıca temsil ettikleri firmayı merkeze alma eğiliminde oldukları için stratejik üstünlüklerinin kaynağının firma olduğunu dile getirmektedirler. Ancak “firmaya özgü” var saydıkları yetenek ve yetkinliklerin uzun dönemde “aktarılamaz” yahut “taklit edilemez” olduğunu gösterir güçlü kanıtlar sunmamaktadır. Örneğin Y7 durumu şöyle açıklamaktadır:

Y7: ... İnşaat sektörü alternatifi çok olan bir sektör. ... Bizim üretmiş olduğumuz izolasyon, kaplama malzemesi ya da diğer malzemelerin; aynı türde de farklı firmalar tarafından üretilmiş var. O yüzden başarıyı sadece karlı bir endüstride olmaya bağlayamayız. Bizim sahip olmuş olduğumuz özellikler ve yeteneklerle birlikte bu bizi bir noktaya getiriyor. Örneğin biz kendi bünyemizde prefabrik ürünler, evler yapıyoruz, bir ürünü dışarıya satamadığımız zaman kendi bünyemizde kullanıyoruz böyle de bir avantajımız var. Bu da bizim yetkinliğimiz sayılır mı, sayılabilir.

Y7 firmasının bir ürünü dışarıya satamadığında iç pazarda satabildiğini bunun da kendi yeteneği sayılabileceğini düşünmektedir. Ancak bu yetenek

“firmaya özgü” ve “uzun dönemde taklit edilemeyecek” nitelikte değildir. En fazla SWOT analizinde bir üstünlük olarak yer alabilir. Dolayısıyla örtük olarak PO'nun iddialarına yakın durduğunu söylemek olanaklıdır. Yine Y4 şunları söylemektedir:

Y4: Havacılık sektörü son 10, 15 yıla baktığımızda özellikle, öyle çok rahat sorunsuz büyüyen bir sektör değil. Ayrıca tekel de değiliz, çok fazla rakip var. O sebeple rahatlıkla söyleyebilirim ki başarımız bulunduğumuz endüstri odaklı değil, firma odaklıdır. Çalışkanlığımız, sahip olduğumuz pratik zekâ, ilişkileri daha rahat yönetebilme kabiliyetimiz kurumsal kültürümüzün bir göstergesidir. Rakiplerimizden farklılaştığımız noktalara bakarsak; bir defa networkümüz çok geniş (120 ülkeye uçuyoruz). Reklam stratejilerimiz çok başarılı geri dönüşlerde bunu görmek mümkün. Örneğin Business bölümüne çok önem veriyoruz. Rakiplerimizle kıyasladığımızda kurum olarak oldukça iyi yönetiyoruz bunu ve geliştiriyoruz. Business Class Lounge'ımız dünyanın en iyi Business Class Lounge'ı seçildi. Bunlar hep firmaya özgü kaynak ve yetenekler.

Görüldüğü üzere Y4 firmaya özgü üstünlüklerden söz ederken “pratik zekâ”, ilişki yönetebilme kabiliyeti”, “geniş uçuş ağı”, “reklam stratejileri”, “business lounge” gibi etmenleri öne çıkarmaktadır. Bunların “pratik zekâ” gibi tam olarak ne anlama geldiği belli olmayanları dışında hemen hepsi aktarılabilir, taklit edilebilir niteliktedir. Dolayısıyla bu özellikle aslında PO mantığına göre firmanın güçlü yönlerdir. Bunlar “firmanın iş kültürü içerisinde gömük” olmadığı için taklit edilmeleri de mümkündür.

Diğer taraftan yöneticilerden ‘Y1’ rekabet avantajının ve sürdürülebilirliğin kaynağını açıklarken endüstriyi işaret etmiştir. Fakat çevrenin hızla değişmesi gibi nedenlerin, işletmelerin sadece karlı bir endüstride yer aldıkları konumdan beslenerek rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilirlik sağlamasını engellediğini dile getirmiştir:

Y1: Şartlardan bir tanesi doğru bir endüstride olmak: Demir yolu sektörünü biz katma değeri daha yüksek olduğu için seçtik, bilinçli bir seçimdir, ama hepsi o mu? ... şirketler dinamik bir yapı içerisinde bu sebeple mekanizmasını sağlam kurmalı ve hep devam edebilen iyi bir gelişim içerisinde olmalı. Şirketin kendi yetenekleri (mühendislik, planlama, üretim), işin severek yapılması bunlar da hep kârlılığı arttıran faktörlerdir. Dolayısıyla bölge önemli, doğru sektörün seçilmesi önemli ama sizin kabiliyetleriniz

onlarla uyuşmuyorsa veya kabiliyetlerinizi geliştirme imkânı bulamıyorsanız dengeler bozulabilir.

Yöneticilerden 'Y5' ise rekabet avantajının ve sürdürülebilirliğin kaynağını açıklarken endüstri seçiminin değişmez sonuçlar ortaya koymadığını, rekabet avantajının ve bu avantajın sürdürülebilmesindeki başarının tamamen firma kaynak ve yetkinliklerine dayalı bir 'farklılaşma' anlayışına bağlı olduğunu altını çizmiştir:

Y5: Kar marjı çok yüksek bir pazarda iş yapıp çok başarısız bir firma olabileceğiniz gibi çok düşük kar marjı olan pazar içinde çok karlı iş yapıyor olabilirsiniz. Bu tamamen sizin pazar içindeki rakiplerinizden ne kadar başarılı farklı stratejiler oluşturduğunuza bağlıdır.

Son olarak 'Y2' rekabet avantajının kaynağını ve sürdürülebilirliği şirketin iç dinamiklerine dayandırmıştır. Pazarda tekel olunmayışı ve ikamelerin varlığından dolayı rekabet avantajı elde etmek ve bunu sürdürebilmek için Porter'ın jenerik stratejilerinden 'farklılaştırma' vurgusu yapmıştır. Farklılaştırmanın ise ancak firma kaynak, kabiliyet ve yetenekleri çerçevesinde gerçekleştirilebileceğinin üzerinde durmuştur.

Y2: Biz pazarda tekel değiliz, bizim pazarladığımız ürünlerin alternatifleri var, ısıtmada sadece doğalgazı kullanmıyoruz, kömür de var. ... Tekel olmadığımız için müşteri memnuniyeti, ürün faydalarının toplumsal fayda ile bağdaştırılarak yeni müşteri kazanımının sağlanması konuları şirketin iç dinamiklerini öne çıkarır. Eşit koşullardaki iki şirket var diyelim, iki şirketin kendi iç dinamikleri farklı çalışıyorsa diğerinden öne geçmesi her zaman mümkündür. Dolayısıyla şirket içindeki kaynaklar, insan unsuru, yönetenin onlara verdiği değer, gösterdiği saygı başarı bunlarla mümkün olur.

Görülmektedir ki yöneticiler, firmalarının rekabet üstünlüklerinin dayanaklarını açıklarken çelişkili ifadeler kullanmaktadırlar. Bu da, hem temsil ettikleri firmayı merkezi bir konuma yerleştirme psikolojisinden hem de kavramların içeriğine hâkim olunmamasından kaynaklanmaktadır. Özellikle firmanın güçlü yönleri ile kaynakların taklit edilemezliği ve aktarılamazlığı arasındaki çizgi nedeniyle ortaya bazı yanıltıcı ifadelerin çıktığı belirlenmiştir.

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

5.4.Strateji Oluşturma ve Uygulama Süreçleri

Strateji oluşturma ve uygulama süreçlerinde yöneticilerin ussallık ile sezgisellik; planlama ile kendiliğindelik arasında nasıl bir görüş belirttiklerine ilişkin bulgular Tablo 9'da özetlenmiştir.

Tablo 9.
Strateji Oluşturma ve Uygulama Süreci

3. Alt Kategori: Strateji Oluşturma ve Uygulama (M.S. 4-11)		
<i>Kodlar (etiketler)</i>	<i>Planlanmış</i>	<i>Strateji/Kendiliğinden</i>
Y1 -5N 1K -Risk analizi -Olasılıkları planlama -Uzun vadeli öngörü - Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma	Planlanmış	
Y2 -Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma -Süreç takibi -Önceden simüle etme	Planlanmış	
Y3 -Faaliyetlerde mevzuat değişikliklerini takip - Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma (riskleri öngörme, tedbirli olma)	Planlanmış	
Y4 -Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma -Plan, proje dâhilinde hareket etme -Süreç planlama	Planlanmış	
Y5 -Fizibilite çalışması yapma -Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma -Ön hazırlıklara göre karar alma	Planlanmış	
Y6 - Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma -Plan, proje dâhilinde hareket etme	Planlanmış	
Y7 - Süreç takibi -Hiyerarşik düzeyde strateji oluşturma -Plan, proje dâhilinde hareket etme	Planlanmış	

Görüldüğü gibi, strateji oluşturma ve uygulama sürecine ilişkin tüm yöneticiler stratejilerin rasyonel ve bilinçli bir biçimde doğrudan ya da dolaylı bir planlamanın ürünü olarak üst yönetimce oluşturulduğunu ifade etmektedirler. Benzeri biçimde, alınan kararların yukarıda aşağıya iletilerek astlar tarafından uygulamaya geçirilmesi konusunda görüş birliğine sahiptirler. Konuya ilişkin ilgili yönetici ifadelerinden birkaçı aşağıdaki gibidir:

Y7: Bizde yukarıda bir ana hedef belirlendikten sonra alt hedefler herkese iletilir ve daha sonra herkes o çerçevede plan ve programını yapar.

Y6: Biz aile şirketi olduğumuz için evde de sık sık baba oğul oturup plan kurarız. Daha sonra yönetim kurulu ile de birkaç sefer toplantı yaparız. Çok ciddi kararlarda babamın da çözemediği, oturup yönetim kurulu ile birlikte karar verilir.

Y1: Ben kurucu ortağım. Örneğin 5 yıl sonra Türkiye’de hızlı tren yapabilecek hale geçeceğimi 3 yıl sonra da metro aracını anahtar teslim yapabilecek hale geleceğimi hayal ettim. Bunu yönetim kuruluna, ortaklarıma karşılaşılabileceğimiz riskleri ile ve olası senaryolarıyla anlattım herkes düşüncelerini söyledi ve bizi endüstri 4.0 seviyesine getirecek makineleri aldık biz.

Y2: Biz süreçlerle yönetim felsefesini şirkette oturttuk. Şirketteki her şeyin bunun içerisinde olduğuna inanıyoruz ve söylüyoruz. Ancak alacağımız karar stratejik öneme sahip bir karar ise ve kurumsal risk barındırıyorsa bu kararlar için üst yönetime çıkıyoruz.

Tablo 9’daki ‘plan proje dâhilinde ilerleme’, ‘simüle etme’, ‘gidişata göre önleyici tedbirler alma’, ‘süreç takibi’, ‘fizibilite çalışması ve risk analizleri yapma’ ifadeleri yöneticilerin dilinin PO’ya yakın ve yatkın olduğunu göstermektedir. Bazı yöneticiler (Y2, Y3, Y5) bu süreçte ‘tedbirli olma’, ‘riskleri ön görmeye çalışma’, ‘gidişata göre önlemler almaya çalışma’ gibi bilinmezlikten doğan günübürlük kaygıları dile getirilmiştir. Bu durumun KDY’nin ‘gelecek tahmin edilemez’ savına denk geldiği söylenebilir. Ancak PO da çevreye ilişkin çözümleme ve tahminlerde “şansı”, yani “bilinmezliği” bir değişken olarak yedekte tutar.

Yöneticilerin ifadeleri de yüksek belirsizliklerin tahmin yürütmeyi olanaksız kıldığını, bir soruna ilişkin bütün alternatiflerin tam olarak ve ayrıntılı bir biçimde bilinip değerlendirilemediğini, bu ihtimallerin bilinmesi durumunda dahi kaynak ve zamanın yetersiz kalacağına işaret etmektedir:

Y2: Her şey dinamik şirkette, dış etkenlerde dinamik. Türkiye’nin son dönemdeki konumuna baktığım zaman badireler atlatılıyor, bazı zafiyetler var dolayısıyla gelecek belirsiz. Dolayısıyla insanların yarın yıkıldık dememesi için her şeye hazırlıklı olarak çalışması lazım. Hazırlıklı olduğumuz zamanda her şeyi daha önceden simüle etmeli, şu durumla karşılaşırsak aksiyonumuz ne olur veya ne olmalı diye önceden düşünüp tedbirini almali.

Y3: Geleceği kestirmek diye bir şey yok, o kehanete giriyor. Az önce de bahsettiğim birçok şey de analizleri yapıyorsunuz ama her sene gözden geçiriyorsunuz. Eğer stratejist %100 bilim insanı olsaydı şu anda stratejik planı gözden geçirmiyor olurduk. Ne de olsa 5 sene böyle gidecek derdik bilirdik bunu.

Y5: Yöneticilerin geleceği kestirebilmek adına her ihtimali tahmin edebilme yeteneği maalesef ki yoktur. Diyelim ki her ihtimali biliyorsunuz ve ona göre önlemler alıyorsunuz o zamanda zaten bu strateji değil sadece uygulamadır. Diğer taraftan tahmin ettiğiniz bütün ihtimaller içinde önlem alamazsınız, buna çoğu zaman bütçeniz yetmez. Bunlardan gerçekleşmesi en yüksek olanları en yakın gerçekleşme ölçeğinde değerlendirebilmek önemlidir.

Son olarak mülakatlar sonrası ortaya çıkan bir diğer önemli nokta ise yöneticilerin strateji oluşturmaya ve uygulamaya dayalı ifadelerinin birçoğunun aslında planlamaya dayandırıldığıdır. Bu bağlamda birçok yöneticinin strateji oluşturmaya ve uygulamaya planlama ile aynı anlamda kullandıkları saptanmıştır.

5.5.Stratejik Değişime İlişkin Görüşler

Yöneticilerin stratejik değişim hakkındaki görüşleri Tablo 9’da özetlenmiştir. Burada ilk bakışta, yukarıdaki genel görüntünün aksine, PO’nun öngördüğü “devrimsel” değişim değil de KDY’ın öngördüğü evrimsel bir yaklaşım ile sürekli iyileştirme mantığının hâkim olduğu görülmektedir. Ancak mülakatlardan yapılan alıntılardan da anlaşılacağı üzere, PO ile ilişkili tepe yönetim, hiyerarşi gibi kavramlar da ihmal edilmemektedir. Değişim gerekliliği ve değişimin yönetilme biçimi konusunda yöneticilerin tavırlarının belirgin olmadığı söylenebilir. Ancak bunun “stratejiye” yüklenen içerik ile doğrudan ilişkili bir yanılğı olduğu mülakatlardan anlaşılmaktadır. Neyin “stratejik” olduğu konusunda bir anlayış birliği olmayınca neyin “stratejik değişim” olduğu konusunda da farklı yorumlar olabilmektedir.

Tablo 10.
Değişime İlişkin Görüşler

4. Alt Kategori: Değişime İlişkin Görüşler		
	Kodlar (etiketler)	Devrimsel/Evrimsel
Y1	-Hayal -Risk -Dinamik -Gelecek	Devrimsel: PO ile uyumlu. Ülkenin ithal ettiklerini üretme, yani endüstriden firmaya. Hayal ettim ve yaptım. Ardından iyileştirici eylemler...
Y2	-Süreçler -Öneri-değerlendirme	Evrimsel
Y3	-Sürekli iyileştirme -İyileştirme	Evrimsel
Y4	-Ön hazırlık -Uyum	Evrimsel
Y5	-İlerleme -Eğitim -Pazar araştırmaları	Evrimsel
Y6	-Aile bağı -Sürekli iş takibi	Evrimsel
Y7	-Periyodik toplantılar	Evrimsel

Bu çerçevede yöneticilerin konu ile ilgili ifadelerinden bazıları şöyledir:

Y6: *Aile bağı içerisindeki silsile bizdeki. Dışarıdan gelen, çok bağımsız olan bir yönetici barınamaz bizde, çok radikal kararları olan bir yönetici. Danışacak bizdeki yönetici profesyonel yaklaşımlı olacak elbette ki ama idealist olmayacak. ... Şirketin marka değeri artsın diye derneklere üye olduk, logomuzu değiştirdik. Bunları konuşuyoruz aramızda. Bazen ben bir fikirle gidiyorum şirketi iyi noktaya taşıyacak şeyleri adım adım gerçekleştiriyoruz.*

Y1: *... endüstri 4.0 seviyesine bizi getirecek zorlayacak makineleri aldık biz. Bu makineleri ben kurucu olarak hayal ettim ve beş yıl sonra Türkiye de hızlı tren yapabilecek hale geleceğim, üç yıl sonra metro aracını anahtar teslim yapabileceğim, bir yıl sonra gövde halini yapabilecek hale geleceğim diye hayal ettim. Ülkenin gelecekteki istikametinde bunlara ihtiyaç duyulacak. Şu anda bu hizmetler ve ürünler ithal ediliyor ve ben bunları yapabilecek kabiliyetlerin var olduğunu düşünüyorum ... Rekabetçi olabilmek adına pirinç tanesi büyüklüğündeki bir firmanın hedefleri bu. Bir adım attık;*

Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik Konulara
İlişkin Görüşleri
Üzerine Nitel Bir
Araştırma**

640

beş yıl sonra bu firmanın metro araçları yapabilmesi, hızlı tren yapabilmesi adına yatırım yaptık ve risk satın aldık. Bu stratejik planı yaparken tek bir kişinin one man show olması mümkün değil...

Y4: Çok stratejik kararlar almak zorunda kaldık ... bunlardan en önemlisi: Moskova'da 3 tane havalimanı var ... Biz daha önce ağırlıklı olarak Şeremetyevo'ya uçuyorduk. Ben o çevrelerde yazılan yazılardan, gittiğim toplantılardan anladım ki yavaş yavaş bizim uçtuğumuz hava limanı Skyteam'e ait olacak ... bizi çıkarmak zorunda kalabilecekler... One World'un uçtuğu Domodedovo One World'un olacak zamanla. Uçmadığımız Vnukovo Star Alliance'in olacak. Orada da çok yeni bir terminal yapıyorlardı. ... Yeni, çok modern 25-30 milyon yolcu kapasiteli Rusya'nın en büyük yolcu terminallerinden biri olacaktı. Araştırma yaptığımızda gördüm ki ben bu havalimanı hem şehre çok yakın hem ulaşımı daha kolay hem de Türkiye'ye uzaklığı 10 dakika daha az. Bunları öğrenince başladım arkadaşlarıma anlatmaya acaba biz tüm uçuşlarımızı buraya mı götürsek diye. İlk yaptığımız toplantıda benim dışımda herkes karşı çıktı. Yani çok riskli bir şey, bütün uçaklarınızı taşıyacaksınız. Yolcularınız alışmış oraya uçmaya. ... Neyse ikna ettim ben arkadaşları 5-6 ay içinde. ... O zaman ben başladım hava alanı yönetimiyle görüşmeye, en üst düzey yönetimle yani. Pazarlıklar yapmaya başladık. Çünkü bizim büyüklüğümüzde bir havayolu şirketi orada yoktu onlar için de bir avantaj olacağını ben biliyordum bunun. Mesela handling hizmetleri (yer hizmetleri) giderlerimizde muazzam indirimler aldım oraya giderken. Şeremetyevo' da uçaklarımıza yakıt alırken -5 sene önce geçtik biz oraya 2012- 1355 dolar yakıtın tonuydu orada biz burada, Vnukovo'da 890 dolara anlaştık mesela. Çok ciddi bir indirim bu. Ve karar verdik ve geçtik Vnukovo' ya. Çok iyi hazırlık yaptığımız için de büyük problemler çıkmadan karşımıza operasyonu yönetebildik. 3 yıl içinde de aldığımız indirimle 25-30 milyon dolar tasarruf ettik oraya geçtiğimiz için. Bu Moskova THY için çok stratejik bir karar ve uygulamaydı ve bizim lehimize oldu güzel oldu.

Belirtildiği üzere, stratejik değişimin devrimsel ve evrimsel anlayışlarla gerçekleştirilebileceğine dair tartışmalarda kritik konu, hangi değişimin "stratejik" olduğudur. Burada özellikle Y4 örneği öğreticidir. Yönetici konuya "çok stratejik kararlar almak zorunda kaldık..." cümlesiyle başlıyor. Bu PO'nun stratejiye atfettiği "prokatiflik" yerine "reaktif" bir tarza denk gelmektedir. Yönetici kendi-merkezli bir bakış açısıyla alınan bir kararı "stratejik" olarak nitelendirirken, o kararın, temsil ettiği şirketin insicamı göz önünde bulundurulduğunda aslında stratejik, hatta taktik bile değil, operasyonel bir karar olabileceğini dikkate almamaktadır. Bu durumda yöntemsel bir sorun ortaya çıkmaktadır. Özellikle küresel şirketler için "stratejik karar", "üst

yönetim" gibi tanımlamalar için analiz birimi ne olacaktır? Bu örnekte olduğu gibi küresel ölçekte bakıldığında operasyonel gözükken bir karar, yerel ölçekte stratejik olabilmektedir.

Öte yandan "stratejik karardan ne anlaşıldığı" sorunu Y6'nın ifadelerinde de belirgin şekilde görülmektedir. Bu türden kararlara örnek olarak "derneklere üye olmak", "logo değiştirmek" "arsa bakmak" verilmektedir ki, bunların aslında eylemsel veya belki en fazla taktiksel uygulamalar olduğu açıktır.

Stratejik kararları "radikal", "kökten değişim" anlamındaki eylemler ile örtüştüren yalnızca Y1'dir. Hayal, risk, geleceği tahmin etmek, ölçek ve mahiyet değiştirmek... Bu anlamıyla Y4'ün söylemleri net bir "devrimsel değişim" çağrışımı yapmaktadır ve PO ile örtüşmektedir. Diğer cevaplardan görüldüğü kadarıyla yönetici aslında günübürlük kararlar ile boğuşmakta, bunlarla başa çıkma yolları aramakta ve rekabet baskısı altında uzun projeksiyonlar yerine kısa vadede sonuç alabileceği uygulamaların başarısı için cebelleşmektedir. Burada cebelleşme kavramı tecrübe ve akıl içerdiği kadar tepki ve sezgi de içermektedir ki bu haliyle tam da KDY'n görüşlerine uymaktadır.

VI. GENEL DEĞERLENDİRME, SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma sorusu odağında, yöneticilerin ifadelerinden şu çıkarımlar yapılmıştır:

Birincisi, yöneticilerin stratejiye yükledikleri anlam ve içerik büyük değişkenlik göstermektedir. Bu yönüyle bakıldığında stratejiyi planlama ile eşanlamlı varsayanlar olduğu gibi herhangi günübürlük ve eylemsel uygulamaları stratejik olarak görenlere de rastlanmıştır.

İkincisi, Türkiye'de lisans ve lisansüstü programlarda okutulan ders kitapları yaygın olarak PO'nun dilini benimsemişlerdir. Öğrettikleri "beş güç", "değer zinciri", "FÜTZ" gibi analiz teknikleri de bu okulun görüşlerini yansıtır. Dahası kamu ve özel sektörde uygulamacılara önerilen örnek strateji uygulamaları PO'nun görüşleri esas alınarak oluşturulmuştur. Bu nedenle yöneticiler ideal durumdan söz ederken PO dilini kullanmaktadır. Ancak iş kendi gerçek uygulamalarından örnekler vermeye gelince, daha çok günlük

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

sorunlar, bilinmezlik, öngörülmezlik, cebelleşme gibi durumlara denk gelen ve KDY'ın stratejiye yüklediği içeriği çağrıştıran olguları dile getirmektedirler.

Üçüncü olarak, yöneticilerin söylemlerindeki bu “ikiliği” pekiştiren bir diğer neden ise psikolojik bir olguya işaret eder. Yöneticiler karşılarında bir üniversiteli araştırmacı gördüklerinde “akademik dile ne denli hâkim olduklarını gösterme” gereği duymaktadırlar. Bu nedenle mülakatlardaki söylem genellikle “mektebi” ile “mesleki” bir dil karışımıyla oluşmaktadır. Bir yanda “simüle etmek”, projeksiyon” öte yanda “sultan palamut zamanı” aynı cümlelerde yer alabilmektedir. Mülakatlar boyunca bu duruma işaret eden ifadelere sıkça rastlanmıştır. Sonuçta, beklendiği gibi mektebi dil PO'ya, mesleki olan ise KDY'a çalmaktadır.

Benzeri durum, yöneticilerin stratejik başarıda odak olarak endüstriyi ya da firmayı görmelerinde de kendini belli etmektedir. Daha önceki söylemleriyle kısmen de olsa zıt görünecek biçimde, rekabet avantajının kaynağı olarak endüstrinin yapısal özelliklerinden çok firma kaynak ve kabiliyetlerini göstermişlerdir. Bu bakımdan yöneticiler, ‘içeriden dışarı’ bir bakış açısıyla, KDY'ın iddialarıyla örtüşen ifadeler kullanmışlardır. Burada da cevapların arkasındaki psikoloji kendini göstermektedir: yöneticiler, yorumlarını firmayı esas alarak yapmaktadırlar. Firma, bir anlamda kendileriyle özdeşleşmiş yapı anlamına gelmektedir. Endüstrinin çekiciliği esaslı yanıtlar, kendi başarılarına yahut hikâyelerine haksızlık olacaktır. Öte yandan, bazı yöneticiler, rekabet avantajının ve sürdürülebilirliğin kaynağı olarak her ne kadar firmayı işaret etse de konumlandırma ve pazara giriş engelleri oluşturma gibi PO iddialarına da mülakatlarında yer vermiştir.

Strateji oluşturma ve uygulama süreci ile ilgili olarak “tepeden aşağıya”, “ussal” ve “planlanmış” kavramlarına güçlü vurguların olduğu ve PO'yu çağrıştıran bir görüntü ortaya çıkmıştır. Yöneticilerin ifadelerinde tutarlılığın en güçlü olduğu alan burası gibi gözükmektedir. Zira yöneticiler aksine ifadeler kullanıyor olsalardı kendilerini inkâr etmiş gibi olacaktı. Üst yöneticilerin kendi hükümranlık alanlarına ilişkin günübürlük kararlarla hareket ettiklerini söylemeleri, inşa edilmiş yönetici olgusu ile örtüşen bir durum olamazdı.

Stratejik değişim ile ilgili tartışmalardan yapılabilecek temel çıkarım ise, yöneticilerin söylem tutarsızlıklarının en güçlü biçimde bu alanda kendini

gösterdiği'dir. PO odaklı bir görüntü sergilenirken verilen örneklerin gerçekte KDY'a tekabül ettiği görülmektedir.

Bu noktada sorulması gereken soru şudur: Söylemlerdeki bu ikiliği yadsımalı mı yoksa veri olarak mı kabul etmeli? Muhtemelen, yöneticiler konumları gereği zihinsel tutarlılık kaygısından çok pratik gerekleri önelemektedirler. Bu durum da pragmatizme; yani koşullar için uygun olanın ilkesel anlamda uygun olana tercih edilebilirliğine işaret etmektedir. Bir akademisyen için okulların birleşmesi zihinsel bir meşguliyet gerekçesidir, bir yönetici için ise değildir. Burada "bilim felsefesi" düzeyinde kuramsal tekliğin veya çeşitliliğin tercih edilebilirliği tartışmasından da bir sonuç çıkmayacağı açıktır³. Görülüyor ki bu ikiliği olgu olarak kabul etmekten ötesi bilimsel alanın dışında tartışmaları gerektirmektedir. Sadece kısmı bir çıkarım yapmak gerekirse, yöneticilerin günlük uygulamalarında PO ile KDY'ın söylem ve terminolojilerini eşzamanlı kullanmalarının pratiğin kuramsal olana öncelendiğini düşündürebilir. Muhtemelen akademik topluluk, uygulamacıların açtığı bu yoldan destek alarak daha yoğun bir bütünleştirme veya sentezleme çabası içerisine girecektir.

Son olarak, araştırmanın bir kısıtından hareketle, Türkiye bağlamında ve özellikle yönetim alanında nitel çalışma yapmanın zorluğundan söz etmek gerekir. Türkiye'de işletmeler ile danışmanlık şirketleri ve akademik topluluk arasında uzun süreli profesyonel iş birlikleri kurulamadığı için işletmelerin "örtük" özelliklerini, gömük hikâyelerini ortaya çıkarabilecek ve gerçek anlamda "derinlemesine" analizleri mümkün kılacak veri setleri oluşturmak mümkün olamamaktadır. Zaman baskısı altında yapılan yarı yapılandırılmış mülakatlar yahut gazete ve dergilere halkla ilişkiler bağlamında yöneticilerce verilen söyleşiler örgütsel gerçeklikleri açığa çıkarabilecek veri kıvamından

³ Bir alanda kuram çokluğu yahut çeşitliliğinin alanın bilimselliği adına iyi mi yoksa kötü bir durum mu olduğu yönünde "bilim felsefesi" çok karşıt görüşleri bünyesinde barındırır. Şu kadarını söylemek gerekir ki Popper, yanlışlamanın (dolayısıyla bazı teorilerin ölümünün) mantıksal bir zorunluluk olduğunu, Quine ise olmadığını iddia eder. Bu tartışmanın devamı olarak Lakatos "sofistike Yanlışlamacılık" görüşünü savunur ve gözlemlerle güçlenen teorilerin zayıf teorilere baskın çıkarak alanın hakimi durumuna geçeceğini söylerken teori azlığını olumlar. Feyerabend ise "teorik proliferasyon" kavramı etrafında, anarşist bir mantıkla, teorilerin çokluğunu önemser ve bugün zayıf imiş gibi gözükten teorilerin gelecekte yapılacak çalışmaların çeşitliliğine katkı yapma potansiyeli taşıdığını iddia eder (bu tartışma için bakınız Keat ve Urry, 2001: III. Bl.).

oldukça uzaktır. Bu koşullarda görüntü ve sığılık, örtük ve derin olana galebe çalmaktadır. Bu nedenle hem veri setlerinin zenginleştirilmesi, hem tek kerelik mülakatlar yerine birkaç kere süren panel (aynı kişilerle farklı zamanlarda aynı mülakat) yahut müteakip mülakatların (aynı mülakatı farklı zamanlarda farklı kişilerle yapmak) yapılması ve bu sayede “tekil vak’aların” boylamsal olarak çalışılmasının yönetsel olarak uygun olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Ashour, M. L. (2018). Schools Thought Of Competitive Advantage, *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 7(2), 01-07.
- Bağış, M. ve Hızıroğlu, M. (2018). Stratejik Yönetimin Kaynaklara Dayalı Yaklaşımı: Ekonomik, Sosyoloji, Psikolojik Temeller. Nobel.
- Bakoğlu, R. (2010). Çağdaş Stratejik Yönetim. Beta.
- Bakoğlu, R. ve Özcan, E. (2010). İşletme Düzeyinde Strateji Paradokslarının Mintzberg’ in On Stratejik Yönetim Okulu Açısından Değerlendirilmesi, *Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi*, 9(34), 57-69.
- Bal, Y. (2010). Rekabet Avantajı Yaratmada Kaynak Temelli Yaklaşım Bağlamında İnsan Kaynaklarının Rolü, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10 (20), 267-278.
- Barca, M. (2005). Stratejik Yönetim Düşüncesinin Evrimi: Bilimsel Bir Disiplinin Oluşum Hikâyesi, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1).
- Barca, M. ve Esen, Ş. (2012). Rekabet Avantajı Sağlama ve Sürdürmede Stratejik Yaklaşımlar”, *E-Journal of New World Sciences Academy*, 7(2), 89- 107.
- Barca, M. ve Hızıroğlu, M. (2009). 2000’li yıllarda Türkiye’de stratejik yönetim alanının entelektüel yapısı. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(1), 113-148.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J. B. (1995). Looking Inside for Competitive Advantage, *Academy of Management Executive*, 9(4), 49-61.

- Basu, S., Mir, R., Nassiripour, W. (2013). Dynamic Capabilities or Positioning: Integrating Environmental and Resource-led Antecedents of Firm Performance, *Journal of Management and Marketing Research*. **12** (September), 1-15.
- Berg, B. L. (2001) *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, 4. Baskı, Allyn & Bacon.
- Cantürk, N. ve Çiçek H. (2016). İşletmelerde Fırsat ve Kaynak Tabanlı Yaklaşımların Rekabet Stratejisi Tercihleri ile İlişkisi: Burdur Mermer İşletmelerinde Bir Araştırma, *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 95-121.
- Coşkun, R. (2016). *Stratejik Yönetim Kuram ve Uygulama (Ders Notları)*, 1.Baskı, Sakarya: Sakarya Yayınları, Sakarya.
- Coşkun, R. (2019). Türkçe Nitel Araştırmalarda Nitelik Sorunu: Nitel Araştırmalar Ne Kadar Bilimsel?, *6. Uluslararası Multidisipliner Çalışmaları Kongresi: Multicongress*, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep, 26-27 Nisan.
- Coşkun, R., Altunışık R. ve Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. 9. Baskı, Sakarya Yayıncılık.
- Çakırtaş, H. (2010). Bilişim Teknolojilerinin Banka Şubelerinin Performansına Olan Etkisinin Kaynak Temelli Yaklaşım ile İncelenmesi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- De Wit, B. ve Meyer, R. (2010). *Strategy: Process, Content, Context: An International Perspective*. 4. Baskı, South-Western Cengage Learning.
- Dinçer, Ö. (1996). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- Ergen, A. (2011). Stratejik Düşünce Yaratma: Mavi Okyanusa Yelken Açmak, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 7, 1-21.
- Erol, Y. ve İnce, A. R. (2012). Rekabette Pozisyon Okulu Düşüncesi Ve Kaynak Tabanlı Görüşün Karşılaştırılması, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 13 (1) 97-114.
- Feyerabend, P. (1989) *Yönteme Karşı*, çev. Başer, E. Ayrıntı.
- Flick, U. (2009). *An Introduction to Qualitative Research*, 4.baskı., Sage Publication.
- Foss, N. J. (2011). Why Micro-foundations for Resource-Based Theory are Needed and What They May Look Like. *Journal of Management*, 37(5), 1413-1428.

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik Konulara
İlişkin Görüşleri
Üzerine Nitel Bir
Araştırma**

646

- Geyik, M. (2006). Stratejik Yönetimde Paradigma Kırılması: Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Okulun Karşılaştırması, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya.
- Grant, R. M. ve Jordan, J. (2014). Stratejinin Temelleri. G. Sart (çev.), Ankara: Nobel Yayıncılık (orijinal baskı tarihi 2012).
- Herrmann, P. (2005) Evolution of Strategic Management: The Need for New Dominant Designs", *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 111-130.
- Hill, C. W. L., Jones, G. R., Schilling, M. A. (2013). Strategic Management: An Integrated Approach, 11. Ed., Cengage Learning.
- İnce, A. R. (2011). Stratejik Yönetim Yaklaşımlarının Tercih Edilebilirliğinin Yönetici Bakış Açısından Değerlendirilmesi ve ISO 1000 Firmalarında Bir Araştırma, Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2008). Exploring Corporate Strategy, 8. Ed., Pearson Education.
- Kamaşak, R. ve Yozgat, U. (2013). Endüstriyel Faktörler, Benzersiz Kaynaklar ve Performans İlişkisi: İmalat ve Hizmet Sektörü İşletmeleri Üzerinde Bir Araştırma, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 27, 114-136.
- Keat, R. ve Urry, J. (2001) Bilim Olarak Sosyal Teori, çev. Çelebi, N., 2. Baskı, çev. Çelebi, N., İmge Kitabevi.
- Koyre, A. (2000) Bilim Tarihi Yazıları I, çev. Dinçer, K., Tübitak.
- Kuhn, T. S. (2003) Bilimsel Devrimlerin Yapısı, 4. Baskı, Alan Yayıncılık.
- Liedtka, J. (1998). Strategic Thinking; Can it be Taught?, *Long Range Planning*, 31(1), 120-129.
- Markiewicz, P. (2011). Change Management In The Strategy Implementation Process, *Intellectual Economics*, 2(10), 257-267.
- Martin, R. L. (2015) Strategy Is About Both Resources and Positioning, *Harvard Business Review*, 27 (4),
- Melville, N., Kraemer, K. ve Gurbaxani, V. (2004). Review: Information Technology and Organizational Performance: An Integrative Model of Business Value, *MIS Quarterly*, 28(2), 283-322.

- Mintzberg, H. (1990) Strategy Formation: Schools of Thought', içinde J.W. Fredrickson (der.), *Perspectives on Strategic Management*, New York: Harper & Row, 105-235.
- Mintzberg, H. (1994). The Fall and Rise of Strategic Planning, *Harvard Business Review*, January-February, 107-114.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. (1998). *Strategy Safari*, The Free Press, New York.
- Muller, J. ve Kunisch, S. (2018). Central Perspectives and Debates in Strategic Change Research, *International Journal of Management Reviews*, 20, 457-482.
- Ohmae, K. (1982). *The Mind of The Strategist: The Art of Japanese Business*. U.S.: McGraw-Hill.
- Peng, M. W. (2013) *Global Business*, 3. Baskı, Cengage Learning,
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press
- Porter, M. E. (1981). The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management, *Academy of Management Review*, 6(4), 609-620.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*, New York: Free Press
- Porter, M. E. (1996). *What is Strategy?*, *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Prahalad, C. K. ve Hamel, G. (1994). Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?, *Strategic Management Journal*, 15(S2), 5-16.
- Priem, R. L. ve Butler, J. (2001) Is the Resource-Based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research?, *The Academy of Management Review*, 26 (1), 22-40
- Reyhanoğlu, M. ve Örs, H. (2005). Rekabette Kaynak Temelli Yaklaşımı (RBV) İle Strateji Geliştirme', *Pi: Parlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 4(11), 34-43.
- Ritchie, J., Lewis, J. ve Elam, G. (2003) Designing and Selecting Samples, içinde, Ritchie, J. ve Lewis, J. (der), *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers*, Sage Publications.
- Rothaermel, T. F. (2015). *Strategic Management*. 2. Ed., McGraw Hill Education.

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik Konulara
İlişkin Görüşleri
Üzerine Nitel Bir
Araştırma**

648

- Rumelt, R. (2011) Good Strategy Bad Strategy: The Differences and Why it Matters?. Crown Business.
- Saldana, J. (2011) Fundamentals of Qualitative Research, Oxford Univ. Press.
- Taş, A. ve Cevrioğlu, E. (2015) Stratejik Yönetimin Temel Sorularına Kurumsalcı Perspektiften Bakış: Kurumsal Temelli Görüşün Argümanları Stratejik Yönetim Disiplini İçin Ne Anlam İfade Ediyor?, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(3), 397-415.
- Toplu-Yaşlıoğlu, D. İnan, A. ve Sözüer, A. (2018) Stratejik Yönetim Araştırmalarında Türkiye Kapsamı: 2000-2015 Döneminde Yayımlanan Makalelerin Bibliyometrik İncelemesi, *Istanbul Management Journal*, 29(84), 79-92
- Turan, A. H. (2007). Kaynak Temelli Yaklaşım Bağlamında Bilişim Sistemlerinin KOBİ'lerin Performansına Etkileri: Denizli İlinde Ampirik Bir Çalışma, Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim, 2. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınları.
- Volberda, H. W. ve Elfring, T. (2001). Schools of Thought in Strategic Management: Fragmentation, Integration or Synthesis. içinde, Volberda, H. W. ve Elfring, T. Rethinking Strategy, Sage.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Wilson, I. (1994). Strategic Planning isn't Dead - It Changed, *Long Range Planning*, 27(4).

POSITIONING SCHOOL OR RESOURCE-BASED APPROACH? A QUALITATIVE RESEARCH ON THE MANAGERS' VIEWS OF STRATEGIC ISSUES

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

EXTENDED ABSTRACT

There has been an ongoing debate in the literature of strategic management about how to classify schools of thoughts in the first place and whether it is necessary to fragmentise, integrate or synthesise those schools in the second (Mintzberg, 1988; 1990; Volberda ve Elfring, 2001). Since the beginning of 2000's an ostensibly consensus amongst scholars has been realized over this issue that the number of schools needed to be reduced and in many studies combining those schools into two main categories, i.e. the Positioning School (TPS) and the Resource-Based Approach (RBA) became mainstream attitude (Geyik, 2005; Herrmann, (2005). Depending on this background, this study aims to determine whether the managers, in their evaluation of strategic issues were akin to the arguments of the TPS or the RBA. For this end, after carrying out a literature review several research questions were developed:

- a) What content do managers ascribe to the term of strategy?
- b) Are the discourses of the managers close to the terminologies of TPS or the RBA?
- c) Do managers use a coherent strategic language when evaluating the strategic management process?
- d) Is it possible to make inferences from the statements of the managers in support of the attempts to integrate or synthesise TPS and the RBA?

In this study a qualitative research approach which makes available to examine the phenomena in focus with a detailed inquiry is preferred (Berg, 2001; Flick, 2009). By using a purposive sampling technique six large-scale companies representing different industries were included into the research. Semi-

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik Konulara
İlişkin Görüşleri
Üzerine Nitel Bir
Araştırma**
650

structured face to face interviews were carried out with seven senior managers who had knowledge regarding the evolution of the companies from their establishment to the present day and are familiar with the strategic decisions were made during this period of time. The data were analysed in accordance with the views of TPO and the RBA by using a qualitative content analysis technique.

Several findings were emerged depending on the analysis of the interviews: Firstly, it was evident that the managers attribute different contents and meanings to the strategic and managerial concepts. Secondly, while talking about strategic issues the managers tend to use a dual language the one which they gained from their formal education and the other one which they prefer in their daily professional routines. It is also understood that they tend to use some sophistic strategic terminology to impress the researchers by demonstrating that they are as much capable of using academic terminology as the researchers do. However, when they speak about their firms and real life strategic issues their language transforms to a jargon-like firm/industry specific professional discourse. Thirdly, managers' formal statements are predominantly affected by the discourse of TPS as this schools' views dominate the formal higher education business administration curriculums and the strategic management practices in the public and private sectors in Turkey. Finally, it was observed that for managers, desire of consistency in their managerial discourse was not an issue at all as they could easily switch their terminology and language between the views of TPS and the RBA.

All in all, it was determined that the opinions of the managers are close to the arguments of TPS. Moreover, the language which the managers preferred was significantly affected by the opinions of TPS. However, it was also evident that in certain situations the managers tend to use a dual language and adopted the discourses of the both approaches. Hence, we suggest that this duality in managerial language should be scrutinized in the future studies. In addition, it was determined that the managers had developed a pragmatist perspective by prioritizing practical results rather than seeking consistency in their discourses.

The findings of this study did not provide any concrete proofs to support or reject the arguments of integrating or synthesizing the views of TPS and the RBA. A partial inference can be made from the managers' attitude of using both approaches' arguments whenever they found it appropriate. Hence, if the

practice comes before the theory then this finding might imply that by following the managerial practices the academics in the strategic management discipline will be able to synthesize the views of the different schools of thoughts and build a grand theory in the foreseen future.

In the future studies, we suggest that the data obtained through semi-structured face to face interviews were insufficient to reveal the implicit meanings behind the formal expressions of the managers. For this reason, we strongly emphasise the need of using panel and follow up interviews in order to provide a longitudinal perspective and enrich the data sets that allow the researchers to figure out the implicit messages embedded into the formal statements.

Keywords: Strategic Management, Positioning School, Resource-Based Approach, Qualitative Research

**Pozisyon Okulu
mu, Kaynaklara
Dayalı Yaklaşım
mı? Yöneticilerin
Stratejik
Konulara İlişkin
Görüşleri Üzerine
Nitel Bir
Araştırma**

JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3



JOBS

İşletme Bilimi Dergisi
The Journal of Business Science

Sakarya Üniversitesi / Sakarya University
İşletme Fakültesi / Sakarya Business School

i

Cilt/Volume : 7
Sayı/Issue : 3
Yıl/Year : 2019

ISSN: 2148-0737
DOI: 10.22139/jobs

İNDEKS BİLGİLERİ/ INDEXING INFORMATION



Kurucu Sahip/Founder

Prof. Dr. Gültekin YILDIZ

İmtiyaz Sahibi / Owner

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ

Editör / Editor

Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT

Editör Yardımcıları / Assoc. Editors

Prof. Dr. Mustafa Cahit UNGAN

Mizanpaj Editörü / Layout Editor

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL

Danışma Kurulu/Advisory Board

Prof. Dr. Ahmet Vecdi CAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Bülent SEZEN	Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü
Prof. Dr. Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım Üniversitesi
Prof. Dr. Erman COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Kadir ARDIÇ	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Mehmet BARCA	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Prof. Dr. Nihat ERDOĞMUŞ	İstanbul Şehir Üniversitesi
Prof. Dr. Orhan BATMAN	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Recai COŞKUN	İzmir Bakırçay Üniversitesi
Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Selahattin KARABINAR	İstanbul Üniversitesi
Prof. Dr. Sıdıka KAYA	Hacettepe Üniversitesi
Prof. Dr. Şevki ÖZGENER	Nevşehir Üniversitesi
Prof. Dr. Türker BAŞ	Galatasaray Üniversitesi
Doç. Dr. Surendranath Rakesh JORY	Southampton Üniversitesi

Yayın Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Kadir ARDIÇ
Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Prof. Dr. Mustafa Cahid ÜNĞAN

Sekreteryaya / Secreteria

Arş. Gör. Dr. Özgün ÜNAL
Arş. Gör. Mustafa AMARAT
Arş. Gör. Ayhan DURMUŞ

iv

Dergimize yayınlanmak üzere gönderilen makalelerin yazımında etik ilkelere uyulduğu ve yazarların ilgili etik kurulundan gerekli yasal onayları aldığı varsayılmaktadır. Bu konuda sorumluluk tamamen yazarlara aittir. İşletme Bilimi Dergisi'nde yer alan makalelerin bilimsel sorumluluğu yazara aittir. Yayınlanmış eserlerden kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.

It is assumed that the articles submitted for publication in our journal are written in ethical principles and the authors have obtained the necessary legal approvals from the relevant ethics committee. The responsibility of this matter belongs to the authors. Scientific responsibility for the articles belongs to the authors themselves. Published articles could be cited in other publications provided that full reference is given.

İşletme Bilimi Dergisi; www.dergipark.gov.tr/jobs Sakarya Üniversitesi İşletme Fakültesi jobs@sakarya.edu.tr Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan/SAKARYA

Bu Sayıda Katkıda Bulunan Hakemler *Reviewers List of This Issue*

İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3

Prof. Dr. Adnan Akın	Kırıkkale Üniversitesi
Prof. Dr. Nilgün Sarıkaya	Sakarya Üniversitesi
Prof. Dr. Ruziye Cop	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
Doç. Dr. Ali Taş	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr. Buket Bora Semiz	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Doç. Dr. Burcu Adıgüzel Mercangöz	İstanbul Üniversitesi
Doç. Dr. Burhanettin Zengin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Emrah Özkul	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Doç. Dr. Mahmut Hızıroğlu	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr. Mehmet Altınöz	Havettepe Üniversitesi
Doç. Dr. Musa Said Döven	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Abit Balın	İstanbul Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ebru Özlem Bilgin	Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Ersin İrk	Gaziosmanpaşa Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Esra Dil	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Gülcan Şantaş	Bozok Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Yıldırım	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Nurperihan Tosun	Cumhuriyet Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Onur Dirlik	Osmangazi Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Semih Okutan	Sakarya Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Serkan Deniz	Yalova Üniversitesi

Değerli Bilim İnsanları,

İşletme Bilimi Dergisi Yayın Kurulu olarak 2019 son sayısı olan Cilt 7 Sayı 3 ile yayına çıkmanın gurur ve mutluluğu içerisindeyiz. Önceki sayılarımızda olduğu gibi bu sayıda da farklı disiplinlerden gelen makaleler ile sizlere zengin bir içerik sunuyoruz.

Bu sayının ilk çalışması Nilgün SARIKAYA ve Remzi ALTUNIŞIK "Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler" başlıklı çalışmadır. Yazarlar bu çalışmada hasta hakları konusunda halkın bilinç düzeyinin ve tutumlarının belirlenmesini amaçlamışlardır.

"Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü" başlıklı ikinci çalışmada, Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP ve Ezgi GÖNENİR, öz benlik uyumu ile tüketicilerin online marka topluluklarına katılımları arasındaki ilişkiyi tartışmaktadırlar.

Üçüncü çalışma Ferda ALPER AY, İsmail ÜNALAN ve Özgün ÜNAL tarafından kaleme alınan "Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi" başlıklı çalışmadır. Bu makalede astlar ile üstler arasındaki iletişimin astların motivasyonunda nasıl bir etkiye sahip olduğu irdelenmiştir.

Dördüncü çalışmada Mehmet Yaşar, "Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines" başlıklı çalışmasında düşük maliyetli havayolu işletmelerinin bilet fiyatlarının üzerinde etkisi olduğu varsayılan rekabetçi unsurların belirlenmesini amaçlamaktadır.

Bu sayının beşinci makalesi olan "Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma" başlıklı makale Recai COŞUN ve Duygu ÇİFTÇİ tarafından üst düzey yöneticilerin stratejik kararlarında Pozisyon Okulu ile Kaynaklara Dayalı Yaklaşımın iddialarından hangilerine yakın durduklarını belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Sayının son çalışmasını oluşturan "Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği" başlıklı makale, Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU ve Kutay OKTAY tarafından kaleme alınmıştır. Bu makalede yazarlar Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğini araştırmışlardır.

Dergimiz bu sayısı da işletmeciliğin farklı disiplinlerinde değerli bilim insanlarının kıymetli çalışmalarıyla zengin bir içerikle hazırlanmıştır. Dergi politikası olarak bundan sonraki sayılarımızda da işletme bilimine dayalı farklı disiplinlerden gelen çalışmaları yayınlamaya özen göstereceğiz. Bu sayımızda

göndermiş oldukları makaleler ile dergimize katkı sağlayan tüm yazarlarımıza, dergimize gönderilen makalelerin değerlendirilmesi için kıymetli vakitlerini ayıran saygıdeğer hakemlerimize ve makalelerin dergide yayınlanmaya hazır hale gelmesi için yoğun bir gayret gösteren editör kurulumuz ve dergi sekreteryamıza teşekkürlerimi sunarım. Dergimizin okurlarımız ve bilim insanlarına faydalı olması dilekelerimle sonraki sayılarımızda işletmeciliğin güncel çalışmalarını bilim dünyasının hizmetine sunmak için siz değerli bilim insanları ve araştırmacıların katkılarını bekliyoruz.

*İşletme Bilimi Dergisi
2019
Cilt:7 Sayı:3*

Saygularımızla...

*Prof. Dr. Mahmut AKBOLAT
Editör*

İÇİNDEKİLER/CONTENTS

Yıl (Year) 2019 Cilt (Vol.) 7 Sayı (No) 3

Araştırma Makaleleri/Research Articles

- Sağlık Kurumlarından Hizmet Alanlar Gözünden Hasta Hakları Konusundaki Uygulamalara Yönelik Tutum ve Değerlendirmeler**
Attitudes and Evaluations of Service Receivers (Patients) of Health Institutions on Patient Rights Practices 531-551
Prof. Dr. Nilgün SARIKAYA, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK
-
- Tüketicilerin Online Marka Topluluklarına Katılımları Üzerinde Öz Benlik Uyumunun Rolü**
The Role of Self-Congruence on Consumers' Participation in Online Brand Communities 553-573
Sertaç ÇİFCİ, Ruziye COP, Ezgi GÖNENİR
-
- Üstler ve Astlar Arasındaki İletişimin Astların İş Tatmini Üzerindeki Etkisi**
The Effects of Communication between Superiors-Subordinates on Subordinates Job Satisfaction 575-593
Ferda Alper AY, İsmail ÜNALAN, Özgün ÜNAL
-
- Düşük Maliyetli Havayolu İşletmelerinde Bilet Fiyatlarına Etki Eden Rekabetçi Unsurların Değerlendirilmesi**
Evaluation of the Competitive Factors Affecting Ticket Prices in Low-Cost Airlines 595-610
Mehmet YAŞAR
-
- Pozisyon Okulu mu, Kaynaklara Dayalı Yaklaşım mı? Yöneticilerin Stratejik Konulara İlişkin Görüşleri Üzerine Nitel Bir Araştırma**
Positioning School or Resource-Based Approach? A Qualitative Research on the Managers' Views of Strategic Issues 611-651
Recai COŞKUN, Duygu ÇİFTÇİ
-
- Turizmde Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri: Kastamonu Destinasyonu Örneği**
New Product Development and Marketing Strategies in Tourism: The Case of Kastamonu City Center Destination 653-676
Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU, Kutay OKTAY

TURİZMDE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME VE PAZARLAMA STRATEJİLERİ: KASTAMONU DESTİNASYONU ÖRNEĞİ

Turizmde Yeni
Ürün Geliştirme
Ve Pazarlama
Stratejileri

653

Nagehan BÜYÜKMEHMETOĞLU

*Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi,
ORCID ID: 0000-0002-9350-6662*

Prof. Dr. Kutay OKTAY

*Kastamonu Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü,
kokay@kastamonu.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-0552-0913*

ÖZ

Amaç: Turizmde sağlanan gelirlerin kalkınmaya önemli katkılarından dolayı bilinmektedir. Bu katkılarından dolayı turistik destinasyonlar arasındaki rekabet hızla artmaktadır. Günümüzde, özellikle küçük ölçekli destinasyonların, kendini geliştirmiş ve önemli bir yere sahip olan destinasyonlara karşı rekabette üstün duruma gelecek pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerekli olmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin neler olması gerektiğinin araştırılmasıdır

Yöntem: Bu amaçla nitel araştırma yöntemi olan görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Kastamonu Üniversitesi Turizm Fakültesi tarafından 23-25 Kasım 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilen I. Uluslararası Sürdürülebilir Turizm Kongresi'ne katılan 20 akademisyen ile görüşme yapılarak veriler toplanmış ve içerik analizi tekniği ile çözümlenmiştir.

Bulgular: Araştırmada, Kastamonu Şehir Merkezinin tarih, kültür, inanç ve eko turizm destinasyonu olarak ele alınması gerektiği, konumlandırmanın da bu doğrultuda yapılabileceği, turizm açısından yeterli potansiyele sahip olduğu, turizmin reklam ve tanıtımlarla desteklenmesi gerektiği, paydaşlarla iletişimin artırılması ve mevcut ürünlerin tanıtılarak/ geliştirerek yöresel ürünler ekseninde hareket edilmesi gerektiği bulgularına ulaşılmıştır.

Sonuç: Kastamonu, kültürü, sanatı, el işçiliği, yöresel yemekleri ve ürünleri bakımından oldukça zengin olmasından dolayı yeni turistik ürünlerin de bunlar üzerinden geliştirilmesi ve var olan mevcut ürünlerde de bu doğrultuda farklılaşmaya gidilmesi gerektiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yeni Ürün Geliştirme, Pazarlama Stratejileri, Destinasyon, Destinasyon Pazarlaması, Kastamonu.

**NEW PRODUCT DEVELOPMENT AND MARKETING
STRATEGIES IN TOURISM: THE CASE OF
KASTAMONU CITY CENTER DESTINATION****ABSTRACT**

Aim: It is known that the revenues from tourism have important contributions to development. Due to these contributions, the competition between tourist destinations is increasing rapidly. Nowadays, especially small-scale destinations need to develop marketing strategies that will be superior to competition against self-developed and important destinations. The aim of this study is to investigate the new product development and marketing strategies in Kastamonu city center destination.

Method: In this study, 20 academicians participating in the 1st International Sustainable Tourism Congress held by Kastamonu University Tourism Faculty between 23-25 November 2017 were interviewed and the data were collected and analyzed. The method was used as a qualitative research method.

Findings: In the study, Kastamonu City Center should be considered as historical, cultural, religious and eco-tourism destination, positioning can be done in this direction, it has the potential for tourism, tourism should be supported by advertising and promotions, communication with stakeholders should be increased and local products can be products have been identified to be moving in the axis.

Result: Since Kastamonu is very rich in terms of culture, art, craftsmanship, local dishes and products, it has been concluded that new touristic products should be developed through these products and the existing products should be differentiated accordingly.

Keywords: New Product Development, Marketing Strategies, Destination, Destination Marketing, Kastamonu.

I. GİRİŞ

Turizm, insanların uzak yerlerdeki destinasyonları ziyaret etmeleri ile değişik kültürlerle etkileşim halinde olmalarını sağlaması ve farklı kültürlerden insanlarla iletişimi kolaylaştırması açısından son derece önemli bir sektördür. Ayrıca hızla gelişen bir sektör olmasıyla birlikte büyük bir ekonomik öneme sahiptir.

Turizm sektörü, içerisinde bulunduğu rekabetçi ortamda sürekli olarak kendini yenilemeye ve doğru pazarlama stratejilerini uygulamaya mecburdur. Bundan dolayı turistik ürün sunan ülkeler, bölgeler ve şehirler turizm pazarındaki yerlerini koruyabilmek ve rekabet edebilmek için alternatif yollar bulmak zorundadır.

Turistik destinasyonların turizm pazarında rakiplerine karşı avantajlı olması ve rekabette ön planda olabilmesi için turistik ürün çeşitlendirmesine gitmesi, ürünlerde yenilik yapması ve pazara yeni ürünler sunması gerekli olmaktadır. Bunu yaparken de, elindeki mevcut turistik kaynaklar üzerinde değişime ve farklılaşmaya gitme veya yeni turistik ürünler geliştirme yolu izlenmelidir. Aynı zamanda değişen turist profiline, tüketicinin artan gelir durumuna bakılarak doğru bir strateji izlenmesi de büyük önem taşımaktadır.

Turizme katılım her geçen gün artış göstermektedir. Bu da ülkeler, bölgeler, şehirlerarası rekabeti arttırmaktadır. Bu nedenle turizm bölgeleri diğer turistik destinasyonlarla rekabet edebilmek için kendi farklılıklarını ortaya çıkarmak adına çalışmalar yapmaktadır. Bölgeler turist çekebilmek adına yeni rekabet unsurları geliştirmeye çalışmakta, bunu da çeşitli pazarlama stratejileri kullanarak yapmaktadır. Özellikle küçük ölçekli destinasyonların rekabet gücünün arttırılabilmesi ve turistik pazarda kendine yer edinebilmesi, turizmde pazarlama stratejilerinin kullanılmasını gerekli kılmaktadır.

Destinasyon pazarlaması bir bölgeyi turistik amaçla ziyaret edecek bireylere o bölgenin çekici özelliklerini tanıtmak ve tekrar turist çekmek adına yapılan pazarlama türüdür. Rekabetin yoğun olduğu turizm sektöründe başarılı olabilmek, pazarı canlı tutmakla ve pazara yeni ürünler sunmakla mümkün olabilmektedir. Bir destinasyonun kendine özgü özellikleri doğrultusunda yeni ürün geliştirilmesi ya da mevcut turistik destinasyonda değişime, farklılaşmaya gidilmesi ile bu destinasyonun başarılı bir şekilde pazarlanabilmesi sağlanabilir.

Araştırmanın konusu olan Kastamonu şehir merkezi destinasyonu tarihi, kültürel ve doğal güzellikleri ile önemli bir bölge olan Batı Karadeniz Bölgesi'nde yer almaktadır. Bölge belli bir turizm potansiyeline ve turistik destinasyonlara sahiptir. Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda yer alan turistik kaynakların yeni bir turistik ürün oluşturulacak şekilde yönlendirilmesi ve oluşturulacak yeni turistik ürünlerin uygun pazarlama stratejileri kullanılarak pazarlanması tasarlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda gerçekleştirilen nitel araştırma sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilerek çeşitli öneriler geliştirilmiştir.

II. LİTERATÜR

2.1. Yeni Ürün Geliştirme ve Pazarlama Stratejileri

“Yenilik, pazardaki bir gereksinim sentezlenmesi ve gereksinime yanıt veren ürünün üretilmesidir” (Doğan, 2008: 21). *“Yeni ürün, piyasada yeni bir ihtiyacı gidermek üzere üretilmiş, tüketiciler tarafından bilinmeyen ya da piyasada daha önce var olan bir ürün üzerinde küçük değişiklikler yapılarak tüketicilere sunulan ürün veya hizmetlerdir”* (Uygun, 2014: 8).

Pazara sunulan ürünlerin tüketiciler tarafından beğenilmesi ve kabul görmesi isteniyorsa yeni geliştirilen ve pazara sunulan ürünlerin pazarda olan mevcut ürünlerden daha fazla fayda sağlamaları ve diğer ürünlere kıyasla kaliteli olmaları gerekmektedir (Doğan, 2008: 20-25; Pakünlü, 2010: 17-23; Uygun, 2014: 4-14).

“Ürün yenilikleri, önceden üründe var olmayan, fakat üründe benzerlerine göre farklılıklar yaratacak, yeni ihtiyaçları karşılayacak, yeni kullanım alanları açacak özelliklerin ürüne kazandırılmasıdır. Ancak; her yeni ürün yenilik içermez, yeni kullanım alanları açmaz ve yeni müşteri kitlesi yaratmaz. Burada amaç ürünün mevcut kullanıcılarını veya alıcılarını üründen daha fazla hoşnut kılmaktır” (Pakünlü, 2010: 20).

Ürün özelliklerine bakılacak olursa sunulan ürünün tüketici tarafından değerlendirilmesi olarak ele alınabilir. Pazara sunulmadan önce üründe olacak denilen özelliklerin pazara sunulduğu andan itibaren bu özellikleri taşıyıp taşımadığı tüketici satın alma davranışlarını etkilemekte olup yine aynı şekilde tüketici profili ve gelir durumları göz önüne alınarak geliştirilen ürünlerde tüketicinin istek ve ihtiyaçları düzenli aralıklarla takip edilmeli ve bu doğrultuda ürünler geliştirilmelidir (Pakünlü, 2010: 3-20; Erkan, 2013: 26-28).

Turizmde yeni ürün geliştirme veya mevcut ürün üzerinde değişime, gelişime gidilerek bu ürünün tekrar pazara sunulması aşamaları da diğer ürünlerde olduğu gibi etkin pazarlama stratejileri uygulanarak mümkün olmaktadır (Özdemir, 2007: 94,95; Pakünlü, 2010: 63-69; Altun İpek, 2016: 52-55).

2.2. Destinasyon Pazarlaması

Destinasyon, turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış tesislerin ve hizmetlerin odağı olarak tanımlanmaktadır (Buhalis, 2000: 98).

Destinasyon *“Çeşitli amaçlarla yaşadıkları yer dışında seyahat edenlerin ziyaret ettikleri veya ilgisini çeken, içerisinde yerel ve turistik toplumun bir arada yaşadığı ve turistik kaynakların kümelendiği coğrafi bir yer”* olarak

tanımlanmaktadır (Öztürk vd. 2013: 3-4). Destinasyonu çeşitli şekillerde de tanımlamak mümkündür. En bilinen tanımıyla destinasyon, varılacak yer anlamına gelmektedir. Aynı zamanda turistlerin ilgisini çeken doğal ve tarihi güzellikleri, çekicilikleri olan, bünyesinde farklı özellikler barındıran yerler destinasyon olarak değerlendirilebilmektedir. Turistlerin gidecekleri yeri belirleyip gittikleri yerde en az bir gece kalmaları ve oradaki sunulan turistik hizmetleri kullanmaları, turizm hareketliliğini oluşturur. Hangi amaç için gittikleri de destinasyonlar açısından önem taşımaktadır. Turist gittiği bir destinasyona inanç, gastronomi veya kültür amaçlı seyahat etmekte ve beraberinde destinasyonlara olan talep de bu yönde etkilenmektedir (Oran, 2014: 4-5).

Tarihi güzellikleri, çekicilikleri olan gelişmiş ve bu gibi özellikleriyle gelişmekte olan destinasyonlar ziyaretçileri çekmekte ve yerel halka gelir kaynağı oluşturmaktadır. Bölgeye gelen turistlerin gelir durumları, eğitim düzeyleri, aile yapıları destinasyon seçimlerini etkileyen başlıca etmenler arasındadır. Destinasyonun sağlamış olduğu imkânlar ve seçtikleri destinasyonun özellikleri turist gözünde oldukça önemlidir. Çevre dostu, ödüllü yerler turistin destinasyon seçimini etkilemekte, istek ve beklentilerinin karşılanmasıyla birlikte de memnuniyet düzeyinin belirlenmesinde etkili olmaktadır. Destinasyondan memnun ve aklında şüpheye yer etmeden ayrılan bir turistin tekrar gelme olasılığının yüksek olması ve arkadaş çevresine de anlatacağı olumlu görüşler destinasyonun devamlılığını sağlaması açısından önemlidir (Benli, 2014: 20-21). Ayrıca turizm destinasyonunun turistlerin akıllarında olumlu bir yer oluşturması sayesinde sürdürülebilirlik açısından başarılı olduğu söylenebilir (Crompton et al., 1992: 20).

Günümüzde artan rekabet koşullarından dolayı ve gelişen teknoloji nedeniyle destinasyonlar kendilerini sürekli olarak geliştirmeye, yenilikçi ürün ve hizmetleri bünyelerinde buldurmaya her geçen gün biraz daha önem vermektedirler. Bu değişime ayak uydurmaya çalışan destinasyonların göstermiş oldukları çabalar sayesinde gelişen ve gelişmeye devam eden bir yer haline gelmeleri bu destinasyonların turist çekme olasılığını her geçen gün arttırarak devam ettirmektedir. Alt yapı ve üst yapı çalışmalarına verilen önem, mevcut kaynakların etkin ve verimli kullanımı bireylerin istedikleri zaman istedikleri bölgeye tatil amacıyla seyahat etmelerini olanaklı hale getirmiştir. Buda beraberinde tanıtımı getirmiş olup bölgedeki ve çevresindeki diğer turizm paydaşlarıyla ortak bir çalışmayı gerekli kılmıştır. Destinasyon sahip olduğu çekicilikler sayesinde bulunduğu bölgeye ekonomik anlamda katkı sağlamış olup ortak çalışmalarla ve doğru pazarlama stratejileriyle destinasyonun

pazarlanmasını olumlu yönde etkilemiş ve etkilemeye devam edecek çalışmaları da beraberinde getirmiştir (Özoğul, 2011: 11,12).

Turizm hareketliliği, bireylerin evlerinden uzaklaşmaları ve gittikleri yerde en az bir gece konaklamaları sonucu ortaya çıkmış olan bir kavramdır. Bu turizm hareketliliğiyle birlikte turistlerin gitmiş oldukları bölgede yola çıkma aşamasından itibaren ihtiyaç duyabilecekleri her türlü gereksinimlerinin karşılanması, satın alacakları her türlü ürün ve hizmet turistik ürünü oluşturmaktadır. Bu destinasyonlarda turistlerin ihtiyaç duyabilecekleri her türlü gereksinimlerini karşılamaya özen göstermektedir. Destinasyonların sahip oldukları çekicilikler doğrultusunda her bölgenin kendi pazarlama stratejilerini geliştirerek bölgesel bir marka olma yolunda hareket etmeleri gerekmektedir (Yavuz, 2007: 38-40).

Şehirlerin pazarlanmasında yeni kimliğin yaratılması gerekmektedir. Buda şehir kimliklerinin yenilenmesi olarak karşımıza çıkmaktadır (Avraham, 2004: 472).

Rekabetin her geçen gün arttığı günümüzde turist memnuniyetini sağlayabilmek için destinasyonlar bir imaja ve marka değerine sahip olmalıdır. Tüketici profilleri iyi araştırılarak bu doğrultuda ürün ve hizmet geliştirmelidir. Diğer destinasyonlarla ve tüm turizm paydaşlarıyla iletişim içerisinde hareket ederek tüketicilerin istek ve beklentilerini karşılayabilecek düzeyde ürün ve hizmet sunmalı, dağıtım yapılan ürün ve hizmetleri tutundurma çalışmalarıyla desteklemelidir. Ayrıca sosyal medya, reklam, el broşürleri, turizm fuarları yoluyla da destinasyonlarının adının duyurulması için çalışmaların yapılması gerekmektedir (Çakmak, 2014: 33-35).

Destinasyon imajı, turistlerin destinasyon seçimini ve karar verme sürecini etkilemektedir. Yaşanan deneyim ve memnuniyet ise gelecekte tekrar ziyaret etme ve tavsiyede bulunmada etkili olmaktadır (Chen ve Tsai, 2007: 1116).

Destinasyonların tanınırlık ve çekicilikleri pazarın hareketliliğinden sürekli olarak etkilenmekte ve her an oluşabilecek olumsuz durumlara karşı önlemler ve hızlı kararlar almak gerekmektedir. Örneğin, talebin çok olduğu bir bölge yıllar içerisinde artık tercih edilmiyor olabilir. Nedenleri uygulanan politikalar, pazar rekabeti, terör, bölgedeki çekiciliklere gereken önemin verilmemesi halinde bozulmaların olması olarak gösterilebilir. Sürdürülebilirliğin sağlanması için bu gibi durumlar göz önüne alınarak hareket edilmeli turistlerin beklentilerine cevap verebilecek faaliyetlerde bulunulmalıdır. Burada da yerel yönetimler ve yerel halk yani insan faktörü ön plana çıkmaktadır. Değişen ve gelişen teknoloji sayesinde artık insanlar

istedikleri an istedikleri bölgeye seyahat edebilecek ve gerekli bilgileri kolayca elde edebilecek duruma gelmişlerdir. İşletmelerde tutundurma çalışmalarını bu yönde yapmaya başlamış olup, tüketicilerin ayağına gelmesini beklemekle kalmayıp tüketicilerin bölgeye gelmesi için profilleri doğrultusunda bir arayış içine girmişlerdir. Destinasyonları tercih eden turistler satın alma işlemi bulunmadan önce birçok durumdan etkilenmektedir. Örneğin, arkadaşının gidip memnun ayrıldığı bir yeri tavsiye üzerine tercih edebilmekte veya reklamların etkisinde kalarak o bölgeye gidebilmektedir. Günümüzdeki en belirgin örneği diziler aracılığıyla popülerliği yükselen şehir destinasyonlarıdır. Artık birçok şehir hatta ilçe-belde de bu hareketliliğin içerisinde yerini almış bulunmaktadır. Bu yüzden ki artık değişen tüketici tercihleri ve talepleri doğrultusunda pazarlama faaliyetlerinde bulunmak bir zorunluluk haline gelmiştir (İlyasov, 2015: 31-36).

Turistik bölgeler/destinasyonlar sahip oldukları özellikler bakımından birbirlerinden farklı ürün ve hizmetler sunmaktadırlar. Bir turizm destinasyonu çekicilik, ulaşılabilirlik, sunmuş olduğu ürün ve hizmetler açısından tercih edilmektedir (Güripek, 2013: 52-54; Çiçek, 2016: 4-6).

Destinasyonların turist çekebilmeleri için yapılan pazarlama çalışmalarında konaklama imkanlarına, ulaşım, fiyatlandırmaya, kültür, doğa, deniz aktivitelerine, eğlence hizmetlerinin olmasına özen gösterilmesi gerekmektedir (Aksöz, 2010: 10-14). Aynı zamanda destinasyonun dünya pazarlarındaki başarısı rekabet edebilirliğinden, rekabet gücünden ve uzmanlaşmadan etkilenmektedir (Enright ve Newton, 2004, 777).

Turizm destinasyonlarının hedef pazarda, hedef tüketici kitlesine sunmuş olduğu somut ve soyut özellik taşıyan her şey bir bütün olarak değerlendirilmekte ve turizm ürünü olarak ele alınmaktadır. Her destinasyonun kendine özgü çekicilikleri bulunduğu için pazarlama faaliyetleri de bu doğrultuda yapılmalıdır. Buna göre destinasyonlar kendilerine belirlemiş oldukları pazarlama stratejileriyle hareket ederek ürün ve hizmetlerini pazarın ve tüketicilerin durumuna göre şekillendirmekte, artan rekabet koşulları, değişen teknoloji ve tüketici seçimleri gibi durumları da değerlendirmelerinin için alarak pazara bu doğrultuda yön vermeye gayret edip yerini korumaya çalışmaktadır (Tekin, 2012: 51-52).

Günümüzde artan rekabet ortamı ve küreselleşme dolayısıyla mevcut destinasyonlar insanların dikkatini çekip tanıtımlarını yapmak için kıyasıya bir rekabet içerisinde dirler. Destinasyon pazarlama çalışmalarının amaçları; gelir elde etmek, istihdam sağlamak ve kültürler arası

etkileşimlerle toplumlarının refah düzeylerini arttırmaktır. Destinasyon pazarlama süreci tüketici, pazar ve üreticiyi içine alan bir süreçtir. Turist tüketici konumunda, üretici ise destinasyondan çıkar sağlayanlar olarak ifade edilmektedir. Üretici ile tüketiciyi buluşturan ortam ise pazarın ta kendisidir. Destinasyon pazarlaması pazarın analizinin yapılmasıyla başlar ve yapılan analizler neticesinde en doğru pazarı seçerek hedef ve stratejilerinin belirlenmesiyle devam eder. Sonrasında destinasyon pazarlama karması belirlenerek ortaya çıkan sonuçlar değerlendirilir ve pazarlama çalışmalarına katkı sağlanmış olunur (Özdemir, 2007: 73-76).

III. YÖNTEM

Araştırmada yöntem olarak nitel araştırma modelleri arasında yer alan fenomenolojik çözümleme modelinden yararlanılmıştır. "Olgubilim" ya da "görüngubilim" olarak da adlandırılan fenomenolojik modelde algılar, duygular gibi olgulara odaklanarak özü görmek, sezmek hedeflenmektedir. Başka bir deyişle, bu modeldeki araştırmalarda aslında farkında olduğumuz ama derinlemesine bir anlayışla sahip olmadığımız olgular üzerinde odaklanılmaktadır. Belki de bu yüzden fenomenolojiye "özü görüntüleme yöntemi" de denilmektedir (Şimşek, 2012: 97). Teknik olarak ise nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniği kullanılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur.

Araştırma evrenini 23-25 Kasım 2017 tarihinde Kastamonu'da yapılan I. Uluslararası Sürdürülebilir Turizm Kongresine katılan yenilikçilik ve pazarlama alanıyla ilgili bilgiye sahip akademisyenler oluşturmaktadır. Örneklem dâhil edilen 20 akademisyene yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Görüşme formu Vatan, 2015'in doktora tezinden esinlenerek hazırlanmıştır. Görüşme formu 5 adet açık uçlu sorudan oluşmaktadır.

IV. BULGULAR

Araştırmada katılımcıların görüşleri etik kurallar dikkate alınarak kodlanmıştır. Toplamda 20 katılımcı ile görüşüldüğü için katılımcılar 1-20 olarak kodlanmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi tekniği ile çözümlenmiştir.

Tablo 1.
Araştırmaya dâhil olan katılımcıların yöneltilen sorulara verdikleri
cevaplara göre analizi

Sorun Sınıf No	Açıklama	Toplam Görüş	Katılımcı No
Soru 1	Kastamonu Şehir merkezinin ne tür bir turizm destinasyonu olduğunu düşünüyorsunuz? Neden?		
	700 yıllık bir geçmişe sahip, birçok medeniyeti ağırlamış olmasından dolayı ve dokunun bozulmamış birincil veriler olması tarihi ağırlıklı bir şehir olduğunu göstermektedir. Gelenekleri ve tarihsel süreçte bünyesine kattığı mimarisi yönünden kültürel çekiciliğe sahiptir. Bu nedenle kültür ve tarih turizmi ağırlıklı bir destinasyondur.	6	1-2-4-5-10-12
	Gelenlerin daha çok Kale, Hz. Pir Şeyh Şaban-ı Veli, Nasrullah Cami, İsmailbey Külliyesi, Yakupağa Külliyesi ve Münire Medresesine gidiyor olmasından dolayı daha çok inanç ve kültür turizmi destinasyonudur.	2	3-7
	Sayırsız doğal turizm çekicilikleri (şelaleler, mağara, orman vb.) ve 1400'ü aşkın tescilli kültürel eser sebebi ile kültür potansiyeli açısından önemli turizm destinasyonlarından bir tanesidir. Çevrede temalı parkların olması eko turizm destinasyonu olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla hem eko turizm hem de kültür turizmi destinasyonudur.	4	6-9-11-17
	Kastamonu tarihi, kültürel mirasa ait bir kenttir. Kültür-inanç ve kış turizmi altyapılarına sahip bir destinasyondur.	2	8-18
	Doğal turizm kaynaklarının varlığı doğa ve deniz turizmi açısından önemlidir. Aynı zamanda Ilgaz Dağı kış merkezi, Ilgaz Dağı Milli Parkı kış turizmi destinasyonu olduğunu göstermektedir.	5	13-14-15-16-20
	Birçok destinasyon ve argüman vardır.	1	19

Tablo 1. Devamı

Sorun Sınıf No	Açıklama	Toplam Görüş	Katılımcı No
	Şehir markası olarak pazarlanmalıdır. Destinasyon kişilik özellikleri göz önüne alınarak holistik (bütüncül) planlamalara göre hareket edilmelidir.	1	6
	Şehrin barındırdığı değerlerin marka kimliği doğrultusunda daha somut ifadelerle misafirlere anlatılması önemlidir. Dolayısıyla marka kimliğinin boyutlarından bir tanesi olan marka kişiliğinin il bağlamında değerlendirilmesi ve hangi kişilik özellikleriyle anlatılabileceği düşünülmelidir.	1	11
	İç Anadolu’da büyümüş bir insan olmasaydım adını çok fazla duyabileceğimi zannetmezdim.	1	12
	Destinasyon sahip olduklarının farkında değildir. Kastamonu yönetimi ve halkı bununla ilgili gerekli çalışmaları yapmalıdır.	1	14
	Bölgenin turizm pazarlama politikaları etkinliği düşüktür. Bölgesel bir turizm planı ile pazarlama faaliyetleri tasarlanmalı ve uygulanmalıdır.	1	20
Soru 3	Size göre Kastamonu turizm destinasyonu olarak ele alınabilir mi? Dışarıdan baktığınızda Kastamonu turistlerin ziyaret etmesi için gerekli özelliklere sahip bir yer midir? Neden veya neden değil?		
	Gerekli özellikler mevcuttur. Turizm açısından birçok kaynak bir arada bulunmaktadır. Kültür, tarih, deniz, doğa, eko, kış, yaz, inanç turizm destinasyonu olarak ele alınabilir. Gerekli özelliklere sahiptir. Turistik destinasyon olabilecek kapasitededir. Beyliklerden kalan miraslar, Türkiye’nin tek PAN Parks’ı Küre Dağları, biyoçeşitliliği, Milli Mücadelede İnebolu-Kastamonu-Ankara Hattı tarihi yolu ve tüm bunların aktif kullanımı Kastamonu için son derece önemlidir. Turistlerin ziyaret etmesi için ulaşım ve altyapı olanaklarının iyileştirilmesi gerekmektedir. Konaklama, erişilebilirlik talebi karşılayabilecek durumda olmalıdır. Pazarlama ve tanıtım gereklidir. Bilinirlik için çalışmalar yapılmalıdır. Safranbolu gibi yakın çekiciliğe sahip beldelerin önüne geçecek stratejilerden faydalanılması gerekmektedir. Aynı zamanda ürün geliştirme stratejileri ile potansiyel maksimize edilebilir.	16	1-2-3-4-5-6-10-11-12-13-14-15-16-17-19-20

Tablo 1. Devamı

**Turizmde Yeni
Ürün Geliştirme
Ve Pazarlama
Stratejileri**

Sorun Sınıf No	Açıklama	Toplam Görüş	Katılımcı No
664	İmaj sorunu vardır. Kastamonu'yu ziyaret etmeyen kişiler ile ziyaret eden kişilerin algılarında büyük farklılık söz konusudur. Ziyaret edenler olumlu düşünmektedir.	1	7
	Kastamonu ele alınabilir ama çok turist çekme kapasitesi yoktur. İlde beş yıldızlı otellerin olmaması buna örnek olarak verilebilir.	1	8
	Kastamonu Türkiye'nin turizm sektörünün ağırlık destinasyonuna çevrilmesi için büyük öncü bir potansiyele sahiptir.	1	9
	Turizme giriş evresinde olan bir destinasyon olduğu için turizm konusunda kendisini geliştirmesi gerekmektedir.	1	18
Soru 4	Kastamonu şehir merkezi bir turizm destinasyonu olarak nasıl konumlandırılmalıdır?		
	Kastamonu turizm çeşitliliğine sahip bir ildir. Tarih, kültür, inanç, agro, eko, doğa, deniz, kırsal ve sanat kenti olarak konumlandırılabilir. Altyapı ve üstyapı çalışmalarının artırılmasıyla Kastamonu ekonomisine katkı sağlayacaktır.	12	1-2-4-5-6-8-9-13-14-15-16-20
	Tünel ve havaalanına sahiptir. Hemen yanı başında Safranbolu gibi bir yer bulunmaktadır. Bunu verimli kullanıp buraya giden turist gruplarının güzergâhı Kastamonu üzerinden geçirilmelidir. Kış turizmi için Ilgaz'a gelenler Kastamonu merkeze getirilmelidir. İpek yolunun canlandırılmasında Kastamonu da dâhil edilmelidir. Sinop'a gelecek olan turistler Kastamonu üzerinden getirilmelidir.	1	3
	Şehir imajının turistlerin gözünde olumlu olması için çalışmalar yapılmalıdır.	1	7
	En önemli turizm ürünü belirlenmelidir. Tüm tanıtımlarda ona odaklanılmalıdır. Tüm zenginlikler diğer turistik değerler kapsamında değerlendirilmelidir.	1	10
	Marka kimliği doğrultusunda konumlandırma yapılmalıdır.	1	11

Tablo 1. Devamı

Sorun Sınıf No	Açıklama	Toplam Görüş	Katılımcı No
	Her iki bölgenin (Karadeniz, İç Anadolu) özelliklerini bünyesinde bulundurduğundan Karadeniz'in yayla veya iklim turizmi kaynağından, İç Anadolu tarafında kalan kısmı ile de dağcılık ve sporları olarak konumlandırılabilir. Müslümanlık, Anadolu kültüründe yer edinmiş dini kişiliklerin yer aldığı bir tur özel olarak düzenlenip Kastamonu dâhil edilebilir. Bu doğrultuda da inanç turizmi ön plana çıkacak ve konumlandırılabilir.	1	12
	Niş pazara yönelerek, özel ilgi turizmi türleri ile ilgili çalışmalar yapılmalıdır. Konumlandırmada bunları dikkate alarak gerçekleştirilmelidir.	1	17
	Şehir merkezi odaklı planlama gerekir.	1	18
	Şehir merkezi odaklı planlama gerekir.	1	19
Soru 5	Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda ne tür yeni ürünler geliştirilebilir? Düşünceleriniz nelerdir?		
	Kültür, tarih, doğa ve sanat ağırlıklı tanıtımlar yapılarak bu alanlarla ilgili ürünlerin geliştirilmesi yararlı olacaktır. Tarihi evler önemli bir turizm unsurudur. Şehir dokusu zarar görmeden yapılmalıdır. İnanç turizmi kapsamında da konu ele alınabilir. Ayrıca otel ve kıyı turizmi de geliştirilebilir. Ilgaz dağının özgün doğal güzelliği gibi unsurlar turizm niteliğine çevrilmelidir. Yeni turizm ürünü olması için bulunan değerlerin envanterinin çıkarılması gerekmektedir. El işçiliği biraz daha geliştirilmelidir.	5	1-5-7-8-20
	Yöresel/yerel ürünler konusunda yiyecek, içecek çeşitleri arttırılarak ürünler geliştirilebilir. Düğünler, kıyafet, mimari vb. öne çıkartılabilir.	4	2-13-15-19
	Ormancılıkla alakalı orman ürünler, tıbbi aromatik bitkiler, yöreye mal olmuş yöresel ahşap, kilim gibi ürünler geliştirilebilir. İlgili sektörlerle iş birliği ve talebin hangi noktaya kaydığına tespit edilmesi için pazar araştırması önemlidir.	1	3

Tablo 1. Devamı

Sorum Sınıf No	Açıklama	Toplam Görüş	Katılımcı No
	Hizmet ürünü olarak deniz, kum, güneş açısından sezon değerlendirilebilir.	1	4
	Tüketicilerin ilgi alanları dikkate alınmalıdır. Mass turizm yerine alternatif turizm faaliyetlerine odaklanılarak otantizm temelli turizm ürünü geliştirilebilir.	1	6
	Mağara, dağ, kış turizmi kapsamında gelişmeler yapılabilir.	1	9
	Turizm otoriteleri için bir info düzenlenmelidir. En çok ilgi duyulan merkez veya ürün tanıtımın merkezine konumlandırılarak tüm yönleriyle tanıtımı yapıp yeni bir ürün haline getirilmelidir.	1	10
	Kastamonu'ya ait bazı ürünleri son zamanlarda popüler hale gelen "Coğrafi İşaretli Ürünler" arasına ekleyerek önce bilinirliği arttırılmalıdır. Arkasından kültürel değerlerin ön plana çıkarıldığı festival şenlik vb. etkinliklerle desteklenmelidir.	2	11-12
	Üründen ziyade mevcut ürünlerin tanıtılması ve geliştirilmesi gerekmektedir.	2	14-16
	Tarihi yapı olarak dokusu bozulmamış şehir yapısı önemlidir. Konakların maketi yapıp konaklayan misafirlere hediye edilip tanıtım yapılması bu noktada önemlidir.	1	17
	Yeni ürünler oluşturmadan önce mevcut altyapının düzeltilmesi gerekmektedir. Konaklama tesisleri arttırılmalıdır.	1	18

Araştırma bulgularında katılımcılara **Kastamonu şehir merkezini ne tür bir turizm destinasyonu olarak düşünüyorsunuz? Neden?** Sorusu sorulduğunda genellikle tarih, inanç ve kültür turizmi destinasyonudur cevabı alınmıştır. Gerekli altyapıya sahip olması, tarihi dokunun bozulmamış olması, eski yapı, camilerin bulunması destinasyon açısından önemlidir. Gelen turistlerin en çok ziyaret ettikleri yerlerin Kale, Nasrullah Cami, Hz. Pir Şeyh Şaban-ı Veli, Yakupağa ve İsmailbey Külliyesi, Münire Medresesi gibi yerler olması ve birçok medeniyeti ağırlamış olması da bunu desteklemektedir. Aynı zamanda gelenekleri ve tarihsel süreçte bünyesine kattığı mimarisi yönünden bu görüş ortaya çıkmıştır. "Doğal turizm kaynaklarının varlığı, Ilgaz Dağı kış turizmi merkezi ve Milli Parkı olmasından dolayı, sayısız doğal turizm çekicilikleri, temiz havasıyla doğa,

kış ve deniz turizmi destinasyonudur” ifadesi verilen diğer cevaplar arasındadır. Diğer bir görüş ise “çevrede temalı parklar olmasından dolayı eko turizm destinasyonudur” şeklinde olmuştur.

Destinasyonunun turizm açısından mevcut pazarlanmasını nasıl değerlendirirsiniz? Sorusuna ise; katılımcıların bir kısmı iyi değil, henüz yetersiz, iyi ama geliştirilebilir, birçok turizm sektörünün gelişmesi için mevcut potansiyele sahiptir şeklinde cevaplar vermişlerdir. Öncelikle yerli daha sonra uluslararası pazara yönelik çalışmalara ağırlık verilmelidir. Reklam noktasında daha çok medyadan destek alınabileceği ve Kastamonu’nun reklam-dizi sektöründe kendine bir yer edinerek turizmini canlandırabileceği görüşü verilen cevaplardan bazılarını oluşturmaktadır. Potansiyelin yüksek olduğu ancak bu potansiyelden yeterli payı alamadığı bir diğer görüştür. Bunun giderilmesi için ise gelen kabileler daha uzun süre kalmalı ve gelmeden önce yeterince bilgilendirilmeleri cevabı alınmıştır. “Hedef pazar grupları belirlenerek bu gruplar içerisinde özellikle genç tüketicilere yönelik pazar bölümlendirmesi yapılmalı, ayrıca yetişkin ve üçüncü yaş grubu için tutundurma bileşenlerinden faydalanılmalıdır” görüşü verilen bir diğer cevaptır. Şehrin bir marka olarak pazarlanması ve marka kişiliğinin ön plana çıkarılması, taşıma kapasitesi, kültür varlıkları gibi unsurların dikkate alınarak pazara sunulması gerektiği, şehrin tarihi mirasıyla tanınmasından dolayı pazarlama çalışmalarının da bu doğrultuda gerçekleştirilmesi ve bilgilendirme için gereken özenin gösterilmesi alınan diğer cevaplardır. Aynı şekilde fuarlara, tanıtım, reklam ve turizm forumlarına katılımlarla pazarlamanın arttırılabileceği görüşü hakimdir. “Eğer sahip olduklarının farkına varıp yönetim ve halk bununla ilgili gerekli çalışmaları yaparlar ve paydaşlar arasında etkili bir iletişim sağlanırsa pazarlamaya önemli katkıları olacaktır” ifadesi bir diğer görüştür. Bölgesel bir turizm planı ile pazarlama faaliyetleri tasarlanıp uygulanırsa pazarlama konusunda iyi bir duruma gelinebileceği cevabı ise diğer bir görüşü ortaya çıkarmaktadır.

Size göre Kastamonu turizm destinasyonu olarak ele alınabilir mi? Dışarıdan baktığınızda Kastamonu turistlerin ziyaret etmesi için gerekli özelliklere sahip bir yer midir? Neden veya neden değil? Sorularına ise katılımcılardan alınan cevaplar genelde ulaşım altyapısı ve bilinirlik boyutlarında gelişim sağlandığı takdirde bir turizm destinasyonu olarak ele alınabilir, gerekli özellikler fazlasıyla mevcuttur şeklinde olmuştur. Kültür, tarih, deniz, doğa, inanç, kış, eko ve yaz turizmi olarak değerlendirilebilecektir. Beyliklerden kalan miraslar, Küre Dağlarının Türkiye’nin tek PAN Parks’ı olması, biyoçeşitliliği, Kastamonu-Ankara Hattı tarihi yolu gibi özelliklerinin olması ve bütün bunların aktif kullanımı

Kastamonu için son derece önemlidir görüşleri alınmıştır. Gelen turistlerin gözünde bir imaj oluşturulması gerektiği de verilen diğer bir cevabı oluşturmaktadır. “Kastamonu turizm destinasyonu olarak değerlendirilebilir ancak taşıma kapasitesi fazla değildir” verilen diğer bir cevaptır. Gerekli özellikleri bünyesinde bulundurmasından kaynaklı olarak bilinirliğin artırılması, Safranbolu gibi yakın çekiciliğe sahip beldelerin önüne geçecek stratejilerden faydalanması gerektiği ise diğer bir görüşü ortaya çıkarmaktadır. Turizme giriş evresinde olan bir destinasyon olmasından dolayı genel olarak birçok kaynağı bir arada bulunduran Kastamonu, bir turizm destinasyonu olarak ele alınabilir görüşleri hakimdir. Bu konuda ise “gerekli tanıtımların üzerinde durulması gerekmektedir” görüşü verilen ortak cevaplar arasındadır.

Kastamonu şehir merkezi bir turizm destinasyonu olarak nasıl konumlandırılmalıdır? Sorusuna ise paydaşlar kültür, doğa ve sanat kenti, inanç, agro, eko, kırsal ve deniz turizmi destinasyonu şeklinde konumlandırmanın yapılabileceği cevaplarını vermişlerdir. Tünel ve havaalanına sahip olması ve hemen yanı başında Safranbolu gibi bir yer bulunmasından dolayı verimli kullanıp buraya giden turist gruplarının güzergahı Kastamonu üzerinden geçirilmelidir. Kış turizmi için Ilgaz’a gelenleri Kastamonu merkeze getirilmek, İpek yolunun canlandırılmasında Kastamonu’yu buna dahil etmek, Sinop’a gelecek olan turistlerin Kastamonu üzerinden getirilmesi şeklinde konumlandırma yapılabileceği ise verilen diğer bir cevaptır. Marka kimliği doğrultusunda konumlandırma yapılmalıdır. Her iki bölgenin (Karadeniz, İç Anadolu) özelliklerini bünyesinde bulundurduğundan Karadeniz’in yayla veya iklim turizmi kaynağından, İç Anadolu tarafında kalan kısmı ile de dağcılık ve sporları olarak konumlandırılabilir cevapları da mevcuttur. Birçok turizm çeşitliliğine sahip olmasından dolayı bir kararsızlık yaşasa da inanç ve doğa turizmi daha ön plandadır. Gerekli altyapı ve üstyapı çalışmaları arttırıldığında ise doğa turizminin ön plana çıkıp ekonomiye katkı sağlayacağı görüşü diğer bir katılımcının vermiş olduğu cevaptır. Diğer bir konumlandırma görüşü ise niş pazara yönelerek, özel ilgi turizmi türleri ile ilgili çalışmalar yapılması yönündedir. Şehir merkezi odaklı planlama yapılması gerektiği ise alınmış diğer bir cevabı oluşturmaktadır.

Kastamonu şehir merkezi destinasyonunda ne tür yeni ürünler geliştirilebilir? Düşünceleriniz nelerdir? Sorusuna ise katılımcılardan “tarihi evler önemli bir turizm unsurudur. Mimari, tarih, yöresel düğünler, yerel kıyafetler, inanç, sanat, el işçiliği, yöresel ürünler (yiyecek, içecek), doğa, mağara, dağ, kış, orman ürünleri, tıbbi aromatik bitkiler, yöreye mal olmuş yöresel ahşap, kilim gibi ürünler” cevapları alınmıştır. Farklı bir

katılımcı görüşü ise “tüketicilerin ilgi alanları dikkate alınarak kitle turizm yerine alternatif turizm faaliyetlerine odaklanılarak otantizm temelli turizm ürünü olmalıdır” şeklindedir. Kastamonu’ya ait bazı ürünleri son zamanlarda popüler hale gelen “Coğrafi İşaretli Ürünler” arasına ekleyerek önce bilinirliğinin artırılması gerektiği ardından festival, şenlik vb. faaliyetlerle desteklenmesi görüşü alınan diğer cevaplar arasındadır. Diğer görüşler ise tanıtım faaliyetlerine ağırlık vererek mevcut ürünlerinin geliştirilerek pazarlanması yönünde olmuştur.

V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünyada hızla artan rekabet, turizmin içinde bulunduğu durum itibariyle kendini sürekli olarak yenilemesi ve pazarlama konusunda bilinçli, doğru bir strateji geliştirerek kendine pazarda bir yer edinmesini zorunlu kılmıştır.

Turizm hareketliliği insanların sürekli olarak kaldıkları yerden farklı yerler, kültürler görmek için bir süreliğine ayrılmalarıdır. Bu da beraberinde ülkelerin, şehirlerin ve hatta belli bölgelerin bile turizm hareketliliği içerisinde bir destinasyon sayılabileceği gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Öyle ki bu destinasyonlar rakiplerinden üstün olabilmek için sürekli bir rekabet halinde hareket ederek pazara yeni ürünler sunma gayreti içerisindeyler. Sadece yeni ürün şeklinde olmayıp bazı destinasyonlar mevcut ürünlerini farklı pazarlama stratejileri kullanarak pazardaki yerini korumaya çalışmaktadır. Buna örnek vermek gerekirse mevcut ürün üzerinde ambalaj değişikliği, hizmette ise farklı bir sunum tarzı olabilmektedir.

Büyük bir ekonomik öneme sahip olan turizm sektörünün içinde bulunduğu rekabet ortamında destinasyonların başarılı olup yerini koruyabilmeleri için ürün çeşitlendirmesine gitmesi ve pazara yeni ürünler sunmaları gerekmektedir. Turizm hareketliliğinin her geçen gün önem kazandığı göz önünde bulundurulursa insanların seyahat tercihlerinde seçecekleri destinasyonun diğer destinasyonlardan farklı ürün ve hizmet sunması önemlidir. Ayrıca sunulan ürün ve hizmetin doğru pazarlama stratejileriyle pazarlanıyor olması destinasyonun bilinirliğini arttıracak diğer önemli etmendir. Her destinasyonun kendine özgü turizm çekiciliklerinin olduğunun bilinmesi ve bu doğrultuda da destinasyonun mevcut ürün ve hizmetleri üzerinde yeniliğe, farklılaşmaya giderek en doğru şekilde pazarlanıyor olması destinasyonu rakipleri arasında üstün duruma getirecektir.

Vatan, 2015'in destinasyon pazarlamasında Bilecik il turizminin paydaşlar tarafından değerlendirilmesine yönelik yapılan doktora tezinde, Bilecik ilinin bir destinasyon olarak ele alınabileceği, tarihi değerlerinin önemli olmasından dolayı da Bilecik'in bir tarih destinasyonu olarak değerlendirilebileceği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda doğa turizminin geliştirilebileceği düşünülmektedir. Destinasyon pazarlamasında yer alabilmesi için ise altyapı ve üstyapı eksikliklerinin giderilmesi ve turizm envanterlerinin çıkartılması gerekmektedir. Paydaşlar, ilin pazarlama çalışmalarını yeterli bulmamaktadır. Paydaşlar arasında etkili iletişim ve işbirliğine gidilmesi gerektiği ifade edilmiş olup hedef kitleye yönelik konumlandırma çalışmalarının yapılması gerektiği üzerinde durulmuştur.

Benzer bir çalışmada Ersun ve Arslan, 2011'in turizmde destinasyon seçimini etkileyen temel unsurlar ve pazarlama stratejileri çalışmasında, destinasyonların rekabet edebilmelerinde imaj ve markalaşmanın gerekli olduğundan reklam ve tanıtımlara ağırlık verilmesi gerektiği düşünülmektedir şeklinde olmuştur.

Kıyıcı, 2010'un yüksek lisans tezinde ise Amasra'nın destinasyon imajı üzerinde durulmuştur. Turistlerin Amasra'yı ziyaretlerinde destinasyon imajını tarih ve kültürel mirasın etkilediği görülmüştür. Turist çekebilme için ise kamu ve özel sektör işbirliğine ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir. Aynı zamanda turist profilleri belirlenerek konaklama süresini arttırıcı çalışmaların yapılması gerektiği üzerinde durulmuştur. Tanıtıma önem verilmesi yabancı turist çekebilme açısından önemli görülmüştür. Bu noktada internet ve sosyal medyadan yararlanılması gerektiği üzerinde durulmuştur. Alt ve üst yapının güçlendirilmesi ile pazardaki talebe uygun ürün ve hizmetler sunulmalıdır görüşleri hakimdir. Ek olarak alternatif turizm faaliyetleri oluşturularak planlı ve sistemli çalışmalar yapmanın önemine değinilmiştir.

Kastamonu destinasyonunda ise, yeni ürün geliştirme ve pazarlama konusuyla ilgili yapılan araştırmada Kastamonu şehir merkezinin ne tür turizm destinasyonu olduğu, mevcut pazarlamasını nasıl değerlendirdikleri, dışarıdan bakıldığında turistlerin ziyaret etmesi için gerekli özelliklere sahip bir yer olup olmadığı, nasıl konumlandırılması gerektiği ve turist çekmesi için ne tür yeni ürünler geliştirilebileceği soruları 23-25 Kasım 2017 tarihinde Kastamonu'da yapılan I. Uluslararası Sürdürülebilir Turizm Kongresine katılan akademisyenlere yöneltilmiş olup alınan bilgiler doğrultusunda çeşitli tespitler yapılmıştır.

Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, Kastamonu turizminde mevcut pazarlama çalışmalarının geliştirilebileceği görüşleri hakim olmakla

birlikte yerli ve uluslararası pazara yönelik çalışmaların yapılmasının, reklam noktasında daha çok medyadan destek alınmasının ve potansiyel açısından bilgilendirme çalışmalarının önemine dikkat çekilmiştir. Ayrıca genç tüketicilere yönelik pazar bölümlendirmesinin, yetişkin ve üçüncü yaş grubu için tutundurma bileşenlerinden faydalanılmasının önemi dile getirilmiştir. Tanıtım faaliyetlerinin artırılarak fuarlara katılımlarla pazarlama çalışmalarına destek verilmesi ve bir şehir markası olarak pazarlanması önerileri üzerinde durulmuştur.

Araştırma sonucunda katılımcılar Kastamonu'nun tarihi, kültürel ve inanç değerlerine sahip olmasından dolayı ve gelen turistlerinde en çok buraları ziyaret etmelerinden kaynaklı olarak Kastamonu şehir merkezi tarihi, kültürel ve inanç turizm destinasyonudur cevaplarını vermişlerdir. Ilgaz Dağından ötürü kış turizm destinasyonu, temiz havası doğal güzellikleriyle doğa, deniz ve eko turizm destinasyonu olduğu da genel olarak alınan cevaplardır. Gerekli çalışmaların da bu yönde yapılması gerektiği önerilmiştir.

Kastamonu, değerleri bakımından tarih, kültür, inanç, doğa, kış ve eko turizm açısından çok önemli bir yere sahip öncü bir potansiyeldir. Bundan dolayı turizm destinasyonu olarak ele alınabileceği, gerekli özelliklerin mevcut olduğu ve çalışmaların bu yönde yapılabileceği öneriler arasındadır. Ayrıca Kastamonu, kültürü, sanatı, el işçiliği, yöresel yemekleri ve ürünleri konusunda oldukça zengindir görüşleri de hakimdir. Bu doğrultuda yeni ürünlerin bunlar üzerinden geliştirilmesi ve var olan mevcut ürünlerde de bu doğrultuda farklılaşmaya gidilmesi gerektiği öneriler arasındadır. Tüm bunlara ek olarak deniz, kum, güneş açısından yaz sezonunun da değerlendirilebileceği önerilmiştir.

Turizmde yeni ürün geliştirme ve pazarlama stratejilerinin Kastamonu destinasyonu için incelendiği bu çalışmada çeşitli öneriler getirilmiştir. Bu öneriler, kamu kurum ve kuruluşlarına öneriler, turizm sektörüne öneriler ve araştırmacılara öneriler şeklinde gruplandırılmıştır.

Kamu Kurum ve Kuruluşlarına Öneriler

- Kastamonu ilinin turizm envanterlerinin çıkartılması gerekmektedir.
- Kastamonu ilinin altyapı ve üstyapı eksikliklerinin giderilmesi gerekmektedir.
- Kastamonu turizmi reklam ve tanıtımlarla desteklenmeli ve paydaşlar arasında işbirliği sağlanmalıdır.
- Alternatif turizm faaliyetleri oluşturulmalıdır.
- Fuarlara, turizm forumlarına katılım sağlanmalıdır.

**Turizmde Yeni
Ürün Geliştirme
Ve Pazarlama
Stratejileri**

- Yerli ve uluslararası pazara yönelik çalışmalara ağırlık verilmelidir.
- Tarihi ve kültürel miras korunmalıdır.

Turizm Sektörüne Öneriler

- Konaklama tesisleri arttırılmalıdır.
- Tarihi, kültürel ve doğal güzellikleri ile önemli bir destinasyon olan Kastamonu, değerleri bakımından ön planda olup bunlara önem verilmelidir.
- Temiz havası doğal güzellikleriyle doğa, deniz, eko, kırsal ve kış turizmi gibi turizm çeşitlerini geliştirmek için çalışmalar yapılmalıdır.
- Kültürel değerlerin ön plana çıkarıldığı festival şenlik vb. etkinlikler düzenlenmeli ve bilinirlikleri arttırılmalıdır.
- Hedef pazar grupları belirlenmelidir. Genç tüketicilere yönelik pazar bölümlendirmesi yapılmalıdır. Konumlandırma çalışmaları da bu yönde olmalıdır.
- Turistlerin istek ve beklentileri bilinmeli ve bunlara cevap verebilecek faaliyetlerde bulunulmalıdır.
- Şehir imajının turistlerin gözünde olumlu olması için çalışmalar yapılmalıdır.
- Şehrin marka kimliği oluşturulmalıdır.
- Pazarlamada sosyal medya, reklam, el broşürleri kullanılmalıdır.

Araştırmacılara Öneriler

- Kastamonu turizmi hakkında daha çok araştırma yapılması sağlanmalıdır.
- Destinasyon pazarlaması alanında çalışmalar yapılmalıdır.
- Kastamonu turizmine yönelik yerel halkın bakış açısı değerlendirilmelidir.
- Kastamonu turizminin envanterinin çıkartılıp literatüre kazandırılması gerekmektedir.
- Başka destinasyonlar için de benzer çalışmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

Aksöz, E. O. (2010). Turizm Pazarlamasının Organizasyonunda Destinasyon Pazarlama Örgütleri ve Türkiye için Uygun Örgüt Yapısının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Altun İpek, Z. H. (2016). Turizm Destinasyonları İçin Pazarlama Stratejileri: Doğu Karadeniz Bölgesinde Destinasyon Pazarlama Stratejileri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avraham, E. (2004). Media Strategies for Improving an Unfavorable City Image, *Cities*, 21(6): 471-479.
- Benli, S. (2014). Yöresel Lezzet Deneyiminin Destinasyon İmajı ve Destinasyon Sadakati Üzerine Etkisi: Mersini Ziyaret Eden Yerli Turistler Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Mersin: Mersin Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the Competitive Destination of the Future, *Tourism Management*, 21(1): 97-116.
- Chen, C. F. ve Tsai, D. C. (2007). How Destination Image and Evaluative Factors Affect Behavioral Intentions?, *Tourism Management*, 28(4): 1115-1122.
- Crompton, J. L., Fakeye, P. C. ve Lue, C. C. (1992). Positioning: The Example of The Lower Rio Grande Valley in The Winter Long Stay Destination Market, *Journal of Travel Research*, 31(2): 20-26.
- Çakmak, T. F. (2014). İnanç Turizminin Turistik Destinasyon Pazarlamasındaki Yeri ve Önemi: Göbekli Tepe Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çiçek, B. (2016). Başarılı Bir Destinasyon Oluşturma Sürecinde Kastamonu Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu: Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Doğan, H. (2008). Pazarlama Anlayışında Yeni Ürün Geliştirme ve Bolu İlinde Ekmek ile İlgili Bir Uygulama, Bolu: Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Enright, M. J. ve Newton, J. (2004). Tourism Destination Competitiveness: A Quantitative Approach, *Tourism Management*, 25(6): 777-788.
- Erkan, C. (2013). Pazarlamada Yeni Ürün Geliştirme ve Çay Sektörü Üzerine Tüketiciye Yönelik Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ersun, N. ve Arslan, K. (2011). Turizmde Destinasyon Seçimini Etkileyen Temel Unsurlar ve Pazarlama Stratejileri, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31(2): 229-248.
- Güripek, E. (2013). Turizm Destinasyonlarının Rekabet Gücünün Artırılmasında Stratejik Destinasyon Yönetimi: Çeşme Alaçatı Destinasyonu Üzerine Bir Uygulama, Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

**Turizmde Yeni
Ürün Geliştirme
Ve Pazarlama
Stratejileri****674**

- Ilyasov, I. (2015). Marka Olarak Bakü'nün Destinasyon İmajı ve Destinasyon İmajının Destinasyon Seçimine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kıyıcı, Ş. (2010). Bir İmaj Çeşidi Olarak Destinasyon İmajı ve Turizmde Destinasyon İmajının Ölçülmesi (Amasra Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak: Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Oran, İ. (2014). Destinasyon İmajı: İstanbul'un Destinasyon İmajı ve Destinasyon İletişim Stratejileri Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Bahçeşehir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, G. (2007). Destinasyon Yönetimi ve Pazarlama Temelleri İzmir için Bir Destinasyon Model Önerisi, Doktora Tezi, İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özoğul, O. (2011). Seyahat Araçlarının Destinasyon Seçimi ve Destinasyon İmajı Üzerindeki Etkileri Türkiye Örneği, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, Y., Kozak, M., Yeşiltaş, M., Özel, H. Ç, ve Aksöz, O. (2013). Destinasyon Tanımı ve Özellikleri: Destinasyon Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Pakünlü, Ö. (2010). Pazarlama Stratejileri ile Ürün Geliştirme Süreçleri Arasındaki İlişkiler ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Şimşek, A. (2012). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Tekin, N. A. (2012). Turistik Destinasyon Pazarlaması ve Çeşme Örneği, Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Uygun, H. (2014). Yeni Ürün Geliştirme ve Ortak Pazarlama Stratejisi: Trabzon Yöresel Turizm Destinasyonları Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vatan, A. (2015). Destinasyon Pazarlaması Kapsamında Bilecik İli Turizminin Değerlendirilmesine Yönelik Paydaş Analizi, Doktora Tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yavuz, M. C. (2007). Uluslararası Destinasyon Markası Oluşturulmasında Kimlik Geliştirme Süreci: Adana Örneği, Doktora Tezi, Adana: Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

NEW PRODUCT DEVELOPMENT AND MARKETING STRATEGIES IN TOURISM: THE CASE OF KASTAMONU CITY CENTER DESTINATION

**Turizmde Yeni
Ürün Geliştirme
ve Pazarlama
Stratejileri**

675

EXTENDED ABSTRACT

Destination marketing is a type of marketing that is aimed at introducing the attractive features of the region and attracting individuals who will visit a region for touristic purposes. It is possible to be successful in the tourism sector where competition is intense, by keeping the market alive and offering new products to the market. A destination can be successfully marketed by developing new products in line with the unique characteristics of a destination or by changing and differentiating the existing tourist destination.

Kastamonu city center, which is the subject of the research, is located in the Western Black Sea Region which is an important region with its historical, cultural and natural beauties. The region has a certain tourism potential and tourist destinations. It is planned to direct the touristic resources in the destination of Kastamonu city center to form a new touristic product and to market the new touristic products to be created by using appropriate marketing strategies. In line with this aim, the findings obtained as a result of qualitative research were evaluated and various suggestions were developed.

Interview technique, which is one of the qualitative research methods, was used in the research. The data obtained were subjected to content analysis. The research population is composed of academicians who have knowledge about innovation and marketing in the 1st International Sustainable Tourism Congress held in Kastamonu on 23-25 November 2017. Semi-structured interview forms were applied to 20 academicians included in the sample. The interview form consists of 5 open-ended questions.

The rapidly increasing competition in the world has made it obligatory to constantly renew tourism and to develop a conscious and correct strategy in marketing and to gain a place in the market.

In the competitive environment of the tourism sector, destinations need to diversify their products and offer new products to the market in order to maintain their place. Considering that tourism mobility gains importance day by day, it is important that the destination that people choose in their

travel preferences provide different products and services than other destinations. In addition, the fact that the product and service offered is marketed with the right marketing strategies is another important factor that will increase the awareness of the destination. Knowing that each destination has its own tourism attraction and that the destination is marketed in the most correct way by innovating and differentiating on the existing products and services will make the destination superior to its competitors.

When the results of the research were evaluated, it was emphasized that although the opinions that Kastamonu tourism could be improved in the current marketing activities, it was emphasized that the studies aimed at the domestic and international market, the support of the media from the advertising point and the informative activities in terms of potential. In addition, the importance of market segmentation for young consumers and the use of promotion components for adult and third age groups has been expressed. It was emphasized that the promotion activities will be increased and the marketing activities will be supported with the participation of fairs and it will be marketed as a city brand.

Kastamonu is a pioneering potential which has a very important place in terms of history, culture, faith, nature, winter and eco-tourism. Therefore, it can be considered as a tourism destination, the necessary features are available and studies can be done in this direction are among the suggestions. In addition, Kastamonu, culture, art, craftsmanship, local dishes and products are very rich in their views are dominant. In this respect, it is suggested that new products should be developed and existing products should be differentiated accordingly. In addition to these, it is suggested that summer season can be evaluated in terms of sea, sand and sun.

Keywords: New Product Development, Marketing Strategies, Destination, Destination Marketing, Kastamonu.