

ISSN: 1303-5495
E-ISSN: 2717-7483

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ



İSTANBUL TİCARET
ÜNİVERSİTESİ

YIL: 19 SAYI: 37 BAHAR 2020/1

Istanbul Commerce University
Journal of Social Sciences



T.C. İSTANBUL T CARET
 NİVERSİTESİ

ISSN: 1303-5495
E-ISSN: 2717-7483

SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

Yıl: 19 Sayı: 37 Bahar 2020/1
Istanbul Commerce University
Journal of Social Science

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:19 Sayı:37 Bahar 2020/1

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ

*ISTANBUL COMMERCE UNIVERSITY JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES
Yıl:19 Sayı:37 2020 /1 Bahar*

Sahibi

İstanbul Ticaret Üniversitesi Adına Rektör Prof. Dr. Yücel Oğurlu

Yayın Kurulu

Prof. Dr. Kayıhan İÇEL	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Münevver TURANLI	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Doç. Dr. Serkan ÇANKAYA	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Doç. Dr. Murat YALÇINTAŞ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi Başak ERDEM	İstanbul Ticaret Üniversitesi

Editör

Doç. Dr. Hanifi PARLAR

Editör Yardımcısı

Arş. Gör. Lütfü Çakır

Sorumlu Yazı İşleri Müdürü

Yasin DEMİRBAŞ

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi hakemli bir dergidir, yılda iki kez, Bahar ve Güz aylarında yayımlanır.

Bu dergide yayımlanan makalelerin telif hakları İstanbul Ticaret Üniversitesi'ne aittir. Bu yayımla ilgili olarak Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndan doğan her türlü hak saklıdır. Tanıtım için yapılacak alıntılar dışında Üniversitenin yazılı izni olmadan çoğaltılamaz. Bu dergide yayımlanan makalelerdeki görüşler yazarlarına aittir. Üniversite bu görüşler nedeniyle herhangi bir sorumluluk kabul etmez.

ISSN: 1303-5495 E-ISSN: 2717-7483

Elektronik ortamda erişim:

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iticusbe>

<http://ticaret.edu.tr/tr/Sayfa/Akademik/İstanbulTicaretUniversitesiYayinlari/İstanbulTicaretUniversitesiSosyalBilimlerDergisi>

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

Örnektepe Mah. İmrahor Cad. No: 88/2 Z-42 Beyoğlu/ 34445, İstanbul

Tel: 444 0 413

e-posta: sosyaldergi@ticaret.edu.tr

İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi ULAKBİM Ulusal Veri Tabanı tarafından indekslenmektedir.



YAYIN HAKEM LİSTESİ

- | | |
|-------------------------------|-------------------------------------|
| Prof. Dr. Beliz Ülgen | Dr. Öğr. Üyesi Aylin Gözen |
| Prof. Dr. Elçin Aykaç Alp | Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Simin Kara |
| Prof. Dr. Figen Yıldırım | Dr. Öğr. Üyesi Başak Özoral |
| Prof. Dr. Hakan Kitapçı | Dr. Öğr. Üyesi Berk Çaycı |
| Prof. Dr. Hüner Şencan | Dr. Öğr. Üyesi Cihat Köksal |
| Prof. Dr. Murat Kasımoğlu | Dr. Öğr. Üyesi Duygu Celayir |
| Prof. Dr. Nazlı Kepçe | Dr. Öğr. Üyesi Edin Güçlü Sözer |
| Prof. Dr. Oya Şakı Aydın | Dr. Öğr. Üyesi Gencay Karakaya |
| Prof. Dr. Özlem Deniz Başar | Dr. Öğr. Üyesi Hüseyin Arslan |
| Prof. Dr. Salih Zeki İmamoğlu | Dr. Öğr. Üyesi Kerem Toker |
| Prof. Dr. Tuğba Karabulut | Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Emin Erendor |
| Prof. Dr. Volkan Demir | Dr. Öğr. Üyesi Mehmet Sağlam |
| Prof. Dr. Yahya Fidan | Dr. Öğr. Üyesi Merve Tarım |
| Prof. Dr. Yusuf Tuna | Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Özgenel |
| Prof. Dr. Zekliha Hepkon | Dr. Öğr. Üyesi Nurgül Keleş Tayşir |
| Doç. Dr. Adnan Veysel Ertemel | Dr. Öğr. Üyesi Ömer Erdem Koçak |
| Doç. Dr. Ayben Koy | Dr. Öğr. Üyesi Recep Ali Küçükçolak |
| Doç. Dr. Aydın Yılmaz | Dr. Öğr. Üyesi Sabahattin Çetin |
| Doç. Dr. Betül Gür | Dr. Öğr. Üyesi Saim Aşçı |
| Doç. Dr. Elif Güneren Genç | Dr. Öğr. Üyesi Serab Onursal |
| Doç. Dr. Erkut Altındağ | Dr. Öğr. Üyesi Uğur Yasin Asal |
| Doç. Dr. Ezgi Uzel | Dr. Öğr. Üyesi Vahit Benli |
| Doç. Dr. Osman Bayraktar | Dr. Öğr. Üyesi Yurdagül Meral |
| Doç. Dr. Pınar Başar | Öğr. Gör. Ebru Ulucan |
| Doç. Dr. Rana Atabay Kuşçu | Öğr. Gör. Sencerhan Avcı |
| Doç. Dr. Serkan Çankaya | Öğr. Gör. Taylan Şahin |
| Doç. Dr. Yusuf Çınar | Dr. Hale Güler |

EDİTÖRDEN

Değerli İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Okurları,

19. yılına giren İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisinin 37. sayısında farklı alanlardaki 37 makaleyi siz değerli okurlarımızla buluşturmaktan kıvanç duymaktayız. Dergimiz değerli bilim insanlarının seçkin araştırmaları ile her geçen yıl bilim dünyasına önemli katkılar sağlamaktadır. Dergimiz bu sayıdan itibaren elektronik ortamda yayımlanmaya; ayrıca makale kabulü Mayıs 2020'den itibaren Dergipark üzerinden almaya başlamıştır. Dergimizin Güz (Aralık) sayısında da sosyal bilimlerle ilgili makaleleri yayımlayacaktır

Bu sayımızda, Üniversitemiz içinden ve dışından bizlerle özenli çalışmalarını paylaşan yazarlara, hakemlik sürecine titiz çalışmaları ile katkıda bulunan değerli akademisyenlere ve derginin hazırlanmasında emeği geçen çalışma arkadaşlarımıza teşekkürlerimizi sunarız.

Dergimizin bu sayısının, sosyal bilimler alanına yeni bakış açıları getirmesini temenni eder, bir sonraki sayımızda okuyucularımızla buluşmayı dileriz.

Doç. Dr. Hanifi PARLAR
Sosyal Bilimler Dergisi Editörü

İÇİNDEKİLER / CONTENTS

YÖNETİM MAKALELERİ

1. **Meral YAY / Mine AFACAN FINDIKLI / Ali Mertcan KÖSE**
İŞ DEĞERLERİ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN
ARDIŞIK ARACILIK MODELİ
*SERIAL MEDIATION MODEL OF LEADER MEMBER INTERACTION IN
WORK VALUES AND JOB SATISFACTION*..... 1
2. **Hüseyin EKİZLER / Murat BOLELLİ**
THE EFFECTS OF DARK TRIAD (MACHIAVELLIANISM, NARCISSISM,
PSYCHOPATHY) ON THE USE OF POWER SOURCES
*KARANLIK ÜÇLÜNÜN (MAKYAVELİZM, NARSİSİZM, PSİKOPATI)
GÜÇ KAYNAKLARI KULLANIMI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ* 27
3. **Arzu DİLAVEROĞLU**
YÖNETİŞİM İLKELERİ VE YEREL YÖNETİMLER MEVZUATINA
YANSIMALAR
*GOVERNANCE PRINCIPLES AND THEIR REPRESENTATION
IN LOCAL GOVERNMENTS LEGISLATION* 45
4. **Murat ÇEMBERCİ / Gizem TEZ**
ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM STİLLERİ İLE MÜŞTERİ DUYGULANIMI
ARASINDAKİ İLİŞKİ
*THE RELATION BETWEEN COMMUNICATION STYLES AND CUSTOMER
AFFECTION* 65
5. **Nihan YAVUZ / Ayten KAYHAN**
PRESENTEEISM: A RESEARCH ON TYPE A AND TYPE B PERSONALITY
AND DEMOGRAPHIC FEATURES
*(İŞTE VAR OLAMAMA) PRESENTEEİSM DAVRANIŞI: A VE B KİŞİLİK
ÖZELLİKLERİ VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA* 77
6. **Zeki TÜYEN**
İŞLETMELERDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI VE
SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ ETKİLEYEN ETMENLER
*THE CONCEPT OF SUSTAINABILITY AND THE FACTORS AFFECTING
THE SUSTAINABILITY IN BUSINESS* 91
7. **Gaye KARAÇAY / Aylin ÖZEL**
ÖRGÜTSEL ÖDÜL MEKANİZMALARININ ÇALIŞANLARIN İŞ
TATMİNLERİ VE İŞTEN AYRILMA TUTUMLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ İLE
ÇALIŞKAN SESLİLİĞİNİN ARACI ROLÜNÜN YETENEKLİ VE DİĞER
ÇALIŞANLAR AÇISINDAN İNCELENMESİ
*EXPLORING THE COMPARATIVE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL REWARDS
ON TALENTED AND OTHER EMPLOYEES' JOB SATISFACTION AND
TURNOVER INTENTION: THE MODERATION EFFECT OF EMPLOYEE VOICE* 119

8. **Çağnur ZEHİROĞLU / Hüner ŞENCAN**
KABİN MEMURLARINDA TİP A/B KİŞİLİK YAPISININ ALGILANAN STRES
ÜZERİNDEKİ ETKİSİ
*THE EFFECT OF TYPE A / B PERSONALITY ON PERCEPED STRESS
IN CABI-NAL OFFICERS* 139
9. **Salih Zeki İMAMOĞLU / Hüseyin İNCE / Neslihan LATİFOĞLU**
İSTİSMARCI YÖNETİMİN ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK VE DAVRANIŞSAL
TEPKİLERİ ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ
*THE ROLE OF SELF-EFFICACY IN THE EFFECT OF ABUSIVE
SUPERVISION ON THE PSYCHOLOGICAL AND BEHAVIORAL
RESPONSES OF EMPLOYEES* 155
10. **Sena MEŞE / Osman BAYRAKTAR**
FARKLILIKLARIN YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE
ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ
*THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE BETWEEN
DIVER-SITY MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT*..... 175
11. **Hüseyin ÖCAL / Kübra MENTEŞ**
SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA MOBİNGE MARUZ KALANLARIN ÜZERİNDEKİ
PSİKOLOJİK ETKİ VE MÜCADELE YÖNTEMLERİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA
*A SURVEY ON THE PSYCHOLOGICAL EFFECTS AND STRUGGLE
METHODS OF MOBBING ON HEALTHCARE PROFESSIONALS* 201
12. **Tuğba KARABULUT / Muhittin KARABULUT**
STRATEJİK YÖNETİM AÇISINDAN STRATEJİK AR-GE FAALİYETLERİNİN
İHRACATA VE EKONOMİK BÜYÜMEYE ETKİLERİ
*THE EFFECT OF STRATEGIC R&D ACTIVITIES TO EXPORT AND ECONOMIC
GROWTH FROM PERSPECTIVE OF THE STRATEGIC MANAGEMENT* 223
13. **Burcu ÜZÜM / Leyla ŞENOL**
TİP A VE TİP B KİŞİLİK TİPİ İLE DEVAMSIZLIK İLİŞKİSİ: BİR ARAŞTIRMA
*THE RELATIONSHIP BETWEEN TYPE A AND TYPE B
PERSONALITY TYPE AND ABSENTEEISM: AN RESEARCH* 257
14. **Gizem DOŞAR / Ali GÖRENER**
ÜRÜN GELİŞTİRME SÜREÇLERİNDE KALİTE FONKSİYON GÖÇERİMİNİN
UYGULANMASI
*APPLICATION OF QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT IN PRODUCT
DEVELOPMENT* 269
15. **Mehmet Mesut GÜNAYDIN / Aylin GÖZEN**
KOBİLERİN YÖNETİMSEL SORUNLARINA YÖNELİK KOCAELİ VE İSTANBUL
İLLERİNDE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA
*AN EMPIRICAL STUDY IN KOCAELI AND ISTANBUL PROVINCES
REGARDING SME'S ADMINISTRATIVE PROBLEMS*..... 293

16. **M. Çağrı PEHLIVANOGLU**
AN OVERVIEW OF THE DUTIES AND RESPONSIBILITIES OF SALES MANAGERS
SATIŞ MÜDÜRLERİNİN GÖREV VE SORUMLULUKLARININ GENEL DEĞERLENDİRMESİ..... 327
17. **Bayram DEDE / Özgür ÇENGEL**
EFFICIENT WAREHOUSE MANAGEMENT ANALYSIS IN LOGISTICS SERVICES
LOJİSTİK HİZMETLERDE ETKİN DEPO YÖNETİM ANALİZİ 341
18. **Birol BAYSAK / Serdar BOZKURT**
THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, FIRM PERFORMANCE AND THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION
DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİNİN ROLÜ 353
19. **Hüseyin ÇIRPAN**
ÖRGÜTSEL ÖĞRENME İKLİMİ VE BİLGİ İŞÇİLERİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA
A FIELD RESEARCH ON ORGANISATIONAL LEARNING CLIMATE AND ORGANISATIONAL COMMITMENT OF KNOWLEDGE WORKERS 373
20. **İsmail SAKALLI / Yahya FİDAN / Canan YILDIRAN**
YENİ TEKNOLOJİLERİN İŞ DOYUMU VE MOTİVASYON ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ
EFFECTS OF NEW TECHNOLOGIES ON JOB SATISFACTION AND MOTIVATION 393
- FİNANS MAKALELERİ**
21. **Bülent Şenol AKSOY**
PETROL FİYAT ŞOKLARI MAKROEKONOMİK ETKİLERİ
MACROECONOMIC EFFECTS OF OIL PRICE SHOCKS 423
22. **Serpil ERGENÇ / Elif GÜNEREN GENÇ**
TÜRKİYE'DE KREDİ TEMERRÜT TAKASI PRİMLERİNDEKİ DEĞİŞİMİN İNCELENMESİ
AN OBSERVATION OF CREDIT DEFAULT SWAP FLUCTUATIONS IN TURKEY 449
23. **Ayaz Yusuf ALTIN / Leyla AKGÜN / Murat KASIMOĞLU**
MEASURING THE EFFECT OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING TECHNIQUES ON MAKING INVESTMENT DECISIONS OF SMEs: EASTERN ANATOLIAN CASE
STRATEJİK YÖNETİM MUHASEBESİ TEKNİKLERİNİN KOBİ'LERİN YATIRIM KARARI ALMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ÖLÇÜMÜ: DOĞU ANADOLU ÖRNEĞİ..... 463

24. **Nazım Ekren / Mefule Fındıkçı Erdoğan / Kübra Hatice Bildik**
 MAKROEKONOMİK PERFORMANSIN KİŞİ BAŞINA DÜŞEN GÖSTERGELERLE
 ALTERNATİF ANALİZİ
 ALTERNATIVE ANALYSIS OF MACROECONOMIC PERFORMANCE
 WITH "PER CAPITA" INDICATORS 493

DIŞTİCARET MAKALELERİ

25. **Yurdagül MERAL**
 INTERNATIONAL TRANSPORT RULES: KEY POINTS IN ISSUING TRANSPORT
 DOCUMENTS TO MITIGATE RISKS AND LOSSES IN INTERNATIONAL TRADE
 ULUSLARARASI TAŞIMACILIK KURALLARI: ULUSLARARASI
 TİCARET RİSK ve KAYIPLARI AZALTMAK İÇİN TAŞIMA
 BELGELERİNİN DÜZENLENMESİNDE DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR 515
26. **M. Yaman ÖZTEK / Özgür ÇENGEL**
 THE ROLE OF SELF-ESTEEM AND MATERIALISM ON CONSPICUOUS
 CONSUMPTION TENDENCY: A FUTURISTIC APPROACH
 BENLİK SAYGISI VE MATERYALİZMİN GÖSTERİŞÇİ TÜKETİM
 EĞİLİMİNDEKİ ROLÜ: GELECEĞE AİT BİR YAKLAŞIM 535

LOJİSTİK MAKALELERİ

27. **Zeynep ÖZGÜNER / Mert ÖZGÜNER**
 ENTEGRE ENTROPI-TOPSIS YÖNTEMLERİ İLE TEDARİKÇİ DEĞERLENDİRME
 VE SEÇME PROBLEMİNİN ÇÖZÜMLENMESİ
 ANALYSIS OF SUPPLIER EVALUATION AND SELECTION
 PROBLEM WITH INTEGRATED ENTROPI-TOPSIS METHODS 551
28. **Sevim Sayım MADAK / Murat Adil SALEPÇİOĞLU**
 TÜRK SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE YOLCU MEMNUNİYETİ VE SADAKAT
 İLİŞKİSİ: TÜRK HAVAYOLLARI ÖRNEK ÇALIŞMASI
 PASSENGER SATISFACTION AND LOYALTY RELATIONSHIP IN T
 URKISH CIVIL AVIATION SECTOR: TURKISH AIRLINES SAMPLE STUDY 569

ULUSLARARASI İLİŞKİLER MAKALELERİ

29. **Elif YILDIRIM / Övgü Kalkan KÜÇÜKSOLAK**
 TÜRK DIŞ POLİTİKASINDA İNSANİ DİPLOMASİ VE SURIYELİ
 SİĞINMACILARIN TÜRKİYE ALGISI: GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ
 TURKEY'S HUMANITARIAN DIPLOMACY AND THE PERCEPTIONS
 OF SYRIAN REFUGEES : THE CASE OF GAZİANTEP PROVINCE 593
30. **Uğur Yasin ASAL / Furkan TERZİ**
 RUS DIŞ POLİTİKASINDA DEĞİŞİMİN FELSEFİ TEMELLERİ: NATO
 GENİŞLEMESİNE YÖNELİK BALTIKLAR'DA BİR İMPARATORLUK TEPKİSİ
 THE PHILOSOPHICAL UNDERPINNINGS OF THE CHANGE OF
 THE RUSSIAN FOREIGN POLICY: AN IMPERIAL RESPONSE
 TO THE NATO ENLARGEMENT IN THE BALTICS 619

PAZARLAMA MAKALELERİ

31. **Kübra ULUTAŞ / Figen YILDIRIM**
 ÜLKELERİN REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ GELİŞTİRMESİ: MARKA GÜÇ ENDEKSİ
 ÇALIŞMASI
 COUNTRIES' DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGE:
 A STUDY ON BRAND STRENGTH INDEX..... 635
32. **Hüseyin Özkal ÖZSOY**
 EVALUATING COMPETITIVENESS IN PRODUCT DESIGN
 BY USING ANALYTIC HIERARCHY PROCESS
 ÜRÜN TASARIMINDA REKABETÇİLİĞİN
 ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ YÖNTEMİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ 655

İLETİŞİM MAKALELERİ

33. **Başak GEZMEN / İhsan EKEN**
 THE ROLE OF MEDIA LITERACY IN SETTING MEDIA AWARENESS: A STUDY
 TOWARDS UNIVERSITY STUDENTS
 MEDYA OKURYAZARLIĞININ MEDYA FARKINDALIĞI OLUŞUMUNDAKİ ROLÜ:
 ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA 679
34. **Olga UNTİLA KAPLAN**
 MEDYA SAĞLIK OKURYAZARLIĞINDA KÜRESEL ORTAKLIK ARAYIŞLARI
 GLOBAL PARTNERSHIP SEARCHES IN MEDYA HEALTH LITARACY 697

EKONOMİ MAKALELERİ

35. **Orhan ÖZAYDIN / Serkan ÇANKAYA**
 VADELİ PAMUK EMTİASI GETİRİSİ İLE PAMUK REEL PİYASA
 DİNAMİKLERİNİN ETKİLEŞİMİ
 COTTON COMMODITY FUTURES RETURN AND REAL
 COTTON COMMODITY MARKET DYNAMICS INTERACTION 733

İKTİSAT MAKALELERİ

36. **Gülçin TAPŞIN / Mustafa Fikret GÖZÜKÜÇÜK**
 ICT INVESTMENTS AND ECONOMIC GROWTH IN EMERGING MARKET
 ECONOMIES
 YÜKSELEN PİYASA EKONOMİLERİNDE BİT YATIRIMLARI
 VE EKONOMİK BÜYÜME 769

MUHASEBE MAKALELERİ

37. **Melik ERTUĞRUL**
 DIRECT AND INDIRECT VALUE RELEVANCE OF R&D CAPITALIZATION
 AKTİFLEŞTİRİLEN ARGE'NİN DOĞRUDAN VE DOLAYLI DEĞER İLİŞKİSİ 781

YÖNETİM

İŞ DEĞERLERİ VE İŞ TATMİNİ İLİŞKİSİNDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ARDIŞIK ARACILIK MODELİ

Geliş Tarihi: 17.06.2019 Kabul Tarihi: 4.07.2019

Meral YAY¹ ORCID ID: 0000-0003-1857-8719

Mine AFACAN FINDIKLI² ORCID ID: 0000-0003-1021-6641

Ali Mertcan KÖSE³ ORCID ID: 0000-0002-5464-9441

ÖZET

Günümüzde işletmeler, rekabet avantajı yaratmada en önemli etkenlerden birini nitelikli insan kaynağı olarak ifade ederken; iş tatmini ve mutluluklarını önemsedikleri çalışanlarını, uzun yıllar kurumlarında bağlılıkla tutundurmaya hedeflerler. Çalışanların işlerinden yüksek seviyede tatmin olmaları ise, onların beklenti ve ihtiyaçlarını, davranışsal ve bilişsel özelliklerini doğru tespit edebilmelerine bağlıdır. Bir bireyin davranışsal ve bilişsel özelliklerinin yanı sıra beklenti ve ihtiyaçlarını etkileyen önemli unsurlardan biri ise bireyin değerleridir. Bu sebeple, değerlerin doğru biçimde tespiti çalışanların karşılıklı etkileşimine, seçimlerine ve iş çıktılarında olumlu olarak katkıda bulunabilmelerine bağlıdır. Bu çalışmada sağlık sektöründe yardımcı üreme teknikleri alanında hizmet veren klinik ve laboratuvar çalışanlarının sahip oldukları iş değerlerini belirleyerek, iş değerleri ve iş tatmini ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık etkisini sorgulanmaktadır. Değişkenler arasındaki ilişkiler iki farklı ardışık aracılık modeli kurularak analiz edilmiş ve bunun bir sonucu olarak iş değerleri ve iş tatmini arasındaki ilişki açısından değerlendirildiğinde, lider-üye etkileşimine etki eden aracı değişkenlerin de kendi aralarında ilişkili olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *İş Değerleri, Lider-Üye Etkileşimi, İş Tatmini, Ardışık Aracılık Modeli*

MANAGEMENT

SERIAL MEDIATION MODEL OF LEADER MEMBER INTERACTION IN WORK VALUES AND JOB SATISFACTION

ABSTRACT

Nowadays, enterprises state that one of the most important factors in creating a competitive advantage is qualified human resources; they aim to bring their employees, who care about their job satisfaction and happiness, in their institutions for long years. The fact that employees are highly satisfied with their jobs depends on their ability to identify their expectations and needs, their behavioral and cognitive characteristics. An individual's behavioral and cognitive characteristics as well as one of the important factors affecting the expectations and needs are individual's values. Therefore, the correct determination of the values depends on the positive contribution of the employees to their interaction, choices and work outcomes. In this study, by determining the business values of clinical and laboratory workers in the field of assisted reproductive techniques in the health sector, the mediation effect of leader-member interaction is questioned in relation to job values and job satisfaction. The relationships between the variables were analyzed by establishing two different serial mediation models and as a result of the relationship between business values and job satisfaction, it was seen that the mediator variables affecting the leader-member interaction were also related to each other.

Keywords: *Work Values, Leader- Member Exchange, Job Satisfaction, Serial Mediation Model*

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniv. FEF İstatistik Bölümü, meral.yay@msgsu.edu.tr.

² Doç. Dr., Beykent Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, minefindikli@beykent.edu.tr.

³ Doktora Öğrencisi, Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniv. FEF İstatistik Böl., alimercankose@gmail.com

1.GİRİŞ

İnsanın seçim yaparak kararlar almasına yardımcı olan ve sürekli başvurduğu içsel referanslar olarak tanımlanan “değerler” (Schwartz, 1999), (Sheng, Soutar, N., & Lee, 2017) tutum ve davranışlara rehberlik etmekte (Feather, 1999), seçimleri ve kararları etkilemektedir. Bu yönüyle değerler birey, kurum ve toplumların hedef odaklı davranışlarının hem önemli bir öncülü hem de çıktılarının şekillendiricisidir (Ralston, Russell, & Egri, 2018), (Hodgkinson, 2008). Değerler, bireyin çevresine karşı adaptasyonunu kolaylaştıran sosyal bilişin ortaya çıkışına da rehberlik etmektedir (Chatman, 1989). Tüm kültürlerde evrensel kabul edilen, önem sıraları farklılık gösteren ortak değerler olduğu gibi, toplumdan topluma değişiklik gösteren değerler de bulunmaktadır.

Bireysel değerlerin kalıtımsal olmak yerine, içinde yaşanılan toplum, sosyal sınıf ve kültür ile etkileşim sonucu kazanıldığı ve değerlerin kültürel yapı ile doğrudan bağlantılı olduğu belirtilmektedir. Bu bağlamda, değerlerin bireylerin zihinlerinde evrensel, kolektif ve bireysel düzeyde düzenlenmektedir (Allport vd. 1960; Rokeach,1973; Hofstede, 1990; Tropmpenaars, 1993; Schwartz, 1999). Bu bakış açısıyla, birey, kişilik ve genetik faktörlerinden gelen değerlerinin haricinde toplum kültüründen kendisine aktarılan değerleri de farkında olmadan benimsemektedir. Bireysel özellikler farklılık gösterse de toplum değerleri çeşitlilikler kadar benzerlikleri de içinde barındırmaktadır (Ralston vd., 2018).

Birey değerlerini yalnızca özel hayatında değil, iş hayatında da yansıtmaktadır. Lee’ ye göre (1994) iş değerleri, kişinin değerler sisteminin bir parçası; Hofstede’ ye göre (1980) çalışma hayatında belirli çıktılar hakkında inançları temsil eden varsayımlardır. Schwartz ise, değerlerin, bireylerin üstesinden gelmek zorunda oldukları evrensel ihtiyaçları bilinçli bir şekilde temsil ettiklerini öne sürmüştür. Bu bakış açısını destekler biçimde değerlerin üç evrensel ihtiyaçtan kaynaklandığı ve bunların; biyolojik, sosyal etkileşim ve refah temelli ihtiyaçlar olduğu belirtilmektedir (Roccas, Sagiv, Schwartz & Knafo, 2002). Bu nedenle, bireyin davranışsal ve bilişsel özelliklerini, beklenti ve ihtiyaçlarını şekillendiren, etkileyen önemli unsurlardan biri değerleridir.

Örgütler, üyeleri gibi öğrenebilen ve yaşadıklarından deneyimler edinen sosyal yapılar olarak, deneyimlediklerini edinilmiş öğretiler olarak, davranışı yönlendirecek rutinler halinde kodlayarak biriktirirler. Örgüt üyelerince benimsenen bu doğrular temel varsayımlara ardından kurumun değerlerine ve örgüt kültürüne dönüşür Bu nedenle, çalışan birey değerlerinin çalıştığı örgütün değerleri ile uyumlu olmasını bilinçli olarak ister. Örgütün değerlerini çalışanlara aktarmak ise çoğunlukla yöneticilerin önemli sorumluluklarından biridir. Özellikle, değerlerin üç evrensel ihtiyaçtan kaynaklandığı ve sosyal etkileşim ihtiyacı dikkate alındığında; lider-üye etkileşiminin, kaynakların sunulmasına yönelik desteği, gelişmeye katkısı ve profesyonel rehberliği açısından iş tatminin artışına olumlu katkısı gözden kaçırılmamalıdır (Ilies, Nahrgang & Margeson, 2007). Lider- üye etkileşimi teorisinin belirttiği gibi; liderin/ yöneticinin tüm gruba aynı şekilde davranmak yerine çalışanlarının isteklerini, ihtiyaçlarını şekillendiren kişilik ve değerleri

çerçevesinde birebir karşılıklı etkileşime geçebilmeleri önemlidir. Bu bakış açısıyla, yönetim tekniklerinin jenerasyonlar dikkate alındığında iş değerleri dikkate alarak uygulanmasının kurumlar açısından olumlu sonuçları olabilecektir (Afacan Fındıklı, 2012). Çalışanların iş değerlerinin doğru tanımlanması ve lider-üye etkileşimi aracılığıyla olumlu iş çıktılarının elde edilmesinde çalışanın iş tatmininin yeterli seviyede olacağı farklı araştırmalarla desteklenmiştir (Chatman, 1991; O'Reilly vd., 1991; Meglino vd., 1989; 1992; Hooper & Martin, 2008; Marstand vd., 2017).

Bu bilgilerin ışığı altında araştırmanın ana amacı, sağlık sektöründe yardımcı üreme teknikleri alanında hizmet veren klinik ve laboratuvar çalışanlarının – doktorlar, laboratuvar sorumluları, hemşirelerin- öncelikle sahip oldukları iş değerlerini belirlemektir. İş değerleri ve iş tatmini ilişkisinde lider-üye etkileşimini açıklayabilmek amacıyla ardışık aracılık analizinden yararlanılmış ve değişkenler arasındaki ilişki kurulan ardışık model üzerinden değerlendirilmiştir. Araştırmada bu alandaki sağlık çalışanlarının seçilmesinin sebebi, uzmanlıklarını elde edene kadar uzun yıllar yoğun çalışma ve adanmışlıkla alınan eğitimin meslek ilkelerine bağlı kalarak benzer değerlere sahip olacaklarının düşünülmesidir.

Araştırmanın ilk katkısı, sağlık sektörünün bu uzmanlık alanında çalışanlarının ağırlıklı olarak Schwartz'ın hangi iş değerlerine sahip olduklarının sorgulanmış olmasıdır. YÜT merkezlerinde uzman doktorlar ve diğer çalışanların iş değerlerinin belirlenmesi uyumlu çalışmanın dikkate alınması gereken unsurlarından biri olduğu düşünülmektedir. Bu çalışan grubun aldıkları uzun ve zorlu mesleki eğitime ek olarak ayrıca bakanlığa bağlı yetkili kuruluş(lar) tarafından sertifikalandırılmış olmaları, hasta sağlığını koruma açısından sıfır hata ile çalışma zorunluluğu ile mesleğe adanmışlık sergilemeleri onların iş değerlerine sıkıca bağlı olacaklarını düşündürmektedir. Alanlarında yetkin çalışanların uzun süre kurumda tutundurulması ise onların işlerinden yüksek seviyede tatmin olmalarına bağlıdır. İlgili sektörde çalışanların eğitimi ve her birinin konusunda uzmanlaşmış olduğu dikkate alındığında, onların yalnızca örgütün kural ve normları ile çalışmaları veya sadece ücret gibi dışsal motivasyon araçları ile işlerinden tatmin olmaları mümkün görünmemektedir. Mesleğe adanmışlık sergileyen bu kişileri kurumda tutandıran önemli unsurlardan biri, bağlı oldukları sorumlularının onlarla kurduğu karşılıklı etkileşimin sosyal etkileşim ihtiyaçlarını ne kadar karşıladığı ve etkileşim aracılığıyla iş tatmininin olumlu yönde etkilenmesidir.

Araştırmanın önemli diğer bir katkısı ise, araştırma metodolojisidir. Bu bağlamda aracılık analizinin yapısal özellikleri ile ilgili temel birtakım bilginin verilmesi öngörülmüştür. Aracılık analizi, bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi, aracı bir değişken yardımıyla açıklayan bir yöntemdir. Analizin temel amacı bağımlı değişken üzerinde oluşan etkinin “nasıl” ve “neden” kaynaklandığını belirleyebilmektir. Kurulan modele göre bağımlı değişken üzerinde herhangi bir etki mevcut ise, bu etkiyi yaratan aracı değişken de mevcuttur. Modelde bulunan aracı değişken sayısı “bir” olduğunda “Basit Aracılık Modeli” söz konusu iken, aracı değişken sayısı “birden fazla” olduğunda “Çoklu Aracılık Modeli” devreye girer. Ayrıca aracı değişkenler arasında bir ilişkinin varlığı ya da yokluğu da modelin yapısında bir takım değişikliklere neden olur. Aracı değişkenler arasında ilişki

olmadığında “Paralel Çoklu” model kullanılırken, aracı değişkenler kendi aralarında ilişkili ise modelin şekli “Ardışık Çoklu” ya dönüşür. Bu çalışma kapsamında hangi modelin tercih edileceğini tespit edebilmek amacıyla çok sayıda model kurulmuş ve lider- üye etkileşimi alt boyutlarının ardışık aracılık etkisi irdelenmiştir. Böylece alt boyutların bir seferde aracılık etkisi değil, birbirlerine olan etkileri de sorgulanmıştır.

2. ARDIŞIK ARACILIK MODELİ

Bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki etkileşimi ele alan aracılık analizi, ilk kez 1981 yılında Taylor ve Fiske tarafından tanımlanmış ve sosyal araştırmalarda aracı bir değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin ölçülebildiğini ifade etmiştir. Ardından 1982 yılında Fiske, Kenny ve Taylor tarafından geliştirilen yöntem, bağımlı değişken ve aracı değişken arasındaki ilişkiyi yapısal eşitlik modellerine taşımıştır. Yapılan bu araştırma, aracılık analizinin deney tasarımı üzerindeki ilk uygulaması olma özelliğini de taşımaktadır. Bu çalışmaları 1986 yılında Baron ve Kenny tarafından yapılan ve aracılık analizinin “bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni etkilemesi yoluyla ortaya çıkarılan bir mekanizmadır” (Baron ve Kenny, 1986) şeklinde tanımlandığı ve geniş etki yaratan makalesi izlemektedir. Çok çeşitli bilimsel disiplinler içinde uygulama fırsatı bulan aracılık analizi; özellikle psikoloji, sosyoloji, politik bilim ve epidemiyolojide sıklıkla kullanılmaktadır.

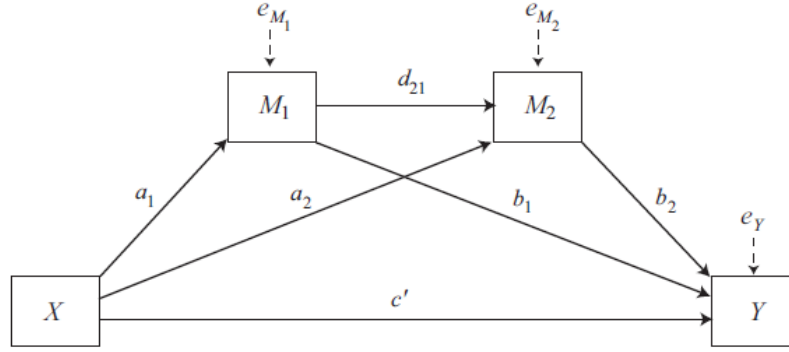
Aracı değişkenin varlığından söz edebilmek için Baron ve Kenny (1986) adımları olarak anılan koşulların mevcut olması gerekir: Bağımsız değişken, aracı değişken üzerinde etkili olmalıdır.

Bağımsız değişken, bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır. Aracı değişken modelde iken bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamsız ise tam aracılık etkisinden (full mediation) söz edilir. Bu durum aracı değişkenin baskın olduğu anlamına gelir. Sıfıra yakın olduğunda başka aracı değişkenlerin modele dâhil edilmesi önerilir. Aracı değişken modelde iken bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana geldiğinde ise kısmi aracılık etkisinden (partial mediation) söz edilir (Baron ve Kenny, 1986).

2.1. İki Aracı Değişkenli Ardışık Model

Ardışık aracılık modeli; aracı değişkenlerin nedensel olarak birbirlerinden etkilendiği bir başka deyişle aracı değişkenler arasında bir ilişkinin olduğu modellerdir. Literatürde Casino ve Massey (2012), Bizer, Hart ve Jekogian (2012), Feldman (2011), Knobloch-Westerwick ve Hoplamazian (2012), Krieger ve Sarge (2013), Lachman ve Agrigoroaei (2012), Lui ve Gal (2011), Olander ve Herman (2006), Schumann ve Ross (2011) ve Van Jaarveld, Walker ve Skarlicki (2010) tarafından uygulanan ardışık aracılık modellerine rastlamak mümkündür. Ardışık aracılık analizine ilişkin kurulan modelde, “aracı değişkenler arasında ilişki yoktur” şeklinde kurulacak olan sıfır hipotezi reddedilir. İki aracı değişkenli ardışık model için; bağımsız değişkenin birinci aracı değişkeni, birinci aracı değişkenin ikinci aracı

değişkeni ve hep birlikte bağımlı değişkeni etkiledikleri bir yapıya ulaşılır ve model aşağıdaki gibi gösterilir:



Şekil 1. İki Aracı Değişkenli Ardışık Aracılık Modeli

Şekil 1.'den de görüldüğü gibi iki aracı değişkenli ardışık modelde "X" ten "Y" ye giden dört farklı yol mevcuttur. Birincisi "X" ten "Y" ye dolaylı olarak sadece "M₁" ile; ikincisi "X" ten "Y" ye dolaylı olarak sadece "M₂" ile; üçüncüsü "X" ten "Y" ye "M₁" in "M₂" yi etkilediği göz önünde bulundurularak hem "M₁" hem de "M₂" ile ve son olarak "X" ten "Y" ye herhangi bir aracı etki olmadan yani direk olarak gidilen yoldur. Bu modele ilişkin kurulan denklemlerin sayısı "k" aracı değişken sayısını göstermek üzere "k + 1" tanedir ve aşağıdaki gibi ifade edilir (Hayes, 2013):

$$M_1 = i_{M_1} + a_1X + e_{M_1} \quad (1)$$

$$M_2 = i_{M_2} + a_2X + d_{21}M_1 + e_{M_2} \quad (2)$$

$$Y = i_Y + c'X + b_1M_1 + b_2M_2 + e_Y \quad (3)$$

Ardışık aracılık modelinde "X" in "Y" üzerindeki etkisi direk ve dolaylı etkiler olmak üzere iki parçadan meydana gelmektedir. Aracı değişkenlerin sayısına bakılmaksızın direk etki "c'" şu şekilde yorumlamak mümkündür: "X" de meydana gelen bir birimlik değişimin bir sonucu olarak "Y" de iki durum için meydana gelen tahmini fark tüm aracı değişkenler için eşittir. Dolaylı etki ise aracı değişkenlerin sayısından etkilenir çünkü burada oluşan etki, her bir dolaylı yola karşılık gelen regresyon ağırlıklarının çarpılmasıyla meydana gelmektedir. "X" de meydana gelen bir birimlik değişimin bir sonucu olarak "Y" de meydana gelen iki durum arasındaki farklılık, "X" den aracı değişkene ve aracı değişkenden "Y" ye giden nedensel yola göre değişiklik göstermektedir. Aracı değişkenlerin sayısına bakılmaksızın tüm dolaylı etkilerin toplamı, "X" in toplam dolaylı etkisi ile "X" in toplam etkisine etki eden direk ve dolaylı etkilerin toplamıdır. Yukarıda verilen denklemler yardımıyla açıklamak gerekirse, "X" in "Y" üzerindeki sadece "M₁" aracılığı ile olan dolaylı etkisi "a₁b₁", sadece "M₂" aracılığı ile olan dolaylı etkisi "a₂b₂", hem "M₁" hem de "M₂" aracılığı ile olan dolaylı etkisi ise "a₁d₂₁b₂" dir. Bu üç dolaylı etki

birleştirildiğinde toplam dolaylı etkiyi " $a_1b_1 + a_2b_2 + a_1d_{21}b_2$ " olarak elde etmek mümkündür. " X " in toplam dolaylı etkisi " X " in direk etkisine eklendiğinde sonuç " X " in toplam etkisine ulaşılır ve toplam etki " c " aşağıdaki gibi elde edilir:

$$c = c' + a_1b_1 + a_2b_2 + a_1d_{21}b_2 \quad (4)$$

Dolaylı etki ise toplam etkiden direk etkinin çıkarılmasıyla elde edilir:

$$c - c' = a_1b_1 + a_2b_2 + a_1d_{21}b_2 \quad (5)$$

Direk etki " c' nün sıfıra eşit olduğu" şeklinde kurulan sıfır hipotezi en küçük kareler ile test edilir ve oluşturulacak aralık tahmin yardımıyla sonuç yorumlanır. " $a_i b_i$ " dolaylı etkisinin sıfıra eşit olduğu" şeklinde kurulacak sıfır hipotezini test etmek için ise dolaylı etki kendi standart hatasına bölünür ve " z " değişkenine dönüşüm yapılarak $z = a_i b_i / se_{a_i b_i}$ elde edilir. Elde edilen değer standart normal dağılım tablo değeri ile karşılaştırılır (Sobel, 1982). Hesaplanan değer tablo değerinden büyük ise aracı etkinin tesadüfen meydana gelmediğine yani istatistiksel olarak anlamlı olduğuna karar verilir. " $a_i b_i$ " dolaylı etkisi için ardışık aracılık modelinde kullanılacak olan standart hata Eşitlik 6.' da verildiği gibidir (Hayes, 2013):

$$se_{a_i b_i} = \sqrt{a_i^2 se_{b_i}^2 + b_i^2 se_{a_i}^2 + se_{a_i}^2 se_{b_i}^2} \quad (6)$$

Alternatif olarak ise güven aralığı elde edilerek hipotezi değerlendirmek mümkündür. Dolaylı etkiye ilişkin elde edilecek aralık tahmin için Eşitlik 7.'den faydalanılır:

$$a_i b_i - z_{ci\%} se_{a_i b_i} \leq a_i b_i \leq a_i b_i + z_{ci\%} se_{a_i b_i} \quad (7)$$

Elde edilen aralık "0" değerini içermediğinde aracı etkinin varlığından söz edilir. Dolaylı etkinin iki aracı değişkeni birlikte içeren ardışık şekli " $a_1 d_{21} b_2$ " için elde edilen standart hata ise Taylor, MacKinnon ve Tein (2008) tarafından Eşitlik 8.'deki gibi verilmiştir:

$$se_{a_1 d_{21} b_2} = \sqrt{a_1^2 d_{21}^2 se_{b_2}^2 + a_1^2 b_2^2 se_{d_{21}}^2 + d_{21}^2 b_2^2 se_{a_1}^2} \quad (8)$$

Burada " se_{a_1} ", " $se_{d_{21}}$ " ve " se_{b_2} ", değerleri sırasıyla " a_1 ", " d_{21} " ve " b_2 " nin karelerinin standart hatalarıdır. Dolaylı etkinin anlamlılığını test etmek amacıyla tekrarlı örnekleme yöntemleri içinde oldukça sık tercih edilen bootstrap yöntemi ile elde edilen güven aralıkları kullanılır. Orijinal veri setinden iadeli olarak elde edilen tekrarlı örneklemler yardımıyla dolaylı etkiye ilişkin bootstrap güven aralıkları elde edilir. Dolaylı etki için elde edilen bootstrap güven aralığı "0" değerini içermiyor ise etkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ifade edilir (Yay, 2018)

2.2. Modelin Uyum İndeksleri İle Değerlendirilmesi

Uyum indekslerinin kullanılmasının temel amacı, istatistiksel olarak anlamlı bir modele ulaşmak ve teorik olarak belirlediğimiz modelin uygunluğunu belirleyebilmektir (Schumacker & Lomax, 2010). Bu çalışmada kullanılan değişkenler yardımıyla elde edilen modelin anlamlılığını test etmek ve kullanılan modelin etkinliğini gösterebilmek amacıyla “Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (comparative fit index, CFI)”, “Normlaştırılmamış Uyum İndeksi (non-normed fit index, NNFI)” ve “Akaike Bilgi Kriteri, (AIC)” kullanılmıştır.

Modele dahil edilen aracı değişkenlerin yardımıyla alternatif modeller elde edilmiş ve en iyi modelin belirlenmesi için birçok uyum iyiliği kriterleri geliştirilmiştir. En iyi sonucu veren kesin bir kriter olmamasına rağmen değişik stratejilerde kullanılmak üzere farklı kriterler tercih edilmektedir. CFI ve NNFI uyum indeksleri bağımsız ve hedef modelleri üzerinden elde edilen ki-kare ve serbestlik derecelerinden elde edilen değerlerdir. Bağımsız model; belirlediğimiz modele ilişkin gözlenen değişkenlerin ilişkisiz durumundan elde edilen model iken, hedef model; gözlenen değişkenlerden elde edilen gizli değişkenler ile belli bir ilişki doğrultusunda sınırlandırılarak belirlediğimiz modeldir.

Karşılaştırmalı uyum indeksi, Bentler (1990) tarafından geliştirilmiştir. Modele ilişkin yapılacak değerlendirmede örneklem çapı ve modeldeki serbestlik derecesini kullanan CFI indeks değeri Eşitlik 9.’daki gibi elde edilir. Eşitlikte χ_i^2 ve χ_t^2 değerleri sırasıyla bağımsız model ve hedef modelin ki-kare istatistik değerlerini; df_i ve df_t değerleri ise sırasıyla bağımsız model ve hedef modelin serbestlik derecesini göstermek üzere Eşitlik 9.’daki gibi hesaplanır:

$$CFI = 1 - \frac{\max[(\chi_t^2 - df_t), 0]}{\max[(\chi_t^2 - df_t), (\chi_i^2 - df_i), 0]} \quad (9)$$

Elde edilecek olan “CFI” değerleri "0" ile "1" arasında değişir (Cangür & Ercan, 2015). İndeks için elde edilen değer "0.90" üzerinde olması model uyumunun yeterli derecede iyi olduğunu; "0.95" ve üzerinde ise oldukça iyi derecede bir model uyumuna ulaşıldığını işaret eder.

Değerlendirmede kullanılan bir diğer indeks ise “Normlaştırılmamış Uyum İndeksi” dir. Diğer adı Tucker Lewis İndeksi (TLI) olan NNFI, Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI)’ne modelin serbestlik derecesinin eklenmesiyle elde edilir. Bunun nedeni NFI’deki örneklem büyüklüğü etkisini azaltmaktır (Meydan & Şeşen, 2015). Normlaştırılmamış uyum indeksi Eşitlik 10.’daki gibi elde edilir:

$$NNFI = \frac{\chi_i^2 - \frac{df_i}{df_t} \chi_t^2}{\chi_i^2 - df_i} \quad (10)$$

Elde edilen indeks "0" ile "1" arasında değer alır (Tabachnick & Fidell, 2001). İndeks için elde edilen değer "0.90" üzerinde olması modelin uyumunun kabul edilir derecede iyi olduğunu; "0.95" ve üzerinde ise oldukça iyi derecede bir model

uyumuna ulaşıldığını işaret eder. İndeksin 1'e yaklaşması iyi derecede bir uyum olduğunu ifade etmektedir.

AIC değeri modellerin karşılaştırılmasında kullanılan uyum kriterlerinden biridir. Uygulamada ikili aracı değişken modeline uygun olan iki model kurulmuştur. Bu iki modelin karşılaştırılması için AIC değeri kullanılmış olup, modeller arasında AIC değeri en küçük olan modelin diğerine nazaran daha iyi bir model olduğu gösterilmiştir. Akaike bilgi kriteri, temel amacı, eldeki veriler ile gerçeğe en yakın modeli seçmek, karşılaştırılan modeller içerisinde en küçük AIC indeks değerine sahip olan modelin en iyi model olduğunu belirlemektir (Meydan & Şeşen,2015). AIC indeksi; "k" parametre sayısını, "p" gözlenen değişken sayısını göstermek üzere serbestlik derecesi " $(p + 1)/2 - k$ " ile elde edilir ve Akaike bilgi kriteri Eşitlik 11.'deki gibi verilir:

$$AIC = \chi^2 + 2df \quad (11)$$

3. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZLERİN OLUŞTURULMASI

3.1. İş Değerleri

İş yaşamında değerleri anlamının önemi yarım yüz yılı aşkın süredir bilinmekte ve günümüzde küresel yatırımlar sebebiyle önemini giderek artırmaktadır (Ralston vd., 2018). Kurum kültürü ve stratejilerinin belirlenmesinde yalnızca yöneticinin/liderin değerlerinin değil, insan kaynağının gösterdiği çeşitlilik de çalışan değerlerinin doğru tespit edilmesini gerekli kılmaktadır.

İş değerleri kavramı; iş ya da kariyerle ilgili olarak ne istenildiği ile ilgili kişisel beklentiler (Sverko,1999), kişinin özel bir iş ile ilgili hislerinden ziyade iş yerindeki genel tutum ve davranışları (Wollack vd,1971; Kubat & Kuruüzüm, 2010) olarak açıklanmaktadır. Bu bilgilerin ışığı altında iş değerlerini; bireylerin buldukları toplumda var olan değerler doğrultusunda edindikleri bakış açısıyla, iş hayatında belirledikleri hedeflere ulaşmada sergiledikleri tutum ve davranışlar olarak özetlemek mümkündür (Afacan Fındıklı, 2012).

Bireysel düzeyde değerler Rokeach'ın çalışmasından (Rokeach, 1973) bu yana araştırılmakta olup, Schwartz'ın değerler ölçeği de (Schwartz Values Survey (SVS), 1994) bu çalışmalardan biridir. Schwartz ve Bilsky (1987,1990), Almanya ve İsrail'deki örneklem ile Rokeach'ın çalışmasındaki 36 değerden yararlanarak, değerler listesini 56 değeri kapsar biçimde geliştirmişlerdir. Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 54 ülkenin verilerinin analizleri sonucunda, evrensel nitelik taşıdığı düşünülen 56 değer 10 değer grubunda birleştirilmiştir. 2001 yılında ise, Schwartz kendi ölçeğini geliştirmiş ve daha somut veriler elde ettiği, daha az karmaşık bir yapıya sahip olduğunu belirttiği PVQ (Portrait Values Questionnaire) ölçeğini literatüre sunmuştur. Böylece, üç evrensel gereksinim çerçevesinde ve her birinin altında yatan motivasyona göre ortaya çıkan on değer grubu (güç, başarı, hazcılık, harekete geçme, kendini yönlendirme, evrenselcilik, iyilikseverlik, geleneksellik,

uyuma, güvenlik) dört ana grupta birleşmiştir. Bunlar; değişime açıklık, muhafazacı yaklaşım, kendini geliştirme ve kendini aşmadır (Schwartz, 2001).

Ölçekteki on değer incelendiğinde, birbirleriyle uyumlu değerlerin yanı sıra, birbirleriyle karşıt kutuplarda yer alan değerlerin de bulunduğu gözlemlenmektedir (Ariza-Montes vd., 2018). Bunlardan ilki; “Değişime açıklık” ve “Muhafazacı yaklaşım”dır. Muhafazacı yaklaşım; güvenlik, uyuma ve geleneksellik değerlerini kapsamaktadır. Güvenliğin güdüselsel amacı kişinin toplum içinde uyum içinde yaşamasının devamlılığını sağlamaktır. Uyuma değeri, sosyal beklentileri ya da kuralları bozacak isteklerin sınırlandırılması anlamına gelir. Gelenekselliği oluşturan motivasyon ise, bireye yüklenen gelenek ve fikirlerin birey tarafından kabullenilmesidir. Değişime açıklık boyutu; özyönelim (kendini yönlendirme) ve harekete geçirme değerleri ile bireyin özerklik isteği, kendini kontrol etmesi ve değişim ihtiyacı yüksek düzeyde olan tutumlara işaret etmektedir. Birbirleriyle uyum göstermeyen değerlerin ikinci grubu ise; “Kendini Aşma” ve “Kendini Geliştirme”dir. Kendini geliştirme değeri, bireyleri kişisel ilgi alanları doğrultusunda gelişime motive ederken, kendini aşma değeri, toplumun refahının artırılmasına yönelik gelişimi destekler. Kendini aşma; evrenselcilik ve iyilikseverlik değerlerini içerirken, kendini geliştirme; güç, başarı ve hazcılık değerleri ile sosyal statüye, prestije olan ihtiyacı, diğer kaynakları kontrol etme isteğini, kişisel başarıyı içinde barındırır. Hazcılık ile harekete geçirme ile geleneksellik değerleri de birbirlerine zıt olan değerler olarak belirtilmektedir (Afacan Fındıklı, 2012). Bu çalışmada, değerler hakkındaki son araştırmalarda en sık kullanılan ölçek (Ariza-Montes vd., 2018) olduğundan Schwarz’ın değerleri çalışılmıştır.

3.2. Lider-Üye Etkileşimi (LÜE)

Örgütlerde, yöneticinin sergilediği davranış şekli çalışanların motive edilmesi, koordinasyonu ve yönlendirilmesinde oldukça önemlidir. Bu açıdan yöneticilerin çalışanlarıyla oluşturduğu karşılıklı etkileşim, çalışanın iş çıktılarında ve özellikle iş motivasyonu, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu katkı sağlayan bir unsurdur (Hooper ve Martin, 2008; Martin vd., 2016). Ayrıca karşılıklı kurulan ilişki ilişkinin çalışanlar tarafından algılanan kalitesinin de iş çıktıları açısından olumlu sonuçlara yol açtığı vurgulanmaktadır (Anand vd. 2018). Bu açıdan yöneticilerin çalışanlarıyla oluşturduğu karşılıklı etkileşim, çalışanın iş çıktılarında ve özellikle iş motivasyonu, örgütsel bağlılık ve vatandaşlık davranışı üzerinde olumlu katkı sağlayan bir unsurdur (Hooper ve Martin, 2008). Çalışanların yöneticileri ile ilişkilerine yönelik değerlendirmelerini ve memnuniyet seviyelerini belirleyen üç faktörden birinin lider-üye etkileşimidir (Deluga, 1994).

Lider-üye etkileşimi teorisi, liderlerin izleyicileri ile farklı düzeyde ve kalitede etkileşime girdikleri ve ilişkilerini aralarında kurdukları etkileşimin kalitesine göre şekillendirdiklerini belirtmektedir (Liden, Sparrowe ve Wayne, 1997). Lider-üye etkileşim teorisinin temellerinin yalnızca rol teorisi ile değil, sosyal değişim teorisi, eşitlik teorisi ve adalet yaklaşımı ile açıklandığı, çalışan rollerinin üstleriyle olan farklı seviyelerdeki etkileşimlerine bağlı olarak geliştiği belirtilmektedir (Liden &

Maslyn, 1998). Lider-üye etkileşim teorisi ile diğer liderlik teorileri arasındaki temel farklılık, lider-ast ikilileri arasında oluşan karşılıklı etkileşime odaklanması ve bireyselleştirilmiş liderlik modeline göre çalışanlarının ihtiyaç ve motivasyonlarını doğru gözlemleyerek, çalışanlarına farklı davranış biçimleri sergilemiş olmasıdır (Dansereau vd, 1995, 1998). Lider-üye etkileşiminin farklı seviyelerde gerçekleşmesinin nedenleri araştırıldığında, yazında öne çıkan unsurların içerisinde (örn: liderin gücü (Yukl, 1989; Cogliser ve Schriesheim, 2000; Yu ve Liang, 2004; Schyns vd., 2005), örgütsel strateji ve politikalar (Schyns vd., 2005; Arslantürk, 2008; Erdem, 2008), bireysel ve demografik özellikler (Wayne, 1994; Green vd.,1996; Bauer ve Green, 1996; Gerstner ve Day, 1997; Himanshu, 2009)) iş değerleri de (Hofstede, 1980; Miskin, 1986; Graen ve Uhl-Bien, 1995; Erdoğan vd.,2004) yer almaktadır (Afacan Fındıklı, 2012). Liderlerin ve aynı zamanda izleyicilerinin kişisel değerlerinin ikili ilişki kalitesini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilecek koşullar olduğuna dikkat çekilmektedir (Anand vd.2018).Diğer taraftan, liderin izleyicilerinin iş değerlerinden duyduğu memnuniyeti de lider üye etkileşimi mekanizmasını etkileyen diğer unsurlardan biridir (Masterson ve Lensges, 2015).

İhtiyaçların doğrudan değerlerle ilişkili olduğu hatırlandığında (Garcia vd, 2019), çalışan bireyin sosyal etkileşim ihtiyacının ve bu yolla tatmin edeceği saygınlık, kabul görme, gruba dahil olma ihtiyaçları gibi benzer ihtiyaçların karşılanması da karşılıklı etkileşimin niteliğini belirleyebilmekte önemli unsurlardan biridir. Bu bakımdan çalışan bireyin değerleri de iş yapış biçimini ve beklentilerini şekillendirmede etkili olduğu söylenebilir.

Lider-üye etkileşimi ilişkisi için geliştirilen çok boyutlu ölçekler bir bütün olarak ele alındığında Liden ile Maslyn (1998) tarafından geliştirilen ölçeğin gerekli psikometrik şartları sağladığı, ayrıca lider ve astları arasındaki iş ilişkilerinin yanı sıra, sosyal ilişkilere de açıklık getirmesi sebebiyle diğer ölçeklerden daha güçlü kabul edilmektedir (Baş vd, 2010). Lider-üye etkileşiminin boyutları, “katkı”, “bağlılık”, “duygusal etkileşim” ve “mesleki saygı”dır.

İşle ilgili faaliyetlerin miktar ve kalitesinin algısı olarak tanımlanan katkı boyutu açısından ifade edildiğinde çalışan, ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda üstünün kendisine sağladığı kaynağı değerlendirir. Çalışanın ve üstünün birbirlerine bağlı olma derecesi olarak tanımlanabilen bağlılık sayesinde, yönetici astlarını zor durumda koruyup kollarken, astlar da lidere her durumda destek sergilemektedir. Bu açıdan, yöneticisinin kendisini desteklediğini ve yanında olduğunu bilmesi önemlidir. Lider-üye etkileşiminin diğer bir boyutu, ikili ilişkilerdeki duygusal etkileşimin niteliğidir. Mesleki saygı boyutu, çalışanın kurum içerisinde veya dışarısında elde ettiği mesleki itibarı ifade etmektedir. Çalışan bireyin yöneticisinden bu anlamda bir saygınlık görmesi, mesleki gelişimini olumlu yönde etkileyip ve ikili ilişkinin niteliğinden tatmin oldukları görülmektedir (Afacan Fındıklı, 2012).

3.3. İş Tatmini

Örgütler stratejik hedeflerini gerçekleştirmede sahip oldukları insan kaynağından yararlanırlar. Donanımlı ve nitelikli çalışanların işletmeye kazandırılmasının yanı sıra onların motivasyonlarının yüksek bir şekilde örgüt hedefleri doğrultusunda verimli ve etkin şekilde çalışmalarını ise rekabet avantajı yaratmak açısından esas konudur. İş tatmini iş hayatında iki açıdan önemli görülmektedir. Bunlardan birincisi; çalışanların işleri hakkında ne düşündükleri ve hissettiklerinin hem kendileri hem de işleri için önem taşımasıdır. İkincisi ise; yöneticiler için iş tatmininin çalışanların işlerine karşı sergiledikleri tutumlar (işe tutkunluk, örgütsel bağlılık, örgütsel vatandaşlık vb.), gösterdikleri performans üzerindeki etkileridir (Reisel, v.d., 2010; Rayton, Yalabik, 2014; Fu, Deshpande, 2014; Alessandri, Borgogni, Latham, 2017). İş tatmini; iş ortamı, işin doğası, ücret ve faydalar, terfi, denetleme ve diğer faktörlerle birlikte iş arkadaşlarıyla ilişkileri içeren çok boyutlu bir kavramdır (Papaconstantinou ve Triantafyllou, 2015).

İlgili yazında iş tatmini, bireyin işinden memnuniyetini samimi bir şekilde ifade etmesindeki psikolojik, fizyolojik ve çevresel koşulların birleşimi (Aziri, 2011: 78); iş özelliklerinin, işe yönelik deneyimlerin değerlendirilmesi sonucu bireyin iş hakkındaki olumlu hisleri olarak tanımlamaktadır (Duggah ve Dennis, 2014; Judge, 2012). İş tatmini ile ilgili yapılan tanımların olumlu hisleri vurgulaması iş tatmininin duygusal yönünün önemsendiğinin bir göstergesidir. Aslında iş tatmini bir tutumdur ve iş tatmininin duygusal, bilişsel ve davranışsal bileşenleri bulunmaktadır. Duygusal bileşen, az önce ifade edildiği gibi, işin özellikleri ile ilgili olumlu hislerdir. Bilişsel bileşen, iş özelliklerinin daha objektif ya da mantıklı değerlendirilmesidir. Davranışsal bileşen ise; işe yönelik davranışsal eğilime açıklık getirmektedir (Kian, Yusoff, Rajah, 2014; Duggah, Dennis, 2014).

Tanımlar ışığında, iş tatmininin kişisel faktörlerin yanı sıra, yönetimin yaklaşımı, işin içeriği ve koşulları gibi örgütsel faktörler ve işyerinde birlikte çalışılan kişilerle kurulan ilişki ortamı gibi ilişki odaklı etkileşimler sonucu ortaya çıktığı anlaşılmaktadır (Robbins, Judge, 2012). Kişi ihtiyaçları, beklentileri karşılandığı oranda işinden tatmin olmakta ve değer yargıları ihtiyaçlarının, hedef ve seçimlerinin belirlenmesinde rehberlik etmektedir. Yaptığı iş ve bağlı olduğu üstü ile iyi ilişkiler kurmasına temel hazırlayan uyumlu değerlere sahip olunması da iş tatminini olumlu yönde etkilemektedir (Afacan Fındıklı, 2012).

3.4. Hipotezlerin Oluşturulması

Modelin oluşturulması ve değişkenler arasındaki ilişkilerin belirlenmesine temel olarak alınan teori, Demerouti ve Bakker' ın (2011) İş Talepleri- Kaynakları teorisidir (Job Demands- Resources, JD-R model). Bu modele göre, lider-üye etkileşimi kapsamında yöneticinin astına verdiği destek, çalışanın sahip olduğu değerler çerçevesinde şekillenen ihtiyaçları için önemli bir kaynak olarak düşünülebilir. Teorilerden yola çıkarak, astlarının iş değerlerinden memnuniyet duyan ve aynı zamanda çalışana için önemli bir kaynak olarak tanımlanan yönetici, bu kişilere karşı sergileyeceği bireysel katkı, duygusal etkileşim, bağlılık ve mesleki

saygı seviyesini diğerlerine nazaran olumlu biçimde düzenleyecektir (Marstand vd., 2017). Yöneticilerinden olumlu katkılar gördüğünü düşünen astlar ise işlerine yönelik daha fazla olumlu hisler ve tutumlar sergileyebileceklerdir.

İlgili literatür taraması yapıldığında, iş değerlerinin çalışan bireylerin iş tatmini kaynaklarını keşfetmek için yararlı ve önemli bir kavramsal araç olduğu ortaya çıkmaktadır (Knoop, 2010; Garcia vd, 2019). İş değerleri yalnızca seçimlerin ve duygusal tepkilerin belirleyicileri olmakla kalmayıp ilgi, yetenek ve kişilikten daha geçerli ve güvenilir bir iş tatmini öncülü olarak görülmektedir (Papaconstantinou ve Triantafyllou, 2015). Yapılan araştırmalarla değerlerin iş motivasyonu ve tatmini üzerinde anlamlı etkileri (örn: Davis ve Lofquist, 1984; Lent, 2008) olduğu kanıtlanmıştır (Bouwkamp-Memmer vd., 2013). Bu bağlamda çalışma kapsamında ilk hipotezi “iş değerlerinin iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur” şeklindeki sıfır hipotezi ele alınacak değişkenler bazında incelenecektir.

Yönetici ve çalışanlar arasındaki etkileşim sürecindeki karşılıklı ilişki normu, sosyal değişimin temelini oluşturmaktadır. Yöneticinin çalışanına sağladığı destek sürecinde çalışanın değerleri dikkate alarak ilişkiyi sürdürmesi, lider-üye etkileşimi (leader-member Exchange, LMX) kalitesini arttırmakta ve çalışanın olumlu tutum ve davranışlarla karşılık vermesini sağlamaktadır (Masterson ve Lensler, 2015; Masterson, Lewis, Goldman ve Taylor, 2000; (Marstand vd., 2017). Sonuç olarak lider-üye etkileşimi kalitesi ile çalışanın iş tatmini arasında anlamlı pozitif yönlü ilişki vardır (Epitropaki ve Martin, 2005; Cevrioğlu, 2007; Lapierre & Hackett, 2007; Graen, Novak & Sommerkamp, 1982; Mardanov, Heischmidt & Henson, 2008; Volmer vd, 2011). Bu noktada ikinci hipotezi, “iş değerleri ve iş tatmini arasında kurulan aracı modelde, lider-üye etkileşiminin (LMX) aracı etkisi yoktur” şeklindeki hipotez de değerlendirilerek, lider-üye etkileşiminde ardışık yapıda bulunan yapı analiz edilecektir.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı

Lider üye-etkileşiminde iş değerlerinin iş tatminine ardışık aracı etkisi incelenmiştir. Bu amaçla iş değerleri ile lider-üye etkileşimi arasındaki ardışık aracı etkinin varlığı göz önünde bulundurularak iş tatmini üzerinde bir model kurulması hedeflenmiştir. Oluşturulan modellerin bilgi kriterleri yardımıyla değerlendirilerek en uygun ve anlamlı modelin seçilmesi amaçlanmıştır.

4.2. Araştırma Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de yedi coğrafi bölgedeki 128 YÜT merkezi yönetici (Klinik direktörleri, laboratuvar sorumluları) ve çalışanları (Embriyolog, biyolog, laboratuvar teknisyeni, YÜT hemşiresi) oluşturmaktadır. Şubat- Eylül 2012 döneminde sürdürülen çalışmada anketler tüm merkezlere elektronik posta yoluyla iletilmiş, 29 merkez (%23) araştırmaya destek olmuş ve çalışanları yöneticileri tarafından bilgilendirilmiştir. Araştırmaya destek olan merkezlerin bölgeler açısından dağılımında, veriler çoğunlukla Marmara Bölgesi’nde 13 (%45) merkezden elde edilmiştir. Türkiye genelinde merkezlerin dağılımı incelendiğinde de resim benzer özellikte olup, 2012 yılında Marmara Bölgesi’nde 60 (%48) merkez

olduğu gözlemlenmiştir. Coğrafi bölgeler açısından değerlendirilen bu çalışmada bölgelerin benzer yapıya sahip olmaları örneklemin “Kümelere Göre Örnekleme” yöntemine göre belirlenmesini gerektirmiştir. Yöntem; özellikle coğrafi alana yayılmış çalışmalarda oluşturulan kümelerin birbirine yakın ortalamalara sahip olduğu durumlarda kullanılan ve anakütle parametresi tahminini az sayıda kümeyi inceleyerek azaltmayı hedefleyen bir yöntemdir. Bu çekme yönteminin çekilecek örneklemin Belirtilen dönemde, Türkiye genelinde Klinik Embriyoloji Derneği sitesinin kayıtlarında yer alan 128 merkezde çalışan 1107 kişiden 29 merkezden 205 kişi ile araştırma tamamlanmıştır. Araştırma $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyi ve $\pm 0,08$ örnekleme hatası ile yapılmıştır. Elde edilen veri sayısı analiz için uygun büyüklüktedir (Afacan Fındıklı, 2012).

4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

İş Değerleri Ölçeği: Çalışanların değerleri, Schwartz (2001) tarafından geliştirilen (Portrait Values Questionnaire- PVQ) ölçek ile, kendini geliştirme, hazcılık, değişime açıklık, muhafazakârlık ve kendini aşma olarak 5 faktörde incelenmiştir. Faktör analizi sonuçlarına göre; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçeği 0,611; toplam varyans açıklama oranı %62,437 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre $\chi^2=1495,519$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiş; genel ölçek için güvenilirlik analizi için Cronbach's alpha değerinin ise 0,74 olduğu gözlemlenmiştir (Afacan Fındıklı, 2012).

İş Tatmini Ölçeği: Çalışanların iş tatmin seviyelerinin belirlenmesinde Dawis, Weiss, England ve Lofquist'un (1967) Minnesota İş Tatmini Ölçeğinin kısa formu uygulanmıştır. Orijinal ölçekte iş tatmini içsel ve dışsal olarak iki alt faktörde incelenmektedir. Minnesota iş tatmini ölçeği Afacan Fındıklı'nın (2012) çalışmasında dört faktör altında incelenmiştir. Faktörler; yönetim ve özerklikle ilgili tatmin, iş ile ilgili tatmin, içsel tatmin ve dışsal tatmin olmak üzere ayrılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçeği 0,684; toplam varyans açıklama oranı %67,298 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre $\chi^2=1331,773$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiş; genel ölçek için güvenilirlik analizi sonucuna göre Cronbach's alpha değerinin 0,86 olduğu görülmüştür (Afacan Fındıklı, 2012).

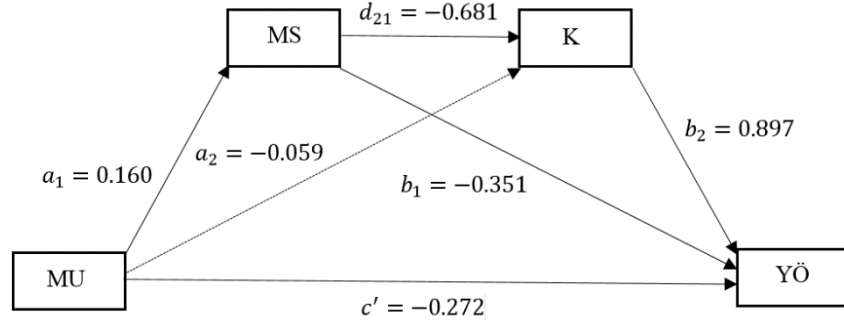
Lider-Üye Etkileşimi Ölçeği: Liden ve Maslyn (1998) tarafından geliştirilen “Çok Boyutlu Lider-Üye etkileşimi 12” (LMX-MDM-12) adlı ölçek kullanılmıştır. Faktör analizi sonuçlarına göre; Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) yeterlilik ölçeği 0,822; toplam varyans açıklama oranı %81,176 olarak bulunmuştur. Bartlett Küresellik Testi sonucuna göre $\chi^2=1206,674$ ($p<0,000$) olarak elde edilmiş; genel ölçek için güvenilirlik analizi sonucuna göre Cronbach's alpha değerinin 0,88 olduğu görülmüştür (Afacan Fındıklı, 2012). Faktör analizi sonucuna göre katkı, mesleğe saygı ve bağlılık olarak üç faktör belirlenmiştir. Lider-üye etkileşimi ölçeğinde, çalışanlar ile yöneticilerin etkileşimi değerlendirmektedir. Ölçekler 5'li Likert tipinde olup, her ifadeye verilen cevaplar 1-5 arasında puanlanan “Kesinlikle katılmıyorum” ile “Kesinlikle katılıyorum” seçenekleri arasında derecelendirilmiştir.

4.4. Araştırma Bulguları

Çalışmadaki değişkenler muhafazakarlık (MU), değişime açıklık (DA), mesleğe saygı (MS), bağlılık (BAG), katkı (K) ve yönetim ve özerklikle iş tatmini (YÖ) olmak üzere belirlenmiştir. Kurulan ilk ardışık aracılık modelinde bağımsız değişken muhafazakarlık, bağımlı değişken yönetim ve özerklikle iş tatmini olarak belirlenmiş, birbiri ile ilişkili olan aracı değişkenler ise mesleğe saygı ve katkı olarak ifade edilmiştir. Kurulan ikinci ardışık modelde bağımsız değişken değişime açıklık bağımlı değişken yönetim ve özerklikle iş tatmini olarak belirlenmiş, birbiri ile ilişkili olan aracı değişkenler katkı ve bağlılık olarak ifade edilmiştir. Baron ve Kenny varsayımlarını sağlayan modeller arasından aracı değişkenlerin ilişkili olduğu iki ardışık model elde edilmiştir. Modellerin uygulaması R Studio 1.1.163 programında “lavaan” paketi kullanılarak yapılmış olup, verilerin sıralayıcı değişken olmasından dolayı, modeller DWLS (Diagonally Weighted Least Squares) tahmin yöntemi kullanılarak elde edilmiştir.

İlk modeldeki bağımsız değişken “MU”, bağımlı değişken “YÖ” ve aracı değişkenler “MS” ve “K” olarak belirlenmiştir. Aracı değişkenler MS ve K arasındaki ilişkinin anlamlılığı “Aracı değişkenler arasında ilişki yoktur” şeklinde kurulan sıfır hipotezinin değerlendirilmesi için parametre tahmini ve anlamlılık değerleri göz önünde bulundurulmuştur. Aracı değişkenler arasındaki ilişkinin parametre tahmini ve anlamlılık değerleri sırasıyla $d_{21} = -0.681; p = 0.000$ olarak elde edilmiştir. “ p ” anlamlılık değerinin 0.05 den küçük olması hipotezin reddedilmesine ve aracı değişkenle arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret eder. Bu durum modelin yapısının ardışık olarak kurulmasında bir sakınca olmadığını gösterir. Ayrıca bağımsız değişken “MU” ve “MS” aracı değişkeni arasındaki ilişkinin anlamlılığı için kurulan modelde parametre tahmini $a_1 = 0.160; p = 0.026$ olarak elde edilmiştir. Bu durum bağımsız değişkenin “MU” aracı değişkeni ile arasındaki ilişkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenin ikinci aracı değişken “K” ile arasındaki ilişki incelendiğinde parametre tahmini ve anlamlılık değerleri sırasıyla $a_2 = -0.059; p = 0.487$ olarak elde edilmiş ve ilişkinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Ancak ikinci aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi incelendiğinde ve bu ilişkiye ait parametre tahmini ve anlamlılık değerlerine bakıldığında $b_2 = 0.897; p = 0.000$ olduğu ve ikinci aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu ifade edilebilir. Dolaylı etkiler için elde edilen parametre tahminler ve anlamlılıkları incelendiğinde; $a_1 b_1$ dolaylı etkisinin anlamlılık değeri $p = 0.048$ ve anlamlı iken; $a_2 b_2$ 'nin anlamlılık değerinin $p = 0.478$ olduğu ve 0.05'den büyük olduğu için anlamsız olduğu görülmüştür. Bu durumda “MU” bağımsız değişkenini “YÖ” bağımlı değişkenine bağlayan aracı değişkenin anlamlı olmadığı ve aracı etkinin de istatistiksel olarak önem taşımadığı belirtilmelidir. İki aracı değişkenin birlikte dolaylı etkisi incelendiğinde bu etki $a_1 d_{21} b_2 = 0.098$ ve $p = 0.037$ değerleri ile istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür. Direk etkinin anlamlılığını gözlemleyebilmek için $c' = -0.272$ ve $p = 0.004$ değerlendirildiğinde, “MU” ve “YÖ” değişkenleri arasındaki direk ilişkinin de

anlamalı olduğu ifade edilebilir. Ardışık aracı değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren model ve parametre tahminlerine ilişkin yapı Şekil 1.'de gösterildiği gibidir:



Şekil 2. Muhafazakarlık ve İş Tatmini Arasındaki Mesleğe Saygı ve Katkı Aracı Değişkenleri ile Kurulan Ardışık Aracılık Modeli

Tablo. 1. Ardışık Aracılık Modeli 1'in Parametre Tahminleri

		"p"	Tahmin
MS ~			
MU	a_1	0.026*	0.160
K~	a_2	0.487	-0.059
MU			
MS	d_{21}	0.000*	-0.681
YÖ~	c'	0.004*	-0.272
MU	b_1	0.001*	-0.351
MS			
K	b_2	0.000*	0.897
Dolaylı etki 1	$a_1 d_{21} b_2$	0.037*	0.098
Dolaylı etki 2	$a_1 b_1$	0.048*	-0.056
Dolaylı Etki 3	$a_2 b_2$	0.478	-0.053
*p<0,05			

Baron ve Kenny adımlarının bir sonucu olarak, aracı değişkenler modelde iken bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana geldiği için kısmi aracılık etkisinden söz etmek mümkündür. Modele ilişkin uyum istatistikleri değerlendirildiğinde, CFI= 0.918 olarak elde edilmiş ve modelin uyumunun kabul edilebilir derecede olduğu görülmüştür. Benzer şekilde NNFI=0.90 olarak elde edilmiş ve modelin uyumu başarılı bulunmuştur. Kurulan model için AIC= 661.295 olarak elde edilmiş ve modelin ne derece gerçeğe yakın olduğuna karar vermek için bir sonra ki kurulacak model ile karşılaştırılmak üzere askıya alınmıştır. Uyum istatistikleri Tablo 2.'de özetlendiği gibidir.

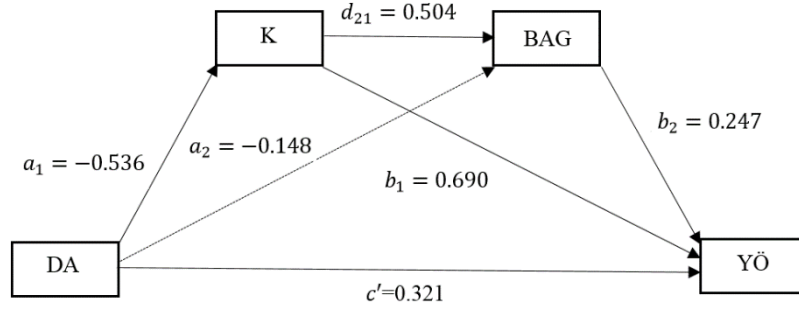
Tablo 2. Ardışık Aracılık Modeli 1'in Uyum İstatistikleri

Uyum Ölçütleri	İyi Derecede Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Sonuç
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 1.00$	0.918
NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NNFI \leq 1.00$	0.900
AIC=661.295			

Model 1.'in CFI ve NNFI uyum ölçütlerine göre değerlendirildiğinde anlamlı olduğu ifade edilir. Modelde yönetim ve özerklik ile ilgili tatmine hem ikili aracı değişkenin dolaylı etkisi hem de muhafazakarlık değişkenin doğrudan etkisinin olmasından nedeniyle, modelde yönetim ve özerklik ile ilgili tatminde mesleğe saygı ve katkı ikili aracı değişkeninin kısmi aracı etkisinin olduğu söylenebilir. Mesleğe saygı aracı değişkenin, yönetim ve özerklik ile ilgili tatminine kısmi aracı etkisi olup, katkı değişkenin yönetim ve özerklik ile ilgili tatmine aracı etkisinin olmadığı ifade edilir.

Kurulan ikinci modeldeki bağımsız değişken "DA", bağımlı değişken "YÖ" ve aracı değişkenler "K" ve "BAG" olarak belirlenmiştir. Aracı değişkenler "K" ve "BAG" arasındaki ilişkinin anlamlılığı değerlendirildiğinde, parametre tahmini ve anlamlılık değerleri sırasıyla $d_{21} = 0.504; p = 0.000$ olarak elde edilmiştir. "p" anlamlılık değerinin 0.05 den küçük olması hipotezin reddedilmesine ve aracı değişkenle arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğuna işaret eder. Ayrıca bağımsız değişken "DA" ve "K" aracı değişkeni arasındaki ilişkinin anlamlılığı için kurulan modelde parametre tahmini $a_1 = -0.536; p = 0.000$ olarak elde edilmiştir. Bu durum bağımsız değişkenin "K" aracı değişkeni ile arasındaki ilişkinin de istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Bağımsız değişkenin ikinci aracı değişken "BAG" ile arasındaki ilişki incelendiğinde parametre tahmini ve anlamlılık değerleri sırasıyla $a_2 = -0.148; p = 0.093$ olarak elde edilmiş ve ilişkinin anlamlı olmadığı görülmüştür. Ancak iki aracı değişkenin birlikte bağımlı değişken ile olan ilişkisi incelendiğinde ve bu ilişkiye ait parametre tahmini ve anlamlılık değerlerine bakıldığında $b_2 = 0.247; p = 0.000$ olduğu görülmüştür. Bu durum ikinci aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. Dolaylı etkiler için elde edilen parametre

tahminler ve anlamlılıkları incelendiğinde; $a_1 b_1$ dolaylı etkisinin anlamlılık değeri $p = 0.000$ ve anlamlı iken; $a_2 b_2$ 'nin anlamlılık değerinin $p = 0.170$ olduğu ve 0.05 'den büyük olduğu için anlamsız olduğu görülmüştür. Bu durumda "BAG" bağımsız değişkenini "YÖ" bağımlı değişkenine bağlayan aracı değişkenin anlamlı olmadığı ve aracı etkinin de istatistiksel olarak önem taşımadığı belirtilmelidir. Direkt etkinin anlamlılığını gözlemleyebilmek için $c' = 0.321$ ve $p = 0.007$ değerlendirildiğinde, "DA" ve "YÖ" değişkenleri arasındaki direkt ilişkinin de anlamlı olduğu ifade edilebilir. Ardışık aracı değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren model ve parametre tahminlerine ilişkin yapı Şekil 2.'de gösterildiği gibidir:



Şekil 3. Değişime Açıklık ve İş Tatmini Arasındaki Katkı ve Bağlılık Aracı Değişkenleri ile Kurulan Ardışık Aracılık Modeli

Tablo. 3. Ardışık Aracılık Modeli 2'nin Parametre Tahminleri

		"p"	Tahmin
K ~			
DA	a_1	0.000*	-0.536
BAG~			
DA	a_2	0.093	-0.148
K	d_{21}	0.000*	0.504
YÖ~			
DA	c'	0.007*	0.321
K	b_1	0.000*	0.690
BAG	b_2	0.000*	0.247

Dolaylı etki 1	$a_1d_{21}b_2$	0.004*	-0.067
Dolaylı etki 2	a_1b_1	0.000*	-0.370
Dolaylı Etki 3	a_2b_2	0.170	-0.036

*p<0,05

Modele ilişkin uyum istatistikleri değerlendirildiğinde, CFI= 0.946 olarak elde edilmiş ve modelin uyumunun kabul edilebilir derecede olduğu görülmüştür. Benzer şekilde NNFI=0.934 olarak elde edilmiş ve modelin uyumu başarılı bulunmuştur. Kurulan model için AIC= 557.416 olarak elde edilmiştir. AIC değerinin karşılaştırması askıya alınarak değerlendirilmenin Model 2.'nin çıktıları sonucunda yapılacağı ifade edilmiştir. İkinci modelin AIC değeri birinciye nazaran daha küçüktür ve Model 1.' e nazaran daha iyi bir model olduğu ifade edilir. Uyum istatistikleri Tablo 4.'de özetlendiği gibidir.

Tablo 4. Ardışık Aracılık Modeli 2'nin Uyum İstatistikleri

Uyum Ölçütleri	İyi Derecede Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Sonuç
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI \leq 1.00$	0.946
NNFI	$0.95 \leq TLI \leq 1.00$	$0.95 \leq TLI \leq 1.00$	0.934
AIC=557.416			

Modelde yönetim ve özerklik ile ilgili tatmine hem ikili aracı değişkenin dolaylı etkisi hem de değişime açıklık değişkenin doğrudan etkisinin olmasından dolayı, modelde yönetim ve özerklik ile ilgili tatminde katkı ve bağlılık aracı değişkenlerinin kısmi aracı etkisinin olduğu söylenebilir. Katkı aracı değişkenin, yönetim ve özerklik ile ilgili tatminine kısmi aracı etkisi olup, bağlılık değişkenin yönetim ve özerklik ile ilgili tatmine aracı etkisinin olmadığı ifade edilir.

5. SONUÇ

Yardımcı üreme teknikleri alanında hizmet veren klinik ve laboratuvar çalışanlarının iş değerleri ve iş tatmini ilişkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık etkisini ortaya koymak amacıyla literatürde önemli bir yeri olan "Ardışık Aracılık Analizinden" yararlanılmıştır.

Yönteme dayalı kurulan modellerden ilki uyum ölçütleri açısından değerlendirildiğinde, mesleğe saygı ve katkı ardışık değişkenlerinin kullanıldığı modelin anlamlı olduğu görülmüştür. Ayrıca mesleğe saygının tatmin üzerinde kısmi etkisi gözlemlenirken, aynı etki katkı için elde edilememiştir. Kişinin iş tatmini üzerinde etkili olan pozitif ve memnun ruh hali olarak tanımlanan iş tatmini

üzerinde kişinin mesleğine duyduğu saygının önemli bir rolü olduğu ortadadır. Kişi işine saygı duyduğu sürece işinden duyduğu tatmin de pozitif bir anlam kazanmaktadır. Model açısından katkının yönetim ve özerklikle iş tatmini üzerindeki etkisinin mesleğe saygıya benzer bir anlam taşımadığı görülmektedir. Çalışana ihtiyaçları ve beklentileri doğrultusunda üstü tarafından sağlanan kaynağın göstergesi olan katkının modelde anlamlı bir aracı etkiye sahip olmadığı söylenebilir.

Katkı ve bağlılık aracı değişkenleri ile kurulan ikinci modelin bir önceki modele nazaran daha iyi uyum istatistiklerine sahip olduğu ifade edilebilir. İkinci modeldeki aracı değişkenler ayrı ayrı değerlendirildiğinde ise bu kez bağlılık değişkeninin yönetim ve özerklikle iş tatmini üzerinde herhangi bir aracı etkisinin olmadığı bir başka deyişle modelde bir anlam taşımadığı gözlemlenmiştir. Çalışanın ve üstünün birbirlerine bağlı olma derecesi olarak ifade edilen bağlılığın, yönetim ve özerklikle iş tatmini bağımlı değişkeni üzerindeki etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ifade edilir. Katkı aracı değişkeninin, yönetim ve özerklik ile ilgili tatminine kısmı aracı etkisi ise istatistiksel olarak anlam kazanmıştır. Bir önceki modelde katkı değişkeninin aracı etkisi anlamsız iken, ikinci modelde yer alan değişime açıklık bağımsız değişkeninin modelin yapısında temel değişikliklere neden olduğu açıktır.

Muhafazacı değerleri yüksek olan çalışanların, yöneticilerinden uzmanlık alanlarına yönelik saygı ve işe yönelik taleplerinde katkı gördüklerinde iş tatmininin -yönetim ve özerklikle ilgili tatmin- anlamlı ve pozitif yönde etkilendiği görülmüştür. Değişime hızlı cevap veremeyen ve sahip olduğu konfor alanını korumaya yönelik eğilim ile çalıştığı kurumda güven, sosyal düzen, istikrar ihtiyacını öne çıkaran muhafazacı değerleri yüksek olan birey, bu koşullar gerçekleştiğinde işinde daha fazla tatmin hissetmektedir.

Yapılan toplumsal kültür çalışmalarından yola çıkarak (örn: Hofstede, 1980) Türk toplumunun genellikle belirsizlikten kaçınan, güç mesafesi yüksek ve muhafazacı değerlerinin baskın olduğu bilinmektedir. Bununla beraber, son dönemde yeni jenerasyonların iş yaşamına katılımı ile iş değerlerinde farklılık gözlemlendiği ve buna bağlı olarak iş talepleri ve iş özelliklerinin, lider davranışlarının daha fazla insan ve değişim odaklı olduğu görülebilmektedir. Fakat, bazı meslek ve özellikle sağlık sektörü çalışanlarının iş değerleri açısından muhafazakarlık bir nevi işin gerekliliklerinden biridir. Hasta sağlığının ve yaşamının değeri söz konusu olduğunda ve mükemmellik düzeyinde hizmet gerektiren koşullar altında sağlık çalışanlarının her yeniliği birdenbire kabul etmemeleri ve iyi sonuçlar aldıkları prosedür ve süreçleri birden değiştirememeleri mesleğin şartlarının davranışa olan yansımalarıdır. Bu sebeple, iş değer grupları içerisinde muhafazacı değerlerin öne çıkması ve lider ile olan karşılıklı etkileşime yönelik olumlu değerlendirmelerin iş tatmini üzerindeki etkilerinin anlamlı olması günlük hayattaki gözlemlerimizi destekler yöndedir.

Bu çalışmada kurulan ardışık aracılık modelleri yardımıyla, iş tatmini üzerinde etkili olan değişkenler farklı bir açıdan incelenmiş ve daha sonra yapılacak bilimsel çalışmalara da ışık tutacağı ümit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- Alessandri, G., Borgogni, L. & Latham G. P., (2017), “A Dynamic Model of The Longitudinal Relationship Between Job Satisfaction and Supervisor-Rated Job Performance”, *Applied Psychology: An International Review*, Vol. 66(2), 207–232.
- Allport, G.W., Vernon,P. E. & Lindzey, G., (1960), *A Study of Values: A Scale for Measuring Dominant Interests in Personality*, Boston, Houghton Mifflin,.
- Anand, S., Vidyarthi, P. & Rolnicki, S.,(2018), “Leader-Member Exchange And Organizational Citizenship Behaviors: Contextual Effects of Leader Power Distance And Group Task Interdependence, *Academy of Management Journal*,53, 489-500.
- Ariza Montes, A., Arjona Fuentes, J. M., Han, H. & Law, R., (2018), “Rob, The Price of Success: a study on chef’s subjective well-being, job satisfaction and human values”, *International Journal of Hospitality Management*, 69(1), 84-93.
- Arslantürk, E. H., (2008), *Karşılıklı Amaç Bağlılığı ve Lider-Üye Etkileşiminin Takım Etkinliği Üzerindeki Etkileri: Üretim Firmalarında Bir Uygulama*,(Yüksek Lisans Tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.
- Aziri, B., (2011), “Job Satisfaction: A Literature Review”, *Management Research And Practice*, 3(4),, 20, 77-86.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A., (1986), “The Moderator And Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations”, *Journal Of Personality And Social Psychology*, 51(16), 1173-1182.
- Baş, T., Keskin, N. & Mert, İ. S. (2010), “Lider Üye Etkileşimi (LÜE) Modeli ve Ölçme Aracının Türkçede Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi”, *Ege Akademik Bakış*, 10(3), 1013-1039.
- Bauer, T.N. & Green, S.G., (1996), “Development of Leader-Member Exchange: A Longitudinal Test”, *Academy of Management Journal*, 39, 1538-1567.
- Bentler, P. M., (1990), “Comparative Fit Indexes in Structural Models”, *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246.
- Bizer, G.J., Hart, J., & Jekogian, Allison, A.M., (2012), “Belief in A Just World And Social Dominance Orientation: Evidence For A Mediatorial Pathway Predicting Negative Attitudes and Discrimination Against Individuals With Mental Illness”, *Personality and Individual Differences*, 52(3), 661–701.
- Bouwkamp-Memmer, J. C., Whiston, S. C. & Hartung P. J., (2013), “Work Values and Job Satisfaction of Family Physicians”, *Journal of Vocational Behavior*, 82(3), 248-255.

- Cangur, S. & Ercan, I., (2015), "Comparison of Model Fit Indices Used in Structural Equation Modelling Under Multivariate Normality", *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 14(1), 152-167.
- Casciano, R. & Massey, D., (2012), "Neighborhood Disorder and Anxiety Symptoms: New Evidence from A Quasi-Experimental Study", *Health and Place*, 18(2), 180–190.
- Cevrioğlu, E., (2007), *Lider-Üye Etkileşimi İle Bireysel ve Örgütsel Sonuçlar Arındaki İlişki: Amprik Bir İnceleme (Doktora Tezi)*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Chatman, J., (1989), "Improving Interactional Organizational Research: A Model of Personorganization Fit", *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Chatman, J.,(1991), "Matching People And Organizations: Selection And Socialization in Public Accounting Firms", *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.
- Cogliser, C.C. & Schriesheim, C. A., (2000), "Exploring Work Unit Context And Leader-Member Exchange: A Multi-Level Perspective", *Journal of Organizational Behavior*, 21(5), 487-511.
- Dansereau, F., (1995), "A Dyadic Approach to Leadership: Creating and Nurturing This Approach Under Fire", *The Leadership Quarterly*, 6(4), 479-490.
- Dansereau, F. & Yammarino, F. J.(1998), *Leadership: The Multiple-Level Approach: Contemporary and Alternative*, London, Emerald Group Publishing
- Davis, R.V. & Lofquist L.H., (1984), *A Psychological Theory of Work Adjustment An Individual-Differences Model And Its Applications*, MinneaPolis, University of Minnesota Press.
- Deluga, R. J., (1994), "Supervisor Trust Building, Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behaviour", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 315-326.
- Demerouti, E. and Bakker, A. B. (2011). "The Job Demands–Resources Model: Challenges For Future Research", *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol.37(2), 1-9
- Dugguh, S. & Ayaga, D.,(2014) "Job Satisfaction Theories: Traceability To Employee Performance In Organizations", *Iosr Journal Of Business And Management*, 16(5), 11-18.
- Erdem. S., (2008), *Organizasyonlarda Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinde, İzlenim Yönetimi Davranışının Rolü: Kayseri’de Hizmet Sektöründe Bir Araştırma ,(Yüksek Lisans Tezi)*. Kayseri Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.

- Erdoğan, B., Kramer, M. L. & Liden, R. C., (2004), “Work Value Congruence And Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles Perceived Organizational Support”, *Personal Psychology*, 57(2), 305-332.
- Epitropaki, O. & Martin, R.,(2005), “From Ideal to Real: A longitudinal Study of The Role of Implicit Leadership Theories on Leader-Member Exchanges And Employee Outcomes”, *Journal of Applied Psychology*, 90, 659-679.
- Feather, N. T., (1999), *Values, Achievement and Justice: Studies in the Psychology of Deservingness*, New York, Kluwer Academic/Plenum Publisher.
- Feldman, L., (2011), “The Effects of Journalist Opinionation on Learning from The News”, *Journal of Communication*, 61, 1183–1201.
- Fu, W. & Deshpande, S. P., (2014), “The Impact Of Caring Climate, Job Satisfaction, And Organizational Commitment On Job Performance of Employees In A China’s Insurance Company”, *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.
- Garcia, I. R., Cerro Ramon, S. & Herrera, A. F., (2019), “The Role of Work Motivation Based on Values in Employee’s Retention in The 21st Century”, *Management Studies*, 7(2), 149-156.
- Gerstner, C.R. & Day, D.V., (1997), “Meta Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates And Construct Issues”, *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Graen, G. B. & Uhl Bien, M., (1995), “Relationship-Based Approach to Leadership: Development of Leader-Member Exchange(LMX) Theory of Leadership over 25 Years: Applying A Multi-Level Multi-Domain Perspective”, *Leadership Quarterly*, 6(2), 219-247.
- Graen, G. B., Novak, M. A. & Sommerkamp, P., (1982), “The Effect of Leader-Member Exchange and Job Design on Productivity and Satisfaction: Testing A Dual Attachment Model”, *Organizational Behavior and Human Performance*, 30(1), 109-131.
- Green, S.G., Anderson, S. E. & Shivers, S.L., (1996), *Demographic And Organizational Influences on Leader-Member Exchange And Related Work Attitudes*, *Organizational Behavior And Human Decision Processes*, 66(2), 203-214.
- Hayes, Andrew F., (2013), *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis*, New York, Guilford Press.
- Himanshu, R., (2009), “Gender Differences: Ingratiation And Leader-Member Exchange”, *Singapore Management Review*, 31(1), 63-72.
- Hodgkinson, C., (2008), *Yönetim Felsefesi, Örgütsel Yaşamda Değerler ve Motivasyon, (çev) İbrahim Anıl, Binali Doğan, İstanbul, Beta Yayıncılık.*

Hofstede, G., (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, CA, Sage Publications.

Hofstede, G., (1990), "A Reply and Comment on Joginder P. Singh: Managerial Culture And Work-Related Values İn India", *Organization Studies*, 1(1), 103-106.

Hooper, D. T. & Martin, R., (2008), "Beyond personal Leader–Member Exchange (LMX) Quality: The Effects of Perceived LMX Variability on Employee Reactions", *The Leadership Quarterly*, 19(1), 20-30.

Fındıklı, M. A. (2012), *İş Değerleri Perspektifinde Yönetici-Çalışan Uyumu ve İş Tatmini ile Lider- Üye Etkileşimi Üzerine Türk Sağlık Sektöründe Bir Araştırma (Doktora Tezi)*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Ilies, R., Nahrgang, J. D. & Morgeson Fredrick P., (2007), "Leader-Member Exchange and Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 269-277.

İnci Erdem(Çev.Edt),(2012, *Örgütsel Davranış-Organizational Behavior*,Judge, Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık.

Knobloch-Westerwick, S. & Hoplamazian, G. J., (2012), "Gendering The Self: Selective Magazine Reading And Reinforcement Of Gender Conformity", *Communication Research*, 39, 358–384.

Knoop, H., Prins, J.B., Moss-Morris, R., Bleijenberg, G. (2010), "The Central Role of Cognitive Processes In The Perpetuation of Chronic Fatigue Syndrome", *Journal of Psychosomatic Research*, 68 (5), 489-494.

Krieger, J. L. & Sarge, M. A., (2013), "A Serial Mediation Model of Message Framing on Intentions to Receive The Human Papillomavirus (HPV) Vaccine: Revising The Role of Threat and Efficacy Perceptions", *Health Communication*, 28(1), 5–19.

Kubat, U. & Karaüzüm, A., (2010), "İş Değerleri İl Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bir Yapısal Denklem Modelleme Yaklaşımı", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), 487-505.

Lachman, M. E. & Agrigoroaei, S., (2012), "Low Perceived Control as A Risk Factor for Episodic Memory: The Mediational Role of Anxiety and Task Interference", *Memory and Cognition*, 40(2), 287–296.

Lapierre, L. M. & Hackett, R. D., (2007), "Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment Through Scale Development", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(3), 539-554.

Lent, R.W., Brown & S.D, (2008), "Social Cognitive Career Theory and Subjective Well- Being İn The Context of Work", *Journal of Career Assessment*, 16(1), 6-21.

Liu, W. & Gal, D., (2011), “Bringing Us Together or Driving Us Apart: The Effect of Soliciting Consumer Input on Consumers’ Propensity to Transact with an Organization”, *Journal of Consumer Research*, 38(2), 242–259.

Liden, R.C., Sparrowe, R.T. & Wayne, S.J., (1997), “Leader- Member Exchange Theory: The Past And Potential For The Future. Research”, In *Personnel And Human Resources Management*, 15, 47-119.

Liden, R. C. & Maslyn J. M., (1998), “Multidimensionality of Leader-Member Exchange: An Empirical Assessment through Scale Development”, *Journal of Management*, 24(1), 43-72.

Mardanov, I. T., Heischmidt, K. H. & Henson, A., (2008), “Leader- Member Exchange and Job Satisfaction Bond and Predicted Employee Turnover”, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 159-175.

Marstand, A. F., Martin, R. & Epitropaki, O., (2017), “Complementary Person-Supervisor Fit: An Investigation of Supplies-Values (S-V) Fit, Leader-Member Exchange (LMX) and Work Outcome”, *The Leadership Quarterly*, 28(3), 248-255.

Martin, R., Guillaume, Y., Thomas, G., Lee, A., & Epitropaki, O. (2016). “Leader-Member Exchange And Performance: A meta-Analytic Review”. *Personnel Psychology*, 69, 67–121.

Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. & Taylor, M. S., (2000), “Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships”, *The Academy of Management*, 43(4), 738-748.

Meglino, B.M., Ravlin, E.C. & Adkins, C. L., (1989), “A Work Values Approach to Corporate Culture: A Field Test of The Values Congruence Process and Its Relationship to Individual Outcomes”, *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 424-432.

Meydan, C. H. & Şeşen, H., (2015), *Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları*, Ankara , Detay Yayıncılık.

O’reilly, C. A., Chatman, J. & Caldwell, D. F., (1991), “People And Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit”, *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.

Ostrander, R. & Herman, K. C., (2006), “Potential Cognitive, Parenting, and Developmental Mediators of The Relationship Between ADHD and Depression”, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 74(1), 89–98.

- Papaconstantinou, V. M. & Triantafyllou, K., (2015), "Job Satisfaction and Work Values: Investigating Sources of Job Satisfaction With Respect to Information Professionals", *Library & Information Science Research*, 37(2), 166-170.
- Ralston, D. A., Russell, C. J. & Egri, C. P. (2018), "Business Values Dimensions: A Cross-Culturally Developed Measure of Workforce Values", *International Business Review*, 27(6), 1189-1199.
- Rayton, B. A., Yalabık, Z. Y., (2014) "Work Engagement, Psychological Contract Breach And Job Satisfaction", *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382-2400.
- Reisel, W. D., Tahira M. P., Chia, S. L., Maloles, C.M. & König, C. J.(2010), "The Effects of Job Insecurity on Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior, Deviant Behavior, and Negative Emotions of Employees", *International Studies of Management & Organization*, 40(1),74-91.
- Rokeach, M., (1973), *The Nature of Human Values*, New York, The Free Press,
- Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S. H. & Knafo, A., (2002), "The Big Five Personality Factors and Personal Values", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 28(6), 789-801.
- Schumacker, R. E. & Lomax, R. G., (2010), *A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling*, New York, Routledge.
- Schyns, B. & Meindl, J.R., (2005), *An Overview of Implicit Leadership Theories and Their Application In Organization Practice*, CT, Information Age Publishing.
- Schwartz, S. H., (1999), "A Theory of Cultural Values and Some Implications", *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 23-47.
- Schumann, K. & Ross, M., (2010), "Why Women Apologize More Than Men: Gender Differences in Thresholds for Perceiving Offensive Behaviour", *Psychological Science*, 21(11), 1649-1655.
- Schwartz, S. H. & Bilsky, W., (1987), "Toward A Universal Psychological Structure of Human Values", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(3), 550-562.
- Schwartz, S. H. & Bilsky, W., (1990), "Toward A Theory of The Universal Content and Structure of Values: Extensions and Cross-Cultural Replications". *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 878-891.
- Schwartz, S.H., Melech, G., Lehmann, A., Burgess, S., Harris, M. & Owens, V.,(2001), "Extending the Cross-Cultural Validity of The Theory of Basic Human Values With A Different Method of Measurement", *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32(5), 519-542.

- Sheng, Y., Soutar N., Sneddon, J., N. & Lee, J., (2017), “Personal Values and The Theory of Planned Behaviour: A Study Of Values and Holiday Trade-Offs In Young Adults”, *Tourism Management*, 62, 107-109.
- Sobel, M. E., (1982), “Asymptotic Confidence Intervals for Indirect Effects in Structural Equation Models, *Sociological Methodology*”, 13, 290-321.
- Sverko, B., (2007), “The Work Importance Study: Recent Changes of Values In Croatia”, *Applied Psychology*, 48(1), 89-102.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S., (2001), *Using Multivariate Statistics*, Boston, Abacon.
- Tan, K. S., Wan F., Wan Y. & Rajah S., (2014), “Job Satisfaction And Motivation: What Are The Difference Among These Two?”, *European Journal of Business And Social Sciences*, 3(2), 94-102.
- Taylor, A.B., Mackinnon, D. P. & Tein, J. Y., (2008), “Tests of The Three-Path Mediated Effect”, *Organizational Research Methods*, 11(2), 241–269.
- Trompenaars, F. & Turner, C. H., (1993), *Riding the Waves of Culture Understanding Cultural Diversity in Business*, New York, Nicholas Brealey Publishing.
- Van Jaarsveld, D. D., Walker, D. D. & Skarlicki, D. P., (2010), “The Role Of Job Demands and Emotional Exhaustion In The Relationship Between Customer and Employee Incivility”, *Journal of Management*, 36(6), 1486–1504.
- Volmer, J., Niessen, C., Spurk, D., Linz, A. & Abele, A. E., (2001), “Reciprocal Relationships Between Leader-Member Exchange(LMX) and Job Satisfaciton: A Cross-Lagged Analysis”, *Journal of Applied Psychology*, 60(4), 522-545.
- Wayne, S.J.S., Liden, R. C. & Sparrow, R.T., (1994), “Developing Leader-Member Exchanges: The Influence of Gender And Ingratiation”, *American Behavioral Scientist*, 37(5), 697-714.
- Wollock, S., Goodale, J. G., Wjiting, J. P. & Smith, P. C., (1971), “Development Of The Survey Work Values”, *Journal of Applied Psychology*, 55(4), 331-338.
- Yay, M., (2018), *Paralel Çoklu Aracılık Analizi*, Yakar, A. & Topaklı, H.(edt), *Fen Bilimleri ve Matematik Temel Alanı Örnek Araştırmaları Kitabı*, Ankara, Nobel Yayınevi, 395-414.
- Yu, D. & Liang, J. , (2004), “A New Model For Examining The Leader-member Exchange(LMX) Theory”, *Human Resource Development International*, 7(2), 251-264.
- Yukl, G. A., (1989), *Managerial Leadership: A Review of Theory And Research*, *Journal Of Management*, 15(29), 251-289

MANAGEMENT

THE EFFECTS OF DARK TRIAD (MACHIAVELLIANISM, NARCISSISM, PSYCHOPATHY) ON THE USE OF POWER SOURCES

Geliş Tarihi: 24.09.2019 Kabul Tarihi: 6.11.2019

Hüseyin EKİZLER* ORCID: 0000-0001-5903-713X

Murat BOLELLİ** ORCID: 0000-0002-9707-1387

Abstract

Purpose of this research is to examine effects of dark triad personality traits (Machiavellianism, narcissism, and psychopathy) on the managers' use of power sources. Data is collected from employees who work in various companies operating in different industries in Turkey through questionnaire surveys, using convenience sampling method for sampling. To measure Dark Triad personality traits Dirty Dozen scale which is developed by Jonason and Webster (2010) is used, to measure power sources Interpersonal Power Inventory (IPI) which is developed by Raven et al. (1998) is used. Exploratory Factor Analysis is conducted to dirty dozen and IPI scales which returned three and ten items respectively. Correlation and multiple regression analyses are conducted using all items, lead to find out moderate correlations between dark triad constructs, positive correlations between dark triad and personal coercion, impersonal coercion, legitimacy-position and negative correlations between legitimacy-dependence and information power sources. Also, regression analyses showed psychopathy and Machiavellianism has negative effect on information and legitimacy-dependence as well as positive effect on the use of impersonal coercion. Results indicated positive effect of narcissism and negative effect of psychopathy on the use of expert power. All three constructs are founded to have a positive effect on the use of personal coercion. Dark triad constructs are founded not to have an effect on personal reward, impersonal reward, legitimacy-equity and legitimacy-reciprocity power sources. The implications of the results are discussed and future research areas are suggested.

Keywords: *Dark Triad, Narcissism, Machiavellianism, Psychopathy, Power Sources.*

YÖNETİM

KARANLIK ÜÇLÜNÜN (MAKYAVELİZM, NARSİSİZM, PSİKOPATI) GÜÇ KAYNAKLARI KULLANIMI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Özet

Bu çalışmanın amacı, karanlık üçlü kişilik özelliklerinin (narsisizm, psikopati, makyavelizm) yöneticilerin güç kaynakları kullanımına etkilerinin incelenmesidir. Araştırma verisi Türkiye’de farklı sektörlerde çalışmakta olan kişilere kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak anket uygulanması ile toplanmıştır. Karanlık üçlü için Jonason ve Webster tarafından 2010 yılında geliştirilmiş olan Karanlık Üçlü Ölçeği, güç kaynaklarını ölçmek için ise Raven ve diğerleri tarafından 1998 yılında geliştirilen IPI ölçeği kullanılmıştır. Ölçeklere keşfedici faktör analizi uygulanmış, sırasıyla üç ve on boyut elde edilmiştir. Akabinde korelasyon ve çoklu doğrusal regresyon analizleri yapılarak araştırmanın hipotezi sınanmıştır. Araştırma sonuçları, karanlık üçlü yapıları arasında ortalama düzeyde bir korelasyon bulunduğuna, üçlü ile kişisel cezalandırıcı, kişisel olmayan cezalandırıcı, yasal-pozisyon güç kaynakları arasında pozitif korelasyon bulunduğuna, bilgi ve yasal-bağımlılık kaynakları arasında ise negatif korelasyon bulunduğuna işaret etmektedir. Ayrıca regresyon analizleri psikopati ve makyavelizmin bilgi ve yasal-bağımlılık güç kaynakları üzerinde negatif etkisinin, kişisel olmayan cezalandırıcı güç kaynağı üzerinde ise pozitif etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Öte yandan bulgular narsisizmin uzmanlık gücü üzerinde pozitif, psikopatının ise negatif etkisi olduğunu göstermektedir. Karanlık üçlünün tüm alt boyutlarının kişisel cezalandırıcı güç üzerinde pozitif etkiye sahip olduğu, kişisel ödüllendirici, kişisel olmayan ödüllendirici, yasal-eşitlik ve yasal-karşılıklılık kaynakları üzerinde ise istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir. Araştırma bulguları sonuç bölümünde tartışılmıştır.

Anahtar Kelimeler : *Karanlık Üçlü, Narsisizm, Makyavelizm, Psikopati, Güç Kaynakları.*

(*) *Assistant Professor, Marmara University, Turkey, huseyinekizler@gmail.com*

(**) *Assistant Professor, Istanbul Okan University, Turkey murat.bolelli@gmail.com*

1. Introduction

Management can be defined as getting things done through other people. In order to get things done, among other things employees are needed to be influenced, organized, lead, motivated and controlled. Possessing power and using it effectively are important determinants for the success of those activities. Power can be defined as the resources available to someone so that s/he can influence another person to do something that person would not have done otherwise (Raven et al., 1998). In this sense, power is related to potential or available resources while the use of these resources is a different concept which is referred as influencing. Both social power and influence concepts drew attention especially in the fields of management, organization psychology and leadership on the last decades (Schwarzwald and Koslowsky, 1999; Schwarzwald et al., 2005; Raven, 1992, 2001). Although terms social power and influence are used interchangeably, concepts are different and can be separated by notions possession and use. Possession of power sources does not always mean that they can be used effectively (in terms of ability) or they are preferred to be used (considering pros and cons), suggesting that use of power sources is situationally contingent (Schwarzwald et al., 2001; Raven, 1992, 1993).

Dark triad is a constellation of constructs Machiavellianism, narcissism and psychopathy, referring to the personality traits which allow a degree of functionality, not impeding natural flow of life despite being qualified as aversive (Paulhus and Williams, 2002). It is suggested that, dark triad is consisted of overlapping but distinct concepts, which has common features like low agreeableness, socially malevolent character, duplicity, maliciousness, coldness and aggressiveness (Paulhus and Williams, 2002). On the other hand, studies report pairwise overlaps, specifically between Machiavellianism and psychopathy (Fehr et al., 1992; McHoskey et al., 1998), narcissism and psychopathy (Gustafson and Ritzer, 1995), Machiavellianism and narcissism (McHoskey, 1995) as well.

Although literature review isn't returned a study which focuses specifically on the relationship between dark triad and use of power, Jonason et al., (2012) reported that in the context of workplace manipulation maneuvers, psychopathy is related to harsh tactics like threat of punishment, ingratiation and manipulation, narcissism is related to soft tactics like charm, team play, promise of reward, appearance and Machiavellianism is related to both harsh and soft tactics depending on the circumstances. Research regarding to work life is observed to take normal features of personality and effects of it into consideration (Boyle, 2008), which may limit the analyses of negative features of personality in the organizational context (Harms and Spain, 2015). Dark triad traits are associated with the use of dishonest, manipulative and unethical behaviors as well white collar crimes (Jonason and Webster, 2010; Jones, 2014; O'Boyle et al., 2012; Spain et al., 2014; Wisse and Sleebos, 2016). Hence studies on dark attributes, managers' preferences of using power and effects of dark triad on the use of power sources may contribute to organizational behavior literature.

This research intends to examine effects of dark triad personality traits (Machiavellianism, narcissism, and psychopathy) on the managers' use of power sources. The study is organized as follows, after the introduction second section briefly reviews dark triad, narcissism, Machiavellianism, psychopathy and social power concepts, third section presents research methodology and findings, fourth section concludes and discusses findings.

2. Conceptual Framework

2.1. Dark Triad

Paulhus and Williams studied subclinical narcissism, Machiavellianism and subclinical psychopathy constructs together with big five personality traits which are openness, conscientiousness, extraversion, agreeableness, neuroticism in addition to cognitive abilities and self-enhancement to assess similarities and differences between them in their 2002 research. Results indicated that traits which form dark triad are moderately intercorrelated but not equivalent and characteristic in common among them is low disagreeableness. After the first study which asserted that constructs are distinct, numerous studies are conducted related to the concept especially in the fields of organizational behavior, organizational psychology and social psychology (Furnham et al., 2013; Lee et al., 2013; Harms and Spain, 2015; Özsoy and Ardiç, 2017; Jonason et al., 2012; Özer et al., 2016; Aydoğan et al., 2017; Kanten et al., 2015; Furtner et al., 2011). Despite dark triad traits are considered as repulsive, they are also argued to provide advantage in some success criteria such as being recruited, promoting higher positions in corporate hierarchy, building successful careers etc. since they are asserted to relate to the attributes attractiveness, leadership, self-confidence, impression management (Ames, 2009; Paunonen et al., 2006; Babiak et al., 2010).

Studying dark triad and effects of it to superiors' ways of getting things done may provide insights to identify and manage negative consequences of them both to organization and to employees and may contribute to the literature.

2.1.1. Narcissism

Narcissism is a construct which manifests itself with characteristics of extreme self-loving, having a strong desire to be liked, lack of empathy, mischaracterizing other individuals as unimportant (Geçtan, 2010). Literature shows concept is studied in two levels as personality disorder and subclinical narcissism. Although clinical and sub clinical narcissism has overlapping parts, difference between them is determined by the strength of tendency which is asserted to be significantly lower in subclinical narcissism (Özsoy and Ardiç, 2017). The concept is studied at clinical level in psychiatry and clinical psychology and at subclinical level in organization psychology. Research indicates that having a healthy amount of narcissism may lead to effective results in terms of achieving targets (Campbell et al., 2000). On the other hand narcissism is claimed to be controlled in order not to reach to dangerous

levels as well (Cihangiroğlu et al., 2015). Narcissisms main characteristics are entitlement, dominance, superiority, acclaim-seeking, exhibitionism, thrill-seeking, arrogance, exploitativeness, manipulateness, grandiose fantasies, need for admiration, authoritativeness etc. (Ekşi, 2016; Jakobwitz and Egan, 2006; Raskin and Terry, 1988). Concept is taken at sub clinical level in this study.

2.1.2. Machiavellianism

The concept Machiavellianism is named after political adviser Niccolo Machiavelli who is famous for his book “The Prince- Il Principe” which has been written for Medici family ruled in Italy at 1500’s. Christie and Geis (1970) developed a scale using selected statements of Machiavelli and further research indicated that subjects whom agreed statements of the questionnaire tend to behave cold and manipulative in both laboratory and real life experiments (Christie and Geis, 1970; Jones and Paulhus, 2009; Paulhus and Williams, 2002). Machiavellianist mode of thought can be summarized as “The ends justify the means” and “any means which leads to the goal is favorable”. Rather than a personality disorder, Machiavellianist approach contains pragmatic, skeptical, cold, strategic, manipulative, decisive, calculative, cynical, unprincipled behaviors which strengthen the tendency to discard moral principles. Machiavellianist characteristics exist in everyone up to a certain degree. High Machiavellianist character can be mentioned only if all the features related to the structure are exhibited intensively (Özsoy and Ardiç, 2017).

2.1.3. Psychopathy

As a dark triad construct, psychopathy is the one which most recently adapted to the subclinical area (Hare, 1985; Lilienfeld and Andrews, 1996). Psychopathy as conceptualized by Cleckley (1964) and Hare (2003) has primary and secondary forms. Primary form is characterized with selfishness, irrepentance, superficial attractiveness, exploitativeness and secondary form is identified with antisocial life style and behaviors (Furtner et al., 2011). Research reveals that construct contains high levels of impulsivity, thrill seeking, low empathy and anxiety, tendency to exhibit unethical behaviors, inability to feel remorse, holding other persons in contempt etc. (Paulhus and Williams, 2002; Özsoy and Ardiç, 2017). In this study, since data is collected through self-assessments of subjects concept is taken at subclinical level.

2.2. Social Power

Social power can be conceived as being capable of doing something or being able to have something done. Although power and influence concepts are used interchangeably, constructs are different as power is defined as capability or resources needed to influence and influence is described as the change occurring in the targets beliefs, attitudes or behaviors as the result of influencers actions (Raven

et al., 1998). In this sense influencing is related to using power sources to reach to a goal whereas power is related to have capability or resources. Literature suggest that although supervisors may have various power sources, in practice they tend to use only some of them and the choice is not only contingent but is also effected by environment, position, culture, personal characteristics etc. (Raven et al., 1998; Katz and Danet, 1966; Katz et al., 1969; Baron,1989; Kipnis, 1976; Yukl and Falbe, 1991).

Studies in social power are often employed French and Raven's fivefold taxonomy (1959) which suggests five power sources:

- a) Coercive power: Threat of punishment if target does not comply,
- b) Reward power: Promise of monetary or non-monetary compensation in return for compliance,
- c) Legitimate power: Superiors right to give orders and targets belief of obligation to comply,
- d) Expert power: Having higher knowledge, expertise or targets belief/attribution that influencer has more of them as compared to herself,
- e) Referent power: identification of target with the influencer.

Later in Ravens 1965 study, information power is separated from expert power and added as a different source to the taxonomy. Information power is defined as having targets behaviors change by giving compelling reasons, logical explanations, making her understand and accept why the change is necessary.

Although widely used, French and Raven's taxonomy (1959) is strongly criticized because of the lack of clear and precise definitions, conceptual overlaps between categories, inconsistent descriptions and concerns about content validity, resulting Raven to broaden power sources to eleven in his 1992 study (Kipnis and Schmidt, 1983; Kipnis et al., 1980; Schriesheim et al., 1991; Podsakoff and Schriesheim, 1985). In the new model information, expert and referent sources remained same whereas reward and coercive sources separated to personal and impersonal; legitimate source is separated to position, equity, dependence and reciprocity sub forms.

- a) Impersonal Coercion: the threat of punishment using tangible tools/elements if target does not comply (laying off, penalties, demotion, cutting salary, cutting pay raise/bonus etc.),
- b) Personal Coercion: the threat of punishment using intangible tools/elements if target does not comply (disapproval, dislike, alienation, casting aside, keeping distance etc.),
- c) Impersonal Reward: promise of monetary and/or non-monetary compensation in return for compliance and obedience (promotion, pay raise, having other benefits, perks etc.),
- d) Personal Reward: promise of intangible compensation in return for compliance and obedience (to like, approve, holding close etc.),

- e) Legitimate-Reciprocity: influencer does something nice for the target and in return demands for obedience,
- f) Legitimate-Equity: Compensation demand for hard work or caused harm,
- g) Legitimate-Dependence: based on the responsibility to help someone who is in need. Target demands help by emphasizing her dependence to the influencer. Legitimate-dependence is also named as power of the powerless (Raven et al., 1998),
- h) Legitimate-Position: Influencers' right to give orders based on her position, status or title.

There are various research about power sources and leadership styles, task type, performance level, obedience, organization type, self-confidence, self-esteem, position, culture etc. (Tedeschi, 1990; Raven and Kruglanski, 1970; Schwarzwald and Koslowsky, 1999; Koslowsky and Schwarzwald, 1993; Offermann and Schrier, 1985; Katz and Danet, 1966; Katz et al., 1969; Koslowsky et al., 2001; Schwarzwald et al., 2001; Schwarzwald et al., 2004; Raven et al., 1998; Schwarzwald and Koslowsky, 1999). Rare studies which are focused on concepts personality traits especially the negative ones and social power indicates that psychopathy is related to harsh approaches like threat of punishment, manipulation of the person, manipulation of the situation whereas narcissism is related to soft approaches like promise of reward, charm, appearance (Jonason et al., 2012). Machiavellianism is reported to relate to both harsh and soft approaches.

Considering that dark triad personality traits may have an effect on the use of power sources and managerial effectiveness require influencing others successfully to reach to an end, studies about relationships of them may contribute to fields of human resources management, management and organization, organizational behavior.

In the light of literature presented above, the conceptual model is prepared.

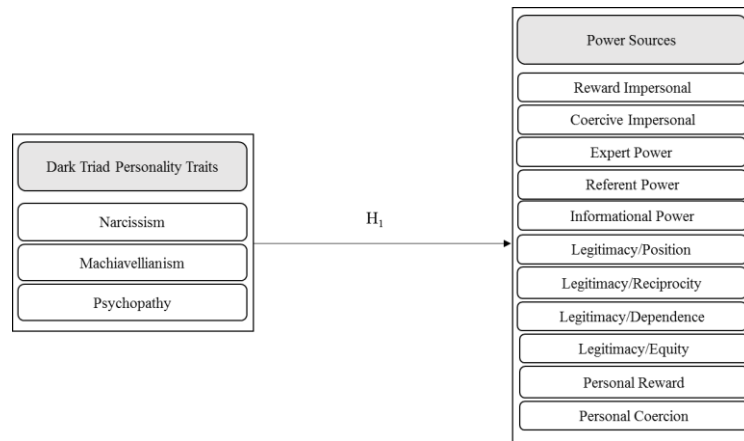


Figure 1: Conceptual Model

H₁: Dark triad personality traits has an effect on the use of power sources

3. Methodology

Data for this research is collected through questionnaire surveys. Interpersonal Power Inventory (IPI) is used to measure the use of power sources. IPI is developed by Raven, et al. (1998) consisting of thirty three items representing eleven sources of power. In the study, respondents are asked to answer questions such as “My supervisor could make things unpleasant for me”, “My supervisor probably knew the best way to do the job” concerning the frequency of use of power sources by their immediate supervisors to obey their instructions. The response to each question ranged from “1=Never” to “5=Almost Every Time”. Dirty Dozen Dark Triad inventory, developed by Jonason and Webster (2010) is used to measure dark triad personality traits. Participants are asked how much they agreed to the statements such as “s/he wants others to admire her”, “s/he uses deceit of lies to get her way” taking their supervisors into consideration. The response to each question ranged from “1=Strongly Disagree” to “5=Strongly Agree”.

3.1. Sample

Data is collected from employees who work in different industries in Turkey through an internet survey using convenience method for sampling. Sample is collected via free of charge online survey platform for three week period starting from March, 2019. After sorting and removing duplicate submissions, a net sample of 581 usable questionnaires remained.

3.2. Participants

Out of 581 participants examined, 47% are answered as male ($n=273$) and 53% are answered as female ($n=308$) with a mean age of 35.32 and standard deviation of 6.73 years. The education levels of the participants varied from primary school to doctorate degree where majority of them (61.6%) reported to have bachelor degree. demographic profile of sample is presented in Table 1.

Table 1. Demographic Profile of Sample

		Frequency	Percentage
Gender	Female	308	53.0%
	Male	273	47.0%
Marital Status	Married	266	45.8%
	Single	315	54.2%
Age	Mean	35.32	
	Standard Deviation	6.73	
Education	High School and less	48	8.3%
	College	65	11.2%
	Bachelor	358	61.6%
	Master's	103	17.7%
	PhD	7	1.2%
Income	2,000 TL and less	77	13.3%
	2,001-3,500 TL	202	34.8%
	3,501-5,000 TL	149	25.6%
	5,001-6,500 TL	85	14.6%
	More than 6,500 TL	68	11.7%
Supervisor's Gender	Female	189	32.5%
	Male	392	67.5%
Supervisor's Marital Status	Married	455	78.3%
	Single	126	21.7%
Supervisor's Education	High School and Less	36	6.2%
	College	28	4.8%
	Bachelor	378	65.1%
	Master's	118	20.3%
	PhD	21	3.6%

3.3. Analysis

In order to explore the hidden structure of the data set, Exploratory Factor Analysis is performed. Applying EFA, Hair et al. (2010) stated that minimum sample should be five observations per variable observed in the model. Since dark triad personality traits and power sources are measured with totally 45 variables, 581 participant is adequate in terms of sample size. EFA results of dark triad personality traits are

presented in Table 2. KMO measure of sampling adequacy (0.929) and Bartlett Test of Sphericity ($\chi^2 = 5025.378, df = 55, p = 0.000$) suggest that the data is appropriate for factor analysis. Principal component analysis with varimax rotation method is preferred. Factor loadings of each item to the belonging factor should be more than 0.50 (Sharma, 1995). Omitting one item of psychopathy (P1) that had insufficient factor loading, dark triad personality traits are extracted into three factors with 79.35% explained total variance, each exceeding the threshold of 5% variance explanation level. Machiavellianism (0.932), narcissism (0.875) and psychopathy (0.863) factors' internal consistency are also checked. As cronbach alpha measures of each factor are greater than 0.70, all regarded as reliable (Hair et al., 2010).

3.3.1. Exploratory Factor Analysis

Table 2: EFA Results of Dark Triad Personality Traits

Factor / Item	Factor Loading	Variance (%)	Reliability
<i>Machiavellianism</i>		28.480	0.932
M3	0.840		
M4	0.777		
M2	0.773		
M1	0.733		
<i>Narcissism</i>		26.859	0.875
N2	0.889		
N1	0.819		
N4	0.795		
N3	0.651		
<i>Psychopathy</i>		24.009	0.863
P2	0.814		
P3	0.806		
P4	0.664		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy			0.929
Bartlett's Test of Sphericity		Approx. Chi-Square	5025.378
		df	55
		Sig.	0.000

The variables of power sources, as the dependent variable in the research model, is separately examined applying EFA and results are presented in Table 3. Referent power is removed since results showed low factor loadings. KMO measure of sampling adequacy (0.904) and Bartlett Test of Sphericity ($\chi^2 = 12679.425, df = 378, p = 0.000$) suggest the appropriateness of the data for EFA. Power sources are extracted into 10 factors with 83.08% explained total variance, each exceeding the threshold of 5% variance explanation level. Internal consistency of each factors are determined as informational power (0.919), personal coercion (0.921), legitimacy/position (0.895), coercive impersonal (0.900), reward impersonal (0.833), legitimacy/equity (0.865), expert power (0.829), personal reward (0.867), legitimacy/dependence (0.844) and legitimacy/reciprocity (0.775), exceeding the minimum requirement and stated as reliable.

Table 3: EFA Results of Power Sources

Factor / Item	Factor Loading	Variance (%)	Reliability
<i>Informational Power</i>		10.869	0.919
IP3	0.864		
IP2	0.859		
IP1	0.825		
<i>Personal Coercion</i>		9.621	0.921
PC3	0.849		
PC2	0.838		
PC1	0.709		
<i>Legitimacy / Position</i>		9.161	0.895
LP2	0.824		
LP3	0.789		
LP1	0.778		
<i>Coercive Impersonal</i>		9.087	0.900
CI2	0.844		
CI3	0.829		
CI1	0.723		
<i>Reward Impersonal</i>		8.797	0.833
RI2	0.866		
RI3	0.797		
RI1	0.741		
<i>Legitimacy / Equity</i>		8.043	0.865
LE2	0.821		
LE1	0.800		
LE3	0.615		
<i>Expert Power</i>		8.023	0.829
EP3	0.869		
EP2	0.868		
EP1	0.616		
<i>Personal Reward</i>		7.886	0.867
PR2	0.779		
PR3	0.746		
PR1	0.671		
<i>Legitimacy / Dependence</i>		6.368	0.844
LD2	0.830		
LD3	0.820		
<i>Legitimacy / Reciprocity</i>		5.227	0.775
LR3	0.840		
LR2	0.670		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy			0.904
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square df		12679.425 378
	Sig.		0.000

3.3.2. Correlation Analysis

Pearson correlations among the factors extracted as a result of EFA are presented in Table 4.

Table 4: Correlations

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Informational Power	1												
Personal Coercion	-0.143**	1											
Legitimacy/Position	0.178**	0.605**	1										
Coercive Impersonal	-0.201**	0.654**	0.463**	1									
Reward Impersonal	0.178**	0.313**	0.345**	0.469**	1								
Legitimacy/Equity	0.295**	0.436**	0.514**	0.331**	0.486**	1							
Expert Power	0.452**	0.205**	0.426**	0.228**	0.302**	0.353**	1						
Personal Reward	0.445**	0.400**	0.494**	0.256**	0.469**	0.638**	0.437**	1					
Legitimacy/Dependence	0.563**	-0.027	0.160**	-0.133**	0.184**	0.422**	0.229**	0.454**	1				
Legitimacy/Reciprocity	0.456**	0.258**	0.467**	0.146**	0.349**	0.561**	0.369**	0.558**	0.462**	1			
Narcissism	-0.253**	0.339**	0.296**	0.340**	0.092*	0.104*	0.064	0.069	-0.133**	0.036	1		
Psychopathy	-0.441**	0.409**	0.264**	0.417**	0.026	0.038	-0.071	-0.029	-0.274**	-0.044	0.556**	1	
Machiavellianism	-0.405**	0.409**	0.276**	0.459**	0.072	0.072	-0.026	0.008	-0.259**	-0.019	0.608**	0.595**	1

Note: *Correlations are significant at 0.05 level, ** Correlations are significant at 0.01 level.

In line with the literature, results indicated moderate correlations between dark triad constructs. On the other hand, all dark triad constructs are founded to be positively correlated with personal and impersonal coercion, legitimacy-position, negatively correlated with legitimacy-dependence and information power sources.

3.3.3. Multiple Regression Analyses

The hypothesis of the research is tested with multiple regression analyses. According to the research model, 10 separate multiple regression analyses are performed in accordance with the number of dependent variables. Table 5 demonstrates the results of analyses.

Table 5: Multiple Regression Analysis Results

Dependent Variable	Independent Variables	β	t-value	p-value	VIF
<i>Informational Power</i>	Narcissism	0.028	0.586	0.558	1.624
	Psychopathy	-0.329	-5.301	0.000	2.786
	Machiavellianism	-0.160	-2.468	0.014	3.054
R=0.450	R²=0.203	Adjusted R²=0.199		F: 48.954	p: 0.000
<i>Personal Coercion</i>	Narcissism	0.119	2.506	0.012	1.624
	Psychopathy	0.204	3.265	0.001	2.786
	Machiavellianism	0.175	2.680	0.008	3.054
R=0.442	R²=0.195	Adjusted R²=0.191		F: 46.673	p: 0.000
<i>Legitimacy / Position</i>	Narcissism	0.194	3.871	0.000	1.624
	Psychopathy	0.085	1.291	0.197	2.786
	Machiavellianism	0.090	1.306	0.192	3.054
R=0.324	R²=0.105	Adjusted R²=0.100		F: 22.513	p: 0.000
<i>Coercive Impersonal</i>	Narcissism	0.082	1.748	0.081	1.624
	Psychopathy	0.127	2.067	0.039	2.786
	Machiavellianism	0.308	4.805	0.000	3.054
R=0.471	R²=0.222	Adjusted R²=0.218		F: 54.924	p: 0.000
<i>Reward Impersonal</i>	Narcissism	0.088	1.664	0.097	1.624
	Psychopathy	-0.103	-1.499	0.134	2.786
	Machiavellianism	0.101	1.401	0.162	3.054
R=0.113	R²=0.013	Adjusted R²=0.008		F: 2.475	p: 0.061
<i>Legitimacy / Equity</i>	Narcissism	0.103	1.961	0.050	1.624
	Psychopathy	-0.074	-1.068	0.286	2.786
	Machiavellianism	0.068	0.942	0.347	3.054
R=0.113	R²=0.013	Adjusted R²=0.008		F: 2.503	p: 0.058
<i>Expert Power</i>	Narcissism	0.147	2.792	0.005	1.624
	Psychopathy	-0.164	-2.388	0.017	2.786
	Machiavellianism	0.015	0.209	0.834	3.054
R=0.144	R²=0.021	Adjusted R²=0.016		F: 4.506	p: 0.007
<i>Personal Reward</i>	Narcissism	0.116	2.197	0.028	1.624
	Psychopathy	-0.120	-1.730	0.084	2.786
	Machiavellianism	0.032	0.448	0.654	3.054
R=0.108	R²=0.012	Adjusted R²=0.007		F: 2.289	p: 0.077
<i>Legitimacy / Dependence</i>	Narcissism	0.061	1.199	0.231	1.624
	Psychopathy	-0.197	-2.953	0.003	2.786
	Machiavellianism	-0.140	-2.004	0.046	3.054
R=0.286	R²=0.082	Adjusted R²=0.077		F: 17.153	p: 0.000
<i>Legitimacy / Reciprocity</i>	Narcissism	0.087	1.642	0.101	1.624
	Psychopathy	-0.096	-1.385	0.167	2.786
	Machiavellianism	0.004	0.062	0.951	3.054
R=0.085	R²=0.007	Adjusted R²=0.002		F: 1.410	p: 0.239

Multicollinearity assumption of the dependent variables are checked by variance inflation factor (VIF), and all the VIF values were less than 10 (Durmuş, et al, 2016) stating that the correlation among narcissism, psychopathy and Machiavellianism can be tolerated. Except Reward Impersonal (p=0.061), Legitimacy/Equity (p=0.058), Personal Reward (p=0.077) and Legitimacy/Reciprocity (p=0.239), all the proposed effects are found as significant (p<0.05).

4. Conclusion

Use of power is a central theme in management, organizational behavior, leadership and industrial psychology literature. It is not only required to get things done, but obtaining control over resources and being able to use them effectively towards an end are essential for managerial efficiency as well. Factors influencing the relationship between management-leadership styles and use of power are subjected to numerous studies. One commonly emphasized factor which is asserted to have an important role within the model is personality. Although various studies examined effects of personality traits on the use of power and/or management styles, researches which are specifically focused on the negative features of personality is scarce. Purpose of this research is to examine effects of dark triad personality traits on the use of power sources.

First finding of the study is that analyses show dark triad constructs narcissism, psychopathy and Machiavellianism are correlated. In line with the literature, correlation founded is moderate.

Regarding to the effects of that dark triad constructs on the use of power sources, results are indicating that:

- Psychopathy and Machiavellianism has a negative effect on the use of informational power,
- Psychopathy and Machiavellianism has a negative effect on the use of legitimacy-dependence,
- Narcissism has a positive and psychopathy has a negative effect on the use of expert power,
- Narcissism, psychopathy and Machiavellianism has a positive effect on the use of personal coercion,
- Machiavellianism and psychopathy has a positive effect on the use of impersonal coercion,
- Narcissism has a positive effect on the use of legitimacy-position,
- Machiavellianism, psychopathy, narcissism does not have a significant effect on personal reward, impersonal reward, legitimacy-equity and legitimacy-reciprocity power sources.

On the other hand, the effect of dark triad constructs is founded to be higher on the use of impersonal coercion, personal coercion, legitimacy-position (hard) and informational (soft) power sources comparing to others. Expert and legitimacy-dependence sources are also founded to be effected by the triad but explanatoriness is relatively small comparing to aforementioned ones. Personal coercion is the only power source which is effected by all three dark triad constructs and impersonal reward, legitimacy-reciprocity, legitimacy-equity and personal reward are founded not to be effected by the dark triad. Results are in line with the previous researches which suggest that dark triad constructs are more related to hard tactics as compared to soft ones. Findings may also be indicating that exploitative nature of the dark triad is fostering the adoption of more aggressive approaches to meet objectives.

Another finding is the dark triad constructs negative effect on the use of some soft power sources. More specifically, psychopathy and Machiavellianism has a negative effect on the use of information and legitimacy-dependence power sources and psychopathy have a negative effect on the use of expert power. Considering natures of information power source (giving compelling reasons, having target understand and accept why behavior change is necessary), expert power source (belief of target that influencer has more knowledge than herself) and legitimacy-dependence power source (power of the powerless) negative correlation with psychopathy and Machiavellianism which are associated with cold, manipulative, cynical, impulsive, thrill seeking behaviors can be explained.

The findings of the current study suggest relationships between dark triad personality traits and use of power sources. Future studies are suggested to investigate the nature of leadership-management and power dynamics considering the role of dark triad, with longitudinal, cross cultural research containing larger data to examine subject further.

REFERENCES

- Ames, D. (2009), Pushing up to a point: Assertiveness and effectiveness in leadership and interpersonal dynamics. *Research in Organizational Behavior*, 29, 111–133.
- Aydoğan, E., & Serbest, S. (2017). İş yerinde karanlık üçlü: bir kamu kuruluşunun iç denetim biriminde araştırma. *Sayıştay dergisi*, 101, 97–121.
- Babiak, P., Neumann, C. S., & Hare, R. D. (2010). Corporate psychopathy: Talking the walk. *Behavioral sciences & the law*, 28(2), 174-193.
- Baron, R. A. (1989), Personality and organizational conflict: Effects of type A behavior pattern and self-monitoring, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 44, 281-297.
- Boyle, G. J. (2008), Critique of the five-factor model of personality. *Humanities & Social Sciences papers*, Paper 297.
- Campbell, W. K., Reeder, G. D., Sedikides, C. ve Elliot, A. (2000), Narcissism and comparative self-enhancement strategies. *Journal of Research in Personality*, 34, 329-347. <http://doi.org/cg9>
- Christie, R. C., & Geis, F. L. (1970), *Studies in Machiavellianism*. New York: Academic press.
- Cihangiroğlu, N., Teke, A., Uzuntarla, Y., Uğrak, U. (2015), Narsist kişilik eğilimleri ile kurumsal bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin analizi. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 1-18.
- Cleckley, H. M. (1964). *The mask of sanity: An attempt to clarify some issues about the so-called psychopathic personality*. Ravenio Books.

- Durmus B., Yurtkoru S., & Cinko M. (2016). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. 6th ed. Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Eksi, F. (2016). The Short Form of the Five-Factor Narcissism Inventory: Psychometric Equivalence of the Turkish Version. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 16(4), 1081-1096.
- Fehr, B., Samsom, D., & Paulhus, D. L. (1992), The construct of Machiavellianism: Twenty years later. In C. D. Spielberger & J. N. Butcher (Eds.), *Advances in personality assessment (Vol. 9, pp. 77–116)*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Furnham, A., Richards, S. C., ve Paulhus, D. L. (2013), The Dark Triad of personality: A 10 year review. *Social and Personality Psychology Compass*, 7(3), 199-216.
- Furtner, M. R., Rauthmann, J. F., & Sachse, P. (2011), The self-loving self-leader: An examination of the relationship between self-leadership and the Dark Triad. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 39(3), 369-379.
- French, J. R., Raven, B., & Cartwright, D. (1959). The bases of social power. *Classics of organization theory*, 7, 311-320.
- Geçtan, E. (2010), *Psikodinamik psikiyatri ve normal dışı davranışlar (19. bs.)*. İstanbul: Metis Yayınları.
- Gustafson, S. B., & Ritzer, D. R. (1995), The dark side of normal: A psychopathy-linked pattern called aberrant self-promotion. *European Journal of Personality*, 9, 147–183.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. 7th Edition, Prentice Hall. Upper Saddle River, NJ, 730.
- Hare, R. D. (1985), Comparison of procedures for the assessment of psychopathy. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 53, 7–16.
- Hare, R. D. (2003), *Manual for the revised Psychopathy Checklist (2nd ed.)*. Toronto, ON: Multi-Health Systems.
- Harms, P.D., ve Spain, M.S. (2015), Beyond the bright side: Dark personality at work. *Applied Psychology: An International Review*, 64, 15-24. doi: 10.1111/apps.12042.
- Jakobwitz, S., & Egan, V. (2006), The Dark Triad and normal personality traits. *Personality and Individual Differences*, 40(2), 331-339.
- Jonason, P. K., & Webster, G. D. (2010). The dirty dozen: A concise measure of the dark triad. *Psychological assessment*, 22(2), 420.
- Jonason, P. K., Slomski, S., & Partyka, J. (2012), The Dark Triad at work: How toxic employees get their way. *Personality and individual differences*, 52(3), 449-453.

Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2009), Machiavellianism. In M. R. Leary & R. H. Hoyle (Eds.), *Handbook of Individual Differences in Social Behavior* (pp. 93–108). New York: Guilford.

Jones, D. N. (2014). Risk in the face of retribution: Psychopathic individuals persist in financial misbehavior among the Dark Triad. *Personality and Individual Differences*, 67, 109-113.

Kanten, P., Yeşiltaş, M., & Arslan, R. (2015), Kişiliğin karanlık yönünün üretkenlik karşiti iş davranışlarına etkisinde psikolojik sözleşmenin düzenleyici rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(2).

Katz, E., & Danet, B. (1966), Petitions and persuasive appeals: A study of official-client relations. *American Sociological Review*, 31, 811-822.

Katz, E., Gurevitch, M., Danet, B., & Peled, T. (1969), Petitions and prayers: A method for the content analysis of persuasive appeals. *Social Forces*, 47, 447-463.

Kipnis, D. (1976), *The powerholders*. Chicago: University of Chicago Press.

Kipnis, D., Schmidt, S., & Wilkinson, I. (1980), Intraorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, 65, 440–457.

Kipnis, D., & Schmidt, S. M. (1983), “An influence perspective on bargaining within organizations.” In M. H. Bazerman & R. J. Lewicki (Eds.), *Negotiating in organizations* (pp. 303-319). Beverly Hills, CA: Sage.

Koslowsky, M. & Schwarzwald, J. (1993), The use of power tactics to gain compliance: Testing aspects of Raven's (1988) theory in conflictual situations. *Social Behavior and Personality*, 21, 135-144.

Koslowsky, M., & Schwarzwald, J. (2001), Power interaction model: Theory, methodology, and practice. In A. Lee-Chai & J. Bargh (Eds.), *Use and abuse of power* (pp. 195-214). Philadelphia, PA: Psychology Press.

Lee, K., Ashton, M. C., Wiltshire, J., Bourdage, J. S., Visser, B. A., ve Gallucci, A. (2013), Sex, power, and money: Prediction from the Dark Triad and Honesty–Humility. *European Journal of Personality*, 27, 169–184. doi: 10.1002/per.1860

Lilienfeld, S. O., & Andrews, B. P. (1996). Development and preliminary validation of a selfreport measure of psychopathic personality traits in noncriminal populations. *Journal of Personality Assessment*, 66, 488–524.

McHoskey, J. (1995), Narcissism and Machiavellianism. *Psychological Reports*, 77, 755–759.

McHoskey, J. W., Worzel, W., & Szyarto, C. (1998), Machiavellianism and psychopathy. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 192–210.

- Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: a social exchange perspective. *Journal of applied psychology, 97*(3), 557.
- Offerman, L. R., & Schrier, P. E. (1985), Social influence strategies: The impact of sex, role, and attitudes toward power. *Personality and Social Psychology Bulletin, 11*, 286–300.
- Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., Kahraman, G., & Avcı, K. (2016), Hemşirelerin Karanlık Kişilik Özelliklerinin Sosyo-Demografik Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 14*(3).
- Özsoy, E. ve Ardiç, K. (2017), Karanlık Üçlü'nün (Narsisizm, Makyavelizm ve Psikopati) İş Tatminine Etkisinin İncelenmesi. *Yonetim ve Ekonomi, 24*(2), 391.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002), The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality, 36*(6), 556-563.
- Paunonen, S. V., Lönnqvist, J.-E., Verkasalo, M., Leikas, S., & Nissinen, V. (2006), Narcissism and emergent leadership in military cadets. *The Leadership Quarterly, 17*, 475–486.
- Podsakoff, P. M., & Schriesheim, C. A. (1985), Field studies of French and Raven's bases of power: Critique, reanalysis, and suggestions for future research. *Psychological Bulletin, 97*, 387–411.
- Raven, B. H. (1965), Social influence and power. In I.D. Steiner & M. Fishbein (Eds.), *Current studies in social psychology* (pp. 371–382). New York: Holt, Rinehart, Winston.
- Raven, B. F., & Kruglanski, A. W. (1970), Conflict and power. In P. G. Swingle (Ed.), *The structure of conflict* (pp. 69-109). New York: Academic Press.
- Raven, B.H. (1992), A power/interaction model of interpersonal influence: French and Raven thirty years later. *Journal of Social Behaviour and Personality, 7*, 217–244.
- Raven, B.H. (1993), The bases of power: Origins and recent developments. *Journal of Social Issues, 49* (Whole no. 4), 227–251.
- Raven, B. H. (2001), Power/interaction and interpersonal influence: Experimental investigations and case studies. In A. Lee-Chai & J. Bargh (Eds.), *Use and abuse of power* (pp. 2 17-240). Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Raven, B. H., Schwarzwald, J., & Koslowsky, M. (1998), Conceptualizing and measuring a power/interaction model of interpersonal influence. *Journal of Applied Social Psychology, 28*, 307–332.
- Raskin, R., & Terry, H. (1988). A principle-components analysis of the Narcissistic Personality Inventory and further evidence of its construct validity. *Journal of Personality and Social Psychology, 54*(5), 890-902.

- Schriesheim, C. A., Hinkin, T. R., & Podsakoff, P. M. (1991), Can ipsative and single-item measures produce erroneous results in field studies of French and Raven's (1959) five bases of power? An empirical investigation. *Journal of Applied Psychology*, 76(1), 106.
- Schwarzwald, J., & Koslowsky, M. (1999), Gender, self-esteem, and focus of interest in the use of power strategies by adolescents in conflict situations. *Journal of Social Issues*, 55, 15–32.
- Schwarzwald, J., Koslowsky, M., & Agassi, V. (2001), Captains' leadership type and police officers' compliance to power bases. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 273–290.
- Schwarzwald, J., Koslowsky, M. and Ochana-Levin, T. (2004), Usage of and compliance with power tactics in routine versus non-routine work settings, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 18, No. 3, pp. 385-402.
- Schwarzwald, J., Koslowsky, M. and Allouf, M. (2005), Group membership, status, and social power preference, *Journal of Applied Social Psychology*, Vol. 35, No. 3, pp. 644-655.
- Sharma, S. (1995). *Applied multivariate techniques*. John Wiley & Sons, Inc..
- Spain, S. M., Harms, P., & LeBreton, J. M. (2014). The dark side of personality at work. *Journal of organizational behavior*, 35(S1), S41-S60.
- Tedeschi, J.T. (1990), Self-presentation and social influence: An interactionist prospective. In M.J. Cody & M.L. McLaughlin (Eds.), *The psychology of tactical communication* (pp. 301–323). Clevedon, UK: Multilingual Matters.
- Wisse, B., & Sleebos, E. (2016). When the dark ones gain power: perceived position power strengthens the effect of supervisor Machiavellianism on abusive supervision in work teams. *Personality and Individual Differences*, 99, 122-126.
- Yukl, G. and Falbe, C.M. (1991), The importance of different power sources in downward and lateral relations, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 76, pp. 416-423.

YÖNETİM

**YÖNETİŞİM İLKELERİ VE YEREL YÖNETİMLER
MEVZUATINA YANSIMALAR¹**

Geliş Tarihi: 18.10.2019 Kabul Tarihi: 9.01.2020

Arzu DİLAVEROĞLU² ORCID ID: 0000-0002-7850-8838

ÖZET

Türkiye’de, geleneksel yönetimden yönetişime doğru ilerleyen süreç kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması kapsamında ele alınmıştır. Yapılandırma süreci kapsamında 2000’li yılların başından itibaren e-devlet uygulamalarından bilgi edinme hakkına kadar pek çok hukuk temelli reform gerçekleştirilmiştir. Reformlar kapsamında ele alınan en önemli konulardan biri yerel yönetimlerin mahalli ihtiyaçları daha etkin ve verimli karşılaması amacını taşımaktadır. Bu çalışma ile amaçlanan, gerçekleştirilen yerel yönetim reformları ile, yönetişim ilkelerinin mevzuata yansiyip yansımadığının tespit edilmesidir. Bu bağlamda 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5216 sayılı Büyükşehir Belediye (BB) Kanunu örnekleri üzerinde inceleme gerçekleştirilecektir. Bu örneklerde yönetişim ilkelerinin vurgulandığı kısımlar içerik analizi yöntemiyle tespit edilecektir.

Anahtar Kelimeler: *Yönetişim, Yönetişim İlkeleri, Yerel Yönetim Reformu, Belediye, Büyükşehir Belediyesi.*

MANAGEMENT

**GOVERNANCE PRINCIPLES AND THEIR REPRESENTATION IN LOCAL
GOVERNMENTS LEGISLATION**

ABSTRACT

Indeed, Turkey’s traditional management is considered with the restructuring of the governance process towards public administration. Since the 2000s, many legal-based reforms (such as e-government applications and the right of information acquirement) have been carried out within the scope of the restructuring process. One of the most important issues addressed in the reforms is to ensure that local governments meet local needs more effectively and efficiently.

The aim of this study is to determine whether the performed governance principles via local government reforms are represented in the legislation. In this context, the municipal legislation numbered 5393 and the Metropolitan Municipality legislation numbered 5216 will be investigated. The cases that emphasize governance principles will be examined by content analysis method.

Keywords: *Governance, governance principles, local government reform, municipality, metropolitan municipality.*

¹ Bu makale, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü tarafından kabul edilen “İyi Yönetişim İlkeleri ve Türk Kamu Yönetimine Yansımaları” başlıklı yüksek lisans tezinin güncelleştirilmesiyle hazırlanan özet bir çalışmadır.

² Dr. Öğr. Üye., İstanbul Medipol Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü, adilaveroglu@medipol.edu.tr

1. GİRİŞ

Dünyada, sanayi toplumlarından bilgi toplumuna, ulus devletten küresel dünyaya, modern düşünce yapısından post-modern düşünceye, Fordist üretimden esnek üretme metotlarına doğru hızlı bir dönüşüm yaşamaktadır. Bu dönüşüm yönetim sisteminde de yeni arayışları ortaya çıkarmıştır (Tekeli, 2003: 624). Nitekim yönetimler çevreden bağımsız statik yapılar değildir. Aksine varlığını devam ettirmek için dinamik yapıları olmak, çevrede yaşanan değişim ve gelişmelere uyum sağlayarak kendini yenilemek zorunda olan organizasyonlardır. İşletme yönetimi, örgütsel ve işlemsel yapısı bakımından daha esnek yapıları olduğundan kamu yönetimine kıyasla değişikliğe daha hızlı ayak uydurabilmektedir. Ancak kamu yönetiminin kurallara bağlı yapısı bu değişimin hızını yavaşlatmakla birlikte, genel paradigmada yaşanan dönüşüm görülebilmektedir.

Kendi zamanının büyük reformu olarak gösterilen geleneksel yönetim modeli, 1920-1970 yılları arasında kamu yönetiminin “Altın Çağı” olarak nitelendirilmektedir (Hughes, 2014: 117). Bu tarihler arasında kamu yönetiminin genel özelliklerinden ilki kamusal hizmetlerin Weber’in bürokrasi modelinin esas alınarak kamu sektörü eli ile gerçekleştirilmesidir. İkincisi ise yönetme şekli olarak kamu yönetiminin işletme yönetiminden farklı görülmesi ve bu nedenle özel sektör tekniklerinin kamu sektöründe kullanılmamasıdır. Son olarak siyaset ve kamu yönetimi ayırımına vurgu yapılmaktadır. Bu özellikler geleneksel yönetim anlayışının entelektüel temellerini atan Wilson, Weber, Taylor gibi düşünürlerin fikirleri kapsamında oluşmuştur (Eryılmaz, 2018: 45,101). Dönemin bu hakim görüşlerinin aksine 1970 lerden itibaren katı ve kuralcı yönetim anlayışında düşünsel ve uygulama açısından farklılıklar görülmeye başlanmıştır. Bu dönüşümün altında yatan temel gerekçeleri Hughes dört başlık altında şu şekilde özetlemektedir (2014: 37)

- Kamu sektörünü ve ölçeğinin büyüklüğü
- İktisat teorisinde görülen değişimdir
- Özel sektördeki değişimin etkisi
- Teknolojik ilerlemeler

Geleneksel kamu yönetiminin eleştirisi olarak doğan yeni kamu yönetimi, katı hiyerarşik örgüt yapıları yerine daha esnek çalışma koşullarını öngörmekte, sonuç odaklı hizmet sunumunu vurgulamaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında değişime sebep olacak bir diğer gelişme ise 1990’lı yıllarda kullanılmaya başlayan ve hızla yayılan yönetişim kavramıdır. Kavram yönetimde tek karar verici aktör yerine yönetim süreçlerinde farklı paydaşların bir araya gelmesi üzerine odaklanmaktadır. Yönetişim, katılımcılıkla birlikte açıklık, hesapverebilirlik, etkinlik, verimlilik, stratejik planlama, hukukun üstünlüğü, tutarlılık, cevapverebilirlik ve eşitlik gibi önemli ilkeleri de içermektedir.

Türkiye’de yerel yönetimler alanında yapılan reform çalışmalarının, dünyadaki kamu yönetimi paradigmasına uyumu konusunda fikir vermesinin amaçlandığı bu çalışmanın, ilk kısmında yönetişim kavramı ve yönetişim ilkeleri üzerinde

durulacaktır. İkinci kısımda 1580 sayılı Belediye Kanunu ve 3030 sayılı Büyükşehir Belediyelerinin Yönetimi Hakkında Kanun ile reform sonrası kanunların karşılaştırılması gerçekleştirilecektir. Bu karşılaştırma ile yönetim ilkelerinin vurgulandığı kısımlar içerik analizi yöntemiyle tespit edilecektir. Son kısımda ise konuya ilişkin genel bir değerlendirme yapılacaktır.

2.YÖNETİŞİM NEDİR?

Yönetişim kavramı ilk kez DB (WB-Dünya Bankası) tarafından hazırlanan “Sub-Saharan Africa From Crisis to Sustainable Growth” adlı Raporunda karşımıza çıkmıştır. Afrika’nın kalkınma sorunun arkasında bir yönetim krizi olduğu vurgulanan bu raporda sürdürülebilir kalkınma için ortaklık vurgusu yapılmıştır (<http://documents.worldbank.org>). 1989’da DB tarafından kullanılmaya başlayan kavram, daha sonra OECD raporlarında, 1992’de BM Çevre ve Kalkınma Konferansında da ele alınmıştır. 1992’de gerçekleştirilen Rio Konferansın çıktılarında olan Gündem 21 belgesi “küresel ortaklık” kavramını vurgu yapmaktadır. Bu kavram geleneksel yönetim anlayışı yerine, hükümet dışı kuruluşlarında sorunların çözülmesi ve karar alma noktasında sorumluluk almasını içeren yönetime bırakmasını öngörmektedir (DPT, 2007: 2).

Kavram, 1992 DB tarafından hazırlanan “Yönetişim ve Kalkınma” (Governance and Development) raporunda özel olarak ele alınmıştır. Bu çalışmada sağlıklı kalkınma yönetimiyle eş anlamlı gösterilen yönetim anlayışının gerçekleşmesi için hesapverebilirlik, kalkınmanın yasal çerçevesi, bilgilendirme ve saydamlık ilkeleri üzerinde durulmuştur (Güler, 2005: 142–143).

Avrupa Komisyonu tarafından da ele alınan konu üzerine 2001 yılında Avrupa Yönetişimi Beyaz Kitabı (European Governance A White Paper) olarak adlandırılan belge yayınlanmıştır. Bu belgede yönetişimin ilkeleri (açıklık, katılımcılık, hesap verabilirlik, etkililik, tutarlılık) üzerinde durulmuştur (CEC, 2001: 8).

Kamu yönetiminde yöneten ve yönetilen arasındaki ilişki yeniden ele alınmakta olan bu süreçte “yönetim” kavramının geleneksel içeriği değişime uğramakta yerini “karşılıklı etkileşime” vurgu yapan “yeni yönetim” anlayışına bırakmaktadır. Bu yeni yönetim anlayışı Türkçe’de “yönetişim” kavramı ile ifade edilmektedir (TESEV, 2008: 7).

Yönetim kavramı, çok yönlü bir olgu olmasından kaynaklı olarak literatürde ve günlük kullanımında faaliyet/işlev, idari sistem, örgüt veya idari personeli ifade etmek için kullanılmaktadır (Eryılmaz, 2018: 3). Geleneksel anlamda yönetim ve yeni yönetim anlayışını temsil eden yönetişim anlayışındaki örgüt yapısı, işleyiş ve yönetilenlerle ilişkilerin kapsamını bakımından ciddi farklılıklar bulunmaktadır. Geleneksel yönetimin merkeziyetçi yapısı yerine yeni kamu yönetiminde özelliklerinden biri olan yerelleşmeyi ve bu yolla katılımı artırmak istemesi bu farklardan biridir.

Geleneksel yönetim, yönetenle ile yönetilenin iki taraf olduğunu varsaymakta ve bu ilişkide yöneten üzerinde etkide bulunma olanağı sınırlı tutulmaktadır. Bu durum taraflar arasındaki uzaklığa bağlı olarak demokratikleşme sürecini olumsuz etkilemektedir (Güler, 2005: 23). Yönetişimin benimsenmesi ile birlikte yönetim, yöneten ve yönetilen ayrımı yerine, tüm tarafların katılımı ile oluşan ortaklık anlayışına geçilmesi hedeflenmektedir (Torlak ve Özen, 2005: 653). Diğer bir ifade ile iktidarın bürokrasi tarafından tek başına kullanılmasının reddedildiği ve bunun yerine üç sandalyeli bir yönetim yapısı öngörülmektedir. Genel kamu yararının korunması için bürokrasi ilk sandalyede yerini alırken diğer sandalyelerde özel sektör ve STK yer alacaktır (Güler, 2005: 38–39). Bu üçlü ortaklıkta devlet geleneksel yönetimde farklı olarak oyuncu konumunda değil, daha çok oyunun kurallarını belirleyecek, hakem konumuna geçmiştir (Aktel, 2003: 162). Toplum içerisinde tüm farklılıklara rağmen birbirinin varlığını kabullenen, etkileşime açık aktörlerin varlığı yönetişimin uygulanabilirliği açısından oldukça önemlidir (Tekeli, 2003: 629). Bununla birlikte sorumlu ve temsili hükümetin ve ifade özgürlüğünün bulunduğu güçlü sivil toplum kuruluşlarının varlığı, hukukun üstünlüğünün benimsendiği yasal sistemler, kamu ve kamu ortaklıklarında açıklık ve hesapverebilirliğin güçlenmiş olması vb. birtakım kriterlerin varlığı yönetişimin uygulama alanı bulması açısından oldukça önemlidir (Yıldırım, 2004: 204–205).

3.YÖNETİŞİM İLKELERİ

Çalışmanın bu kısmında çeşitli araştırmalardan hareketle belirlenmiş olan açıklık, hesapverebilirlik, katılımcılık, stratejik planlama, etkinlik ve verimlilik ilkeleri üzerinde durulacaktır. Bu ilkeler kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması ve ihtiyaçlara cevapverilebilmesi açısından önem taşımaktadır.

3.1. Açıklık-Şeffaflık

Açıklık, vatandaşların bilgi ve belge taleplerinin karşılandığı, hizmetlere ulaşabildiği, karar alma süreçlerine katılabildiği yönetimler için kullanılan bir kavramdır (DPT, 2007: 6). Açıklık kavramı yerine “idari açıklık”, “yönetimde şeffaflık”, “gün ışığında yönetim”, “idari demokrasi” gibi terimlerle kullanılmaktadır (Eken ve Şen, 1997: 1093). Açıklık ve şeffaflık birebirinin yerine kullanılmakla birlikte literatürde farklı tanımlarına³ da rastlanmaktadır.

Kamu yönetiminde açıklık ilkesinin karşısında yer alan ilke gizlilik. Gizlilik, Weber’e göre bürokratik örgütlerin teknik üstünlüklerinden biridir. Gizlilik, yönetenlerin eleştiri alma korkusu, ekonomik, diplomatik, askeri ve ticari nitelikteki politikaların güvenliğini sağlamak, meslekten yetişmiş olanların toplum içerisinde

³ “Açıklık yönetiminin dış denetime açık olması anlamını taşıırken, şeffaflık denetim ve gözetim amacıyla incelendiğinde net şekilde izlenebilmesidir” (Sigma Raporu, 1999, 66).

üstünlüğünü sağlama amacını taşımaktadır. Geleneksel kamu yönetimi açısından “resmi sır” adı altında korunan bu ilke bilgi edinmek için girişilen faaliyetlere karşı savaş vermek için kullanılmaktadır (1998: 315–316). Geleneksel yönetim anlayışının önemli bir dayanağı olan bu ilke, ülkenin ve kurumlarının çevreden soyutlanarak etkilenmesini önlemek, stratejik öneme sahip konularda dışarıya karşı korunmayı sağlaması açısından olumlu katkıları olmakla birlikte, gizliliğin resmi sır adı altında kamusal faaliyetlerin geneline yayılması, kapalı kapılar ardında çalışan ve vatandaşa hesap verme sorumluluğu taşımayan yozlaşmış bir yönetim tipinin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir.

Açıklık, kamu yönetimi için iki özel amaca hizmet etmektedir. Birincisi kötü yönetim, yolsuzluk risklerini ortadan kaldırarak kamu yararını korumaya çalışmaktır. İkincisi ise idari kararların dayanaklarının açıklanması ve gerekli durumlarda tarafların temyiz yolu ile bireysel haklarını korumasıdır (Sigma Raporu, 1999: 67).

Yönetimde demokrasi ile doğrudan ilişkili olan açıklık, politik yozlaşmanı çaresi olarak düşünülmektedir. Demokrasinin gerçekleştirilmesi ise yönetimde üç unsurun varlığına bağlıdır. Bunlardan ilki, idarenin tüm yönetsel işlemlerini yargıda olduğu gibi genel idari usullere bağlamış olmasıdır. İkinci unsur bilgi edinme hakkının tanınmasıdır. Son unsur ise idarenin karar toplantılarına isteyenlerin “yetkili olarak” katılmasını sağlayacak aleni toplantıların varlığıdır (Özay, 2017: 1–5).

Kamu hizmetleri sunulurken önceden belirlenmiş usullere uygun davranılıp davranılmadığının tespiti için bilgi edinme hakkı ve bilgi kanallarının varlığı oldukça önemlidir. Bilgi edinme hakkı ile kişiler, eylemler ve işlemler üzerinde sorgulama yapılabilir, alınan kararların nedenleri tartışılabilir ve gerekli durumlarda yargıya başvurulabilir. Bu bağlamda bilgi edinme hakkı belge ve bilgilere ulaşma imkânı vermesi, karar vericilerin meşruluğunun sağlaması ve vatandaş güvenini artırılması açısından da oldukça önemli olup açıklıkla doğrudan ilişkilidir.

3.2. Hesapverebilirlik-Hesapverme Sorumluluğu

Hesapverebilirlik, “hesap verebilirlik bir kişi ya da otoritenin yaptığı işlemleri diğerlerine açıklayıp, dayanağını göstermesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Sigma Raporu, 1999: 68). Diğer bir ifade ile hesapverebilirlik kamu hizmetlerinin ve kaynakların önceden belirlenmiş usuller çerçevesinde gerçekleştirilip gerçekleştirilmedi, kamu kaynaklarının verimli kullanılıp kullanılmadığının tespit edilme sürecidir.

Hesap verebilirlik, kamu gücünün kötüye kullanılmasının önlenmesi, kamuya ait kaynakların hukuka uygun ve yerinde kullanımının güvence altına alınması, kamusal hizmetlerle ilgili vatandaşların istek ve beklentilerine dikkat edilerek hareket edilmesi ve bu sayede vatandaşın devlete karşı güvenin artırılması açısından önemli bir ilkedir. Kamuda bilgi iletişim teknolojilerinin kullanımının yaygınlaşması, performans yönetiminin uygulanması, vatandaşın kamuya ait bilgi ve belgelere erişimini

sağlayacak düzenlemelerin varlığı hesapverebilirlik ilkesini güçlendirmektedir (DPT, 2007: 13). Yargı incelemeleri, ombudsman soruşturmaları, özel kurul veya komisyon denetimleri vb. mekanizmalarda hesapverebilirlik ilkesini işler hale getirilebilir. Hukukun üstünlüğü, tarafsızlık, eşitlik ilkelerine uyulup uyulmadığının tespiti açısından da hesapverebilirlik önemli bir araçtır (Sigma Raporu, 1999: 68).

Hesapverebilirliği güçlendirecek en önemli mekanizmalardan biride elektronik devlet (e-devlet) uygulamalarıdır. Geleneksel kamu yönetiminin hakim olduğu devlet yapısında vatandaş ulaşmak istediği bilgi ve belgeyi kamu kurumuna başvurarak elde edebilmekte bu durum zaman kaybı, kırtasiyecilik, hantallık vb. bürokratik sorunlara yol açmaktadır. Bilgi iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler kamu kurum ve kuruluşlarında E-devlet sürecini başlatmıştır. E-devlet sistemi ile vatandaş doğrudan kamusal hizmete ulaşabilmekte ve yukarıda saydığımız bürokratik olumsuzlukların önüne geçilmektedir. Bu mekanizmanın işlerliği yönetimde açıklık ilkesinin de benimsendiğini göstermektedir.

3.3. Katılımcılık

Yönetişim özü itibari ile birlikte yönetmektir. Diğer bir ifade ile yönetim sadece seçilmiş bir kesim tarafından değil, STK, meslek odaları, üniversiteler, özel sektör kuruluşları vb. paydaşların yönetim ve karar alma süreçlerinin tüm aşamalarına dahil edilmesidir (TESEV, 2008: 17).

Yönetim süreci içerisinde katılımcılık “bilgilendirme”, “danışma” ya da “aktif katılım” şeklinde gerçekleşebilir. Bilgilendirme şeklinde katılım yönetilenlere neyin yapılmasının planlandığının aktarılmasıdır ve bu boyutta bir katılım geribildirim süreci içermemektedir. Bu nedenle bilgilendirme tam anlamı ile katılımcılık değil, katılımcılığın ön koşuludur. Danışma, yönetilenlerden toplantı, açık oturum, anket vb. yöntemlerle görüş toplanmasıdır. Bu süreç geribildirim içermektedir. Aktif katılım ise yönetilenlerinde kamu politikası sürecine doğrudan katılımıdır (DPT, 2007: 15). Aktif katılımın sağlanması politikaların ortak çıkarlar dahilinde gerçekleşmesini sağlayacaktır (Özer, 2006: 80).

Katılımcı bir yönetim yapısının oluşturulabilmesi bazı ön koşulların olması gerekir. Bunlardan ilki katılıma açık süreçlerin varlığıdır. İkincisi sivil toplum kuruluşlarının örgütlenmesidir. Üçüncüsü bilgiye erişim olanakları ve son olarak anlamlı bir katılım süreci için gereken eğitimin verilmiş olmasıdır (Argüden, 2006: 2). İhtiyaç duyulan bu ön şartların devlet eli ile hazırlanması ya da desteklenmesi katılımcılık için önemli adımlardır. Bu adımlar yöneten ve yönetileni birbirine yakınlaştıracak, yönetimi daha şeffaf bir yapıya kavuşturacaktır.

3.4. Stratejik Planlama

Strateji kavramı, bir savaş içinde çatışmayı kazanma hedefini, yönetim biliminde ise işletme ya da kamu kurumunun hedeflerine ulaşmada izleyeceği yol ve yönetmeleri ifade etmektedir (Çevik, 2004: 232-233). 1980'lerin başından itibaren özel sektörde yaygın bir biçimde uygulanan stratejik yönetim anlayışı, 1990'lardan itibaren kamu yönetiminde benimsenmeye başlanmıştır (Bircan, 2003: 399). Eryılmaz stratejik yönetimi, "zamanı ve fırsatları iyi kullanma, gelecek yönelimli olma, olumsuz çevre şartlarına karşı doğru mücadele etme ve değişime ayak uydurmanın adı" olarak tanımlamaktadır (2018: 8).

Stratejik yönetim bir süreç olup, farklı aşamalardan oluşmaktadır. Planlama sürecinin planlaması ile başlayan yönetim sürecinin, ikinci aşaması neredeyiz sorusunun cevabını için hazırlanan durum analizinin gerçekleştirilmesi aşamasıdır. Üçüncü aşamada nereye ulaşmak istiyoruz sorusunun cevabını verecek geleceğe bakış ve strateji geliştirme aşaması, dördüncü aşamada gitmek istenilen yola nasıl ulaşılacağını gösterecek eylem planları ve performans programı sürecini içermektedir. Son olarak yönetimin başarımızı nasıl takip eder sorusuna cevap olacak izleme ve değerlendirme süreçleri yer almaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 4). Bu süreç kamu yönetiminin orta ve uzun vadeli önceliklerinin tespiti, makro düzeyde bütçe sürecinde mali disiplinin sağlanması, kamu kaynaklarının belirlenen öncelikler dahilinde dağıtılması ve etkinliğinin izlenmesi ile hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesi açısından önem taşımaktadır (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 1).

Stratejik planlama, stratejik yönetim sürecinin en önemli unsuru olarak kabul edilmektedir. Piyasa koşulları, küreselleşme vb. faktörler etkisi ile değişimin çok hızlı yaşandığı günümüzde, geleceğin tahmin edilmesi zorlaşmıştır. Ayrıntılı ve katı klasik plan anlayışı bu hızlı değişime uyum noktasında yetersiz kalmakta yerini belirli önceliklere sahip ve esnek olan stratejik planlar ve planlama bırakmaktadır (Eryılmaz, 2018: 5). Stratejik planlama aşamasında stratejik planları diğer planlardan ayıran en temel fark, alternatif planların oluşturulması ve beklenmeyen durumlara karşı hazırlıklı olunmasıdır (Bircan, 2003: 412). Başka bir farklılıkta, stratejik planlamanın katılımcı bir yaklaşımın ürünü olmasıdır. Stratejik planlama idare içerisinde her düzeydeki çalışanların katılımını ile gerçekleştirilmektedir (Kalkınma Bakanlığı, 2018: 8).

3.5. Etkinlik ve Verimlilik

Etkinlik, optimal kaynak kullanımı ile amaçlara ulaşmayı ifade etmektedir (DPT, 2007: 15). Verimlilik ise girdi olarak kullanılan kaynaklarla ulaşılan çıktılarının sonucudur. Verimlilikle hedeflenen, kullanılan kaynakların en iyi şekilde değerlendirilmesi ve en iyi çıktının almasıdır (Eren, 2008: 6). Burada amaç kamu kaynaklarının israfının önlenmesi ve en az maliyet ve zamanla, eylem ve işlemlerin gerçekleştirilmesidir. Bir faaliyetin etkin ve verimli olabilmesi için yapılması gereken en önemli adım hedeflere ulaşmada doğru stratejilerin belirlenmesi ve beşeri

kaynakların işe doğru şekilde kanalize edilmesi ile ilgilidir. Bu durumda her iki kavramda ortak nokta en az zaman, maliyet ve beşeri kaynakla faaliyetlerin gerçekleştirilmesi olduğundan etkinliğin verimliliği de kapsayan bir kavram olduğu söylenebilir.

Örgütsel büyüme arttıkça koordinasyon ve denetim güçlüğüne ve israfa sebep olacağından, örgütsel büyüklük, etkinlik ve verimlilik arasında yakın bir ilişki kurulabilmektedir (Özer, 2005: 115). Nitekim geleneksel yönetimine yönelik eleştirilerden biri kamu bürokrasinin büyümesi ve buna bağlı ortaya çıkan kaynak israfı olarak gösterilmektedir. Bu eleştirilere cevap olarak, 1980’ler boyunca Birleşik Krallıkta hükümetin işlevlerinin bir kısmının özel sektöre devredilmesi yönünde çabalar gerçekleştirilmiştir. Bu uygulama diğer gelişmiş ülkelerde kabul edilen bir strateji halini almıştır (Hughes, 2014: 38–39). Bürokrasinin ortaya çıkarmış olduğu hantallık, verimsizlik problemi ile başa çıkmada kullanılacak diğer bir strateji ise yeni teknolojilerin takip edilmesi ve hizmet sunumuna entegre ederek iş yapma hızının artırılmasıdır.

Yönetişim özü ve içeriği manasıyla, vatandaşa yüzünü dönen, daha iyi hizmet sunumu ile memnuniyeti yükseltme çabasını taşıyan “vatandaş odaklı yönetim” anlayışına götürmektedir. Vatandaş odaklılık, işletme yönetiminin “müşteri odaklı yönetim” anlayışının kamudaki karşılığıdır (Karataş, 2007: 83). Bu yönetim şekli, kamu hizmet sunumunda vatandaş ihtiyaç, beklenti ve düşüncelerinin dikkate alınmasıdır. Bununla amaçlanan ise kaynak ve zaman kayıplarının önüne geçilmesidir (Kutlu vd., 2008: 221).

4. YÖNETİŞİM İLKELERİ VE TÜRKİYE

Yönetişim kavramı, ilk kez Habitat II Konferansının hazırlık çalışmaları sürecinde dilimize girmiştir (TESEV, 2008: 3). Kavramın Türkiye gündemine girmesi ise 2000 yılında TÜSİAD, OECD, DB ve AB ile yapılan “Avrupa Birliği Yolunda İyi Yönetişim” adlı bir toplantıyla gerçekleşmiştir. Kemal Derviş’in “Güçlü Ekonomiye Geçiş Programı”na da yer alan bu kavram, 58. Hükümet’in Acil Eylem Planı (AEP) kapsamında gerçekleştirilen devlet reformlarıyla kendini göstermiştir (Güler, 2005: 38).

Kamu yönetiminde yaşanan paradigma değişikliğinin sonucu olarak Türkiye’de başlatılan reform çalışmalarının en önemlilerinden biri yerel yönetimler alanında gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda Belediye Kanunu ve BB kanunun onaylanmış ve yürürlüğe girmiştir. Çalışmanın bu kısmında Belediye Kanunu ve BB kanununda yapılan değişikliklerin yönetim anlayışı ile ne derece örtüştüğünü ortaya koymak amaçlanmaktadır. Bu kapsamda 5393 sayılı Belediye Kanunu ve 5216 Sayılı BB kanunu gerekçeleri ile birlikte analiz edilecektir.

4.1. 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun İncelemesi

1580 sayılı kanunda kamu yönetimindeki genel paradigma değişimine neden olan gerekçelerle değişiklikler yapılmış 07.12.2004 tarih 5272⁴ sayılı kanunun yürürlüğe girmiştir. Ancak bu kanun Anayasa Mahkemesi kararı ile şekil yönünden iptal edilmiş, 03.07.2005 tarihinde 5393 sayılı Belediye kanun yürürlüğe girmiştir. Yeni yönetim anlayışı ile hazırlanan Belediye mevzuatında, yapılan değişiklikler ve bu düzenlemelerin yönetim ilkeleri ile ilişkisini ortaya koyan maddeler şunlardır;

1580 sayılı kanunun 7.maddesi bir yerleşim yerinin belediye olabilmesi için nüfus şartını en az 2000 olarak belirlenmiştir. 5393 sayılı belediye kanununda ise 4.maddesinde yer alan düzenlemeye göre bir yerleşim yerinde belediye kurulabilmesi için asgari nüfus şartı 5000⁵ olarak değiştirilmiştir. Ayrıca kurulu bir belediyenin sınırlarına 5000 metreden daha yakın yerleşim yerlerinde belediye kurulması yasaklanmıştır.

Kanun genel gerekçesine bakıldığında bu değişikliğin iki temel sebebi bulunmaktadır. Bunlardan ilki ölçek ekonomisi ile ilgilidir. Nüfusun şartının artırılmasına bağlı olarak kapatılacak olan belediyelerin kaynakları birleştirilecektir. Bu birleşme kaynakların etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması açısından önemlidir. İkinci değişiklik olan mesafe şartı içiçe geçmiş belediye sınırlarını ortadan kaldıracaktır. Böylelikle vatandaşa hizmet edecek ve vatandaşın aksayan hizmetlerle ilgili hesap soracağı yetkililerin net bir biçimde ortaya konulması amaçlanmaktadır. Nitekim bu madde değişikliği ile açıklık, verimlilik, etkinlik ve hesap verebilirlik ilkeleri yönünde düzenlemeler yer almaktadır.

Diğer bir değişiklik hemşehri hukukunun düzenlendiği madde üzerinde yapılmıştır. 1580 sayılı kanunda “Her Türk, nüfusa kayıtlı olduğu beldenin hemşehrisidir” şeklinde düzenlenen madde 5393 sayılı kanunda 13.madde de “Herkes ikamet ettiği beldenin hemşehrisidir. Hemşehrilerin, belediye karar ve hizmetlerine katılma, belediye faaliyetleri hakkında bilgilenme ve belediye idaresinin yardımlarından yararlanma hakları vardır” biçiminde değiştirilmiştir. Yapılan düzenlemeyle vatandaşın yaşadığı yere ilişkin aidiyet duygusunun güçlendirileceği söylenebilir. Maddenin devamında belediyeye, hemşehriler arasında ilişkilerin geliştirilmesi için sorumluluklar yüklemekte ve yapılacak çalışmalarda üniversite, meslek kuruluşları, sendikalar, sivil toplum kuruluşları ve uzmanların iştirakini sağlayacak önlemler alması gerekliliği üzerinde durulmaktadır. Düzenlemenin bu kısmı çeşitli aktörlerin iyileştirme çalışmaları için katılımına zemin oluşturulmuştur.

⁴ **Esas Sayısı: 2004/118:** “5272 sayılı Belediye Kanunu'nun, şekil yönünden, iptali nedeniyle doğan hukuksal boşluk, kamu düzenini tehdit ve kamu yararını ihlal edici nitelikte görüldüğünden, iptal kararının, kararın Resmî Gazete’de yayımlanmasından başlayarak altı ay sonra yürürlüğe girmesi uygun görülmüştür” <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2005/04/20050413-15.htm>.

⁵ 5393 sayılı kanunun 4. Maddesi gereğince il ve ilçe merkezlerinde belediye kurulması zorunlu olduğundan ülkemizde 5000 nüfusun altında belediye bulunmaktadır.

Yönetişim ilkelerinin mevzuatta yansımalarına ilişkin bir diğer örnekte stratejik plan ve performansa ilişkindir. 1580 sayılı Belediye kanununda yer almayan bu iki önemli değişiklik, Kamu yönetiminin yeniden yapılandırılması kapsamında özel sektör uygulamalarından biri olarak kamu yönetiminde de uygulanmaya geçirilmiştir. Belediye mevzuatının 41. Maddesinde “Belediye başkanı, mahallî idareler genel seçimlerinden itibaren altı ay içinde; kalkınma plânı ve programı ile varsa bölge plânına uygun olarak stratejik plân ve ilgili olduğu yıl başından önce de yıllık performans programı hazırlayıp belediye meclisine sunar⁶. Stratejik plân, varsa üniversiteler ve meslek odaları ile konuyla ilgili sivil toplum örgütlerinin görüşleri alınarak hazırlanır ve belediye meclisi tarafından kabul edildikten sonra yürürlüğe girer” şeklinde yer almaktadır. Planların hazırlanmasında farklı aktörlerin katılımı konusu ayrıca düzenlemede yer almakta, uzun soluklu misyon, vizyon, hedef ve amaç belirlemenin önemini anlaşıldığı görülmektedir. Ayrıca mevzuata göre bütçe, stratejik plan ve performans programı çerçevesinde hazırlanarak aralarında bütünlük sağlanmaktadır.

Belediye Başkanı 56. Maddede belirtildiği üzere stratejik plan ve performans programına göre belediyeyi idare etme, belirlenen performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleştirme durumuyla meydana gelen sapmaların nedenlerini ve belediye borçlarının durumunu açıklayan faaliyet raporunu hazırlamakla görevlendirilmiştir. Hazırlanan faaliyet raporu hem meclise sunulur ve hem de Çevre ve Şehircilik Bakanlığına gönderilir. Ayrıca rapor kamuoyu bilgisine sunulur.

Stratejik planlar, önceden belirlenmiş ölçütler çerçevesinde işlerin belli bir standart da kavuşturulması ve mevcut sapmaların daha net bir biçimde görülmesine olanak tanımıştır. Vatandaşın ulaşılabilir olduğu bu stratejik planlar ve faaliyet raporları gizlilik yerine açıklık ilkesinin ve hesapverebilirliğin güçlendirilmesi açısından da önemli düzenlemeler olarak görülmektedir.

1580 sayılı kanunundan farklı olarak belediye meclisine ilişkin yeni düzenlemelerde 5393 sayılı kanununda yer almaktadır. İlk değişiklik 1580 sayılı kanunun 54.maddesinde yer alan olağan toplantı ile ilgilidir. Kanuna göre olağan toplantı Ekim, Şubat ve Haziran aylarına geçekleşmektedir. Yeni düzenleme ile belediye meclisinin bir ay tatil kararı verebileceği, bunun dışında her ayın ilk haftası olağan toplantı yapması hükme bağlanmıştır. 5393 sayılı kanun gerekçesi incelendiğinde, Belediye meclisinin sık sık toplanır hale getirilmesi müzakere olanağını artırması açısından önemli görülmüştür. Ayrıca mahalli hizmetlerde katılımcılığın ve şeffaflığın artırılması, meclis denetiminin daha etkin hale getirilmesi düzenleme gerekçeleri olarak sıralanmıştır.

1580 sayılı kanunda belirtildiği üzere meclis toplantıları istisnai durumlar dışında açık yapılmakta ve alınan kararlar halka duyurulmaktadır. Ancak 1580 sayılı kanunda

⁶ 50.000 altında nüfusu olan belediyeler için stratejik plan hazırlanması mecburi değildir (5393).

“gizli toplantı” ibaresi yer almakta ve ekseriyet usulü ile gizli oturum yapılabilmektedir. Yeni kanunda ise gizli değil “kapalı oturum” olarak değiştirilmiştir. Ayrıca kapalı oturumun yapılabilmesi için gerekçeli öneri ve toplantıya katılanların salt çoğunluğu aranmaktadır. Bu durum kapalı oturumun yapılabilmesini zorlaştırmakta, açıklığın genel durum halini alması bakımından güçlendirici olmaktadır.

Eski kanunda meclis kararları, belediye kapısına asılmak sureti ile duyurulur şeklindeki düzenleme, yeni iletişim araçlarının da kullanılmasına imkan verecek şekilde uygun araçlar kullanılarak şeklinde duyurulur şeklinde genişletilmiştir. Böylelikle daha geniş vatandaş kitlesi katılımına ulaşılması sağlanabilecektir.

1580 sayılı kanunun 53.maddesinde belediye meclisinin feshine sebep 4 durum⁷ yeni kanunda azaltılmıştır. Üyelere önceden bilgi verme şartı ile mutlak toplantı yeri dışında toplanılması fesih sebebi olmaktan çıkarılmıştır. Ayrıca kanun gerekçesinde de belirtildiği üzere meclisin toplantı sayısının artırılması nedeniyle olağanüstü toplantı yapmasına gerek kalmadığından, olağan ve olağanüstü toplantı dışında toplanması durumunda meclis feshedilir hükmü de kaldırılmıştır. Düzenleme ile meclisin etkinliğinin artırılması hedeflenmektedir.

Her iki kanunda da alınan kararlar gibi gündem konularını da duyurulması zorunlu olup açık yönetim sürecine katkısı sağlanmıştır.

5393 sayılı kanunun 24. Maddesinde düzenlenen ihtisas komisyonları yeniden düzenlenmiştir. Bu düzenlemelere göre “Mahalle muhtarları ve ildeki kamu kuruluşlarının amirleri ile ildeki kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları, üniversiteler, sendikalar ve gündemdeki konularla ilgili sivil toplum örgütlerinin temsilcileri, oy hakkı olmaksızın kendi görev ve faaliyet alanlarına giren konuların görüşüldüğü ihtisas komisyonu toplantılarına katılabilir ve görüş bildirebilir. Komisyon çalışmalarında uzman kişilerden yararlanılabilir. Komisyon raporları alenidir”. Bu düzenlemenin genel gerekçesi farklı aktörlerin birikiminin belediyeye yansıtılabilmesi, katılımın artırılması, etkinliğinin artmasını sağlayacak bir yapıya kavuşturulmasıdır.

Bir diğer düzenleme ise personel istihdamı konusunda Çevre ve Şehircilik Bakanlığı ile Devlet personel başkanlığı tarafından belirlenen “norm kadro” ilke ve standartlara uygun hareket edilmesidir. 49.maddede ele alınan bu konu “Belediyenin yıllık toplam personel giderleri, gerçekleşen en son yıl bütçe gelirlerinin 213 sayılı Vergi Usul Kanununa göre belirlenecek yeniden değerlendirme katsayısı ile çarpımı sonucu bulunacak miktarın yüzde otuzunu aşamaz. Nüfusu 10.000’in altında olan belediyelerde bu oran yüzde kırk olarak uygulanır. Yıl içerisinde aylık ve ücretlerde

⁷ “1. Kanunen belirli olan olağan ve olağan üstü toplantılar dışında toplanırsa, 2. Kanunen belirli olan yerden başka bir yerde toplanırsa, 3. Kanunen kendisine verilen görevleri süresi içinde yapmaktan çekinir ve bu hal belediye meclisine ait işleri sekteye veya gecikmeye uğrattırsa, 4. Siyasi meseleleri müzakere eder veya siyasi temennilerde bulunursa, İçişleri Bakanlığının bildirisine Danıştay’ın kararı ile fesholunur.”

beklenmedik bir artışın meydana gelmesi sonucunda personel giderlerinin söz konusu oranları aşması durumunda, cari yıl ve izleyen yıllarda personel giderleri bu oranların altına ininceye kadar yeni personel alımı yapılamaz. Yeni personel alımı nedeniyle bu oranın aşılması sebebiyle oluşacak kamu zararı, zararın olduğu tarihten itibaren hesaplanacak kanunî faiziyle birlikte belediye başkanından tahsil edilir. Personelin her türlü alacakları zamanında ve öncelikle ödenir” şeklinde düzenlenmiştir.

Bu madde gerekçesinde belirtildiği üzere, personel giderlerindeki artışın önlenmesi ve bu yönde oluşan kamu israfının ortadan kaldırılmasına yöneliktir.

Belediyenin denetlenmesi ile ilgili düzenlemenin bulunduğu 55. Maddede belediyenin iç ve dış denetiminin reform süreci kapsamında hazırlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu hükümlerine kapsamında gerçekleştirilmesi ve denetime ilişkin sonuçların kamuoyuna açıklanması ve meclisin bilgisine sunulması hükme bağlanmıştır.

Yurt dışı ilişkilerini düzenleyen 74.madde ise şu şekildedir; “Belediye, belediye meclisinin kararına bağlı olarak görev alanıyla ilgili konularda faaliyet gösteren uluslararası teşekkül ve organizasyonlara, kurucu üye veya üye olabilir.

Belediye bu teşekkül, organizasyon ve yabancı mahallî idarelerle ortak faaliyet ve hizmet projeleri gerçekleştirebilir veya kardeş kent ilişkisi kurabilir”. Bu ilişkinin kurulabilmesi ortak projeler yapabilmesi için prosedürlerin basitleştirilmesi gerekçesi ile Çevre Ve Şehircilik Bakanlığının izni ile sınırlandırılmıştır.

Kentler arası işbirliği düzenlemesi ile yerel demokrasinin güçlendirilmesinin ve halkın yönetime katılımının artırılmasını savunmak, kaynakların daha etkin kullanımı için bilgi ve deneyim paylaşımı sağlamak amaçlanmıştır (<https://www.ibb.istanbul>).

Belediye hizmetlerinde etkili, verimli olunması ve uyum içersin de hizmetlerin sunulabilmesi için diğer kuruluşlarla da işbirliği yapabileceğine dair 75.madde de düzenleme yapılmıştır.

Önemli değişikliklerden biride 1580 sayılı kanunda yer almayan Kent Konseylerinin oluşturulmasıdır. 76. Madde de düzenleneme şu şekildedir; “Kent konseyi, kent yaşamında; kent vizyonunun ve hemşehrilik bilincinin geliştirilmesi, kentin hak ve hukukunun korunması, sürdürülebilir kalkınma, çevreye duyarlılık, sosyal yardımlaşma ve dayanışma, saydamlık, hesap sorma ve hesap verme, katılım ve yerinden yönetim ilkelerini hayata geçirmeye çalışır. Belediyeler kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarının, sendikaların, noterlerin, varsa üniversitelerin, ilgili sivil toplum örgütlerinin, siyasi partilerin, kamu kurum ve kuruluşlarının ve mahalle muhtarlarının temsilcileri ile diğer ilgililerin katılımıyla oluşan kent konseyinin faaliyetlerinin etkili ve verimli yürütülmesi konusunda yardım ve destek sağlar”.

Kent konseyleri YG21 kapsamında dikkat çeken yerel yönetim mekanizmalarından biridir. Bu konseylerle merkez, yerel yönetim ve sivil toplum arasında “ortaklık” modelinin oluşturulması amaçlanmaktadır (www.mahalli-idareler.gov.tr).

Belediye hizmetlerine gönüllü katılıma ilişkin yeni düzenleme ise; Madde 77-“Belediye; sağlık, eğitim, spor, çevre, sosyal hizmet ve yardım, kütüphane, park, trafik ve kültür hizmetleriyle yaşlılara, kadın ve çocuklara, engellilere, yoksul ve düşkünlere yönelik hizmetlerin yapılmasında belde de dayanışma ve katılımı sağlamak, hizmetlerde etkinlik, tasarruf ve verimliliği artırmak amacıyla gönüllü kişilerin katılımına yönelik programlar uygular” şeklindedir.

5393 sayılı kanunda, belediye hizmetlerinin bilgi iletişim teknolojilerinin kullanımı ile kesintisiz bir biçimde sürdürülmesine olanak veren e-belediyecilik sistemi düzenlenmiştir. 5393 sayılı kanuna eklenen madde şu şekildedir; “Belediyeler, mevzuatla kendilerine verilen görev ve hizmetlerin yürütülmesi ve vatandaşlar tarafından yapılan başvuruların sonuçlandırılması amacıyla her türlü idari iş ve işlemin yürütüldüğü e-Belediye bilgi sistemini kullanır. E-Belediye bilgi sistemini kurmaya, işletmeye, veri saklama, veri iletimi ve veri paylaşımı ile ilgili politikaları tespit etmeye, çalışma usul ve esaslarını belirlemeye ve bu sistem ile ilgili merkezî bir hizmet standardizasyonu oluşturmaya İçişleri ile Çevre ve Şehircilik Bakanlıkları müştereken yetkilidir” (Ek Madde 3). Bu sisteme dahil olmakla ilgili diğer düzenleme “Belediyeler, e-Belediye bilgi sisteminin kurulduğuna dair bildirimini İçişleri Bakanlığı tarafından yapılmasından itibaren e-Belediye bilgi sistemi ile ilgili çalışmalarını bir yıl içinde tamamlar” (Geçici Madde 10) şeklindedir.

Elektronik ortamda hizmet sunumu ile zaman kayıpları en aza indirilmeye ve mekânsal farklılıklar ortadan kaldırılmaya çalışılmaktadır. Kesintisiz hizmet sunumu işlerin etkin ve verimli gerçekleştirilmesini sağlamaktadır.

Belediye hizmetlerinde verimliliği artıracak bir başka değişiklik ise 5393 sayılı kanunu ile Belediyenin, kamu kurum ve kuruluşları ile doğrudan yazışma yapmasını sağlayacak 78. Maddedir. Bu düzenleme belediyenin yazışmalarını valilik ya da kaymakamlık aracılığı yapmasının zaman kaybına ve buna bağlı hizmet sunumunda gecikmelere yol açtığı gerekçesi ile değişiklik yapıldığı ifade edilmektedir.

4.2. 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Kanunu’nun İncelemesi

Büyükşehir belediyeleri ile ilgili ilk düzenleme 1984 yılında kanunlaşan 3030 sayılı Büyükşehir belediyelerinin yönetimi hakkında kanundur. Bu kanun 5216 sayılı Büyükşehir Belediye kanununa kadar yürürlükte kalmıştır. Bu kanunda düzenlenmeyen hususlar için Belediye kanunu hükümleri geçerlidir. 5216 sayılı kanun ilgilendiren en önemli değişiklik yerel yönetimler reformu kapsamında başlatılan mevzuat değişikliklerinden biri 6360 sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanundur. Daha sonra çıkarılan kanunla Ordu ilinin de Büyükşehir olması ile birlikte Türkiye’de toplam 30

Büyükşehir oluşturulmuştur. 2018 TÜİK verilerine göre nüfusun yaklaşık %78'i Büyükşehir Belediyeleri sınırlarında yaşamaktadır. Giderek artan kent nüfusu bu alanının yeniden yapılandırılmasını gerekli kılmıştır.

Kentleşme, 5216 sayılı kanun gerekçesinde belirtildiği gibi yoksulluk, gecekondulaşma, hizmet yetersizliği gibi problemlere sebep olmakla birlikte, toplumun sosyo-kültürel hayatı, davranış ve düşünce yapısı üzerinde de etkilidir. Ayrıca kentler küresel ekonomide, ticaret merkezi ve ulusal ekonominin motorunu oluşturmaktadır. Bu nedenle alanın kendine has ihtiyaç ve sorunları ile başa çıkmak için farklı yönetim yapılarının benimsenmesi gerekmektedir. Diğer yandan kamu yönetiminde yaşanan değişimler, büyükşehirlerinde, etkinlik, saydamlık, hesap verebilirlik ve katılımcılık ilkeleri kapsamında yeniden yapılandırılmasını gerekli kılmıştır. 5216 sayılı kanunla ele alınan yeniden yapılandırma faaliyetleri, 6360 sayılı kanunla devam etmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen en temel değişikliklerden şunlardır;

3030 sayılı kanunda büyükşehir belediyeleri “belediye sınırları içerisinde birden fazla ilçenin bulunan şehirlerdir” şeklinde tanımlanmaktadır. 5216 sayılı kanunla yapılan değişikliklerle büyükşehir belediyelerinin kurulması için nüfus kriteri getirilmiştir. Nüfusu 750.000’den fazla olan illerin il belediyelerinin kanunla BB dönüştürüleceği 4. Madde ile düzenlenmiştir. Bu değişikliğin gerekçesi ise nüfusu çok az olan (örneğin 200.000 nüfuslu) belediyelerin büyükşehir belediyesine dönüşmesi ve bunun sonucu olarak ortaya çıkan problemler gösterilmektedir. Bu problemlerden ilki kaynakların etkisiz ve verimsiz kullanılması, ikincisi ise büyükşehir belediyeleri ile ilçe ve ilk kademe belediyeleri arasında görev ve yetki anlaşmazlıklarının ortaya çıkması gösterilmiştir.

Yeni düzenleme ile birlikte Büyükşehir belediyesi: “Sınırları il mülki sınırı olan ve sınırları içerisindeki ilçe belediyeleri arasında koordinasyonu sağlayan; idari ve mali özerkliğe sahip olarak kanunlarla verilen görev ve sorumlulukları yerine getiren, yetkileri kullanan; karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan kamu tüzel kişisini” ifade etmektedir. BB kanunun yapılan düzenlemelerle birlikte BB kurulduğu illerde belde belediyeleri, il özel idareleri ve köylerin tüzel kişilikleri kaldırılarak BB bağlanmıştır. Bu düzenleme ile amaçlanan 6360 sayılı kanun gerekçesinde şu şekilde belirtilmektedir “Bu çerçevede yönetim, planlama ve koordinasyon açısından belediye sınırı mülki sınır olacak biçimde optimal ölçekte hizmet üretebilecek güçlü yerel yönetim yapılarının varlığına ihtiyaç duyulmaktadır. Büyükşehir alanında hizmetlerin tek merkezden yürütülmesi ile ortaya çıkan ölçek ekonomileri sayesinde hizmetlerde etkinlik, koordinasyon ve kalite yükselecek, daha az kaynak ile daha çok ve daha kaliteli hizmet sunulması mümkün hale gelebilecektir”. Küçük belediyelerin çok uzun zamanda ve çok fazla kaynakla yapabileceği çalışmalar, yeni düzenleme ile birlikte daha büyük projelerin daha az zaman ve maliyetle gerçekleşmesini sağlayacaktır. Nitekim bunun örneğini kapatılan belde belediyeleri incelemelerinde görmekteyiz (Yılmaz, 2019: 230-231).

Bir diğer önemli düzenleme 3030 sayılı kanunla tek maddede toplanmış olan belediye görevleri, 5216 sayılı kanun ile büyükşehir ve ilçe belediyeleri şeklinde ikiye ayrılarak tek tek sayılmıştır. Gerekçeli karara bakıldığında bu düzenleme ile amaçlanan belediyeler arasında çıkması muhtemel görev ve yetki çatışmalarını ortadan kaldırmak, hizmetlerin etkinliğini ve verimliliğini artırmaktır. 3030 sayılı kanuna ek bazı görevler BB verilmiştir⁸:

- “Nazım imar plânının yürürlüğe girdiği tarihten itibaren bir yıl içinde uygulama imar plânlarını ve parselasyon plânlarını yapmayan ilçe belediyelerinin uygulama imar plânlarını ve parselasyon plânlarını yapmak veya yaptırmak”
- “Coğrafi ve kent bilgi sistemi”

BB imar denetimi ile ilgili getirilen düzenleme ile BB ilçe belediyelerinin imar uygulamalarını denetleme yetkisine sahiptir. Denetimde kamu kurum ve kuruluşlarından, üniversiteler ve kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşlarından destek alabilir. Denetim sırasında karşılaştığı eksiklik ve aksaklıkların giderilmesi için ilçe belediyelerine üç ayı geçmeyecek şekilde süre veren BB, re’sen harekete geçerek eksiklik ve aykırılığı gidermeye yetkilidir.

Düzenlemenin gerekçesi ise imar yetkilerinin paylaşımı konusundaki açıklık sorununun giderilmesi, BB etkin, kullanılabilir ve kendiliğinden harekete geçme yetkisini kullanarak tedbir alma özellikle kaçak yapılaşmanın öne geçmeyi sağlama amaçlanmaktadır.

5216 sayılı kanunla yapılan başka bir düzenlemede, yalnızca atanmış üyelerden oluşan encümenlik sistemi yerine, büyükşehir belediye meclisinin kendi üyeleri arasından seçeceği beş üyenin de içinde olacağı bir yapı haline getirilmesidir. Kanun gerekçesi incelendiğinde bu değişikliğin katılım ilkesinin güçlendirilmesi için yapıldığı vurgulanmaktadır.

Belediyenin karar organı olan meclisin 3030 sayılı kanunla Kasım, Mart ve Temmuz aylarında toplanması öngörülürken. Yeni kanunda meclisin kendi belirleyeceği bir ay tatil dışında her ay toplanması kurala bağlanmıştır. Düzenlemenin temel gerekçesi toplantı sayısının artırılarak, alınacak kararların daha fazla müzakere edilmesini sağlamaktır. Kararların alınmasında müzakere süresi artırılması, katılımcılığın artırılmasının da önemlidir. 3030 sayılı kanunda fesih sebebi sayılan mutata toplantı yeri dışında toplantının yapılması yasakken, 5216 sayılı kanunda üyelere ve belde halkına duyurulması şartı ile değişiklik gösterebilir.

İhtisas komisyonunun görev alanındaki işlerin önce komisyonda görüşülmesi, daha sonra meclisi sunulması açısından yapılan düzenleme ile ihtisas komisyonları daha etkin hale getirilmeye çalışılmıştır. Düzenlemeye göre ihtisas komisyonları çalışmalarında kurum temsilcileri, meslek kuruluşları, STK’lar ve uzman kişilerden

⁸ Madde 7/b-h bendi

destek alabilir. Bu da düzenlemenin katılımcılığı artırma noktası açısından da önemli olduğunu göstermektedir. Komisyon raporlarının aleni olması ise açıklık ilkesi ile ilgilidir.

BB kanunu ile teşkilat yapısı ile ilgili düzenlemelerinde 3030'dan farklı olduğu görülmektedir. Bu farklardan biri 21.maddede belirtilen, norm kadro ilke ve standartlarına uygun olarak teşkilat yapısının oluşturulması ve kamu kaynaklarının israfının önlenmesi ile ilgili düzenlemedir.

3030 sayılı kanunla birimlerin kurulması, kaldırılması ya da birleştirilmesi kararında İşleri Bakanlığının onayının aranmasından vazgeçilmiş ve belediye meclisine bırakılmıştır. Bu düzenleme ile Avrupa Yerel Özerklik şartının 4.Maddesi⁹ ile paralellik sağlanması amaçlanmaktadır.

5. SONUÇ

1970'lerden itibaren kamu yönetiminin geleneksel yapısına yönelik eleştirilerin arttığı, yeni kamu yönetimi, yönetim modellerin güçlenmeye başladığı görülmektedir. Kamu yönetimi paradigma değişiminin altında ekonomik, sosyo-kültürel, politik pek çok boyutu olan nedenler sıralanmaktadır. Kamu yönetiminin iyileştirilmesi, etkinlik ve verimliliğinin artırılması, geleneksel kamu yönetiminin olumsuz sonuçlarının ortadan kaldırılması hem ihtiyaç hem de zorunluluk olarak görülmüş süreç içerisinde reform çalışmaları başlatılmıştır.

Ülkemiz açısından, bu zorunluluğun bir sonucu olarak gerçekleştirilmeye çalışılan reform süreçlerine AK Parti hükümetinin 2003 yılında hazırlamış olduğu AEP önemli katkılar sunmuştur. Bu plan kapsamında merkezi idare yanı sıra yerel yönetimlerin güçlendirilmesi, yerel katılımın artırılması, hesapverebilirliği artıracak yeni mekanizmaların kurulması hedeflenmiştir. Eylem planı kapsamında verimlilik, etkinlik, açıklık, katılım vurgusu ile yönetime katkısı sağlandığı görülmektedir. Yönetişimin içeriğini oluşturan bu ilkeler birbirini desteklemekte ve birbiri ile uyum içerisindedir. Örneğin ülkenin daha hesapverebilir bir yapıya kavuşturulabilmesi açıklık ilkesinin gücü ile doğrudan bağlantılıdır. Birbirini besleyen bu ilkelerin yasal zemin ve mekanizmaların oluşturulması için yerel yönetim mevzuatı üzerinde de değişiklikler gerçekleştirilmiştir. Bu değişikliklerin yönetime katkısı şu şekilde özetlenebilir:

- Belediye ve Büyükşehir Belediyelerinin kurulmasında uyulması zorunlu nüfus kriteri ile ölçek büyütülmüş, ayrıca belediye sınırları ve görev alanları netlik kazanmıştır.
- Hemşehri tanımını kapsamı değiştirilmiş ve genişletilmiştir.

⁹Bkz.http://www.tbb.gov.tr/mevzuat/kanunlar/Avrupa_Yerel_Yonetimler_ozerklik_Sarti.pdf

- Stratejik plan¹⁰ ve performans programı ve bunlara uyumlu bütçe hazırlanma süreci öngörülmüştür.
- Stratejik plan ve faaliyet raporları alenidir.
- Toplantıların açık yapılması ve kamuoyunun çeşitli kanallarla bilgilendirilmesi öngörülmüştür.
- Belediye meclislerinin çalışma periyodu yılda üç iken bu süre on bire çıkarılmıştır.
- Meclis toplantılarının “gizli” olması yerine istisnai durumlar için “kapalı” toplantı yapılabilmesi düzenlenmiştir.
- Meclisin feshine neden olabilecek hususlar azaltılmıştır.
- Norm kadro uygulaması benimsenmiştir.
- Belediyenin iş birliği kurma, kamu kurum ve kuruluşları ile yazışma yapması konusundaki prosedür azaltılmıştır.
- Kent konseylerinin kurulması öngörülmektedir.
- Belediye hizmetlerine gönüllü katılımının yolu açılmıştır.
- E-belediyecilik sisteminin hayata geçirilmiştir.
- BB encümenliğine seçilmiş üyelerde dahil edilmiştir.

2000’li yılların başından itibaren yerel mevzuat için önemli adımlar atılmış olmakla birlikte yönetim sürecinin bitmiş olduğunu söyleyemeyiz. Daha öncede ifade ettiğimiz gibi yönetim dinamik yapılı bir süreç olup, siyasi, ekonomik, sosyolojik konjonktür dahilinde kendini yenileme eğiliminde olmalıdır.

¹⁰ 2003 tarih ve 5018 sayılı KMYKK kamuda stratejik plan hazırlama zorunluluğu getirilmiştir.

KAYNAKÇA

- Aktel, M., (2003), Küreselleşme ve Türk Kamu Yönetimi, Ankara, Asil Yayın Dağıtım.
- Argüden, Y., (2006), “Toplumsal Huzur ve Refah İçin İyi Yönetişim”, İyi Yönetişim Bülteni, İstanbul, TESEV Yayınları.
- Bircan, İ., (2003), “Kamuda Stratejik Yönetim ve AB Politikaları.” Kamu Yönetiminde Kalite 3. Ulusal Kongresi, Ankara, TODAİE.
- CEC (2001), A White Paper, Brussels.
- DPT (2007), Dokuzuncu Kalkınma Planı Kamuda İyi Yönetişim Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara.
- Eken, M., M. L. Şen (1997), “Yönetimde Yozlaşmaya Karşı Yönetimsel Etik ve Açıklık.” Yeni Türkiye, Siyasette Yozlaşma Özel Sayısı 14.
- Eren, E., (2008), Yönetim ve Organizasyon, İstanbul, Beta Basım.
- Eryılmaz, B., (2018), Kamu Yönetimi, Kocaeli, Umuttepe Yayınları.
- Güler, B. A., (2005), Devlette Reform Yazıları, Ankara, Paragraf Yayın.
- Hughes, O. E., (2014), Kamu İşletmeciliği & Yönetimi, Kalkan, B., Bahadır A., Akın, Ş., (çev.), Ankara, BigBang Yayınları.
- Kalkınma Bakanlığı (2018), Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu, Ankara.
- Karataş, H., (2007), “Kamu Yönetiminde Yeni Bir Anlayış: Vatandaş Odaklı Yönetim”, Bütçe Dünyası Dergisi, 24.
- Kutlu, Ö, S. Usta, ve M. Kocaoğlu (2008), “Vatandaş Odaklı/Vatandaşın Odakta Olduğu Yönetim: Kent Konseyleri ve Selçuklu Belediyesi Örneği”, 1.Ulusal Yerel Yönetimler Sempozyumu, Sakarya, Sakarya Üniversitesi.
- Özay, İ. H., (2017), Gümüşğında Yönetim, İstanbul, Filiz Kitabevi.
- Özer, M.A., (2005), Yeni Kamu Yönetimi, Ankara, Barış Platin Basım Yayın.
- Özer, M.A., (2006), “Yönetişim Üzerine Notlar.” Sayıştay Dergisi, 63 (Ekim-Aralık). Sigma Raporu (1999), Avrupa Kamu Yönetimi İlkeleri Sigma Raporları: No:27, Maliye Dergisi, Kuzey, P., (çev.).
- Tekeli, İ., (2003), Yönetim Kavramı Yanısıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin

Nedenleri Üzerine, Yayman, H., Aykaç, B., ve Durgun, Ş. (edt.), Türkiye'de Kamu Yönetimi, Ankara, Yargı Yayın Evi.

TESEV (2008), İyi Yönetişim El Kitabı, http://teseiv.org.tr/wp-content/uploads/2015/11/Iyi_Yonetisim_Kaliteli_Yasam.pdf.

Torlak, S. ve Özen, Z. (2005), Bir Katılım Modeli Olarak Yerel Gündem 21 Sorumluluğu, Kösecik, M. ve Özgür, H., (edt.), Yerel Yönetimler Üzerine Güncel Yazılar-I, Nobel Yayın Dağıtım.

Weber, M., (1998), Sosyoloji Yazıları, İstanbul, İletişim Yayınları.

Yıldırım, Ş. İ., (2004), Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim, Ankara, Seçkin Yayıncılık.

Yılmaz, O. K., (2019), Türk Yerel Yönetim Sisteminde "Yeni Büyükşehir" Uygulamasının Kapatılan Bir Belde Belediyesi Üzerinden Değerlendirilmesi", Uluslararası Siyaset Bilimi ve Kentsel Araştırmalar Dergisi, 7, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/669639>

World Bank (1989), Sub-Saharan Africa From Crisis to Sustainable Growth, Washington,D.C.,<http://documents.worldbank.org/curated/en/498241468742846138/pdf/multi0page.pdf>

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6360.pdf>

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5216.pdf>

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5393.pdf>

<http://www.yds.gov.tr/dosyalar/1326978039-1580.pdf>

<https://www2.tbmm.gov.tr/d22/1/1-1038.pdf>

<https://www2.tbmm.gov.tr/d22/1/1-0768.pdf>

<http://www.kararlaryeni.anayasa.gov.tr/Karar/Content/e852b212-5bb6-4bb0-be3b-5cf1ef5f68fc?excludeGerekce=False&wordsOnly=False>

https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/KANUNLAR_KARARLAR/kanuntbmmc067/kanuntbmmc067/kanuntbmmc06703030.pdf

http://www.tbb.gov.tr/mevzuat/kanunlar/Avrupa_Yerel_Yonetimler_ozerklik_Sarti.pdf

<https://www.ibb.istanbul/SitePage/Index/151>

www.mahalli-idareler.gov.tr

YÖNETİM

ÇALIŞANLARIN İLETİŞİM STİLLERİ İLE MÜŞTERİ DUYGULANIMI ARASINDAKİ İLİŞKİ¹

Geliş Tarihi:7.11.2019 Kabul Tarihi: 14.01.2020

Murat ÇEMBERCİ² ORCID ID: 0000-0001-8569-4950

Gizem TEZ³ ORCID ID: 0000-0002-9909-3440

ÖZET

Bireylerin başkalarıyla olan iletişimi sırasında izledikleri yolun tercih ettikleri iletişim stillerinin insanların duygulanımı üzerinde etkisi olduğu literatürde yapılan araştırmalarda ifade edilmiştir. Duygulanım, kişilerin geçici duygu durumları ya da duygusal durumlarıyla ilgili kişilik özellikleri şeklinde pozitif ve negatif olarak iki kategoride tanımlanmaktadır. Bu araştırmanın amacı, hizmet sektöründeki çalışanların iletişim stilleri ile müşteri duygulanımı arasındaki ilişkinin yönünü belirlemek ve bu ilişkinin olumlu ya da olumsuz olmasına bağlı olarak nedenlerini ortaya koymaktır. Araştırmada birincil veri yöntemi olarak duygulanım ve iletişim stilleri ölçeklerinin bulunduğu bir anket uygulanmıştır. Araştırmanın örneklemini, çoğu özel sektörde çalışan, yaşları 18 ve 60 arasında değişen, 200 bireydir. Anket katılımcıları restoran çalışanlarını son gittikleri restorana göre değerlendirmişlerdir. Çalışmanın anket sonuçlarından elde edilen verilerle regresyon, güvenilirlik ve korelasyon analizleri yapılmıştır. Bağımsız değişken olan iletişim stillerinin bağımlı değişken olan pozitif ve negatif duygulanım üzerinde anlamlı etkisinin olduğu ve pozitif duygulanımın negatif duygulanıma göre daha baskın olduğu gözlemlenmiştir. Regresyon analizi sonucunda arkadaşça ve açık iletişim stilleri ile pozitif duygulanım arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Ayrıca baskın ve dramatik iletişim stilleri ile negatif duygulanım arasında anlamlı bir ilişkinin varlığı saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *İletişim Stilleri, Pozitif Duygulanım, Negatif Duygulanım*

MANAGEMENT

THE RELATION BETWEEN COMMUNICATION STYLES AND CUSTOMER AFFECTION

ABSTRACT

It is stated that the communication styles that individuals follow during their communication with others have an effect on their affections in the literature. Affection is defined as positive and negative in two categories in terms of personality characteristics related to individuals' emotional states or moods. The aim of this study is to determine the direction of the relationship between the communication styles of the employees in the service sector and the customer affection and to reveal the reasons of this relationship depending on whether it is positive or negative. A questionnaire including affection and communication styles was used as the primary data method. The sample of the study is 200 individuals, most of them working in the private sector, ranging in age from 18 to 60 years. The survey participants evaluated the restaurant staff according to the last restaurant they visited. Regression, reliability and correlation analyzes were performed with the data obtained from the survey results. It has been observed that the communication styles which are independent variables have a significant effect on the dependent variable positive and negative affect and the positive affect is more dominant than the negative affect. As a result of regression analysis, a statistically significant relationship was found between friendly and open communication styles and positive affect. In addition, there was a significant relationship between dominant and dramatic communication styles and negative affect.

Key words: *Communication Style, Positive Affection, Negative Affection*

¹ Bu makale Yüksek Lisans Öğrencisi Gizem Tez'in "Çalışanların İletişim Stilleri ile Müşteri Duygulanımı Arasındaki İlişki: Hizmet Sektöründe Bir Uygulama" isimli tezinin verileri kullanılarak hazırlanmıştır.

² Yıldız Teknik Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Doç.Dr. muratcemberci@gmail.com

³ Türkiye Garanti Bankası BBVA A.Ş., gizemtez6@gmail.com

1. GİRİŞ

İletişim insan hayatının her alanında karşımıza çıkmaktadır. Sosyal yapıların tümünde iletişime ihtiyaç duyulur. İletişim, kişilerin birbirini anlamasını, sosyalleşmesini ve kendini ifade etmesini sağlayan bir süreçtir. İletişimin temelini insan faktörüne dayanması, hizmet sektörünün de insan odaklı bir sektör olması sebebiyle geniş anlamda araştırma konusu olarak hizmet sektöründe iletişim konusuna değinilmiştir.

İletişimin insanların duyguları üzerinde etkisi olduğu yapılan çalışmalarda görülmüştür. Daha dar anlamda bakacak olursak, iletişimin kullanılış biçimine göre müşterinin üzerinde oluşturacağı etki ve vereceği tepki, duygulanımı ve çalışanların kullandığı iletişim stillerinin müşteriler üzerinde pozitif ya da negatif olarak nasıl etki yaratacağı araştırılmıştır. İnsan odaklı bir faaliyet olan iletişim ve duyguların hizmet sektöründe ortaya çıkacak sonuçları ve bu sonuçların ışığında iletişim stillerinin nasıl kullanılması gerektiğine değinilmiştir. Çalışanın kullandığı iletişim tarzının müşteri üzerindeki etkisi araştırılarak, müşterinin pozitif duygulanımını arttıracak davranışların tespit edilmesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanması amaçlanarak araştırma konusu belirlenmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İletişim Kavramı ve Türleri

İletişim, hedef ve kaynak arasında tutum, bilgi ve fikirlerin davranış farklılığı oluşturması amacıyla beceri ve duyguların paylaşılması, ortak ve anlamlı hale getirilmesiyle oluşan bir etkileşim sürecidir (Çetinkanat ve Sağnak, 2010). İletişim araçlarının tarihsel gelişim süreci sırasında aşağıdaki aşamaları izlemiştir: İnsanlar ilk olarak seslerini kullanmışlar sonrasında ağaçlardan, taştan yararlanarak işaret ve şekilleri, doğayı ve toprağı kullanarak yazıyı, sembolleri ve simgeleri bir araya getirerek alfabeyi, duygularını, düşüncelerini insanlara ulaştırabilmek için kağıdı, matbaayı, sanayileşmeden sonra telgraf ve telefonu, 1.Dünya savaşı sırasında haberleşme sağlayan radyoyu, 2.Dünya savaşında işitsel ve görsel iletişim sağlayan televizyonla, 20.yüzyıldan itibaren internet ve sosyal medya araçlarının kullanımının temelini oluşturan bilgisayar teknolojisiyle iletişim araçları bugünkü konumuna ulaşmıştır (Güneş, 2013). Bireyler kendilerini ifade edebilmek, toplumsallaşmak ve kültürel kimliklerini korumak amacıyla iletişim kurmaktadırlar (Macit, 2010). İletişim sürecinin temel düzeyde; kaynak, İleti, Kanal, Araç, Alıcı, Geribildirim (dönüt) öğelerinden oluştuğu kabul edilmektedir (Yılmaz, 2003). İletişim genel olarak 4 başlık altında toplanabilir. Kişinin Kendisi ile İletişimi, Kişilerarası İletişim, Grup İletişimi, Örgütsel İletişim ve Kitle İletişimidir.

İletişimin diğer sektörlere göre hizmet sektöründe daha önemli bir yeri olduğu söylenebilir. Bunun nedeni ise hizmet sektörünün insan odaklı bir sektör olmasıdır. Şüphesiz hizmet sektöründe iletişimi bu denli kritik hale getiren birçok etken vardır. Örneğin, bir restoranda hizmet sunan kişiler ile müşteriler arasındaki iletişim işletmenin performansını, rekabet üstünlüğünü, verimliliğini etkilediği gibi müşteri memnuniyetini ve sadakatini de etkilemektedir. Yapılan çalışmalarda işletmelerin yüksek performans gösterememelerinin nedeni olarak çalışanlarla müşteriler

arasında kurulan yetersiz ve kapalı iletişim olduğu görülmüştür (Erkuş ve Günlü, 2009).

2.2. İletişim Stilleri

İletişim Stilleri; Kişinin başkalarıyla olan iletişimi esnasında izlediği yol ya da karşısındakine ileti gönderirken ve ondan aldığı iletileri yorumlarken yaptığı tercihler olarak tanımlanabilir. Daha geniş bir şekilde anlatılmak istenirse iletişim stili, kişilerin iletişim sürecindeki mesaj alışverişi esnasında kültür, eğitim ve geçmiş tecrübeleri gibi etkenlere bağlı olarak farkında olmadan tercih ettikleri yollardır. İletişim stilleri ile ilgili literatürde birçok çalışma yapılmıştır. Bu araştırmalar; Norton'un araştırması, Gudykunst'ın araştırması, Kuhn'ın araştırması, Southern Illinois University'nin araştırması, American Management Association'ın araştırması ve Alessandra ve O' Connor'ın araştırmasıdır (Kaya, 2009). İletişim stilleri; Canlandırıcı, Özenli, Tartışmacı, Baskın, Dramatik, Arkadaşça, Etki Bırakan, Açık ve Rahat olarak 9'a ayrılmaktadır.

Canlandırıcı İletişim Stili: Mesajın içeriğini abartmak ve vurgulamak için göz temasını, yüz ifadelerini, vücut hareketlerini ve mimikleri içeren etkin sözsüz davranışları ifade eder. Bu iletişim stilinde kişiler beden dillerini, yüz ifadelerini ve jest ve mimiklerini iyi kullanırlar.

Özenli İletişim Stili: Empati ve dinleme iletişimcilerin en önemli özellikleridir. İletişim esnasında çevresindekilere karşı duyarlı olduklarını beden diliyle gösterirler.

Tartışmacı İletişim Stili: Tartışmacı iletişimciler sıklıkla diğer insanlarla polemige ve tartışmaya dahil olurlar. Bu iletişim stili kişilerin memnuniyetsizliklerini ve rahatsızlıklarını açıklamak için kullanılır.

Baskın İletişim Stili: Baskın konuşmacılar diğer bireylere göre daha rekabetçi, kendine güvenen ve istekli olurlar. İletişim sırasında kontrolü elinde bulunduran kişilerdir.

Dramatik İletişim Stili: Vermek istediği mesajın içeriğine dikkati çekmek için abartıyı, hikayeleri, metaforları, ritim ve sesleri içeren duygusal ifadelerle vurgu yapar. İletişim sırasında aşırı tepkiler vererek iletişimin içeriğini abartan kişilerdir.

Arkadaşça İletişim Stili: İletişimde güler yüz, samimiyet ve içten tepkiler gösteren çevresindekilerle yakın ilişkiler kurabilen ve olumsuz tavırlardan kaçınan bireylerdir.

Etki Bırakan İletişim Stili: İletişimcinin diğer iletişimcilerin zihninde uzun bir süre için ne kadar çok hatırlandığını gösterir. Bu iletişim stilini uygulayan iletişimcilerin diğer insanlar üzerinde bıraktığı ilk izlenim iyidir.

Açık İletişim Stili: Bu iletişim stilini kullanan çalışanlar sosyal, açık sözlü, samimi, sır tutamayan kişilerdir. Açık iletişimci iletişim sırasında özel bilgileri açığa çıkarmaya ve duygularını, düşüncelerini belli etmeye meyillidir. Beden dillerini kullanarak düşüncelerini ve duygularını açıkça ifade ederler.

Rahat İletişim Stili: İletişim sürecinde nevroitik davranışlardan kaçınan ve sakin kişiliklere sahip bireylerdir. Bu iletişim stili iletişim süreci boyunca konuşmacının ne kadar rahat olduğudur. Rahat iletişimciler konuşurken endişelerini belli etmezler ve kaygılı insanlara göre daha sakin ve rahat olurlar (Kang & Hyun, 2012).

2.3. Duygulanım

Farklı duygusal durumların tecrübe edilmesi ile belirli bir uyarılma biçimi oluşturan çok yönlü durumlar duygu olarak tanımlanmaktadır. Örneğin, zor çıkabilen bir lekenin yeni bir deterjan yardımıyla giysiden çıkarıldığını gören bir kadının yaşadığı memnuniyet hissi veya restoranda müşterilerin çalışanlar tarafından aldıkları kötü hizmetten kaynaklanan öfkeleri gibi belirli göstergelerden oluşmaktadır. Bir başka deyişle bireylerin olayları değerlendirme sırasında kendi düşüncelerinden dolayı hissettikleri psikolojik durumlardır. Bu psikolojik ifadeler hareketlerle, yüz ifadeleri, jest ve mimiklerle gözlemlenebildiği gibi bir düşüncenin veya olayın konsept değerlendirmesi sonucunda oluşmaktadır. Değerlendirme tepkisi olma özelliğinin yanı sıra davranışları da içeren kasıtlı eğilimlerdir (Kabadayı ve Alan, 2013).

Kişinin olaylara, düşüncelere, uyaranlara ve hatıralara duygusal bir tepki ile katılma yetisi duygulanım (affect) şeklinde tanımlanmaktadır. Kişilerin duygulanım şekli pozitif ve negatif olarak iki kategoride ele alınmaktadır. Pozitif ve negatif duygulanım kişilerin geçici duygu durumları ya da duygusal durumlarıyla ilgili kişilik özellikleridir. Bu iki tipoloji bazı çalışmalarda uzun dönemli ölçümlere bağlı olarak treyt duygulanımı (trait affect), kısa dönemli ölçümlere bağlı olarak ise durum duygulanımı (state affect) olarak karşımıza çıkmaktadır (Özdemir, 2015).

2.3.1. Pozitif Duygulanım

Pozitif duygulanım, genel anlamda bireyin memnuniyet seviyesini ve dış çevreyle uyumunu yansıtan boyuttur. Yüksek pozitif duygulanım: yüksek enerji, coşku, neşe, azim ve zihinsel uyanıklık içerirken, düşük pozitif duygulanım uyuşukluk ve bitkinlik ile açıklanır. Bir şahsiyet özelliği olarak pozitif duygulanım pozitif duygusal durumların yaşanmasına yardımcı olmakta olup kişilerarası iletişimde kendine güven, iyi hissetme ve etkililik duyguları ile tanımlanabilmektedir.

Pozitif duygulanım aynı zamanda kişisel ve bireyler arası farklılıkları da içinde barındırmaktadır. Kişilerdeki pozitif duygulanım seviyeleri yüksek oranda günden güne hatta andan ana farklılaşmaktadır. Bu durumda pozitif duygu yaşanmışlıklarının varlığı ya da yokluğu önemlidir (Şirvanlı ve Temizsu, 2010). Pozitif duygulanım; kişinin uyanık, hareketli ve hevesli hissetme eğilimidir (Özdemir, 2015). Diğer bir tanıma göre pozitif duygulanım; gurur ve şefkat duyma, zevk alma şeklinde ortaya çıkan duygular olarak açıklanmaktadır. Pozitif duygulanımın kişinin hedef odaklı davranmasını motive ederek bireylerin iyimser, sosyal, özgüven sahibi, enerjik, özgün ve esnek bir yapıda olmasına olanak sağlamaktadır (Aşık, 2017). Pozitif duygulanımın yüksek olması durumunda hayattan zevk alma, tamamen odaklanma ve yüksek enerji, duygulanımın düşük olması durumunda ise atalet ve üzüntü durumlarıyla tanımlanmaktadır (Özdemir, 2015).

2.3.2. Negatif Duygulanım

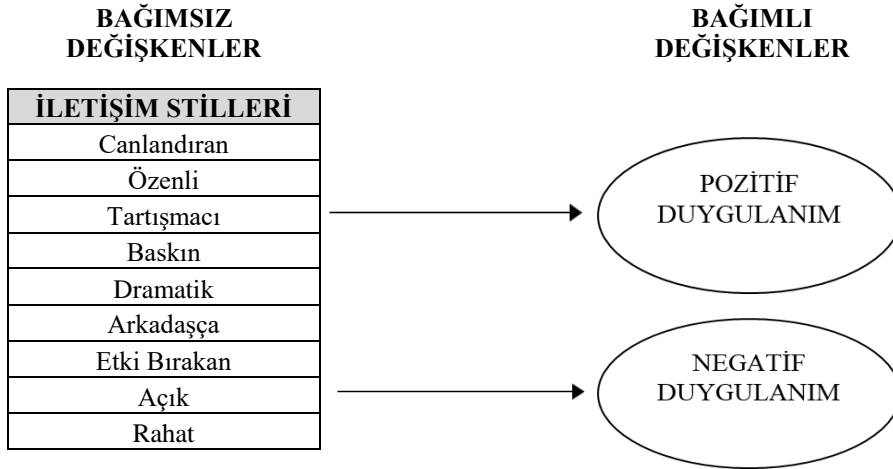
Negatif duygulanım öfke, hor görme, suçluluk, aşağılama, reddedilme korkusu, kendinden memnun olmayan, mutsuz gibi olumsuz duygu durumlarını içermektedir. Negatif duygulanım kişilerin yaşamlarıyla ve kendileriyle ilgili ne hissettiklerine

göre değişiklik gösterir. Özellikle yüksek düzeyde negatif duygulanıma sahip kişilerin olumsuz duygu duruma ve düşük öz değerliliğe sahip olduklarından çevreye uyum sağlamada zorlandıkları ifade edilmektedir (Özen ve Temizsu, 2010).

Negatif duygulanım kişide oluşan kızgınlık, üzüntü, suçluluk, kaygı ve utanma gibi hoş olmayan duygulardır (Aşık, 2017). Diğer bir tanıma göre ise negatif duygulanım yaşamdan zevk alamama ve öznel sıkıntı halidir. Yüksek negatif duygulanım hali korku, suçluluk, iğrenme, kızgınlık ve küçük görme gibi olumsuz ruh durumlarının bulunduğu haldir (Özdemir, 2015). Negatif duygulanımın düşük olduğu durumda olumsuz duyguların yoğunluğu da düşük olur. Yüksek negatif duygulanımın kişilerde treyt olarak bulunması bireylerin yaşam tatminlerinin daha düşük ve daha karamsar olduğu saptanmıştır. Bir treyt olarak yüksek pozitif duygulanım durumunda ise kişiler yaşamdan daha fazla tatmin olurlar ve memnuniyet verici davranışlar gösterirler (Büyüköze ve Özdemir, 2017).

3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZ GELİŞİMİ

Araştırmada bağımsız değişken olarak iletişim stilleri (canlandıran, özenli, tartışmacı, baskın, dramatik, arkadaşça, etki bırakan, açık ve rahat), bağımlı değişken olarak pozitif ve negatif duygulanım alınmıştır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Çalışmada canlandıran, özenli, tartışmacı, baskın, dramatik, arkadaşça, etki bırakan, açık ve rahat iletişim stilleri ile pozitif ve negatif duygulanım arasındaki ilişkinin var olup olmadığı, eğer varsa bu ilişkinin nasıl meydana geldiği ve iletişim stillerinin duygulanımı hangi durumlarda etkilediği tartışılmıştır.

Tablo 1. Hipotez Tablosu

H ₁	Canlandırıcı İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₂	Canlandırıcı İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₃	Özenli İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₄	Özenli İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₅	Tartışmacı İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₆	Tartışmacı İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₇	Baskın İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₈	Baskın İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₉	Dramatik İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₀	Dramatik İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₁	Arkadaşça İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₂	Arkadaşça İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₃	Etki Bırakan İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₄	Etki Bırakan İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₅	Açık İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₆	Açık İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₇	Rahat İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.
H ₁₈	Rahat İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.

4.YÖNTEM

4.1. Örneklem

Bu çalışmanın örneklemini 98 erkek 102 kadından oluşan yaşları 18 ve 60 arasında değişen eğitim durumları çoğunluğu lisans olmak üzere 2'si doktora, 43'ü yüksek lisans, 142'si lisans, 11'i lise ve 2 tanesi ilköğretim olan, farklı illerde yaşayan ve çoğu özel sektörde çalışan 200 birey oluşturmaktadır. Çoğunlukla restorana gitme sıklığı ayda 4 veya daha fazla olan bireyler bulunmaktadır.

4.2. Ölçüm Araçları ve Veri Analizi

Birincil ve ikincil veri kullanılmıştır. Birincil veri olarak İletişim Stilleri ve Duygulanım anketi yapılmıştır. İkincil veri olarak ise ulusal ve uluslararası makale, tez ve kitaplardan yararlanılmıştır. Veriler SPSS programı yardımıyla analiz edilmiştir. Çalışmada kullanılan iletişim stilleri ile ilgili anket soruları “Effective Communication Styles for the Customer-Oriented Service Employee: Inducing Dedicational Behaviours in Luxury Restaurant Patrons” (Kang & Hyun, 2012) makalesinden alınmıştır. Kesinlikle katılmıyorumdan kesinlikle katılıyorum 5’li likert ölçeğine göre cevaplanmıştır. Anket formunda kullanılan iletişim stilleri canlandırıcı, özenli, tartışmacı, baskın, dramatik, arkadaşça, etki bırakan, açık ve rahattır.

Duygulanım ile ilgili anket soruları için ise “Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: the PANAS Scales” (Clark & Tellegen, 1988) makalesinden faydalanılmıştır. Burada pozitif ve negatif duygulanımı belirlemek üzere 20 ifade kullanılmıştır. İfadelerin 10’u pozitif duygulanımı, diğer 10’u ise, negatif duygulanımı ifade etmektedir. Bu ifadeler 5’li Likert ölçeği ile değerlendirilmiştir. Ölçekte 1 “çok az”ı, 5 “çok fazla”yı göstermektedir. Anketi cevaplayan kişiler soruları son gittikleri restorana göre değerlendirmişlerdir. Anket soruları online anket şeklinde düzenlenmiş ve kişilere E-mail yoluyla anketin linki gönderilerek bireylerin katılımları sağlanmıştır.

5. BULGULAR

Bu çalışma için yapılan ankete 200 birey katılmış olup tüm sorular boş bırakılmadan yanıtlanmıştır. 200 anketin tamamı geçerli sayılmıştır. Bu çalışmada Alfa değeri ,915 yani güvenilirlik kat sayısı %91,50’dir. Pozitif duygulanım ile yapılan ANOVA testinde $p=,000^b < 0.05$ olduğundan iletişim stilleri ile pozitif duygulanım arasındaki ilişki istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Negatif duygulanım ile yapılan ANOVA testinde $p= ,001^b < 0.05$ olduğu için iletişim stilleri ile negatif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki vardır. İletişim stilleri ile pozitif duygulanım değişkenleri arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

İletişim stillerinin pozitif duygulanım üzerindeki etkisi %19 iken iletişim stillerinin negatif duygulanım üzerindeki etkisi %9 ‘dur.

Tablo 2. İletişim Stilleri ile Pozitif Duygulanım Arasındaki Regresyon^a

Bağımsız Değişkenler	B değeri	Std. Hata	Beta	T Değeri	P Değeri
(Sabit)	1,340	,381		3,518	,001
Canlandırıcı	,061	,084	,057	,721	,472
Özenli	-,038	,086	-,040	-,444	,657
Tartışmacı	-,062	,077	-,060	-,813	,417
Baskın	-,057	,068	-,059	-,833	,406

Murat ÇEMBERCİ / Gizem TEZ

Dramatik	,149	,085	,147	1,743	,083
Arkadaşça	,255	,097	,269	2,638	,009
Etki Bırakan	-,006	,094	-,007	-,068	,946
Açık	,189	,091	,187	2,087	,038
Rahat	-,009	,090	-,008	-,097	,923

a. Bağımlı Değişken: Pozitif Duygulanım

Yukarıdaki tabloda B değerine bakıldığında tüm bağımsız değişkenler yani iletişim stilleri sabit tutulduğunda bağımlı değişken olan pozitif duygulanımın ortalaması 1,340 olmaktadır. Arkadaşça iletişim stili dışındaki diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda arkadaşça stildeki %1'lik değişimin pozitif duygulanım üzerindeki etkisini ,255 oranında arttırmaktadır. Tartışmacı iletişim stili dışındaki diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda tartışmacı stildeki %1'lik değişimin pozitif duygulanım üzerindeki etkisini -,062 oranında azaltmaktadır.

Arkadaşça iletişim stili $p=,009$ ve açık iletişim stili $p=,038$ olduğu için arkadaşça ve açık iletişim stilleri ile pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki görülmektedir. Yapılan analiz sonucu canlandırıcı, özenli, tartışmacı, baskın, dramatik, etki bırakan ve rahat iletişim stilleri ile pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 3. İletişim Stilleri ile Negatif Duygulanım Arasındaki Regresyon^a

Bağımsız Değişkenler	B değeri	Std. Hata	Beta	T Değeri	P Değeri
(Sabit)	,769	,370		2,079	,039
Canlandırıcı	-,065	,082	-,066	-,795	,427
Özenli	-,164	,083	-,191	-1,975	,050
Tartışmacı	,026	,074	,028	,355	,723
Baskın	,169	,066	,195	2,572	,011
Dramatik	,207	,083	,224	2,500	,013
Arkadaşça	,158	,094	,183	1,686	,093
Etki Bırakan	-,063	,091	-,076	-,691	,490
Açık	-,001	,088	-,001	-,007	,994
Rahat	,027	,087	,027	,316	,752

a. Bağımlı Değişken: Negatif Duygulanım

B değerine bakıldığında tüm bağımsız değişkenler yani iletişim stilleri sabit tutulduğunda bağımlı değişken olan negatif duygulanımın ortalaması ,769 olmaktadır. Baskın iletişim stili dışındaki diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda baskın stildeki %1'lik değişimin negatif duygulanım üzerindeki

etkisini ,169 oranında arttırmaktadır. Özenli iletişim stili dışındaki diğer bağımsız değişkenler sabit tutulduğunda özenli stildeki %1'lik değişimin negatif duygulanım üzerindeki etkisini -,164 oranında azaltmaktadır.

Tablo 4. İletişim Stilleri ile Pozitif ve Negatif Duygulanım Arasındaki Korelasyon

		Pozitif Duygulanım	Negatif Duygulanım	Canlandırıcı	Özenli	Tartışmacı	Baskın	Dramatik	Arkadaşça	Etki Bırakan	Açık	Rahat
Pozitif Duygulanım	Korelasyon Katsayısı	1										
	P (iki yönlü)											
	N	200										
Negatif Duygulanım	Korelasyon Katsayısı	,149*	1									
	P (iki yönlü)	,035										
	N	200	200									
Canlandırıcı	Korelasyon Katsayısı	,255**	,048	1								
	P (iki yönlü)	,000	,503									
	N	200	200	200								
Özenli	Korelasyon Katsayısı	,282**	-,028	,486**	1							
	P (iki yönlü)	,000	,691	,000								
	N	200	200	200	200							
Tartışmacı	Korelasyon Katsayısı	-,032	,161*	,183**	-,059	1						
	P (iki yönlü)	,657	,023	,009	,407							
	N	200	200	200	200	200						
Baskın	Korelasyon Katsayısı	,050	,239**	,259**	,186**	,342**	1					
	P (iki yönlü)	,481	,001	,000	,008	,000						
	N	200	200	200	200	200	200					
Dramatik	Korelasyon Katsayısı	,323**	,243**	,433**	,408**	,289**	,290**	1				
	P (iki yönlü)	,000	,001	,000	,000	,000	,000					
	N	200	200	200	200	200	200	200				
Arkadaşça	Korelasyon Katsayısı	,432**	,149*	,437**	,569**	-,010	,185**	,498**	1			
	P (iki yönlü)	,000	,036	,000	,000	,887	,009	,000				
	N	200	200	200	200	200	200	200	200			
Etki Bırakan	Korelasyon Katsayısı	,351**	,058	,399**	,610**	-,074	,208**	,428**	,724**	1		
	P (iki yönlü)	,000	,415	,000	,000	,297	,003	,000	,000			
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200		
Açık	Korelasyon Katsayısı	,381**	,069	,363**	,521**	-,028	,178*	,390**	,574**	,609**	1	
	P (iki yönlü)	,000	,330	,000	,000	,697	,012	,000	,000	,000		
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	
Rahat	Korelasyon Katsayısı	,197**	,031	,198**	,445**	-,039	,179*	,100	,423**	,406**	,506**	1
	P (iki yönlü)	,005	,663	,005	,000	,586	,011	,158	,000	,000	,000	
	N	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200

* Korelasyon 0,05 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

**Korelasyon 0,01 seviyesinde anlamlıdır (iki yönlü)

Baskın iletişim stiline p=,011 ve dramatik iletişim stiline p=,013 olduğundan baskın ve dramatik iletişim stilleri ile negatif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Canlandırıcı, özenli, tartışmacı, arkadaşça, etki bırakan, açık ve rahat iletişim stilleri ile negatif duygulanım arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Tablo 5. Kabul ve Reddedilen Hipotezler

H ₁	Canlandırıcı İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₂	Canlandırıcı İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₃	Özenli İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₄	Özenli İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₅	Tartışmacı İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₆	Tartışmacı İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₇	Baskın İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₈	Baskın İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Kabul
H ₉	Dramatik İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₁₀	Dramatik İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Kabul
H ₁₁	Arkadaşça İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Kabul
H ₁₂	Arkadaşça İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₁₃	Etki Bırakan İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₁₄	Etki Bırakan İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₁₅	Açık İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Kabul
H ₁₆	Açık İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₁₇	Rahat İletişim Stili ile Pozitif Duygulanım ilişkilidir.	Red
H ₁₈	Rahat İletişim Stili ile Negatif Duygulanım ilişkilidir.	Red

Araştırmada Baskın ve Dramatik iletişim stilleri ile negatif duygulanım arasında, Arkadaşça ve Açık iletişim stilleri ile pozitif duygulanım arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

6. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırmada güvenilirlik, regresyon, korelasyon ve demografik analizler yapılmıştır. Bağımsız değişken olarak canlandırıcı, özenli, tartışmacı, baskın, dramatik, arkadaşça, etki bırakan, açık ve rahat iletişim stilleri bağımlı değişken olarak ise pozitif ve negatif duygulanım kullanılmıştır. Bağımsız değişken olan iletişim stillerinin bağımlı değişken olan pozitif ve negatif duygulanım üzerinde anlamlı etkisinin olduğu ve pozitif duygulanımın negatif duygulanıma göre daha baskın olduğu gözlemlenmiştir. Yapılan ankete 200 kişi katılmış ve bu anketlerin hepsi geçerli olmuştur. Katılımcıların 102'si kadın 98'i ise erkektir. Kadın erkek oranı neredeyse eşittir. Bu oranın eşit olması da cinsiyet olarak herhangi bir seçeneğin daha ön plana çıkmasını engellemiştir.

Korelasyon analizine bakıldığında pozitif iletişim stillerinin etkisi, negatif iletişim stillerine göre tüm anket katılımcıları tarafından hissedilme derecesi daha belirgin olduğu veya neredeyse eşit bir etki bıraktığı için pozitif iletişimin etkisi negatife göre daha yüksek çıkmıştır. Arkadaşça iletişim stiline hem pozitif hem de negatif iletişim stiline yüksek bir kat sayıya sahip olması, aynı zamanda baskın iletişim stiline sadece negatif iletişim stiline çok etkili olması buna örnek olarak verilebilir. Regresyon analizi sonuçlarına göre arkadaşça iletişim stili ile pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Anket katılımcıların çoğunun gelirin 4000TL ve altında olmasından ötürü lüks restoranlardan ziyade gündelik restoranlara gittikleri için hizmet sağlayanların profesyonellikten çok arkadaşça tavırlar sergilemesi beklenen bir sonuç olmuştur.

Bir müşteri için memnuniyet, restoran çalışanının henüz mekandan içeri girmeden kapıda güler yüz ile karşılanmasıyla başlamaktadır. Bu memnuniyeti müşterilerin masalarına kadar eşlik edilmesi daha da fazla arttırmaktadır. Özellikle Türk toplumunun sosyal yapısına bakıldığında müşterilerin çalışanlarla kurdukları yakın ilişkilerin çoğu zaman aldıkları hizmeti olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Kendisine tebessüm eden, muhabbet edebildiği bir garsonun varlığı müşteri tarafından o mekanın tekrar tercih etmesinde etkili bir rol oynayacaktır. Bu durumda müşterinin duygulanımı pozitif yönde etkilenir. Açık iletişim stili ile de pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Restoran müşterileri, yüksek kalitede hizmet ve menü, restoran promosyonları, yemek hazırlama yöntemleri hakkında bilgi sahibi olan hizmet sunucusu beklerler. Garsonun müşterisi ile onun anlayabileceği sade bir dil kullanması, açık sözlü olması ve belirli bir ürünü öne çıkarmak yerine müşteriyi onun talepleri doğrultusunda tercihe yönlendirmesi oldukça pozitif bir etki bırakmıştır. Canlandırıcı, özenli, tartışmacı, baskın, dramatik, etki bırakan ve rahat iletişim stilleri ile pozitif duygulanım arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Negatif duygulanım ile ilgili regresyon analizine bakıldığında baskın ve dramatik iletişim stilleri ile anlamlı bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. İnsan doğası gereği iletişimde karşı tarafın baskın olma durumundan hoşlanmaz, müşteri gibi aldığı hizmet karşılığında bunun için ücret ödeme durumunun olması, bu baskınlık karşısındaki hoşnutsuzluğu daha da arttırmaktadır. Garsonun müşteriyi ısrarla tercih etmek istemediği bir yiyecek, içeceğe yönlendirme çabası, istememesine rağmen yemek sonrası tatlı seçimine zorlaması gibi baskın durumlar bu stildeki en belirgin örneklerdir. Utangaç veya tedirgin bir kişi yapılan seçime ses çıkaramayacak ve istediği yiyeceği yiyememiş olacaktır. Bu durumda kendini gergin ve mutsuz hissedecektir. Dramatik iletişim stiline ise garsonun müşteri ile olan iletişimde abartılı hareket ve samimiyette bulunması, kendisini sanki müşteri ekibinin bir parçasıymış gibi görmesi de bu stilin olumsuzluğu olarak görülmektedir. Müşteri espriden hoşlanmayan ciddi bir karaktere sahip ise çalışanların espri yapması ya da fıkrâ anlatması müşterinin duygu durumunu olumsuz etkiler. Müşterinin daha asabi olmasına sebep olarak negatif duygulanımını arttırmaktadır. Canlandırıcı, özenli, tartışmacı, arkadaşça, etki bırakan, açık ve rahat iletişim stilleri ile negatif duygulanım arasında anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Çalışmada hizmet veren çalışanların iletişim stillerinin müşteriler üzerindeki etkisi hakkında farkındalık yaratma ve müşterilerin pozitif duygulanımını arttıracak davranışların belirlenerek dolaylı olarak müşteri memnuniyetini sağlama konusunda literatüre katkı sağlanmıştır. Bundan sonraki yapılacak olan araştırmalarda bankacılık, sağlık, turizm vs. gibi hizmet sektörünün başka alanlarında da iletişim stilleri ve duygulanım ölçekleri kullanılarak çalışmalar gerçekleştirilebilir. Ayrıca seçilen örneklemin genişletilerek farklı ülkelerden kişilerle yapılması sonucunda kültürel farklılıklar göz önüne alınarak bir değerlendirme yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Aşık, N. (2017). Pozitif ve Negatif Duygulanım ve İş Doyumunun Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Otel Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Business & Management Studies: An International Journal*, 2, 347.
- Büyükgöze, H. & Özdemir, M. (2017). İş Doyumu ile Öğretmen Performansı İlişkisinin Duygusal Olaylar Kuramı Çerçevesinde İncelenmesi, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1, 316.
- Çetinkanat, C. & Sağnak, M. (2010). İlköğretim ve Bakanlık Müfettişlerinin İletişim Stillерinin Karşılaştırılması, *HU Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38, 36.
- Erkuş, A. & Günlü, E. (2009). İletişim Tarzının ve Sözsüz İletişim Düzeyinin Çalışanların İş Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1, 5-13.
- Güneş, A. (2012). Kil Tabletlerden Elektronik Tabletlere: İletişim Araçlarının Tarihsel Gelişim Süreci, *E-Journal of New World Sciences Academy*, 3, 279.
- Kabadayı, E. & Alan, A. (2013). Duygu Tipolojilerinin Tüketici Davranışları Üzerindeki Etkisi ve Pazarlamadaki Önemi, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5, 94-95.
- Kang, J. & Hyun, S. (2012). Effective Communication Styles for the Customer-Oriented Service Employee : Inducing Dedicational Behaviours in Luxury Restaurant Patrons, *International Journal of Hospitality Management*, 31, 773-775.
- Kaya, Ş. (2009). İnşaat Sektöründe İletişim ve İletişim Stilleri Üzerine Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.*
- Macit, G. (2010). İletişim Tarzları Üzerinde Kültürel Değerlerin Etkisi: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Öğrencileri Üzerinde Bir Araştırma, *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.*
- Özdemir, A. (2015). İş Tatmini, Pozitif/Negatif Duygulanım ve Yaşam Tatmininin Etkisi, *Çalışma ve Toplum*, 3, 50.
- Şirvanlı, D. & Temizsu, E. (2010). Anksiyete ve Depresif Bozukluklarda Örtüşen ve Ayrışan Belirtiler, *Psikiyatride Güncel Yaklaşımlar*, 1, 6.
- Watson, D. & Clark, L. A. & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales, *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 1063.
- Yılmaz, B. (2003). Toplumsal İletişim ve Kütüphane, *Hacettepe Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 2, 18-19.

MANAGEMENT

PRESENTEEISM: A RESEARCH ON TYPE A AND TYPE B PERSONALITY AND DEMOGRAPHIC FEATURES

Geliş Tarihi: 8.11.2019 Kabul Tarihi: 4.12.2019

Nihan YAVUZ* ORCID ID: 0000-0002-1603-2520

Ayten KAYHAN** ORCID ID: 0000-0002-3615-4525

ABSTRACT

The concept of personality, which differs from in many ways, is the basis for the differentiation of individuals' behavior. The Presenteeism behavior, which can be shown up in the business environment by individuals, has become an important concept especially in terms of businesses. Because of the small number of studies dealing with personality traits and concepts of presenteeism which means being at work in spite of feeling ill, together, this study especially aims to contribute to the literature by examining presenteeism behavior in terms of A and B type of personality characteristics. The main purpose of this study is to examine whether presenteeism has changed to A and B personality characteristics, and also to investigate Presenteeism behavior according to the demographic characteristics of the participants. The sample of the research consists of 157 participants who were reached with the convenience sampling method. According to the results of the study, Presenteeism behavior is more common in the participants with Type A personality than the participants with Type B. In addition; women compared to men; managers compared to employees; young people compared to the elderly; low level of education compared to high level of education, show more Presenteeism behavior than the ones with.

Keywords: *Presenteeism, Personality, Type A and Type B Personality Traits.*

YÖNETİM

(İŞTE VAR OLAMAMA) PRESENTEEİSM DAVRANIŞI: A VE B KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Birçok yönden farklılık göstermenin temelinde yer alan kişilik kavramı, bireylerin davranışlarının da farklılaşmasına zemin oluşturmaktadır. Bireylerin çalışma ortamlarında gösterebilecekleri davranışlar arasında yer alan Presenteeism davranışı, özellikle son zamanlarda işletmeler açısından incelenmesi önem arz eden bir kavram haline gelmiştir. Kişilik özellikleri ile hasta iken işe gelme durumunu tanımlayan presenteeism kavramlarını birlikte inceleyen az sayıda çalışma olması nedeniyle bu çalışma, özellikle A ve B tipi kişilik özellikleri yönünden presenteeism davranışının incelenmesi ile literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda yapılan çalışmanın ana amacı, presenteeism davranışının A ve B tipi kişilik özelliğine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek ve yine katılımcıların Presenteeism davranışlarının demografik özelliklerine göre farklılıklarını araştırmaktır. Kolayda örnekleme yöntemi ile ulaşılan 157 katılımcı araştırmanın örneklemini oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre; A tipi kişilik özelliklerine sahip katılımcılarda Presenteeism davranışı daha fazla görülmektedir. Buna ek olarak; kadınların erkeklere oranla; yöneticilerin çalışanlara oranla; gençlerin yaşlılara oranla; eğitim seviyesi düşük olanların yüksek olanlara oranla daha fazla Presenteeism davranışı gösterdikleri sonuçlarına ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Presenteeism (işte var olamama), Kişilik, A ve B Tipi Kişilik Özellikleri.*

* Arş.Gövr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, nyavuz@ticaret.edu.tr.

** Öğr.Gövr., İstanbul Üniversitesi, ayten.kayhan@istanbul.edu.tr.

1. INTRODUCTION

The most recent conception about presenteeism being at work, coming to work while ill (Aronsson et al., 2000; Johns, 2010). Despite having health problems, individuals physically at work but their performance above the normal capacity. This presenteeism behavior occurs about many reasons such as job stress, fear of losing the job, time pressure, a sense of responsibility, hard work (Miraglia M and Kinman G., 2017).

During recent years, the notion of presenteeism is investigated by researchers and also it has been becoming the most important conception for companies. In this study this notion expresses and its relation between personality characteristics through the literature review. Fewer studies showed up the relation between personality and presenteeism. Most of them are concerning big five personality traits. On the other hand, there is not any research study about the differences between A and B type of personality and presenteeism. Thus, the main purpose of this study is to examine whether presenteeism has changed to A and B type of personality characteristics. The discrepancy of Presenteeism behavior according to the demographic characteristics is the other purpose of the study.

2. LITERATURE REVIEW

For individual and organizational reasons, employees may want to go to work even though they are sick. Factors such as sense of responsibility, relationships with colleagues, personality, working order can come to the fore in presenteeism. Personality that shapes human behavior and constitutes its character can be at the forefront of these factors. In this part, the concepts of presenteeism and personality will be explained in depth.

2.1. Presenteeism

Presenteeism, known as with the simplest definition being at work while ill (Aronsson et al., 2000; Johns, 2010), is also defined as while physically at work with the presence of health problems and demonstrating decreased performance cognitively (Aronsson and Gustafsson, 2005; Meerding et al., 2005; Schultz and Edington, 2007). Besides; although individuals have health problems, it is defined as the loss of confidential efficiency of them in this process (Burton et al., 2004). According to Koopman et al. (2002: 14), Presenteeism; although employees are physically being ready to work, the quality and the efficiency of work show up under the normal capacity.

Presenteeism can show up with various reasons such as some kind of health problems, individual or business-related factors, employee backup, time pressure, insufficient financial resources (Aronsson and Gustafsson, 2005; Widera et al., 2010; Miraglia M and Kinman G., 2017). Hansen and Andersen (2008) discussed the factors affecting presenteeism with three dimensions: organizational factors (time pressure, control over tasks, relationships with colleagues, employment

situation), individual factors (family life, financial situation, excessive dependency, socio-demographic characteristics) and attitudes (attitudes against absenteeism).

Considering presenteeism in terms of socio-demographic characteristics, features such as gender, age and education are important, but their presence differs. When evaluated in terms of gender, it was determined that women exhibit more Presenteeism behavior than men (Aronsson et al., 2000; Theroell et al., 2003; Burton et al., 2004; Aronsson and Gustafsson, 2005; Johns, 2010; Coşkun, 2012).

According to the previous studies, the elderly, with the effect of physical health problems Presenteeism behavior of elderly individuals is seen more than youths (Burton et al., 2004; Dew and Taupo, 2009; Coşkun, 2012; Kim et al., 2016). When the Presenteeism concept is examined in terms of education, it is determined that the Presenteeism is less seen in more educated individuals (Burton et al., 2004, s.38–45).

Presenteeism may differentiate according to the concept of personality based on individual differences. In studies on the relationship between personality and presenteeism; it was found that there was a negative correlation between presenteeism and responsibility, extraversion, and compatibility dimensions of personality and it was revealed that responsibility dimension of personality trait is one of the premises of Presenteeism (Patel et al., 2012; Nandi and Nandi, 2014; Matsushita et al., 2015). In the study conducted by Aronsson and Gustafsson (2005), it was concluded that Presenteeism was seen more on employees who were unable to say “no”. It would not be wrong to say that individuals who have a tendency to exhibit this behavior are pushing themselves to do their job even though they feel sick. According to the previous studies, openness trait of big five personality characteristics has positive but insignificant impact on presenteeism, agreeableness trait of big five personality characteristics has negative and insignificant impact on presenteeism, also other traits of conscientiousness, emotional stability and open to experience have positive impact on presenteeism (Ulu et al., 2016). The same results in another study revealed that conscientiousness trait effect presenteeism positively (Yıldız et al., 2017).

Cause of the small number of studies conducted with Presenteeism and personality, this study aims to reveal the new knowledge in terms of A and B types of personality characteristics.

2.2. Personality

According to the personality based on “individual differences” the behavior and characteristics of individuals can be changed and affected (Premuzic, 2014; Mount et al., 2005). Personality can also be defined as a relatively permanent pattern of thoughts, feelings, and behavior that distinguish individuals from each other and allow them to differentiate (Roberts and Mroczek, 2008). Personality is an image of some kind of factors that effect an individual’s perception, mentality and behavior forms (Yelboğa, 2006). The personality characteristics separate people from each

other transfer through genetically and it is also constructed by growing up in different environments and circumstances (Yeşilyaprak, 2014).

Personality; determines the psychological, behavioral and cognitive structure in the form of persistent tendencies with the interaction of individuals with the environment and makes sense of who the individual is (Morgan et al., 2005; Parks and Guay, 2009).

Personality can be defined as a pattern of emotions, thoughts and behavior come from the characteristics related to environmental, substantial and cognitive features. So in other words personality features are some behavior special exhibiting by individuals and make them original (Özsoy and Yıldız, 2013). Physiological, hereditary and environmental characteristics are effective in the formation of personality (Robbins and Judge 2012; Parks and Guay, 2009). Different theories and personality types have been introduced introduced to explain the formation of personality, what is effective, and what phenomena exist in the formation of individual characteristics. One of these theories and personality types is the A and B Type personality traits that try to explain the behavior of individuals on two bases.

2.2.1. Type A and Type B Personality

It is not wrong to say that job demands, job harmony and thoughts can be shaped according to the types of personality; considering that personality is related to the behavior of the individual in his / her private life and his / her behavior in his / her work life. This situation can also be reflected in the individual's business behavior, and it can be said that Presenteeism one of the business environment behavior may affect whether it is seen or not.

From human resources management perspective, personality has a big impact on selecting the right candidate to the right position, testing the candidates whether they are appropriate for the relevant position and also whether the position meets the candidates' expectations or not (Özsoy and Yıldız, 2013).

According to personality type A; individuals who are impatient, aggressive, act quickly in a short time, are prone to do many things at the same time, do not like waiting, unable to manage the free time, obsessive about the numbers which help them to show their success, competitive and success-oriented.

They always want to feel time pressure and design their life in this manner. The quantity of business is more important than the quality of it. They work hard and too much time in managerial positions to show their competitiveness (Robbins and Judge, 2013).

Type B individuals have the opposite characteristics than Type A individuals. These people are less competitive, living with less time pressure, not suffering from impatience, moving without feeling guilty, not being in a hurry, less stress-prone individuals (Robbins and Judge, 2013; Batıgün and Şahin, 2006; Durna, 2004).

3. RESEARCH METHODOLOGY

When the literature is reviewed, it is seen that the behavior of Presenteeism is a subject that has been recently examined. It has been observed that the number of studies that deal with personality traits and Presenteeism behavior is less, and these studies are mostly about the Big Five Personality Traits. In this case, it is thought to make a difference with this study which is concerning Type A and Type B personality traits.

In this study, it is aimed to examine the differences in Presenteeism behavior of white collar employees working in the banking sector in Istanbul, according to their personality and demographic characteristics.

In the study, the questionnaire was used as a data collection tool; in its first part, the demographic information of the participants, in the second part Presenteeism scale statements and the third party the personality type statements were asked. Before the survey was carried out, the participants were given explanations and the questions were answered in participants' workplace.

The technique used to calculate the number of samples has been determined to represent the most appropriate number of samples at least fivefold or tenfold of statements on the scale (Bryman and Cramer, 2001). This information was used to determine the number of samples to be used in the study. The Presenteeism scale used in the study consists of 6 statements and also, A-and B-type personality characteristics scale were determined by using 7 statements with two opposite side of statements included. In this context, it is thought that the number of samples obtained from 157 participants is sufficient. In this study, the Presenteeism scale, which was formed by Koopman and his colleagues (2002) from 6 statements, was used. The scale of 6 statements was measured in the questionnaire by using a quaternary Likert type scale (1: Definitely Disagree 5: Certainly Agree). In order to reveal the characteristics of Type A and Type B personality, the scale which is known as Bortner Rating Scale has 7 statements with two opposite sides of statements included and totally 14 statements (Carroll, 1992, s.13) was used. The evaluation is made by calculating the threefold of the points according to the responses given on the scale. If the score is more than 100, it means Type A personality, if it is less than 100, it means type B personality (Aktaş, 2001).

3.1. Analysis of Data and Results

SPSS 22 statistical package program was used to analyze the data. According to the purpose of the study; Frequency analysis for demographic findings; independent two-sample t-test for gender and position at the company variables; one-way ANOVA test for education, income and age variables was used. And finally two independent sample t-test were applied to examine the Presenteeism behavior according to the Type A and B personality traits.

In the research, 84 participants (53.5%) were female and 73 participants (46.5%) were male. The distribution of the participants according to age groups was found in

35 participants (22.3%) 30 years and under, 104 participants (66.2%) between 30-40 years of age and 18 participants (11.5%) between 30-40 years of age. The distribution of the participants according to education level was found in 27 participants (17.2%) high school; 44 participants (28.0%) associate's degree; 61 participants (38.9%) graduate degree and 25 participants (15.9%) postgraduate degree. The evaluation according to the position at work, 73 participants (46.5%) as executive; 84 participants (53.5%) as employee. Finally, according to monthly income levels, 19 participants (12.1%) 2.500 TL and less; 60 participants (38.2%) between 2.501-5.000 TL; 33 participants (21.0%) between 5.001-7.500 TL; 31 participants (19.7%) between 7.501-10.000 TL and 14 participants (8.9%) 10.000 TL and more.

Table 1: Demographic Characteristics of Participants

Gender	Number	Percentage	Position at the company	Number	Percentage
Female	84	53,5	Executive	73	46,5
Male	73	46,5	Employee	84	53,5
Total	157	100,0	Total	157	100,0
Age	Number	Percentage	Monthly Income	Number	Percentage
30 years and under	35	22,3	2.500 TL and under	19	12,1
Between the ages of 30-40	104	66,2	2.501 TL-5.000 TL	60	38,2
Between the ages of 40-50	18	11,5	5.001 TL-7.500 TL	33	21,0
Total	157	100,0	7.501 TL-10.000 TL	31	19,7
Education	Number	Percentage	10.000 TL and above	14	8,9
High School	27	17,2	Total	157	100,0
Associate's Degree	44	28,0			
Graduate Degree	61	38,9			
Postgraduate	25	15,9			
Total	157	100,0			

The reliability test result of the Presenteeism scale used in the study is shown in Table 2. The scale is considered to be a reliable scale in the field of social sciences in terms of Cronbach's alpha value > 0,7.

Table 2: Reliability Test Result of the Presenteeism Scale

	Expression Numbers	Cronbach Alpha
Presenteeism	6	0,876

3.2. Tests for the Difference

In the analysis where the mean level of the scale dimensions is sought, the independent sample t test was used when using two-choice variables, while the one-way variance analysis (Anova-F test) was used when using more than two-choice

variables. In Table 3 and Table 4, whether the behavior of Presenteeism significantly differentiates according to personality type was investigated. It was concluded that there was a statistically significant difference between the variables because the F value was higher than 0.05, and the p value was lower than 0.05. According to the information given in Table 4, individuals with Type A personality (2,9140) exhibit more Presenteeism behavior than individuals with Type B personality (2,4219).

Table 3: Difference Test Results Regarding the Difference of Presenteeism Behavior According to Personality Type

Levene's Test		t test			
		F	P.	t	P.
Presenteeism	Equal variances assumed	0,197	0,658	3,384	0,001
	Equal variances not assumed			3,368	0,001

Table 4: Average Levels of Presenteeism Behavior According to Personality Type

	Personality	N	Mean	Std. Deviation
Presenteeism	Type A	93	2,9140	0,88588
	Type B	64	2,4219	0,90898

Table 5 and Table 6 examined whether Presenteeism behavior was significantly different according to gender. The value of significance F is greater than 0.05, the variances are homogeneous; and the level of significance of p value is less than 0.05 it is concluded that since there was a statistically significant difference. According to the information given in Table 6; women (3,1270), more presenteeism behavior is observed in comparison to men (2,2374).

Table 5: The Results of the Difference Test Regarding the Difference of Presenteeism Behavior by Gender

Levene's Test		t test			
		F	P.	t	P.
Presenteeism	Equal variances assumed	0,002	0,966	-6,835	0,000
	Equal variances not assumed			-6,856	0,000

Table 6: Average Levels According to Gender Differences of Presenteeism Behavior

	Gender	N	Mean	Std. Deviation
Presenteeism	Male	73	2,2374	0,79491
	Female	84	3,1270	0,82895

In Table 7 and Table 8, it is examined whether the behavior of Presenteeism is significantly different according to the position at the company. Since the value of F value is greater than 0.05, it is concluded that the variances are homogeneous and P value is less than 0.05, and there is a statistically significant difference in terms of position at the company. According to the information given in Table 8; there are more presenteeism behavior in executives (3,4909) compared to employees (2,0377).

Table 7: Difference Test Results Regarding the Difference of Presenteeism Behavior According to Position at the Company

Levene's Test		t test			
		F	P.	t	P.
Presenteeism	Equal variances assumed	0,564	0,454	15,839	0,000
	Equal variances not assumed			15,899	0,000

Table 8: Average Levels According to the Difference of Presenteeism Behavior According to Position at the Company

	Position	N	Mean	Std. Deviation
Presenteeism	Executive	73	3,4909	0,55687
	Employee	84	2,0377	0,58732

In Table 9 and Table 10, it is examined whether the behavior of Presenteeism is significantly different according to education level. ANOVA test significance level; there is significantly difference between high school and graduate education level and high school and postgraduate education level. In addition; there are statistically significant differences between associate's degree and graduate degree; between associate's and postgraduate education level. Presenteeism behavior, although there is not much difference between groups; with the highest numbers are high school (3,5370) and associate's degree (3,5379); and it is followed by graduate (2,0628) and postgraduate degree (1,9600). Depending on this situation, it will not be wrong to say that Presenteeism behavior decreases as the level of education increases. In other words, there is negative relation between them.

Table 9: Difference Test Results Regarding the Difference of Presenteeism Behavior According to the Education Levels of Participants

Presenteeism					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	88,233	3	29,411	99,550	0,000
Within Groups	45,202	153	0,295		

Table 10: Average Levels According to the Differences of Presenteeism Behavior According to the Education Levels of Participants

Presenteeism			
	N	Mean	Std.Dev.
High School	27	3,5370	0,43934
Associate's Degree	44	3,5379	0,51573
Graduate Degree	61	2,0628	0,55541
Postgraduate	25	1,9600	0,65313

In Table 11 and Table 12, it is examined whether the behavior of Presenteeism differentiated significantly according to age. According to ANOVA test; there were significant differences between participants aged 30 years and under and between 40 and 50 years of age. In addition to this, there were statistically significant differences between 30-40 and 40-50 years of age. Presenteeism behavior is mostly seen in the participants aged 30 years and under (2,8571); and it is seen in the participants between 30-40 (2,7708) and 40-50 years of age (2,1019). Depending on this situation; it will not be wrong to say that the behavior of Presenteeism decreases as the age progresses.

Table 11: Difference Test Results Regarding the Difference of Presenteeism Behavior According to the Age of the Participants

Presenteeism					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	7,798	2	3,899	4,779	0,010
Within Groups	125,637	154	0,816		

Table 12: Average Levels of Presenteeism According to the Different Age of Participants

Presenteeism	N	Mean	Std.Dev.
30 years and under	35	2,8571	1,01391
Between the ages of 30-40	104	2,7708	0,85275
Between the ages of 40-50	18	2,1019	0,96362

The analysis of whether there is a significant difference between Presenteeism behavior of the participants and their income situation is examined. Since the variance of the group was not distributed homogeneously and the level of significance increased above 0.05 (sig. = 0.471), it was not included in the study because of the fact that the ANOVA test was not statistically significant. Therefore, it can be said that Presenteeism behavior does not make a significantly difference according to the monthly income level of the participants.

CONCLUSION

In this study, whether Presenteeism behavior differentiates according to the demographic characteristics and personality types of individuals is investigated. First of all, it was examined whether there is a difference in Presenteeism behavior of individuals after determining which type of personality they will be evaluated in. As a result, it was concluded that individuals with A type of personality exhibited more Presenteeism behavior than individuals with B type of personality. In addition; women compared to men; managers compared to employees; young people compared to the elderly; low level of education compared to a high level of education, show more Presenteeism behavior than the ones with.

The results of this study were parallel with the study of Burton, Pransky et al., (2004) with the study of the gender variable, as study results of Aronsson et al.(2000), Theroell et al.(2003), Burton, Pransky et al.(2004), Aronsson and Gustafsson, (2005), and Johns (2010). When looking through the age variables, Burton, Pransky et al.(2004) Dew and Taupo, (2009), Kim et al.(2016) found different results compared to this study results. Especially in terms of personality characteristics, the presence of more Presenteeism behavior of individuals with A type of personality characteristics can be evaluated to support the results when considering the success-oriented, impatient, business-oriented and competitive structures of individuals. In future studies, the behavior of Presenteeism can be examined within the framework of different sectors, different personality types and demographic variables and contribute to the literature.

REFERENCES

- Aktaş, Aliye M. (2001). “Bir Kamu Kuruluşunun Üst Düzey Yöneticilerinin İş Stresi ve Kişilik Özellikleri”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 8(56): 26-42.
- Allport, Gordon W. (1961). *Pattern and Growth in Personality*, New York Holt: Rinehart and Winston Inc.
- Aronsson, Gunnar, Gustafsson, Klas, Dallner, Margareta (2000). “Sick But Yet at Work. An Empirical Study of Sickness Presenteeism”, *Journal of Epidemiology and Community Health*, 54(7): 502-509.
- Aronsson, Gunnar, Gustafsson, Klas (2005). “Sickness Presenteeism: Prevalence, Attendance-Pressure Factors and An Outline of a Model for Research”, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 47(9): 547- 579.
- Bryman, Alan, Cramer, Duncan (2001). *Quantitative Data Analysis with SPSS 12 and 13: A Guide for Social Scientists*, Londra ve New York: Taylor and Francis Group.
- Burton, Wayne N., Pransky, Glenn, Conti, Daniel J., Chen, Chin-Yu, Edington, Dee W. (2004). “The Association of Medical Conditions and Presenteeism”, *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 46 (6): 38-45.
- Carroll, Douglas (1992). *Health Psychology Stress Behaviour and Disease*. London: The Falmer Press.
- Coşkun, Özlem (2012). *İki işyerinde İşe Devamsızlık ve Kendini İşe Verememede Etkili Faktörlerin Değerlendirilmesi*, (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi/Halk Sağlığı Anabilim Dalı, Ankara.
- Dew, Kevin, Taupo, Trina (2009). “The Moral Regulation of The Workplace: Presenteeism and Public Health”, *Sociology of Health & Illness*, 31(7): 994-1010.
- Durak Batıgün, Ayşegül, Şahin, Nesrin H. (2006). “İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu”, *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17 (1): 32-45.
- Durna, Ufuk (2004). “Stres, A ve B Tipi Kişilik Yapısı ve Bunlar Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”, *Yönetim ve Ekonomi*, 11 (1): 191-206.
- Hansen, Claus D. and Andersen, Johan H. (2008). “Going Ill to Work – What Personal Circumstances, Attitudes and Work-Related Factors are Associated with Sickness Presenteeism?”, *Social Science & Medicine*, 67(6): 956-964.
- Johns, Gary (2010). “Presenteeism in The Workplace: A Review and Research Agenda”, *Journal of Organizational Behavior*, 31(4): 519-542.

Kim, Joohyun, Suh, Eunyoung E., Ju, Sejin, Choo, Hyunsim, Bae, Haejin, Choi, Hyungjin (2016). "Sickness Experiences of Korean Registered Nurses at Work: A Qualitative Study on Presenteeism", *Asian Nursing Research*, 10 (1): 32-38.

Koopman, Cherly, Pelletier, Kenneth R., Murray, James F., Sharda, Claire E., Berger, Marc L., Turpin, Robin S., Hackleman, Paul, Gibson, Pamela, Holmes, Danille M., Bendel, Talor (2002). "Stanford Presenteeism Scale: Health Status And Employee Productivity", *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 44(1): 14-20.

Meerding, W, Ijzelenberg, Wilhelmina, Koopmanschap, M. A., Severens, Hans, Burdorf, Alex (2005). "Health Problems Lead to Considerable Productivity Loss at Work Among Workers with High Physical Load Jobs", *Journal of Clinical Epidemiology*, 58(5): 517-523.

Miraglia Mariella, Kinman Gail (2017). "Presenteeism: the hidden costs of working while sick", *The Psychologist*, 30: 36-41.

Mount, Michael K., Barrick Murray R., Scullen, Steve M., Rounds, James (2005). "Higher-Order Dimensions of The Big Five Personality Traits and The Big Six Vocational Interest Types", *Personnel Psychology*, 58: 447-478.

Parks, Laura, Guay, Russell P. (2009). "Personality, Values, and Motivation", *Personality and Individual Differences*, 47 (7): 675-684.

Premuzic, Tomas Chamorro (2014). "Personality and Individual Differences", B. Bıçakçı (Çev.). İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi Yayınları.

Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2013). *Örgütsel Davranış*. çev. İnci Erdem, Ankara: Nobel Yayıncılık, 14. Basım.

Roberts, Brent W., Mroczek, Daniel (2008). "Personality Trait Change in Adulthood", *Current Directions in Psychological Science*, 17(1): 31-35.

Schultz, Alyssa B., Edington, Dee W. (2007). "Employee Health and Presenteeism: A Systematic Review", *Journal of Occupational Rehabilitation*, 17 (3): 547-579.

Theorell, Töres, Oxenstierna, Gabriella, Westerlund, H., Ferrie, Penelope J., Hagberg, James, Alfredsson, Lars (2003). "Downsizing of Staff is Associated with Lowered Medically Certified Sick Leave in Female Employees", *Occupational and Environmental Medicine*, 60(9), e9-e9.

Ulu, Seher, Özdeveoğlu, Mahmut, Ardiç, Kadir (2016). "Kişilik Özelliklerinin Hasta İlen İşe Gelme (Presenteizm) Davranışı Üzerindeki Etkileri: İmalat Sanayiinde Bir

Araştırma”, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 47, :167-181.

Widera, Eric, Chang, Anna, Chen, Helen L. (2010). “Presenteeism: A Public Health Hazard”, *Journal of General Internal Medicine*, 25(11): 1244-1247.

Yıldız, Harun, Yıldız, Bora, Zehir, Cemal, Altındağ, Erkut, Moloğlu, Vedat, Kitapçı, Hakan (2017). “Impact on Presenteeism of the Conscientiousness Trait: A Health Sector Case Study”, *Social Behavior and Personality: an international Journal*, 45 (3): 399-411.

YÖNETİM

İŞLETMELERDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ ETKİLEYEN ETMENLER

Geliş Tarihi: 21.11.2019 Kabul Tarihi: 12.12.2019

Zeki TÜYEN* ORCID ID: 0000-0002-4482-7531

ÖZET

Sürdürülebilirlik kavramı, küreselleşmenin arttığı günümüz dünyasında işletmeler açısından önemli bir kavram haline gelmiş bulunmaktadır. Günümüz dünyasında işletmelerin rekabet olanakları sadece ürettikleri mal ve hizmetlerle sınırlı bulunmamaktadır. Günümüzde işletmelerin performansları sadece ekonomik ölçütlere göre değil, aynı zamanda çevreye ve topluma karşı sorumlulukları ölçütlerine göre de değerlendirilmektedir. Bu yöndeki gelişmeler işletmeleri çevre ve toplum sorunlarına duyarlı bir konuma dönüştürmüş bulunmaktadır. Bu makalenin amacı, işletmelerde sürdürülebilirlik kavramını ele alarak, sürdürülebilirliği etkileyen etmenleri açıklamaktır. Bu amaca yönelik olarak, öncelikle konu ile ilgili geniş bir literatür taraması yapılmıştır. Daha sonra, elde edilen kaynaklar incelenerek, işletmelerde sürdürülebilirliği etkileyen etmenler belirlenmiş ve değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, işletmelerin sürdürülebilir olabilmeleri için organizasyon yapısı, amaç ve hedefler, paylaşılan değerler, ürün tasarımı, üretim sistemleri, örgütsel davranış, işletme ve yönetim fonksiyonları konularında yeni ve köklü düzenlemeler yapmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Sürdürülebilirlik, Sürdürülebilir Kalkınma, Sürdürülebilir İşletme, Kurumsal Sürdürülebilirlik*

Jel Sınıflaması: *O10, O40, Q01, Q56*

MANAGEMENT

THE CONCEPT OF SUSTAINABILITY AND THE FACTORS AFFECTING THE SUSTAINABILITY IN BUSINESS

ABSTRACT

The concept of sustainability has become an important concept from the point of business in today's world. Today, the competition facilities of companies are not limited to only the goods and services produced by themselves. The performances of business have been evaluated not only according to the economic criterias, but also according to the social and environmental criterias. In today's world, the improvements of in this direction have made companies more sensitive to social and environmental matters. The aim of this article is to handle the concept of sustainability in business and to explain and evaluate the factors which are affecting sustainability in business. For this purpose, firstly, it has been made a large literature review on the subject. After that, by examining the obtained resources, it has been determined and evaluated that the factors affecting the sustainability in business. As a result, it has been concluded that companies should make new and radical arrangements on the subjects of organizational structure, the aims of organization, shared values, product design, production systems, organizational behaviors, organizational and administration functions for being sustainable.

Key Words: *Sustainability, Sustainable Development, Sustainable Business, Corporate Sustainability,*

Jel Kodes: *O10, O40, Q01, Q56*

**İşletme Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 34295, Florya, İstanbul, zekituyen@hotmail.com,*

1.GİRİŞ

Sürdürülebilirlik kavramı, dünya ticaretinin ulaştığı yoğunluk ve üretim faktörlerinin sınırsız kullanımı karşısında mevcut kaynaklarının dikkatli kullanımı, aşırı üretim ve tüketim, yoksulluk ve açlık, iklim değişikliği gibi gelişmeler sonucu, giderek önemli bir kavram haline gelmiş bulunmaktadır.

İşletmelerin sürdürülebilirlik kavramı bağlamında, sadece ekonomik performansa değil, aynı zamanda çevre ve toplum sorunlarına odaklı anlayış ve uygulamalarda bulunmaları önem arz etmeye başlamıştır. Bu makalede, işletmelerde sürdürülebilirlik kavramı ve sürdürülebilirliği etkileyen etmenler üzerinde durulacaktır.

2-SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

2.1.İşletmelerde Sürdürülebilirliğin Tanımı ve Uygulamaları

Sanayileşme olgusu ile birlikte ortaya çıkan yoğun üretim sürecinde başta doğa olmak üzere üretim kaynaklarının sınırsız ve kontrolsüz biçimde kullanılması sonucu, 1970’li yılların başlarından itibaren yöneticilerin çevre ile ilgili kaygılarının giderek arttığı ve çevrenin korunması yönünde önlemlerin alınması düşüncesinin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu süreçte 1972 yılında Birleşmiş Milletler tarafından Stockholm’de Çevre ve İnsan Konferansı düzenlenmiş ve bu konferansta sanayileşme ve ekonomik büyümenin çevre üzerinde yarattığı olumsuz etki ve doğal kaynakların kullanımı üzerinde durulmuştur. 1970’li yıllar yaşanan petrol krizi nedeniyle ekonomik büyümenin yavaşladığı yıllar olmasına karşın, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemeler bu dönemde yapılmaya başlanmıştır. 1977 yılında imzalanan Washington Mutabakatı ile uygulanmaya başlanan neo-liberal politikalar sonucu 1980’li yıllardan itibaren dünyada ekonomik canlılık ve büyüme yeniden artışa geçmeye başlamıştır. Bu süreçte 1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan “Ortak Geleceğimiz” başlıklı Bruntland Raporu ile 1992 yılında Rio Konferansında alınan kararlar sürdürülebilirlik ve çevre konularında alınan en önemli kararlar olarak değerlendirilmektedir. Birleşmiş Milletlerin Bruntland Raporu’nda çevre kirliliği ve yenilenemeyen kaynakların kullanımından kaynaklanan sorunlar ele alınmış; Rio Konferansı’nda ise, çevreye duyarlı ve üretim kaynaklarına dayalı sürdürülebilir büyüme olanakları üzerinde durulmuştur. Bu platformlarda alınan kararlar, devlet, hükümet, sivil toplum örgütleri üzerinde olduğu kadar, işletmeler üzerinde de olumlu bir etki yaratmıştır (Redclift, 2005:3).

1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan “Ortak Geleceğimiz” adlı Bruntland Raporu’nda sürdürülebilirlik kavramı, “İnsanlık; doğanın gelecek kuşakların gereksinimlerine cevap verme yeteneğini tehlikeye atmaksızın, günlük ihtiyaçları temin ederek, kalkınmayı sürdürülebilir kılama yeteneğine sahiptir” şeklinde tanımlanmıştır.

Sürdürülebilirlik kavramını, üretkenlik ve çeşitliliğin devamı ile birlikte, sürekli var olabilmek yeteneğinin korunması olarak tanımlamak mümkündür. 1987 yılında Birleşmiş Milletler tarafından yayınlanan raporda da belirtildiği üzere, sürdürülebilirlik kavramı ilk olarak çevre bağlam ve bakış açısıyla ortaya çıkmış olan bir kavramdır. Burada amaç çevre ve doğanın sürdürülebilir kılınarak, doğaya karşı sorumlulukların yerine getirilmesi olarak belirtilebilir. Üretim teknolojileri alanında önemli gelişmeler sağlanmış olsa da, başta doğa olmak üzere üretim faktörlerinin sınırlı olması, bu yönde yeni anlayış ve düzenlemelerin geliştirilmesini zorunlu kılmıştır. Bunun yanında doğanın sağladığı kaynakların yaşamın vazgeçilmez kaynakları olduğu hususu da gözden uzak tutulmamalıdır. Bu kaynakların yenilenebilir kaynaklar olmaması hususu, kullanımlarında özenli davranılmasını gerektirmektedir.

Böylece, çevre adına ortaya geliştirilmiş sürdürülebilirlik kavramının amacı bir bakıma doğadaki yoksulluğun azaltılması, doğal kaynak kullanımının kısıtlı ve eşitlikçi bir anlayışla sağlanması ile çevre dostu teknolojilerin geliştirilerek kullanılması ve nüfus kontrolünün sağlanması olarak ortaya konulmuştur. Birleşmiş Milletlerin 1987 yılı Çevre Raporunda çevre ile ilgili amaç, insanlığın gelişmesine doğanın katkıda bulunmasının sağlanması olarak belirtilmiştir. Keza; doğaya zarar vermeyen yönetim, üretim ve büyüme modellerinin geliştirilmesi ve benimsenmesi önerilmiştir. Görüldüğü üzere, 1987 yılı Birleşmiş Milletler Raporu'nda, sürdürülebilirlik kavramı, kalkınmanın yeni bir anlayış ve boyutu olarak ele alınmaktadır.

Birleşmiş Milletler bildirgesinde asıl amaç insanlığın gelişmesine doğanın katkıda bulunmasını sağlamak olarak ortaya konulmuştur. Yapılan düzenlemelerde doğaya zarar vermeden üretim ve yönetim yaklaşımlarının benimsenmesi amaçlanmıştır. Çevre duyarlılığına dayalı söz konusu üretim ve yönetim yaklaşımları, ekonomik büyüme ve kalkınmanın da, yeni bir anlayışla ele alınmasını zorunlu hale getirmiştir. Bu yeni ekonomik kalkınma anlayışı, insanlığın bugünkü ihtiyaçlarının, gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanabilme olanağını ortadan kaldırmadan karşılanmasını öngörmektedir. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma kavramında ihtiyaçlar ve kısıtlılık kavramları önemli kavramlardır. İhtiyaç kavramı, dünyanın varlık ve yoksul kesimlerinin ihtiyaçları anlamındadır. Kısıtlılık ise, ihtiyaçların karşılanmasında, bugünkü nesillerin ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanmasının belirli bir kısıtlılığı gerektireceğini ifade eder. Bu bağlamda, 1987 yılı Birleşmiş Milletler Çevre Raporu'nda yer alan sürdürülebilir kalkınma kavramının, ekonomik gelişmeyi sosyal ve çevresel unsurlar ile bütünleşik olarak ele alan bir kavram olduğu görülmektedir (WCED, 1987: 41).

Nitekim; söz konusu raporda sürdürülebilir kalkınma kavramı bağlamında, temel insan ihtiyaçlarının karşılanması ve yaşam kalitesinin yükseltilmesi kalkınmanın başlıca amaçları olarak ifade edilmekle beraber, nüfus artışı ve yoğun üretim faaliyetlerinin, doğal kaynaklar üzerinde bir olumsuzluk yaratabileceği ve çevrenin zarar görebileceği de belirtilmektedir. Böylece, sürdürülebilir kalkınmanın, ancak,

demografik unsurlar ile ekosistemin üretken potansiyelindeki değişikliklerin, uyum içinde olduğu durumda gerçekleşebileceği açıklanmaktadır (WCED, 1987: 42).

17 yy. dan itibaren yaşanan sanayileşme olgusu ile birlikte dünyada belirli bazı ülkeler açısından da olsa, belirgin bir ekonomik gelişmenin sağlandığı görülmektedir. Yine bu dönemlerde dünyada sanayileşen ülkelerde kentleşme olgusu ile birlikte hızlı bir nüfus artışı süreci de yaşanmaya başlanmıştır. Ancak; belirtmek gerekir ki, kaynakların hoyratça kullanımı ile sağlanan bu ekonomik gelişmelerin bedeli ağır olmuş ve doğanın, doğal kaynakların ve işgücünün korunması konularındaki yetersizlikler sonucu, ekonomik kalkınma kavramının yeniden ele alınması ve yorumlanması zorunlu hale gelmiştir (Özmehmet, 2008: 1853-1876).

Belirtilen gelişmeler kapsamında, başlangıçta küresel bir kavram özelliği taşımakta olan sürdürülebilir kalkınma kavramı, zamanla ulusal ve kurumsal düzeyde ele alınan ve uygulanan bir kavram haline dönüşmüş bulunmaktadır. Bu bağlamda, sürdürülebilir kalkınma kavramı, işletmelerin iç ve dış çevrelerinde yer alan paydaşlarının ihtiyaçlarını, işletmenin gelecekteki paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılama olanağından mahrum kılmadan sağlayan bir kalkınma olarak tanımlanmaya başlanılmıştır. Böylece, işletme yönetimi alanında sürdürülebilir işletme ve kurumsal sürdürülebilirlik kavramları ortaya çıkmış bulunmaktadır. Dolayısıyla, kurumsal sürdürülebilirlik genel bir anlatımla; sürdürülebilir kalkınma kavramının işletme düzeyine indirgenmesi olarak ifade edilebilir (Dyllick ve Hockerts, 2002: 131)

2.2.Sürdürülebilir İşletmeler ve Özellikleri

İşletmeleri paydaşlarının mal ve hizmet ihtiyaçları ile ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak üzere faaliyette bulunan organizasyonlar olarak tanımlamak mümkündür. Tanımdan da anlaşılacağı üzere, işletmelerin en önemli amaçları ekonomik ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olarak mal ve hizmet üretimi olarak karşımıza çıkmaktadır. Böylece, işletmenin sürdürülebilirliği kavramı, öncelikle işletmelerin ekonomik amaçlı olarak mal ve hizmet üretimlerini sürdürülebilmeleri şeklinde ortaya çıkmaktadır. Ancak; zaman içinde sürdürülebilir işletme kavramı anlayışında değişiklikler olmuş, işletmenin sürdürülebilirliği kavramına çevresel ve sosyal boyutların da ilave edilmesi gerekli hale gelmiştir. Bu kapsamda, ekonomik olarak sürdürülebilir bir işletme, mal ve hizmet üretimi odaklı bir performansı amaçlayan işletme olarak karşımıza çıkmaktadır. Buna karşılık, çevresel olarak sürdürülebilir işletme, kaynak ve yenilenebilir kaynak kullanımlarında aşırıktan kaçınan, yenilenmeyen kaynakları kısıtlı kullanan, biyolojik çeşitlilik, doğal denge ve ekosistemi koruyan işletmeyi ifade etmektedir. Keza; sosyal olarak sürdürülebilir işletme ise, eşitlik dağılımı, sosyal adalet, sağlık ve eğitim, cinsiyet eşitliği, sosyal sorumluluk ve katılımı gerçekleştiren işletmeyi ifade etmektedir (Holmberg, ve Sandbrook, 1992: 19-38).

Sürdürülebilir işletme kavramında meydana gelen değişimler sonucu, işletmelerin yönetim anlayışlarında da amaç, değerler, ürünler, üretim sistemleri, örgüt yapısı, çevre ile ilişkiler ve işletme fonksiyonları açılarından değişimler olduğu görülmektedir. Bu bağlamda, işletmeler geleneksel yönetim anlayışında amaçlarını işletme performansı, karlılık ve hissedar refahı olarak belirlerken, yeni yönetim anlayışında yaşam kalitesi ve paydaşların refahı olarak belirlemektedir. Geleneksel yönetim anlayışında işletme değerleri rasyonellik, bilgi, kendine yeterlilik olarak ortaya çıkarken, yeni yönetim anlayışında sezgi, anlayış, iletişim olarak ortaya çıkmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında ürünlerin işlevselliği, tasarımı ve çevreye zararlı ambalajlama unsurları ön planda olurken, yeni yönetim anlayışında çevreye uygun tasarım ve ambalaj ön plana çıkmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışında enerji ve kaynak yoğun ve teknik verimliliği önceleyen üretim sistemleri kullanılırken, yeni yönetim anlayışında düşük enerji ve kaynak kullanımı ve çevreye yönelik verimliliği önceleyen üretim sistemleri tercih edilmektedir. Geleneksel yönetim anlayışında, örgüt yapısı olarak hiyerarşi, merkezi otorite, merkezi karar sistemi unsurlarına önem verilirken, yeni yönetim anlayışında hiyerarşik olmayan yapı, katılımcı, yaygın otorite kavram ve uygulamalarına yer verilmektedir. Geleneksel yönetim anlayışında çevre ile ilişkilerde çevre üzerinde hakimiyet kurulması ve hava kirliliği ve atıkların dışsal bir etmen olarak görülmesi söz konusu iken, yeni yönetim anlayışında doğa ile uyumlu olma, hava kirliliği ve atıkların yok edilmesi ve yönetilmesi hedeflenmektedir. Geleneksel yönetim anlayışında, işletme fonksiyonları ile ilgili olarak tüketimi arttırmayı hedefleyen pazarlama ve kısa dönemli kar maksimizasyonunu hedefleyen finans anlayışları etkin olduğu halde, yeni yönetim anlayışında tüketici ve müşteri odaklı pazarlama ve uzun dönemli sürdürülebilir büyümeye yönelik finans anlayışları etkin olmaktadır (Tokgöz ve Önce, 2009: 250)

Yukarıda açıklananlar ışığında, sürdürülebilir işletmelerin kendine özgü bazı özelliklerinin bulunduğu söylemek mümkündür. Her şeyden önce, sürdürülebilir işletmeler, uzun dönemli finansal değer yaratma özelliğine sahiptir. Yine sürdürülebilir işletmeler, işletme faaliyetlerinin çevreyi olumsuz etkilediğinin farkındadırlar. Belirtilen olumsuz etkilerin en az indirilmesi için gerekli önlemleri alırlar. Sürdürülebilir işletmelerin bir diğer özelliğini ise, bu tür işletmelerin çalışanlarının, müşterilerinin ve toplumun farkındadırlar ve bunları önemserler. Ve nihayet sürdürülebilir işletmeler, uzun dönemli finansal değer yaratma, çevreye duyarlılık ve toplumsallık yaklaşımları arasında bir bağlantı kurmaya çaba gösterirler (Rowe, 2013: 4).

2.3.Kurumsal Sürdürülebilirliğin Tanımı ve Boyutları

İşletme yönetiminde sürdürülebilirlik ile ilişkili kavramlardan bir diğeri, kurumsal sürdürülebilirlik kavramıdır. Günümüz dünyasında işletmelerin sürdürülebilirliği konusu, özellikle çevre ve toplumsal sorumluluk unsurları açısından giderek önem kazanmaya başlamış bulunmaktadır. Tüketici haklarının hukuki metinler olarak düzenlenmesi, keza; pazar ve pazarlama unsurlarının sürdürülebilirlik açısından

yeniden belirlenmesi, çevre ve sosyal sorumluluk konularının işletmelerin strateji ve uygulamalarının bir parçası haline gelmesi işletmeleri sürdürülebilirlik kavramı açısından yeni düzenlemelere yöneltmiş bulunmaktadır. İşletmeler sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili anlayış ve düzenlemeleri örgüt yapısı, strateji, amaç ve hedeflerine, faaliyet ve uygulamalarına entegre etmek durumunda kalmaktadır. Bu yöndeki tüm süreç ve uygulamalar kurumsal sürdürülebilirlik kavramını gündeme getirmiştir (Başaran, 2011: 5, Yavuz, 2010: 64).

Kurumsal sürdürülebilirliğin amacı, işletmelerin ekosistemin bir parçası olduklarının bilinci ile üretim faktör ve kaynaklarının etkin ve verimli kullanımının sağlanması ve ürettikleri mal ve hizmetlerin geri dönüşümü konusunda gerekli önlemleri almaları olarak belirtilebilir (Erol ve Özmen, 2008).

Öte yandan; sürdürülebilirliğin işletmeler tarafından içselleştirilmesi hususu da önemlidir. Bunun için işletmelerin sürdürülebilirlik anlayışını işletmelerinin amaç, hedef, vizyon, misyon, strateji, plan, faaliyet ve uygulamalarına tam olarak yansıtması ve yerleştirmelidir. İşletmelerde sürdürülebilirlik bir yönetim anlayışına dönüşmeli ve işletmenin rekabet gücü ve üstünlüğü sağlayabilme hususu sürdürülebilir bir kapsam ve anlayışla ele alınmalı ve değerlendirilmelidir (Azapagic, 2003: 304).

Kurumsal sürdürülebilirliğin tanım ve boyutları yazar ve araştırmacılar tarafından çeşitli açılardan ele alınarak incelenip değerlendirilmiştir. T. P. Soubbotina tarafından Dünya Bankası için hazırlanan raporda, kurumsal sürdürülebilirliğin çevresel, ekonomik ve sosyal boyutlarının bir denge içinde bulunması ve bu dengenin toplumun hem bugünkü kuşaklarının hem de gelecek kuşaklarının faydasına eşit biçimde sunulması gerekliliği üzerinde durulmuştur (Soubbotina, 2004: 15). Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili olarak A. S. Imada tarafından yazılan makalede kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevre boyutları ile birlikte ekonomik büyümenin sağlanması için gerekli bulunduğu vurgulanmıştır (Imada, 2008:129-138). K. J. Zink tarafından kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ile ilgili olarak yazılan makalede, ekonomik, sosyal ve çevre boyutları ile ayrı ayrı ele alınan kurumsal sürdürülebilirlik kavramının bütün boyutları itibarıyla bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerektiği üzerinde durulmuştur. John Elkington tarafından kurumsal sürdürülebilirlik konusunda geliştirilen 3P (People, Planet ve Profits) (İnsan, Gezegen ve Kar) formülü de önemlidir (Elkington, 2004: 1-16). F. Figge ve T. Hahn tarafından yazılan makalede kurumsal sürdürülebilirlik uygulaması ile ilgili olarak Sürdürülebilir Katma Değer kavramı geliştirilerek işletmelerin yarattıkları katma değerlerin ekonomik, sosyal ve çevre boyutları ile ayrı ayrı değerlendirilmesi gerekliliği belirtilmiştir (Figge ve Hahn, 2004: 173-187). Bu nedenlerle, kurumsal sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevre boyutlarının eş zamanlı ve bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi önem arz etmektedir.

3.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE LİDERLİK

İşletme yönetiminde lider, çalışanları işletme amaç, hedef ve vizyonu doğrultusunda motive eden ve yönlendiren kişi olarak tanımlanabilir. Sürdürülebilir işletme kavramı da önemli ölçüde işletmenin geleceği ile ilgili olduğundan; lider ve liderlik anlayış ve uygulamaları işletmenin sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir. Bu bağlamda; işletme yönetiminde sürdürülebilir lider ve liderlik anlayışının ortaya çıktığı görülmektedir. Sürdürülebilir lider, her şeyden önce bilgi toplumunun ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlarını bilen ve bu konularda hedefler ortaya koyan ve ön alıcı bir rol ve sorumluluk üstlenebilen bir lider olmalıdır. Ayrıca; sürdürülebilir liderin vizyonunun sadece işletme ile sınırlı olmaması, aynı zamanda sürdürülebilir kalkınma ve gelecek nesil ve toplum tasarımlarına sahip olması hususu da önemlidir (Yangil, 2016: 128-143).

Sürdürülebilir işletme oluşturma çabaları, kaynakların yeniden dağıtımı, örgüt kültürü değişimi, teknolojilerin yenilenmesi, üretim süreç ve faaliyetlerinin yenilenmesi ve çalışanların güçlendirilmesi gibi önemli ve radikal değişimleri gerekli kılmaktadır. Bunların sağlanması için işletmelerin sistem değişikliği çabalarını ortaya koymaları, yeni bir örgüt yapısı oluşturmaları, çevreye ve topluma duyarlı bir örgüt kültürü oluşturmaları, işletmeye iyi bir ün sağlamaları ve iç ve dış çevre unsurları ile sürdürülebilir ilişkiler kurmaları gerekmektedir. Tüm bu süreç ve uygulamaların kolaylıkla sağlanabilecek hususlar olmadığı açıktır. Burada işletmelerin sürdürülebilirliği içselleştirmiş lider ve liderlik anlayışına ihtiyaçları bulunmaktadır. Sürdürülebilir işletme amaç ve çabalarını üstlenmiş liderlerin, sürdürülebilir bir vizyona sahip olmaları, işletme ve toplum adına sorumluluk üstlenebilmeleri ve sürdürülebilir bir örgüt kültürü oluşturabilmeleri, etik ilke ve sosyal sorumluluk anlayışını benimsemeleri, sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü ile işletme ve toplum için değer yaratmaları önem arz etmektedir (Mc Cann ve Sweet, 2014: 375-376).

Bu bağlamda; sürdürülebilir liderin sahip olması özellikler üzerinde durmak gerekmektedir. Yukarıda sürdürülebilir işletme oluşturulmasına yönelik yerine getirilmesi gereken çabalar dikkate alındığında, sürdürülebilir liderin klasik liderlik özellikleri yanında, sosyal ve çevresel bilince sahip olma, değişim yönelimli olma, kapsamlı sistem düşüncesine sahip olma, sonuç odaklılık ve etik yönelimli olma gibi özelliklere sahip olması gerektiğini söylemek mümkündür.

4.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

4.1.Çevreci Örgütsel Davranış Kavramı

İşletme yönetiminde örgüt kültürü, en genel tanımıyla, örgütü oluşturan bireyler ve gruplar tarafından paylaşılan ve uyulan değerler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda, örgüt kültürü örgüt üyelerinin sosyal ve ekonomik ilişkilerini düzenleyen ve sorunları çözüme kavuşturan ortak düşünce, inanç ve değerlerden oluşan bir

bütündür. Örgüt kültürü, işletme yönetiminde örgütsel davranış alanının bir fonksiyonu olarak önemli bir unsurdur. Örgüt kültürü kapsadığı alan itibariyle sürdürülebilir işletme oluşumu açısından da önemli görülmektedir. Bu nedenle, sürdürülebilir işletme oluşumunda örgüt kültürünün, sürdürülebilir yönetim anlayışına uygun biçimde dönüştürülmesi gerekmektedir.

İşletmelerde örgüt kültürünün temelini örgütsel davranış ve örgütsel davranış biçimleri oluşturmaktadır. Davranış, kişilerin anlamlı ve yorumlanabilir faaliyetleridir. Diğer bir deyişle, kişilerin gözlenebilen faaliyetlerine davranış denilmektedir. Davranışların nedeni, güdülü ve bir hedefe yönelik olması gerekmektedir. Örgütsel davranış ise, örgütlerde çalışanların nasıl davrandıkları ve ne yaptıkları ile ilgilidir. Örgütsel davranış, davranışsal (neo-klasik) örgüt kuramlarının bir alanı olarak, örgütlerdeki kişi ve grupların nasıl ve neden belirli şekilde davrandıkları, aralarındaki ilişkiler ve bu ilişkilerin kurulmasında kullanılan araçlar ve bu araçlarla örgüt yapısı arasındaki ilişkileri açıklayan bir yaklaşımdır. Belirtmek gerekir ki, örgütsel davranışın temelini çalışanların kişisel davranışları oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, sürdürülebilir işletme oluşum sürecinde, örgüt kültürünün sürdürülebilirlik anlayışına uygun biçimde dönüştürülmesi ile ilgili olarak, çalışanların örgüt içindeki davranışlarının, sadece ekonomik sürdürülebilirlik açısından değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik açılarından da değerlendirilerek, yeni bir örgütsel davranış modeli geliştirilmesi önem arz etmektedir. İşletmelerin sürdürülebilirlik kavramı çerçevesinde geliştirdikleri yeni örgütsel davranış modelinde, çevreci davranış kavramı önemli bir yer tutmaktadır.

Literatürde çevreci davranış kavramını çeşitli açılardan ele alan ve tanımlayan araştırmacılar bulunmaktadır. Bu araştırmacılardan Ones ve Dilchert (2012) çevreci davranışı “çalışanların çevreye yönelik sürdürülebilirlik ile bağlantılı ve ona katkısı olan ölçülebilir faaliyet ve davranışlar” olarak tanımlayarak, bu davranış modelinin zarar vermekten kaçınma, koruma, sürdürülebilir olma, etkileme ve inisiyatif alma unsurları üzerinde durmuşlardır. Mesmer, Viswesvaran ve Wiernik, (2012), çevreci davranışı bireysel anlamda ele alarak “kişilerin kendi iradeleriyle çevreye yönelik sürdürülebilirliğe katkı sağlayan davranışları” olarak tanımlamışlardır. Ramus ve Steger (2000) çevreci davranışı “çalışanların işletmenin çevre faaliyetlerini geliştirmek amacıyla yaptıkları tüm faaliyetler” olarak tanımlamışlardır.

Çevreci davranışın bir başka boyutunu da çevreci örgütsel vatandaşlık kavramı oluşturmaktadır. Örgütsel vatandaşlık kavramı, çalışanların iş tanımlarında bulunmayan bazı davranışları gönüllü olarak yapmalarını ifade eder. Diğer bir deyişle, örgütsel vatandaşlık davranışları, çalışanların örgütsel amaç ve hedeflerle ilgili olarak isteğe bağlı ve gönüllü bazı davranışlarda bulunması anlamındadır. Bu kavramdan hareketle, çalışanların çevre duyarlılığı içinde gönüllü olarak yaptığı davranışlar ise, çevreci örgütsel vatandaşlık davranışları olarak değerlendirilmektedir.

4.2.Çevreci Örgüt Kültürünün Oluşumu

Örgüt içinde çevreci davranışların çalışanların tamamı tarafından benimsenmesi ve yaygınlaşması sonucu, örgüt kültürünün de çevreci bir örgüt kültürüne dönüşmesi mümkün hale gelebilmektedir. Örgüt kültürü, örgüt çalışanlarının dış çevreye uyumu ve iç çevre bütünleşmesine yönelik olarak oluşturulan ve paylaşılan ortak değerlerdir. Çevreci örgüt kültürü ise, örgüt kültürünün çalışanlara çevreye yönelik sürdürülebilirlik ile ilgili aktarılan temel varsayımlarını ifade etmektedir. Örgüt kültürü, genellikle varsayımlar, değerler, inançlar, tutumlar, objeler ve sembollerden oluştuğundan, belirtilen örgüt kültürü unsurlarının çevreci bakış açısını yansıtan şekilde ele alınması ve oluşturulması önem arz etmektedir (Norton vd, 2015: 49-54).

İşletmelerde örgüt kültürünün çevreci bir anlayışa evrilmesi her zaman kolaylıkla sağlanabilen bir durum değildir. Bunun için öncelikle yöneticilerin işletmenin örgüt kültürünü çok bilmeleri ve tanımları gerekmektedir. Çalışanların ve yöneticilerin örgüt kültürünün çevreci bir niteliğe dönüşmesi ile ilgili olarak sahip olunan derinlik ve yayılım dereceleri örgüt kültürünün çevreci bir anlayışa dönüşmesinin zorluğu veya kolaylığı ile ilgili önemli göstergedir. Bazen yöneticilerin çevreci yaklaşımların işletme performansını olumsuz etkilediği şeklinde bir algıya sahip oldukları da görülmektedir. İşletme içinde mevcut olabilecek güçlü bir değişime direnç değişim önünde bir engeldir. Bu nedenle, örgüt kültürünün çevreci bir niteliğe dönüştürülmesi önündeki engellerin kaldırılması için çevre duyarlılığı eğitimi, çevreci davranışa katılımın teşvik edilmesi, çevre bilinci iletişimi, ödüllendirme ve çevre bilinci motivasyonu gibi konulara ağırlık verilmesi gerekmektedir.

5.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE İNOVASYON

5.1.İnovasyonun Tanımı ve Özellikleri

Sürdürülebilir işletme bağlamında, önem arz eden kavramlardan bir diğeri de inovasyon kavramıdır. Türkçe’de “yenilik” ve yenilikçilik” olarak adlandırılan “inovasyon” sözcüğünün kökeni Latince’deki “innovatus” sözcüğüne dayanmaktadır. İngilizce “innovation” sözcüğünün karşılığı olarak kullanılmakla beraber, “yenilik” ve “yenilikçilik” kavramlarının inovasyon sözcüğünü tam karşılığı olduğunu söylemek mümkün değildir.

İnovasyon sözcüğü ilk kez 1911 yılında Joseph Schumpeter tarafından kullanılmıştır. Schumpeter inovasyonu, ürün, pazar ve pazarlama, hammadde ve kaynak kullanımı, üretim yöntemleri ve örgüt yapısı alanlarında olmak üzere geniş bir bakış açısı ile ele almış ve “kalkınmanın itici gücü” olarak belirlemiştir (Schumpeter, 1939). Rogers inovasyonu “yeni olan fikirlerin uygulaması” olarak tanımlamıştır (Rogers, 1995: 11). Roberts inovasyonu “buluş” ve “buluşların kullanımı” açılarından ele alarak tanımlamıştır (Roberts, 1988: 11-29). Drucker inovasyonu “fayda maksimizasyonuna yönelik olarak kaynakların kapasitelerinin artırılması” olarak tanımlamıştır (Drucker, 2002:95-100). İnovasyonun çeşitli unsurlara göre sınıflamaları bulunmakla beraber, en yaygın olanı kullanım alanına

göre yapılan sınıflandırma olup bu sınıflandırmaya göre inovasyon ürün inovasyonu, süreç inovasyonu, örgüt inovasyonu ve pazarlama inovasyonu olmak üzere sınıflandırılmaktadır. Bu bağlamda, ürün inovasyonu, ürünlerde yapılan yenilikleri ve yeni ürün tasarımı; süreç inovasyonu üretim ve dağıtım süreçlerinde gerçekleştirilen yenilikleri, örgüt inovasyonu işletmenin örgüt yapısı ve yönetim fonksiyonlarında yapılan yenilikçi uygulamaları, pazarlama inovasyonu ise ürünün pazarlaması ile ilgili işlem ve süreçlerin yenilenmesini ifade etmektedir (Rennings, 2000: 319-332).

İnovasyonun örgütsel ve toplumsal boyutta çeşitli özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikleri, inovasyonun yaşam kalitesi ve refah artırma özelliği, ekonomik ve sosyal fayda yaratma özelliği, rekabet aracı olma özelliği, sorun çözme özelliği, çevreyle bütünleşme özelliği ve yayılcı olma özelliği olarak belirtilebilir. İnovasyon uygulamaları işletmelerde yeniliğe uygun insan kaynağı ve yeterli kaynak ihtiyacını gerektiren uygulamalardır. İşletmelerin mevcut insan kaynağını inovasyon konusunda eğitime tabi tutmaları, işletme çalışanlarını buluş, yaratıcılık, araştırma ve geliştirme (AR-GE), tasarım ve girişimcilik konularında geliştirmeleri önem arz etmektedir (Uzkurt, 2017: 11-42).

5.2.Çevreci İnovasyonun Tanım ve Uygulamaları

İnovasyon kavramına çevrecilik ve sürdürülebilirlik açılarından baktığımızda, literatürde inovasyonu çevreci bir yaklaşımla ele alan birçok inceleme ve araştırma bulunduğu görülmektedir. Bu araştırmalar ile ilgili en önemli sorun, inovasyonun çevreci bakış açısıyla ele alınması ve değerlendirilmesinde ortak bir terminoloji geliştirilememesidir. Araştırmalarda en çok kullanılan kavramların yeşil inovasyon, ekolojik inovasyon, çevreci inovasyon ve sürdürülebilir çevreci inovasyon olduğu söylenebilir. Bu çalışmada söz konusu kavramlardan çevreci inovasyon kavramı kullanılmıştır.

Çevreci inovasyon kavramı ile ilgili olarak, Thao-Minh çevreci inovasyonu, “çevre ile ilgili mevzuatların dikkate alınması ile uygulanan inovasyon” olarak tanımlamıştır (Thao-Minh, 2011:14). Chen, Lai ve Wen çevreci inovasyonu “enerji verimliliği, kirliliğin önlenmesi, atıkların kontrolü, çevreci ürün tasarımı” unsurları ile açıklamıştır (Chen, Lai ve Wen, 2006:331-339). Conding ve Habidin çevreci inovasyonu “çevreye olumlu etkisi olan ve rekabet üstünlüğü sağlamaya yönelik yöntemler” olarak tanımlamıştır (Conding ve Habidin, 2012: 172-178).

Çevreci inovasyon, inovasyon faaliyet ve çalışmalarının çevreye verilen zararın en aza indirilmesi veya tamamen ortadan kaldırılması amacıyla yapılmasını ifade eder. Bu anlamda, çevreci inovasyonun amaçları çevre kirliliğinin azaltılması, enerji verimliliği, atık yönetimi, yenilenebilen kaynak tercihi, geri dönüşümlü ürün olarak belirtilebilir (Kemp ve Arundel, 1998: 1-30).

İnovasyonun kullanım alanlarına göre yapılan ürün, süreç, örgüt ve pazarlama inovasyonu sınıflamasını çevreci inovasyon açısından da, çevreci ürün inovasyonu,

çevreci süreç inovasyonu, çevreci örgüt inovasyonu ve çevreci pazarlama inovasyonu olarak tekrarlamak mümkün olmakla birlikte, literatürde çevreci inovasyonu kavramının çevreci ürün inovasyonu, çevreci süreç inovasyonu ve çevreci örgüt inovasyonu şeklinde ele alındığı görüldüğünden, bu çalışmada çevreci pazarlama inovasyonu kavramı üzerinde durulmamıştır (Kammrager, 2008 ve Tepe Küçüköğlü, 2014)

Ürün inovasyonunun çevreci yaklaşımı, üretici, müşteri ve çevreye aynı anda fayda sağlayan ürün yenilikleri olarak ifade edilmektedir (Chen, Lai ve Wen, 2006:334). Dangelico ve Pujari, ürün inovasyonunun çevreci yaklaşımını, üretim süreci ve ürün yaşam döngüsü ile birlikte olmak üzere geniş bir kapsamda ele alarak tanımlamışlardır. Böylece, ürünün üretim sürecinde çevreye zarar veren uygulamalar ile ürünün yaşam döngüsü esnasında çevreye zarar veren uygulamaların azaltılması veya ortadan kaldırılması gündeme gelmektedir (Dangelico ve Pujari, 2010: 471-486).

Ürün inovasyonunun çevreci uygulamaları sonucu, kaliteli ve güvenli ürünlerin elde edilmesi, maliyetlerin azaltılması, kaynakların etkin kullanımı gibi yararların sağlanması mümkün olabilmektedir. Çevreci ürün inovasyonu uygulamalarının başarılı olabilmesi için yönetici desteği sağlanması, iç ve dış çevre unsurlarının sürece dahil edilmesi, doğru bilgilenme ve öğrenme gibi hususlar önem arz etmektedir. Ürün inovasyonunun çevreci yaklaşımı, klasik ürün inovasyonuna nazaran daha maliyetli bir yaklaşım olabilmektedir. Ürün tasarımı ve üretimi sürecinde çevre kurallarına uyabilme adına gerçekleştirilen uygulamalar işletme için ekstra bir maliyet anlamına gelebileceği gibi, müşterilerin ürünün çevreci yeniliğini geç fark etmeleri sonucu ürün ile rekabet avantajı sağlayabilmesinde gecikme de söz konusu olabilir (Triguero vd, 2013: 25-33).

Süreç inovasyonunun çevreci yaklaşımı, tamamen üretim faaliyetleri ile ilgili çevreci yenilikçilik uygulamalarını ifade etmektedir. Bu bağlamda, tehlikeli atıkların azaltılması, atıkların geri dönüşümünün sağlanması, doğal enerji kaynakları ve hammadde kullanımının azaltılması, çevre kirliliğine yol açan uygulamalardan vazgeçilmesi gibi uygulamalar süreç inovasyonunun çevreci uygulamaları olarak belirtilebilir. Böylece, çevreci süreç inovasyonu uygulamalarının genellikle çevre kirliliğinin önlenmesi ve enerji tasarrufu sağlanmasına yönelik uygulamalar olduğu görülmektedir (Chen, 2006: 334).

Örgüt inovasyonunun çevreci yaklaşımı, işletmelerin yönetim ve organizasyonu, iş bölümü, görev ve sorumluluk, işletme faaliyetleri, iş planı ve uygulamaları, strateji oluşturulması ve uygulamalarını kapsayan bir yaklaşımdır. Çevreci örgüt inovasyonu uygulamalarına örnek olarak çevreye duyarlı yönetim anlayış ve uygulamaları, atık ve geri dönüşüm yönetimi, enerji, girdi ve doğal kaynak yönetimi uygulamaları gösterilebilir (Triguero vd, 2013:25-33). J. Murphy ve A. Gouldson tarafından çevre ve ekonomi politikaları ile ilgili olarak yazılan makalede, çevreci örgüt inovasyonunun, çevreye zarar veren uygulamaların azaltılması konusunda fazla etkili olmadığı ileri sürülmüştür (Murphy ve Gouldson, 2000:33-44). Buna

karşılık, M. Küçüköglü Tepe tarafından sürdürülebilirlik ve yenilik ilişkisi ile ilgili olarak yazılan doktora tezinde ise, çevreci örgüt inovasyonu uygulamalarının işletmelere diğer inovasyon çeşitlerine göre daha kapsamlı ve uzun dönemli faydalar sağladığı görüşüne yer verilmiştir (Tepe Küçüköglü, 2014).

6.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Sürdürülebilir işletme oluşturulmasına etki eden etmenlerden biri de, işletmelerin sahip oldukları insan kaynağı ile bu insan kaynağının yönetimi etmenidir. Bu anlamda, sürdürülebilir işletme oluşturulmasında, işletmelerin insan kaynakları yönetimine önemli görevler düşmektedir. Bu kapsamda, literatürde sürdürülebilir insan kaynakları kavramının geliştirildiği görülmektedir. Sürdürülebilir insan kaynakları kavramı, insan kaynaklarının görevleri olan işe alma, eğitim, geliştirme, performans değerlemesi, ödüllendirme ve işten ayrılma gibi konuların tümünde ekonomik, sosyal ve çevre duyarlılıklarını içeren yaklaşımları kapsamaktadır (Ehnert, 2006: 2-3).

Sürdürülebilir insan kaynakları anlayış ve uygulamalarının en önemli yanını işletmelerin ihtiyacı olan insan kaynağına ilişkin yaptıkları planlama çalışmaları oluşturmaktadır. İşletmelerin işgücü planlaması çalışmaları literatürde “işletmenin sahip olduğu insan kaynaklarını en rasyonel biçimde kullanmaları ve işletmenin gelecekteki insan gücü kaynağını nitelik ve nicelik yönünden belirlemelerini amaçlayan faaliyetler” olarak tanımlanmaktadır (Çetin ve Özcan, 2014: 41). İşletmelerin işgücü planlamalarını yaparken, işe almayı düşündükleri insan kaynağının çevre duyarlılığına sahip yetenek ve kabiliyette olmalarına önem vermeleri, sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi açısından önem arz etmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilir insan kaynakları yönetimi açısından işe alma çalışmaları da önemlidir. Bu kapsamda, işletmelerin ihtiyaç duydukları insan kaynağını işe alma sürecinde izleyecekleri yolu belirlerken, işgücü adaylarının işletmenin sürdürülebilirlik anlayış ve politikalarına uyum sağlayabilecek yetenek ve özellikle olmaları hususunu dikkate almaları gerekmektedir.

İşletmelerde insan kaynakları yönetiminin bir başka boyutunu işe alınanların ve çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi teşkil etmektedir. Bu bağlamda, sürdürülebilir işletme oluşturulabilmesi ile ilgili olarak insan kaynakları yönetimi tarafından yapılan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinde çalışanların sürdürülebilirlik hakkında bilinçlendirilmeleri ve davranışlarının bu yönde değişmesinin sağlanmasına yönelik çalışmaların yapılması gerekli bulunmaktadır (Özçelik, 2008: 188-190).

İşletmelerde insan kaynakları yönetiminin önemli bir uygulamasını da ödüllendirme oluşturmaktadır. Ödüllendirmeyi, çalışanların performansları karşılığında işletmeden sağladıkları maddi veya maddi olmayan kazanımlar olarak tanımlamak mümkündür. Ödüllendirmenin çalışanların kendi amaçları ve örgüt amaçları doğrultusunda çalışmaya ve başarıya yönlendirilmeleri hususunda önemli araç olduğunu belirtmek gerekmektedir. Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirliklerinin sağlanmasına

yönelik çalışmalarda ödüllendirme uygulamasına başvurulması da gereklidir (Langwell, 2013: 31).

Sürdürülebilir işletme oluşturulması çalışmalarında işletmelerin insan kaynakları yönetimlerinin önemli görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. İşletmelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması yönetici, lider ve çalışanların birlikte çalışmaları ile mümkündür. Bu konuda insan kaynakları yönetiminin kilit rolünün bulunduğu söylenebilir. Bu bağlamda; insan kaynakları yönetimi tarafından sürdürülebilirlik konusunda hedef belirlenmesi ve farkındalık yaratılması, paydaşlar arasında gerekli iletişimin sağlanması, işletmede sürdürülebilirlik bilinci ve kültürünün oluşturulması, çevre duyarlılığının teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi, çalışanların sorunları ile ilgilenilmesi ve sürdürülebilirlik konusunda eğitim çalışmaları yapılması önem arz etmektedir (Langwell, 2013: 18-23).

7.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE MÜŞTERİ DEĞERİ YARATILMASI

7.1.Müşteri Değeri Kavramının Tanımı ve Önemi

Sürdürülebilir işletme bağlamında üzerinde durulması gereken kavramlardan birisi de müşteri değeri kavramıdır. Genel olarak değer kavramı, başta psikoloji, sosyal psikoloji, iktisat, işletme yönetimi ve pazarlama olmak üzere birden fazla bilimsel alanın kullandığı bir kavram özelliği göstermektedir. Belirtilen bilimsel alanlardan iktisat bilim alanı, değer kavramını özellikle fayda-değer yaklaşımları ile en çok ve yaygın kullanan bilim alanıdır. Ancak; son zamanlarda işletme yönetimi, pazarlama ve stratejik yönetim alanlarında geliştirilen müşteri değeri kavramı ile birlikte, değer kavramı belirtilen bilimsel alanların önemli kavramlarından biri haline gelmiş bulunmaktadır (Salem, 2004: 646-650).

Müşteri değeri kavramı, günümüz işletme yönetimi, pazarlama ve stratejik yönetim anlayışında işletmenin varlık nedeni olarak kabul edilmektedir. İşletmelerin başlıca amacı, müşterilerine bir değer yaratmak olarak değerlendirilmektedir. Pazarlama stratejileri, müşteri değeri kavramına dayandırılmaktadır. Keza; stratejik yönetim alanında da, işletmelerin müşteri değeri yaratabildikleri oranda rekabet üstünlüğü elde edebilecekleri belirtilmiştir. Müşteri değeri kavramının işletme ve müşteri açısından iki yönü bulunmaktadır. İşletme açısından müşteri değeri, işletmelerin müşterilerin belirli ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için ihtiyaç duydukları mal ile ilgili olarak onlara bir değer sunmak durumundadır. Söz konusu değer sunma, ya farklılaştırılmış bir malı yüksek fiyatla sunma ya da düşük maliyetli bir malı düşük fiyatla sunma şeklinde olabilmektedir. Müşterilerde kendilerine sunulan değerler arasından en uygununu seçerek bir tercih yapmak durumundadır. Böylece, müşteri tercihlerinin müşteri tatmini ve sadakatine dönüşmesi durumunda müşteri açısından bir değer yaratılması söz konusu olmaktadır. Bu bağlamda, müşteri değeri kavramının işletme ile müşteri arasında bir fayda ve maliyet ilişkisini ifade ettiğini söylemek mümkündür. Burada önemli olan husus, işletmelerin müşterilerini doğru biçimde tanımlamaları ve ihtiyaçlarını belirlemeleri ile müşterilerin arzu ettikleri

malları onlara sunmak suretiyle bir değer yaratmaları hususudur (Ulaga,2001: 316-317, Gallarza vd, 2011: 182-183).

7.2.Sürdürülebilir Müşteri ve Sürdürülebilir Tüketim

Müşteri değeri kavramının işletme yönetimi açısından ifade ettiği anlam, işletme ile müşterinin karşılıklı ilişki ve etkileşim halinde olması ile ilişkilidir. Bu kapsamda, işletme ile müşteri arasında sürdürülebilirlik açısından da bir ilişki ve etkileşim bulunmaktadır. Günümüzde işletmelerin üretim ve pazarlama stratejileri müşteri odaklı hale gelmiş bulunmaktadır. İşletmeler müşterilerini iyi araştırmak, onların değer yargılarını ve yaşam tarzları ile sürdürülebilirlik algılarını belirlemek durumundadır. Buna karşılık, müşteriler de işletmelerin sürdürülebilirlik yaklaşımlarını takip ederek bilgi sahibi olmalıdır. İşletmeler ile müşteriler arasındaki ilişki ve etkileşim, sürdürülebilir işletme yanında, sürdürülebilir müşteri ve sürdürülebilir tüketim kavramlarını gündeme getirmektedir (Gilg, Barr ve Ford, 2005: 503).

Sürdürülebilir müşteri, ekonomik, çevre ve toplumsal açılardan sürdürülebilirlik anlayışına ve tüketim anlayışına sahip bulunan bireyleri ifade eden bir kavramdır. Buna karşılık, sürdürülebilir tüketici ise, “gelecek nesillerin ihtiyaçlarını da düşünerek doğal kaynak kullanımını en aza indirerek sadece temel ihtiyaçları karşılayan ve iyi yaşam kalitesini hedefleyen bir tüketim anlayışına sahip tüketici” olarak tanımlanabilir (Gilg vd, 2005: 486 ve Seyfang, 2006: 384).

8.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE ÇEVRECİ TEKNOLOJİ YAKLAŞIMI

8.1.İşletmelerde Çevreci Teknoloji Yaklaşımı

Sanayileşme ile birlikte başlayan yoğun üretim sürecinde kaynakların aşırı kullanımı sonucu çevreye verilen zararlar zamanla çevrenin kendini yenileyebilme kapasitesinin üzerinde olmaya başlamıştır. 1970’li yıllara kadar üretim teknolojilerinin çevreye verdiği zararlar üzerinde durulmamıştır. Konu ilk kez 1972 yılında Roma Kulübü raporunda ve 2002 yılında Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Konferansında gündeme gelmiştir (Marin ve Yıldırım, 2004)

Böylece, işletmelerin çevreye verdikleri zararları ortadan kaldırmak üzere teknolojik alanda çevreci yaklaşımların geliştirilmesi önemli bir konu haline gelmiştir. Çevreci teknoloji, sürdürülebilirliğin sağlanması açısından üretim sonucu oluşan atıkları azaltan, atıkların geri dönüşümüne olanak sağlayan, yeni enerji kaynakları ortaya çıkaran teknolojileri ifade etmektedir (Cheng ve Shin, 2012: 329-344).

Bu bağlamda; çevreci teknoloji kavramı ile ilgili olarak üzerinde durulması gereken hususlar temiz enerji teknolojileri ve yenilenebilir enerji kaynakları olmaktadır. Temiz enerji teknolojileri, kükürt, kükürt-dioksit, azot ve karbondioksit gibi çevreye zarar veren atıkları içermeyen enerji teknolojileridir. Temiz enerji teknolojilerinin, üretim süreç, yöntem ve tekniklerine uygulanması sürdürülebilirlik açısından

önemlidir. Temiz enerji teknolojileri, karbona dayalı teknolojiler yerine, biyo-teknoloji, nano-teknoloji, bilgi ve iletişim teknolojilerine dayanan teknolojileri ifade etmektedir. Ülkeler petrol, doğalgaz ve kömür gibi çevreye zararlı fosil yakıtlar yerine çevreye zarar vermeyen ya da daha az zarar veren enerji kaynaklarına yönelmişlerdir. Böylece, ülkeler arasında enerji ile ilgili olarak enerji kaynağı çeşitliliğini artırma eğilimi başlamıştır. Gelecekte temiz enerji teknoloji kullanımlarını arttıran ülkelerin küresel ekonomide söz sahibi olmaları kolaylaşacaktır (Ariwa ve Okeke, 2011: 153-160).

Çevreci teknoloji konusunda üzerinde durulması gereken bir diğer kavram yenilenebilir enerji kaynakları kavramıdır. Yenilenebilir enerji kaynakları kavramı, doğada herhangi bir işleme tabi tutulmaksızın temin edilebilen, fosil yakıt içermeyen, çevreye olumsuz etkisi az olan, kendi kendini yenileyen ve kullanıma hazır özellik taşıyan enerji kaynakları için kullanılmaktadır. Buna karşılık, klasik enerji kaynağı olarak yenilenemeyen enerji kaynakları ise, kömür, petrol ve gaz gibi fosil yakıtlardan oluşmaktadır. Fosil yakıtlar kullanıldığında karbon salınımı yayarlar. Karbonun oksijenle birleşimi karbondioksit neden olur ve çevreyi kirletir. Bu nedenle, güneş enerjisi, rüzgar enerjisi, jeotermal enerji, biyo-kütle enerjisi ve dalga enerjisi gibi doğal ve yenilenebilir enerji teknolojilerinin kullanılması sürdürülebilirlik açısından önemlidir (Boyle, 2012)

8.2.Sürdürülebilir İşletme ve Sürdürülebilir Üretim İlişkisi

Sanayileşme ile birlikte dünyada artan üretim ve tüketim eğilimleri sonucu, üretim kaynaklarının kullanımda çevreye zarar vermeyen anlayış ve uygulamalar önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle yenilenemeyen enerji kaynak ve teknolojilerinin kullanımı dünya üzerinde artan bir karbon gazı salınımına yol açmış, bu durum ise çevre kirliliği, iklim değişikliği ve küresel ısınma gibi önemli çevre sorunlarına neden olmuştur. Tüm bu gelişmeler işletmelerde yeni yaklaşımların geliştirilmesi ve verimlilik anlayışının yeniden değerlendirilmesini zorunlu kılmıştır. Böylece, işletmeler bütün üretim süreç ve uygulamalarını çevreye saygı ve duyarlılık anlayışına göre yeniden şekillendirmeye başlamışlardır. Bu süreç sürdürülebilir işletme anlayışını doğurmuştur. Sürdürülebilir işletme anlayış ve uygulamaları doğal olarak sürdürülebilir üretim kavramını gündeme getirmiştir. Sürdürülebilir üretim, çevre kirliliğini önleyici anlayış ve uygulamalara dayalı bir üretim süreci anlayışını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, sürdürülebilir üretim, çevre kirliliği yaratmayan, doğal kaynakları koruyan, işletmelerin üretim süreçleri ve toplum için güvenli ve sağlıklı bir ortam sağlayan bir üretim modelidir (Glavic ve Lukman, 2007: 1875-1885).

9.SÜRDÜRÜLEBİLİR İŞLETME VE TEDARİK ZİNCİRİ YÖNETİMİ

9.1.Tedarik Zincirinin Tanımı ve Unsurları

Sürdürülebilir işletme oluşturulmasına etki eden etmenlerden bir diğeri de, işletmelerin tedarik zinciri yönetimleridir. Gerçekten de, sürdürülebilirlik anlayışına yönelen işletmelerde üretim ve pazarlama süreçleri ile ilgili taşıma ve depolama gibi

uygulamaların nasıl yönetileceği hususu önem arz etmektedir. J. B. Houlihan, tedarik zinciri kavramını, “tedarikçiler, üreticiler, dağıtımıcılar, perakendeciler ve müşterilerden oluşan ve akışın tedarikçiden müşteriye doğru olduğu sistem” olarak tanımlamıştır (Houlihan,1985: 22-38). Bu bağlamda; tedarik zinciri, işletmelerin mal ve hizmet üretmeleri için ihtiyaç duydukları hammadde ve malzemelerin tedarik işlemlerini ifa eden ve temin edilen bu üretim girdilerini üretim çıktısı haline dönüştüren ve elde edilen mal ve hizmetleri ihtiyaç duyan müşterilere ulaştıran bir sistemdir (Eymen, 2007)

Tedarik zincirinin, üretim, depolama, yerleşim yeri, taşımacılık ve bilgi teknolojileri olmak üzere beş unsuru bulunmaktadır. Üretim unsuru, hangi malın, ne zaman, hangi miktarda ve hangi kalitede üretileceği ile ilgilidir. Depolama faaliyeti, gerek hammadde ve malzeme ve gerekse de mamul ürünün stoklanması ile ilgili sürece yöneliktir. İşletmenin faaliyet için seçtiği yerleşim yeri de işletme faaliyetleri arasında öneme sahiptir. Ve nihayet, bilgi teknolojileri unsuru da, diğer unsurlar arasındaki ilişkileri düzenleyen temel bir özelliğe sahip bulunmaktadır. İşletmelerin belirtilen tedarik zinciri faaliyetleri, hammadde ve malzeme satın alma, üretim faaliyeti ve ürünün müşteriye ulaştırılmasına yönelik dağıtım faaliyetlerinde olmak üzere tedarikçilerden başlayıp sırasıyla üretici firma ve müşterilere uzayan bir alan içinde gerçekleşmektedir (Hugos, 2003: 17).

9.2.Sürdürülebilir İşletme ve Tedarik Zinciri Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin üretim faaliyetlerinin tedarik zinciri ve tedarik zinciri yönetimi olmaksızın yerine getirebilmelerinin olanaksız olduğu ve söz konusu faaliyetlerin küresel bir niteliğe dönüştüğü günümüz dünyasında, sürdürülebilir işletme kavramının sınırlarını tedarikçileri, dağıtıcıları ve müşterileri de içine alacak şekilde genişletmek zorunlu hale gelmiştir. Bu durumda, tedarik zinciri ağını oluşturan işletmelerin uyguladıkları sürdürülebilirlik uygulamalarının farklılık gösterebilmesi karşısında, bu uygulamaların koordine edilmesi ve bütünleştirilmesi ihtiyacı gündeme gelebilmektedir. Belirtilen hususlar sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi kavramı altında önemli konular olarak önem arz etmektedir (Dao vd, 2011: 63-79).

Tedarik zinciri yönetiminin işletmelerin faaliyetlerinde ve sürdürülebilirlik uygulamalarında sahip olduğu önem ve etki nedeniyle, günümüzde sürdürülebilirlik politikalarının tedarik zinciri dikkate alınmadan incelenmesi mümkün görülmediği gibi, anlamlı da bulunmamaktadır. Bu bağlamda; tedarik zinciri yönetiminin sağladığı hammadde, malzeme, sermaye, emek ve bilgi akışının işletmelerin sürdürülebilirlik uygulamalarında önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu nedenle, işletmelerin gerek tasarım, üretim ve dağıtım süreçlerinde ve gerekse de sürdürülebilirlik uygulamalarında tedarik zincirini oluşturan işletmelerle iş birliği ve iletişim halinde olmaları ve bütüncül bir anlayışa sahip olmaları gerekli bulunmaktadır. İşletmeler ile tedarik zincirini oluşturan işletmeler arasındaki belli başlı iş birliği alanlarını çevreci inovasyon, pazar taleplerine hızlı yanıt verebilme, etkin bilgi paylaşımı, çevreye zararlı uygulamaların azaltılması, performansın artırılması gibi konular oluşturmaktadır. İşletmeler, sürdürülebilir tedarik zinciri

yönetimi anlayışı içinde tedarik zincirini oluşturan işletmelerle ekonomik, sosyal ve toplumsal risklerin azaltılması, girdi maliyetlerinin azaltılması, verimliliğin artırılması, yeni ürün geliştirilmesi, yeni pazarlara erişim, müşteri değeri yaratma, sürdürülebilirlik kültürü oluşturma konularında iş birliği yaparak bütüncül uygulamalarda bulunabilirler (Özçelik ve Öztürk, 2014: 259-279).

Ancak; sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi uygulamalarının kolay uygulamalar olmadığını belirtmek gerekmektedir. Bu tür uygulamalar birden fazla işletmenin birlikte uygulamaları olduğundan, bazı engellere maruz kalabilmektedir. Bu engellerin belli başlılarını finansal maliyetler, fiyat belirlenmesi, yönetim anlayışı farklılığı, örgüt kültürü farklılığı, yerleşim yeri belirlenmesi, insan kaynakları yaklaşım farklılığı olarak belirtmek mümkündür (Blandine vd, 2012: 168-182).

10.SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İLE İŞ ETİĞİ VE SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ

10.1.İşletmelerde Sürdürülebilirlik ve İş Etiği Uygulamaları

Sürdürülebilir işletmeden söz edildiğinde ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik boyutlarından söz edilmektedir. İş etiği konusu sürdürülebilir işletmenin sosyal boyutunun en önemli unsurunu oluşturmaktadır. Günümüzde işletmeler sürdürülebilir bir işletme olabilmek için iş etiği ve iş ahlakı konularını önemsemeleri gerekli bulunmaktadır. Etik, toplumsal anlamda iyi ve kötü ile doğru ve yanlışın davranışsal olarak birbirinden ayrılmasıdır. İş etiği kavramı da, etik anlayış ve ilkelerin iş yaşamında benimsenmesi ve önemsemesidir. Bu bağlamda, iş etiği, iş hayatındaki davranışların belirli kurallara göre yapılmasını sağlayan ilke ve standartlardan oluşmaktadır. İşletmelerin iş etiği ilkeleri, yönetici ve çalışanlara herkese karşı saygılı, çevreye duyarlı, adil ve hakkaniyetli davranışı ve dürüstlüğü öngörür. İş etiği uygulamaları, işletmelerin çalışanların örgütsel davranışlarını, işletmenin iç ve dış çevreye karşı davranışlarını ve sektörde uyguladığı politika ve stratejileri adalet ve ahlaki açıdan sorgulamalarını gerekli kılmaktadır. Sanayi devrimi ile birlikte her ne pahasına olursa olsun zenginleşmeyi hedefleyen işletme ve üretim yaklaşımları, 1980'li yıllar sonrasında ekonomik, toplumsal ve sosyal anlamda belirli değer ve etik kuralları içeren bir anlayışa dönüşmüş bulunmaktadır (Selvarajan, 2006: 86-92 ve Tokgöz ve Once, 2009: 258).

İşletmelerde sürdürülebilirliğin ekonomik, toplumsal ve çevresel boyutları iş etiği uygulamaları için de geçerli bulunmaktadır. Aksi takdirde, sürdürülebilir bir işletmeden söz edilemeyeceği gibi, sürdürülebilir bir ekonomik gelişmeden de söz edilemez. Sürdürülebilirliğin ekonomik iş etiği boyutu, işletmelerin sadece ortak, yönetici ve paydaşlarına değil, aynı zamanda tüm topluma fayda sağlamasını öngörür. Sürdürülebilirliğin sosyal iş etiği boyutu, işletmelerin bireye faydayı değil, eşitlikçi ve adil uygulamalar ile topluma faydayı gözetir. Sürdürülebilirliğin çevresel boyutu, işletmelerin üretimlerini çevreyi ve ekosistemi koruyucu bir anlayış ve yaklaşımla gerçekleştirmelerini öngörür. Faaliyet ve uygulamalarını sürdürülebilirlik anlayışına göre düzenleyen ve kendi etik ilke ve uygulamalarını belirleyen

işletmelerin işletme performansları da yüksek olacaktır. İş etiği uygulamalarını benimseyen ve uygulayan işletmelerin iyi bir marka imajı oluşturarak müşteri sadakati yaratmaları mümkündür (Altunbaş, 2003: 103-118 ve Tokgöz ve Önce, 2009: 250).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarını hayata geçirebilmeleri için belirli bazı süreçleri oluşturmaları gerekli bulunmaktadır. Bu süreçleri örgüt kültürü ve iklimi yaratılması, etik liderlik anlayışının geliştirilmesi, etik ilkelerinin belirlenmesi, gerekli örgüt yapısının ve insan kaynağının oluşturulması ve etik denetim sistemi oluşturulması süreçleri olarak belirtmek mümkündür. İşletmelerde örgüt kültürü paylaşılan ortak değerleri, örgüt iklimi ise işletmenin davranışlara dayalı psikolojik ortamını ifade eder. İşletmelerin iş etiğine uygun bir örgüt kültürü ve örgüt iklimi yaratmaları önemlidir. Etik örgüt kültürü ve iklimi, işletmenin amaç ve hedeflerini sürdürülebilirlik anlayışı içinde gerçekleştirmelerinde önemli bir etkiye sahiptir. İş etiği uygulamaları bulunan işletmelerin, iç ve dış çevre ile etkileşim ve iletişim halinde bulunan, topluma karşı adil olan, faaliyetlerini sosyal sorumluluk anlayışı içinde yürüten işletmeler oldukları görülmektedir (Çiftçioğlu, 2011: 106 ve Küçüköğlü, 2012: 181).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde etik liderlik anlayışı oluşturmaları gerekmektedir. Etik liderlik anlayışı, liderlerin çalışanları etik ilkelere göre örgüt amaç ve hedefleri doğrultusunda motive etmeleri anlamındadır. Etik liderlik, çalışanı güçlendirmeyi esas alır. Etik liderlik anlayışında, etik ve adil davranış, açıklık, dürüstlük, önyargısız ve tarafsız olma ve rol model olma bilinci gibi özellikler yer alır (Arslantaş ve Dursun, 2008: 111-128).

İşletmeler iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, öncelikle etik ilkelerini belirlemek durumundadır. Etik ilkelerin açık ve net olarak belirlenmesi, bu yöndeki uygulamalarda yönetici ve karar vericilerin işlerini kolaylaştıracaktır. Etik ilkelerin belirlenmesinden sonra, bu ilkelerin uygulanmasından sorumlu kişilerin belirlenmesi gerekmektedir. Keza; belirlenen etik ilkeleri uyulmaması durumunda uygulanacak yaptırımlar da belirlenmelidir (TÜSİAD, 2009: 22).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, etik işletme anlayışına uygun bir örgüt yapısını oluşturmaları gerekmektedir. Etik işletme uygulamasına mekanik örgüt ya da organik örgüt yapılarından hangisinin daha uygun olabileceği hususu işletme yönetimi alanında tartışmalı bir konu olma özelliği göstermektedir. Bazı araştırmacılar, yetkilerin alt kademelere dağıtıldığı, personelin güçlendirildiği ve hiyerarşinin bulunmadığı takım esaslı organik örgütlerin etik uygulamalar için daha uygun olduğunu ileri sürerken, diğer bazı araştırmacılar ise, merkezi otorite ve yetkiye sahip mekanik örgütlerin daha uygun olduğunu ileri sürmüşlerdir (Özdemir, 2008:187 ve Çiftçioğlu ve Sabuncuoğlu, 2013: 101).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, insan kaynakları yönetimi ve uygulamalarının etik ilke ve anlayışa uygun hale getirilmesi etik işletme açısından önem arz etmektedir. Etik işletmeler, insan kaynakları yönetimi ve politikaları

vasıtasıyla çalışanların ve paydaşlarının sürdürülebilirlik bilinçlerini toplumsal ve çevresel boyutları itibarıyla yaygın hale getirebilme olanağına sahip olurlar. Ödüllendirme ve ceza sistemlerini etik davranışlar ile ilgili olarak uygulayabilirler (Bayraktaroğlu ve Yılmaz, 2012: 139-148 ve Arı Pekkan ve Çavuş, 2014: 542).

İşletmelerin iş etiği uygulamalarına geçişlerinde, etik ilkelerin belirlenmesi ve uygulamaya konulması yanında, etik uygulamalarının denetimin sağlanması ve etik davranış aykırılıklarına yaptırım uygulanmasının sağlanması gerekmektedir. Etik uygulamaları denetiminin en etkili yolu, etik ilkelere aykırı davranışta bulunanların etik ilkelerinden sorumlu kimselere bildirilmesi olarak tanımlanan “whistle-blowing” yöntemidir. Böylesi bildirimlerin teşviki amacıyla bildirimde bulunanlara ödül verilmesi yoluna gidilebilir. Bir başka denetim yolu olarak, etik ilkelere aykırı davranışta bulunan çalışanın örgüt çalışanlarına duyurulması da söz konusu olabilir (Koç, 2013: 118 ve Özer ve Tozkoparan, 2013: 59).

10.2.İşletmelerde Sürdürülebilirlik ve Sosyal Sorumluluk Uygulamaları

İşletmelerde iş etiği ile birlikte anılan uygulamalardan biri de sosyal sorumluluk uygulamalarıdır. En genel tanımıyla, sosyal sorumluluk, kurumların kaynaklarını toplum yararına kullanmalarını ifade eder. Bu bağlamda, kurumların ekonomik ve yasal koşullara, iş etiğine, iç ve dış çevre unsurlarına ve toplumun beklentilerine uygun bir çalışma anlayışı içinde olmaları sosyal sorumluluk kavramı ile izah edilmektedir. Sosyal sorumluluk uygulamaları, başta toplum refahını iyileştirme olmak üzere, çevre koruma ve sosyal konuları destekleme amaçlı ve gönüllü uygulamalar olarak toplumun tüm katmanlarını içeren uygulamalardır (Kotler ve Lee, 2006:201). Bu bağlamda; işletmelerin çalışan hakları, çevre kirliliği, azınlık hakları, eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi konularda sosyal sorumluluk projelerini uygulayarak topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri gerekmektedir (Koç, 2013: 54).

İşletmelerde sosyal sorumluluk uygulamaları iş etiği uygulamaları ile birlikte ele alınmakta ve değerlendirilmektedir. Sosyal sorumluluk uygulamaları işletmelerin sürdürülebilirliklerinin sosyal boyutunu oluşturmaktadır. Bu sosyal boyut işletmelerin topluma karşı ahlaki sorumlulukları bağlamında ele alınmakta ve değerlendirilmektedir.

İşletmelerin sürdürülebilirliği anlamında sosyal sorumluluk ve iş etiği ilişkisi başlıca iki yaklaşımla açıklanmaktadır. Bu yaklaşımlardan birincisi, Carroll tarafından geliştirilen İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Piramidi Yaklaşımı, diğeri ise, Milton Friedman tarafından geliştirilen Paydaşlar Yaklaşımıdır.

Carroll’un yaklaşımında, dört ayrı sosyal sorumluluk aşaması bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, işletmelerin ekonomik sorumluluklarıdır. Ekonomik sorumluluk, işletmelerin kar ederek varlıklarını sürdürmelerini ifade etmektedir. İşletmelerin ikinci sorumluluklarını yasal sorumluluk oluşturmaktadır. Yasal sorumluluk işletmelerin mevcut yasalara uymaları anlamındadır. İşletmelerin üçüncü

sorumlulukları ahlaki sorumluluktur. Ahlaki sorumluluk, işletmelerin doğru ve adil uygulamalarını içeren bir kavramdır. İşletmelerin dördüncü sorumluluğu ise, gönüllü sorumluluktur. Gönüllü sorumluluk, işletmelerin iç ve dış çevre unsurları ile toplumun tüm kesimlerinin yaşam kalitesini iyileştirme çabalarını ifade etmektedir. İşletmelerin gönüllü sorumluluk anlayışları, kurumsal vatandaşlık kavramını gündeme getirmiştir. Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin ekonomik ve sosyal sorumluluklar kapsamında topluma ve sosyal paydaşlara karşı yükümlülüklerini gönüllü olarak yerine getirmesidir. İşletmeler bu yükümlülüklerini üstlendikleri sosyo-ekonomik etkinlikler ile yerine getirmek durumundadır (Carroll, 1991: 38-49).

Buna karşılık; Paydaş Yaklaşımı ise, işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarını paydaş kavramı üzerinden ele almakta ve açıklamaktadır. Paydaş kavramı, işletmelerin faaliyetlerinden etkilenen veya bu faaliyetleri etkileyen tüm kesimleri ifade etmektedir. Bu bağlamda; işletmelerin paydaşları olarak hissedarlar, yöneticiler, çalışanlar, tüketiciler, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, kamu kurumları ve yerel yönetimler, sendikalar, sivil toplum örgütleri, medyayı belirtmek mümkündür. İşletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlayabilmeleri için, tüm bu belirtilen paydaşlarla ekonomik, sosyal ve toplumsal boyutta ilişkiler ve iş birliği geliştirmek suretiyle, haksız rekabet, çalışan hakları, çevre kirliliği, eğitim, sağlık, kültür ve sanat gibi alanlarda toplum refahını artırıcı proje ve uygulamalara destek vermeleri gerekmektedir. Ayrıca, işletmelerin üretim, finans ve muhasebe, pazarlama, satın alma, insan kaynakları, ar-ge faaliyet ve uygulamalarını iş etiği ilkelerine göre düzenlemeleri, paydaşlarla ilişkilerde etik uygulama ve davranışları gözetmeleri ve çalışanlarını bu konularda eğitmeleri gerekli bulunmaktadır (Koç, 2013: 56-62).

11.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sürdürülebilirlik kavramı, küreselleşmenin arttığı günümüz dünyasında, işletmeler açısından önemli bir kavram haline gelmiştir. Günümüzde işletmelerin rekabet olanakları sadece ürettikleri mal ve hizmetlerle sınırlı değildir. Bu kapsamda, işletmelerin performansları sadece ekonomik performanslarına göre değil, aynı zamanda çevre ve topluma yönelik performanslarına göre de değerlendirilmektedir. Bu yöndeki gelişmeler işletmeleri çevre ve toplum sorunlarına duyarlı bir konuma dönüştürmüştür.

İşletmelerde sürdürülebilirlik kavramını etkileyen liderlik, örgüt kültürü, inovasyon, insan kaynakları, müşteri değeri yaratma, tedarik zinciri ve iş etiği ve sosyal sorumluluk gibi etmenler bulunmaktadır.

İşletmelerde sürdürülebilirliğin başarıyla uygulanabilmesi için sonuç odaklı çalışan, inisiyatif kullanan, vizyon sahibi, stratejik bakış açısı ve etik bir yaklaşıma sahip, yaratıcı, çevresel ve toplumsal sorunlara duyarlı liderlere gereksinim bulunmaktadır. İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için, çalışanların davranışlarının çevreye ve topluma duyarlı olması, işletmelerin çevreci örgüt kültürünü kendi örgüt

kültürü haline getirmeleri, çevreye ve topluma duyarlı bir örgüt kültürü anlayışı geliştirmeleri önem arz etmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için, işletmelerin inovasyon ve yaratıcılık çabalarının çevreye ve topluma duyarlı şekilde tasarlanması, bu bağlamda çevreci ürün, çevreci inovasyon ve çevreci örgüt anlayış ve yaklaşımlarının geliştirilmesi, çalışanların çevreci ürün tasarlama ve üretme konusunda bilinçlendirilmesi gerekmektedir.

İşletmelerde sürdürülebilirliğin sağlanmasının bir boyutu olarak insan kaynakları yönetiminin önemli rolü bulunmaktadır. Bu bağlamda; işletmelerin insan kaynakları yönetimlerinin işe alma sürecinden başlayarak bütün insan kaynağı yönetimi süreçlerinde çevre ve topluma duyarlı sürdürülebilir politikalar uygulaması önemlidir.

İşletmeler müşteri değeri yaratılması bağlamında sürdürülebilirliği sağlamak adına bütüncül bir yaklaşım içinde olarak, müşterilerde çevreci ürün bilincinin geliştirilmesi, müşterilerin sürdürülebilir tüketim anlayışlarının değerlendirilmesi ve oluşturulması, çevreci tüketim bilincinin geliştirilmesi gerekli bulunmaktadır.

İşletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlayabilmek için tedarik zinciri ağ ve yönetimlerini de sürdürülebilir bir anlayış ve uygulamaya dönüştürmeleri önem arz etmekle beraber, söz konusu dönüşümün kolay bir dönüşüm olmadığını ve gelişmelerin yeterli olmadığını belirtmek gerekmektedir.

İşletmelerin sürdürülebilirlik politikaları uygulamalarında, etik liderlik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve adalet duygusu anlayış ve yaklaşımları, etik örgüt kültürü, etik ilkeler, insan kaynakları uygulamaları, etik ilke uygulaması eğitim ve denetimleri yaşamsal öneme sahip etmenlerdir.

Bu nedenle, işletmelerin sürdürülebilirliklerine yönelik düzenlemeleri yaparken, sürdürülebilirliği etkileyen etmenleri dikkate alarak hareket etmeleri ve bu yöndeki düzenlemelere öncelik tanımaları gerekli bulunmaktadır. Bu bağlamda, işletmelerin sürdürülebilir olabilmeleri için organizasyon yapısı, amaç ve hedefler, paylaşılan değerler, ürün tasarımı, üretim sistemleri, örgütsel davranış, işletme ve yönetim fonksiyonları konularında yeni ve köklü düzenlemeler yapmaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

KAYNAKÇA

- Arı Pekkan, N. Ü. & Çavuş, M. F. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C:2, S:1, ss:542
- Ariwa, E. & Okeke, O. J. (2011). Green Technology and Corporate Sustainability in Developing Economics. Proc.Sixth International Symposium on Parallel Computing in Electrical Engineering, Luton, pp:153-160
- Arslantaş, C. C. & Dursun, M. (2008). Etik Liderlik Davranışının Yöneticiye Duyulan Güven ve Psikolojik Güçlendirme Üzerindeki Etkisinde Etkileşim Adaletinin Dolaylı Rolü, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C:8, S:1, ss:111-128
- Altunbaş, D. (2003). Uluslararası Sürdürülebilir Kalkınma Ekseninde Türkiye'deki Kurumsal Değişimlere Bir Bakış, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, C:1, S:1, ss:103-118.
- Azapagic, A. (2003). Systems Approach to Corporate Sustainability: A General Management Framework, *Process Safety and Environmental Protection*, 81(5), pp:304
- Başaran, S. C. (2011). Türk İş Dünyasında Sürdürülebilirlik Uygulamaları Değerlendirme Raporu, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Ekim 2011, ss:5
- Bayraktaroğlu, S. & Yılmaz, S. E. (2012). The Relationship Between Business Ethics Practices and Organizational Performance in Human Resource Management: The Case of the Fortune 500 Turkey, *İş Ahlakı Dergisi*, C:5, S:10, ss:139-148
- Boyle, G. (2012). *Renewable Energy: Power For a Sustainable Future*, Oxford University Press, United Kingdom
- Blandine, A., Angappa, G. & Alain, S. (2012). Sustainable Supply Management: An Empirical Study, *Int. J. Production Economics*, 140, 168-182
- Carrol, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, July-August, pp:39-49
- Chen, Y. S., Lai, S. B. & Wen, C. T. (2006). The Influence of Green Innovation Performance on Corporate Advantage in Taiwan, Taiwan, *Journal of Business Ethics*, 67(4), ss:331-339
- Cheng, C. C. & Shin, E. C. (2012). Validation of a Proposed Instrument For Measuring Ecoinnovation: An Implementation Perspective, *Technovation*, I:32, pp:329-344

Condong, J. & Habidin, N. F. (2012). The Structural Analysis of Green Innovation and Green Performance in Malaysian Automotive Industry, *Research Journal of Finance and Accounting*, V:3, I:6, pp:172-178

Çetin, C. & Özcan, E. D. (2014). İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Beta Yayıncılık

Çiftçiöğlü, A. (2011). Örgüt Kültürü ve Etik, Ed.Zeyyat Sabuncuoğlü, İstanbul, Beta Yayınları, ss:106

Çiftçiöğlü, A. & Sabuncuoğlü, Z. (2013). Etik Karar Almada Örgütsel Faktörler, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No: 3011, ss:101

Dangelico, R.M. & Pujari, D. (2010). Mainstreaming Green Product Innovation: Why and How Companies Intragrate Environmental Sustainability, *Journal of Business Ethics*, 95(3), pp:471-486.

Dao, V., Langella, İ, & Carbo, J. (2011). From Green to Sustainability: Information Technology and An Integrated Sustainability Framework, *The Journal of Strategic Information Systems*, V:20, I:1, pp:63-79

Dyllick, T & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability, *Business Strategy and the Environment*, 11(2), 130-141

Ehnert, İ. (2006). Sustainability Issues in Human Resource Management: Linkages, Theoretical Approaches and Outlines for an Emerging Field, Paper Prepared for 21st EIASM SHRM Workshop, Aston, Birmingham pp:3

Erol, İ. & Özmen, A. (2008). Çevresel Düzeyde Sürdürülebilirlik Performanslarının Ölçülmesi: Perakende Sektöründe Bir Uygulama, *İktisat, İşletme ve Finans*, 23(266), s:2

Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom-Line, The Triple Bottom-Line: Does It All Add Up, 11(12), 1-16

Eymen, U. E. (2007). Tedarik Zinciri Yönetimi, İzmir, Kalite Ofisi Yayınları No: 14

Gallarza, M. G., Gil-Saura, İ. & Holdbrook, M. B. (2011). The Value of Value: Further Excursions on the Meaning and Role of Customer Value, *Journal of Consumer Behavior*, V:10, I:4, pp:181-183

Gilg, A., Barr, S & Ford, N. (2205). Green Consumption or Sustainable Lifestyles, Identifying the Sustainable Consumer, *Futures*, V:37, I:6, pp:486-503

- Glavic, P. & Lukman, R. (2007). Review of Sustainability Terms and Their Definition, *Journal of Cleaner Production*, I:15, pp:1875-1885
- Figge, F & Hahn, T. (2004). Sustainable Value Added, Measuring Corporate Contributions to Sustainability Beyond Eco-Efficiency, *Ecological Economics*, V:48, I:2, pp:173-187
- Harris, J. M. (2000). Basic Principles of Sustainable Development, Global Development and Environment Institute Working Paper: 01-04, Tufts University, USA
- Holmberg, J & Sandbrook, R. (1992). Sustainable Development: What Is To Be Done? Making Development Sustainable: Redefining Institutions, Policy and Economics (Ed: J.Holmberg)
- Houlihan, J. B. (1985). International Supply Chain Management, *International Journal of Physical Distribution and Materials Management*, V:15, I:1, pp:22-38
- Hugos, M. (2003). Essential of Supply Chain Management, New Jersey, John Wiley & Sons Inc.17
- Imada, A. S. (2008). Achieving Sustainability Through Macroergonomic Change Management and Participation in Corporate Sustainability as a Challenge For Comprehensive Management, *Physica-Verlag HD*, ss:129-138
- Kammarer, D. (2008). *Determinant of Environmental Product Innovation A Comparative Study on Determinants of Environmental Product Innovation A Comparative Study on Manufacturers of Electrical and Elektronik Appliances in Germany and California, Yayınlanmamış Doktora Tezi ETH, Zurich*
- Kemp, R. & Arundel, A. (1998). Survey Indicators for Environmental Innovation, IDEA (Indicators and Data for European Analysis) Paper Series 8, 1998, pp:1-30
- Koç, U. (2013). İş Etiği Programlarının Yönetimi ve İş Etiğinin Kurumsallaşması, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi Yayını, Yayın No: 3011, ss:54-62
- Kotler, P. & Lee, N. (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Çev: Sibel Kaçamak, İstanbul, Mediacat Yayınları
- Küçüköğlü, M. T. (2012). Etik Değerler ve Etiğin Kurumsallaşması, *Hukuk ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, C:4, S:1, ss:181
- Langwell, C. (2013). *Using Human Resource Activities to Implement Sustainability in Small ve Medium-Sized Organizations, Yayınlanmış Doktora Tezi, Maharishi University*

Marin, M. C. & Yıldırım, U. (2004). Çevre Sorunlarına Çağdaş Yaklaşımlar, İstanbul Beta Yayınevi

Mesmer Magnus, J., Viswesvaran, C. & Wiernik, B. M. (2012). The Role of Commitment in Bridging the Gap Between Organizational Sustainability and Environmental Sustainability, San Francisco: Jossey-Bass/Wiley

Mc Cann, J & Sweet, M. (2014). The Perception of Ethical and Sustainable Leadership, *Journal of Business Ethics*, V:121, I:3, pp:375-376

Murphy, J & Gouldson, A. (2000). Environmental Policy and Industrial Innovation: Integrating Environment and Economy Through Ecological Modernization, *Geoforum*, 31(1), pp:33-34

Norton, T.A., Zacher H. & Ashkanasy, N. M. (2015). Pro-Environmental Organizational Culture and Climate, Ed.Robertson J. L. ve Barling J., The Psychology of Green Organizational Behavior, New York: Oxford Press. pp:49-54

Ones, D.S. & Dilchert, S. (2012). Employee Green Behaviors, In S.E. Jackson, D.S.Ones ve S.Dilchert (Eds.), *Managing HR For Environmental Sustainability*, San Francisco: Jossey-Bass/Wiley

Özçelik, O. (2008). Eğitim ve Geliştirme, Cavide Uyargil (Ed.) İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul, Beta Yayıncılık

Özçelik, F. & Öztürk, B. A. (2014). A Research on Barriers to Sustainable Supply Chain Management and Sustainable Supplier Selection Criteria, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C:16, S:2, ss:259-279).

Özdemir, M. (2008). Kamu Yönetimi ve Etik, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, C:4, S:7, ss:187

Özer, S. & Tozkoparan, G. (2013). Bütünleştirici Yönetimsel Konular, Yönetimin Esasları, Temel Kavramlar ve Uygulamalar (Çeviri), Ankara, Nobel Akademik Yayıncılık

Ramus, C. A. & Steger, U. (2000). The Role of Supervisory Support Behaviors and Environmental Policy in Employee “ecoinitiatives” at Leading-edge European Companies, *Academy of Management Journal*, 43(4), pp:605-626

Roberts, E. D. (1988). What We Have Learned-Managing Invention and Innovation, *Research Technology, Management*, I: 1, pp:11-29

Redclift, M. (2005). Sustainable Development (1987-2005): An Oxymoron Comes of Age, *Sustainable Development*, 13 (4), 212-227

- Rennings, K. (2000). Redefining Innovation-Eco-Innovation Research and The Contribution From Ecological Economics, 32(2), pp:319-332
- Rogers, E. M. (1995). Diffusion of Innovations (4th ed.), New York, The Free Press.
- Rowe, A. & Bansal, T. (2013), Ten Steps to Sustainable Business in 2013, *Ivey Business Journal*, January-February
- Salem, K. (2004). Customer Value: A Review of Recent Literature and An Integrative Configuration, *Management Decision*, V:42, İ:5, pp:646
- Schumpeter, J. A. (1939). Business Cycles: A Theoretical, Historical, Statistical Analysis of The Capitalist Process, New York, Mc Graw Hill
- Selvarajan, T. T. (2006). A Cognitive Processing Model for Assessing Ethical Behavior of Employees, *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, V:9, I:1, pp:86-92
- Seyfang, G. (2006). Ecological Citizenship and Sustainable Consumption: Examining Local Organic Food Networks, *Journal of Rural Studies*, V:22, I:4, pp:384
- Soubbotina, T. P. (2004). Beyond Economic Growth: An Introduction to Sustainable Development, 2 nd Edition, USA: World Bank
- Tepe Küçüköğlü, M. (2014). *Sürdürülebilirlik ve Yeşil Yenilik Perspektifinde Türk İşletmelerinin İncelenmesi, Yayınlanmış Doktora Tezi*, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Thao-Minh, H. (2011). *The Moderating Effect of Organizational Culture on Green Innovation and Environmental Performans: A Case Study, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Lunghwa University of Science and Technology, Taoyuan Country, Taiwan, July 2011, pp:14
- Tokgöz, N. & Önce, S. (2009). Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, (C:XL,S:1), ss:250-258
- Triguero, A., Moreno-Mondejar, L & Davia, M. A. (2013). Drivers of Different Types of Eco-Innovation in European SMEs, *Ecological Economics*, 92, pp:25-33
- Turhan, G. D., Özen, T. & Albayrak, R. S. (2018). Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı, Stratejik Önemi ve Sürdürülebilirlik Performans Ölçümü: Literatür Çalışması, *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, C:9, S:1, ss:17-37
- TÜSİAD, (2009). Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi, İstanbul, TÜSİAD Yayını, Yayın No: 2009-06-492, ss:22

Ulaga, W. (2001). Customer Value in Business Markets: An Agenda for Inquiry, *Marketing Management*, V:30, I:4, pp:316-317

Uzkurt, C. (2017). Yenilik (İnovasyon) Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü (Kültürel, Yönetimsel ve Makro Yaklaşım), İstanbul, Beta Basım Yayını

World Commission on Environment and Development (WCED), (1987). Our Common Future, Oxford, Oxford University

Yangil, F. M.. (2016). Bilgi Toplumunda Liderlik: Sürdürülebilir Liderlik, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 48, 128-143

Yavuz, V. A. (2010). Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), 64-65

Zink, K. J. (2007). From Total Quality Management to Corporate Sustainability Based on A Stakeholder Management, *Journal of Management History*, V:13, I:4, pp:394-401

YÖNETİM

ÖRGÜTSEL ÖDÜL MEKANİZMALARININ ÇALIŞANLARIN İŞ TATMİNLERİ VE İŞTEN AYRILMA TUTUMLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ İLE ÇALIŞKAN SESLİLİĞİNİN ARACI ROLÜNÜN YETENEKLİ VE DİĞER ÇALIŞANLAR AÇISINDAN İNCELENMESİ

Geliş Tarihi: 29.11.2019 Kabul Tarihi: 26.12.2019

Gaye KARAÇAY* ORCID ID: 0000-0003-2465-0297

Aylin ÖZEL** ORCID ID: 0000-0002-9281-3679

ÖZET

Çalışmanın amaçları; şirket performansı açısından kritik önemi haiz "yetenekli" çalışanların iş tatmini ve işten ayrılma tutumları üzerinde gelişim ve fayda odaklı örgütsel ödül mekanizmalarının etkilerini diğer çalışanlar ile karşılaştırmalı olarak incelemek ve bu ilişkiler kapsamında çalışan sesliliğinin aracılık etkisini araştırmaktır. Türkiye otomotiv sektöründe faaliyet gösteren orta/büyük ölçekli firmalardaki 200 çalışandan anket ile toplanan veriler regresyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; yetenekli çalışanların işten ayrılma tutumlarında gelişim amaçlı uygulamaların; diğer çalışanların işten ayrılma tutumları üzerinde ise fayda amaçlı uygulamaların etkili olduğu saptanmıştır. İş tatmini açısından hem gelişim hem de fayda amaçlı uygulamaların tüm çalışanlar üzerinde etkili olduğu, ancak yetenekli çalışanlar için gelişim amaçlı uygulamaların, diğer çalışanlar için ise fayda amaçlı uygulamaların nispi etkileri olduğu bulunmuştur. Çalışan sesliliğinin, fayda ve gelişim amaçlı uygulamalar ile iş tatmini arasında anlamlı aracılık etkisi saptanmış olup, bu etkinin yetenekli ve diğer çalışanlarda farklı mekanizmalara yol açtığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Yetenekli Çalışan, Örgütsel Ödüller, İş Tatmini, İşten Ayrılma Tutumu, Çalışan Sesliliği*

MANAGEMENT

EXPLORING THE COMPARATIVE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL REWARDS ON TALENTED AND OTHER EMPLOYEES' JOB SATISFACTION AND TURNOVER INTENTION: THE MODERATION EFFECT OF EMPLOYEE VOICE ABSTRACT

This study investigates the effects of development and benefit oriented organizational rewards on job satisfaction and turnover intention of talented employees in comparison with other employees. Moreover, the mediation effect of employee voice was evaluated. The data collected from 200 employees working in medium/large scale companies within Turkish automotive industry were analyzed through regression analysis. According to the results; development-oriented practices were found to be effective on turnover intention of talented-employees; while benefit-oriented applications were effective on turnover intentions of other employees. Although both rewards were found to be affective on job satisfaction, the relative effect of development-oriented ones on talented, and benefit-oriented ones on other employees were identified. Employee voice had a mediation effect both for benefit and development oriented rewards and job satisfaction; but, this effect led to different mechanisms for talented and other employees.

Keywords: *Talented Employees, Organizational Rewards, Job Satisfaction, Turnover Intention, Employee Voice*

* Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Teknik Üniversitesi, karacayaydin@itu.edu.tr

** Ürün Yöneticisi, Sharp Europe, Vestel, aylinozel35@gmail.com

1. GİRİŞ

21. yüzyılda, birbirleri ile bütünleşik ve sürekli etkileşim içerisinde olan ekonomik ve sosyal yapıların artması, bilgiye erişimin giderek kolaylaşmasını sağlarken aynı zamanda deneyim ve yaratıcılığın önemini arttırmıştır. Bu nedenle, önceki dönemlerdeki eksik rekabet piyasalarında salt ölçek ekonomisine bağlı ekonomik kazanç edinim yöntemleri, günümüzde fark yaratarak değer üretme üzerine kurulu ekonomik kazanç modellerine dönüşmüştür. Dolayısıyla, fark yaratmayı sağlayan yetkinliklere dayalı katma değer üretme kapasitesi rekabetçi üstünlüğün ön koşulu haline gelmiştir. Bu bağlamda, günümüzde şirketlerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanabilmeleri için kritik öneme haiz unsurların başında örgütsel çıktılar açısından stratejik anlamda değer yaratabilen “yetenekli” çalışanların şirket bünyesine katılarak elde tutulmaları gelmektedir.

Yetenek yönetimi kavramı ilk olarak 1997 yılında McKinsey danışmanlık şirketi tarafından hazırlanan “The War for Talent” (Yetenek Savaşı) adlı raporda kullanılmıştır. Rapor, yetenekli çalışanları belirlemek, şirkete kazandırmak ve mesleki açıdan geliştirerek organizasyon içerisinde tutmak üzere şirketlerin birbirleri ile savaş içerisinde olduğunu ve bu savaşın ilerleyen dönemlerde daha da önem kazanacağını iddia etmiş ve yetenek yönetiminin organizasyonların öncelikli hedefleri arasına alınması gerektiğini ileri sürmüştür.

Yetenek yönetimi ile ifade edilen süreç genel anlamda; yetenekli olarak nitelendirilen çalışanların cezbedilerek organizasyona çekilmesi, bu çalışanlar arasından seçim yapılarak işe alımların gerçekleştirilmesi, yetenekli çalışanların mesleki açıdan yetiştirilip geliştirilmesi ve organizasyon içerisinde kalmalarının sağlanarak elde tutulmasını ifade etmektedir (Meyers ve van Woerkom, 2014). Yetenek yönetimi uygulamalarında takip edilen genel akış; organizasyonlara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayacak pozisyonların belirlenmesi, yetenek havuzlarının iç ve dış kaynaklar kapsamında oluşturulması, yetenek havuzlarından seçilen bireylerin ilgili pozisyonlara yerleştirilmesi, bu çalışanların mesleki açıdan gelişimlerine katkı sağlanması ve organizasyon içerisinde sürekliliklerinin teminini şeklindedir (Collings ve Mellahi, 2009).

Yetenekli çalışanları örgüt içerisine kazandırarak bu çalışanların iş performanslarının örgütsel çıktılar açısından anlamlı ve sürdürülebilir olmasını hedefleyen yetenek yönetimi uygulamaları; örgütsel verimlilik, ürün ve hizmet kalitesi, finansal performans ve büyüme gibi organizasyon düzeyindeki çıktıları pozitif yönde etkilemektedir (Sabuncu ve Karacay, 2016). Böylece, yetenek yönetimi uygulamaları şirketlerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerini sağlamaktadır (Beechler ve Woodward, 2009; Thunnissen, 2013). Ernst&Young danışmanlık şirketinin yetenek yönetimi uygulamalarına ilişkin 2010 yılında gerçekleştirdiği bir çalışmada, yetenek yönetimi programları ile genel iş stratejileri uyumlu olan şirketlerin sektördeki rakiplerine kıyasla %20 daha fazla yatırım geri dönüşü sağladığı bulunmuştur (Collings, 2014). Bu nedenlerle, yetenek yönetimi stratejik insan kaynakları uygulamalarının önemli bir parçası haline gelirken,

yetenekli çalışanları elde tutma şirketler için çok daha önem kazanmıştır. Zaten daha önceki çalışmalara göre de insan kaynakları uygulamalarının performansı ile personel tatmini ve bağlılığı arasında güçlü bir korelasyon mevcuttur (Erdil, Alpkan, Biber, 2004).

Yetenekli çalışanların cezbedilmesi ve şirket bünyesinde kalmalarının sağlanması, küreselleşme ile beraber ekonomik, sosyal ve kültürel sınırların giderek ortadan kalkmasına paralel olarak, yetenek savaşlarının şirketler açısından daha da yoğunlaşmasına neden olmaktadır. Küreselleşmeye bağlı olarak artan işgücü hareketliliğinin bilhassa yüksek vasıflı ve yetenekli çalışanlar açısından daha hızlı yaşanıyor olması, ekonomik başarı açısından stratejik önemi haiz bilgi, beceri ve yetkinliklere sahip çalışanlara olan talebin daha da artmasına neden olmaktadır. Günümüzde ülkeler ve ekonomiler arasındaki sınırların ortadan kalkması sonucunda önceden sadece kendi iş kollarında ve kendi coğrafi bölgelerindeki işletmelerde istihdam hareketliliğine sahip olan çalışanlar, artık farklı iş kolları, farklı endüstriler, farklı coğrafi bölge ve ülkeler dâhilinde küresel düzeyde istihdam edilebilirlik kazanmışlardır. Bu durum, şirketler açısından rekabetçi üstünlük sağlamalarına etki edebilecek yetenekli çalışanları elde tutma süreçlerinde çok daha zorlayıcı bir rekabeti ortaya çıkarmaktadır.

Yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel düzeydeki etkilerinin yanı sıra çalışan düzeyinde de önemli etkileri bulunmaktadır. Kurumu tarafından yetenekli olarak nitelendirildiğini bilen ve bunu hisseden çalışanların, kurumlarına karşı bağlılıklarının arttığı, iş tatminlerinin yükseldiği, motivasyon ve performans artışı gösterdikleri ve işten ayrılma oranlarının düştüğü görülmektedir (Festing ve Schäfer, 2014). Bu nedenlerle, yetenek yönetimi uygulamaları, günümüzde stratejik insan kaynakları yönetiminin temel bir alanı olarak ele alınmakta ve yetenekli çalışanların örgüt içerisinde sürekliliklerinin sağlanarak elde tutulmaları öncelikli stratejik insan kaynakları hedefleri arasında görülmektedir. Yetenek yönetim uygulamalarının başlıca araçları arasında yer alan örgütsel ödüllerin, şirket performansı açısından önemli olarak değerlendirilen "yetenekli" çalışanların iş tatminlerine ve işten ayrılma tutumlarına etkilerinin, diğer çalışanlarla karşılaştırmalı olarak, araştırılması ve bu ilişkilerde çalışan sesliliğinin olası aracılık etkisinin incelenmesi mevcut araştırmanın amaçlarını oluşturmaktadır.

Bu bağlamda oluşturulan hipotezleri test etmek amacıyla bir alan çalışması gerçekleştirilmiştir. Veriler, Türkiye otomotiv sektörünün orta ve büyük ölçekli firmalarının çalışanlarından anket yoluyla toplanmış ve sonrasında regresyon analizi ile incelenmiştir. Araştırmanın teorik dayanağını motivasyon teorileri ve bu kapsamda örgütsel ödül mekanizmalarının farklı insanlar üzerinde yarattıkları farklı etkiler oluşturmaktadır. Çalışmanın sonraki bölümlerinde öncelikle motivasyon teorileri kapsamında örgütsel ödül mekanizmaları ele alınacaktır. Daha sonra, yetenekli çalışanlar ile diğer çalışanlar arasındaki işten ayrılma tutum ve davranışları literatürdeki bulgular çerçevesinde gözden geçirilecektir. Sonraki bölümde araştırmanın yöntemi ve analizleri açıklanacak ve takip eden bölümde çalışmanın bulguları değerlendirilecektir.

2. ÖRGÜTSEL ÖDÜL MEKANİZMALARI

Örgütsel yaşamda ödül kavramı, hem direkt yapılan parasal ödemeleri hem de dolaylı olarak sağlanan çalışan kazanımlarını ifade etmektedir. Diğer bir deyişle, örgütsel ödüller işveren tarafından çalışana iş çıktıları kapsamındaki çaba ve becerileri için yapılan maddi ödemelerin yanı sıra takdir, kariyer, mesleki gelişim ve çalışana gösterilen değer hissi gibi çeşitli endirekt ve içsel güdülenmeye yönelik ödülleri de kapsamaktadırlar (Lundy ve Cowling, 1996). Örgütlerde ödül sistemleri, temel olarak uygun çalışanların cezbedilip örgüte kazandırılması, çalışanların iş motivasyonlarının ve böylece iş performanslarının artırılması ve örgüt için önemli olarak değerlendirilen çalışanların örgütte kalmalarının sağlanması gibi amaçlar doğrultusunda oluşturularak uygulanmaktadır (Bratton ve Gold, 1994).

İstihdam karşılığında örgüt tarafından çalışanlara sağlanan maddi ve maddi olmayan örgütsel ödüllerin tümü için *toplam ödül* ifadesi kullanılmaktadır. Parasal olarak ölçülebilen maddi ödüllerin tümü *toplam ücret* kavramı altında toplanmaktadır. Toplam ücretin bileşenleri ise; *düzenli kök ücret*, *performans ücreti* ve örgüte üye olmaya bağlı olarak verilen dolaylı ücret kapsamındaki *ek olanaklar* ve *sosyal faydalardan* oluşmaktadır (Sadullah ve diğerleri, 2015). Söz konusu sosyal faydalara örnek olarak emeklilik planı, sağlık sigortası, tam ücretle hastalık izni, yemek, giyim ve ulaşım yardımları, şirket arabası, kreş/anaokulu yardımı verilebilir (Sabuncuoğlu, 2016). Maddi olmayan ödüller ise, direkt parasal bir boyutu içermeyen, genellikle işin kendisi ile ilgili olan ödüllerdir. Maddi olmayan ödüllere örnek olarak; takdir etme, tanıma, özerklik verme, beceri kullanımı imkânı sağlama, mesleki gelişim fırsatları, eğitim imkânları, kariyer danışmanlığı ile kariyer fırsatları vb. verilebilir.

Örgütsel ödüllerin çalışan tutum ve davranışları üzerindeki etkilerinin nedeni ve etki mekanizması, psikolojinin temel konularından biri olan motivasyon kavramı ve motivasyon teorileri ile açıklanmaktadır. Türkçede "güdü", veya "harekete geçme" kavramlarına karşılık gelen motivasyon, bireyi belirli durumlarda belirli davranışlara yönlterek harekete geçiren ve hareketlerinin yönlerini belirleyen düşünce, umut, inanç, arzu, ihtiyaç ve korkuların tümünü içeren etmendir (Fındıkcı, 2003).

Motivasyon teorileri tarihsel gelişim süreçlerine bağlı olarak üç ana kategoriye ayrılmakta olup, sırasıyla bu teoriler, kapsam, süreç ve çağdaş motivasyon teorileridir (Robbins ve Judge, 2012). Kapsam teorileri çalışanları motive eden etmenlerin neler olduğunu temel insan ihtiyaçları üzerinden tanımlamakta ve çalışanlarının karşılanmamış olan ihtiyaçlarını belirlemek ve bu ihtiyaçları karşılamaya olanak sağlayacak imkânları sağlamak suretiyle çalışan motivasyonunun artırılabilceğini savunmaktadır. Süreç teorileri ise insan davranışının nasıl başladığı, nasıl yönlendirildiği ve nasıl sürdürüldüğü üzerine odaklanarak bu süreçte etkili olan unsurları ortaya koymaya çalışmaktadır. Çağdaş motivasyon teorileri ise önceki yaklaşımlardan farklı olarak insanı sadece ekonomik bir varlık olarak görerek maddi tatmini ön plana çıkarmak yerine maddi olmayan faktörlerin göreceli önemine vurgu yapmaktadır (Robbins ve Judge, 2012).

Alanda yapılmış olan geçmiş çalışmaların bulguları çalışanların iş motivasyonu ile iş performansları arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Altinoz ve diğerleri, 2012). Çalışan motivasyonu arttıkça, çalışanların iş tatminlerinin artması, işten ayrılma isteklerinin azalması ve iş performanslarının artarak organizasyonun genel performansına daha fazla katkıda bulunmaları beklenir (Altinoz ve diğerleri, 2012).

Önceki araştırma bulguları ışığında, çalışanların iş motivasyonlarının artırılmasında örgütsel ödüllerin büyük önemi olduğu bilinmektedir (Öğüt, Akgemci ve Demirsel, 2004). Ancak, çalışanın işe yönelik motivasyon düzeyinin, çalışanın kurumdan sağladığı maddi ve sosyal kazançlar ile bireysel ihtiyaçlarını giderebilme düzeyine bağlı olarak artış göstermesi, ödül ve iş motivasyonu arasında koşullu bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir (Fındıkçı 1999). Dolayısıyla, her ödül çalışanın iş motivasyonu açısından aynı etki mekanizmasına yol açmamaktadır.

Maddi ödüller ve maddi olmayan ödüller çalışanların iş motivasyonu üzerinde farklı mekanizmalar yoluyla etkili olmaktadır. Maddi ödüller çoğunlukla temel ihtiyaçları karşılamaya yönelik dışsal bir güdülenme sağlarken, maddi olmayan ödüller ise işin doğasında bulunan faktörlerden kaynaklanmakta ve çalışmada içsel güdülenmeye yol açmaktadır (Lundy ve Cowling, 1996). Dolayısıyla, örgütlerdeki örgütsel ödül sistemleri farklı motivasyon teorilerine dayanan çeşitli yaklaşımları içermektedir.

Günümüzde genel kabul gören yaklaşım, örgütlerdeki ödül sistemlerinin hem dış hem de iç güdülemenin yükseltilmesine yönelik olarak maddi ve maddi olmayan ödüllerin birlikte uygulandığı bir yapıda oluşturulması yönündedir (Lundy ve Cowling, 1996). Ancak, maddi ödül ve maddi olmayan ödül olarak adlandırılan dışsal ve içsel motivasyona yönelik farklı kategorideki ödüller ile iş motivasyonu arasında karmaşık bir ilişki söz konusudur. Özellikle, içsel ve dışsal motivasyona yönelik ödüllerin birbirleri ile olan etkileşimleri uzun zamandır üzerinde araştırma yapılmakta olan ve farklı görüşlerin varlığı nedeniyle kesin bir mutabakatın oluşmadığı bir konudur. Dışsal ve içsel motivasyona yol açan ödüllerin genel iş performansının artırılması için birbirleri ile ilişkili ve beraber ele alınması gerektiğine yönelik görüş, dışsal ödüllerin içsel motivasyona zarar verebileceği yönündeki diğer bir görüş doğrultusunda karşılıklı tartışılmaktadır (DeCharms, 1968; Schuster ve Zingheim, 1992).

Çeşitli örgütsel ödüllerin dışsal ve içsel güdülenmeye yönelik farklı mekanizmalara yol açmaları ve buna bağlı olarak farklı bireysel ihtiyaçları giderebilmeleri ödül mekanizmalarının koşulluluk içermesindeki yegâne unsur değildir. Örgütsel ödül ile iş motivasyonu arasındaki ilişkinin koşullu olmasının bir diğer sebebi ise; çalışana verilen ödülün boyutunun, ödüllendirme için sunulan şartların kapsamının, verilen ödülün çalışan tarafından beklenip beklenmediğinin, ödülle ilgili çalışanın adalet veya memnuniyet algılarının vb. unsurların örgütsel ödül ve çalışanın işe yönelik

motivasyon ilişkisi arasındaki yapıyı çok boyutlu bir hale dönüştürmesinden kaynaklanmaktadır (Deci ve diğerleri, 1999).

Yukarıda ifade edilen bulgu ve görüşler ışığında, geçmişten günümüze farklı motivasyon teorileri kapsamında güdülenme ve insan davranışı arasındaki ilişkiye yönelik getirilen açıklamalarının, her zaman ve her koşulda, tüm çalışanlar için geçerli olması beklenemez. Bir çalışan için uygun olan bir yöntem, diğer çalışan için yeterli veya uygun olmayabilir. Dolayısıyla, günümüz yöneticilerinin farklı güdüleme unsurlarını çok iyi anlamaları, farklı motivasyon teorileri ile yaklaşımları uygun şekil ve şartlarda kullanmak suretiyle etkin ödül programlarını tasarlayabilmeleri ve bu ödül sistemlerini etkin olarak uygulayabilmeleri gerekmektedir. Sonuç olarak, insanın güdülenmesine yönelik teorik prensiplerin çalışma hayatının pratiğine uygulanmasını sağlayacak en temel mekanizma örgütsel ödül sistemidir.

Bu çalışmada, yetenekli çalışanların örgüt tarafından elde tutulmasına yönelik uygulanan örgütsel ödül mekanizmalarının çalışanların iş tatminleri ve işten ayrılma tutumları üzerindeki etkileri araştırılırken, örgütsel ödüller gelişim ve fayda amaçlı uygulamalar olmak üzere iki farklı kategoride ele alınmıştır. Bu iki kategorinin tamamını oluşturan ödül listesi Deloitte şirketi tarafından 2013 yılında "Yetenek 2020: Yetenek Paradoksundan Çalışan Perspektifi ile Çıkmak: Otomotiv Sektörü" raporunda yayınlanmıştır.

Deloitte şirketinin raporuna göre; fayda amaçlı uygulamalar, yüksek maaş, performansa bağlı teşvik ve primler, esnek çalışma saatleri, servis ya da araç tahsisi uygulamaları olmak üzere dört uygulamayı içermektedir. Gelişim amaçlı uygulamalar ise, terfi imkânları, mentörlük programları, iş rotasyonu imkânları, şirketin farklı ülkelerdeki birimlerinde çalışma olanakları, performans gelişimine katkı sağlayacak eğitim programları, kariyer planlaması, yöneticiden takdir görme ve iş performansı hakkında geribildirim alma olmak üzere sekiz uygulamayı içermektedir.

Literatürde yer alan genel görüşe göre; fayda amaçlı ödül uygulamalarının çalışanların çoğunlukla temel ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik dışsal bir güdüleme sağlaması; gelişim amaçlı ödül uygulamalarının ise yapılan işin doğası ile ilgili ve çalışanların çoğunlukla üst seviye ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik içsel güdülenme sağlaması beklenmektedir (Lundy ve Cowling, 1996).

3. YETENEKLİ ÇALIŞANLARI ELDE TUTMA

Günümüzde bilgiye erişim giderek kolaylaşırken, bilgiyi kullanarak değer yaratmak gitgide zorlaşmaktadır. Şirketlerin rakipleri karşısında rekabetçi üstünlük sağlayacak şekilde değer yaratabilmeleri, çoğunlukla, deneyimle teknoloji tabanlı yetkinlikleri beraber harmanlayabilen yaratıcı insan gücünün varlığına dayanmaktadır. Ancak, şirketin rekabet avantajının sürdürülebilir olması için örgütsel çıktılar açısından stratejik anlamda değer yaratabilen çalışanların organizasyon bünyesinde kalarak

değer yaratmaya devam etmeleri gereklidir. Bu kapsamda, şirket performansına katkıları kapsamında önemli addedilerek "yetenek" kategorisinde değerlendirilen çalışanların elde tutulması oldukça kritik önemdedir.

Yetenekli çalışanların elde tutulması sayesinde, işe alım ve eğitim maliyetlerinin azaltılması, bilgi ve süreçlerin kurum içinde muhafazası, verimlilik ve örgütsel performans artışı gibi çeşitli alanlarda değer kazanımları sağlanabilmektedir. Öte yandan, yetenekli bir çalışanın organizasyona sağlayacağı katma değer ve şirket tarafından sürdürülen yetenek yönetimi uygulamalarının şirkete sağlayacağı katkının maksimize edilebilmesi, ancak doğru pozisyon ile buluşturularak mesleki gelişimleri desteklenen yetenekli çalışanların değer yaratabildikleri süre boyunca o şirket içinde tutulmaları ile mümkün olabilir. Bu açıdan, yetenekli çalışanlara ait personel devir hızının takibi önem arz etmektedir. Yüksek devir oranlarının nedenlerinin araştırılarak önlemlerin alınması hem yetenek yönetimi uygulamalarının başarısı hem de örgüt performansı açısından kritik önemdedir (George, 2015).

21. yüzyılda yeni teknolojiler ve gelişen ekonomik sistemlere bağlı olarak şirket yapıları da değişim göstermektedir. Örgütsel ve çevresel belirsizlik, yönetsel olarak öngörülen uyum ve değişim zorunluluğu geçmişteki bürokratik şirket yapılarının yerlerini daha esnek ve geçici yapılanmalara bırakmaktadır. Tüm bu değişimler kaçınılmaz olarak istihdam yöntemlerine de yansımıştır. Geçmişte yaygın olan yaşam boyu istihdam modelleri yerlerini artık kısa süreli ve proje bazlı istihdam modellerine bırakmakta, bu durum ise çalışanların iş süreklilikleri ve iş güvenlikleri ile ilgili kaygılar hissetmelerine neden olmaktadır.

Çalışanların azalan iş güvenliği algıları, onların kendi kariyerlerine sahip çıkmak üzere stratejik bir yaklaşımla hareket etmeye başlamalarına sebep olmuştur (Guichard, Pouyaud, De Calan ve Dumora, 2012). Günümüz çalışanları, stratejik kariyer yönetimi yaklaşımını benimsemekte ve rekabetçi iş piyasasında "istihdam edilebilirliklerini" artırmak üzere beceri ve yeteneklerini sürekli geliştirmeyi öncelikli hedef olarak görmektedirler (Baruch, 2001). Dolayısıyla, çalışmak üzere iş fırsatlarını değerlendirirken maddi kazanımları tek geçerli etmen olarak ele almamakta; mesleki gelişimlerine imkân sağlayacak katkıları elde edebilmek üzere bazen mevcut kazanımlarından dahi vazgeçebilmektedirler (Meister, 2012).

Tüm bu değişimler sonucunda, geçmişten farklı olarak günümüzde çalışanlar örgüte sadakat yerine kendi kariyerlerine olan sadakati önemsemektedir. Bu nedenle, günümüzde işverenler çalışan sadakatini satın almak üzere farklı ödül mekanizmaları geliştirme gerekliliği içindedir. Özellikle yetenekli çalışanları elde tutmak artık şirketler için hem daha zor, hem de çok daha maliyetli olabilmektedir. Kariyer gelişimi açısından daha fazla potansiyele sahip olan yetenekli çalışanlar artık sadece maddi kazanç veya maddi bir karşılığa denk gelen sosyal fayda amaçlı uygulamaları yeterli görmemekte, mesleki gelişimlerine katkı sağlayacak imkânları önemsemektedirler (McCauley ve Wakefield, 2006).

Önceki araştırma sonuçları, yetenekli çalışanların işten ayrılma tutumları üzerinde etkili olan unsurların; gelişim ve eğitim olanaklarının yetersizliği, iş arkadaşları veya çalışma ortamı ile ilgili olumsuzluklar, ücret seviyesinin düşüklüğü, takdir görememe, terfi olanaklarının kısıtlılığı, şirket içi iletişimdeki sorunlar, yönetici ve işe ait özellikler olduğunu göstermektedir (Zheng, 2009).

Çalışanların yaptıkları işi sevmeleri ve yaptıkları işten memnun olmaları, iş ile ilgili tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Zheng, 2009). Dolayısıyla, yapmakta oldukları işin kendisi ile ilgili nedenlerden dolayı işinden memnun olmayan çalışanların ise örgütten ayrılma düşüncesi içinde olmaları beklenmektedir. Nitekim önceki araştırmaların bulguları yetenekli çalışanların örgütte kalma istekleri ile iş tatmini seviyeleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır (Zheng, 2009).

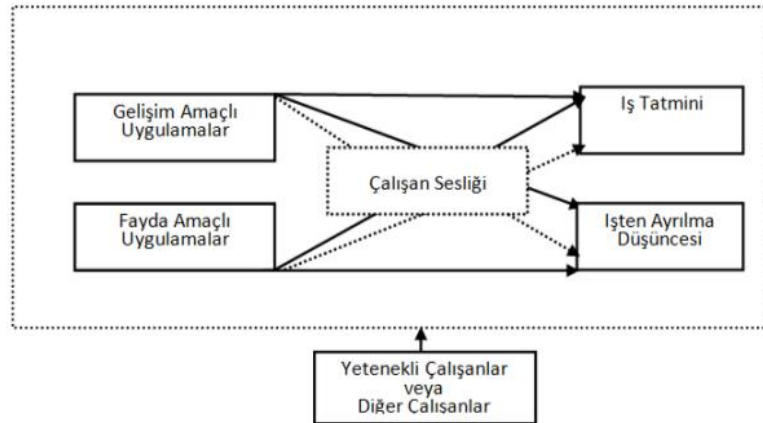
4. ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Amacı

Gelişim ve fayda odaklı örgütsel ödül uygulamalarının, şirket performansı açısından önemli olarak değerlendirilen "yetenekli" çalışanların ve bu kategori dışındaki diğer çalışanların iş tatminleri ve işten ayrılma tutumları üzerindeki etkilerinin araştırılması ve bu ilişkiler açısından çalışan sesliliğinin aracılık etkisinin incelenmesi bu araştırmanın çıkış noktasıdır.

4.2. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın kavramsal modeli Şekil 1'de sunulmaktadır.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.3. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın kavramsal modeli çerçevesinde oluşturulan araştırma hipotezlerinin ilk bölümü aşağıda yer almaktadır.

H₁: Gelişim odaklı ödül uygulamaları yetenekli çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkiler.

H₂: Gelişim odaklı ödül uygulamaları yetenekli çalışanların işten ayrılma tutumlarını negatif yönde etkiler.

H₃: Fayda odaklı ödül uygulamaları yetenekli çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkiler.

H₄: Fayda odaklı ödül uygulamaları yetenekli çalışanların işten ayrılma düşüncelerini negatif yönde etkiler.

H₅: Gelişim odaklı ödül uygulamaları yetenekli grup dışında kalan çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkiler.

H₆: Gelişim odaklı ödül uygulamaları yetenekli grup dışında kalan çalışanların işten ayrılma düşüncelerini negatif yönde etkiler.

H₇: Fayda odaklı ödül uygulamaları yetenekli grup dışında kalan çalışanların iş tatminlerini pozitif yönde etkiler.

H₈: Fayda odaklı ödül uygulamaları yetenekli grup dışında kalan çalışanların işten ayrılma düşüncelerini negatif yönde etkiler.

Çalışanların iş tutumları ve davranışları üzerinde etkili olduğu kanıtlanan bir diğer unsur ise çalışanlara fikir ve düşüncelerini paylaşabilecekleri bir iş ortamının sunulmasıdır (Kanten ve Ulker, 2012). Literatürde "çalışan sesliliği" kavramı ile tanımlanan çalışanların örgüt içerisindeki sorunlara yönelik çözüm önerileri yapabilmeye, iş ve iş ortamı ile ilgili duygu ve düşüncelerini rahatlıkla ifade edebilmeye ve süreç iyileştirme gibi konularda önerilerini paylaşabilme imkânını sağlayan örgütsel iletişim kanalları çalışan tutum ve davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir (Kanten ve Ulker, 2012).

Organizasyonların çalışan sesliliği için imkân sağlaması, çalışanların örgüt içi problemlerde daha etkili çözümler üretmelerine, böylece daha fazla iş tatmini hissetmelerine ve örgüt içinde kalma yönünde daha fazla eğilim içinde olmalarına neden olmaktadır (Spencer, 1986). Özellikle yüksek potansiyele sahip yetenekli çalışanlara sağlanan çalışan sesliliği imkânlarının, bu çalışanların iş tatminleri ve iş performansları üzerinde oldukça etkili olduğu görülmüştür (Kim, Knutson ve Choi, 2016). Öte yandan, iş ortamında düşüncelerini açıkça dile getiremeyen çalışanların

ise iş tatminlerinin düşmesi ve işten ayrılma düşüncelerinin artması beklenmektedir (Lloyd, Boer, Keller ve Voelpel, 2015).

Bu çalışmanın diğer amacı, çalışanların örgüt tarafından elde tutulmasına yönelik gelişim ve fayda amaçlı uygulamalar ile iş tatminleri ve işten ayrılma tutumları üzerindeki etkilerini araştırırken, çalışan sesliliğinin bu ilişkiler kapsamında aracılık etkisini incelemektir. Şekil 1'de yer alan araştırma modeli kapsamında geliştirilen hipotezlerin ikinci bölümü aşağıdaki sunulmaktadır.

H₉: Çalışan sesliliği, gelişim odaklı uygulamaların yetenekli çalışanların iş tatminlerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₀: Çalışan sesliliği, gelişim odaklı uygulamaların yetenekli çalışanların işten ayrılma düşüncelerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₁: Çalışan sesliliği, fayda odaklı uygulamaların yetenekli çalışanların iş tatminlerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₂: Çalışan sesliliği, fayda odaklı uygulamaların yetenekli çalışanların işten ayrılma düşüncelerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₃: Çalışan sesliliği, gelişim odaklı uygulamaların yetenekli grup dışında kalan çalışanların iş tatminlerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₄: Çalışan sesliliği, gelişim odaklı uygulamaların yetenekli grup dışında kalan çalışanların işten ayrılma düşüncelerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₅: Çalışan sesliliği, fayda amaçlı uygulamaların yetenekli grup dışında kalan çalışanların iş tatminlerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

H₁₆: Çalışan sesliliği, fayda amaçlı uygulamaların yetenekli grup dışında kalan çalışanların işten ayrılma düşüncelerine etkisinde aracılık etkisine sahiptir.

4.4. Örneklem ve Veri Toplama Araçları

Çalışmanın örneklem grubu, Türkiye otomotiv sektöründe faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli ulusal ve uluslar arası firmalarda çalışan 200 kişiden oluşmaktadır. Çalışmaya katılanların % 42,5'i kadın ve % 57,5'i erkek olup, bunların % 36,3'ü 22–34 yaş arası, % 19,9'u 35– 44 yaş arası ve %4 3,8'i ise 45 yaş üstüdür. Örneklem grubunun % 70,8'i lisans, % 29,2'si ise lisansüstü derecesine sahiptir.

Araştırmanın kavramsal modeline uygun olarak, fayda amaçlı ödül uygulamaları, gelişim amaçlı ödül uygulamaları, iş tatmini, işten ayrılma tutumu, çalışan sesliliği ve yetenek kullanım gereklilik seviyeleri ile ilgili veriler örneklem grubundan anket yolu ile toplanmıştır. Ankette yer alan sorularda, çalışan sesliliği için LePine ve Van Dyne (1998)'in ölçeği, iş tatmini için Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998)'in

ölçeği, çalışanların işten ayrılma tutumlarının değerlendirilmesi için ise Wayne Shore ve Liden (1997)' in çalışmalarında kullanılmak üzere geliştirmiş oldukları tek soruluk ölçek kullanılmıştır.

Çalışanları elde tutmak için verilen ödüller, fayda ve gelişim amaçlı ödül uygulamaları olarak iki ayrı grupta ele alınmıştır. Bu doğrultuda fayda amaçlı uygulamalar yüksek maaş, performansa bağlı teşvik ve primler, esnek çalışma saatleri, servis ya da araç tahsisi uygulamaları olmak üzere dört uygulamayı içermektedir. Gelişim amaçlı uygulamalar ise, terfi imkânları, mentörlük programları, iş rotasyonu imkânları, şirketin farklı ülkelerdeki birimlerinde çalışma olanakları, performans gelişimine katkı sağlayacak eğitim programları, kariyer planlaması, yöneticiden takdir görme ve iş performansı hakkında geribildirim alma olmak üzere sekiz uygulamayı içermektedir. Söz konusu fayda odaklı dört uygulama ile gelişim odaklı sekiz uygulama için Deloitte şirketi tarafından 2013 yılında yayımlanan "Yetenek 2020: Yetenek Paradoksundan Çalışan Perspektifi ile Çıkmak: Otomotiv Sektörü" raporunda yer alan çalışanları elde tutmak için kullanılan 12 adet ödül temel alınmıştır.

Çalışmanın örneklem grubunu oluşturan çalışanlardan, ankette yer alan çalışan sesliliği, iş tatmini, çalışanların işten ayrılma tutumları, fayda ve gelişim amaçlı ödül uygulamaları ile ilgili soruların 5'li Likert tipi ölçek (5=kesinlikle katılıyorum, 1=kesinlikle katılmıyorum) kullanımı ile cevaplamaları istenmiştir.

Örneklem grubunu yetenekli çalışanlar ile diğer çalışanlar olarak iki ayrı kategoriye ayırmak için Özer ve Karaçay (2019)' ın Türkiye otomotiv sektörü 26 yetenek ölçüt bileşeni kullanılmıştır.

5. BULGULAR

5.1. Ölçüm Araçlarının Güvenirlik, Geçerlilik ve Korelasyon Analizleri

Araştırmanın değişkenlerinin ölçümünde kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik testi Cronbach's Alpha (α) katsayıları hesaplanarak yapılmıştır. Cronbach's Alfa katsayısı ölçeğe ait iç tutarlılık seviyesini yansıtır. İç tutarlılık, bir ölçeğin münferit kalemlerinin veya göstergelerinin hepsinin aynı yapıyı ölçmesini ve bu nedenle yüksek oranda birbiriyle ilişkili olmasını gerektirir. Yüksek iç tutarlılık için, Cronbach's Alfa değerinin 0,70 ve üzeri olması beklenir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). Bu kapsamda, araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin Cronbach's Alpha (α) katsayıları sırasıyla, İş tatmini ($\alpha = 0,93$), çalışan sesliliği ($\alpha = 0,90$), gelişim amaçlı ödüller ($\alpha = 0,88$) ve fayda amaçlı ödüller ($\alpha = 0,72$) bulunmuş olup, katsayıların 0,70' ten yüksek olması nedeniyle tüm ölçeklerin güvenilirliği tespit edilmiştir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). İşten ayrılma tutumunun ölçümünde tek sorudan oluşan ölçek kullanılmış olması sebebiyle Cronbach's Alpha (α) katsayı değeri hesaplanamamıştır.

Öte yandan, ölçek geçerliliği ise bir ölçeğin ilgili kavramı doğru bir şekilde temsil etme ölçüsünü gösterir. Bu kapsamda yapılan değerlendirmelerde ölçeğin ayırıcı geçerliliği sağlanması beklenir. Ayırıcı geçerlilik için, bir göstergenin başka bir gösterge ile paylaştığı kendisine ait ölçü kalemlerindeki değişimi diğer göstergeye kıyasla daha fazla açıklaması gerekmektedir. Bu kapsamda Çıkarılmış Ortalama Varyans (AVE, Average Variance Extracted) skoru hesaplanır ve bu skorun iki gösterge arasındaki korelasyon değerinin karesinden daha büyük olması beklenir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010). Bu kapsamda, araştırmada kullanılan ölçüm araçlarının geçerliliği Tablo 1'de gösterilen AVE değerleri ile teyit edilmiştir.

Tablo 1'de yer alan korelasyon tablosundan görüleceği üzere, araştırmanın kavramsal modelinde yer alan değişkenlerin ilişki yön ve boyutları beklenen şekilde anlamlı ($p < 0,01$) bulunmuştur. Şöyle ki, iş tatmini ve işten ayrılma düşüncesi arasında negatif yönlü ve güçlü bir ilişki bulunmuştur. Bu durum literatürde yer alan temel bulgular ile uyumludur. Gelişim amaçlı uygulamalar ile işten ayrılma düşüncesi arasında negatif yönlü bir ilişki; iş tatmini arasında ise pozitif yönlü bir ilişki vardır. Benzer şekilde, fayda amaçlı uygulamalar ile işten ayrılma düşüncesi arasında negatif yönlü bir ilişki; iş tatmini arasında ise pozitif yönlü bir ilişki vardır. Söz konusu bulgular literatürde bahse konu değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik bulguları destekleyici şekildedir. Fayda amaçlı uygulamalar ve gelişim amaçlı uygulamalar arasında pozitif yönlü ve güçlü anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sonuçta hem fayda hem de gelişim amaçlı uygulamalar örgütsel ödül mekanizmalarının farklı boyutlarını ifade ettiği için bulunan bu güçlü pozitif yönlü ilişki beklenen bir durumdur. Çalışan sesliliği ile işten ayrılma düşüncesi arasında negatif yönlü; iş tatmini; gelişim amaçlı uygulamalar ve fayda amaçlı uygulamalar arasında ise pozitif yönlü bir ilişki vardır. Söz konusu bulgular yine literatür bulgularını destekleyici ve beklenen ilişki yapılarıdır.

Tablo 1. Korelasyon Tablosu

	İşten Ayrılma Niyeti	İş Tatmini	Gelişim Amaçlı Uyg.	Fayda Amaçlı Uyg.	Çalışan Sesliliği
İşten Ayrılma Niyeti	-				
İş Tatmini	-,487**	0,873			
Gelişim Amaçlı Uyg.	-,215**	,444**	0,605		
Fayda Amaçlı Uyg.	-,248**	,306**	,530**	0,553	
Çalışan Sesliliği	-,280**	,501**	,320**	,302**	0,666

**p < 0,01 seviyesinde anlamlılık ifade eder.

Köşegen değerler çıkarılmış ortalama varyans (AVE) değerleridir.

5.2. Veri Setinin Yetenekli Çalışan ve Diğer Çalışan Gruplarına Ayrıştırılması

Araştırmanın hipotezlerine yönelik analizlere başlamadan önce 200 kişilik örneklem grubunun yetenekli ve yetenekli olmayan çalışan gruplarına ayrıştırılma işlemi yapılmıştır. Bu veri ayrıştırma işlemi için Özer ve Karaçay (2019) tarafından derinlemesine mülakatlar ile Türkiye otomotiv sektörüne ilişkin toplanan verilerin nitel içerik analiziyle incelenmesi sonucunda elde edilen 26 adet otomotiv sektörü temel yetenek ölçüt bileşenleri kullanılmıştır.

Araştırmaya katılanlara dağıtılan anketlerin son bölümünde 26 adet otomotiv sektörü temel yetenek ölçüt bileşenleri sıralanmış ve anketi cevaplayanlardan bu ölçütlerin her birini yapmakta oldukları işler açısından 5'li Likert tipi ölçek (5=çok önemli, 1=hiç önemli değil) üzerinden değerlendirmeleri istenmiştir.

Toplanan veriler üzerinden yetenek tanımı temel ölçütleri için ortalama yetenek puanı hesaplanmış ve bu puanın alt ve üst sınırları belirlenerek yetenekli ve yetenekli grup dışında kalan çalışanların ayrıştırılması yapılmıştır.

Özel ve Karaçay (2019)' ın otomotiv sektörü temel yetenek ölçüt bileşenlerine kapsamında ikiyi ayrıştırılan veri setinin araştırma değişkenleri bağlamında anlamlı bir farklılık oluşturup oluşturmadığı ise uygulanan t-testleri ile incelenmiş olup t-testlerini uygulamaya geçmeden önce, veri setinin normal dağılımda olduğu çarpıklık ve basıklık değerlerinin %95 anlamlılık düzeyinde normal (-1,96 ve +1,96) sınırlar içinde çıkması ile teyit edilmiştir (Bryman ve Cramer, 2005). Ayrıca, t-testi öncesi veri setinden oluşturulan söz konusu iki grup verinin varyanslarının araştırma değişkenleri bağlamında eşit olmadığı Levene testi sonuçlarının %95 güven aralığında çıkması ile kanıtlanmıştır. Böylece, t-testi uygulamalarına geçilerek bağımsız iki farklı gruba ait geçerli temsiliyet ve ayrışmanın varlığı incelenmiş olup t-testlerinin sonucunda yetenekli ve diğer çalışan gruplarının iş tatminleri ve çalışan sesliliği değerleri kapsamında istatistiksel olarak 0,05 anlamlılık düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği bulunmuştur.

5.3. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamındaki hipotezlerin testi için SPSS programı ile basit doğrusal regresyon ve hiyerarşik regresyon analizleri yapılmıştır.

Regresyon analizlerine geçilmeden önce, bağımsız değişkenler arasında çoklu eş doğrusallık problemi olup olmadığının kontrolü için varyans genişlik faktörü (VIF, Variance Inflation Factor) değerleri hesaplanmış, VIF değerlerinin 1 ile 1,194 arasında eşik değer olan <10 dan küçük çıkmış olması sebebiyle bağımsız değişkenler arasında çoklu eş doğrusallık problemi olmadığı tespit edilmiştir (Hair, Black, Babin ve Anderson, 2010).

Değişkenler arasındaki doğrusal ilişkilere ait hipotezler (H₁, H₂, H₃, H₄, H₅, H₆, H₇, H₈) basit doğrusal regresyon analizleri ile test edilmiştir.

Çalışan sesliliğinin aracı etkisine yönelik hipotezler (H₉, H₁₀, H₁₁, H₁₂, H₁₃, H₁₄, H₁₅, H₁₆) için hiyerarşik regresyon analizleri yapılmış ve bağımsız değişkenlerin aracı değişken yardımıyla bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin yapısı Baron ve Keynny (1986) tarafından öne sürülen kriterlerle tespit edildikten sonra bu aracı etkinin istatistiksel olarak anlamlılığına ise Sobel test sonuçları üzerinden bakılmıştır.

Sobel testinde Z skor katsayısı 1,96'dan büyük ve etki değeri anlamlı seviyede olduğunda aracılık etkisinin varlığı söz konusu olmaktadır (Sobel, 1982). Çalışan sesliliğinin aracılık etkisini araştırmak üzere yapılan Sobel testinde Z skor katsayısı 1,96'dan büyük ve etki değeri anlamlı seviyede çıkan aracılık ilişkilerine ait hipotezler ve Sobel test sonuçları şu şekildedir: H₉ (Z = 2, 085, p = 0,036), H₁₁ (Z = 2, 898, p = 0,003), H₁₃ (Z = 2, 288 p = 0,022), ve H₁₅ (Z = 2, 221, p = 0,026).

Analiz sonuçları özet olarak Tablo 2 ve Tablo 3'te de derlenmiştir. Analiz sonuçları ışığında araştırmadaki hipotezlerden H₁, H₂, H₃, H₅, H₇, H₈, H₉, H₁₁, H₁₃, ve H₁₅ desteklenmiş; ancak H₄, H₆, H₁₀, H₁₂, H₁₄, ve H₁₆ hipotezlerine yönelik destekleyici bulgular bulunamamıştır.

Tablo 2. Regresyon Analizi Sonuçları

Yetenekli Çalışanlar				Diğer Çalışanlar			
Ödül Türü		İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti	Ödül Türü		İş Tatmini	İşten Ayrılma Niyeti
Gelişim Odaklı Uyg.	H1	$\beta = 0,43^{**}$ $R^2 = 0,136$ $t = 3,419$	$\beta = -1,04^{**}$ $R^2 = 0,107$ $t = -2,947$	Gelişim Odaklı Uyg.	H5	$\beta = 0,41^{**}$ $R^2 = 0,085$ $t = 3,706$	H6 ns
Fayda Odaklı Uyg.	H3	$\beta = 0,156^*$ $R^2 = 0,058$ $t = 2,131$	H4 ns	Fayda Odaklı Uyg.	H7	$\beta = 0,28^{**}$ $R^2 = 0,077$ $t = 3,515$	H8 $\beta = -0,32^{**}$ $R^2 = 0,061$ $t = -3,096$

**p<0,01; *p<0,05, ns= geçerli değil

Tüm araştırma bulguları bütünsel olarak değerlendirildiğinde, iç motivasyona yönelik gelişim odaklı ödüller ile dış motivasyona yönelik fayda odaklı ödüllerin yetenekli çalışanların iş tatminlerinin artırılmasında farklı etkileri olduğu görülmüştür.

Ayrıca, gelişim odaklı uygulamalar ile fayda odaklı uygulamaların yetenekli ve yetenekli olmayan grupta yer alan çalışanların işten ayrılma niyetleri üzerinde de farklı etkiler yarattığı bulunmuştur. Yetenekli çalışanlar gelişim odaklı uygulamalar bazında işten ayrılma niyetlerini şekillendirirken; yetenekli grup dışındaki çalışanlar ise örgütte kalma kararlarını temel ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik dışsal güdüleme sağlayan fayda amaçlı ödül uygulamalarına dayandırmaktadır.

Öte yandan, fayda amaçlı ödül uygulamalarının hem yetenekli hem de diğer gruptaki çalışanların iş tatminleri üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Ancak, fayda odaklı ödül uygulamalarının yetenekli çalışanların örgütte kalma tutumları üzerinde etkisinin bulunmaması, örgüt tarafından yetenekli çalışanların elde tutulabilmesi için fayda odaklı uygulamaların yanı sıra içsel motivasyona yönelik mesleki ve kariyer gelişimine imkân sağlayan gelişim odaklı uygulamaların sunulmasının kritik önemini ortaya koymuştur.

Tablo 3. Çalışan Sessliliğinin Aracılık Etkisi Analiz Sonuçları

Yetenekli Çalışanlar				Diğer Çalışanlar			
	Ödül Türü	Çalışan Sessliliği	İş Tatmini		Ödül Türü	Çalışan Sessliliği	İş Tatmini
H9	Gelişim Odaklı U.	$\beta = 0,415^*$		H13	Gelişim Odaklı U.	$\beta = 0,205^*$	
	Gelişim Odaklı U.		$\beta = 0,43^{**}$		Gelişim Odaklı U.		$\beta = 0,41^{**}$
	Ç.Sessliliği		$\beta = 0,29^*$		Ç.Sessliliği		$\beta = 0,28^*$
	Gelişim Odaklı U. Ç.Sessliliği	$\beta = 0,331^{**}$ $R^2=0,302$			Gelişim Odaklı U. Ç.Sessliliği	$\beta = 0,546^{**}$ $R^2=0,225$	
H11	Fayda Odaklı U.	$\beta = 0,35^{**}$		H15	Fayda Odaklı U.	$\beta = 0,15^{**}$	
	Fayda Odaklı U.		$\beta = 0,16^*$		Fayda Odaklı U.		$\beta = 0,28^{**}$
	Ç.Sessliliği		ns		Ç.Sessliliği		$\beta = 0,21^*$
	Fayda Odaklı U. Ç.Sessliliği	$\beta = 0,368^{**}$ $R^2=0,243$			Fayda Odaklı U. Ç.Sessliliği	$\beta = 0,552^{**}$ $R^2=0,221$	

**p<0,01; *p<0,05, ns= geçerli değil

Analiz sonuçları kapsamında, çalışan sesliliğine imkân sağlayan örgütsel uygulamaların fayda ve gelişim amaçlı ödül uygulamaları ile çalışanların iş tatminleri arasında aracılık etkisi işlevi gördüğü; ancak bu aracılık etkisinin yetenekli ve diğer çalışanlarda farklı mekanizmalara yol açtığı anlaşılmıştır.

Yetenekli çalışanların iş tatminleri açısından temel ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik dışsal güdüleme sağlayan fayda amaçlı ödül uygulamalarının etkisi çalışanlara söz konusu uygulamaları da kapsayacak şekilde örgütsel konularda kendi fikir ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşabilecekleri bir ortam sağlanması yoluyla daha da artmaktadır.

Öte yandan, ilginç bir bulgu olarak, yetenekli çalışanların iş tatminleri üzerinde oldukça etkili olan gelişim amaçlı ödül uygulamalarının etkisinin çalışan sesliliği kapsamında baskılandığı görülmektedir. Bu durum, gelişim odaklı ödüllerin temelde yapılan işin doğası ile ilgili olmaları ve çoğunlukla çalışanların üst seviye ihtiyaçlarının karşılanmasına yönelik içsel güdülenmeye imkân sağlamaları nedeniyle başka herhangi bir unsura gerek olmadan da yetenekli çalışanların iş tatminlerini olumlu yönde etkileyebiliyor olmaları kapsamında yorumlanabilir.

6. SONUÇ

Günümüzde bilgiye erişimin giderek kolaylaşması, geçmişte bilgiye sahip olmanın yarattığı göreceli avantajların yerini artık bilgiyi kullanarak fark yaratabilme kapasitesinin önemine bırakmıştır. Bu çerçevede şirketlerin rakipleri karşısında rekabetçi üstünlük sağlayacak şekilde değer yaratabilmeleri, deneyimle teknoloji tabanlı yetkinlikleri beraber harmanlayabilen yaratıcı insan gücüne sahip olmalarına ve bu avantajı sürdürebilme kabiliyetlerine dayanmaktadır.

Şirketler açısından rekabet avantajını sürdürebilmelerinin koşulu, örgütsel çıktılar açısından stratejik anlamda değer yaratabilen "yetenekli" çalışanları örgüt içinde elde tutarak değer yaratmalarına devam etmelerini sağlayabilmeleridir. Bu nedenle, yetenekli çalışanların örgütte kalma veya ayrılma tutumlarını etkileyebilecek örgütsel ödül uygulamaların çok iyi analiz edilip değerlendirilmesi gereklidir.

Çevresel belirsizliklerin örgüt için yarattığı yönetsel uyum ve değişim zorunlulukları, günümüzde şirketlerin giderek daha esnek yapılanmalara doğru değişmeye yöneltmektedir. Tüm bu etkiler sonucunda geçmişte yaygın olan yaşam boyu istihdam modelleri yerlerini kısa süreli proje bazlı istihdam modellerine bırakmakta, bu durum ise çalışanların iş güvenliğine dair kaygılarının artmasına ve istihdam edilebilirliklerini arttırmak üzere beceri ve yetenek kazanım imkânlarını önceliklendirmelerine yol açmaktadır.

Günümüzde şirketlerin yetenekli olarak değerlendirdikleri çalışanlarını elde tutmak ve işe yönelik motivasyonlarını sürdürülebilir kılmak üzere geçmiş uygulamalardan

farklı olarak çalışanların sadakatini sağlayacak farklı ödül mekanizmaları geliştirmeleri gerekmektedir.

Bu çalışmada, yetenekli çalışanların örgüt tarafından elde tutulmasına yönelik uygulanan gelişim ve fayda amaçlı örgütsel ödül mekanizmalarının çalışanların iş tatminleri ve işten ayrılma tutumları üzerindeki etkileri araştırılmış, ayrıca bu ilişkilerde çalışan sesliliğinin aracılık etkisi incelenmiştir.

Türkiye otomotiv sektöründe faaliyet gösteren orta/büyük ölçekli firmalarda çalışan 200 kişiden anket yolu ile toplanan verilerin analizi sonucunda, yetenekli çalışanların işten ayrılma tutumlarında gelişim amaçlı uygulamaların etkili olduğu; diğer çalışanlar açısından ise temel ihtiyaçların giderilmesine yönelik dış motivasyon sağlayan fayda amaçlı uygulamaların örgütte kalma düşüncelerine yön verdiği tespit edilmiştir.

Öte yandan, yetenekli çalışanların iş tatminleri açısından fayda amaçlı ödül uygulamalarının olumlu etkilerinin artırılması için bu çalışanlara iş ve örgüt konularında fikir ve düşüncelerini rahatlıkla paylaşabilecekleri bir ortamın sağlanmasının önemi tespit edilmiştir.

Çalışmanın bulgularına göre, otomotiv sektöründe yetenekli olarak değerlendirilen çalışanların iş tatminlerinin artırılması ve örgüt içerisinde kalmalarının sağlanarak elde tutulmaları için bu çalışanlara mesleki beceri ve yetkinliklerini geliştirmelerine imkân sağlayacak uygulamaların sunulması önem arz etmektedir.

Dolayısıyla, stratejik insan kaynakları yönetimi bağlamında geliştirilen yetenek yönetimi programlarında; mentörlük, eğitim programları, kariyer planlaması, iş rotasyonu, performans geribildirimi, takdir ve terfi imkânları yetenekli çalışanlar üzerindeki olumlu etkileri açısından ağırlık verilmesi gereken uygulamalardır. Öte yandan, çalışanların işleri ile ilgili fikir ve düşüncelerini açıkça paylaşmalarına imkân sağlayacak açık ve etkin iletişim ortamlarının yaratılması fayda odaklı örgütsel ödüllerin etkisini arttıracak önemli bir örgütsel unsurdur.

KAYNAKÇA

Altinoz, M., Cakiroglu, D., & Cop, S. (2012), "The Effect Of Job Satisfaction Of The Talented Employees On Organizational Commitment: A Field Research", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 322–330.

Baron, R. M., & Kenny, D. (1986), "The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, And Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182.

Beechler, S., & Woodward, I. C. (2009), "The Global War For Talent", *Journal of International Management*, 15(3), 273–285.

Bratton J., & Gold J. (1994), *Rewards Management*, London: Palgrave.

Baruch, Y. (2001), "Employability – Substitute To Loyalty?", *Human Resource Development International*, 4, 543-566.

Baruch, Y. (2003), "Transforming Careers: From Linear To Multidirectional Career Paths: Organizational And Individual Perspectives", *Career Development International*, 9, 58-73.

Bryman, A., & Cramer, D. (2005), *Quantitative Data Analysis With SPSS 12*, Taylor and Francis Group.

Collings, D. G. (2014), "Toward Mature Talent Management: Beyond Shareholder Value", *Human Resource Development Quarterly*, 25(3), 301–319.

Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009), "Strategic Talent Management: A Review And Research Agenda", *Human Resource Management Review*, 19(4), 304– 313.

Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999), "A Meta-Analytic Review Of Experiments Examining The Effects Of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation", *Psychological Bulletin*, 125, 627-668.

DeCharms, R. C. (1968), *Personal Causation: The Internal Affective Determinants of Behavior*. New York: Academic Press.

Deloitte (2013), *Talent 2020: Surveying The Talent Paradox From The Employee Perspective: The View From The Automotive Sector*, April, 2013, Deloitte Touche Tohmatsu Limited.

Duttgupta, R. (2005), *Identifying and Managing Your Assets: Talent Management*, PricewaterhouseCoopers, London.

Erdil, O., Alpkan, L., & Biber, L. (2004), İnsan Kaynakları Uygulamaları ile Örgütsel Performans Arasındaki İlişkileri Araştırmaya Yönelik Bir İnceleme, Dokuz Eylül Üniversitesi İİBF Dergisi, 19(2), 101-122.

Fındıkçı, İ. (2003), İnsan Kaynakları Yönetimi. İstanbul: Alfa Yayınları

George, C. (2015), "Retaining Professional Workers: What Makes Them Stay?", Employee Relations, 37(1), 102–121.

Guichard, J., Pouyaud, J., De Calan, C., & Dumora, B. (2012), "Identity Construction And Career Development Interventions With Emerging Adults", Journal of Vocational Behavior, 81, 52-58.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010), Multivariate Data Analysis, Pearson Prentice Hall.

Iles, P., Chuai, X., & Preece, D. (2010), "Talent Management And HRM İn Multinational Companies İn Beijing: Definitions, Differences And Drivers", Journal of World Business, 45, 179–189.

Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998), "Dispositional Effects On Job And Life Satisfaction: The Role Of Core Evaluations", The Journal of Applied Psychology, 83(1), 17–34.

Kanten, P., & Ulker, F. E. (2012), "A Relational Approach Among Perceived Organizational Support, Proactive Personality And Voice Behaviour", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 1016–1022.

Kim, M. R., Knutson, B. J., & Choi, L. (2016), "The Effects Of Employee Voice And Delight On Job Satisfaction and Behaviors: Comparison Between Employee Generations", Journal of Hospitality Marketing and Management, 25(5), 563–588.

LePine, J. A., & Van Dyne, L. (1998), "Predicting Voice Behavior İn Work Groups", Journal of Applied Psychology, 83(6), 853–868.

Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006), "Talent Management: A Critical Review", Human Resource Management Review, 16(2), 139–154.

Lloyd, K. J., Boer, D., Keller, J. W., & Voelpel, S. (2015), " Is My Boss Really Listening To Me? The Impact Of Perceived Supervisor Listening On Emotional Exhaustion, Turnover Intention, And Organizational Citizenship Behavior", Journal of Business Ethics, 130(3), 509–524.

Lundy, O., & Cowling, A. (1996), Strategic Human Resource Management, London: Routledge.

McCauley, C., & Wakefield, M. (2006), "Talent Management In The 21st Century: Help Your Company Find, Develop, And Keep Its Strongest Workers", *Journal for Quality and Participation*, 29(4), 4–7.

Meister, J. (2012), *Job Hopping Is The New Normal For Millennials: Three Ways To Prevent A Human Resource Nightmare*, Forbes, November, 2012.

Meyers, M. C., & Van Woerkom, M. (2014), "The Influence of Underlying Philosophies On Talent Management: Theory, Implications For Practice and Research Agenda", *Journal of World Business*, 49(2), 192–203.

Öğüt, A., Akgemci, T., & Demirsel, M. T. (2004), "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12, 277-290.

Özel, A., & Karaçay, G. (2019), Identifying Talent Attributes For Talent Management In Automotive Industry In Turkey, Calisir F., Cevikcan E., Camgoz Akdag H. (edt.) *Industrial Engineering in the Big Data Era (287-296)*, Springer.

Robbins, S., & Judge, T. (2012), *Essentials of Organizational Behavior*, New York: Prentice Hall.

Sabuncuoğlu, Z. (2016), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Bursa: Alfa Aktüel Yayınları.

Sabuncu, K. U., & Karacay, G. (2016), "Exploring Professional Competencies For Talent Management In Hospitality And Food Sector In Turkey", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235, 443–452.

Schuster, J.R., & Zingheim P.K. (1992), *The New Pay: Linking Employee And Organizational Performance*, New York: Lexington Books.

Sadullah, Ö., Uyargil, C., & Acar, A. C. (2015), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İ.Ü. İşletme Fakültesi, Beta, İstanbul.

Spencer, D. G. (1986), "Employee Voice And Employee Retention", *Academy of Management Journal*, 29(3), 488–502.

Sobel, M. E. (1982), "Asymptotic Confidence Intervals For Indirect Effects in Structural Equation Models", *Sociological methodology*, 13, 290–312.

Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997), "Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective", *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111.

Zheng, C. (2009), "Keeping Talents For Advancing Service Firms In Asia", *Journal of Service Management*, 20(5), 482–502.

YÖNETİM

**KABİN MEMURLARINDA TİP A/B KİŞİLİK YAPISININ
ALGILANAN STRES ÜZERİNDEKİ ETKİSİ¹**

Geliş Tarihi: 3.12.2019 Kabul Tarihi: 10.12.2019

Çağnur ZEİRİROĞLU* ORCID ID: 0000-0003-0560-1326
Hüner ŞENCAN** ORCID ID: 0000-0001-5147-8344

ÖZET

Bu çalışmada kişilik ve stres kavramları incelenerek, kabin memurlarının Tip A/Tip B kişilik yapısının algıladıkları stres üzerindeki etkisine bakılmıştır. Araştırma, stres altında çalıştıkları düşünülen kabin memurlarının iş ortamlarında algıladıkları stresi değerlendirerek, sahip oldukları Tip A/Tip B kişilik özelliklerinin bu durum üzerinde ne düzeyde etkileri olduğunu belirlemek için kavramlar arasındaki ilişkileri açıklamayı amaçlamıştır. Araştırmanın temel güdüsünü Tip A/ Tip B kişilik yapısının stres kavramına olan etkisinin daha önce kabin memurlarının üzerinde incelenmemiş olması oluşturmaktadır. Kavramlar arasındaki ilişkiler tek bir model altında açıklanmaya çalışılmıştır. Veri toplamak için kullanılan anketler bir havayolu firmasında çalışan kabin memurlarına uygulanmıştır. Bu kapsamda toplamda 200 kabin personeline ulaşılmıştır. Yapılan analizler sonucunda Tip A/Tip B kişilik özelliklerinin stres üzerinde hangi düzeyde etkisi olduğunun saptanması hedeflenmiştir. Analizler değerlendirildiğinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmasına rağmen bu etkinin yeterli düzeyde olmadığı sonucuna varılmıştır. Daha sonra yapılacak araştırmalarda kabin memurlarının stres yapısı incelenirken modele daha fazla bağımsız değişkenin dâhil edilmesi gerektiği sonucu çıkarılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Tip A/Tip B Kişilik, Algılanan Stres.*

MANAGEMENT

**THE EFFECT OF TYPE A / B PERSONALITY ON PERCEPED STRESS IN CABIN
OFFICERS**

ABSTRACT

In this study, personality and stress concepts were examined and the effect of Type A / Type B personality structure on the perceived stress was examined. The study aimed to explain the relationship between the concepts in order to determine the effect of Type A / Type B personality traits on this situation by evaluating the perceived stress of cabin officers who are thought to work under stress. The main motive of the research is that the effect of Type A / Type B personality structure on stress concept has not been examined on cabin officers before. The relationship between the concepts is explained under a single model. The questionnaires used to collect data were applied to cabin officers working in an airline. In this context, a total of 200 cabin personnel were reached. As a result of the analyzes, it was aimed to determine the effect of Type A / Type B personality traits on stress. When the analyzes were evaluated, it was concluded that this effect was not sufficient although there was a statistically significant relationship. In the researches that will be carried out later, when examining the stress structure of cabin officers, it is concluded that more independent variables should be included in the model.

Key Words: *A and B Type Personality, Perceived Stress.*

¹ Bu makale Çağnur Zehiroğlu'nun "Kabin Memurlarında Tip A/B Kişilik Yapısının Algılanan Stres Üzerindeki Etkisi" isimli tezinden uyarlanmıştır.

* İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi, cagnurzehiroglu@gmail.com

** Prof. Dr. İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Havacılık Yönetimi Lisans Programı, hsencan@ticaret.edu.tr

1. GİRİŞ

İş dünyasında yaşanan belirsizlikler, ortaya çıkan çatışmalar, ciddi bir rekabet ortamına girilmesi çalışanların stresli bir iş hayatı sürmelerine yol açmaktadır. Stresin karmaşık ve çok yönlü etkileri vardır. Aile yaşamı, iş ortamı veya arkadaşlık baskıları gibi her türlü etken stres kaynağı olabilmektedir. Bu sebeplerin yanında en önemli stres kaynaklarından biri de bireyin sahip olduğu kişilik yapısıdır. Çalışanın karakteri, mizacı, yetiştirilmiş olduğu aile ortamı kişilik yapısının oluşumunda etkilidir. Bu çerçevede bakıldığında bireyin benlik oluşumu, dayanıklılığı, zorluklarla mücadele etme şekli karşısına çıkabilecek stresli durumlarda nasıl bir davranış modeli geliştireceğini belirlemektedir. Bazı kişiler stres karşısında ne yapacağını bilemeyecek kadar kontrolsüz olabilirken, bazı bireyler de strese karşı daha dayanıklı ve strese aldırış etmeyen bir yapıda olabilir. Stresten etkilenme düzeyi ve strese karşı mücadele edebilme özelliği kişilik yapısıyla ilişkili olduğundan kişiliğin incelenmesi önem taşımaktadır. Alanyazına bakıldığında stres kavramıyla en çok ilişkilendirilen kişilik yapısı Tip A/Tip B kişiliğidir. Özellikle Tip A kişilik yapısına sahip olan bireylerin daha kolay bir şekilde stres altına girebilmeleri ilginçtir. Bu konunun havacılık sektöründe stresli bir ortamda bulunan kabin memurları açısından araştırılması yeni bir araştırma sorunu olarak değerlendirilmiştir. Kabin memurlarının sahip oldukları kişilik yapılarının sorgulanması daha sonraki dönemlerde personel seçiminde yöneticilere fikir verme niteliğine sahiptir. Kendilerini stresli tanımlayan kişilerin Tip A yapısında gruplaşmaları söz konusu olduğundan bu kişilerin stres konusunda eğitilmeleri veya işe alım uygulamalarında bu duruma dikkat edilmesi faydalı olacaktır. Konu seçiminde kabin memurlarının kişilik özelliklerine dikkat çekmek ve yaşadıkları stres seviyesinin saptanmasına önem verilmesi etkilidir.

2. KURAM VE ÖNCEKİ ARAŞTIRMALAR

Tip A/Tip B kişilik yapısına ilişkin alanyazında çok sayıda araştırmanın varlığından bahsetmek mümkündür. Erol'a (2013) göre "Kişilik, bireyi kendisine özgü yapan; dış görünüş, zihinsel özellikler, takıntılar, alışkanlıklar, tavırlar, tutumlar ve özellikle davranışlarına kadar pek çok özelliği kapsayan bir bütün olarak tanımlanmaktadır" (s. 19).

Doğan'a (2013) göre "Kişilik, bireyin doğuştan getirdiği ve yaşantı sonucu kazandığı, onu diğer bireylerden ayıran özelliklerin tamamı olarak tanımlanabilir" (s. 57).

Saygılı, Onay ve Ayhan'a (2017) göre "Kişilik özellikleri araştırmacılar tarafından çeşitli modeller oluşturularak özelliklerine göre incelenmiştir. Örgütsel davranış alanı içinde yer alan çalışmalarda A ve B tipi kişilik sınıflandırması en çok kabul gören sınıflandırmalardan biridir" (s. 64).

Gökpınar'a (2014) göre "İnsanları A veya B tipi olduğu yönünde kesin olarak sınıflandırmak doğru ve mümkün değildir. A veya B tipi için sayılan özelliklerin tamamının bir insanda toplanması beklenmemelidir" (s. 6).

A tipi kişilik özellikleri gösteren bireyler rekabetçi yapılarıyla ön plana çıkmaktadır. Kendisini sürekli iş odaklı tutan ve zaman konusunda duyarlı davranan kişilerdir. Sabırsız hareketleri ve fevri tepkileri olan bu bireyler, zamanı en verimli ve kısa

şekilde kullanarak birçok konuda başarı göstermek isterler. Zaman baskısı A tipi bireyleri motive etse de sabırsız tutum ve davranışları zaman yönetimi konusunda onları başarısızlığa sürükler. Dinlenmek için kendilerine fırsat tanımamakla birlikte tatillerinde bile iş yapabilecek potansiyele sahiptirler. Herkesin aynı yoğunlukta çalışmasını, her boşluğu değerlendirmelerini bekleyerek insanların yavaş hareket etmesinden rahatsızlık duyarlar. Yüksek enerjileri vardır ve beklemekten hiç hoşlanmazlar (Durna, 2005, s. 277). Geniş bir hayal gücüne sahip olan A tipi kişiler araştırmaya oldukça meraklıdır. Zihinlerinden birçok düşünce geçirirler. Geleceğe dair çok fazla plan ve istekleri vardır. Yeniliğe oldukça açık olmaları sebebiyle yeni olan her şey onlar için bir projedir (Yurtsever, 2009, s. 63). A tipi bireyler kendilerine çok fazla sorumluluk yüklediği için stres kaynaklarıyla daha fazla karşı karşıya kalmaktadır bu yüzden diğer bireylere göre stres gerilimini daha çok yaşamaktadırlar (Ocak ve Güler, 2013, s. 138). A tipi bireylerin davranış modeli günümüz iş hayatında aranan, teşvik edilen ve aynı zamanda ödüle layık görülmektedir. Çünkü A tipi bireylerin çevrelerinden ayrılan hırslı ve rekabetçi tutumları değer görmektedir (Okutan ve Sütütemiz, 2015, s. 7).

Çevresindeki insanlarla çatışmayan ve zamana karşı daha az hassasiyeti olan B tipi bireylerin rahat bir hayat tarzı benimsedikleri söylenebilir. İstikrarlı ve dengeli bir çalışma hızları vardır bu sayede kendilerini daha güvenli hissederler (Durna, 2004, s. 200). B tipi bireyler çevresinde gördüğü davranış ve tutumları düşmanca görme eğilimine girmezler (Can, 2007, s. 128). B tipi kişilik özellikleri taşıyan bireylerin başarılarını odak noktası haline getirme ya da başarıları hakkında tartışma gereği duymazlar. İnsanlara karşı saldırgan tutum ve davranışlarda bulunmazlar. Çalışma ortamlarında gayet sakince bulunurlar. Özgüvenleri yüksek ve yetenekleri hakkında farkındalıkları vardır. Herhangi bir işi yaparken çevredeki insanların ne düşüneceğini kendilerine dert etmezler. Aşırı hırslı bir yapıda olmadıklarından rekabetçi davranışlar göstermezler. Küçük şeylerle tatmin olmayı bilirler. Yaşamlarını rahat bir şekilde sakin ve zamana odaklanmadan sürdürmeyi tercih ederler. Hayatlarının tek bir alanına odaklanarak, diğer alanları ihmal etmeyi sevmezler. Yaptıkları her şeyden zevk almaya çalışırlar. Hayatlarında eğlencenin varlığını unutmuyarak sosyal anlamda da kendilerini geri plana atmazlar. Arkadaşlarına ve ailesine zaman ayırma konusunda problem yaşamazlar (Perteve, 2006, s. 21). B Tipi bireylerin iş hayatında stresli olmadıkları bilinmektedir. Belirledikleri amaçlar doğrultusunda hareket ederken istedikleri yere ulaşamazlarsa hayal kırıklığına uğrayabilir ancak A tipi bireyler gibi yıkıcı etkilere maruz kalmazlar. Başarısız olabileceklerini kabul etmede sıkıntı çekmeyerek hatalarını başka nedenlere yüklemeler (Biricik, 2018, s. 21).

A tipi bireylerin B tipi bireylere göre daha stresli oldukları birçok araştırmada ortaya konulmuştur. Yemek yerken, yürürken, konuşurken bile hızlı davranan A tipi bireyler bu durumu iş hayatına da yansıtmaktadır. Nasıl davranacakları ön görülemeyen A tipi kişiler kontrol isteğiyle hareket ederler. Her alana lider olmak istede de tatmin olmaları çok zordur. Bu sebeple katı davranışlar sergilemeleri iş ortamında gerginliklere yol açarak iş arkadaşlarını da olumsuz yönde etkilemektedir. B tipi kişiler ise olumsuz eleştirilere oldukça açık, çevresindekileri kabullenme

eğiliminde, uyumlu bireyler olduğu için iş ortamında çatışmadan uzak ve yaptığı işten memnun olmaktadır. Kızgınlıklarını mizah yoluyla aktarma özellikleri vardır. B tipi bireyler A tipine kıyasla insanlara karşı daha empati içerisinde yaklaşarak onlarla uyumlu ilişkiler içerisinde bulunmaya çalışır. Çevresindekilere karşı destekleyici ve pozitif yaklaşımlarıyla kendini gösterir (Koçak, Eti ve Gürsoy, 2017, s. 383). A tipi bireylerin B tipi bireylere göre strese maruz kalma ve strese bağlı gelişen hastalıklara yakalanma olasılığı daha fazladır (Karabacak, 2010, s. 56).

Yazında Tip A/Tip B kişilik yapısını ölçmeye yönelik çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Sakallı'nın (2018) "A tipi ve B tipi kişilik özelliğine sahip bireylerde iş doyumu ve iş kazaları arasındaki ilişkinin incelenmesi" adlı çalışmasında 20 maddeden oluşan kişilik özellikleri ölçeği kullanılmıştır. Aydın'ın (2016) "A ve B kişilik tiplerinin boş zaman davranışlarının kıyaslanması" isimli araştırmasında yedi maddeden oluşan A ve B tipi kişilik ölçeği kullanılmıştır. Özsoy (2013) A tipi ve B tipi kişiliğin iş tatmini kavramıyla arasındaki ilişkileri incelerken A ve B tipi kişiliği ölçmek için araştırmasında Bortner (1966) derecelendirme ölçeğinin kısa formunu kullanmıştır. Ölçek zıt kutuplu 7 maddeden oluşmaktadır.

Koçak ve diğerleri tarafından (2017) yapılan çalışmada A ve B tipi kişiliğini ölçmek için Türkmen ve Yarmacı'nın ve ilgili diğer çalışmalardan yararlanılarak hazırlanan A ve B tipi kişilik ölçeği kullanılmıştır. Bunun için 5'li likert ölçekli 23 madde kullanılmıştır. İbrahimoglu ve Karayılan'ın (2012) yaptığı "A ve B tipi kişilik özellikleri ile zaman yönetimi davranışları arasındaki ilişkiler" isimli çalışmada 20 maddelik A ve B tipi kişilik ölçeği kullanılmıştır. Semiz (2017) A ve B tipolojisini belirlemek için Friedman ve Rosenman (1974)'ın A tipi ve B tipi kişilik tiplerini envanterini kullanmıştır. Ölçekte yedi zıt kutuplu ifade bulunmaktadır. Aşık (2005) "Otel işletmelerinde çalışanların kişilik yapısı ile stresten etkilenme düzeylerinin analizine ilişkin bir araştırma" adlı çalışmada A ve B tipi kişiliği ölçmek için 18 maddeden oluşan bir ölçek kullanmıştır.

Araştırmanın ikinci kavramsal yapısı strestir. Aysal'a (2014) göre "Stres, iç ve dış ortamdaki kaynaklanan etkenlerin, birey tarafından tehdit edici veya zararlı olarak değerlendirilmesinin ardından bedensel ve psikolojik boyutlarda ortaya çıkan aşırı uyarılma halidir" (s. 4).

Doğru'ya (2018) göre "Organizmanın içsel durumu, dışsal olaylar, birey ve çevre arasında meydana gelen deneyim ve olaylar, stresin üç temel dinamiğini oluşturur. Buna göre stres, organizmanın içsel ve dışsal yaşantısından, hem de çevre ile etkileşiminden kaynaklanabilir" (s. 27).

Fidan'a (2015) göre "Stres, bireyin bir gereksiniminden vazgeçmesine ya da bir tepkide bulunmasına zorlayıcı, bireyin içinden ve dışından gelen ve çoğu zaman kişide gerilime, üzüntüye, huzursuzluğa ve çöküntüye sebep olan güçtür" (s. 20).

Aytaç'a (2015) göre "Stresin insanların davranışları, duyguları ve biyolojik yapıları üzerinde yarattığı bireysel olumsuz sonuçları, iş yaşamında stresle ilgili hastalıkların her geçen gün daha fazla artmasına yol açmaktadır" (s. 6).

Stres pek çok farklı yönden ele alınan bir kavramdır. Yapılan tüm tanımlamalara bakıldığında ortak nokta organizmayı zarara uğratan yapının varlığıdır. Organizma karşılaştığı zarara bir tepki göstermektedir. Bu tepki stres olarak nitelendirilmektedir. Bütün organizmalarda olumsuz sonuçlara yol açan stres, tutum ve davranışları etkileyen evrensel bir olgudur (Urgancı, 2018, s. 12). Her birey stresi farklı şekilde algılamaktadır. Bireylerin strese vermiş olduğu tepkiler değişkenlik göstermektedir. Algılanan stres bireylerin stresten ne ölçüde etkilendiğini ortaya koymaktadır (Bozyılan, 2018, s. 25). Stres; endişe, korku, gerilim gibi olumsuz birçok kavramla özdeşleşmiştir. Organizma hem fiziksel hem de ruhsal anlamda kendi sınırlarının dışına çıkarak zorlanmaya başladığında stresle karşı karşıyadır. Organizma çevreye uyum sağlayabilmek için bu sınırların dışına çıkmak zorunda kalır. Stres organizmayı psikolojik, fiziksel ve sosyal açıdan olumsuz sonuçlara yol açabilecek kadar etkileme gücüne sahiptir. Stres kontrol altına alınmadığı müddetçe ciddi sağlık sorunlarına davetiye çıkarır. Bu sebeple stres her zaman sağlığı tehdit eden bir unsur olarak görülmüştür. Her bireyin etkisi altında kalabileceği bir stres kaynağı vardır. Stres kaynaklarının en önemlisi de bireyin kişilik yapısıdır. Özellikle A tipi kişilik stresle yakından ilişkilidir. Ailevi problemler, maddi sıkıntılar, iş stresi, sosyal çevrede yaşanan değişimler, sosyal çevredeki ilişkiler gibi birçok neden birbiriyle etkileşerek bireyler üzerinde stres yaratıcı rol oynar (Kaya ve Keskin, 2008, s. 372). Stres her ne kadar olumsuz bir olgu olarak görülse de stresin belli düzeyde olması bireyi motive ederek başarıya güdülenmesini sağlayabilir (Dede, 2013, s. 39).

Araştırmalarda stresin üç aşamada gerçekleştiği ifade edilmektedir. Alarm aşaması denilen ilk aşamada stresin belirtileri gözlemlenmektedir. Organizma bu durumda kendini hazırlamaya başlar. Bu aşamada kalp ritminin artması, kan şekerinin yükselmesi, solunumun artması, kaslarda gerilme gibi fiziksel durumlar ortaya çıkar. Organizma ikinci aşamaya hazırlanmış olur. Direnme aşamasında organizma stresle mücadele vermeye başlar. Eğer bunu başarırsa fiziksel etkiler kaybolur. Uzun vadede stresin belirtileri azalamadığı sürece davranışlarda ciddi bozulmalar meydana gelmektedir. Bu evreye tükenme aşaması adı verilmektedir. Sadece davranışsal bozulmalar değil fiziksel anlamda da birçok rahatsızlık meydana gelmektedir (Ömeroğlu, 2015, s. 8). Strese maruz kalan insanlar çabuk sinirlenebilmektedir. Önemsiz görülebilecek olaylara bile aşırı tepki gösterebilmektedir. Stres insanların uyku düzenini bozmaktadır. Alkol ve sigara tüketiminde artış görülebilir. Sürekli huzursuz ve gergin davranışlar sergilenir (Aksoy ve Kutluca, 2005, s. 462). Stres kontrol edilemesi gereken bir durumdur. Bu noktada bireyin stresle nasıl başa çıkacağı stresi nasıl yöneteceği oldukça önemlidir. Stres yönetimi, kişi stresle karşı karşıya kaldığında en uygun ve etkili biçimde stresle mücadele etmeyi sağlayarak, stresin birey üzerindeki etkilerini en az seviyeye indirilmesine yarayan bir süreç olarak değerlendirilir (Özel ve Karabulut, 2018, s. 53).

Altıparmak'ın (2018) yaptığı "psikoteknik merkezinde sınava giren bireylerde algılanan stres, stresle başa çıkma tarzları, genel öz yeterlilik ve anksiyete ile sınav başarısı arasındaki ilişki" adlı çalışmada algılanan stresi ölçmek için kullandığı Cohen, Kamarck ve Mermelstein tarafından 1983 yılında geliştirilmiştir. Ölçeğin Türk-

çe uyarlaması ise Eskin vd. (2013) tarafından yapılmıştır. Ölçekte 14 madde yer almaktadır. Cohen, Kamarck ve Mermelstein tarafından geliştirilen aynı ölçek Bardavit (2007) “Kişilik yapılarının stresi değerlendirme, stresle başa çıkma yaklaşımları, algılanan stres ve iş doyumunu üzerinde olan etkisinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi” adlı çalışmada da kullanılmıştır. Ersarı (2010) “iş gören motivasyonunda algılanan stres düzeyinin ve stres yönetim tekniklerinin rolü banka çalışanları üzerinde bir uygulama” başlıklı araştırmasında iş stresini ölçmek için 31 maddeden oluşan bir ölçek kullanmıştır.

2017’de A ve B kişilik tipinin ölçmek için Koçak, Eti ve Gürsoy’un anket formu kullanılmıştır. Algılanan stresi ölçmek için Levenstein ve diğerleri (1993) tarafından geliştirilen algılanan stres ölçeği ile araştırma sorunu irdelenmeye çalışılmıştır.

İki kavramsal yapı hakkında alanyazında çok sayıda araştırma yapılmış olmasına rağmen, araştırmanın hizmet sektöründe yer alan kabin memurları üzerinde yapılmamış olduğu görülmektedir. Tip A/Tip B kişilik yapısının algılanan strese olan etkisini özellikle kabin memurları açısından incelemeyi amaçlayan araştırma bu alanla ilgili bilimsel bilgilerin toplanmasına katkı sağlayabilir.

3. METODOLOJİ VE MODEL

Araştırmada katılımcıların iki kavramsal yapıya ait cevapları istatistiksel analizlere tabi tutulmuş ve değerlendirilmiştir. Anket yöntemiyle Tip A/Tip B kişilik yapısının algılanan stres üzerindeki etkisi tanımlanmaya çalışılmıştır. Araştırma modeli Tip A/Tip B kişilik yapısı ile algılanan stres ve demografik değişkenler arasındaki ilişkiler olarak belirlenmiştir.

Kabin memurlarında Tip A/B kişilik yapısının Algılanan Stres üzerindeki etkisi dört hipotezle test edilmiştir. Birincisi temel hipotezdir. Temel hipotezde kabin memurlarının Tip A/Tip B kişilik özelliklerine sahip olmasının yaşadıkları stres üzerinde ne ölçüde etkisi olduğu incelenmiştir. Diğer üç hipotezde ise demografik değişkenler olan Yaş, Deneyim Süresi ve Eğitim Durumunun düzeylerine göre stres puanları arasında farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Temel hipotez basit doğrusal regresyon analizi yöntemiyle, demografik değişkenlerle ilgili olan ilişkiler ise tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir.

4. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM, ARAŞTIRMA UYGULAMASI

Çalışma, kabin memurlarında Tip A/Tip B kişilik yapısının algılanan stres üzerindeki etkisini açıklamayı hedefleyen nicel bir araştırmadır. Araştırmanın ana kütlelerini bir havayolu firmasında görev yapmakta olan kabin memurları oluşturmaktadır. Çalışma, vaka araştırması niteliğindedir. Araştırmanın gerçekleştiği havayolu firmasında toplamda 10593 kabin memuru görev almaktadır. Ana kütleli bu kişiler oluşturmaktadır.

Anket uygulaması için kolayda ve tesadüfi örnekleme yöntemi uygulanmıştır. Anket formları söz konusu işletmede kabin şeflerine dağıtılmış olup, belirlenen sürede orada bulunan kabin memurlarına doldurtulmuştur. Anketlerin bir kısmı eğitim merkezinde uygulanırken bir kısmı da havaalanında uygulanmıştır. Ankete katılım sağ-

layanlar tamamen tesadüfi olarak gelen kişilerden oluşmaktadır. O gün yapılan eğitime katılanlar ve sınırlı zaman içerisinde tesadüfi şekilde orada bulunan kişilere uygulanması sebebiyle kolayda örneklemedir. Örneklem popülasyonunu temsilen İstanbul ilinde bulunan tek bir havayolu şirketinde veri toplama işlemi tamamlanmıştır. Örneklem birimi olarak host, hostes ve kabin şefleriyle anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Yöneticiler anket uygulamasına dahil edilmemiştir.

Çalışmanın vaka analizi niteliği taşıması sebebiyle 200 kişilik örnekleme ulaşılmışın çalışmada yeterli olduğu düşünülmüştür. Çalışmada 1:5 kriteri dikkate alınarak örneklem büyüklüğü belirlenmiştir. Bu kriter dikkate alındığında ölçekler içerisinde en fazla madde sayısına sahip olan ölçeğin (Algılanan Stres Ölçeği 30 maddeden oluşmaktadır) beş katı kadar katılımcıya ulaşmak amaçlanmıştır. Katılımcıların yanıt vermeme ihtimali, bazı anketlerin iptal edilme ihtimali göz önünde bulundurularak örnek kütle büyütülmüş ve 200 kişi olarak belirlenmiştir. İlgili kurum yöneticilerine 200 kabin memuruna anket uygulanacağı bilgisi verilmiştir. Tüm katılımcılardan anketleri eksiksiz doldurmaları talep edilmiştir. Anket uygulaması sonucunda dört tane anket veri yetersizliği ve analiz dışında tutulması sebebiyle geçersiz sayılarak iptal edilmiştir. Araştırma için 196 anket formu analiz edilerek değerlendirilmiştir.

Anket uygulaması; yüz yüze anket yöntemi şeklinde değil, kendi kendine yanıtlama yöntemi şeklinde gerçekleştirilmiştir. Uygulanan anket formları katılımcılar tarafından okunarak cevaplandırılmıştır. Anket uygulamasına geçilmeden önce katılımcılara araştırmanın amacı, anketin içeriği, araştırmanın önemi, anketi nasıl doldurmaları gerektiği, anketin kaç dakika süreceği hakkında araştırmacı ve kabin şefleri tarafından 15 dakikalık kısa bir ön bilgi verilmiştir. Tüm katılımcılara gerekli bilgiler sunulmuştur. Araştırmada gönüllü katılım formu uygulanmıştır. Bütün katılımcılara şirket isminin, katılımcıların bilgilerinin ve ankete verdikleri cevapların gizli tutulacağına ve tüm cevapların tamamen bilimsel amaçlar için kullanılacağına dair güvence verilmiştir Katılımcılara ankete dair herhangi bir soruları olursa araştırmacıya başvurabilecekleri belirtilmiştir. Anket formları bilgilendirme ortamında uygulanmıştır.

5. ÖLÇÜM ARACI VE ÖLÇÜM UYGULAMASI

Araştırmada Tip A/Tip B kişilik yapısını ve algılanan stresi ölçmek için iki ayrı ölçüm aracı kullanılmıştır. Demografik değişkenler üç değişkenle sınırlıdır. Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm demografik sorulardan (yaş, deneyim süresi, eğitim durumu) oluşmaktadır. İkinci bölümde Tip A/ Tip B kişilik ölçeği Koçak, Eti ve Gürsoy'un (2017) "A Ve B Kişilik Tipine Sahip Kamu Ve Özel Sektör Çalışanlarının Kişilik Tiplerinin İncelenmesi: Yalova Örneği" isimli makalesindeki ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek beşli likert tipi olarak 23 maddesi bulundurmaktadır. Ölçeğin boyut sayısından alanyazında bahsedilmemiştir. Araştırmada faktör sayısı belirlenmeye çalışılmış ve analizler buna göre yapılmıştır. Ölçekte kullanılan etiketlerin karşılık geldiği dereceler şu şekilde tanımlanmaktadır: *Hiç Doğru Değil* = 1; *Kısmen Doğru* = 2; *Yarı Yarıya* = 3; *Büyük Ölçüde Doğru* = 4; *Kesinlikle Doğru* = 5 şeklindedir. Anketin üçüncü bölümünde ise Levenstein ve

diğerleri (1993) tarafından geliştirilen algılanan stres ölçeği vardır. Ölçek, hastanede bulunan hastalar, sağlık çalışanları ve öğrencilerden oluşan gruplar üzerinde yapılan uygulamalarla geliştirilmiş ve orijinal halini almıştır. Kişilerin stresi hangi düzeyde algıladıklarını ölçmek amacıyla geliştirilen bu ölçek 30 maddeden oluşmaktadır ve beşli likert ölçeği olarak değerlendirilmektedir. Ölçekte kullanılan etiketlerin karşılık geldiği dereceler Tip A/Tip B kişiliği ölçeğinde kullanılan tanımlamalarla aynıdır.

Araştırmanın bağımsız değişkeni Tip A/Tip B kişilik yapısıdır. Araştırmanın bağımlı değişkeni ise algılanan strestir. Yapılan faktör analizleri sonucunda Tip A/Tip B kişilik yapısı ölçeğindeki 23 madde 16 maddeye indirilmiştir. Algılanan stres ölçeğindeki 30 madde ise 23 maddeye indirilmiştir. Araştırmanın analizleri her iki ölçek için de belirlenen faktör yapılarıyla devam etmiştir.

6. ARAŞTIRMA HİPOTEZLERİ VE İSTATİSTİKİ ANALİZLER

Tip A/Tip B kişilik yapısı araştırmanın tahmin/bağımsız değişkeni olarak tanımlanmaktadır. Algılanan stres ise araştırmanın sonuç/bağımlı değişkeni olarak tanımlanmaktadır. Araştırmanın ana hipotezi “kabin memurlarında Tip A/Tip B kişilik yapısının algılanan stres üzerinde etkisi” olarak belirlenmiştir. Tip A/Tip B kişilik yapısına ait puanları yüksek olan kabin memurlarının algıladıkları stres puanları daha yüksek olması beklenmektedir. Tip A/ Tip B kişilik yapısı özelliklerinin algılanan strese olan etkisini belirlemeye çalışan araştırmanın hipotezi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Bağımsız demografik değişkenler olan yaş, deneyim süresi, eğitim durumu ve algılanan stres (sonuç değişkeni) arasındaki ilişkilerin belirlenmesi için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıkların test edilebilmesi için çeşitli testler uygulanmıştır.

7. BULGULAR

Araştırmanın bulguları; demografik değişkenlere ilişkin bulgular, ölçeklerin boyut-sallığı, güvenilirliği ve geçerliliği, hipotez testine ilişkin bulgular başlıkları altında toplanmıştır.

8. TANIMLAYICI İSTATİSTİKLER

Araştırmanın demografik değişkenlerini yaş, eğitim durumu ve deneyim süresi oluşturmaktadır. Demografik verilerin frekans dağılımları hesaplanmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

Katılımcıların %6’sını (11) 18-22 yaş grubu oluşturmaktadır. Katılımcıların %29’u (56) 23-27 yaş grubunda, %37’si (72) 28-32 yaş grubunda ve %28’i (55) ise 33 yaşından büyük olan gruptadır. Gruplar içerisinde genç yaş dağılımı diğer gruplara göre daha düşüktür.

Deneyim süresi değişkenine göre bakıldığında katılımcıların %31’inin (59) 1-2 yıl deneyim süresinde, %22’sinin (41) 3-5 yıl deneyim süresinde ve %48’inin (91) 5 yıl deneyim süresinden fazla olduğu anlaşılmıştır. Katılımcılar arasında deneyim süresi en fazla olan grup ağırlıkta bulunmaktadır.

Eğitim durumu değişkenine bakıldığında katılımcıların % 8'inin (15) lise eğitim derecesine sahip olduğu, %25'inin (49) ön lisans eğitim derecesinde ve %67'sinin (130) lisans ve sonrası eğitim derecesine sahip olduğu anlaşılmıştır. Eğitim seviyesi yüksek olan grup dağılımında ağırlıklıdır.

Yaş faktörü dikkate alındığında Tip A/Tip B kişiliği açısından en yüksek puanların 23-27 ve 33-+ yaş gruplarında elde edildiği görülmüştür. Algılanan stres açısından ise en yüksek puanlar 33-+yaş grubundadır. Deneyim faktörü değişkenine göre ise deneyim süresi en fazla olan grupla en az deneyime sahip olan gruptakilerin kişilik puanları aynıdır ve stres puanları daha yüksek çıkmıştır. Eğitim durumu açısından bakıldığında ise kişilik puanı en fazla lise derecesine sahip olan grupta çıkmış ancak stres puanları diğer gruplara kıyasla daha düşüktür.

9. BOYUTSALLIK, GÜVENİLİRLİK VE GEÇERLİLİK ANALİZLERİ

Araştırmada yer alan ölçeklerin boyutsallık analizleri verilerin nonparametrik olması nedeniyle FACTOR 9.3.1 programı ile gerçekleştirilmiştir. Her iki kavramsal yapı için faktör analizi yapılmıştır.

Faktör analizi sonucunda faktör yükü 0,40'ın altında olan maddeler ölçekten çıkarılmıştır. Ölçeğin alanyazında tek faktörlü olması sebebiyle sadece birinci faktörde yer alan maddeler ölçeğe dahil edilmiştir. Anlamli sonuç vermediği için ikinci faktör dikkate alınmamıştır. Ölçekteki maddelerin tek bir faktör altında açıklanmasının yeterli olabileceği ancak faktör yükü sınırının altında kalanların ölçekten çıkarılarak açıklanması gerektiği sonucuna varılmıştır.

Tip A/Tip B kişilik ölçeği için yapılan AFA (açıklayıcı faktör analizi) sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testinde elde edilen değer 0,771'dir. Bu değere göre Bartlett küresellik testinin anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır (1249,8; $df = 253$; $p = 0,00$). Algılanan Stres ölçeği için gerçekleştirilen AFA sonucunda KMO testinden 0,916 değeri elde edilmiş ve bu değere göre Bartlett küresellik testinin anlamlı olduğu görülmüştür (2897,6; $df = 435$; $p = 0,00$). KMO değeri 0,50'nin üzerindeyse araştırmaya tabi tutulan örneklem büyüklüğünün yeterli ve analize uygun olduğu anlamına gelmektedir.

Şencan'a (2015) göre "Bir ölçekte maddelerin birbiriyle olan korelasyon katsayılarının hepsinin yüksek olmasının ölçeğin bütün güvenilirliğini düşürmektedir. Bunun için araştırmacı nihai ölçekte olması gerektiği kadar yüksek korelasyonlu madde alıkoyar, diğerlerini ölçekten çıkarır" (s. 250). Ölçek maddeleri arasındaki korelasyon değerleri hesaplanmış ve incelenmiştir. Korelasyon değerleri için uygun görülen aralık 0,30-0,70 arasındadır (Pehlivanoglu, 2018, s. 166). Her iki ölçeğe ait maddelerin korelasyon değerlerine bakıldığında büyük ölçüde uygun aralıkta oldukları görülmüştür.

Her iki ölçekteki maddelerin çoklu normallik koşulunu sağlamaması sebebiyle polikorik korelasyona dayalı faktör analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda Tip A/Tip B kişilik ölçeğinden faktör yükü 0,40 sınırının altında olan yedi madde çıkarılmış ve

nihai ölçek 16 madde olarak belirlenmiştir. Algılanan stres ölçeğinden de yedi madde çıkarılarak nihai aşamada ölçek 23 madde olarak belirlenmiştir.

Tablo 1. A/B Tipi Kişilik Ölçeğinin Cronbach Alfa Değeri

Standartlaştırılmış maddelere dayalı		
Cronbach Alfa	Cronbach Alfa	Madde Sayısı
0,783	0,789	16

Ölçekte bulunan maddelerin kendi içinde ne ölçüde tutarlı ve güvenilir olduğunu test etmek için Cronbach alfa katsayısına ihtiyaç vardır. Bu katsayı 0,60 sınırının altında ise ölçeğin güvenilir olduğu söylenemez (Bayer ve Baykal, 2018, s. 97). Tip A/ Tip B kişilik ölçeğinin iç tutarlılığını belirlemek için bakılan Cronbach alfa katsayısı 0,78 olarak elde edilmiştir (bk. Tablo 1).

Tablo 2. Algılanan Stres Ölçeğinin Cronbach Alfa Değeri

Standartlaştırılmış maddelere dayalı		
Cronbach Alfa	Cronbach Alfa	Madde Sayısı
0,869	0,862	23

Algılanan Stres ölçeğinin iç tutarlılığını belirlemek için yapılan analizin sonucunda Cronbach alfa katsayısı 0,86 olarak bulunmuştur. Bu değerler her iki ölçeğin de güvenilirlik açısından yüksek bir düzeyde olduğunu göstermektedir (bk. Tablo 2).

10. HİPOTEZ TESTİ BULGULARI

Tip A/Tip B kişilik yapısının algılanan stres üzerindeki etkisini tanımlamayı amaçlayan araştırmanın temel hipotezi basit doğrusal regresyon analizi ile test edilmiştir. Regresyon analizi yapılmadan önce testin regresyon ön koşullarının karşılanıp karşılanmadığı incelenmiştir. Buna göre (a) doğrusallık, (b) hata terimlerinin normal dağılması, (c) hataların bağımsızlığı ve (d) varyansların homojenliği olan ön koşullar incelenmiştir. Araştırma hipotezinde tek bir bağımsız değişken olduğundan çoklu bağlantıya bakılmamıştır. Sonuç olarak test edilen bütün koşulların karşılandığı görülmüştür.

Yapılan istatistiksel analizler sonucunda elde edilen bulgular şu şekildedir. a) toplam varyansın açıklanma yüzdesi ve anlamlılık değeri, b) tahminin güven aralığı. Kabin memurlarının Tip A/Tip B kişilik ölçeğinde verdikleri cevaplar doğrultusunda algılanan stresi anlamlı bir şekilde tahmin edebilme olanağı sağlayıp sağlamadığını belirleyebilmek için yapılan analizin sonucunda Tip A/Tip B kişilik yapısı değişkeninin varyansın 0,023 'ünü açıkladığı görülmüş ($R^2=0,023$; $F = 4,608$; $p = 0,03$) ve bu oranın algılanan stres değişkeninin yeterli düzeyde açıklama imkanı sunmadığı

ortaya çıkmıştır $\beta = 0,152$, $p < 0,033$). Güven aralığı bulgularına bakıldığında, Tip A/Tip B değişkeninde 1 puanlık bir artışın Algılanan Stres puanlarında 0,013 ile 0,313 puanlık bir değişiklikte sonuçlanacağı görülmektedir.

Alt hipotezler ise tek yönlü varyans analizi ile test edilmiştir. Algılanan stresin yaş faktörü düzeylerine göre ne ölçüde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için varyans analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($F(3,190) = 6,079$, $p = 0,00$). 18-22 ve 33-+ yaş grubunun Stres puanlarıyla 23-27; 28-32; yaş gruplarının Stres puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık vardır. Stres puan ortalamalarına bakıldığında 2,25 puan ortalamasıyla 33-+ yaş grubu ve 1,54 puan ortalamasıyla 18-22 yaş grubunun diğer gruplardan farklılaştığı görülmektedir.

Yaşanan stresin deneyim faktörü düzeylerine göre ne ölçüde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür ($F(2,188) = 7,425$, $p = 0,00$). 1-2 ve 3-5 yıl deneyim süresi olan grubun Stres puanlarıyla 5-+ deneyim süresi olan grubun Stres puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu saptanmıştır. Stres puan ortalamaları incelendiğinde 1,89 puan ortalaması sebebiyle 1-2 yıl deneyim süresine sahip olan grubun diğerlerinden farklılaştığı görülmüştür. Bu gruptaki kişilerin stres puanının daha düşük olduğu gözlemlenmiştir.

Yaşanan stresin eğitim faktörü düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($F(2, 191) = 0,529$, $p = 0,59$). Lise grubunun stres puanlarıyla ön lisans; lisans ve sonrası gruplarının stres puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

11. DEĞERLENDİRME VE SONUÇLAR

Araştırma tek bir model altında temel hipotez ve alt hipotezlerle test edilmiştir. Yapılan istatistiksel analizlerle birlikte test edilen hipotezlerin sonuçları aşağıda verilmiştir.

Kabin memurlarının sahip olduğu Tip A/Tip B kişilik özelliklerinin algılanan stres üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ortaya çıkmış olmasına rağmen bu etkinin zayıf olduğu görülmektedir. Etkinin zayıf görülmesinin nedeni yüzde 2 gibi düşük bir seviyede kalmasıdır. Dolayısıyla kabin memurlarının algılamış oldukları stresi sadece sahip olunan Tip A/Tip B kişilik özellikleriyle açıklamanın yeterli olmayacağı sonucuna varılmıştır. Bu sebeple modele daha fazla bağımsız değişken eklenerek incelenmesi gerektiği anlaşılmıştır.

Algılanan stresin yaş faktörü düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlenmek için yapılan varyans analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüş stres puanlarının yaş faktörüne göre değişen bir özelliğe sahip olduğu anlaşılmıştır. Yaşı yüksek olan grubun stres puan ortalamasının daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

Yaşanan stresin deneyim faktörü düzeylerine göre ne ölçüde farklılık gösterip göstermediğini belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu görülmüş ve stres puanlarının deneyim faktörüne göre değişkenlik gösterdiği saptanmıştır. Deneyim süresi grupları arasında belirgin farklılıklar olmamakla beraber stres ortalaması en fazla olan deneyim süresi üç ile beş yıl arasında olan gruptur.

Algılanan stresin eğitim faktörü düzeylerine göre farklılık gösterip göstermediğinin belirlemek için tek yönlü varyans analizi yapılmıştır. Anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür. Stres puanlarının eğitim faktörüne göre değişkenlik göstermediği anlaşılmıştır.

Tip A/Tip B kişilik yapısı açısından bakıldığında yaş faktörüne göre en yüksek puanların 23-27 ve 33-+ yaş gruplarında olduğu görülmüştür. Deneyim faktörüne göre bakıldığında en fazla deneyim süresi olan grup ile en az deneyim süresi olan grubun kişilik puanları aynıdır ve stres puanları yüksek çıkmıştır. Eğitim durumuna göre lise grubunun kişilik puanı en fazla çıkmıştır ve diğer gruplarla kıyaslandığında stres puanları düşüktür.

12. SONRAKİ ARAŞTIRMALAR İÇİN ÖNERİLER

Çalışma belirli kısıtlar içinde gerçekleştirilmiştir. Kısıtlardan biri araştırmanın tek bir havayolu şirketinde yapılması ve belirli sayıda kişiye uygulanmış olmasıdır. İkinci kısıt ise algılanan strese etki eden faktörler içerisinde sadece Tip A/Tip B kişilik faktörünün temel olarak değerlendirilmesidir. Yapılan analizler sonucunda algılanan stresi etkileyen daha fazla bağımsız değişkenin araştırmaya dâhil edilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. Algılanan stres kavramını sadece Tip A/Tip B kişilik faktörüyle açıklamak yeterli olmamıştır. Bu konuda yapılacak daha sonraki araştırmalarda modeli tek bir bağımsız değişken yerine daha fazla bağımsız değişkenle açıklamaya çalışılmak yerinde olacaktır. Bu açıdan bakıldığında kabin memurlarının uçaktayken acil bir durumla karşılaşma durumu, uykusuzluk, alkol tüketimi, yorgunluk veya sağlık durumları gibi faktörlerin bağımsız değişken olarak alınması önerilebilir. Araştırmayı kısıtlayan noktalardan birisi de kabin memurlarının bu tür çalışmalar için yeterli vakitlerinin olmayışıdır. Bu kapsamda havayolu şirketlerinin yapılacak araştırmalara katkıda bulunabilmek için ciddi destek vermesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksoy, A., & Kutluca, F. (2005). Çalışma hayatında stres kaynakları, stres belirtileri ve stres sonuçlarının incelenmesi üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 2005(49), s. 458-486.
- Altıparmak, E. (2018). *Psikoteknik merkezinde sınava giren bireylerde algılanan stres, stresle başa çıkma tarzları, genel öz yeterlilik ve anksiyete ile sınav*

- başarısı arasındaki ilişki.* Yüksek Lisans Tezi, Üsküdar Üniversitesi, İstanbul.
- Aşık, N. A. (2005). Otel işletmelerinde çalışanların kişilik yapısı ile stresten etkilenme düzeylerinin analizine ilişkin bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 3(3), s. 126-146.
- Aydın, C. (2016). *A ve B kişilik tiplerinin boş zaman davranışlarının kıyaslanması.* Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi , Eskişehir.
- Aysal, N. (2014). *Stres algısı, başa çıkma, kişilik ve sağlık arasındaki ilişkilerin etkileşimsel stres ve başa çıkma modelinde incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Aytaç, S. (2015). Stres kaynakları ve stresin psikolojik semptomlarının öfke kontrolü ile ilişkisi: polis memurları üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 2015(69), s. 1 - 27.
- Bardavit, M. (2007). *Kişilik yapılarının - stres değerlendirme, stresle başa çıkma yaklaşımları, algılanan stres ve iş doyumunu üzerinde olan etkisinin karşılaştırmalı olarak incelenmesi.* Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi , İstanbul.
- Bayer, N., & Baykal, Ü. (2018). Sağlık çalışanları kalite algı ölçeğinin geliştirilmesi. *Journal of Health and Nursing Management*, 5(2), s. 86-99.
- Biricik, Y. S. (2018). *Akademik personelin örgütsel stres kaynakları ve stresle başa çıkma düzeylerinin öğrenilmiş güçlülük yönünden değerlendirilmesi.* Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Bortner, R. W. (1966). A short rating scale as a potential measure of pattern A. *Journal of Chronic Diseases*(22), s. 87-91.
- Bozyılan, E. (2018). *Hemşirelik öğrencilerinin spor yapma davranışlarının algılanan stres, biyo-psiko-sosyal cevap ve stresle başatma davranışları üzerine etkileri.* Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Gaziantep.
- Can, Y. (2007). *A ve B tipi kişilikler bakımından mobbing kişilik ilişkisinin incelenmesi ve bir uygulama.* Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli.
- Dede, H. (2013). *Yoğun bakım hemşirelerinde stres düzeyi ve stres ile mücadele yöntemleri(Denizli devlet hastanesi ve Denizli Servergazi devlet hastanesi örneği).* Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Doğan, T. (2013). Beş faktör kişilik özellikleri ve öznel iyi oluş. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 14(1), s. 56-64.
- Doğru, N. (2018). *Üniversite öğrencilerinin psikolojik iyi oluş düzeylerinin stres, stresle başa çıkma tarzları ve sosyal destek değişkenleri bakımından incelenmesi.* Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Durna, U. (2004). Stres, A ve B tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 11(1), s. 190-206.
- Durna, U. (2005). A ve B tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), s. 276-290.

- Erol, E. (2013). *Bireylerin kişilik tipleri ve demografik özelliklerinin kariyer tercihlerindeki rolüne ilişkin bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Ersarı, G. (2010). *İş gören motivasyonunda algılanan stres düzeyinin ve stres yönetim tekniklerinin rolü banka çalışanları üzerinde bir uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Erzurum.
- Fidan, E. (2015). *Örgüt kültürünün örgütsel stres ve mesleki stres ile ilişkisi: Türkiye'deki bazı üniversitelerde bir alan çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Kahramanmaraş.
- Gökpinar, G. (2014). *İçsel-dışsal denetim odaklı beyaz yakalı çalışanlarda A ve B tipi kişilik özellikleri ile iş stresi ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi, İstanbul.
- İbrahimoğlu, N., & Karayılan, D. (2012). A ve B tipi kişilik özellikleri ile zaman yönetimi davranışları arasındaki ilişkiler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*(33), s. 251-262.
- Karabacak, G. (2010). *İşgören kişilik özelliklerinin iş stresi üzerine etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Kaya, M. D., & Keskin, G. (2008). Yöneticilerin yönetsel stres kaynakları ve strese yatkınlık düzeyleri: erzurum'da bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), s. 371 - 388.
- Koçak, O., Eti, S., & Gürsoy, G. (2017). A ve B kişilik tipine sahip kamu ve özel sektör çalışanlarının kişilik tiplerinin incelenmesi: Yalova örneği. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 6(15), s. 380-397.
- Ocak, M., & Güler, M. (2013). A tipi kişilik ve başa çıkma yöntemlerinin stresle ilişkisi: Türk ve Bosnalı öğrenciler arasında karşılaştırmalı bir araştırma. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(8), s. 135 - 147.
- Okutan, E., & Sütütemiz, N. (2015). Mobbing (yıldırma) ve kişilik ilişkisi: hizmet sektörü çalışanları üzerinde bir örnek olay incelemesi. *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 5(1).
- Ömeroğlu, M. (2015). *Anaokulu öğretmenlerinin okuldaki stres belirtileri, stres kaynakları, bu stres kaynakları ile başa çıkma yolları ve yaşadıkları örgütsel stresin performanslarına etkisi nedir?* Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Özel, Y., & Karabulut, A. B. (2018). Günlük yaşam ve stres yönetimi. *Türkiye Sağlık Bilimleri ve Araştırmaları Dergisi*, 1(1), s. 48-56.
- Özsoy, E. (2013). *A tipi ve B kişilik ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Pehlivanoglu, M. Ç. (2018). *Çok uluslu ve ulusal işletmelerde örgütsel yapıların yöneticilerin yönetsel yetkinlik kazanımı üzerindeki etkisi*. Doktora Tezi, İstanbul.

- Pertev, E. (2006). *A tipi ve B tipi kişilik özellikleri ile stres arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- S, C., T, K., & R, M. (1983). A global measure of perceived stress. *Journal of Health and Social Behavior*(24), s. 385-396.
- S, L., Prantera, C., Varvo, V., Luzi, C., & Andreoli, A. (1993). Development of the perceived stress questionnaire: a new tool for psychosomatic research. *Journal of Psychosomatic Research*, 37(1), s. 19-32.
- Sakallı, A. E. (2018). *A tipi ve B tipi kişilik özelliğine sahip bireylerde iş doyumunu ve kazalanma arasındaki ilişkinin incelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Üsküdar Üniversitesi, İstanbul.
- Saygılı, M., Onay, Ö. A., & Ayhan, M. (2017). Kişilik özellikleri bağlamında yaşam memnuniyeti üzerine bir araştırma. *Yorum-Yönetim-Yöntem Uluslararası Yönetim-Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 5(2), s. 61 - 72.
- Semiz, B. B. (2017). A ve B tipi kişilik özelliklerine göre tüketicilerin plansız, kompulsif ve hedonik satın alma davranışlarının araştırılması. *Pazarlama İlgörüsü Üzerine Çalışmalar*, 1(1), s. 13-22.
- Şencan, H. (2015). *Sosyal ve davranışsal ölçümlere güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Urgancı, Ç. (2018). *İstanbul 112 acil sağlık hizmetleri çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyleri, algılanan stres düzeyi ve stresle başa çıkma stillerinin evlilik doyumunu yordama gücü*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Yurtsever, H. (2009). *Kişilik özelliklerinin stres düzeyine etkisi ve stresle başa çıkma yolları: Üniversite öğrencileri üzerine bir araştırma*. Dokuz Eylül Üniversitesi. İzmir: Yüksek Lisans Tezi.

YÖNETİM

İSTİSMARCI YÖNETİMİN ÇALIŞANLARIN PSİKOLOJİK VE DAVRANIŞSAL TEPKİLERİ ÜZERİNE ETKİSİNDE ÖZ YETERLİLİĞİN ROLÜ

Geliş Tarihi: 17.12.2019 Kabul Tarihi: 26.12.2019

Salih Zeki İMAMOĞLU¹ ORCID: 0000-0002-7160-2370
Hüseyin İNCE² ORCID: 0000-0002-5953-6497
Neslihan LATİFOĞLU³ ORCID: 0000-0001-9854-9277

ÖZET

Yöneticilerin çalışanlara yönelik kötü muamelesini ifade eden istismarcı yönetim, çalışanların psikolojik ve davranışsal algılarını olumsuz etkilemekte, iş tatminlerini azaltmakta ve hatta çalışanların işten ayrılma niyetine sebep olabilmektedir. Ayrıca, öz yeterliliği düşük çalışanların bundan daha fazla etkilendikleri görülmektedir. Bu çerçevede, istismarcı yönetimin çalışanların psikolojik ve davranışsal tepkileri üzerine etkisinde öz yeterliliğin rolü araştırılmak amaçlanmıştır. Araştırma İstanbul ve Kocaeli illerinde faaliyet gösteren çeşitli sektörlerdeki işletmelerde çalışan 290 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Anket yöntemiyle elde edilen veriler; uygun istatistiksel yöntemlerle (faktör analizi, korelasyon analizi, regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizi) analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Elde edilen bulgular göstermektedir ki, istismarcı yönetim işten ayrılma niyetini pozitif yönde etkilemekte ve bu pozitif ilişkide çalışanların stres algısı kısmi aracı rol oynamaktadır. Ayrıca istismarcı yönetim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin öz yeterliliği düşük olan çalışanlarda daha yüksek, öz yeterliliği yüksek olan çalışanlarda daha düşük olduğu görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *İstismarcı Yönetim, Psikolojik ve Davranışsal Tepki, Öz Yeterlilik*

MANAGEMENT

THE ROLE OF SELF-EFFICACY IN THE EFFECT OF ABUSIVE SUPERVISION ON THE PSYCHOLOGICAL AND BEHAVIORAL RESPONSES OF EMPLOYEES

ABSTRACT

Abusive supervision that expresses the maltreatment of managers to employees affects psychological and behavioral perceptions of the employees negatively, reduces their job satisfaction and may even cause the employees' intention to leave. In addition, it is seen that employees with low self-efficacy are more affected by this. In this context, it is aimed to investigate the role of self-efficacy in the effect of abusive supervision on the psychological and behavioral responses of the employees. The research was conducted on 290 people working in companies from various sectors operating in Istanbul and Kocaeli. The data obtained by the survey method were analyzed by appropriate statistical methods (factor analysis, correlation analysis, regression analysis, and hierarchical regression analysis) and interpreted. The findings show that abusive supervision positively affects the intention to leave and the perception of stress plays a partial mediator role in this positive relationship. Furthermore, it is found that the relationship between abusive supervision and intention to leave is higher in employees with low self-efficacy and lower in employees with high self-efficacy.

Keywords: *Abuse Management, Psychological and Behavioral Responses, Self-Efficacy*

¹ Prof.Dr., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Strateji Bilimi Bölümü imamoglu@gtu.edu.tr

² Prof.Dr., Gebze Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İktisat Bölümü h.ince@gtu.edu.tr

³ Gebze Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, neslihanlatifoglu@yahoo.com

1. GİRİŞ

Örgütsel davranışçı araştırmacılar çalışanların örgütsel ortamda nasıl davrandıklarını anlamak için kişiye ve duruma dayalı farklı yaklaşımlar kullanmaktadır. Chatman'a (1989) göre kişilerin ve örgütlerin değerleri örtüşüyorsa kişi-örgüt uyumu gerçekleşmektedir. Bu uyumu bozan taraf kimi zaman çalışanlar kimi zaman da örgütü temsilen yöneticiler olabilmektedir.

Son yıllarda örgütlerde kötü muamelenin çeşitli şekilleri araştırmacılar için ilgi odağı olmuştur. Burke'ye (2017) göre bunlar; yıkıcı, narşistik, kusurlu, zorba, işlevsiz, istismarcı, psikopatik ve makyavelist olmak üzere çeşitli etiketler kullanılarak tanımlanmıştır. Bu çalışmada; astları ciddiye almayan, onları yapmadıkları şeylerle suçlayan, sebepsiz yere sinirlenen, işlevsiz liderlik davranışlarını içeren "istismarcı yönetime" odaklanılmıştır (Tepper, 2000). İstismarcı yönetim; Tepper'in (2000) kavramsallaştırma biçimi temel alınarak, çalışanları psikolojik açıdan olumsuz etkileyen bir olgu olarak ele alınmaktadır. Çalışanların algılamaları sonucu ortaya çıkan bu olgunun onların tutum ve davranışlarını belirli düzeylerde etkilediği değerlendirilmiştir. Glass ve arkadaşlarına (1969) göre kişiler beklemedikleri bir strese maruz kaldıklarında, bu onların değerli kaynaklarının azalmasına neden olan 'ruhsal maliyet'le sonuçlanmaktadır. Buna benzer bir stres olan yönetici istismarı çalışanları psikolojik olarak tüketmekte (Tepper, 2000), benlik kaynakları azalan çalışanlar hem duygusal, hem bilişsel hem de fiziksel olarak bu durumdan etkilenmektedirler (Vogel ve Mitchell, 2017).

Kişi-çevre ilişkileri ve bu ilişkideki uyum zaman içinde sabit kalmamakta ve farklılık göstermektedir. Bu süreçte eğer kişi refah düzeyine yönelik bir tehdit algırsa stres ortaya çıkmaktadır. Stres; çevresel talepler, kısıtlamalar ve kaynaklarla kişinin bunları yönetme becerisi arasındaki güç dengesine bağlıdır (Leonard vd., 2017). Bireysel özelliklerle kaynaklar arasındaki etkileşim ve stres özellikleri kişinin bilişsel, duygusal, davranışsal ve psikolojik seviyede nasıl tepki vereceğini etkilemektedir (Colligan ve Higgins, 2006). Motowidlo ve arkadaşları (1986) stresi; korku, kaygı, öfke gibi ifadelerle ilişkili hoş olmayan duygusal bir deneyim olarak tanımlamışlardır. Zorba yönetim birçok açıdan hayal kırıklığı ve stres yaratmaktadır. Bu itibarla; keyfi kararlar ve baskılar, planlama ve hedefe yönelik etkinliği engellemenin yanı sıra korku ve endişe yaratabilir. Ayrıca zorlayıcı çözümler ve girişimi engelleyici davranışlar astların görevlerini ve çalışma birimlerini etkileme becerisine müdahale niteliğinde olabilir. Öte yandan astları alt etmek ve düşünceli davranışları görmezden gelmek korku ve endişe yaratabilir ve kişinin hem öz hem de sosyal saygısını tehdit edebilir. Bu bağlamda zorlayıcı ve cezalandırıcı yönetici davranışı ile astların korku, öfke ve endişe yaygınlığı arasında önemli ilişkiler bulunduğu söylenebilir.

İstismarcı yönetim büyük bir örgütsel stres kaynağı olarak kabul edilmektedir (Yagil vd., 2011). Barnes ve arkadaşları (1998), öğretim üyelerinin işle ilgili stresleri ve işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişkiyi incelemişler ve yaptıkları analiz sonucuna göre stresörlerden zaman taahhüdünün işten ayrılma niyetiyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bu itibarla istismarcı yönetimin en yaygın negatif sonuçlarından birinin işten ayrılma niyeti olduğu kabul edilmektedir (Duffy vd., 2002; Tepper, 2000).

İstismarcı yönetime çalışanların psikolojik ve davranışsal tepkisinin nasıl olabileceği sorusuna belli açılardan cevap verebilme, bu çalışmanın ana konusunu oluşturmaktadır. İstismarcı yönetim çalışanların tutumlarını etkilemekte midir? Çalışanlar istismarcı yönetim sonucu stres algılamakta mıdır? İstismarcı yönetim çalışanların işten ayrılma niyetini etkilemekte midir? Etkilemekte ise bu etki doğrudan mı gerçekleşmekte yoksa çalışanların algıladıkları stres sonucu dolaylı olarak mı gerçekleşmektedir? Ayrıca eğer varsa herhangi bir etki bu hangi çalışanlarda daha fazla ortaya çıkmaktadır? sorularından hareketle çalışanların tutumlarını olumsuz yönde etkileyen istismarcı yönetimin düşük öz yeterliliğe sahip çalışanlarda daha yüksek psikolojik gerginliklere ve nihayetinde çalıştıkları örgütle yollarını ayırma kararına yol açabileceği hipotezi çalışmanın temelini oluşturmaktadır. Bu amaçla; Kaynakları Koruma Teorisi (Conservation of Resources) ve Sosyal Değişim Teorisine (Social Exchange Theory) dayanarak istismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi ile bu etkinin çalışanların algıladığı stres sonucu gerçekleştiği ve Sosyal Bilişsel Teorine (Social Cognitive Theory) dayanarak da bu ilişkide öz yeterliliğin moderatör etkisi araştırılmıştır. İlgili literatür incelendiğinde işten ayrılma niyetinin birey ve örgüt düzeyinde çok sayıda öncülü olduğu görülmüştür (Dai vd., 2019; Lee vd., 2017). Ancak istismarcı yönetimle işten ayrılma niyetini birlikte veya ayrı ayrı inceleyen Türkçe literatürde bir araştırmaya rastlanmamıştır. Yabancı literatürde ise sınırlı sayıda da olsa bu kapsamda araştırmalar mevcuttur (Aryee vd., 2008; Chi ve Liang, 2013; Dai vd., 2019; Khan vd., 2010; Lavoie-Trembay vd., 2016; Tepper, 2000; Tepper vd., 2009; Xu vd., 2018). Bu itibarla bu çalışmanın ilgili literatüre katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İstismarcı Yönetim

Liderliğin karanlık yönünü temsil eden ve son zamanlarda örgütlerde yaygınlaşan istismarcı yönetim (Ouyang vd., 2015), yöneticilerin fiziksel temas dışında sürekli olarak sergilediği sözlü ve sözsüz düşmanca davranışları çalışanların algılaması şeklinde ifade edilmektedir (Tepper, 2000). Bunlar; küçük düşürücü isimler kullanma, bağırma, işine son vermeyle tehdit etme, başkalarının önünde küçük duruma düşürücü davranışlar ve sınırlı göz teması gibi sessiz davranışları içermektedir (Tepper, 2000). Kişiliğin özünü oluşturan benlik tasavvuru (self concept) bir tehdit algılandığında bu durum kişide sıkıntı hali yaratır (Epstein, 1973). Çalışanların gerilmesine, iş performanslarının azalmasına ve işten ayrılma niyetinin oluşmasına yol açan yöneticilerin bu agresif mizacı, bir çeşit işyeri stresörü olarak düşünülebilir (Huo vd., 2012; Xu vd., 2018).

Çalışanların istismarcı yönetime nasıl tepki verdiğine dair araştırmalar ise astların istismarcı yönetimi algılama düzeyi arttıkça daha çok misilleme ve intikam duygusuyla hareket ettiğini göstermektedir (Tepper vd., 2007). Misilleme tepkiler istismarcı yöneticilerin düşmanca davranışlarını sürdürmesine engel olmamakla birlikte çalışanların normal dışı davranışları ilişkisel bozulmaya sebep olmaktadır (Vogel ve Mitchell, 2017). Tepper ve arkadaşlarına (2007) göre de çalışanlar, olumlu kazanımlar (promasyonlar, terfiler ve istihdam devamlılığı) elde etmek için

yöneticilerine bağımlıdırlar ve işlevsel bir çalışma ilişkisi içinde olmaları ilişkiyi şiddetlendiren veya bitiren misilleme davranışlardan daha makul bir stratejidir.

İstismarcı yönetime dair algılamalar çok sayıda olumsuz örgütsel çıktıyla ilişkilidir (Mackey vd., 2015). İstismarcı yönetimin iş tatmini, algılanan içsel statü, örgütsel bağlılık, astların özsayı durumu, kariyer memnuniyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla negatif şekilde (Duffy vd., 2002; Jiang vd., 2016; Kluemper vd., 2019; Ouyang vd., 2015; Qaiser Danish vd., 2019; Tepper, 2000; Tepper vd., 2004); işten ayrılma niyeti, duygusal tükenmişlik, odak çalışanların gerginliği ve örgütsel sinizm ile pozitif şekilde (Dai vd., 2019; Huo vd., 2012; Jiang vd., 2017; Peltokorpi, 2019; Tepper, 2000) ilişkili olduğuna dair çok sayıda çalışma bulunmaktadır.

2.2. Çalışanların Psikolojik ve Davranışsal Tepkileri (Stres ve İşten Ayrılma Niyeti)

Kişinin benlik/öz tasavvurunu oluşturan algıları, çevresini yorumlaması sayesinde edindiği deneyimlerle şekillenir. Özellikle davranışları yorumlamada çok önemli olan bu yapının kişinin kendine dair algısını etkileyerek hareket tarzlarını yönlendirdiği düşünülmektedir (Marsh ve Shavelson, 1985; Shavelson vd., 1976). Örgütsel davranışlardaki değişkenlikleri ve tutarsızlıkları açıklamak için önerilen benlik teorileri (Leonard vd., 1999) çalışanların çevreden gelen muameleleri nasıl karşıladıklarını yorumlamada kullanışlı görülmektedir.

Benlik düzenleme teorisi, kişinin çevresine uyum gösterebilmesi için davranışlarının düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu düzenleyici dinamikler, bilişsel ve çevresel faktörlerden dolayı risk altında olan duygusal mekanizmalar sayesinde çalışmaktadır (Baumeister vd., 1998; Wheeler vd., 2013). Benliğin önemli bir parçası olan irade mekanizması kişinin kendini denetim altında tutmasını sağlayan sınırlı bir kaynaktır. Aynı zamanda kişiyi motive eden davranışları etkilemekle görevli olan önemli bir benlik kaynağıdır (Baumeister vd., 1998). Hobfoll'a (2002) göre kaynağa dayalı psikoloji benliği dışlamadığı gibi benlik psikolojisi ve onun bilişsel belirtilerine de zıt düşmemektedir. Daha çevresel ve sosyolojik bir psikoloji olan kaynağa dayalı psikoloji, temel kaideleri güçlendiren gerçekliklerden dolayı dikkat çekmektedir.

Kaynakları Koruma Teorisinin temelinde insanların kaynaklarını oluşturması, geliştirmesi ve korumasının doğuştan gelen bir özellik olduğu yatmaktadır (Hobfoll ve Jackson, 1991). Teori kişinin hayatta kalması ve refahı için gerekli olan vazgeçilmez kaynaklarla ilgilidir. Kaynakları Koruma Teorisine göre insanlar vazgeçilmez kaynaklarının kaybının tehdidi altındayken, kaynaklarını kaybettiklerinde ya da yatırım yaptıkları önemli kaynakları elde edemediklerinde stres yaşarlar (Hobfoll ve Lilly, 1993). Çevresel olayları kendi değerleri ve kaynakları temelinde yorumlayan kişi; psikolojik, davranışsal ve biyolojik olarak tepki gösterir ve içinde bulunduğu durumun kaynaklarını aştığını algıladığında da kendini stresli hisseder (Cohen, 1983).

İstismarcı yönetimin negatif sonuçlarından biri olan işten ayrılma niyeti; Mowday ve arkadaşlarına (1982) göre, kişinin yakın bir gelecekte örgütten ayrılmasının olasılığını belirlemesidir. Kişi çalıştığı örgütü olumsuz olarak değerlendirdiği için oradan ayrılmak istemektedir. İşten ayrılma niyeti, güçlü duygusal taleplerin karşılıksız

kalması durumunda gelişir (Nantsupawat vd., 2017). İnsanlar gelecekteki olası kayıplarını hesaba katarak kaynak fazlalığı geliştirmeye ihtiyaç duymaktadır (Hobfoll, 1989). Fakat çalışanlar örgütte çalışma kaynaklarını kontrol eden istismarcı yönetici ile karşılaştıklarında fazladan kaynak biriktirme şansları kalmamaktadır. Bu durumda kalan çalışanların farklı örgütlerde şanslarını denemeyi düşünmesi dolayısıyla çalışanlarda işten ayrılma niyetinin gelişmesi olası görülmektedir.

2.3. Öz Yeterlilik

Öz yeterlilik; insanların yaşamlarını etkileyen olayları etkileme becerilerine ilişkin kendilerine olan inancıdır. Bu inanç kişinin kendini nasıl hissettiğini, düşündüğünü, motive ettiğini ve olaylar karşısında nasıl tepki verdiğini belirler (Vieira vd., 2018). İnsanlar kişisel işleyiş mekanizmalarıyla kendi performanslarına nedensel katkıda bulunurlar. Fakat işleyiş mekanizmalarından hiçbiri kişinin kendi yükümlülüklerinin seviyesi veya yaşamını etkileyen olaylar üzerinde kontrol sahibi olmasını sağlayacak yetenekleri hakkında kendine olan inancından daha önemli değildir. Nitekim kişinin kendi performansı da yeterliliğini belirlemek için en güvenilir rehberdir. Kişinin performansı sonucu sergilediği başarılar yeterliliğini artırdığı gibi başarısızlıklar da yeterliliğini düşürür, fakat kişide güçlü bir yeterlilik duygusu gelişmişse başarısızlığın etkisi çok fazla olmayabilir (Bandura, 1993).

Öz yeterlilik inançları; bilişsel, motivasyonel, duygusal ve seçim olmak üzere dört büyük süreç sayesinde ortaya çıkmaktadır (Bandura, 1993). Bilişsel işleyişi etkileyen bir inanç sistemi, insanların yeteneklerini nasıl yorumladıklarıyla ilgilidir. Motivasyonun benlik düzenlemesinde yeterlilik inancı kilit rol oynar. İnsanlar ne yapabilecekleri hakkındaki inançlarını düzenlerler, kendilerine hedef koyarlar ve gelecekte gerçekleştirmek istedikleri şeyleri tasarlarlar. Ayrıca insanların yeteneklerine dair inançları hem motivasyonlarını hem de zorlu durumlar karşısında ne kadar stres ya da depresyon içinde olacaklarını etkiler. Son olarak insanlar bir dereceye kadar çevrelerinin ürünüdür ve bu yüzden kişisel yeterlilik inançları, eylemlerinin ve çevrelerinin seçimini etkileyerek yaşamlarına yön verebilir (Bandura, 1993). Kısaca öz yeterlilik teorisinin ana noktası; bir davranışın temelde kişinin davranış becerisi ve yeteneğine ilişkin inancı ve beklentisi ile çevresel talepler ve zorluklarla başarılı bir şekilde başa çıkabilme yeteneği ile belirlenmesidir (Bandura, 1986; Ju vd., 2019).

3. HIPOTEZ GELİŞTİRME

3.1. İstismarcı Yönetim ve Çalışanların Psikolojik ve Davranışsal Tepkileri (Stres ve İşten Ayrılma Niyeti) Arasındaki İlişki

Kaynakları Koruma Teorisi, Hobfoll (1989) tarafından temel bir motivasyonel stres teorisi olarak sunulmuştur. Bu teori insanların kişisel ve sosyal kaynaklarını kazanmaya ve bu kaynakları korumaya gayret ettiği ve şartlar zorlaştığında ya da bu değerli kaynakların kaybıyla karşı karşıya kaldığında stres yaşadığı motivasyon ilkesinden yola çıkmaktadır. Bu temel ilkeye göre stres üç koşulda oluşmaktadır: 1) kaynakların net kaybı durumunda, 2) kaynaklar fiilen kaybolduğunda ve 3) önceki yatırımlara karşılık gelen kaynaklara ulaşmada bir başarısızlık yaşandığında. İnsanlar için kaynaklar; değer verilen ya da değer yaratan (aracı olan) nesnelere (ev, araba, değerli eşyalar vb.), yaşam koşulları (iyi bir işe sahip olma, iş güvenliği vb.), kişisel

özellikler (öz güven, uzmanlık, deneyim) ya da güçler (para, makam, bilgi vb.) olarak tanımlanır (Hobfoll ve Lilly, 1993). Kişiler için en büyük tehdit unsuru, değerli kaynaklarının potansiyel veya gerçek kaybına sebep olan şeylerdir. Çalışanlar yönetici istismarı karşısında kaynak kaybına maruz kaldıklarında azalan kaynaklarının örgütleri tarafından artırılıp artırılmadığını değerlendirme yönünde hareket ederler (Janssen vd., 2010). Kişisel, profesyonel ve psikolojik bir bütünlüğün ihlali olarak görülen istismarcı yönetim, diğer iş stresörleri gibi astların psikolojik sıkıntılarıyla pozitif yönde ilişkilidir ve belirgin bir stres kaynağı olarak görülmektedir (Bamberger ve Bacharach, 2006; Tepper vd., 2007). Konuya ilişkin incelemeler doğrultusunda istismarcı yönetimin çalışanların kaynaklarını tehdit eden işe ilişkin bir stres faktörü olduğu görülmektedir.

Sosyal Değişim Teorisi, istismarcı yönetim ve çalışanların psikolojik gerginlikleri arasındaki ilişkiyi açıklamada bir diğer kullanışlı teoridir. Sosyal değişim kavramı, kişiler arası ilişkiler ve bu ilişkiler sırasında ortaya çıkan özelliklerle ilgilidir. Çalışanlar yöneticileriyle ilişkilerini karşılıklı fayda ve maliyet alışverişinde buldukları sosyal değişim şeklinde görürler (Emerson, 1976). Sosyal etkileşimde oluşan karşılıklılık yalnızca pozitif durumlar için geçerli değildir. Negatif karşılıklılık, negatif bir davranış sonucunda negatif bir tepkiyle karşılaşılmamasını ifade eder (Cropanzano ve Mitchell, 2005). Tepper (2000) istismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti ve duygusal tükenmişlikle pozitif şekilde ilişkili olduğunu bulmuştur. Bu sebeple çalışanlar istismarcı bir yönetime karşılık olarak işten ayrılma niyeti geliştirebilirler.

Bu kavramsal çerçevede ışığında istismarcı yönetimin çalışanların somut ve soyut kaynaklarını tehdit eden bir stres faktörü olduğu, ayrıca çalışanların gördükleri muameleyi benzer şekilde yansıttığı düşünüldüğünde bu durumun çalışanların işten ayrılma niyetini pozitif şekilde etkileyeceği düşünülmektedir.

Hipotez 1: İstismarcı yönetim çalışanların işten ayrılma niyetiyle pozitif şekilde ilişkilidir.

Hipotez 2: İstismarcı yönetim çalışanların algılanan stresleriyle pozitif şekilde ilişkilidir.

3.2. Algılanan Stres ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki

Çalışanlar iş ortamında yetenekleri, hedefleri ve değerleriyle çelişen bir duruma maruz kaldıklarında kendilerini stresli hissedebilmektedirler (Taylor vd., 1990). İş stresi, kişi ile çalışma ortamı arasındaki dinamik etkileşimin bir sonucu olan olumsuz bir psikolojik durum olarak kavramsallaştırılmaktadır. Yüksek düzeyde iş stresi taşıyan çalışanlar iş yerinde kendilerini düşük motivasyonlu, daha az üretken ve daha az güvende hissedebilmektedir (Arshadi ve Damiri, 2013). İş'in psikolojik baskısı bir çalışanın işten ayrılma niyeti üzerinde önemli bir etki yaratır (Lo vd., 2018) ve bu bağlamda çalışanlar örgütte çalışmaya devam etmenin maliyetlerini/faydalarını bilişsel olarak değerlendirebilir ve muhtemelen işten ayrılma niyeti geliştirebilirler (Taylor vd., 1990). İşe ilişkin konularda strese yol açan durumlar çalışanların örgütlerinden ayrılmasına yol açar (Qureshi vd., 2013). Stres miktarı arttıkça işten ayrılma niyetinin artacağını tespit eden pekçok çalışma bulunmaktadır (Arshadi ve Damiri, 2013; Labrague vd., 2017; Noor ve Maad, 2008; Paille, 2011; Yo ve Supartha,

2019). Bu itibarla, literatüre uygun şekilde çalışanların işyeri faktörleri dolayısıyla stres yaşamalarının işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif etki yaratacağı düşünülmektedir.

Hipotez 3: Algılanan stres çalışanların işten ayrılma niyetiyle pozitif şekilde ilişkilidir.

3.3. İstismarcı Yönetim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Algılanan Stresin Aracı Rolü

Kaynakları Koruma Teorisine göre (Hobfoll, 1989) kaynak kaybıyla karşı karşıya kaldığında stresli durumlar ortaya çıkmaktadır. Stres, kişinin çevreden kendisine yönelik yapılan herhangi bir talebe verdiği fizyolojik tepkidir. Tüm canlılar sürekli stres altındadır ve yaşamın yoğunluğunu artıran arzulanın ya da arzulanmayan bir şey bünyemizde aşınma ve yıpranmaya neden olan strese geçici bir artışa neden olur (Harms vd., 2017). Kişinin algısı strese doğrudan ilişkili olduğu için örgüt içinde çalışanlara hatalı geri bildirimde bulunmak ve destek olmamak hayati bir etkiye sahip olabilir (Zehra ve Faizan, 2017). Örgütlerde gelişen stres kaynakları arasında yöneticinin çalışanlarla ilişkisi önemli bir yere sahiptir. İnsanlar zorlu durumlarla başa çıkabilmek için yeterli kaynağa sahip olsalar bile strese ilişkin sağlık sorunları geliştirme riskiyle karşı karşıyadırlar. Bu itibarla mesleki alanlarda kronik stresin tükenmişliğin ana nedeni olduğu ifade edilmektedir (Gustafsson ve Skoog, 2012). Öte yandan stres ve işten ayrılma niyeti birçok çalışmada pozitif bir şekilde ilişkili bulunmuştur (Labrague vd., 2017; Lo vd., 2018). İstismarcı yönetimin astlarda psikolojik gerginliklere/stres'e sebep olduğu da daha önceki araştırmalarda ortaya konulmuştur (Tepper, 2000; Tepper vd., 2017).

Yukarıda da ifade edildiği gibi işyeri ortamında yöneticinin istismarcı bir tutum sergilemesinin çalışanlar üzerinde yarattığı stres, çalışanların duygusal ve sosyal kaynaklarını koruma güdüsü ile hareket ederek işten ayrılma niyeti geliştirmelerine neden olabilir. Kaynakları Koruma Teorisine göre de bireyler çevreleriyle başa çıkmak için kullanabilecekleri sınırlı düzeyde bir kaynağa sahiptir. Çevreden gelen istismarcı tavır gibi herhangi bir tehdit algıyan kişinin bu durumdan kurtulmak için kendi kaynaklarını tüketmeye başlayarak bunun sonucunda strese girmesi ve bu durumdan kurtulmak için işten ayrılma niyeti geliştirmesi beklenmektedir (Carlson vd., 2012). Tüm bu nedenlerle istismarcı yönetim ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide algılanan stresin aracı değişken olacağı düşünülmektedir.

Hipotez 4: Algılanan stres, istismarcı yönetim ve çalışanların işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide aracı etkiye sahiptir.

3.4. İstismarcı Yönetim ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Öz Yeterliliğin İhlal Edici Rolü

Sosyal Bilişsel Teori, öz yönlendirme ve öz motivasyon için insan yeteneklerini vurgulamaktadır. Temelde üçlü karşılıklı nedensellikte psikolojik işleyişi açıklayan bu teori; bilişsel ve kişisel faktörler, davranış ve birbirinden etkilenen çevresel olayların hepsini içermektedir. Bilişsel, davranışsal ve çevresel olmak üzere bu üç

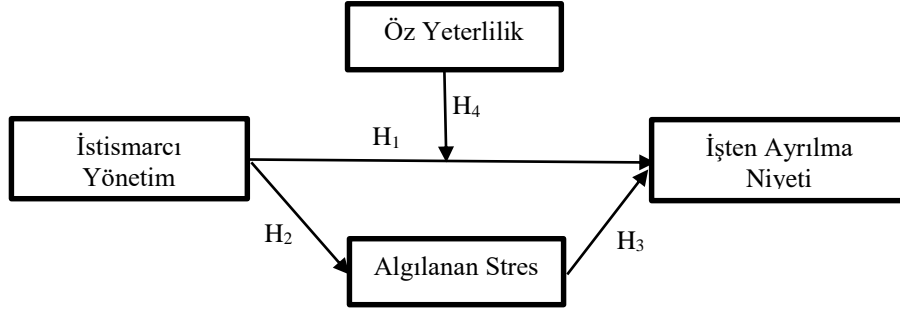
önemli bileşen, dinamik çevrede üçlü nedensel yapının fonksiyonlarıdır. Bilişsel belirleyici; öz yeterlilik inancı, kişisel hedef koyma ve analitik düşünme kalitesiyle kendini gösterir. Gerçekleştirilen yönetsel seçimler davranışsal belirleyiciyi oluşturur. Öngörülen zorlukların seviyesi ve yönetsel müdahalelere onun yanıt vermesi ise çevresel belirleyiciyi temsil eder (Bandura, 1988; Bandura, 1991; Wood ve Bandura, 1989). Bu itibarla çalışanların zorluklarla karşılaşması sonucunda göstereceği reaksiyonu, öz yeterlilik düzeyinin belirleyeceği beklenmektedir.

Bandura'ya (1988) göre, çeşitli sektörlerdeki çalışanların işten ayrılma niyetlerini sadece istismarcı yönetim ve stres değil, aynı zamanda öz yeterlilik düzeyleri de etkilemektedir. Dahası bireylerin kaynaklarını koruma (Hobfoll, 1989) güdüsüyle hareket edeceği yaklaşımından yola çıkarak çalışanların işten ayrılma niyetinin istismarcı yönetim ve öz yeterlilik düzeyi (durum faktörü) arasındaki etkileşimin sonucu olabileceği de düşünülmektedir.

Öz yeterlilik gibi kişisel inançlar da çevreden gelen talepleri değerlendirmede çok önemlidir. İnsanların kendi yeterlilikleri hakkındaki inançları tehdit edici veya suçlayıcı durumlarda yaşadıkları stres ve depresyonla birlikte çalışma motivasyonları da etkilenmektedir. Her dışsal talep bir tehdit ya da meydan okuma olarak değerlendirilir ve öz yeterlilik inançları yüksek olan kişilerin bu tehditlerle başa çıkması daha olasıdır (Chemers vd., 2001; Wood ve Bandura, 1989). Kişiler stres yaratan durumlara başa çıkmak için yeterli kaynağa sahip olduklarını algıladıklarında kendilerini daha muhafazalı hissederler (Hobfoll, 1989). Potansiyel tehditlerin üstesinden gelebileceğine inanan insanlar endişe verici durumlara boyun eğmezler ve onlardan etkilenmezler. Fakat bu potansiyel zorlukları yönetemeyeceğine inananlar ise yüksek seviyede stres yaşarlar (Wood ve Bandura, 1989). Bu bağlamda Sosyal Bilişsel Teori'ye dayanarak istismarcı yönetimin çalışanların psikolojik gerginlikleri üzerindeki etkisinin öz yeterliliği düşük olan çalışanlarda daha fazla, öz yeterliliği yüksek olan çalışanlarda daha az olması beklenmektedir.

Hipotez 5: İstismarcı yönetim ile işten ayrılma niyeti arasındaki pozitif ilişkide öz yeterliliğin moderatör etkisi vardır. Öyle ki bu etki, düşük öz yeterliliğe sahip çalışanlarda daha güçlüdür.

Literatür taraması sonucu geliştirilen araştırma modeli Şekil 1'de verilmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4. METODOLOJİ

4.1. Veri Toplama

Kolayda örnekleme yönteminin kullanıldığı araştırmanın örneklemini özel sektörde farklı işlerde çalışan 290 çalışan oluşturmaktadır. Başlangıçta 400 anketin dağıtıldığı ve 294 çalışanın yanıt verdiği araştırmada; 4 çalışanın verileri, soruların tümünü yanıtlamamaları ve yanıtlarını uç değerlerde toplamaları nedeniyle analizden çıkarılmıştır. Buna göre ankete katılım oranı %72.5 olarak belirlenmiştir. Katılımcıların %39.3'i (n=114) kadın, %60.7'si (176) erkektir. Ortalama yaşları 32.9 olan çalışanların %23.1'i (n=67) lise, %10.7'si (n=31) yüksek okul, %53.4'ü (n=155) üniversite ve %12.8'i (n=37) lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Araştırmaya katılan çalışanların %49.3'ü (n=143) imalat, %18.6'sı (n=54) hizmet, %14.5'i (n=42) bankacılık ve sigortacılık, %8.3'ü (n=24) otomotiv, %4.1'i bilişim (n=12), %3.8'i (n=11) inşaat ve %1.4'ü (n=4) gıda sektöründe çalışmaktadır.

4.2. Ölçekler

İstismarcı yönetim, işten ayrılma niyeti, algılanan stres ve öz yeterliliğin ölçümü için önceki çalışmalarda kabul gören çok maddeli ölçekler kullanılmıştır. İstismarcı yönetim ve işten ayrılma niyeti değişkenlerini değerlendirmek için “asla katılmıyorum (1)” ile “tamamen katılıyorum (5)” arasında değişen 5’li Likert ölçeği, algılanan stres değişkeni için “asla (1)” ile “çok sık (5)” arasında değişen 5’li Likert ölçeği ve öz yeterlilik değişkeni için ise “hiç doğru değil (1)” ile “çok doğru (4)” arasında değişen 4’lü Likert ölçeği uygulanmıştır.

İstismarcı yönetim için, Tepper’in (2000) 15 maddeli ölçeği kullanılarak çalışanların istismarcı yönetim algısı ölçülmüştür. İşten ayrılma niyetini ölçmek için Tepper ve arkadaşlarının (2009) üç maddelik ölçeği kullanılmıştır. Algılanan stresi ölçmek için Cohen ve arkadaşlarının (1983) 14 maddeli ölçeğinden yararlanılmıştır. Öz yeterliliği ölçmek için katılımcılara Schwarzer ve arkadaşlarının (1999) on maddeli Öz Yeterlilik Ölçeği sunulmuştur.

Sektörel tecrübesi olan beş akademisyenden yüzeysel ve içerik geçerlilikleri için öğelerin içeriği ve anlamlılığını değerlendirmeleri istenmiştir. Geri bildirimler dikkate alınarak ankette gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Anket maddelerinin doğruluğu ve anlaşılabilirliği teyit edildikten sonra, “kişisel olarak yönetilen anket” yaklaşımı kullanılarak veriler toplanmıştır.

5. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

5.1. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliğini tespit etmek için değişkenler açıklayıcı faktör analizi ile test edilmiştir. Buna göre; KMO değerinin .89 olması, örneklemin faktör analizi için oldukça yeterli olduğuna işaret etmektedir. Aynı şekilde Bartlett test sonucunun (5022.934; $p < 0.001$) anlamlı olması, değişkenler arası ilişkilerin oluşturduğu matrisin faktör analizi için anlamlı olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda bazı soruların birden fazla faktöre düştüğü ve ayrıca bazılarının ise hiç bir faktöre yüklenmediği görülmüştür. Bu tür soruların analizden çıkarılması ile yapılan analizden elde edilen sonuçlar Tablo 1’de verilmiştir. Toplam açıklanan varyans ise %61.6’dır.

Tablo 1. Ölçeklerin Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Madde	Öz Yeterlilik	İstismarcı Yönetim	Algılanan Stres	İşten Ayrılma Niyeti
ÖzYet9	,841			
ÖzYet8	,840			
ÖzYet6	,819			
ÖzYet4	,806			
ÖzYet5	,796			
ÖzYet7	,784			
ÖzYet10	,768			
ÖzYet3	,753			
ÖzYet1	,668			
İsYön2		,787		
İsYön1		,740		
İsYön12		,738		
İsYön7		,736		
İsYön10		,725		
İsYön4		,721		
İsYön6		,708		
İsYön14		,697		
İsYön3		,696		
İsYön13		,611		
Strs1			,820	
Strs2			,768	
Strs3			,764	
Strs11			,745	

Strs8				,726
Strs14				,714
Strs12				,614
İAN3				,910
İAN2				,896
İAN1				,862
Özdeğerler	7,180	5,490	3,138	2,058
Açıklanan Varyans %	19,612	18,682	14,301	9,013
Toplam Açıklanan Varyans %61,608				

Tablo 2’de bu çalışmada kullanılan ölçeklerin Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı ve ve korelasyon katsayıları yer almaktadır (istismarcı yönetim için $\alpha=.89$, öz yeterlilik için $\alpha=.92$, algılanan stres için $\alpha=.87$ ve işten ayrılma niyeti için $\alpha=.92$ ’dir). Tablo 2’den görüldüğü gibi, tüm değişkenlerin güvenilirlik katsayıları eşik değere (0,70) eşit veya bundan büyüktür. Bu da, bu değişkenleri oluşturan ifadelerin içsel homojen bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Yani, ölçeklerin güvenilirliği olduğunu bir işaretidir.

Tablo 2. Korelasyon ve İçsel Tutarlılık Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ort.	Std. Sapma	1	2	3	4
İstismarcı Yönetim	1.36	.533	(0,89)			
İşten Ayrılma Niyeti	2.04	1.103	.330**	(0,92)		
Algılanan Stres	2.89	.763	.349**	.348**	(0,87)	
Öz Yeterlilik	3.30	.633	-.100	-.041	-.012	(0,92)

*Korelasyon $p<0.05$ düzeyinde anlamlıdır. **Korelasyon $p<0.01$ düzeyinde anlamlıdır. İçsel tutarlılık düzeyleri (Cronbach’s Alpha) parantez içinde sunulmuştur.

5.2. Hipotez Testleri

Baron ve Kenny’nin (1986) aracılık etkisini test etmek için geliştirdiği varsayımları incelemek amacıyla korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizinden yararlanılmıştır. Pearson korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki birlikte değişim ilişkileri incelenmiş ve sonuçlar Tablo 2’de sunulmuştur. Bu amaçla yapılan korelasyon analizinde bağımsız değişken olan istismarcı yönetimin bağımlı değişken olan işten ayrılma niyeti ($r=.330$; $p<0.01$) ile ve aracı değişken olan stres ($r=.349$; $p<0.01$) ile arasında anlamlı pozitif ilişkiler saptanmış ve dolayısıyla ara değişken etkisinin bağımlı değişken (işten ayrılma niyeti) için ilk varsayımı sağladığı görülmüştür.

Baron ve Kenny’ye (1986) göre aracılık etkisinden bahsedilebilmesi için sağlanması gereken ön koşullardan bir diğeri olan bağımsız değişkenin (istismarcı yönetim) aracı değişken (algılanan stres) üzerindeki etkisi için regresyon analizinden yararlanılmıştır

ve aralarında anlamlı ilişki olduğu ($R^2=.122$; $\beta=.349$; $p<0.001$) gözlenmiştir. Daha sonra bağımsız değişkenin bağımlı değişkenler üzerindeki etkisini ve aracı değişken eklendikten sonra bu etkinin değişip değişmediğini kontrol etmek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Bulgular Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. İstismarcı Yönetim İle İşten Ayrılma Niyeti arasındaki İlişkide Algılanan Stresin Mediatör Etkisi

	Değişken	Standart Katsayı	t	p
1	(sabit)	β	6.652	.000**
	İstismarcı Yönetim	.330	5.980	.000**
2	(sabit)	β	1.081	.280
	İstismarcı Yönetim	.238	4.173	.000**
	Algılanan Stres	.265	4.649	.000**
Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti			ΔR^2 : .062,	F:35.764,
P:.000			**P<0.001	

Buna göre araştırma bulguları göstermektedir ki; istismarcı yönetim, işten ayrılma niyetinin istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir yordayıcısıdır ($\beta=.330$; $t=6.652$; $p<.001$) (**H1: Desteklendi**). Benzer şekilde istismarcı yönetim algılanan stresin istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif yordayıcısıdır ($\beta=.349$; $t=6.374$; $p<.001$) (**H2: Desteklendi**). Ayrıca algılanan stres işten ayrılma niyetinin ($\beta=.265$; $t=4.649$; $p<.001$) istatistiksel açıdan anlamlı ve pozitif bir yordayıcısıdır. Bu bulguya göre H3 hipotezi de desteklenmiştir (**H3: Desteklendi**). Bu sonuçlarda görüldüğü üzere değişkenler arasındaki nedensel ilişkiler aracılık etkisini test etmek için yeterlidir. Bu bağlamda istismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde algılanan stres modele dahil edildiğinde istismarcı yönetimin ilk modeldeki gibi hala anlamlı olduğu ($\beta=.238$; $t=4.173$; $p<.001$), bununla beraber algılanan stresin de istatistiksel açıdan anlamlı olduğu ($\beta=.265$; $t=4.649$; $p<.001$) saptanmıştır. Ayrıca ilk model ve ikinci model kıyaslandığında istismarcı yönetimin beta katsayısında belirgin bir azalma olduğu gözlenmiştir ($\beta_1=.330$; $\beta_2=.238$). Ortaya çıkan bu sonuç algılanan stresin istismarcı yönetim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide kısmi mediatör etkiye sahip olduğunu göstermektedir ve bu dolaylı etki SOBEL testine (Sobel, 1982) göre de istatistiksel açıdan anlamlıdır ($z=3.7560$; $p<0.01$) (**H4: Desteklendi**). Benzer şekilde Bootstrapt hesaplandığında da bu dolaylı etkinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu hiyerarşik regresyon analizi ile elde edilen sonuçlarla uyumaktadır (Effect=.1935; Boot SE=.0559; BootLLCI=.1000; BootULCI=.3169).

İstismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde çalışanların öz yeterlilik algısının moderatör etkisini test etmek amacıyla moderatör değişkenin düşük, orta ve yüksek düzeylerinin istismarcı yönetim ve işten ayrılma niyeti ilişkisindeki etkisini

test etmek amacıyla Hayes (2012) tarafından geliştirilen bir SPSS makrosu olan PROCESS kullanılmıştır (Tablo 4).

Tablo 4. İstismarcı Yönetim İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkide Özyeterliliğin Moderatör Etkisi

Öz Yeterliliğin Moderatör Etkisi				
Bağımsız Değişkenler	B	Standart Hata	t	p
Sabit	2.7947	.8071	3.4675	.0006
İstismarcı Yönetim	-.6677	.6003	-1.1122	.2671
Öz Yeterlilik	-.5535	.2561	-2.1611	.0316
İstismarcıYönetimxÖzyeterlilik	.4489	.1957	2.2936	.0226
Öz Yeterlilik	Mod. Etki	Std. Hata	t	p
Öz yeterliliğin durumsal etkisi = $M \mp 1SS$				
M-1SS (-.6232) Yüksek	.5893	.1294	4.5558	.0000
M (.0000) Orta	.8587	.1458	5.8913	.0000
M+1SS (.6232) Düşük	1.0831	.2147	5.0461	.0000
Model Özeti	R	R²	F	p
	.3493	.1220	12.0897	.0000
Etkileşim sonucu artan R²	R²'deki değişim	F	Sd.	p
	.0177	5.2608	261	.0226

Bağımlı Değişken: İşten Ayrılma Niyeti

Yapılan PROCESS analizi sonucunda istismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin moderatör etkisinin istatistiksel açıdan anlamlı olduğu bulunmuştur ($F=12.0897$; $sd(261)$; $t=2.2936$; $p=.0226$; $LLCI=.0635$; $ULCI=.8343$). Buna göre; öz yeterlilik düzeyi orta ($B=.8587$; $t=5.8913$; $p=.000$) ve düşük ($B=1.0831$; $t=5.0461$; $p=.000$) olan çalışanlarda istismarcı yönetim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki daha fazladır. Öte yandan öz yeterlilik düzeyi yüksek olan çalışanlarda ise istismarcı yönetim ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki daha düşüktür ($B=.5893$; $t=4.5558$; $p=.000$). Bunlara ek olarak modelin açıklama gücüne bakıldığında bu oranın %12.2 olduğu, moderator değişkenin modele eklenmesi sonucu modelin açıklama gücündeki değişimin .0177 olduğu bulunmuştur. Ayrıca öz yeterlilik arttıkça istismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin azaldığı gözlenmektedir. Bu itibarla H5 hipotezi de desteklenmiştir (**H5: Desteklendi**).

Elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde bulguların Kaynakları Koruma Teorisi, Sosyal Değişim Teorisi ve Sosyal Bilişsel Teori ile tutarlılık gösterdiği söylenebilir.

6. TARTIŞMA

İstismarcı yönetim örgütlere birçok açıdan zarar veren bir olgudur (Tepper, 2009). Bu olgunun sebep olduğu psikolojik ve davranışsal sonuçlar bu araştırmada incelenmiştir. Temel hipotez, istismarcı yönetimin işten ayrılma niyetine sebep olmasında algılanan stresin aracı rol oynadığı ve öz yeterliliği yüksek çalışanların istismarcı yönetim karşısında daha düşük işten ayrılma niyeti geliştirdiği şeklindedir. Öne sürülen tüm hipotezlerin desteklendiği bu çalışmadaki bulgular önemli teorik ve pratik çıkarımlar içermektedir.

İlk olarak bu araştırmanın birinci katkısı, istismarcı yönetim ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi belirlemesidir. Önceki çalışmalar istismarcı yönetimin işten ayrılma niyetini etkilediğini göstermesine rağmen (Dai vd., 2019; Tepper, 2000), istismarcı yönetimin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde öz yeterliliğin moderatör etkisi incelenmemiştir. Bu çalışmada istismarcı yönetimin işten ayrılma niyetini pozitif şekilde etkilediği ve bu ilişkide algılanan stresin aracı rol oynadığı gösterilerek Kaynakları Koruma Teorisine katkıda bulunulmuştur. Öte yandan istismarcı yönetim ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin öz yeterliliği düşük çalışanlarda daha yüksek olması Sosyal Bilişsel Teori ile de tutarlılık göstermektedir (Bandura, 1986).

Araştırmanın bir diğer katkısı, istismarcı yönetim karşısında çalışanların psikolojik ve davranışsal yanıtlarıyla birlikte liderlik literatüründe de bütüncül yaklaşımın önemine dikkat çekmesidir. Sonuçlar; liderin olumsuz davranışlarından etkilenen çalışanların yaşadıkları stres sonucu örgütte girişimsel adımlar atmasının engelleneceğini, örgüte yarar sağlayacak uzun vadeli planlardan kaçınacağını ve örgütsel iletişim unsurlarından soyutlanacağını düşündürmektedir.

Çalışanlara yönelik kötü muamele sonucu gelişen stres sonucu çalışanlar psikolojik olarak gerginlik yaşamaktadır. Bu algının hem bireysel hem de örgütsel olarak olumsuz sonuçları oluşmaktadır. Bu çerçevede değerlendirildiğinde, örgütlerde istismarcı yönetimi önlemeye yönelik tedbirlerin alınması ve bu bağlamda yöneticilerin kişisel gelişim eğitimleriyle desteklenerek çalışanlara daha insancıl davranmaları sağlanmalıdır. Yine çalışanların işe yönelik becerilerini geliştirmek için öz yeterliliği artırıcı faaliyetlerde bulunan örgütlerin işten ayrılma niyeti gibi negatif sonuçlarla karşılaşması önenebilir.

Son olarak, değişkenlerin birbirleriyle etkileşimini tespit etmek amacıyla kolayda örnekleme yoluna başvurulması bu araştırmanın sınırlılığıdır. Sonuçların genellenebilirliğinin kısıtlı olması nedeniyle farklı örneklemler üzerinde gerçekleştirilerek elde edilen bulgularla istismarcı yönetimin olumsuz sonuçlarına dikkat çekilmesi araştırmacılara önerilmektedir.

7. SONUÇ

Sonuçlar göstermektedir ki; istismarcı yönetim çalışanların işten ayrılma niyetini etkilemektedir. Bu etkiye istismarcı yönetim karşısında çalışanların algıladığı stres

aracılık etmektedir. Ayrıca, bu etki öz yeterliliği yüksek çalışanlarda daha düşük, öz yeterliliği düşük çalışanlarda ise daha yüksek düzeydedir.

Araştırma bağlamında geliştirilen doğrudan, aracı ve moderatör ilişki hipotezlerinin sonuçlarına ilişkin değerler literatürdeki araştırmalar ile paralellik göstermektedir (Huo vd., 2012; Tepper, 2000; Tepper vd., 2007; Xu vd., 2018). Bu sonuçlar aynı zamanda Kaynakları Koruma Teorisi ve Sosyal Değişim Teorisi ile de desteklenmektedir. Benzer şekilde elde edilen bulgular Sosyal Bilişsel Teoriye dayanarak oluşturulan moderatör etkiye yönelik hipotezdeki istismarcı yönetim ile çalışanların işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkide öz yeterliliğinin moderatör etkisi de beklendiği şekildedir. Buna göre, çalışanların öz yeterliliği düşük olduğunda işten ayrılma niyetinin fazla olduğu, yüksek olduğunda ise düşük olduğu bulgulanmıştır.

KAYNAKÇA

Arshadi, N., & Damiri, H. (2013), "The relationship of job stress with turnover intention and job performance: Moderating role of OBSE", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 84, 706-710.

Aryee, S., Sun, L. Y., Chen, Z. X., & Debrah, Y. A. (2008), "Abusive supervision and contextual performance: The mediating role of emotional exhaustion and the moderating role of work unit structure", *Management and Organization Review*, 4(3), 393-411.

Bamberger, P. A., & Bacharach, S. B. (2006), "Abusive supervision and subordinate problem drinking: Taking resistance, stress and subordinate personality into account", *Human Relations*, 59(6), 723-752.

Bandura, A. (1986), "The explanatory and predictive scope of self-efficacy theory", *Journal of Social and Clinical Psychology*, 4(3), 359-373.

Bandura, A. (1988), "Organisational applications of social cognitive theory", *Australian Journal of Management*, 13(2), 275-302.

Bandura, A. (1991), "Social cognitive theory of self-regulation", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248-287.

Bandura, A. (1993), "Perceived self-efficacy in cognitive development and functioning", *Educational Psychologist*, 28(2), 117-148.

Barnes, L. L., Agago, M. O., & Coombs, W. T. (1998), "Effects of job-related stress on faculty intention to leave academia", *Research in Higher Education*, 39(4), 457-469.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986), "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

- Baumeister, R. F., Bratslavsky, E., Muraven, M., & Tice, D. M. (1998), "Ego depletion: Is the active self a limited resource?", *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(5), 1252–1265.
- Burke, R. J. (2017), "Toxic leaders: Exploring the dark side", *Effective Executive*, 20(1), 10-14.
- Carlson, D., Ferguson, M., Hunter, E., & Whitten, D. (2012), "Abusive supervision and work–family conflict: The path through emotional labor and burnout", *The Leadership Quarterly*, 23(5), 849-859.
- Chatman, J. A. (1989), "Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit", *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.
- Chemers, M. M., Hu, L. T., & Garcia, B. F. (2001), "Academic self-efficacy and first year college student performance and adjustment", *Journal of Educational Psychology*, 93(1), 55-64.
- Chi, S. C. S., & Liang, S. G. (2013), "When do subordinates' emotion-regulation strategies matter? Abusive supervision, subordinates' emotional exhaustion, and work withdrawal", *The Leadership Quarterly*, 24(1), 125-137.
- Cohen, R. (1983), "Self-generated questions as an aid to reading comprehension", *The Reading Teacher*, 36(8), 770-775.
- Colligan, T. W., & Higgins, E. M. (2006), "Workplace stress: Etiology and consequences", *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 89-97.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005), "Social exchange theory: An interdisciplinary review", *Journal of Management*, 31(6), 874-900.
- Dai, Y. D., Zhuang, W. L., & Huan, T. C. (2019), "Engage or quit? The moderating role of abusive supervision between resilience, intention to leave and work engagement", *Tourism Management*, 70, 69-77.
- Duffy, M. K., Ganster, D. C., & Pagon, M. (2002), "Social undermining in the workplace", *Academy of Management Journal*, 45(2), 331-351.
- Emerson, R. M. (1976), "Social exchange theory", *Annual Review of Sociology*, 2(1), 335-362.
- Epstein, S. (1973), "The self-concept revisited: Or a theory of a theory", *American Psychologist*, 28(5), 404-416.
- Glass, D. C., Singer, J. E., & Friedman, L. N. (1969), "Psychic cost of adaptation to an environmental stressor", *Journal of Personality and Social Psychology*, 12(3), 200-210.

Gustafsson, H., & Skoog, T. (2012), "The mediational role of perceived stress in the relation between optimism and burnout in competitive athletes", *Anxiety, Stress & Coping*, 25(2), 183-192.

Harms, P. D., Credé, M., Tynan, M., Leon, M., & Jeung, W. (2017), "Leadership and stress: A meta-analytic review", *The Leadership Quarterly*, 28(1), 178-194.

Hayes, A. F. (2012), "PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling [White paper]". Retrieved from <http://www.afhayes.com/public/process2012.pdf>.

Hobfoll, S. E. (1989), "Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress", *American Psychologist*, 44(3), 513-524.

Hobfoll, S. E. (2002), "Social and psychological resources and adaptation", *Review of General Psychology*, 6(4), 307-324.

Hobfoll, S. E., & Jackson, A. P. (1991), "Conservation of resources in community intervention", *American Journal of Community Psychology*, 19(1), 111-121.

Hobfoll, S. E., & Lilly, R. S. (1993), "Resource conservation as a strategy for community psychology", *Journal of Community Psychology*, 21(2), 128-148.

Huo, Y., Lam, W., & Chen, Z. (2012), "Am I the only one this supervisor is laughing at? Effects of aggressive humor on employee strain and addictive behaviors", *Personnel Psychology*, 65(4), 859-885.

Janssen, O., Lam, C. K., & Huang, X. (2010), "Emotional exhaustion and job performance: The moderating roles of distributive justice and positive affect", *Journal of Organizational Behavior*, 31(6), 787-809.

Jiang, W., Wang, L., & Lin, H. (2016), "The role of cognitive processes and individual differences in the relationship between abusive supervision and employee career satisfaction", *Personality and Individual Differences*, 99, 155-160.

Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., & Yang, J. (2017), "The relationship between authoritarian leadership and employees' deviant workplace behaviors: The mediating effects of psychological contract violation and organizational cynicism", *Frontiers in Psychology*, 8: 732, 1-12.

Ju, D., Huang, M., Liu, D., Qin, X., Hu, Q., & Chen, C. (2019), "Supervisory consequences of abusive supervision: An investigation of sense of power, managerial self-efficacy, and task-oriented leadership behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 154, 80-95.

Khan, S. N., Qureshi, I. M., & Ahmad, H. I. (2010), "Abusive supervision and negative employee outcomes", *European Journal of Social Sciences*, 15(4), 490-500.

Kluemper, D. H., Mossholder, K. W., Ispas, D., Bing, M. N., Iliescu, D., & Ilie, A. (2019), "When core self-evaluations influence employees' deviant reactions to abusive supervision: The moderating role of cognitive ability", *Journal of Business Ethics*, 159(2), 435-453.

Labrague, L. J., McEnroe-Petitte, D. M., Gloe, D., Tsaras, K., Arteche, D. L., & Maldia, F. (2017), "Organizational politics, nurses' stress, burnout levels, turnover intention and job satisfaction", *International Nursing Review*, 64(1), 109-116.

Lavoie-Tremblay, M., Fernet, C., Lavigne, G. L., & Austin, S. (2016), "Transformational and abusive leadership practices: impacts on novice nurses, quality of care and intention to leave", *Journal of Advanced Nursing*, 72(3), 582-592.

Lee, Y. W., Dai, Y. T., Chang, M. Y., Chang, Y. C., Yao, K. G., & Liu, M. C. (2017), "Quality of work life, nurses' intention to leave the profession, and nurses leaving the profession: A one-year prospective survey", *Journal of Nursing Scholarship*, 49(4), 438-444.

Leonard, N. H., Beauvais, L. L., & Scholl, R. W. (1999), "Work motivation: The incorporation of self-concept-based processes", *Human Relations*, 52(8), 969-998.

Lo, W. Y., Chien, L. Y., Hwang, F. M., Huang, N., & Chiou, S. T. (2018), "From job stress to intention to leave among hospital nurses: A structural equation modelling approach", *Journal of Advanced Nursing*, 74(3), 677-688.

Mackey, J. D., Frieder, R. E., Perrewé, P. L., Gallagher, V. C., & Brymer, R. A. (2015), "Empowered employees as social deviants: The role of abusive supervision", *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 149-162.

Marsh, H. W., & Shavelson, R. (1985), "Self-concept: Its multifaceted, hierarchical structure", *Educational Psychologist*, 20(3), 107-123.

Motowidlo, S. J., Packard, J. S., & Manning, M. R. (1986), "Occupational stress: Its causes and consequences for job performance", *Journal of Applied Psychology*, 71(4), 618-629.

Mowday, R., Porter, L., & Steers, R. (1982), "Organizational linkages: the psychology of commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14(4), 224-247.

Nantsupawat, A., Kunaviktikul, W., Nantsupawat, R., Wichaikhum, O. A., Thienthong, H., & Poghosyan, L. (2017), "Effects of nurse work environment on job dissatisfaction, burnout, intention to leave", *International Nursing Review*, 64(1), 91-98.

Noor, S., & Maad, N. (2008), "Examining the relationship between work life conflict, stress and turnover intentions among marketing executives in Pakistan", *International journal of Business and Management*, 3(11), 93-102.

Ouyang, K., Lam, W., & Wang, W. (2015), "Roles of gender and identification on abusive supervision and proactive behavior", *Asia Pacific Journal of Management*, 32(3), 671-691.

Paillé, P. (2011), "Stressful work, citizenship behaviour and intention to leave the organization in a high turnover environment: examining the mediating role of job satisfaction", *Journal of Management Research*, 3(1), 1-14.

Peltokorpi, V. (2019), "Abusive supervision and emotional exhaustion: the moderating role of power distance orientation and the mediating role of interaction avoidance", *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57(3), 251-275.

Qaiser Danish, R., Javaid, Z., Fawad Ali, H., Shahid, R., Muneeb Mehta, A., & Imtiaz, N. (2019), "Impact of abusive supervision on organizational citizenship behavior with the mediating role of organizational justice: A study of individuals working in private sector firms of Pakistan", *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 8(2), 119-128.

Qureshi, M. I., Iftikhar, M., Abbas, S. G., Hassan, U., Khan, K., & Zaman, K. (2013), "Relationship between job stress, workload, environment and employees turnover intentions: What we know, what should we know", *World Applied Sciences Journal*, 23(6), 764-770.

Schwarzer, R., Mueller, J., & Greenglass, E. (1999), "Assessment of perceived general self-efficacy on the Internet: Data collection in cyberspace", *Anxiety, Stress and Coping*, 12(2), 145-161.

Shavelson, R. J., Hubner, J. J., & Stanton, G. C. (1976), "Self-concept: Validation of construct interpretations", *Review of Educational Research*, 46(3), 407-441.

Sobel, M. E. (1982), "Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models", *Sociological Methodology*, 13, 290-312.

Taylor, A. H., Daniel, J. V., Leith, L., & Burke, R. J. (1990), "Perceived stress, psychological burnout and paths to turnover intentions among sport officials", *Journal of Applied Sport Psychology*, 2(1), 84-97.

Tepper, B. J. (2000), "Consequences of abusive supervision", *Academy of Management Journal*, 43(2), 178-190.

Tepper, B. J., Duffy, M. K., Hoobler, J., & Ensley, M. D. (2004), "Moderators of the relationships between coworkers' organizational citizenship behavior and fellow employees' attitudes", *Journal of Applied Psychology*, 89(3), 455-465.

Tepper, B. J., Moss, S. E., Lockhart, D. E., & Carr, J. C. (2007), "Abusive supervision, upward maintenance communication, and subordinates' psychological distress", *Academy of Management Journal*, 50(5), 1169-1180.

Tepper, B. J., Carr, J. C., Breaux, D. M., Geider, S., Hu, C., & Hua, W. (2009), "Abusive supervision, intentions to quit, and employees' workplace deviance: A power/dependence analysis", *Organizational behavior and human decision processes*, 109(2), 156-167.

Tepper, B. J., Simon, L., & Park, H. M. (2017), "Abusive supervision", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 123-152.

Vieira, V. A., Perin, M. G., & Sampaio, C. H. (2018), "The moderating effect of managers' leadership behavior on salespeople's self-efficacy", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 150-162.

Vogel, R. M., & Mitchell, M. S. (2017), "The motivational effects of diminished self-esteem for employees who experience abusive supervision", *Journal of Management*, 43(7), 2218-2251.

Wheeler, A. R., Halbesleben, J. R., & Whitman, M. W. (2013), "The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 477-496.

Wood, R., & Bandura, A. (1989), "Social cognitive theory of organizational management", *Academy of Management Review*, 14(3), 361-384.

Xu, S., Martinez, L. R., Van Hoof, H., Tews, M., Torres, L., & Farfan, K. (2018), "The impact of abusive supervision and co-worker support on hospitality and tourism student employees' turnover intentions in Ecuador", *Current issues in Tourism*, 21(7), 775-790.

Yagil, D., Ben-Zur, H., & Tamir, I. (2011), "Do employees cope effectively with abusive supervision at work? An exploratory study", *International Journal of Stress Management*, 18(1), 5-23.

Yo, P. M., & Supartha, W. G. (2019), "Effect of job stress, emotional weakness and job satisfaction on intention to leave", *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(4), 97-106.

Zehra, N., & Faizan, R. (2017), "The Impact of occupational stress on employees at Project Based Organizations (PBOs) in Pakistan", *International Journal of Applied Business and Management Studies*, 2(1), 1-9.

Zellars, K. L., Tepper, B. J., & Duffy, M. K. (2002), "Abusive supervision and subordinates' organizational citizenship behavior", *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.

YÖNETİM

FARKLILIKLARIN YÖNETİMİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL ADALETİN ARACILIK ROLÜ*

Geliş Tarihi: 24.12.2019 Kabul Tarihi: 03.01.2020

Sena MEŞE¹ ORCID ID: 0000-0003-1045-9846

Osman BAYRAKTAR² ORCID ID: 0000-0003-2502-3578

ÖZET

Küreselleşen ve teknoloji ile birbirine yaklaşan ve bir arada yaşamaya başlayan kültürler farklılıkların yönetimi uygulamalarını gerekli kılmıştır. Örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet kavramları ise işletmeler için hala önemini koruyan kavramlardır. Araştırmanın amacı bu kavramların ilişkisini ve birbirini etkileme yönünü incelemektir. Bu üç önemli kavramın bir arada incelenmesi için hızlı tüketim sektöründe faaliyet gösteren iki işletmenin beyaz yaka çalışanları ile bir çalışma yürütülmüştür. Araştırmaya 207 kişi katılmıştır. Bu çalışmada farklılıkların yönetimi ölçeği, örgütsel bağlılık ölçeği ve örgütsel adalet ölçeği olmak üzere üç ölçek kullanılmıştır. Araştırmanın temel hipotezi “Farklılıkların yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık etkisi bulunmaktadır” olarak belirlenmiş ve istatistikî analizler sonucunda bu tez kabul edilmiştir. Bu üç kavramsal yapının bir arada kullanıldığı başka bir çalışma olmaması yönüyle orijinal bir çalışmadır.

Anahtar kavramlar: *farklılıkların yönetimi, örgütsel bağlılık, örgütsel adalet*

MANAGEMENT

THE MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL JUSTICE BETWEEN DIVERSITY MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

ABSTRACT

The globalizing and converging cultures and living together have necessitated the management of differences. On the other hand, the concepts of organizational commitment and organizational justice are still important for businesses. The aim of the study is to examine the relationship between these concepts and how they affect each other. In order to examine these three important concepts together, a study was conducted with the white-collar employees of two multinational companies that operating in the fast moving consumer goods sector. 207 people participated in the study. In this study three scales were used: the differences management scale, the organizational commitment scale and the organizational justice scale. The main hypothesis of the research was determined as “The mediation effect of organizational justice has an effect on the management of differences on organizational commitment” and this thesis was accepted as a result of statistical analyzes. This is an original study in the sense that there is no other study that uses these three conceptual structures together.

Key words: *Diversity Management, Organizational Commitment, Organizational Justice*

* Bu makale Sena Meşe'nin Yüksek Lisans Tezinden türetilmiştir.

¹ *İstanbul Ticaret Üniversitesi Yüksek Lisans Öğrencisi, Sorumlu Yazar, senamese@outlook.com*

² *Doç. Dr. İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Havacılık Yönetimi Bölümü, obayraktar@ticaret.edu.tr*

1.GİRİŞ

Teknolojinin iletişimde zaman ve mekân sınırlarını ortadan kaldırması, küreselleşme, demografik değişim sonucu üç kuşak mensubu kişilerin örgütlerde birlikte çalışma durumu, performans için farklı nitelik ve yeteneklerin birlikte çalışma zorunluğu her ölçekteki örgüt için farklılıkların yönetimini zorunlu hale getirmiştir. İşletmelerin önemli kaynaklarından biri insan kaynaklarıdır ve insan, işletmesine değer kattığı gibi o işletmenin değerlerinden de biridir. Bu yüzden işletmeler insan kaynaklarını seçerken sadece kişinin yapabileceklerini değil aynı zamanda kişiliğini de değerlendirerek kendi işletme kültürünün bir parçası olabilecek ve ona iyi değerler katabilecek insanları aramaktadırlar. Özellikle uluslararası büyük ve önemli şirketler için bu bir zorunluluktur. Çünkü birçok kültürün bir araya geldiği, birlikte çalışarak bir şeyler yaratıkları ortamların mimarlarıdır. Tüm bu faktörler göz önüne alındığında farklılıkların yönetimi kavramı, sağlıklı bir işletme kültürü ve devamlılığı açısından giderek önem kazanmaktadır. Bu makalede temel problem olarak farklılıkların yönetilmesinin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. İkincil olarak, örgütsel adaletin farklılıkların yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında aracılık rolü bulunduğu varsayımı test edilmektedir.

2. ALANYAZIN TARAMASI

Araştırma; farklılıkların yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet olmak üzere üç kavramsal yapının doğrudan ve dolaylı etkileşimini konu almaktadır. Alanyazın taramasında bu kavramların tanımları ve boyutları üzerinde durulmuş, her bir kavramla ilgili araştırmalara işaret edilmiştir.

2.1. Farklılıkların Yönetimi

Farklılık, bireylerin kendilerini ve çevresindekileri nasıl algıladıklarıdır. Farklılıklar, ilk olarak gündeme geldiğinde kültürel, dinsel ve ırksal olarak azınlık konumundakileri ve iş dünyasında aktif rol oynamayan kadınları ifade eden bir yasal konuyken, günümüzde organizasyonlara değer katan, rekabet ortamında avantaj yaratan bir değerdir (Taşlıyan, Çiçekoğlu, ve Afşar, 2017: 103). İşletmeler örgüt içindeki bireylerin birbirleriyle olan benzerliklerinin ve farklılıklarının heterojenik bir ortam yaratmasının farkında olarak, işletmelerinin varlığını sürdürdürebilmesi için, büyük bir potansiyel olarak görmeli ve bu farklılıkları aynı titizlikle ele almalıdır (Vural ve Liedtke, 2017: 3). Çünkü farklılıklar, örgütler için yeni bir bakış açısı, bilgi, beceri ve yetenek, tecrübeler ve deneyimler gibi değerlendirilecek güçlü özelliklerdir. Örgütlerin bu farklılıkları birer avantaj olarak görmesi ve kendi işletme hedefleri doğrultusunda değerlendirebilmeleri farklı müşterilere ve pazarlara hitap edebilmeleri anlamına gelmektedir (Akan ve Kanık, 2018: 658). Örgüt içerisinde varlığı ve önemi ortaya çıkan farklılık kavramı hem birey hem de örgüt için bir zorluk olabilir. Bireyler farklılıklarından dolayı kendilerini o örgüte ait hissetmeyebilir ve farklılıklarını saklayabilir. Halbuki bireyi örgüt için değerli kılan farklı bakış açısı olabilir. Bu sebeple örgüt kendi hedefleri için emek harcayan bireyin farklılıklarına saygı gösterip, bireyin kendisi olabilmesine izin vermelidir (Usta ve Bayraktar, 2017: 69). Birey de örgütün işleyişini bozmamak adına bazı farklılıkları söz konusu olduğunda örgütün kültürüne uyum göstermelidir. Yeşil'in

(2009, s.114) çalışmasında yer verdiği profesyonel kültür kavramı bunu destekler olup, aynı örgüt içerisinde yer alan bireylerin, farklılıklarını bir kenara bırakarak, ortak amaçları için birlikte çalışması bilinci olarak görmek mümkündür. Tüm noktalar birleştirildiğinde, bireyin biricikliği, işletmeler için stratejik bir gereklilik, verimli bir iş ortamının önemli bir bileşeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü farklılıkların varlığı doğrudan veya dolaylı olarak birçok olumlu etkiyi beraberinde getirecektir. Farklılıkların yönetimi ile birlikte örgüt bünyesindeki yaratıcı değişimler, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde, karşılaşılan çevresel ve örgüt içi sorunlar için önemli bir çözüm sunacaktır.

“Farklılıkların yönetimi tüm bireylerin biçimsel olmayan sosyal gruplara ve biçimsel işletme uygulamalarına dâhil olmasını sağlayan gönüllülük esasına dayalı, bir stratejik örgütsel yaklaşımı ifade etmektedir” (Demirel ve Özbezek, 2016: 3). Bir diğer tanıma göre farklılıkların yönetimi, çalışanların potansiyelini görüp onların güçlendirilmesi ve farklı değerlerini ve bakış açılarını ifade etmeleri için cesaretlendiren bir yönetim felsefesidir (Taşlıyan, Çiçekoğlu, ve Afşar, 2017: 103-104). Bal ve Karakuş’a (2018, s.102) göre farklılıkların yönetimi kavramına ait tanımlamalar incelendiğinde üç ana konu dikkat çekmektedir. Bunların ilki, farklılıkların doğru yönetilmesi örgüte değer katacaktır. Diğer yönetilmesi gereken farklılıklar sadece gözle görülebilen fiziksel farklılıklardan ibaret değildir. Sonucusu da sağlıklı bir örgüt kültürü ve başarılı bir örgüt işleyişi, farklılıkların yönetimi ile oldukça ilgilidir.

Farklılıkların yönetimi kapsamında başarılı bir işletme için; iyi bir yönetim ve tüm farklılıklarına rağmen uyum içinde çalışabilen bir örgüt gereklidir. Bu kavramların bekleneni yerine getirebilmesi için insan kaynakları bir bileşen görevi görür (Sezerel ve Tonus, 2016: 2). İnsan kaynakları açısından da uygulamaların öneminden bahsederken sınırlı bir bakış açısı ile sadece direkt etkileri değil aynı zamanda sonuçsal getirileri de düşünülmeli ve küreselleşme ile birlikte önemi giderek artan ve artık stratejik bir yaklaşıma dönüşen bu anlayışa gereken önem verilmelidir. Farklılıkların daha etkin ve yapıcı yönetilebilmesi için yönetimin özellikle üst yönetimin farkındalığı etkili olacaktır. Örgütün bu süreci nasıl yönetip, yönetilen süreç sonunda elde edecekleri olumlu ve olumsuz çıktılar, örgüt kültürünü, amaçlarını gerçekleştirme oranlarını etkileyebilecek kadar güçlü ve önemlidir (Yirmibeşoğlu ve Bozkurt, 2018: 186-187).

Farklılıkların yönetimi konusunda oldukça tatmin edici düzeyde araştırma yapılmıştır. Bunlardan bazıları şunlardır. Gültekin ve Şencan (2019: 15), manevi değerlerin farklılıkların yönetimi üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Hizmet sektörü üzerinde yaptıkları araştırmalarının sonucuna göre, manevi değerleri yüksek olan kişilerin farklılıkların yönetimi konusunda daha başarılı olduğunu gözlemlemişlerdir.

Akman’ın (2018, s.622-623) farklılıkların yönetimi ile örgütsel adaletin ilişkisini, öğretmenler üzerinde incelediği araştırmasına göre, bu iki kavram arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır. Ayrıca bu araştırma sonucuna göre farklılıkların yönetimi örgütlerin adillik algısı için önemli bir kavramdır. Fettahlıoğlu ve Tatlı (2015, s.136), GSM sektörü üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmalarına göre,

örgütsel bağlılık ile farklılıkların yönetimi arasında orta seviyede pozitif bir ilişki vardır Usta ve Bayraktar'ın (2017, s.72) hizmet sektöründe gerçekleştirdikleri araştırmalarında, farklılıkların yönetimi ile işten ayrılma niyetini incelemişlerdir. Bu araştırmalarının sonucuna göre, farklılıkların yönetiminin işten ayrılma niyeti üzerine etkisi olduğunu bulmuşlardır. Akan ve Kanık (2018, s.668), hizmet sektöründe yaptıkları çalışmanın sonucunda, farklılıkların yönetimi uygulamalarının örgütsel kültürü kısmen pozitif yönde etkilediğini bulmuşlardır. Yirmibeşoğlu ve Bozkurt (2018, s 93-194) beyaz yakalı çalışanlar üzerinde yaptıkları araştırmaya göre farklılıkların yönetiminin alt boyutları ile kariyer uyumu boyutları arasında pozitif yönde bir ilişki vardır ve farklılıkların yönetimi uygulamaları kariyer uyumunu pozitif olarak etkilemektedir, sonuçlarını elde etmişlerdir.

2.2. Örgütsel Bağlılık

Araştırmacılar, örgütsel bağlılığı, farklı nüanslarla tanımlamışlardır. Balay'a (1999, s.238) göre, örgütün bütününe duyulan bağlılıktır. Onun amaçlarını, çıkarlarını önemsemek ve müdafaa etmektir diye belirtirken aynı zamanda sonradan ortaya çıkan "bağlılık odaklarından" da bahseder. Bağlılık odakları yaklaşımına göre kişi örgütü bir bütün olarak değil, önemseydiği bazı faktörleri değerlendirerek bağlılık seviyesini belirler. Kişinin örgütsel bağlılığı ne kadar yüksekse hissedeceği istek ve göstereceği çaba o kadar kuvvetli olacaktır (Uçar ve Kök, 2018: 235). Bir diğer tanıma göre, kişinin kendini örgütle özdeşleştirerek, kendisi ve örgüt arasında bir bağ oluşturması, örgütün çıkarlarını kendi çıkarlarından üstün gördüğü kimi zaman, ahlaki bir zorunluluk, kimi zaman kazanılan, var olan avantajların kaybedilmemesi için örgüt üyeliğini devam ettirerek çıkarlarını koruma durumudur (Kaya, 2010: 78-82).

Allen ve Meyer'a göre örgütsel bağlılık karışık ve çok boyutlu bir yapıya sahiptir ve bu üç boyut, duygusal bağlılık, devamlılık bağlılığı ve normatif bağlılıktır (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 538). Duygusal bağlılık, kişinin duygusal bir biçimde örgüte karşı güçlü duygular hissetmesi, ona bağlanması, onunla özdeşleşmesini ifade etmektedir (Özutku, 2008: 84). Ayrıca, Meyer, Allen ve Smith (1993, s.539) duygusal bağlılığın, diğer bağlılık türleri arasındaki en güçlü ve iş tecrübeleri ile elde edilen en tutarlı ilişkiye sahip olduğunu belirtmiştir. Devam bağlılığı, kişinin işe devamı halinde kazanacaklarını veya ayrılmaları durumunda kaybedeceklerinin farkındalığı ile örgütte kalmaya devam etmesidir (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 593). Normatif bağlılık, işverene sadık kalınmasını öğütleyen sosyal tecrübeler sonucunda ya da kişinin işte kaldığı süre boyunca elde ettiği kazançlar için kişi de bıraktığı karşılık verme yükümlülüğü hissidir (Meyer, Allen ve Smith, 1993: 539).

Alanyazında örgütsel bağlılık kavramı konusunda da çok sayıda araştırma bulunmaktadır. Bunlardan bazıları şunlardır. Sökmen (2019, s.986)'nin, örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminini incelediği araştırmasına göre, örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel bağlılığın aracılık etkisi görülmüştür. Erdoğan ve Sökmen'in (2019, s.254), örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı kavramlarının ilişkilerini

inceledikleri araştırmalarında, örgütsel bağlılığın iş tatmini ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki gözlemlerken, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Varol'un (2017, s.200-201) örgütsel bağlılık ve iş tatmini kavramlarının işten ayrılma niyetine etkisini araştırdığı çalışmasında, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif bir ilişki görmüştür. Tanrıverdi, Koçaslan, ve Eğriboz'un (2019, s.1612), örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti kavramlarının ilişkilerinin incelendiği araştırmaya göre, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişki görülmüştür. Yine örgütsel bağlılık ve çalışan memnuniyeti arasındaki ilişki incelendiğinde iki kavram arasında doğru orantı görülmüştür.

Örgütsel bağlılık ve tükenmişlik düzeyi kavramları arasındaki ilişkiyi inceleyen Aksanaku ve İnandı (2018, s.945) ilgili araştırmayı okul yöneticileri üzerinde yapmış ve bu iki kavramın alt boyutlarının birbirlerini etkilediklerini görmüştürler. Bu verilere göre duygusal bağlılık, duygusal tükenme ve duyarsızlaştırma arasında negatif yönlü bir ilişki varken, kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki söz konusudur. Devam bağlılığı ile tükenmişlik düzeyinin alt boyutları arasında aynı ilişkiler söz konusudur. Fakat normatif bağlılık ile duygusal tükenmişlik arasında negatif bir ilişki görüldükten, duyarsızlaşma ve kişisel başarı arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Kılıçaslan ve Marşap (2018, s.20) hastane çalışanları üzerinde stratejik insan kaynakları yönetiminin örgütsel bağlılığa etkisini incelemişlerdir. Buna göre, stratejik insan kaynakları yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Uygungil ve Işcan (2018, s.446) pozitif psikolojik sermaye, örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm kavramlarını inceledikleri araştırmalarında, hastane çalışanları aracılığıyla elde ettikleri verilere göre, pozitif psikolojik sermaye düzeyleri ile örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki mevcuttur. Aynı araştırma örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkiyi negatif olarak bulmuştur. Bağdoğan ve Sarpbalkan (2017, s.347) tekstil fabrikası çalışanları üzerinde yaptıkları çalışma sonucunda örgütsel bağlılık ile dönüşümcü liderlik arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Buna göre dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılık arasında aynı yönlü bir ilişki vardır. Aynı sonuç dönüşümcü liderlik ile örgütsel bağlılığın alt boyutları arasında da görülmektedir.

2.3. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, insanların içinde buldukları örgütü ne kadar adil algıladıkları ile ilgili bir kavramdır ve Greenberg ve Colquitt'e (2005, s.5) göre, elde edilen kazançların, ödüllerin adil bir şekilde dağıtımı ile ilgili olan dağıtımsal adalet, karar alma süreçleri ile ilgili olan işlemsel adalet ve kişisel muamelelerin dikkate alındığı etkileşimsel adalet olmak üzere 3'e ayrılır Örgütsel adalet aynı zamanda, örgüt içindeki uygulamaların ve davranışların adil olarak görülmeleridir. Örgütsel adalette ana nokta, kişilerin nasıl gördüğü ve algıladığı ile ilgilidir (Atalay, 2019: 432).

Liderlerin adalet, eşitlik gibi kavramları dikkate alarak hareket etmeleri, çalışanlarında bu yönde davranışlar sergilemelerini ve örgütlerine dair olumlu algılar geliştirmelerini sağlar. Buna göre liderlerin adil davranışlarını gören çalışanların örgütsel

adalet kanıları yükselmektedir (Yücel ve Palabıyık, 2016: 219-220). Örgütsel adalet algısı için önemli sonuçları olan örgüt kültürü sahip olduğu değerlere göre adalet kavramını farklı yorumlayıp, farklı çıkarımlarda bulunma gücüne sahiptir. Bu durum örgüt içinde atılacak adımları da etkilemektedir. Çünkü örgüt kültürü kendi adalet kavramını kendi belirler (Köksal, 2018: 484-485). Ücret ve ödül sistemleri örgütsel adaletin sağlanmasında önemli yeri olan dağıtım adaletinin temel faktörlerinden biridir. Örgütler kişilerin aldıkları sorumlulukları ve gösterdikleri çabaları değerlendirerek ücret ve/veya ödül verirken, aynı sorgulamayı çalışanlar kendi içlerinde de yapar. Bazen örgütün adil olmadığı sonucunu çıkarabilirler (İyigün, 2012: 58). Bu da ücret ve ödül sisteminin örgütsel adalet kavramını direk etkilendiğini ifade etmektedir.

Örgütsel adalet kavramının alt boyutları farklı araştırmacılar tarafından farklı yorumlanmaktadır. Bazı araştırmacılar dağıtım ve işlem adaleti olmak üzere iki boyut olarak sınıflandırırken, bazı araştırmacılar üçüncü bir boyutu, etkileşimsel adaleti, sınıflandırmaya dâhil etmektedir.

Dağıtım adaleti, çalışanların ücret ve terfi gibi konulardaki sonuçsal algılarını temsil eder. Kişiler çalışma hayatına, temel ihtiyaçlarını karşılamanın yanında yaşamlarını belirli bir standartta idame ettirebilmek için katılır. Kişiler bu amaçla örgütlere kendi eğitimleri, tecrübeleri, yetenekleri ile katkıda bulunurlar. Bu katkıların sonucunda da ücret, terfi, ödül gibi kazanımlar beklerler. İşletmelerde bu emekler sonucunda elde edilenleri çalışanlara dağıtır (İyigün, 2012: 58). Bu noktada çalışanlar bu dağıtımın adil olduğu algısına sahip olmalıdır. Aksi takdirde bu olumsuz algılar, olumsuz tutum ve hareketlere dönüşebilir (Cihangiroğlu ve Yılmaz, 2010: 201-202).

İşlem adaleti kısaca karar verme sürecinde adil olmakla ilgilidir (Colquitt, vd., 2002 : 83). Bu da çalışanları karar aşamalarına dahil ederek süreç kontrolünde bulunmak ve adil, tutarlı, önyargısız, doğru ve düzeltilebilir kurullarla mümkündür. Çalışanların gözünde işlem adaletinin değerlendirilmesi performans ölçüm teknikleri, ücret ve terfi kararları ve bu süreçlerin nasıl yönetildiği ile belirlenir (San ve Yalçıntaş, 2017, s.504).

Bazı araştırmacılar etkileşim adaletini üçüncü bir boyut olarak değerlendirirken, bazıları birçok bağlantısı olduğu işlem adaletinin bir parçası olarak görmektedir. Çünkü etkileşim adaleti karar alıcılar, çalışanlara kararları açıklarken ve bunları uygularken ortaya çıkmaktadır. Bu süreci doğru bir şekilde yönetebilmek için, çalışanlara saygılı, duyarlı ve alınan kararların sebeplerinin açıkça ortaya konduğu bir yapı gerekmektedir (Colquitt, 2001, s386).

Örgütsel adalet konusu araştırmacıların ilgisini çekmeye devam etmektedir. Örgütsel adalet konusunda yakın dönemde yapılan araştırmalardan bazıları şunlardır. Yıldız ve Atilla'nın (2019, s.57) örgütsel adalet ile örgütsel bağlılığı incelikleri araştırmalarının sonucuna göre, bu iki kavram arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır. Alanoğlu ve Demirtaş (2019, s.13), örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarının sonucunda, örgütsel adaletin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu etkilediğini bulmuşlardır. Şamdan ve Başkan (2019, s.34), örgütsel adalet ve örgütsel sinizm kavramlarını

öğretmenler üzerinden inceledikleri araştırmalarına göre, bu iki kavram arasında olumsuz, yüksek ve anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Doğan'ın (2018, s.39) otel çalışanları üzerinde, örgütsel adalet ve algılanan iş performansı arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmasında, çalışanların örgütsel adalet algılamalarının orta, öz değerlendirmelerinin ise yüksek olduğunu görmüş, bu iki kavram arasındaki ilişkinin de pozitif ve anlamlı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Koçak'ın (2019, s.1014), örgütsel adalet ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi üretim sektörü üzerinden incelediği araştırmasının sonuçlarına göre, iki kavram arasında pozitif yönde bir ilişki tespit etmiştir. Ayrıca örgütsel adalet kavramının örgütsel özdeşleşmeye olumlu katkıları bulmuşlardır. Bunun yanısıra dağıtım adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi görebilirken, etkileşim ve işlem adaleti ile bir ilişki görülememiştir. Büyükyılmaz ve Ay (2017, s.26), hastane çalışanları üzerindeki araştırmalarına göre etik liderlik, örgütsel adalet ve örgütsel vatandaşlık davranışları kavramlarının ilişkileri incelenmiştir. Buna göre etik liderlik örgütsel adaleti pozitif yönde etkilemektedir. Diğer yandan örgütsel adalette örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

2.4. Farklılıkların Yönetimi, Örgütsel Bağlılık Ve Örgütsel Adalet Kavramlarının Birlikte Ele Alındığı Araştırmalar

Fettahlıoğlu ve Tatlı (2015, s.137) araştırmalarının sonucunda, örgütsel bağlılık için farklılıkların yönetiminde önemli bir faktör olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre çalışanlarının örgütleri ile arasındaki bağa olumlu katkılar yapmak isteyen işletmelere farklılıkların yönetimi anlayışını, yönetim tarzlarına dahil etmelerini önermişlerdir. Gider ve Şencan (2016, s.201) araştırmalarında, işletmelerin farklılıkların yönetimi uygulamalarındaki etkinliğinin, çalışanların örgütsel bağlılığını etkilediğini görmüşlerdir. Ayrıca çalışanların yönetimin karar ve uygulamalarını nasıl algıladıklarının bir sonucu olarak, örgütsel bağlılık arasında doğrusal bir ilişki gözlenmiştir.

Atalay'ın (2019, s.433) bir kişinin görev ve sorumluluklarını yerine getirdiği takdirde karşısındaki kişinin bunun hakkını vereceğine olan inancı olarak aktardığı sosyal mübadele teorisi ile örgütsel adaletle örgütsel bağlılık ilişkisini açıklar. Bu yaklaşım aracılığıyla düşünülürse, örgütün çalışma şeklinin adilliği, çalışanların örgüte karşı bağlılığını arttıracaktır. Örgütsel adaletin örgütsel bağlılığı etkilediğine dair sonuca bir çok araştırma ulaşabilmiştir (Tanrıverdi vd., 2019: 1612; Atalay, 2019: 438; Yıldız ve Atilla, 2019: 57). Yine örgütsel adalet ile örgütsel bağlılığın ilişkisini inceleyen Uslu ve Aksoy'a (2019, s.176) göre, örgütsel adaletin tüm boyutları örgütsel bağlılığın tüm boyutlarını farklı ağırlıklarla etkilemektedir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel adalet arasındaki ilişki ve etkileşimini görebilmek adına Balta ve Güney (2018, s.45-46)'in öğretmenler üzerinde yaptıkları araştırmanın sonucuna göre, örgütsel adalet ile örgütsel bağlılık arasında yüksek seviyede pozitif yönlü bir ilişki vardır, ayrıca örgütsel adalet kavramı örgütsel bağlılığı pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilemektedir.

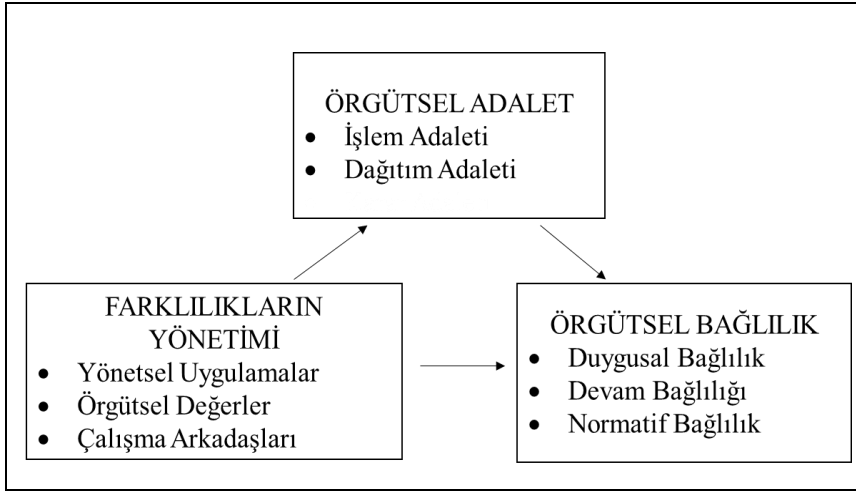
Ayrıca Akman (2018: 622) ve Taşlıyan vd. (2017: 14) araştırmaları sonucunda farklılıkların yönetimi ile örgütsel adalet arasında olumlu ilişkiler gözlenmiştir. Farklılıkların yönetimi uygulamaları ile çalışanlarına eşit yaklaşan örgütlerin, çalışanların gözünde örgütsel adalet algılarının da artması beklenmelidir. Çünkü her iki kavramın da amacı çalışanlarının algılarına göre eşit ve adil olmaktır.

Alanyazında, farklılıkların yönetimi, örgütsel bağlılık ve örgütsel adalet kavramlarını bir arada işleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır.

3. YÖNTEM BİLİM

1. Araştırmanın Modeli ve İlgili Hipotezler

Araştırmada farklılıkların yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi doğrudan, örgütsel adaletin, farklılıkların yönetimi ile ilişkisi sonucu örgütsel bağlılığı etkilemesi dolaylı olarak test edilmiş ve buna uygun hipotezler oluşturulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın modeli.

Araştırmanın hipotezleri. Araştırmanın birisi farklılıkların yönetimi ile örgütsel bağlılık arasındaki etkisel ilişki olmak üzere toplam 12 adet hipotez test edilmiştir. Temel hipotez ölçek puanları arasındaki ilişki ile ilgilidir.

Temel hipotez. “Farklılıkların yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık etkisi bulunmaktadır” şeklinde ifade edilmiştir. Farklılıklar Yönetimi Ölçeğinin puanları ile Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin puanları arasındaki ilişkiler basit doğrusal regresyon analiziyle incelenmiştir.

Farklılıkların etkin yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık etkisi bulunmaktadır.

İkinci grup hipotezler. İkinci grup hipotezler farklılıkların yönetimi değişkeni alt boyutları ile örgütsel bağlılık değişkeni arasındaki ilişkiyi test etmeye yönelik olup tek yönlü Anova analizi ile incelenmiştir.

H1. Farklılıkların etkin yönetimi algısı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H1a. Yönetimsel uygulamalar algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H1b. Yönetimsel uygulamalar algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H1c. Yönetimsel uygulamalar algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H2a. Örgütsel değerler algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H2b. Örgütsel değerler algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H2c. Örgütsel değerler algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H3a. Çalışma arkadaşları algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H3b. Çalışma arkadaşları algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H3c. Çalışma arkadaşları algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H4. Farklılıkların etkin yönetimi algısı ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

B. ANA KÜTLE, ÖRNEKLEM, ÖRNEKLEME YÖNTEMİ

1. Ana Kütle

Araştırmanın ana kütleli hızlı tüketim sektörü içerisinde beyaz yaka çalışan grubu olarak belirlenmiştir. Veriler İstanbul'da yerleşik hızlı tüketim alanında faaliyet gösteren uluslararası iki işletmenin çalışanlarından toplanmıştır. Ankete cevap veren kişilerin kimlikleri gizli tutulmuştur.

2. Örneklem Büyüklüğü

Örneklem büyüklüğü olarak en çok soru içeren 30 maddelik farklılıkların yönetimi ölçeği dikkate alınarak 5 katı büyüklüğünde katılımcıya ulaşması hedeflenmiş ve 220 kişiye anket dağıtılmış ancak 207'sinin kullanılabilir nitelikte olduğu

görülmüştür. Anketlerin toplanmasında gönüllülük esas alınmıştır. Veri toplamada kolayda anket yöntemi izlenmiş, anketlerin çoğu yüzyüze görüşmede toplanmıştır, geri kalanı insan kaynakları birimleri aracılığıyla toplanmıştır. Anketlerin cevaplanma oranı %94,09 olarak hesaplanmıştır. Bu oran kütleyi temsil için yeterli görülmüştür.

C. ÖLÇÜM ARAÇLARI

1. Ölçüm Araçlarının Tanıtımı

Araştırmada, veri toplamak için kullanılan anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcılara demografik özelliklerine ilişkin veri özelliklerin ölçümü için yaş, cinsiyet, statü, yönetici kademesi, çalışma kıdemi ve eğitim düzeyi soruları yöneltilmiştir. İkinci bölümde kavramsal yapıları ölçmek için üç ölçek kullanılmıştır.

Farklılıklar Yönetimi kavramsal yapısını ölçmek için Balay ve Sağlam (2004: 32-46) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek örgütsel değerler ve normlar, yönetsel uygulamalar ve politikalar ve çalışma arkadaşları olmak üzere üç faktörden oluşmaktadır. Ölçekte Likert tipi, 30 madde yer almaktadır. İfadeler beş dereceli olarak etiketlenmiştir.

Örgütsel Bağlılık kavramsal yapısını ölçmek Allen, Meyer ve Smith (1993)'in "Örgütsel Bağlılık" ölçeğini, Dağlı, Elçiçek ve Han (2018:177) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş hali kullanılmıştır. Likert tipi örgütsel bağlılık ölçeği, duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç faktörden oluşmaktadır. 18 maddede yer alan ifadeler; hangi boyuta ait olduğu belirtilmeden karışık gösterilmiştir. İfadeler beş dereceli olarak etiketlenmiştir.

Örgütsel Adalet kavramsal yapısını ölçmek için Colquitt (2001)'in geliştirdiği "Örgütsel Adalet" ölçeği, Ertaş ve Unur'un (2018: 224-225) Türkçe'ye çevirdiği haliyle kullanılmıştır. Likert tipi ölçek; duygusal bağlılık, normatif bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere üç faktörden oluşmaktadır. 12 maddede yer alan ifadeler; hangi boyuta ait olduğu belirtilmeden karışık gösterilmiştir.

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirilirken, istatistiksel analizler için SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows 16.0 programı kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken parametrelerin normal dağılıma uygunluğu Kolmogorov-Smirnov testi ile değerlendirilmiştir. Geçerlilik ve güvenilirlik analizleri için Faktör Analizi ve Cronbach Alpha sonuçları kullanılmıştır. Çalışma verileri değerlendirilirken tanımlayıcı istatistiksel metotların (Ortalama, Standart sapma, Sayı ve Yüzde) yanı sıra değerlendirmelerde, Niceliksel verilerde normal dağılım gösteren parametrelerin karşılaştırmalarında Varyans analizi ve iki grup arası karşılaştırmalarında Student t test, kullanılmıştır. Niceliksel veriler arasındaki ilişkinin incelenmesi için Pearson Korelasyon Analizi kullanılmıştır. İlişkisi olan değişkenlerin etki oranlarını görebilmek için Basit Doğrusal Regresyon Analizi ve Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Sonuçlar %95'lik güven aralığında, anlamlılık $p<0.05$ düzeyinde değerlendirilmiştir.

BULGULAR

Çalışma toplam 207 katılımcı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerinin İncelenmesi

		n	%
Cinsiyet	Kadın	115	55,6
	Erkek	92	44,4
Yaş	18 – 25	26	12,6
	26 – 33	83	40,1
	34 – 41	49	23,7
	42 – 49	24	11,6
	50 Ve Üzeri	25	12,1
Eğitim Durumunuz	Lisans	79	38,2
	Ortaokul- Lise	13	6,3
	Ön Lisans	22	10,6
	Yüksek Lisans Ve Üstü	93	44,9
Medeni Durumunuz	Bekâr	93	44,9
	Evli	114	55,1
Kaç Yıldır Bu Kurumda Çalışmaktasınız?	1 Yıdan Az	35	16,9
	1-5 Yıl Arası	78	37,7
	6-10 Yıl Arası	22	10,6
	11-15 Yıl Arası	34	16,4
	16 Yıl Ve Üzeri	38	18,4

Tablo 1’de katılımcılara ait sosyodemografik özelliklerin dağılımları verilmiştir. Katılımcıların 115’i (%55,6) kadın ve 92’si (%44,4) erkektir.

Yaşları 26’sının (%12,6) 18 ile 25 yaş arasında, 83’ünün (%40,1) 26 ile 33 yaş arasında, 49’unun (%23,7) 34 ile 41 yaş arasında, 24’ünün (%11,6) 42 ile 49 yaş arasında ve 25’inin (%12,1) 50 yaş ve üzerindedir.

Katılımcıların 79’unun (%38,2) eğitim durumu lisans, 13’ünün (%6,3) ortaokul ve lise, 22’sinin (%10,6) ön lisans ve 93’ünün (%44,9) yüksek lisans ve üstüdür.

Çalışmaya katılanların 93’ü (%44,9) bekâr ve 114’ü (%55,1) evlidir.

Katılımcıların 35’i (%16,9) kurumunda 1 yıldan az, 78’i (%37,7) 1 ile 5 yıl arasında, 22’si (%10,6) 6 ile 10 yıl arasında, 34’ü (%16,4) 11 ile 15 yıl arasında ve 38’i (%18,4) 16 yıl ve üzerinde çalışmaktadır.

Tablo 2: Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

		FI	FII	FIII
13	Çalışanlar, çalışma arkadaşlarının duyarlılık gösterdiği konular hakkında dikkatli konuşurlar	,463		
14	Yöneticiler, çalışanların bireysel farklılıklarını bir zenginlik olarak algırlarlar.	,552		
15	Yöneticiler, eğitim ve yönetim etkinliklerini, çalışanların farklı beklentilerini karşılayacak biçimde yürütmeye çalışırlar.	,627		

16	Yöneticiler, çalışanların iş yerinin hizmet ve olanaklarından eşit oranda yararlanmalarını sağlarlar.	,636		
17	Yöneticiler, çalışanlara bilgi ve becerilerini sergileyebilecekleri bir ortam yaratmaya çalışırlar.	,742		
18	Yöneticiler, çalışanlar arasında statü farklılıklarına dayalı yapay ayrımlara izin vermezler.	,721		
19	Yöneticiler, farklı kültürel değerler arasında yaşanan çatışmaları çözüme kararlılığı içindedirler.	,752		
20	Yöneticiler, çalışanlar arasında cinsiyet ayrımı yapılmamasına özen gösterirler.	,666		
21	Yöneticiler, işletmenin amaçlarını gerçekleştirmede farklı becerilere sahip çalışanlardan yararlanırlar.	,666		
22	Yöneticiler, önceden belirlenen ödül ve ceza sisteminin ekonomik düzeylerine bakılmaksızın bütün çalışanlara eşit biçimde uygulanması konusunda duyarlılık gösterirler.	,710		
23	Yöneticiler, siyasi görüş veya eğilimleri nedeniyle hiç kimseye ayrıcalık yaratmazlar.	,704		
24	Yöneticiler, çalışanları değerlendirirken onların, siyasi görüşlerinden çok, gösterdikleri yararlılık ve başarı durumuna bakarlar.	,725		
25	Yöneticiler, işletmeyi ilgilendiren çeşitli sorunlara ilişkin önemli kararlarda çalışanların farklı çözüm önerilerini dikkate alırlar.	,644		
26	Yöneticiler, görev paylaşımlarında bütün çalışanlara adil davranırlar.	,707		
27	Yöneticiler, herhangi bir konuda çalışanların farklı yaklaşım sergilemelerine olumlu bakarlar.	,702		
28	Yöneticiler, kişisel farklılıklardan kaynaklanan çatışmaları çözüme etkin çaba gösterirler.	,679		
29	Yöneticiler, çalışanların yaptıkları işlerde değişiklik yapma isteklerine olumlu bakarlar.	,567		
30	Yöneticiler, farklı kişisel özellikler gösteren çalışanlara yönelik tutum ve davranışlarında sorumluluk duygusuyla hareket ederler.	,768		
3	Çalışanlar, çalışma arkadaşları arasında din ve vicdan özgürlüğü kapsamında düşüncelerini rahatlıkla ifade ederler.	,664		
4	Çalışanlar, bireysel sorunlarını çözerken çalışma arkadaşlarının farklı deneyimlerine ihtiyaç duyarlar.	,563		
5	Çalışanlar, çalışma arkadaşları arasındaki farklı düşünme eğilimlerini hoş karşılarlar.	,744		
6	Çalışanlar, çalışma arkadaşları arasındaki davranış farklılıklarını doğal kabul ederler.	,805		
7	Çalışanlar, çalışma arkadaşları arasındaki yaşam biçimlerine saygı duyarlar.	,726		
10	Çalışanlar ilişkilerinde, ön yargılardan çok esnek düşünme eğilimindedirler.	,584		
1	Çalışanlar, çalışma arkadaşlarının farklı bilgi ve becerilerinin önemli olduğuna inanırlar.			,794

2	Çalışanlar, çalışma arkadaşlarının bilgi ve becerilerini geliştirme çabalarını desteklerler.			,527
8	Çalışanlar, çalışma arkadaşlarını anlamada empatik davranışlar geliştirirler.			,619

Farklılıkların yönetimini ölçmek amacıyla, yapılan anket çalışması neticesinde (1) yönetsel uygulamalar, (2) örgütsel değerler ve (3) çalışma arkadaşları alt boyutları itibariyle ölçecek şekilde toplam 30 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler analizi ve eksen döndürmesi tekniği kullanılarak KFA uygulanmıştır. KFA neticesinde, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,932 olduğu ve örneklemin büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [$X^2(351)=3426,628$, $p<,001$] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. KFA’da öz değerlerin (Eigenvalues) 1’den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması sağlanmıştır. Analiz sonucunda üç faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörlerin açıkladıkları varyanslar dikkate alınarak üç faktörlü yapının daha uygun olacağı görülmüştür. Bu kapsamda, üç madde öngörülenden farklı yeni bir faktör oluşturduğu ve açıklanan varyansa katkısının düşük olduğu ve çapraz yüklenme eğilimi göstermesinden dolayı ölçekten toplam üç maddenin çıkarılmasına karar verilmiştir. Yeniden yapılan KFA sonucunda, 27 maddelik ölçeğin üç faktörlü bir yapıda olduğu, toplam varyansın %57,741’ini açıkladığı tespit edilmiştir. Faktör altında yüklenen maddeler ve kuramsal beklentiden yola çıkarak bu faktörler yönetsel uygulamalar ve politikalar, örgütsel değerler ve normlar ve çalışma arkadaşları şeklinde isimlendirilmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin 27 maddeden oluşan üç faktörlü yapısının geçerliliğine işaret etmektedir.

Tablo 3: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

		FI	FII	FIII
1	Meslek hayatımın geri kalan kısmını bu iş yerinde geçirmek beni çok mutlu eder.	,511		
2	Bu işyerinin problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi görüyorum.	,669		
6	Bu işyerinin benim için çok özel bir yeri vardır.	,542		
11	Eğer bu iş yerine kendimden çok şey katmamış olsaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim.	,336		
13	Bu iş yerinde çalışmaya devam etmek için yöneticilerime karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissetmiyorum.	-,415		
15	İş yerimden şu anda ayrılacak olsam kendimi suçlu hissederim.	,566		
16	Bu iş yeri benim sadakatimi/bağlılığımı hak ediyor.	,657		
17	Bu iş yerindeki insanlara karşı bir minnet borcu/sorumluluk hissettiğim için şu anda bu iş yerinden ayrılmam.	,748		
18	Bu iş yerine çok şey borçluyum.	,592		
3	İş yerime karşı güçlü bir aidiyet hissetmiyorum.		,781	
4	Bu işyerine karşı duygusal bağlılık hissetmiyorum.		,841	

5	Bu işyerinde kendimi “ailenin bir parçası gibi görmüyorum.		,776	
7	Şu anda bu iş yerinde çalışıyor olmam, hem kendi istediğimden hem de şartların bunu gerektirmesindedir.			,510
8	İş yerimden ayrılmayı isteseydim bile şu anda bu bana çok zor gelirdi.			,797
9	Şu anda iş yerimden ayrılacak olsam, hayatımda birçok şey alt üst olur			,784
12	Bu iş yerinden ayrılacak olsam, uygun alternatiflerim az			,611
14	Eğer bu iş yerinden ayrılmak benim yararına olsa bile şu anda buradan ayrılmamanın doğru olmadığını düşünüyorum.			,498

Örgütsel bağlılığı ölçmek amacıyla, yapılan anket çalışması neticesinde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık alt boyutları itibariyle ölçecek şekilde toplam 18 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir. Geliştirilen ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler analizi ve eksen döndürmesi tekniği kullanılarak KFA uygulanmıştır. KFA neticesinde, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,825 olduğu ve örneklemin büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [$X^2(136)=1171,248$, $p<,001$] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. KFA’da öz değerlerin (Eigenvalues) 1’den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması sağlanmıştır. Analiz sonucunda üç faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörlerin açıkladıkları varyanslar dikkate alınarak üç faktörlü yapının daha uygun olacağı görülmüştür. Bu kapsamda, üç madde öngörülenden farklı yeni bir faktör oluşturduğu ve açıklanan varyansa katkısının düşük olduğu ve çapraz yüklenme eğilimi göstermesinden dolayı ölçekten toplam bir maddenin çıkarılmasına karar verilmiştir. Yeniden yapılan KFA sonucunda, 17 maddelik ölçeğin üç faktörlü bir yapıda olduğu, toplam varyansın %50,924’ünü açıkladığı tespit edilmiştir. Faktör altında yüklenen maddeler ve kuramsal beklentiden yola çıkarak bu faktörler (1) duygusal bağlılık, (2) devam bağlılığı ve (3) normatif bağlılık şeklinde isimlendirilmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin 17 maddeden oluşan üç faktörlü yapısının geçerliliğine işaret etmektedir.

Tablo 4: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Faktör Analizi Sonuçları

		FI	FII	FIII
3	Hakkınızda karar verilirken duygularınızı ifade edebiliyor musunuz?	,676		
4	Kararların alınma süreci tutarlı mı?	,721		
5	Hakkınızda karar verilirken görüşlerinizi ifade edebiliyor musunuz?	,657		
6	Karar verilirken süreçler doğru bilgilere dayandırılıyor mu?	,772		
7	Karar verilirken tarafsız davranılıyor mu?	,736		
8	Sizce karar verilme süreci iş ahlakına uygun mu?	,659		
9	Çalışma sonucunda elde ettiğiniz kazançlar işteki performansınıza yansıyor mu?		,510	

10	Elde ettiğiniz kazançlar (maaş, prim, bahşiş, ödüller, vb.) yaptığınız işe uygun mu?		,830	
11	Göstermiş olduğunuz performans düşünülecek olursa, hakkınız olanı elde ettiğiniz söylenebilir mi?		,857	
12	Elde ettiğiniz kazançlar kuruma yaptığınız katkıya yansıyor mu?		,669	
1	Alınan kararlar üzerinde etkiniz var mı?			,786
2	Verilen kararlara itiraz ederek durumun yeniden değerlendirilmesini talep edebiliyor musunuz?			,857

Örgütsel adaleti ölçmek amacıyla, yapılan anket çalışması neticesinde (1) işlem adaleti, (2) dağıtım adaleti alt boyutları itibariyle ölçecek şekilde toplam 12 maddelik bir ölçek geliştirilmiştir. Literatüre göre bir alt faktörün üçten az maddesi olduğunda boyut hakkında yorum yapılamayacağından, analiz edilmemiştir. Geliştirilen ölçeğin yapısal geçerliliğini tespit etmek amacıyla temel bileşenler analizi ve eksen döndürmesi tekniği kullanılarak KFA uygulanmıştır. KFA neticesinde, Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin 0,844 olduğu ve örneklemin büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu tespit edilmiştir. Bartlett küresellik testinin anlamlı olması [$X^2(66)=1246,445$, $p<,001$] maddeler arasındaki korelasyon ilişkilerinin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. KFA’da öz değerlerin (Eigenvalues) 1’den büyük olması durumunda faktörlerin oluşması sağlanmıştır. Analiz sonucunda üç faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Yamaç serpinti grafiği ve faktörlerin açıkladıkları varyanslar dikkate alınarak iki faktörlü yapının daha uygun olacağı görülmüştür. Yapılan KFA sonucunda, 12 maddelik ölçeğin iki faktörlü bir yapıda olduğu, toplam varyansın %66,985’ini açıkladığı tespit edilmiştir. Faktör altında yüklenen maddeler ve kuramsal beklentiden yola çıkarak bu faktörler işlem adaleti ve dağıtım adaleti şeklinde isimlendirilmiştir. Bu sonuçlar ölçeğin 12 maddeden oluşan iki faktörlü yapısının geçerliliğine işaret etmektedir.

Tablo 5: Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları

	Madde Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Güven Aralığı
Farklılıkların Yönetimi	27	101,97	16,38	99,68-104,26
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar (n=204)	18	67,46	12,33	65,73-69,18
Örgütsel Değerler ve Normlar (n=206)	6	22,88	4,09	22,31-23,46
Çalışma Arkadaşları (n=207)	3	11,63	1,96	11,35-11,90

Tablo 5’te farklılıkların yönetimi ölçeğine ve bu ölçeğin alt boyutlarına ait ortalama, standart sapma ve güven aralığı değerleri gösterilmiştir. Farklılıkların yönetimi ölçeğinin ortalama değeri 101,97±16,38 puandır. Yönetimsel uygulamalar ve politikalar

ölçeğinin ortalama değeri 67,46±12,33 puandır. Örgütsel değerler ve normlar ölçeğinin ortalama değeri 22,88±4,09 puandır. Bu ölçeğe ait üçüncü alt boyut olan çalışma arkadaşları ölçeğinin ortalama değeri 11,63±1,96 puandır.

Tablo 6: Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Çarpıklık ve Basıklık Değerlerinin İncelenmesi

	Çarpıklık			Basıklık		
	Değer	Standart Hata	z	Değer	Standart Hata	z
Farklılıkların Yönetimi	-,245	,172	,046	,252	,343	,988
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar (n=204)	-,433	,172	,073	,198	,343	,979
Örgütsel Değerler ve Normlar (n=206)	-,438	,172	,091	,436	,343	,965
Çalışma Arkadaşları (n=207)	-,627	,172	,158	,862	,343	,946

Tablo 6’da farklılıkların yönetimi ölçeğinin ve bu ölçeğe ait alt boyutlardan oluşan yönetimsel uygulamalar ve politikalar, örgütsel değerler ve normlar ve çalışma arkadaşları ölçeklerine ait çarpıklık, basıklık ve z katsayılarının değerleri gösterilmiştir. Çarpıklık, basıklık değerlerine ve z katsayılarına baktığımızda, basıklık ve çarpıklık değerlerinin 3,2’nin altında kalmasından ve z katsayılarının 1,96’nın altında kalmasından dolayı verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

Tablo 7: Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçlarının İncelenmesi

	Cronbach Alpha
Farklılıkların Yönetimi	,944
Yönetimsel Uygulamalar ve Politikalar (n=204)	,949
Örgütsel Değerler ve Normlar (n=206)	,856
Çalışma Arkadaşları (n=207)	,752

Tablo 7’de farklılıkların yönetimi ölçeğinin alt faktörlerinin güvenilirlik analizi sonucu Alpha katsayıları verilmiştir. Farklılıkların yönetimi ölçeği yönetimsel uygulamalar ve politikalar ölçeği, örgütsel değerler ve normlar ölçeği ve çalışma arkadaşları ölçeklerinin Alpha katsayıları 0,7’in üzerinde çıktığı görülmüş olup ölçüm araçlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmüştür.

Tablo 8: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları

	Madde Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Güven Aralığı
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	17	56,58	9,96	55,19-57,97
Normatif Bağlılık (n=205)	9	29,47	6,35	28,58-30,35
Duygusal Bağlılık (n=206)	3	10,88	3,03	10,46-11,30
Devam Bağlılığı (n=204)	5	16,23	3,69	15,72-16,75

Tablo 8’de örgütsel bağlılık ölçeğine ve bu ölçeğin alt boyutlarına ait ortalama, standart sapma ve güven aralığı değerleri gösterilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalama değeri $56,58 \pm 9,96$ puandır. Bu ölçeğe ait birinci alt boyut olan normatif bağlılık ölçeğinin ortalama değeri $29,47 \pm 6,35$ puandır. İkinci alt boyut olan duygusal bağlılık ölçeğinin ortalama değeri $10,88 \pm 3,03$ puandır. Üçüncü alt boyut olan devam bağlılığı ölçeğinin ortalama değeri $16,23 \pm 3,69$ puandır.

Tablo 9: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Çarpıklık ve Basıklık Değerlerinin İncelenmesi

	Çarpıklık			Basıklık		
	Değer	Standart Hata	z	Değer	Standart Hata	Z
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	-,393	,172	,054	1,036	,343	,985
Normatif Bağlılık (n=205)	-,371	,172	,077	,444	,343	,984
Duygusal Bağlılık (n=206)	-,308	,172	,124	-,457	,343	,936
Devam Bağlılığı (n=204)	-,114	,172	,071	,078	,343	,988

Tablo 9’da örgütsel bağlılık ölçeğinin ve bu ölçeğe ait alt boyutlardan oluşan normatif bağlılık, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı ölçeklerine ait çarpıklık, basıklık ve z katsayılarının değerleri gösterilmiştir. Çarpıklık, basıklık değerlerine ve z katsayılarına baktığımızda, basıklık ve çarpıklık değerlerinin 3,2’nin altında kalmasından ve z katsayılarının 1,96’nın altında kalmasından dolayı verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir.

Tablo 10: Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçlarının İncelenmesi

	Cronbach Alpha
Örgütsel Bağlılık Ölçeği	,833
Normatif Bağlılık (n=205)	,812
Duygusal Bağlılık (n=206)	,832
Devam Bağlılığı (n=204)	,688

Tablo 10’da örgütsel bağlılık ölçeğinin alt faktörlerinin güvenilirlik analizi sonucu Alpha katsayıları verilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği, normatif bağlılık ölçeği ve duygusal bağlılık ölçeği ölçeklerinin Alpha katsayıları 0,7’in üzerinde çıktığı görülmüş olup ölçüm araçlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmüştür.

Tablo 11: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Tanımlayıcı İstatistik Analiz Sonuçları

	Madde Sayısı	Ortalama	Standart Sapma	Güven Aralığı
Örgütsel Adalet Ölçeği	12	41,74	7,94	40,63-42,85
İşlem Adaleti (n=207)	6	22,09	4,13	21,51-22,67
Dağıtım Adaleti (n=206)	4	12,86	3,92	12,32-13,41

Tablo 11’de örgütsel adalet ölçeğine ve bu ölçeğin alt boyutlarına ait ortalama, standart sapma ve güven aralığı değerleri gösterilmiştir. Örgütsel adalet ölçeğinin ortalama değeri $41,74 \pm 7,94$ puandır. Bu ölçeğe ait birinci alt boyut olan işlem adaleti ölçeğinin ortalama değeri $22,09 \pm 4,13$ puandır. İkinci alt boyut olan dağıtım adaleti ölçeğinin ortalama değeri $12,86 \pm 3,92$ puandır.

Tablo 12: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Çarpıklık ve Basıklık Değerlerinin İncelenmesi

	Çarpıklık			Basıklık		
	Değer	Standart Hata	z	Değer	Standart Hata	Z
Örgütsel Adalet Ölçeği	-,314	,172	,054	,281	,343	,990
İşlem Adaleti (n=207)	-,951	,172	,124	2,021	,343	,940
Dağıtım Adaleti (n=206)	-,299	,172	,120	-,744	,343	,966

Tablo 12’de örgütsel adalet ölçeğinin ve bu ölçeğe ait alt boyutlardan oluşan işlem adaleti, dağıtım adaleti ölçeklerine ait çarpıklık, basıklık ve z katsayılarının değerleri gösterilmiştir. Çarpıklık, basıklık değerlerine ve z katsayılarına baktığımızda, basıklık ve çarpıklık değerlerinin 3,2’nin altında kalmasından ve z katsayılarının 1,96’nın altında kalmasından dolayı verilerin normal dağılım gösterdiği görülmektedir. İşlem adaleti için çarpıklık ve basıklık değeri 3,2’nin altında kalmadığı için normal dağılım göstermediği görülmektedir.

Tablo 13: Örgütsel Adalet Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi Sonuçlarının İncelenmesi

	Cronbach Alpha
Örgütsel Adalet Ölçeği	,745
İşlem Adaleti (n=207)	,857
Dağıtım Adaleti (n=206)	,808

Tablo 13’te örgütsel adalet ölçeğinin alt faktörlerinin güvenilirlik analizi sonucu Alpha katsayıları verilmiştir. Örgütsel adalet ölçeği, işlem adaleti ölçeği, dağıtım adaleti ölçeklerinin Alpha katsayıları 0,7’in üzerinde çıktığı görülmüş olup ölçüm araçlarının yüksek düzeyde güvenilir olduğu görülmüştür.

Tablo 14: Farklılıkların Etkin Yönetimi Algısı Ölçeği İle Örgütsel Bağlılık Ölçeği Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması

	Farklılıkların Etkin Yönetimi Algısı	
	r	p
Örgütsel Bağlılık (n=200)	,490	,000**

** $p < ,01$

H₁. Farklılıkların etkin yönetimi algısı ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 14'te farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasındaki ilişkinin karşılaştırılmasına ilişkin Pearson Korelasyon testi analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($p<,01$). (H_1 kabul).

Tablo 15: Yönetimsel Uygulamalar Algısı İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması

	Yönetimsel Uygulamalar Algısı	
	r	p
Duygusal Bağlılık (n=204)	,391	,000**
Devam Bağlılığı (n=202)	,145	,040*
Normatif Bağlılık (n=203)	,551	,000**

* $p<,05$ ** $p<,01$

H_{1a} . Yönetimsel uygulamalar algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_{1b} . Yönetimsel uygulamalar algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_{1c} . Yönetimsel uygulamalar algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 15'te yönetimsel uygulamalar algısı ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ölçekleri arasındaki ilişkinin karşılaştırılmasına ilişkin Pearson Korelasyon testi analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre yönetimsel uygulamalar algısı ile duygusal bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde zayıf bir ilişki vardır ($p<,01$). (H_{1a} kabul). Yönetimsel uygulamalar algısı ile devam bağlılığı ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde çok zayıf bir ilişki vardır ($p<,05$). (H_{1b} kabul). Yönetimsel uygulamalar algısı ile normatif bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($p<,01$). (H_{1c} kabul).

Tablo 16: Örgütsel Değerler Algısı İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması

	Örgütsel Değerler Algısı	
	r	p
Duygusal Bağlılık (n=205)	,223	,001**
Devam Bağlılığı (n=203)	,035	,619
Normatif Bağlılık (n=204)	,401	,000**

** $p<,01$

H_{2a} . Örgütsel değerler algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_{2b} . Örgütsel değerler algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_{2c}. Örgütsel değerler algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 16'da örgütsel değerler algısı ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ölçekleri arasındaki ilişkinin karşılaştırılmasına ilişkin Pearson Korelasyon testi analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre örgütsel değerler algısı ile duygusal bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde zayıf bir ilişki vardır ($p < ,01$). (H_{2a} kabul). Örgütsel değerler algısı ile devam bağlılığı ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($p > ,05$). (H_{2b} red). Örgütsel değerler algısı ile normatif bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($p < ,01$). (H_{2c} kabul).

Tablo 17: Çalışma Arkadaşları Algısı İle Duygusal Bağlılık, Devam Bağlılığı ve Normatif Bağlılık Ölçekleri Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması

	Çalışma Arkadaşları Algısı	
	r	p
Duygusal Bağlılık (n=206)	,275	,000**
Devam Bağlılığı (n=204)	,025	,726
Normatif Bağlılık (n=205)	,405	,000**

** $p < ,01$

H_{3a}. Çalışma arkadaşları algısı ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_{3b}. Çalışma arkadaşları algısı ile devam bağlılığı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H_{3c}. Çalışma arkadaşları algısı ile normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Tablo 17'de çalışma arkadaşları algısı ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ölçekleri arasındaki ilişkinin karşılaştırılmasına ilişkin Pearson Korelasyon testi analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre çalışma arkadaşları algısı ile duygusal bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde zayıf bir ilişki vardır ($p < ,01$). (H_{3a} kabul). Çalışma arkadaşları algısı ile devam bağlılığı ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur ($p > ,05$). (H_{3b} red). Çalışma arkadaşları algısı ile normatif bağlılık ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde orta şiddette bir ilişki vardır ($p < ,01$). (H_{3c} kabul).

Tablo 18: Farklılıkların Etkin Yönetimi Algısı Ölçeği İle Örgütsel Adalet Ölçeği Arasındaki İlişkinin Karşılaştırılması

	Farklılıkların Etkin Yönetimi Algısı	
	r	p
Örgütsel Adalet (n=202)	,668	,000**

** $p < ,01$

H₄. Farklılıkların etkin yönetimi algısı ile örgütsel adalet algısı arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişki vardır.

Tablo 18’de farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçeği ile örgütsel adalet ölçeği arasındaki ilişkinin karşılaştırılmasına ilişkin Pearson Korelasyon testi analizi sonuçları verilmiştir. Buna göre farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçeği ile örgütsel adalet ölçeği puanları arasında istatistiksel olarak pozitif yönde yüksek bir ilişki vardır ($p<,01$). (H_4 kabul).

Tablo 19: Farklılıkların Etkin Yönetimi Algısı Puanlarının Örgütsel Bağlılık Puanlarına Etkisine Yönelik Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Yordayan	Yordanan	B	Standart Hata B	β	t	P
Farklılıkların Yönetimi	Sabit	56,839	5,811		9,781	,000
	Örgütsel Bağlılık	,797	,101	,490	7,899	,000
R= ,490	R ² = ,240	F _(1,198) = 62,395			p=,000	

H_5 . Farklılıkların etkin yönetiminin örgütsel bağlılık üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin aracılık etkisi bulunmaktadır.

Tablo 19da farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçek puanlarının örgütsel bağlılık ölçek puanları üzerinde etkisi olup olmadığına ilişkin basit doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçeğinden alınan puanların, örgütsel bağlılık puanları üzerinde etkisi olduğu bulunmuştur ($F_{(1,198)} = 62,395$; $p<,01$). Farklılıkların etkin yönetimi algısı ölçeğinden alınan puanlar, örgütsel bağlılık puanlarının %24,0’ünü etkilemektedir. Bir başka ifadeyle örgütsel bağlılığın %24,0’ü farklılıkların etkin yönetimi algısı belirtileriyle açıklanmaktadır. (H_5 kabul). Bu sonuçla çalışmanın temel hipotezi kabul edilmiştir.

3. SONUÇ

Araştırmanın temel hipotezi, “Farklılıkların yönetimi ile örgütsel bağlılık arasında örgütsel adaletin aracılık rolü vardır” olarak belirlenmişti. Hızlı tüketim malları sektöründe gerçekleştirdiğimiz araştırmada temel hipotezimiz kabul edildi.

Bu araştırma çok uluslu iki işletmede gerçekleştirildi. Çok uluslu işletmeler doğal olarak farklılıklara daha açık kurumlardır. İçinde buldukları ilişkiler ağı bunu zorunlu kılmaktadır. Ancak ekonomik ilişkilerin hızla küreselleştiği bir ortamda, küçük büyük bütün işletmeler çetin bir rekabetle karşı karşıyadırlar. Bu nedenle sadece çok uluslu ya da büyük işletmeler değil, rekabette ayakta kalmak isteyen her işletmenin bünyesinde farklı niteliklere sahip çalışanları bulundurmaları gerekir. Farklı niteliklere sahip işgörenleri yönetmek öncelikle üst yönetimin farklılıkların etkin yönetiminin gerekliliğini kabul etmelerine ikinci olarak bunu uygulamaya geçirmelerine bağlıdır. Örgütsel adalet bu ilişkide aracılık rolüne sahip belirleyici bir değişkendir.

Temel hipotezin kabul edilmiş olmasına rağmen, araştırma evreni ve örneklemini hızlı tüketim sektörü ile sınırlıdır. Araştırmanın geliştirilebilmesi ve elde edilen sonuçlarla genelleme yapabilmek için benzer nitelikteki araştırmanın farklı sektörlerde tekrarlanmasına gerek bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Akan, M., ve Kanık, İ. (2018), Farklılıkların Yönetiminin Örgüt Kültürüne Olan Etkisi: İstanbul'da Faaliyet Gösteren Hizmet Sektöründeki Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*(17), 657-674.
- Akman, Y. (2018), Öğretmenlerin Algılarına Göre Okul Müdürlerinin Farklılıkları Yönetme Yeterlikleri ile Örgütsel Adalet İlişkisinin İncelenmesi, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 611-626.
- Aksanaku, P., ve İnandı, Y. (2018), Okul yöneticilerinin Örgütsel Bağlılıkları ile Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 14(3), 937-955.
- Atalay, M. Ö. (2019), Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişkinin Meta Analiz Yöntemiyle İncelenmesi, *Avrasya Sosyal ve Ekonomik Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 430-444.
- Bağdoğan, Y., ve Sarpbalkan, D. (2017), Çalışanların Örgütsel Bağlılığını Etkileyen Bir Faktör Olarak Dönüşümcü Liderlik Algısı, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(30), 335-352.
- Bal, C. G., ve Karakuş, F. N. (2018), Farklılıkların Yönetimi Konusu Üzerine Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmalarına Yönelik Bir İçerik Analizi: 2003-2017 Dönemi, *İşletme Bilimi Dergisi*, 6(2), 99-113.
- Balay, R. (1999), *İşgörenlerin Örgütsel Bağlılık Etkenleri ve Sonuçları*, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 32(1), 237-246.
- Balay, R., ve Sağlam, M. (2004), Eğitimde Farklılıkların Yönetimi Ölçeğinin Uygulanabilirliği, *Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi*, 5(8), 32-46.
- Balta, T., ve Güney, S. (2018), İş Yaşamında Algılanan Örgütsel Adaletin Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: İstanbul ili Büyükçekmece İlçesinde Bir Uygulama, *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 13(51), 27-50.
- Büyükyılmaz, O., ve Ay, F. A. (2017), Etik Liderliğin Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracılık Rolü, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(1), 209-233.
- Cihangiroğlu, N., ve Yılmaz, A. (2010), Çalışanların Örgütsel Adalet Algısının Örgütler İçin Önemi, *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(19), 195-213.
- Colquitt, J. A. (2001), On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of a Measure, *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 386-400.

- Colquitt, J. A., Noe, R. A., ve Jackson, C. L. (2002), Justice in Teams: Antecedents and Consequences of Procedural Justice Climate, *Personnel Psychology*, 55(1), 83-109.
- Dağlı, A., Elçiçek, Z., ve Han, B. (2018), Örgütsel Bağlılık Ölçeği'nin Türkçe'ye Uyarlanması: Geçerlilik ve Güvenirlik Çalışması, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(68), 1765-1777.
- Demirel, Y., ve Özbezek, B. D. (2016), Örgütlerde Zenginliğin Kaynağı Olarak Farklılıkların Yönetimi: Kavramsal Bir İnceleme, *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 1-28.
- Doğan, H. (2018), Örgütsel Adalet Algısı ile İş Performansı Arasındaki İlişki, *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(2), 26-46.
- Erdoğan, F. B., ve Sökmen, A. (2019), Örgütsel Bağlılık ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Vatandaşlık Davranışının Aracılık Rolü, *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(1), 244-264.
- Ertaş, Ç., ve Unur, K. (2018), Kültürel Değerlerin Örgütsel Adalet Algısına Etkisi: Otel Çalışanları Örneği, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(1), 206-239.
- Fettahlıoğlu, Ö. O., ve Tatlı, H. S. (2015), Örgütsel Bağlılık ve Farklılıkların Yönetimi Algılamaları Arası İlişkilerin Saptanmasında Demografik Farklılıklara Yönelik İnceleme, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 119-140.
- Gider, İ., ve Şencan, H. (2016), İşletmelerin Farklılık Yönetimi Anlayışı İle İşletme Üyelerinin Örgütsel Bağlılık Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29), 189-204.
- Greenberg, J., ve Colquitt, J. A. (2005), *Handbook of Organizational Justice*, Lawrence Erlbaum Associates.
- Gültekin, M., ve Şencan, H. (2019), Manevi Değerlerin Farklılıklar Yönetimi Üzerindeki Etkisi, *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*, 6(1), 1-18.
- İyigün, N. Ö. (2012), Örgütsel Adalet: Kuramsal Bir Yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 49-64.
- Kaya, Ş. D. (2010), Hemşirelerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma, *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 10(20), 77-96.
- Kılıçaslan, Ö., ve Marşap, A. (2018), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *International Journal of Labour Life and Social Policy*, 1(2), 5-23.
- Koçak, D. (2019). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 11(18), 1001-1024.

Köksal, K. (2018), Örgüt Kültürünün Örgütsel Adalet Algısına Etkisinde Etik İlkelerle İlişkin Algıların Aracılık Rolü, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 479-504.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993), Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.

Özutku, H. (2008), Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 79-97.

San, İ., ve Yalçıntaş, M. (2017), Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma, *International Journal of Economic and Administrative Studies*(16), 503-514.

Sezerel, H., ve Tonus, H. Z. (2016), Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Farklılıkların Yönetimi: Türkiye Yazını, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 7(17), 1-13.

Sökmen, A. (2019), Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini İlişkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, *Journal Of Tourism and Gastronomy Studies*, 7(2), 980-990.

Tanrıverdi, H., Koçaslan, G., ve Eğriboz, N. (2019), Örgütsel Adalet, Örgütsel Bağlılık Ve Çalışan Memnuniyeti Arasındaki İlişki, *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(62), 1604-1614.

Taşlıyan, M., Çiçekoğlu, H., ve Afşar, A. (2017), Farklılıkların Yönetimi ve Ayrımcılık Algısının Üniversite Öğrencilerinin Akademik Performansları Üzerine Etkileri: Bir Alan Araştırması, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 101-124.

Taşlıyan, M., Çiftçi, G. E., Hırlak, B., ve Yılmaz, Ö. İ. (2017), Farklılık Yönetiminin Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi: İç Anadolu ve Akdeniz Bölgesinde Yer Alan Üniversitelerde Karşılaştırmalı Bir Araştırma, *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 9(16), 1-19.

Uçar, P., ve Kök, S. B. (2018), Özel Banka Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri, *International Journal Of Social Sciences*, 6, 234-245.

Uslu, F., ve Aksoy, A. (2019), İşletmelerde Etik Değerlerin Uygulamasının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Adaletin Aracı Rolü, *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(3), 163- 179.

Usta, Ö. Ç., ve Bayraktar, O. (2017), İşletmelerde Farklılıkların Yönetimi ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi, *İş'te Davranış Dergisi*, 2(2), 68-78.

Uyungil, S., ve İşcan, Ö. F. (2018), Pozitif Psikolojik Sermaye, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sinizm Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi, *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(31), s. 435-453.

Varol, F. (2017). Çalışanların Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminlerinin İşten Ayrılma Niyetlerine Olan Etkisi: İlaç Sektörü Örneği. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(38), 200-208.

Vural, Z. B., ve Liedtke, C. (2017), Diversity Management nad Corporate Culture: A System-Theoretical Perspective, *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 5(1), 1-33.

Yeşil, S. (2009), Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: Kültürel Zeka, *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*(16), 100-131.

Yıldız, A., ve Atilla, G. (2019), Örgütsel Adalet Algısının Örgütsel Bağlılık Düzeyine Etkisi: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, *Bartın Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(19), 39-64.

Yirmibeşoğlu, S., ve Bozkurt, Ö. (2018), Farklılıkların Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Algı İle Kariyer Uyumu Yeteneği Arasında Bir İlişki Var Mıdır?, *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 16(4), 183-196.

Yücel, İ., ve Palabıyık, N. (2016), Virtüöz Liderlik ve Örgütsel Adalet Arasındaki İlişki Üzerine Bir Uygulama, *Erzincan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 211-230.

YÖNETİM

SAĞLIK ÇALIŞANLARINDA MOBİNGE MARUZ KALANLARIN ÜZERİNDEKİ PSİKOLOJİK ETKİ VE MÜCADELE YÖNTEMLERİ İLE İLGİLİ BİR ARAŞTIRMA*

Geliş Tarihi: 24.12.2019 Kabul Tarihi: 31.01.2020

Hüseyin ÖCAL¹ ORCID ID: 0000-0002-2614-8199

Kübra MENTEŞ² ORCID ID: 0000-0003-3880-9780

ÖZ

Bu çalışmanın amacı devlet hastanesi sağlık çalışanlarında mobing konusunda inceleme yapmak ve mobing faaliyetlerini ortadan kaldırmak ve/veya azaltmak için çözüm önerisi getirmektir. Bu amaçla, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş personele anket yöntemi uygulanmıştır. Bu çerçevede 412 sağlık personeli araştırma kapsamında incelenmiştir. Tek yönlü varyans analizi ve Tukey testleri kullanılmıştır. Çalışmamızda mağdurların mesleki pozisyonu ile mobing davranışlarına maruz kalma düzeyi analiz edildiğinde gruplar arasında en çok mobinge maruz kalanlar hekimler iken en az maruz kalanlar hemşireler olduğu ortaya çıkmıştır. Mağdurların mesleki pozisyonu ile mobingden etkilenme durumu(mobingin psikolojik sonuçları) analiz edildiğinde gruplar arasında en çok mobingden etkilenen hekimler iken en az etkilenenler teknikerler olduğu ortaya çıkmıştır. Mağdurların mesleki pozisyonu ile mobingle mücadele düzeyi analiz edildiğinde gruplar arasında en çok mobingle mücadele eden hekimler iken en az mücadele edenler sağlık memurları olmuştur. İyi uygulanan bilgi uçurma sürecinin mobing kaynaklı motivasyon düşüklüğünü tamamen ortadan kaldırmaya da azaltacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: *bilgi uçurma, mobing, sağlık personeli, motivasyon*

MANAGEMENT

A SURVEY ON THE PSYCHOLOGICAL EFFECTS AND STRUGGLE METHODS OF MOBBING ON HEALTHCARE PROFESSIONALS

ABSTRACT

The objective of the study is to survey about mobbing applied to healthcare professionals at government hospitals and make suggestion to reduce and/or eliminate mobbing activities. For this purpose, survey was applied to healthcare professionals working at hospitals. 412 healthcare professionals responded to the survey questions. The one-way analysis of variance(ANOVA) and Tukey tests were used. The results of the study showed that while the number of medical doctors who were exposed to mobbing activities was the highest, the number of nurses who were exposed to mobbing activities was the lowest. When the psychological effects of mobbing in various groups of professionals were analysed, it was found out that medical doctors were the group who were affected most by mobbing activities. On the other hand, technicians were the group who were affected the least. Regarding the struggle against mobbing, it was found out that medical doctors were the ones who fought against mobbing the most. However healthcare officers were the ones who fought against it the least. In conclusion, a good implementation of a whistleblowing system will reduce if not eliminate the mobbing activities that affect healthcare professionals' motivation negatively.

Keywords: *whistleblowing, mobbing, motivation, healthcare personnel*

* Bu makale Kübra Menteş'in "Sağlık İşletmelerinde Psikolojik Taciz" isimli tezinden uyarlanmıştır.
1 İ.Gelişim Üniversitesi, İngilizce İşletme Öğr.Üyesi, hocal@gelisim.edu.tr

2 İ.Gelişim Üniversitesi, İşletme Yüksek Lisans Mezunu, kubramentess@gmail.com

1.GİRİŞ

Mobing kavramı, İngilizce kanun dışı şiddet uygulayan kalabalık veya “çete” anlamına gelmektedir. “Mob” kökünün İngilizce eylem biçimi olan “mobing” ise; psikolojik şiddet, kuşatma, taciz, rahatsız etme veya sıkıntı verme anlamlarına gelmektedir.

Mobing en yalın tanımıyla duyguya dayanan bir karşı atak ve taciz çeşididir (Alparslan ve Tunç, 2009:146-159). Mobing bireylerin çalıştıkları kurumda huzursuz ve mutsuz olmasına neden olan, verimlerini ve çalışma azmini düşüren bir yıldırıcıdır. Bundan dolayı örgütlerde ortaya çıkan psikolojik taciz, bireylerin motivasyonlarını etkileyerek başarısızlıklara sebep olmaktadır. İş yerinde mobing bir veya birkaç kişinin tek bir çalışana sistemli biçimde yönelttikleri, kural dışı iletişim ve düşmanca tavırlar sergilemesi olarak da tanımlanabilir.

İşyerinde mağdurlara üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik bir biçimde hayata geçirilen tehdit, şiddet, aşağılama, küçük düşürme ve bezdirme şeklindeki her türden kötü muameledir. İş yerinde bir veya birkaç kişinin, bir veya daha fazla kişi tarafından sistematik biçimde kötü muameleye uğramasıdır. Mobing çatışma değildir; mobing çatışmanın ilerlemiş halidir. Her çatışma mobinge dönüşmez ancak çare bulunamamış çatışmalar mobinge dönüşebilir(Tutar, 2015).

İşyerinde görülen ve psikolojik tacizin habercisi olan mobing sayılan davranışları gözlemlemiş ve beş sınıfa ayırmıştır (Tınaz, 2013). Bu beş kategori içerdikleri davranışlarla birlikte aşağıda sunulmaktadır.

Çalışanın iletişimin engellenmesine yönelik davranışlara örnek olarak yöneticisinin veya çalışma arkadaşlarının, mağdurun kendini ifade etme olanağını sınırlaması, konuşmaya başladığında daima sözünü kesmesi, azarlaması veya küçümsemesi, yaptığı işleri sürekli eleştirmesi, iş dışındaki hayatını tartışması ve yok sayması verilebilir.

Çalışanın sosyal ilişkilerine saldırılmasına yönelik davranışlara örnek olarak yöneticisinin veya arkadaşlarının, mağdurla konuşmaması, herhangi bir söz yöneltmemesi, mağduru çalışma arkadaşlarından uzakta bir ofiste çalışmak zorunda bırakması ve o yokmuş gibi davranmaları örnek verilebilir.

İtibarına yönelik davranış biçimleri örnek olarak yöneticinin veya arkadaşlarının, mağdurun arkasından konuşması, hakkında çeşitli dedikodular yayması, akıl hastası olduğuna dair kuşku yaratması, bedensel engelleri sebebiyle dalga geçmesi, siyasi veya dinsel düşüncelerini eleştirmesi, kişisel yaşantısı ile dalga geçmesi, fikirlerine

güvenmemesi, mağdura hakaret etmesi ve seksüel teklifle bulunması örnek olarak verilebilir.

Mesleki konuma yönelik davranışlara örnek olarak yöneticisinin mağdura görev vermemesi, gereksiz işler vermesi ve tecrübesinin altında görev vermesi örnek olarak verilebilir.

Çalışanın sağlığına yönelik davranışlar örnek olarak mağdurun, bedensel sağlığını kaybedecek görevleri yerine getirmek mecburiyetinde kalması, kaba kuvvete maruz kalma konusunda gözdağı alması, yaşadığı yere ve çalışma ortamına zarar veren davranışlarda bulunma ve cinsel tacize uğraması örnek olarak verilebilir.

Bazı işler belli bir çalışan tarafından rutin hale getirilip asgari düzeyde gerçekleştirilirken; başka birisi tarafından genişletilip çok önemli bir iş haline getirilebilmektedir. Bu yönden kişi bilgisini, yetenek ve becerisini, hırslı işe getirmekte ve iş performansını yükseltmeye çalışmaktadır. Bir işi vasat bir performansla gerçekleştirmek ve iyi bir performansla gerçekleştirmek arasında farklar vardır. Yönetim kademesinde çalışanların, çalışanların tepkilerini dikkate alarak onları isteklendirecek uygulamalar geliştirmesi zorunludur.

Bir örgütte yönetimin hedefe ulaşabilmesini destekleyen ana faktör motivasyondur (Arısoy, 2007). Çalışanın isteklendirilmesi, personelin aidiyet duygusunu çoğaltacaktır. Bu durum çalışanın verimliliğini arttıracaktır. Tersine bir durum ise verimliliğini düşürecektir.

Mobingin bireyler üzerindeki sonuçları, örgütsel sonuçlar üzerinde de doğrudan etken olmaktadır. Genel olarak işe geç gelme ve devamsızlık, iş devir hızı ve iş kaybı ile işe yabancılaşma sonuçları görülmektedir. Hastalık izlenimlerinin artması, iş tatminsizliği ve moral bozukluğu, hastalık sebebinden dolayı devamsızlık artması örnek olarak verilebilir (Kırel, 2008).

Psikolojik taciz (mobing), iş yerinde gerçekleştiğinden örgüt motivasyonunu olumsuz olarak etkilemektedir. Birey dışında örgütte bulunan diğer çalışanlar ve yöneticiler, mücadele konusunda yetersiz kaldığında, örgütün bütün motivasyonu olumsuz yönde etkilenmektedir. Örgütler açısından bakıldığında, motivasyon eksikliği iş tatminsizliğini, iş anlaşmazlıklarını, örgüt içi iletişim problemlerini, olumsuz şirket kültürünü, verim azalmasını ve olumsuz örgüt iklimini arttırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı; devlet hastaneleri sağlık çalışanlarında mobing olup olmadığını araştırmak ve araştırma sonuçları hakkında iyi yönetim uygulamaları önerileri geliştirmektir. Çalışmanın ikinci bölümünde mobingi önleyici iyi yönetim uygulaması olan bilgi uçurma ile ilgili literatür taraması, üçüncü bölümde

araştırmanın modeli, dördüncü bölümde bulgular ve beşinci bölümde sonuç ve iyi uygulamalara yönelik öneriler yer almaktadır.

2. LİTERATÜR

Çalışmamızda, örgüt verimliliğine motivasyonu aşağıya çekerek önemli derecede olumsuz etki eden mobingi önlemek veya azaltmak için kurumsal yönetim aracı olan whistleblowing (bilgi uçurma) literatürünü gözden geçireceğiz.

Whistleblowing kavramını çalışmamızda bilgi uçurma olarak kullanacağız. Bilgi uçurma özellikle Anglo-Sakson literatüründe “bir yanlış olduğunda kamuoyuna başvurmak” anlamında kullanılmaktadır (Aydın, 2002-2003: 81).

Bilgi uçurma, örgütte daha önce çalışmış veya çalışmakta olan birisinin hukuka aykırı, gayri ahlaki, meşru olmayan uygulamaları açığa çıkarmasıdır (Near ve Miceli, 1985: 1-16).

Bilgi uçurma eylemi gerçekleşebilmesi için dört unsuru içermesi gerekir; (1) bilgi uçuran kişi, (2) raporlanan yanlış uygulama veya şikayet (3) yanlış uygulama yapan örgüt, birey veya örgütte çalışan bir grup çalışan ve (4) bilgi uçurandan yanlış uygulama ile ilgili şikayeti alan taraf (Near ve Miceli, 1985 ve 1996; Dworkin ve Near, 1997; ve Rocha ve Kliener, 2005: 80-87).

Bilgi uçurma, yanlış uygulama ile ilgili şikâyetin yapıldığı tarafa göre içsel ve dışsal olmak üzere ikiye ayrılır. Bir çalışan karşılaştığı yanlış uygulamaları üst yönetim gibi örgüt içinde bir kişiye bildirirse, bildirimde bulunana içsel bilgi uçuran denmektedir. Diğer taraftan, eğer bildirim devlet veya vergi dairesi gibi örgüt dışındaki bir kuruma yapılırsa, bildirimde bulunana dışsal bilgi uçuran denmektedir (Near ve Miceli, 1996: 507-526; Ponnu et al., 2008: 276-298).

A.B.D. ve Birleşik Krallık kanunlarına göre, eğer örgüt tarafından yapılan yanlış uygulamaların toplumun bir kısmına zarar vereceği veya kamu politikasının aleyhine olduğu algısı bilgi uçuranda oluşmuşsa, bilgi uçurma gereklidir.

Yanlış uygulamaların maliyeti, uygulamayı inceleme maliyetini karşılayacak kadar önemli miktarda olmalıdır. Ahlaki açıdan, bilgi uçurmanın algısının, yanlış uygulamanın sonucunun kritik ve tehlikeli olduğu yönünde olması beklenir.

Yanlış uygulama türlerine çalma, rüşvet alma, pozisyonunu şahsına çıkar elde etmek için kullanma, örgütün varlıklarını israf etme, kötü performansı saklama, güvenli olmayan ürün satma, güvenli olmayan çalışma koşulları, cinsel taciz, din/ırk/yaş

hususlarında ayrımcılık ve kanuna uyum sağlamama örnek olarak verilebilir (Near, Rehg, Van Scotter ve Miceli, 2004:219-242).

Örgüt içerisindeki yanlış uygulamaları ilgililere bildirmek şeklinde ifade edilen bilgi uçurma bir süreçtir ve örgütte etik dışı herhangi bir davranışla karşı karşıya kalındığında bunun açığa çıkarılması için belli aşamaların tamamlanması gerekmektedir.

Bilgi uçurma eyleminin üç sosyal aktörü vardır. Bu aktörler bilgi uçuran, yanlış uygulama yapan ve yanlış uygulamanın raporlandığı taraftır (Near, Dworkin ve Miceli,1993: 393-411).

İlk adımda, bilgi uçuran gözlediği faaliyetin yanlış uygulama(hukuka aykırı, gayri ahlaki, meşru olmayan) olduğuna karar vermelidir. Bir faaliyet, yanlış bir uygulama olarak algılanıyorsa, ya bilgi uçurmanın değerleriyle ya da örgütün değerleriyle çelişki içinde olmalıdır.

İkinci adım faaliyeti raporlamadır. Bilgi uçuran önce yanlış uygulamanın ne kadar ciddi olduğunu ve sonra şikâyetle bulunmadan anılan faaliyeti durdurup durduramayacağını tartar. Bilgi uçuran, şikâyet etmeye karar verirse, kime raporlayacağı bir sonraki adımı oluşturur. Bu aşamada, bilgi uçurmanın yanlış uygulamayı açığa çıkardığında maruz kalacağı mali ve duygusal bedeller de kararında etkili olur.

Bilgi uçurma işlemi gerçekleştiğinde örgütün bir tepki vermesi gerekir. Örgüt ya yanlış uygulamadan vazgeçer ya da yanlış uygulamaya devam edebilir.

Son aşamada, örgüt şikâyeti yapan kişi ile ilgili ne yapacağına karar vermelidir; örgüt bilgi uçurmanı göz ardı etmeyi tercih edebilir veya bilgi uçurmanı sessizleştirmeye çalışabilir. Örgüt bilgi uçurana misilleme de yapmaya da karar verebilir.

Eğer bir çalışan şikâyet ile ilgili örgütün aldığı önlemleri yeterli görmezse, örgüt dışındaki kurumlara da yanlış uygulamayı aktarabilir. Bu durumda hukuki organlar devreye girdiği takdirde problemin çözümlenmesi, örgüt içinde çözümlenmesine göre daha çok zaman alır.

Yıllarca, bilgi uçurmanın örgütün çıkarına karşı bir tutum olarak görülmüştür. Etik bilimciler bilgi uçurmanın ve örgüt bağlılığının birbiriyle çeliştiğini belirtmişlerdir. Bilgi uçurmanın örgüte bağlılığının olamayacağını ifade etmişlerdir.

Bu bağlamda, örgüte bağlılığın ne anlama geldiğini tanımlamak ihtiyacı doğmuştur. Çalışmalarda rasyonel bağlılığın, üst yönetime ve örgütün çalışanlarına yönelik

bağlılığı içermediğini, fakat örgütün hukuka uygun misyonuna, hedeflerine, değerlerine ve davranış kurallarına bağlılığı içerdiği belirtilmiştir. Bilgi uçurmanın, örgütün hukuka uygun misyonuna, hedeflerine, değerlerine ve davranış kurallarına bağlılığı beklenmelidir (Street, 1995:104-110; Vandekerckhove ve Commers, 2004; Read ve Rama, 2003: 354-362). Eğer örgüt verdiği halde yukarıda belirtilen sözleri tutmuyorsa, o halde bilgi uçurma eylemi için uygun ortam oluşmuş olmaktadır.

Bilgi uçuran sıklıkla yanlış uygulamayı açığa çıkarma eylemi neticesinde huzursuzluk yaşar. Bilgi uçurma eylemine karşı tepki durumdan duruma değişiklik gösterir. Bilgi uçurma eylemi neticesinde yanlış uygulama düzeltilebilir veya bilgi uçurana misilleme yapılabilir.

Bilgi uçurmanın sonucunu bilgi uçurmanın ve kendisini destekleyenlerin gücü belirler. Ayrıca örgütteki herhangi bir ihtilafı yapıcı ve doğru bir şekilde ele alarak çözme kültürü de bilgi uçurmanın sonuçlarını etkiler. Eğer örgüt yanlış uygulamaları raporlama ortamı sağlar ve bilgi uçurana olumsuz ve taraflı yaklaşımı önleyebilirse, bu durumda bilgi uçuran yanlış uygulamaların çözümünü örgüt içinde arar (Miceli, Near ve Dworkin, 2009:379-396). Diğer taraftan, örgütün bilgi uçurma eylemine yaklaşımı olumsuz ve desteklemiyorsa, bu durumda bilgi uçuran destek almak amacıyla yanlış uygulamaları üçüncü taraflara raporlayabilir (Hwang, Staley, Chen ve Lan, 2008. 504-526; Rehg, Miceli, Near ve Scotter, 2008: 221-240).

Örgütün büyüklüğü de bilgi uçurmanın sonuçlarını etkileyebilir. Zengin ve büyük bir örgüt yanlış uygulamanın araştırılması için kaynak ayırabilir ve bilgi uçurma eylemine daha olumlu bakabilir. Mali gücü sınırlı ve küçük örgütler ise bilgi uçurmayı kendi varlıklarına karşı bir tehdit olarak görebilirler. Dolayısıyla, bilgi uçurma eylemine olumsuz yaklaşabilirler. Bilgi uçurma eylemi örgütte çalışanlar tarafından da farklı algılanabilir. Bilgi uçuranların yöneticileri, anılan eylemi kendilerinin yeteneğinin ve kişisel bütünlüğünün sorgulanması olarak görebilir. Bilgi uçurmanın iş arkadaşları bilgi uçurmanın eylem neticesinde örgüte bağlılığını sorgular. Örgütün tepe yöneticileri ve ortakları ise eylemi şirket imajına zarar verme ve istikrarı tehdit olarak görebilir. Bilgi uçurmanın sonucu örgütten örgüte değişir ve birden fazla faktör belirler (Paul ve Townsend, 1996: 149-161).

Bilgi uçurma eyleminin bir sonucu, örgütün bilgi uçurana karşı misillemede bulunmasıdır. Bilgi uçurana karşı misilleme birçok şekilde olabilmektedir (Kaplan ve Kleiner, 2000: 75-77; Quasqas ve Kleiner, 2001: 97-100; Gundlach, Martinko ve Douglas, 2008: 40). Misilleme aşağıdaki örneklerin biri veya birkaçının beraber kullanımıyla gerçekleşebilir. İşveren dikkatleri bilgi uçurmanın üzerine çekebilir. Bilgi uçurmanın itibarına ve yetkinliğine saldırarak problemin bilgi uçuran olduğunu ve yanlış uygulama olmadığını göstermeye çalışabilir. Daha önce performans değerlendirme notu yüksek olan bilgi uçurmanın değerlendirme notu düşmeye

başlayabilir. İşveren bilgi uçurana yanlış uygulamayı kamunun dikkatine sunması durumunda işten atılacağına dair tehditte bulunabilir. İşveren, bilgi uçurana iş sorumluluğuna göre düşük kaliteli iş verir ya da iş vermez. Böylece işveren gelecekte bilgi uçurana işten çıkarmanın yolunu yapmış olur. Önceki örneğin tam tersi olarak işveren bilgi uçurana çok fazla sorumluluk verirken, gerekli kaynağı sınırlayarak başarısızlığa itebilir. İşveren, örgütün gizli bilgilerini çalma iddiasıyla bilgi uçurana dava açma yoluna gideceği yönünde tehditte bulunabilir. İşveren, bilgi uçurana doğrudan işten atabilir veya terfi vermeyerek bilgi uçurana kariyerini bitirebilir. Avrupa Parlamentosunun bu husustaki son düzenlemesine benzer hükümetlerce misillemeyi engelleyecek hukuki alt yapının hazırlanmasında yarar vardır.

Avrupa Parlamentosu (AP) döneminin en büyük başarılarından biri olarak ilan edilen 'İhbarcı Koruma Yönergesi' 07.10.2019 tarihinde AP tarafından büyük bir çoğunluğun katılımıyla oylandı. Mevzuatın, geriye kalan adımları tamamlandıktan sonra sonbaharın başında yürürlüğe girmesi planlanıyor. AP bu düzenleme ile birlikte, tüm AB üye ülkesi vatandaşı olan ihbarcılarının yolsuzluk ve suistimale karşı seslerini yükselttiğinde yasalar tarafından korunacağını açıkladı. Etik hatlarının teşvik edilmesi, hile ve suistimal riskinin azaltılmasında önemli rol oynamaktadır. Açık konuşma kültürünün teşvik edilmesi ve ihlali bildiren kişilere gizlilik sağlanması kurum kültürüne pozitif etki yapmaktadır. Yeni düzenleme, ihbarcılar için güvenli raporlama kanalları sağlamaktadır. Potansiyel ihbarcılarının güvende olduklarından ve açıklanan bilgilerin gizli kaldığından emin olmak için; yeni mevzuat, ihbarcılarının içeriden ilgili tüzel kişiye ya da doğrudan yetkili ulusal otoritelere veya ilgili AB kuruluşlarına bilgi açıklamasına imkân sağlamaktadır. Yeni kurallar ihbarcının açığa alınmasını, unvanının düşürülmesini, korkutulmasını ya da herhangi başka bir çeşit misillemeye uğramasını engellemek için güvenlik önlemleri getirmekte ve misillemeyi yasaklamaktadır. İçinde; açığa alma, unvan düşürülmesi, yetkilerin veya konumun değiştirilmesi, maaşın ya da çalışılma saatlerin azaltılması, disiplin veya mali cezalar ve ayrımcılığın da bulunduğu çok sayıda eylem misilleme olarak tanımlanmıştır. Teklif edilen kurallar, misillemeye karşı korunma söz konusu olduğu sürece tüm işverenlere uygulanacaktır. Ayrıca, en az 50 çalışanı olan veya yıllık cirosu ya da toplam varlıkları 10 milyon Euro'dan fazla olan tüm işletmelerin ihbarcı raporlamaları için iç süreçlerini kurmaları gerekecektir. İlgili raporlama mekanizmalarını ve ihbarcılar için raporlama kanalları kurma zorunluluğu, tüm finansal hizmet veren firmalar için zorunlu olacaktır (www.pwc.com.tr, 2019).

A.B.D.'de ve Birleşik Krallık'ta bilgi uçurana koruma yasası senelerdir uygulamadadır. Oysa AP bilgi uçurana koruma yasasında 2019-2020 yılında ancak yürürlüğe sokabilecektir.

Bilgi uçurma düzenlemesi, ülkelerin kurumsal yönetim sistemine zarar vermeyecek bir şekilde ve hukuki alt yapısına uygun olarak tasarlanmalıdır. Bir ülkedeki hukuki yaklaşımın diğer ülkeye birebir uyması beklenemez (Pittroff, 2016: 703-727).

Araştırma, sağlık profesyonellerinin yanlış uygulamaları bilgi uçurma sürecini çalıştırmadan önce örgüt içinde gayri resmi yollardan paylaştıklarını göstermektedir. İyileştirilebilecek alanlar olarak, bağımsız bir kurumun süreci gözetmesi, bilgi uçurmanın ilk aşamada korunması, bilgi uçurmanın teşvik edilmesi ve bilgi uçurmanın hukuk sistemi çerçevesinde korunması önerilmiştir. Daha önceki araştırmalarda sağlık personelinin bilgi uçurma süreci ile ilgili çok az öneri geldiği ve tartışma olduğu belirtilmiştir (Mannion, Blenkinsopp, Powell, Mc Hale, Millar, Snowden ve Davies, 2018).

Örgüte çeşitli maliyetler ortaya çıkarabilecek örgüt dışına bilgi uçurmadan kaçınmak için yöneticilerin net tedbirler almalıdır. Tedbirlere örnek olarak iddiayı araştırmak, etkilenenlere araştırma sonucunu bildirmek, varsa problemi düzeltmek ve bilgi uçurana misilleme yapmamak verilebilir. Bu yaklaşım, yanlış uygulama ile ilgili bilginin dışarı çıkması yerine örgüt içinde kalması şansını artırır (Near, Miceli, 2016: 105-114).

Bilgi uçurma örgütte önemli bir kurumsal yönetim aracıdır. Çünkü çalışanları kötü yönetim uygulamalarına karşı harekete geçmeleri için güçlendirir ve örgütün itibarını korurken güvenli bir işyeri olmasına yardım eder (Sharma, 2018: 671-676).

3. ARAŞTIRMA MODELİ, DAYANDIĞI VARSAYIMLAR, KAPSAMI ve SINIRLAMALAR

Bu çalışmada; İstanbul'da faaliyet gösteren devlet hastanelerinden, Bağcılar Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Başakşehir Devlet Hastanesi, Çapa Tıp Fakültesi Hastanesi, Okmeydanı Eğitim ve Araştırma Hastanesi, Koşuyolu Yüksek İhtisas Eğitim ve Araştırma Hastanesinde mobing mağduriyeti olup olmadığı araştırılmıştır.

3.1. Araştırma Modeli

Anket örnekleminin tercih edilmesinde olasılığa dair örneklem türlerinden rastgele örneklem seçme yöntemi kullanılmıştır. Bu örneklem seçme tekniğinin kullanılabilmesi için evrenin benzeşik öğelerden olması gerekmektedir. Bu çalışmada da bütün iş görenlerin eşit ve bağımsız şansa sahip olduğu kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle tüm elemanların seçilme olasılığı aynıdır ve bir elemanın seçimi diğer elemanın seçimini etkilememektedir.

Seçilen hastanelerde 2018-2019 dönemi içerisinde takribi 10.000 sağlık personeli çalışmaktadır. Anket soruları, S. Berna Karakale'nin (2011) yüksek lisans tezinde kullandığı sorulardan oluşmaktadır.

$$\frac{N \times P \times Q \times z_{\alpha}^2}{(N-1) \times d^2 + P \times Q \times z_{\alpha}^2} \quad (1)$$

Bu formüle göre örneklem büyüklüğü (n) 344 olarak bulunmuştur. İstanbul'daki beş devlet hastanesinde örnekleme yöntemiyle seçilmiş personele anket yöntemi uygulanmıştır. Tahmini toplam 10000 sağlık personelinin 412 kişisi ankete cevap vermiştir.

Ankette toplam 33 soru yer almaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular (5 adet), ikinci bölümünde mobing davranışlarını değerlendirme ile ilgili sorular (17 adet) ve üçüncü bölümünde mobingden etkilenme durumu ile ilgili sorular (7 adet) ve son bölümünde mücadele tekniklerini değerlendirme sorularına (4 adet) yer verilmiştir. Sorular hazırlanırken 5'li Likert tipi anket yöntemi kullanılmıştır. Likert ölçeği şu şekilde puanlanmıştır: Kesinlikle Katılmıyorum (1), Katılmıyorum (2), Kararsızım (3), Katılıyorum (4), Kesinlikle Katılıyorum (5).

Anketin güvenilirlik analizi yapılmış ve ölçeğin tümüne ilişkin Cronbach's Alpha değerinin 0,939 olduğu görülmüştür. Anket sonuçları SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir.

Güvenilirlik	Cronbach's Alpha	N of Items
	0,939	30

3.2. Araştırmanın Dayandığı Varsayımlar

Bu araştırma şu varsayımlar ve sınırlamalar içinde yapılmıştır:

1. Anketi yanıtlayan katılımcıların mobinge yönelik değerlendirmelerini doğru ve samimi bir biçimde yaptıkları ve soruları bu şekilde cevapladıkları varsayılmıştır.
2. Anket formunun başında yanıtlayan kişilere, cevapların sadece akademik amaçla kullanılacağı ve kendilerini hiçbir şekilde bağlamayacağı belirtilmiştir.
3. Ayrıca araştırmanın güvenilirliğini arttırmak için katılımcılardan isim, kimlik bilgisi istenmemiştir.

3.3. Analizler

Araştırma sorularının cevaplanması için t-Testi ve Tek Yönlü Varyans Analizinden yararlanılmıştır. T-testi, iki grup arasındaki karşılaştırmalar için kullanılmış ve anlamlı farkın olup olmadığı ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Tek Yönlü Varyans

analizi ise ikiden fazla grubun karşılaştırılması için kullanılmıştır (Altunışık ve diğ. , 2004, Büyüköztürk, 2011).

Çalışmadan elde edilen veriler, SPSS Programı kullanılarak analiz edilmiştir.

4.BULGULAR

4.1. Demografik Bilgilerin Analizi

Ankete katılanların %25'inin erkek ve %75'nin kadın olduğu tespit edilmiştir.

Mobing mağduru katılımcıların %51.9'u evli iken %48.1'i bekârdır.

Mobing mağduru katılımcıların eğitim durumu; ön lisans mezunu 124 kişi, lisans mezunu 169 kişi, yüksek lisans mezunu 51 kişi, lise mezunu 58 kişi, doktora mezunu 8 kişi, ilköğretim mezunu 2 kişi olarak tespit edilmiştir.

Mobing mağduru katılımcıların sayısı ve kurumdaki pozisyonu; tekniker 54 kişi, hekim 17 kişi, hemşire 224 kişi, paramedik 78 kişi, sağlık memuru 39 kişi olarak tespit edilmiştir.

Katılımcı sayısının çalıştığı yıla göre dağılımı; 1-3 yıl 126, 10 yıldan fazla 73, 1 yıldan az 81, 7-10 yıl 51 ve 4-6 yıl 81 kişi olarak gerçekleşmiştir.

4.2. Mağdurların Maruz Kaldıkları Mobing Davranışları

Tablo 1: Mobing Davranışları Frekans Tablosu

Mobing Davranışları Değerlendirme	1		2		3		4		5	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1-İşimi yaparken hakarete ve aşağılanmaya maruz kaldım.	118	28,6	140	34,0	41	10,0	89	21,6	24	5,8
2-İşyerimde arkamdan dedikodu yapıyordu ve arkamdan alaycı bir şekilde takma adlarla söz ediliyordu.	75	18,2	89	21,6	83	20,1	89	21,6	40	9,7
3- İşyerimde hata yapmam için özel bir çaba sarf ediyor ve beni zor durumda bırakıyorlardı.	54	13,1	83	20,1	69	16,7	157	38,1	49	11,9
4- İşyerimde işle ilgili önerdiğim bir teklif ve düşünceleri kulak arkası edip, fikirlerimi umursamaz tavırlar içinde dinliyorlardı.	112	27,2	131	31,8	48	11,7	131	21,8	31	7,5
5-İşyerimde fiziksel şiddet ve fiziksel tacize maruz kaldım.	143	5,6	39	9,5	26	6,3	181	43,9	143	34,7

6-İşyerimde beni rahatsız edici ve psikolojik olarak bana zarar verici davranışlarla sık sık karşılaştım.	112	27,7	131	31,8	48	11,7	90	21,8	31	7,5
7-Kendi işim dışında başkalarının işlerini de yapmaya zorlandım.	125	30,3	149	36,2	41	10,0	72	17,5	25	6,1
8-Saçımla, kıyafetimle alay ediliyordum.	15	3,6	43	10,4	45	10,9	200	48,5	109	26,5
9-Yaptığım işle ilgili olarak başarılarım takdir edilmiyordu.	117	28,4	130	31,6	65	15,8	82	19,9	18	4,4
10-İşyerimde sürekli beceriksizlikle suçlanıyor ve işten atılmayla tehdit ediliyordum.	16	3,9	38	9,2	50	12,1	173	42,0	135	32,8
11-İşyerimde rahatsız edici telefonlar veya mailler alıyordum.	8	1,9	20	4,9	20	4,9	183	44,4	181	43,9
12-İşyerimde aldığım kararlar sorgulanıyor ve karar vermekten yoksun bırakılıyordum.	46	10,9	107	26,0	68	16,5	107	26,0	68	16,5
13-İşyerimde diğer iş arkadaşlarımla konuşmam engelleniyordu.	21	5,1	43	10,4	23	5,6	203	49,3	122	29,6
14-Okuduğum okulla, yeteneklerimle, başarılı olduğum alanlarla dalga geçiliyordu.	15	3,6	40	9,7	38	9,2	188	45,6	131	31,8
15-Gereksiz yere fazla mesaiye bırakılıyordum.	55	13,3	82	19,9	33	8,0	160	38,8	82	19,9
16-Politik görüşlerim ve dini inançlarım eleştiriliyordu.	32	7,8	74	18,0	45	10,9	157	38,1	104	25,2
17- İşyerimde dışlanıp, görmezden geliniyordum.	31	7,5	53	12,9	51	12,4	171	41,5	106	25,7

İşlerini yaparken hakarete ve aşağılanmaya maruz kalınıp kalınmadığına yönelik soruya anket katılımcılarının % 62,6'sı (%28,6+%34) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %27,4'ü (%21,6+%5,8) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle katılımcıların çoğunluğu işlerini yaparken hakarete maruz kaldıklarını belirtmişlerdir.

Önerilerinin ve düşüncelerinin önemsenip önemsenmediğine yönelik soruya anket katılımcılarının %59'u (%27,2+%31,8) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %29,3'ü (%21,8+%7,5) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğunluğu öneri ve düşüncelerine önem verilmediğini düşünmektedir.

Yaptıkları işleriyle ilgili başarılarının takdir edilip edilmediğine yönelik soruya anket katılımcılarının %60'ı (%28,4+%31,6) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %24,3'ü (%19,9+%4,4) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum

seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu başarılarının takdir edilmediğini belirtmişlerdir.

Fiziksel şiddet ve tacize maruz kalıp kalmadıklarına yönelik soruya anket katılımcılarının %15,1'i (%5,6+%9,5) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %78,6'sı (%43,9+%34,7) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu fiziksel şiddet ve tacize maruz kalmadığı yönünde görüş bildirmişlerdir.

4.3. Mağdurların Mesleki Pozisyonu ile Mobinge Davranışlarına Maruz Kalma Düzeyi

Tablo 2: Mesleki Pozisyon ve Mobinge Maruz Kalma Düzeyi

Boyut	Pozisyon	N	X	SS	F	P	Anlamlı Fark
Mobinge Maruz Kalma Düzeyi	Tekniker	5	3,403	0,720	2,813	0,025	Hemşire-Hekim
	Hekim	1	3,817	0,811			
	Hemşire	2	3,245	0,737			
	Paramedik	6	3,405	0,716			
	Sağlık M.	6	3,294	0,819			

Katılımcıların mobinge maruz kalma düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşmış farklılaşmadığını test etmek amacıyla istatistik testlerden parametrik bir test olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda $F=2,813$ ($p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü Hemşire ve Hekim şeklinde bulunmuştur. Bu gruplar arasında en çok mobinge maruz kalanlar (3,817) hekimler iken en az maruz kalanlar hemşirelerdir(3,245).

Hekimler hem yönetimle hem de hasta ile birebir ilişkide olan sağlık personelidir. Hastanın veya yakınlarının haklı veya haksız yere şikâyetinde bulunması durumunda sorumlu tutulan taraftır. Şikâyet haklı da olsa haksız yere de olsa hem hastane yönetimi hem de bakanlık seviyesinde takip edilip hekimlerin hesap vermesi, yerinin değiştirilmesi, işe giriş çıkış saatlerinin ve gün içinde baktığı hasta sayısının daha sıkı kontrolünün yapılması hekimlerin mobinge daha çok maruz kaldıklarının cevabı olduğunu düşünülmektedir. Hemşirelerin sorumluluğu ise hekimin hasta ile ilgili talimatlarını kendi sorumluluğundaki yatan hastalara uygulamaktır. Hasta herhangi bir olumsuz durumdan hemşire yerine hekimi sorumlu tutmaktadır. Bu sebeple, hemşirelerin hasta ve yönetim kaynaklı mobinge maruz kalma düzeyinin daha düşük olduğu düşünülmektedir.

Şikâyet mekanizması süreci haklı haksız ayırımını yaparak ve şikâyetin gizli bir şekilde yürütülmesini sağlayacak şekilde iyileştirilmelidir.

Katılımcıların mesleki pozisyonları dışında, toplam çalışma süresi, eğitim düzeyleri, cinsiyet ve medeni durumuna göre mobing mağduriyet düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

4.4. Mobingden Etkilenme Durumu

Tablo 3: Mobingden Etkilenme Frekans Tablosu

Mobingden Etkilenme	1		2		3		4		5	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
18 – Kendimi sürekli yorgun hissedip, nefes almakta güçlük çekiyordum.	67	16,3	116	28,2	53	12,9	120	29,1	56	13,6
19– Akşam işimden evime dönerken bitkin, isteksiz ve kimi zaman ağlamaklı oluyordum.	87	21,1	118	28,6	61	14,8	98	23,8	48	11,7
20–Sabah işe giderken ayaklarım geri geri gidiyor ve işe varmadan başma bir şeylerin gelmesini umuyordum.	89	21,6	92	22,3	51	12,4	123	29,9	57	13,8
21–Kendimi çaresiz, savunmasız ve kısır bir döngü içinde sıkışmış olarak görüyordum.	83	20,1	105	25,5	54	13,1	113	27,4	57	13,8
22–İş dışında işteki ortamı ve işimi düşünüp, gündelik hayatıma olması gerektiği gibi devam edemiyordum.	78	18,2	111	26,9	56	13,6	114	27,7	56	13,6
23–Sürekli gergin, sinirli ve panik bir haldeyim.	75	18,2	125	30,3	57	13,8	112	27,2	43	10,4
24–Sıklıkla baş ağrısı ve mide bulantısı yaşıyordum.	62	15,0	110	26,7	50	12,1	141	34,2	49	11,9

Akşam işten eve dönerken bitkin, isteksiz ve kimi zaman ağlamaklı hissedip hissetmediğine yönelik soruya anket katılımcılarının %49,7'si (%21,1+%28,6) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %35,5'i (%23,8+%11,7) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu işten eve bitkin ve isteksiz bir şekilde döndüğünü belirtmişlerdir.

Sürekli gergin, sinirli ve panik bir halde olup olmadıklarına yönelik soruya anket katılımcılarının %48,5'i (%18,2+%30,3) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %37,6'sı (%27,2+%10,4) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu gergin ve sinirli tutum içinde olduklarını belirtmişlerdir.

4.5. Mağdurların Mesleki Pozisyonu ile Mobingden Etkilenme Durumu

Tablo 4: Mağdurların Mesleki Pozisyonu ve Mobingden Etkilenme Durumu

Boyut	Pozisyon	N	X	SS	F	P	Anlamlı Fark
Mobingden Etkilenme Durumu	Tekniker	52	2,77	1,22	4,127	0,003	Hekim-Tekniker
	Hekim	17	3,75	1,24			
	Hemşire	22	2,77	1,05			
	Paramedik	61	3,10	1,17			
	Sağlık M.	61	3,06	1,15			

Katılımcıların mobingden etkilenme durumunun anlamlı bir şekilde farklılaşp farklılaşmadığını test etmek amacıyla istatistik testlerden parametrik bir test olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda $F=4,127$ ($p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü Tekniker ve Hekim şeklinde bulunmuştur. Bu gruplar arasında en çok mobingden etkilenen (3,756) hekimler iken en az maruz kalanlar teknikerlerdir (2,777).

Hekimlerin daha çok mobinge maruz kalmasından dolayı mobingin psikolojik sonuçlarını daha çok göstermesinin doğal olduğunu düşünmekteyiz.

Katılımcıların mesleki pozisyonları dışında, toplam çalışma süresi, eğitim düzeyleri, cinsiyet ve medeni durumuna göre mobingden etkilenme durumu arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

4.6. Mobingle Mücadele

Tablo 5: Mobingle Mücadele Frekans Tablosu

Mobingle Mücadele	1		2		3		4		5	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
25- Mobinge maruz kaldığım dönem, hukuki yönden mücadele etme yoluna gittim.	23	5,6	33	8,0	51	12,4	170	41,3	135	32,8
26- Mobingle karşı karşıya kaldığım dönem, tedavi gördüm.	18	4,4	44	10,7	33	8,0	177	43,0	140	34,0
27- Mobinge maruz kaldığım dönem, ailem ve çevrem bana destek oldu.	51	12,4	152	36,9	58	14,1	81	19,7	70	17,0
28- Mobingle ilgili eğitim aldım. İş yerimde bu konuda beni bilgilendirici bir eğitim verildi.	29	7,0	79	19,2	31	7,5	127	30,8	146	35,4

Mobing sürecinde hukuki mücadele verilir verilmeye yönelik soruya anket katılımcılarının %13,6'sı (%5,6+%8) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %74,1'i (%41,3+%32,8) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu mobing sürecinde hukuki süreci tercih etmediklerini belirtmişlerdir.

Mobing mağduriyetinden dolayı tedavi görülüp görülmediğine yönelik soruya anket katılımcılarının %15,1'i (%4,4+%10,7) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %77'si (%43+%34) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu mobing sebebiyle tedavi görmediklerini belirtmişlerdir.

Mobinge maruz kaldığı dönemde yakın çevre desteği alıp almadıklarına yönelik soruya anket katılımcılarının %49,3'ü (%12,4+%36,9) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %36,7'si (%19,7+%17) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu mobinge maruz kaldığında yakın çevre desteği aldıklarını belirtmişlerdir.

Mobingle ilgili eğitim alıp almadıklarına yönelik soruya anket katılımcılarının %26,2'si (%7+%19,2) kesinlikle katılıyorum ve katılıyorum derken, %66,2'si (%30,8+%35,4) katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum seçeneklerini işaretlemiştir. Diğer bir deyişle, katılımcıların çoğu mobing konusunda eğitim almadıklarını belirtmişlerdir.

4.7. Mağdurların Mesleki Pozisyonu ile Mobingle Mücadele Düzeyi

Tablo 6: Mağdurların Mesleki Pozisyonu ve Mobingle Mücadele Düzeyi

Boyut	Pozisyon	N	X	SS	F	P	Anlamlı Fark
Mobbingle Mücadele Düzeyi	Tekniker	5	3,6	0,9	2,609	0,035	Hekim-Sağlık memuru
	Hekim	1	4,0	52			
	Hemşire	2	3,6	0,7			
	Paramedik	6	3,8	0,7			
	Sağlık M.	6	3,5	0,8			
		1	41	33			

Katılımcıların mobingle mücadele düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla istatistik testlerden parametrik bir test olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda $F=2,609$ ($p<0,05$)

istatistiksel olarak anlamlı farklılık hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü hekimler ve sağlık memurları şeklinde bulunmuştur. Bu gruplar arasında en çok mobingle mücadele eden (4,029) hekimler iken en az mücadele edenler sağlık memurları olmuştur (3,541).

Hekimlerin eğitim düzeyinin yüksek olması ve iş kaybetme korkusunun düşük olması sebebiyle mobingle daha çok mücadele edebildiği değerlendirilmektedir.

4.8. Mağdurların Çalışma Süresi ile Mobingle Mücadele Düzeyi

Tablo 7: Çalışma Süresi ve Mobingle Mücadele Düzeyi

Boyut	Çalışma Süresi	N	X	SS	F	P	Anlamlı Fark
Mobingle Mücadele Düzeyi	1	2	3,7	0,7	3,281	0,021	10yıl-4yıl
	4	8	3,7	0,6			
	7	5	3,5	0,6			
	10	7	3,4	0,8			

Katılımcıların mobingle mücadele düzeylerinin anlamlı bir şekilde farklılaşıp farklılaşmadığını test etmek amacıyla istatistik testlerden parametrik bir test olan tek yönlü varyans analizi kullanılmıştır. Varyans analizi sonucunda $F=3,281$ ($p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı farklılık hesaplanmıştır. Farklılığın kaynağını test etmek için Post Hoc testlerinden Tukey testi kullanılmıştır. Farklılığın yönü 10 yıl ve 4 yıl şeklinde bulunmuştur. Bu gruplar arasında en çok mobingle mücadele edenler 4 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar(3,784) iken en az mücadele edenler 10 yıl çalışma süresine sahip memurlar olmuştur (3,451).

Katılımcıların mesleki pozisyonları ve çalışma süreleri dışında, eğitim düzeyleri, cinsiyet ve medeni durumlarına göre mobingle mücadele düzeyi arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

5. SONUÇ VE ÖNERİ

5.1. SONUÇ

Katılımcılar iş yerlerinde hakarete maruz kaldıklarını, öneri ve düşüncelerine önem verilmediğini, başarılarının takdir edilmediğini fakat fiziksel şiddete maruz kalmadıklarını belirtmişlerdir. Mağdurların mesleki pozisyonu ile mobing davranışlarına maruz kalma düzeyi analiz edildiğinde gruplar arasında en çok

mobinge maruz kalanlar hekimler iken en az maruz kalanların hemşireler olduğu ortaya çıkmaktadır. Hekimler hem yönetimle hem de hasta ile birebir ilişkide olan sağlık personeli. Hastanın veya yakınlarının haklı veya haksız yere şikâyetle bulunması durumunda sorumlu tutulan taraftır. Şikâyet haklı da olsa haksız yere de olsa hem hastane yönetimi hem de bakanlık seviyesinde takip edilip hekimlerin hesap vermesi, yerinin değiştirilmesi, işe giriş çıkış saatlerinin ve gün içinde baktığı hasta sayısının daha sıkı kontrolünün yapılması hekimlerin mobinge daha çok maruz kaldıklarının cevabı olduğu düşünülmektedir. Hemşirelerin sorumluluğu ise hekimin hasta ile ilgili talimatlarını kendi sorumluluğundaki yatan hastalara uygulamaktır. Hasta herhangi bir olumsuz durumdan hemşire yerine hekimi sorumlu tutmaktadır. Bu sebeple, hemşirelerin hasta ve yönetim kaynaklı mobinge maruz kalma düzeyinin daha düşük olduğu düşünülmektedir.

Katılımcıların çoğu işten eve bitkin, isteksiz bir şekilde döndüklerini ve gergin, sinirli tutum içinde olduklarını belirtmişlerdir. Mağdurların mesleki pozisyonu ile mobingden etkilenme durumu (mobingin psikolojik sonuçları) analiz edildiğinde gruplar arasında en çok mobingden etkilenen hekimler iken en az etkilenenlerin teknikerler olduğu ortaya çıkmaktadır. Hekimlerin daha çok mobinge maruz kalmasından dolayı mobingin psikolojik sonuçlarını daha çok göstermesinin doğal olduğunu düşünmekteyiz.

Katılımcılar mobingle mücadele sürecinde hukuki yöntemleri tercih etmediklerini, mobing sebebiyle tedavi görmediklerini, mobinge maruz kaldıklarında çoğunlukla yakın çevre desteği aldıklarını ve mobing konusunda eğitim almadıklarını belirtmişlerdir. Mağdurların mesleki pozisyonu ile mobingle mücadele düzeyi analiz edildiğinde gruplar arasında en çok mobingle mücadele eden hekimler iken en az mücadele edenler sağlık memurları olmaktadır. Çalışma süresi ile mobingle mücadele düzeyi analiz edildiğinde gruplar arasında en çok mobingle mücadele edenler 4 yıl çalışma süresine sahip çalışanlar iken en az mücadele edenler 10 yıl çalışma süresine sahip memurlar olmaktadır.

Çalışmamıza katılan sağlık çalışanlarının mobing kaynaklı hususlardan ötürü motivasyonlarının düşük olduğunu söyleyebiliriz. Yapılan çalışmalar, motivasyon düşüklüğünün çalışan verimliliğini olumsuz etkilediğini desteklemektedir (Arısoy, 2007). İyi uygulanan bilgi uçurma sürecinin mobing kaynaklı motivasyon düşüklüğünü tamamen ortadan kaldırmasa da azaltacağını düşünmekteyiz.

5.2. ÖNERİ OLARAK BİLGİ UÇURMA

Bilgi uçurma, örgütte daha önce çalışmış veya çalışmakta olan birisinin hukuka aykırı, gayri ahlaki, meşru olmayan uygulamaları açığa çıkarması olarak

tanımlanabilir. Çalışanın örgütün hukuka uygun misyonuna, hedeflerine ve değerleriyle çelişki içinde olan bir durumu açığa çıkarma sürecidir.

Bilgi uçurma sürecini iyi yönetebilmek için aşağıdaki ölçütlere önem vermek gerekir. Öncelikle örgütte etik hat sürecin önemli bir parçası olarak oluşturulmalıdır. Etik hat örgüt çalışanları ve diğer ilgililerin kullanabileceği bir raporlama kanalı ve iletişim merkezidir. Örgütteki maddi kayıp ve suiistimleri en aza indiren, mobing ve benzeri etik olmayan davranışların önüne geçilmesini kolaylaştıran bir mekanizmadır. İyi tasarlanmış bir bilgi uçurma süreci sayesinde çalışan bağlılığı, ahlakı ve motivasyonun olumlu etkileneceği ve örgüt verimliliğinin artması beklenmektedir.

Örgüt etik hat vasıtasıyla kendisine ulaşan çalışan şikâyetlerini ciddiye almalı ve çözmek için harekete geçmelidir. Diğer bir deyişle, iddialar hemen araştırılmalı, sonuca ulaştırılmalı ve bilgi uçurana düzenli geri bilgilendirme yapılmalıdır.

Örgütte, üst yönetim takımında şikâyeti alıp, değerlendirecek ve gizlilik içinde takip edecek bir yönetici bulunmalıdır. Bilgi uçurmanın kendisini güvende hissetmesi ve misilleme olmayacağından(açığa alma, unvan düşürme vb.) emin olması önemli bir husustur. Bu sebeple, incelemenin gizli bir şekilde yürütülmesi, misillemenin tanımlanması ve yasaklanması başarılı bir süreç tasarlamak için şarttır.

Bilgi uçurmanın hukuki yönü hususunda çalışanlar eğitilmeli ve kısa sürede şikâyete cevap vermenin önemi anlatılmalıdır. Yanlış uygulama yapanlar uygun bir şekilde cezalandırılmalıdır. Etik kurallara göre davranan çalışanlar ise ödüllendirilmelidir. Örgüt içi şikâyet süreci ve yanlış uygulamayı açığa çıkarmayı destekleyen örgüt kültürü oluşturulmalıdır. Örgüt, çalışanlarının bilgi uçurma eylemini kendisine fayda sağlayacak bir şekilde yönetebilmelidir.

Avrupa Birliği'nde olduğu gibi Türkiye de kendine özgü bilgi uçuran yasalarını Türk Hukuk Sistemini, kurumsal yönetim yapısını ve kültürel altyapıyı dikkate alarak hazırlamalıdır. Ancak bu şekilde bilgi uçurma süreci iş süreçlerine dâhil edilebilecektir.

KAYNAKÇA

Alparıslan, A. M., Tunç, H. (2009). Mobbing olgusu ve mobbing davranışında duygusal zeka etkisi. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 1(1), 146-159.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2004). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri SPSS uygulamalı. Sakarya: Sakarya Kitabevi.

Arısoy, B. (2007). Örgütsel iletişimin motivasyon ve iş doyumuna üzerine etkileri. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Aydın, U. (2002-2003). İş Hukuku Açısından İşçinin Bilgi Uçurması (Whistleblowing), Sosyal Bilimler Dergisi, 79-100.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (13. b.). Ankara: Pegem.

Dworkin, T. M., & Near, J.P. (1997). A Better Statutory Approach to Whistle-Blowing, 7 Bus. Ethics Q, 1(3).

Gundlach, M. J., Martinko, M. J., & Douglas, S. C. (2008). A new approach to examining whistle-blowing: The influence of cognitions and anger. SAM Advanced Management Journal, 73(4), 40.

Hwang, D., Staley, B., Te Chen, Y., & Lan, J. S. (2008). Confucian culture and whistle-blowing by professional accountants: an exploratory study. Managerial Auditing Journal, 23(5), 504-526.

Kaplan B. and Kleiner B. H (2000), "New Development Concerning Discriminationfor Whistleblowing", Equal Opportunity International, Vol. 19, Nos. 6/7, pp. 75-77

Karakale, S. B. (2011). Mobbing ve mobbinge başa çıkma yöntemleri: Mobbing mağdurlarına yönelik bir araştırma. Yalova Üniversitesi: Yüksek Lisans Tezi, 17.

Kırel, Ç. (2008). Örgütlerde psikolojik taciz (mobbing) ve yönetimi. Anadolu Üniversitesi.

Mannion, R., Blenkinsopp, J., Powell, M., McHale, J., Millar, R., Snowden, N., & Davies, H. (2018). Understanding the knowledge gaps in whistleblowing and

speaking up in health care: narrative reviews of the research literature and formal inquiries, a legal analysis and stakeholder interviews. *Health Services and Delivery Research*, 6(30).

Mathieu, B. (2007). Whistleblowing and Morality. *Journal of Business Ethics*, 81(3), 579-585.

Miceli, M. P., Near, J. P., & Dworkin, T. M. (2009). A word to the wise: How managers and policy-makers can encourage employees to report wrongdoing. *Journal of business ethics*, 86(3), 379-396.

Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistleblowing. *Journal of business ethics*, 4(1), 1-16.

Near, J. P., & Miceli, M. P. (1996). Whistle-blowing: Myth and reality. *Journal of management*, 22(3), 507-526.

Near, J. P., & Miceli, M. P. (2016). After the wrongdoing: What managers should know about whistleblowing. *Business Horizons*, 59(1), 105-114.

Near, J. P., Dworkin, T. M., & Miceli, M. P. (1993). Explaining the whistle-blowing process: Suggestions from power theory and justice theory. *Organization Science*, 4(3), 393-411.

Near, J. P., Rehg, M. T., Van Scotter, J. R., & Miceli, M. P. (2004). Does type of wrongdoing affect the whistle-blowing process?. *Business Ethics Quarterly*, 14(2), 219-242.

Paul, R. J., & Townsend, J. B. (1996). Don't kill the messenger! Whistle-blowing in America—A review with recommendations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 9(2), 149-161.

Pittroff, E. (2016). Whistle-blowing regulation in different corporate governance systems: an analysis of the regulation approaches from the view of path dependence theory. *Journal of Management & Governance*, 20(4), 703-727.

Ponnu, C. H., Naidu, K., & Zamri, W. (2008). Determinants of whistle blowing. *International review of business research papers*, 4(1), 276-298.

Qusqas, F., & Kleiner, B. H. (2001). The difficulties of whistleblowers finding employment. *Management Research News*, 24(3/4), 97-100.

Read, W. J., & Rama, D. V. (2003). Whistle-blowing to internal auditors. *Managerial Auditing Journal*, 18(5), 354-362.

Rehg, M. T., Miceli, M. P., Near, J. P., & Van Scotter, J. R. (2008). Antecedents and outcomes of retaliation against whistleblowers: Gender differences and power relationships. *Organization Science*, 19(2), 221-240.

Rocha, E., & Kleiner, B. H. (2005). To blow or not to blow the whistle? That is the question. *Management Research News*, 28(11/12), 80-87.

Sharma, A. (2018). Whistleblowing as a Tool to Corporate Good Governance-An Indian Perspective. *Research Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(3), 671-676.

Street, M. D. (1995). Cognitive moral development and organizational commitment: Two potential predictors of whistle-blowing. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 11(4), 104-110.

Tınaz, P. (2013). Çalışma yaşamından örnek olaylar: motivasyon, iş tutumları, iş stresi, iletişim, mülakat, performans değerlendirme, eğitim, örgüt iklimi, örgüt kültürü, iş etiği, mobbing. Beta Basım Yayım Dağıtım.

Tutar, H. (2015). Mobbing: (Nedenleri ve başa çıkma stratejileri: kuramsal yaklaşım). Detay Yayınları.

Vandekerckhove Wim and Commers M S Ronald (2004), “Whistleblowing and Rational Loyalty”

www.pwc.com.tr, (2019). AB Parlamentosundan Yeni İhbarcı Mekanizması Düzenlemesi: İhbarcıyı Nasıl Korursunuz? 23.12.2019 tarihinde <https://www.pwc.com.tr/ab-parlamentosu-ndan-yeni-ihbarci-mekanizmasi-duzenlemesi-ihbarciyi-nasil-korursunuz> adresinden alınmıştır.

YÖNETİM

STRATEJİK YÖNETİM AÇISINDAN STRATEJİK AR-GE FAALİYETLERİNİN İHRACATA VE EKONOMİK BÜYÜMEYE ETKİLERİ

Geliş Tarihi: 30.12.2019 Kabul Tarihi: 05.02.2020

TUĞBA KARABULUT¹ ORCID ID: 0000-0001-6414-8029
MUHİTTİN KARABULUT² ORCID ID: 0000-0003-0511-2637

ÖZ

Stratejik Ar-Ge, yenilik ve teknoloji, işletmelerin, sektörlerin, ülkelerin büyümesinde ve ihracatında, lokomotif görevi gören, ulusal ve küresel pazarlardaki hedef müşterilerin talebinin rekabetçi fiyat elastikiyetini göreceli olarak sert hale getiren “müthiş stratejik üçlü” olarak nitelendirilebilir. Bu stratejik üçlü 2000’li yılların başından itibaren, stratejik rekabetçi silahlar haline gelmiştir. Bu konuda, küresel ölçekte, stratejik olarak, dokuz sektörün ön plana çıktığını, bunların, ülkelerin/ülkeler topluluklarının orta ve uzun vadeli “strateji belgeleri “ haline dönüştüğü görülmektedir. Yapılan araştırmalarda ve Türkiye örneğinde, Ar-Ge bütçesi ile ihracat ve ekonomik büyüme arasında yakın bir korelasyon olduğu görülmektedir. Bu korelasyonun ileri teknoloji ürünlerinde daha yüksek olması beklenmektedir. Bu çalışmada, stratejik yönetim açısından, ihracat ölçeğinde ve ulusal ölçekte stratejik Ar-Ge’nin, yeniliklerin ve teknolojinin ekonomik büyüme üzerinde mevcut etkileri, gelecekteki önemi üzerinde durulmakta, işletmeler arası ve uluslararası kıyaslamalar yapılmakta, Ar-Ge ve ihracat arasındaki ilişkiye yer verilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Stratejik Ar-Ge, Yenilik, Teknoloji, İleri Teknoloji Ürünler, Strateji Belgesi

MANAGEMENT

THE EFFECT OF STRATEGIC R&D ACTIVITIES TO EXPORT AND ECONOMIC GROWTH FROM PERSPECTIVE OF THE STRATEGIC MANAGEMENT

ABSTRACT

Strategic R&D, innovation and technology can be described as the “tremendous strategic triad” which makes the competitive price elasticity of the demand of target customers in the national and global markets harder, which serves as the locomotive in the economic growth and export of enterprises, sectors and countries. This trio has become strategically competitive weapons since the early 2000s. In this regard, it is seen that nine sectors have come to the forefront strategically on a global scale and these have become the medium and long-term “strategy documents of countries”. In this study, the current effects and future importance of strategic R&D, innovations and technology on the economic growth in terms of strategic management, export and national scale are emphasized, inter-business and international comparisons are made and the relationship between R&D and export is presented.

Keywords: Strategic R&D, Innovation, Technology, High Tech Products, Strategy Document

¹ Prof.Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü,
tkarabulut@ticaret.edu.tr

² Prof.Dr., mkarabulut47@gmail.com

1. GİRİŞ

C-PEST faktörleriyle kuşatılmış işletmeler, misyonları, vizyonları ve amaçları yönünde, SWOT analizi yaparak stratejik planlarını yaptıktan ve rekabet stratejilerini formüle ettikten sonra, operasyonel planlarında bunları gerçekleştirmeye odaklanabilirler. Belirlenen stratejileri gerçekleştirebilmek için işletme ölçeğinde, mevcut ürünlerin ve süreçlerin yanında, rekabetçi yeniliklere girişilmesi; bu kapsamda, yeni ürün, hizmet ve süreç geliştirici stratejik rekabetçi Ar-Ge'ye, yenilik yaratmaya, yeni teknolojiler geliştirmeye ve bu faaliyetleri için yeterli rekabetçi kaynak/bütçe (girdi) ayrılması beklenir. Stratejik rekabetçi, yeni ürün geliştirici Ar-Ge, hem işletme ölçeğinde, hem de ulusal ölçekte, stratejik "oyun" kuruculuğa katkı sağlayıcı ve rekabeti lehe çevirici güce sahiptir. Bu özelliğiyle Ar-Ge kaynaklı yeni ürünler ve teknolojiler (ileri bilgi teknolojileri, endüstriyel teknoloji seti geliştirme, teknoloji transferi, uzmanlık içi ve dışı yönelimler dâhil), stratejik işletme, sektör ve ulusal yönetimin rekabetçi büyüme amaçlarını gerçekleştirmede, önemli birer rekabet silahı seti olarak değerlendirilebilir. Üstelik günümüzde, yeniliğin, yeni ürün ve teknolojilerin yaşam eğrisinin kısaltıldığı dikkate alınacak olursa, bu setin, bitmeyen bir maraton gibi devam etmesi, durmanın düşmekle eş anlamlı olacağı dikkate alınarak, rekabetçi olarak sürdürülebilir olması beklenir. Ar-Ge, yenilik ve endüstriyel teknoloji üçlüsü, "stratejik üçlü" olarak, işletmelerin stratejik planlarının, ülkelerin strateji belgelerinin çok önemli bir unsuru haline gelmektedir. Günümüzdeki Endüstri 4.0 aşamasında, 1960'lerden başlayarak gelişen Ar-Ge paradigmasının (beş nesile ayrılarak), stratejik ekseninde yeni bir aşamaya erişerek, Ar-Ge 4.0 aşamasına evrildiği söylenebilir. İşletmelerin ve ülkelerin bu aşamayı ıskalamamaya çalıştıklarını, Ar-Ge yoğunluğu olarak mikro ölçekte Ar-Ge Harcamaları/Ciro, makro ölçekte dokuz stratejik sektörde Ar-Ge Bütçesi/GSYİH oranlarını kıyaslamak için benchmarking yaptıkları gözlenmektedir. İşletme ölçeğinde rekabetçi Ar-Ge harcamaları/toplam yurt içi ve dışı satış gelirleri, ulusal ölçekte Ar-Ge Bütçesi/GSYİH ve bunlardaki değişim trendleri, işletmeler ve ülkeler için Ar-Ge alanındaki kıyaslamalarda önemli göstergelerdir. Yeni ürünün, ulusal ölçekte, stratejik önem verilen hangi ürün gruplarında ve sektörlerden geldiği son yıllarda önem kazanmıştır. Nitekim stratejik ürün gruplarının/sektörlerin sınıflandırıldığı, uluslararası kıyaslamalara konu edildiği, AB örneğinde olduğu gibi, orta ve uzun vadeli strateji belgelerinde yer verildiği gözlenmektedir. Dokuz sektörde toplanan, ihracatta daha yüksek katma değer sağlayan stratejik ürün gruplarının, tersine yenilik girişimlerinin yanında, Çin'in rekabetçi uyanışında da etkili olduğu görülmektedir. Türkiye'yi yakından ilgilendiren bu stratejik ürün gruplarının ihracatının toplam ihracat içindeki payı ve uluslararası kıyaslamalardaki yeri başlı başına büyük öneme sahiptir. Bu çalışmada, stratejik yönetim açısından, ihracat ölçeğinde ve ulusal ölçekte stratejik Ar-Ge'nin, yeniliklerin ve teknolojinin büyüme üzerinde mevcut etkileri ve gelecekteki önemi üzerinde durulmakta, işletmeler arası ve uluslararası kıyaslamalar yapılmakta, Ar-Ge ve ihracat arasındaki ilişkiye yer verilmektedir.

Daha sonra görülebileceği gibi, fert başına GSYİH açısından, Türkiye, dünya ortalama gelir düzeyinde seyrederken, bazı gelişmiş ülkelerin gelir düzeyleri daha hızlı artabilmektedir. Gelir düzeylerinin hızlı artışında bu ülkelerin, stratejik rekabetçi yeni ürünler geliştirecek Ar-Ge bütçesine sahip olmalarının ve yeni endüstriyel teknolojiler

geliştirmelerinin önemli payı olduğu söylenebilir. OECD, ihracatta görece rekabetçilik göstergelerini, genelde, şu faktörlere bağlamaktadır: Üreticinin görece birim değeri, üretimin birim işçilik maliyeti ve tüketici fiyat indeksleri (Durand and Giorno, <http://www.oecd.org/economy/outlook/33841783.pdf>: 153).

Rekabetçi Ar-Ge, bir işletmenin, teknolojik sorunlarının aşılmasına, rekabetçi yeni fırsatlar yaratılmasına ve rekabetçi üstünlük sağlamasına olanak verebilmektedir. Akademik araştırmalar genelde temel araştırmalara dönükken, endüstriyel araştırmalar ürün geliştirmesine dönüktür. Uygulamalı araştırmalar ise, her iki alanda gerçekleştirilebilmektedir (Trott, 2008, 253-261).

Ar-Ge, işletme stratejilerini formüle etmede, stratejik plan süreçlerinde, C-PEST faktörlerinin analizinde, çevresel faktörlerin tahmininde, teknolojik maliyet-etkinlik kıyaslamalarında; risk, kapasite ve yetenek değerlendirmelerinde önem taşımaktadır (Karabulut ve Karabulut, 2011: 14-15). Yönetim, Ar-Ge üzerinde araştırma alanı sayısı ve fon sağlama açılarından stratejik baskı yaratabilmektedir. Ar-Ge açısından yenilik ve teknoloji portföyü, çekirdek, tamamlayıcı, ilişkisel, sanal teknolojilerden oluşabilmekte, kurumsal rekabetçi stratejilerle şekillenmektedir. Amaçları yönelik kaynakların iç ve açık işbirliğine dayalı Ar-Ge'ye tahsisıyla, araştırma, yenilik ve teknoloji stratejisi desteklenebilmektedir (Trott, 2008: 263-268, -geliştirme-).

2. TEORİK EKSEN

İşletme iktisadı alanında, yenilik, teorik ve makro-ekonomik eksende, ekonomik büyüme ve uluslararası ticaret açısından ele alınmaktadır. Endüstriyel teknolojik yenilik, tarihi süreç içinde, yenilikçi işletmeler ve ülkeler için ekonomik yararlar sağlamaya devam etmektedir. Bu konuda, ilk ekonomistlerden Marx, Schumpeter (1934), Kondratieff (1935) yeni ürünlerin ekonomik büyüme üzerindeki teşvik edici etkisini vurgulamıştır. Bunları, diğer ekonomistler (Domar, 1946, Harrod, 1949 vd.) ve çapraz disiplinlerdeki bilim insanları (Simon, 1957, Woodward 1965 vd.) izlemiştir (Trott, 2008: 6-7).

Modern büyüme teorisinin kurucusu olan Schumpeter, ekonomik büyümenin ve uluslararası ticaretin teşvik edilmesinde, kaynakların yenilik faaliyetlerine tahsis edilmesinin önemi üzerinde dururken, yeni teknoloji modelleri (Greenhalgh, 1994) ve geleneksel teknoloji modellerini geliştirenler, Vernon'un (1966, Krugman P., 1979, Dollar, 1986) ürün yaşam eğrisi üzerinde durarak ticarete teknoloji gediğine (gap) (Posner, 1961) yer vermektedirler. Daha yeni ekonomik modellerde ise, ürün kalitesinin iyileştirilmesine yer verilerek, ülkenin ihracat talebi eğrisi (Grossman and Helpman, 1995; Romer, 1990; Young, 1991; Hobday, 1995) üzerinde durmaktadırlar. Bütün bu çalışmalar, Ar-Ge (yenilik) faaliyetleri ve ihracat arasında pozitif ilişki olduğu savunulmaktadır. 21.yy.'a gelindiğinde ise, ekonomiler, ulusal rekabet gücünün, ürün geliştirmenin ve uzun dönemli ekonomik büyümenin artan yenilik etkisiyle daha bilgi eksenli hale gelmektedir (Sikharulidze and Kikutadze, 2017: 131-137).

Uygulamada, pek çok araştırmada (cointegration testlerde), Ar-Ge yatırımlarının, makro ve sektörel büyümeye, insan sermayesiyle ve bilgi birikimiyle teknolojik gelişmelere öncülük ettiği, makro ve mikro düzeyde sürdürülebilirliği sağladığı görülmektedir. Ar-Ge ve GSYİH ilişkisi açısından Türkiye’de yapılan bir araştırmada, Ar-Ge bütçesi %1 artınca, GSYİH’nın %0,263 arttığı görülmektedir (Bozkurt, 2015: 188-194). Böylece, teorik ve uygulamalı çalışmalarda, yenilik göstergeleriyle ileri teknoloji ürünleri ihracatı arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Ülkeler arası çok faktörlü bazı çalışmalar bu durumu doğrulamaktadır (Sandua, and Ciocanelb, 2014: 80-83, -alıntı Belay, 2005; Srholec, 2006; Braunerhjelm and Thulin, 2008; Vogiatzoglou, 2009; Tebaldi 2011; Gökmen ve Türen, 2013-). Ancak, bir araştırmada, Çin’in ileri teknoloji ürünleri ihracatının, yoğun Ar-Ge harcamalarından ve teknolojik gelişmeden değil, küresel şirketlerin yatırımlarından kaynaklandığı belirtilmektedir (Fu, Wu and Tang, 2011: 1).

Bu konuda, Porter’in ulusların rekabet üstünlüğü ile ilgili elmas modelinin (1990), rekabetçi 5 güç modelinin (1985), değer zincirinin (1985) ve jenerik rekabet stratejilerinin (1980) (Peker vd., 2016: 11-22, -geliştirme-), ulusların ve işletmelerin rekabet ufkunu açtığı söylenebilir. Ancak, Ar-Ge’yi, değer zincirinde, destek faaliyetlerden ziyade, üretim öncesinde ve birincil faaliyetler arasında saymanın daha uygun olması beklenir (Karabulut ve Karabulut, 2011: 31-32).

Stratejik yönetim yaklaşımlarında, başlangıçta, Ar-Ge’ye, stratejik olarak, yer verilmemekteydi. Bu ilgisizlik, 3. Nesil Ar-Ge’den itibaren değişmiş ve Ar-Ge stratejik bir değişken olarak ele alınmaya başlamıştır. Ar-Ge’nin işletme stratejileriyle bağı kurulmaya başlanmıştır. Ar-Ge, stratejik boyutlarıyla değerlendirilmeye başlanmıştır (Nodoushani and Nodoushani, 2002: 3-15).

Ar-Ge’nin, 1980’den itibaren stratejik yönetim ve planlama sürecine dahil edilmesi önemli bir paradigma değişikliği olarak kabul edilebilir (Nieto, 2003: 135-161, -geliştirme-).

Ar-Ge, yenilik ve ileri teknoloji ürünleri ihracatı arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. İleri Ar-Ge araştırmalarının yoğunluğu, işletmelerin ileri teknolojik ürünleri üretim kapasitesini artırmanın yanısıra, işletmelerin ve ulusların entelektüel sermayesini iyileştirip artırabilmektedir. Bu durumu, 2004 sonrasındaki, EUROSTAT, OECD ve UNDP istatistiki verileriyle uygulamalı araştırmalar da doğrulamaktadır (Sandua and Ciocanelb, 2014: 80-82).

Sanal alandaki gelişmelerin ve endüstri 4.0’ın, stratejik Ar-Ge ve sektörler ile bunların yeni ürünlerine ve ihracatına çok önemli katkılar sağladığı söylenebilir. Rekabetçi yeni ürün geliştirici Ar-Ge, Porter’in jenerik stratejileri dikkate alındığında, mevcut ürün portföyünü destekleyici ve geliştiricidir. Ar-Ge, işletmelerin yeni ürünler, süreçler, iş alanları geliştirerek, yeni pazarlar edinerek, rekabetçi farklılaşma; üretimde etkinlik sağlayarak, maliyeti düşürerek maliyet liderliği stratejisini uygulamalarını kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, stratejik rekabetçi ürünlerde, çekirdek uzmanlıkları geliştiren odaklanma stratejilerini desteklemektedir. Ar-Ge, işletmelerin rekabet

üstünlükleri geliştirmesinde önemli role sahiptir: Müşterilerin ve tedarikçilerin pazarlık gücünü azaltabilir, ikame ürünlerin rekabetini etkisizleştirebilir, yeni rakiplerin pazara girişini engelleyebilir ve bazı rakiplerin pazardan çekilişini sağlayabilir (Uniroyal'ın, Michelin'in geliştirdiği yeni teknoloji karşısında, oto lastiği sektöründen çekilişinde olduğu gibi). Bu yönüyle de Ar-Ge, Porter'ın "ulusların rekabet üstünlükleri" faktörleri arasında yer alan firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumunda olduğu gibi, üstünlük faktörleri setine katkı sağlayabilir.

Ar-Ge, rekabetçi yeni ürün ve süreç geliştirmeye dönük olabilir. Ancak, odaklanma yoğunluğu farklılık gösterebilir. Nitekim Ar-Ge, üretim yönetimi açısından yeni ürün geliştirmeye, süreç yönetimi açısından ise, yeni süreç geliştirmeye dönüktür. Süreçlere ve amaçlara erişmede, girdilere ve çıktılara ilişkin birbiriyle ilgili faaliyetler seti olarak nitelendirilebilir. Bir süreçte kaynaklar girdi sağlayıcı, müşteriler ise çıktılarının alıcısıdır konumundadır (Larsson, 2004).

3. STRATEJİK YÖNETİM VE STRATEJİK AR-GE

Peter Drucker'a göre, yönetimin iki işlevi vardır: Yenilik yapmak ve bunu pazarlamak (Karabulut, 2016: 12, -alıntı Al-Askari, 2011-). Yeniliğin olağan kaynağının, Ar-Ge olduğu söylenebilir. Gerek Ar-Ge ve yeniliğe, gerekse teknolojiye stratejik açıdan yaklaşmak gerekir. Bunlar, artık, sadece işletmenin değil, sektörlerin ve ülkelerin de önceliği haline gelmiştir. Yenilik geliştirme ve Ar-Ge, hem stratejik, hem de uluslararasılaşma ekseninde gelişmektedir (Chiesa, Manzini and Pizzurno, 2004: 66).

Porter'ın "ulusların rekabetçi üstünlüğü" faktörleri yaklaşımına, yani, rekabet elması faktörlerinden olan firma yapısı, strateji, rekabet durumu ve talep koşullarına destekleyici faktörler olarak, devlet ve şans faktörleri de eklenebilir. Ar-Ge, stratejik yenilik ve stratejik teknoloji üçlüsü, daha önce belirtildiği üzere rekabet ve büyüme paradigmasını değiştirmiş olmasının yanında, Porter'ın rekabet elması faktörlerinin getirdiği paradigmayı da değiştirmektedir.

Strateji, bir işletmenin paydaşlarının ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılayabilecek rekabetçi amaçlarını, hedeflerini, politikalarını, planlarını belirleyen kararlar seti olarak nitelendirilebilir. Yetkin ve etkin bir stratejinin belirlenmesi yanında, sürdürülebilir rekabetçi üstünlük sağlaması da beklenir (Evans and Lindsay, 1996: 187). Örgütsel açıdan strateji, örgütün amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilecek kapsamlı yol, yöntem olarak nitelendirilebilir. Stratejik yönetim ise, yetkin stratejileri formüle etmek ve uygulamak amacıyla süregelen, yeni yönetim süreçleriyle işletme fırsatlarına ve tehditlerine kapsamlı bir yaklaşım olarak nitelendirilebilir (Griffin, 1996: 200-202). Strateji, genelde, dışa dönüktür ve strateji geliştirilirken, SWOT analizi, strateji geliştirmede, önemli bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir.

Bir örgütün güçlü ve zayıf yönlerinin, çevresel fırsatlarının ve tehditlerinin değerlendirilmesi yapılarak; strateji formüle edilir, uygulanır ve amaçlanan çıktılara erişilip erişilmediği kontrol edilir. Böylece, strateji, bir örgütün misyonuyla, vizyonuyla ve amaçlarıyla tutarlı çıktıları gerçekleştirecek bir yol, yöntem olarak nitelendirilebilir. Öte yandan, stratejik kararların geleceğe dönük, uzun dönemli

taahhütleri içermesi, bunların gerçekleştirilebilir olması gerekir. Stratejik yönetimin şu içerikte olması beklenir (Wright, Pringle and Kroll, 1994: 3-11):

- a. Rekabetçi çevresel (makro ve sektörel) fırsatlarla ve tehditlerle birlikte, bir işletmenin, güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmesi
- b. Örgütsel yönelimi belirleyen işletmenin, kurumsal, işletme, stratejik iş birimi ve fonksiyonel stratejileri yetkin bir biçimde formüle etmesi
- c. Belirlenen stratejileri etkin uygulaması (geliştirilen örgütsel yapı, liderlik, örgüt kültürü yönünde)
- d. Performansı stratejik olarak kontrol etmesi

Strateji geliştirme aşamasında, stratejik teknoloji formülasyonu, teknolojik durum değerlemesi, teknoloji portföyü geliştirilmesi, teknolojiyle işletme, stratejik iş birimi entegrasyonu ve teknoloji yatırımı önceliklerini belirleme gibi süreçlere de girilebilmektedir. Ar-Ge, yenilik ve teknoloji, genelde strateji formülasyonundan hareketle oluşturulabilmektedir. Pazarda ve teknolojide belirsizlik arttıkça riskler ve radikal yeniliklere duyulan ihtiyaç da artabilmektedir. (Larsson, 2004: 28-32). İşletme stratejisiyle teknoloji yönetimi stratejisi sonrası etkileşimli olarak, Ar-Ge stratejisi, şu aşamaları içerebilmektedir (Larsson, 2004: 28-35):

1. Ar-Ge stratejisinin işletme stratejisini destekleyecek biçimde şekillendirilmesi
2. Ar-Ge stratejisinin işletme stratejisiyle entegre edilmesi
3. İşletme stratejisinden hareketle gelecek teknolojik ihtiyaçları karşılayabilecek şekilde Ar-Ge stratejisinin performansının izlenmesi

Öte yandan, strateji geliştirmesi esnasında, stratejik değeri artırabilmek için, işletmenin dışına dönük olarak, girdi, süreç ve çıktı paylaşımı için stratejik işbirlikleri gündeme gelebilmektedir. Stratejik işbirliği, girdisel açıdan bilgi ve kaynak ile çıktı paylaşımı olarak değerlendirilebilir. Bu paylaşım süreci, zaman eksenli olarak, şu süreci içerebilir: Uygun stratejik ortağın seçimi → Tarafların ihtiyaçlarını, beklentilerini anlama, anlatma eksenli görüşmelerle taahhüt; güven eksenli teknik ve ticari bilgi paylaşımı → İşbirliği sürecinin yönetimi → Çıktı paylaşımı ve sürdürülebilirliği (Trott, 2008: 230).

Stratejik yönetimin, yönetimin planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon ve denetleme gibi jenerik işlevleriyle rekabetçi olduğu, çevresel C-PEST faktörlerinin olumlu etkilerini artırıcı, olumsuz etkilerini azaltıcı, iç ve dış paydaşların memnuniyetlerini artırıcı olduğu söylenebilir. C-PEST faktörlerinden, ekonomik ve teknolojik faktörler, rakipler ve rakiplerin teknolojileri işletmeleri etkilemektedir. Bu yönde işletmeler, rekabetçi güçleri (finansal, İK/HR, teknolojik kaynaklar vb.) ölçüsünde, ulusal ve küresel pazarlarda amaçlarını gerçekleştirebilmek için pazardan pay almaya çalışırlar. Bu durum, makro açıdan, AB strateji belgesinde (2010-2020) olduğu gibi, diğer ülkelerin rekabetçi faaliyetlerine dönük olarak, ulusal ve birlik ölçeğinde, rekabetçi beklentileri içerebilmektedir. Bu mikro ve makro beklentilere olağan cevap, rekabetçi Ar-Ge faaliyetleri ile rekabetçi yenilikler yapma; teknoloji geliştirme planları ve stratejileri oluşturma, bunu, yetkinlikle ve etkinlikle gerçekleştirebilme potansiyeline ve gücüne sahip olmadır.

Stratejik yönetim, kaynakların işletmenin çevresindeki paydaşlarına duyarlılık göstererek uzun dönemli tahsisini sağlamakta, yenilikle değer zinciri yaratılmasını kolaylaştırmakta, performansı bu duyarlılıkta arayarak, stratejik teknoloji yönetimine geniş bir içerik kazandırmakta ve ulusal teknoloji yönetim sisteminin bir parçası haline gelmektedir. İşletme içi ve dışı çevreyle yakından ilgili olan; yeniliğin bir çıktısı olan teknoloji, stratejik ekseninde kazandığı stratejik teknoloji yönetimi kimliğiyle yenilikçi ürünlerin üretimine bilgi ve teknoloji transfer etmekte; geleneksel ürün ve kâr maksimizasyonu eksenli işletme yönetimi ve kültüründe bir transformasyon gerçekleştirmektedir. Böylece, işletmenin iç ve dış çevresindeki paydaşlarına duyarlı teknolojik faaliyetler, stratejik yönetimin bir parçası haline getirilip ona entegre edilmektedir. Stratejik teknoloji yönetimi, stratejik yönetim, yenilik yönetimi, örgütsel bilgi yönetimi ve Ar-Ge yönetimiyle ilişkilidir (Sahlman, 2010: 28-29).

Tarihsel süreçte, teknoloji dalgaları (Kondratieff dalgaları gibi) büyümeyi olumlu etkilerken, resesyonların ve depresyonların büyümeyi olumsuz etkilediği görülmektedir. Bu olumlu ve olumsuz etkiler, ulusal devletlerin ve diğer devletlerin etkileriyle yön ve hız kazanabilmektedir. Ulusal devletlerin yeniliği kolaylaştırıcı bir rolü de vardır. Bu rol, Porter'ın "rekabet elması"ni kuşatan makro-ekonomik koşullar, politik istikrar, alt yapı ve kalitesi, rekabet, çevresel düzenlemeler ve ürün güvencesi düzenlemeleri, eğitim ve diğer sosyal etkiler, satın alma, Ar-Ge finansmanı gibi etkenlerle gerçekleştirilebilmektedir (Trott, 2008: 47-51).

Örgütsel açıdan, yenilik süreci, şu şekilde ortaya çıkabilmektedir (Prajogo ve Ahmed, 2006: 499-504) yenilik etkenleri (önderlik, İK yönetimi, bilgi ve yaratıcılık yönetimi), yenilik kapasitesini (teknoloji ve Ar-Ge yönetimi), bu da yenilik performansını (ürün ve süreç yönetimini) etkileyebilmektedir. Operasyonel bir süreç olarak yenilik, girdi, süreç ve çıktı olarak ifade edilebilir (Goffin and Mitchell, 2005: 315): Girdiler (zaman, İK, IT ve fikirler) → Yenilik süreci → Çıktılar (yeni ürünler, hizmetler, patentler) (Trott, 2008: 81-134).

Temel araştırmaya dayalı teknoloji geliştirme ve mühendisliğe dayalı ürün geliştirme faaliyetleri birbirleriyle ilgili olsa da öncelikler, teknik olgunluk, zaman boyutu, uzmanlık ihtiyacı, sürecin tekrarlanabilirliği ve tamamlanma noktası itibarıyla farklılık göstermektedir. Ayrıca, bu farklar, entegrasyon ve farklılaştırma konularında farklı yönetsel sorunlarla Ar-Ge'nin etkin ve yetkin kullanımı sorunlarında da vardır. Ar-Ge'nin, tarihi süreç içinde, birer paradigma olarak, şu aşamalardan ve yönetsel yaklaşımlardan geçtiği söylenebilir (Nobelius, 2002: 4, -alıntı Roussel, 1991: 39; Miller and Morris, 1998: 19; Chiesa, 2001: 12-):

1. Birinci nesil Ar-Ge: 1950'ler ve 1960'ların ortası, ekonomik büyüme ve pazarın doyması
2. İkinci nesil Ar-Ge: 1960'ların ortaları ve 1970'lerin ortaları, stratejik birim geliştirme, pazarın çekmesi ve pazar payı savaşı
3. Üçüncü nesil Ar-Ge: 1970'lerin ortaları ve 1980'lerin ortaları, rasyonelleştirme, ürün portföyü ve işletme stratejileri, Ar-Ge projeleri

- geliştirme, Ar-Ge süreçlerini yapılandırma, uzun vadeli teknoloji stratejilerini değerlendirme
4. Dördüncü nesil Ar-Ge: 1980'lerin ortaları ve 1990'ların başları, müşteriden öğrenme, zaman eksenli bütünleştirici ve çapraz ekipli Ar-Ge
 5. Beşinci nesil Ar-Ge: 1990'ların ortaları ve sonrası, sistem ve network entegrasyonuna odaklanma, paydaşlar ve rakipler odaklılık, stratejik işbirlikleri

Üçüncü nesil Ar-Ge'den itibaren, daha önce belirtildiği gibi, Ar-Ge'deki paradigmatik yaklaşımın değiştiğini, stratejik ve sanal eksene kaydığını görüyoruz. Günümüzdeki Endüstri 4.0 aşamasında, küresel eksende açık/işletme dışı Ar-Ge çalışmalarının önem kazandığı, bir bakıma, Ar-Ge 4.0 aşamasına geçildiği söylenebilir. Daha önce belirtildiği gibi, yönetim, stratejik ve sanal yaklaşım, daha bütünsel, operasyonel ve entegre hale gelmekte, stratejik yönetsel yaklaşım aşağıdaki özellikleri gösterebilmektedir (Roussel, Saad and Erickson, 1991: 1-2):

1. Ar-Ge felsefesi, stratejik bir ortaklığa dönüşüyor
2. Örgüt yapısında, Ar-Ge, izolasyondan kurtuluyor (ve daha stratejik hale geliyor)
3. İşletme stratejileriyle teknoloji ve Ar-Ge entegre/bütünsel hale getiriliyor

Bu konuda, operasyon ilkeleri aşağıdaki gibi değişmekte ve daha entegre hale gelmektedir (Roussel, Saad and Erickson, 1991: 2):

1. Ar-Ge fonları, teknolojik olgunluğa ve rekabetçi yoğunluğa göre belirlenmekte
2. Kaynak tahsisi, önceliklere, risk ve getiri durumuna göre düzenlenmekte
3. Ar-Ge hedefi, örgütsel ve teknolojik amaçlara göre belirlenmekte
4. Öncelikler seti, maliyet/yarar ilkelerine ve stratejik amaçlara katkısına göre oluşturulabilmekte
5. Performans ölçümü, işletme amaçlarına ve teknolojik beklentilere göre yapılabilmekte
6. Gelişmeleri değerlendirme, kurallı, dış etkinliklere ve iç gelişmeleri garanti etmeye dönük hale gelebilmektedir.

4. STRATEJİK YENİLİK, AR-GE VE TEKNOLOJİ

Ar-Ge, yenilik ve teknoloji, "matruşka" gibi, iç içe bir görünüm çizmektedir. Bu kavramlar, örgütsel, sektörel ve ulusal açıdan daha stratejik hale gelmektedir. Yenilik yönetimi, Ar-Ge ve teknoloji kavramlarına göre daha kapsayıcı olup bu kavramların türevidir. Yenilik, özellikle temel araştırmalara dayanan icattan (1. nesil yenilik) daha olağan bir çıktı (2. ve 3. nesil yeniliklerle süreç yeniliği) olarak nitelendirilebilir. Bir yenilik, mevcut üründen farklılaştırma yoğunluğu arttığı ölçüde, icada yaklaşabilmektedir (Karabulut, 2016: 213). Stratejik yenilik strateji yeniliği arasında bir farklılık vardır. Stratejik yenilik, sektörel, ulusal ve küresel ölçekte, görece üstünlükte ve katma değeri yüksek rekabetçi yeni ürünlerle hedef müşteri ek değeri yaratmaya dönüktür. Strateji yeniliği ise, stratejinin kendisinin (yenilikçi strateji gibi) yeni olmasıdır (Karabulut, 2016: 23).

Yenilik, firmaların sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğünde önemli bir etkidir. Yeniliğin asıl kaynağını oluşturan bir Ar-Ge organizasyonunda, stratejik süreçler, bilgi yaratma süreci ile etkileşim içindedir. Yenilik yönetimi (işletme içi çevreyle sınırlı kapalı, yeni bilgiye ve pazara odaklı işbirliği ekseni; işletme dışı çevreyle araştırma, geliştirme ve ticarileştirme ekseni açık yenilik olarak), sırasıyla şu süreci izleyebilmektedir (Novo, De la Fuente, and Gaines, 2019, -alıntı Specht, 2002-):

1. Teorik çalışmalar ve temel araştırmalar
2. Teknoloji yönetimi: Teknoloji geliştirme ve prototip ürünle ilgili ön geliştirme faaliyetleri
3. Ar-Ge yönetimi: Temel araştırma, teknoloji yönetimi, yeni ürün ve süreç geliştirme
4. Yenilik yönetimi ve yenilik: (1., 2., 3. maddelerin etkileşiminin yanısıra yeni ürünün pazara sunumu ile ortaya çıkabilmekte)

Ar-Ge, yenilik ve teknoloji işletme ölçeğinde geliştirilse de sektörel, ulusal, hatta uluslararası ilgi odağı haline gelmektedir. Ar-Ge ulusal teknoloji kapasitesi göstergeleri arasında da yer almaktadır. Ulusal teknoloji göstergeleri, şu faktörlerden oluşabilmektedir: Ar-Ge yoğunluğu (Ar-Ge bütçesi/GSYİH), fert başına patent, kişisel bilgisayar sayısı, ileri teknoloji ürünler ihracatı/toplam ihracat, bir milyon kişiye düşen bilim insanı, mühendis, patent vb. Ar-Ge ve yenilik yoğunluğu, ileri teknoloji ürünlerin ihracatında önemli bir belirleyicidir. Bu, ekonomik büyümenin sürdürülebilirliği bakımından önemlidir. AB örneğinde, şu 4 ülke, ileri teknoloji ürünleri ihracatının değer ve yoğunluk olarak, yaklaşık %70'ini gerçekleştirmektedirler: Almanya %26, Hollanda %16, Fransa %15 ve İngiltere %11. Bu değerlemeye konu olan bilimsel ve entelektüel sermaye ekseni, yoğun Ar-Ge ve rekabetçi ileri teknoloji ürünlerinin sektörleri ise şunlardır: Uzay, havacılık, bilgisayar, ilaç, elektrikli makineler, kimya, elektronik ve iletişim endüstrileri (Sandua and Bogdan, 2014: 80-82). Daha sonra belirtileceği gibi, ileri teknoloji ürünleri sektörleri, küresel düzeyde, dokuz sektör olarak ele alınmaktadır.

5. STRATEJİK YENİLİK

Yenilik, teknolojin itmesi veya pazarın çekmesiyle veya bunların etkileşimiyle oluşan bilimsel kavramların, teknik icatların ve rekabetçi ticari üstünlüğün etkileşimiyle oluşan rekabetçi değer olarak değerlendirilebilir. Teknoloji ise, bilimin dışı vurumu olarak, ürün veya üretim süreçlerinin uygulama bilgisi olarak ifade edilebilir. Endüstriyel teknolojik yenilik, tarihi süreç içinde, yenilikçi işletmeler ve ülkeler için ekonomik yararlar sağlamaya devam etmektedir (Trott, 2008: 5-23, -geliştirme-).

OECD, 2000'li yılların başlarında yenilik ve teknolojinin yayılmasının ekonomik büyüme üzerinde önemli etkiye sahip olduğunu belirtmekteydi. Ancak, son yıllarda küresel rekabetteki artış, bu etkiye ilişkin olarak dikkatleri Ar-Ge'ye ve bilimsel araştırmalara ayrılan fonlardaki artış üzerine çekmektedir. Bu alanda özel işletmelerin payı artarken hükümetlerin payı azalmaktadır (OECD, 2001).

Yenilik şekli, bir sektörde mevcut ürünlerin, süreçlerin ve teknolojilerin yerine geçen radikal veya mevcudu modifiye edici marjinal yenilikler şeklinde gerçekleştirilebilir.

Öte yandan, kendi içinde teknik (görünüm veya performans olarak), yönetsel-değişim, ürünler (mal ve hizmet), süreçler (Griffin, 1996: 370-371) veya sanal olarak gerçekleştirilebilir.

AB Komisyonu'nun entelektüel bir sürecin dönüşüm çıktısı olarak nitelendirdiği rekabetçi yenilikler, rekabetçi pazarda, talebin fiyat elastikiyetini sert hale getirebilmektedir. Oslo yaklaşımı doğrultusunda, yeni ürün ve süreç ekseninde, yoğunluk düzeyine göre, teknolojik ve teknolojik olmayan yeniliklerin etkileşimiyle oluşan entegre yenilik, sinerjik yenilik olarak nitelendirilebilir. Yenilik, Oslo belgesi (2005) kapsamında, yeni bir paradigma olarak, teknolojiye ve yönetimde ayrı ayrı veya birlikte, yahut tekno-yönetsel ekseninde, işletme içi ve/ya dışı (açık) olarak gerçekleştirilebilir (Karabulut, 2016: 19-26, -geliştirme-).

Yenilik, işletmelerin sürdürülebilir rekabetçi üstünlüklerini gerçekleştirmede önemli bir faktördür. İşletmenin yenilik stratejisi, hedef iç ve dış pazara verilecek ürünleri, mevcut, yeni iç ve dış hedef pazarlar için ürünlerin üretimine yönelik Ar-Ge'nin organizasyonuna ilişkin ürünlerle, hedef pazarlarla ve teknolojik alanlarla ilgili yatay, dikey stratejik kararları ve yenilik süreçlerini içerebilmektedir (Cassiman and Gambardella, 2019, -geliştirme-).

Yenilik stratejisi şu süreçlerden oluşabilir (Arvizu, Häfner, and Peter, 2015: 11-14):

1. Yenilik amaçlar ve hedefler setini belirleme
2. Ayrılacak kaynakları ve yetenekleri belirleme
3. Kaynak, uzmanlık ve gerekli faaliyetleri konuşlandırma, öncelikleri belirleme
4. Yenilik yol haritasını ve zaman planını geliştirme
5. İletişim stratejisi
6. Performansı izleme

Yenilik, işletmenin hem örgütsel büyüme stratejisini, hem de ülke stratejisini etkileyebilmektedir. Yeniliğe yönelik yaklaşımlar, şu başlıklar altında toplanabilir (Karabulut, 2016: 14, -alıntı Nauwelaerts, Antwerp and Hollaender, 2012-):

1. Sistem görüşü: Yeniliği, ulusal yenilik sistemi doğrultusunda yönetmek
2. Örgütsel görüş: Yenilik yönetimiyle ilgili girdilerden bilgi yönetimi, yenilik stratejisi vb. temel unsurlar
3. Bireysel görüş: Önderlik stili, girişimci yönelim, yönetsel uzmanlık ve işletmenin stratejik ortaklık kapasitesi

Avrupa Komisyonu'nun 2014 verilerine göre, yenilik çıktısı göstergesi AB'de 101,6 (2010=100), Türkiye'de ise, 59,2'dir (Karabulut, 2016: 198). Paydaşlar odaklı bir yenilik çıktısının optimal başarısının, şu faktörlerin etkileşimine bağlı olduğu söylenebilir (Karabulut, 2016: 15, -alıntı Lawson and Samson, 2001-):

1. İşletmenin genel yapısı: Çekirdek bilgisi, ürün portföyü, süreçleri, sistemleri, girdileri ve yeniliğe tahsis edilecek kaynakları

2. İşletmenin yenilik yeteneği ve çekirdek bilgisi: Çekirdek bilginin paydaşlara dönük olarak, yaratıcılık ve etkinlikle yeni rekabetçi ürünlere, süreçlere ve sisteme dönüştürülebilmesi
3. İşletmenin yeni değer eksenli oluşumu: Yeniliği mevcut/yeni pazarlara sunma ve buna uygun iş yapısı
4. İşletmenin yenilik portföy yapısı ve yenilik performansının değerlendirilmesi

Yenilikte rekabetçi teknik boyut, geliştirilebildiği ölçüde, daha yaratıcı ve rekabetçi yıkıcılıkta olabilmektedir. Bu, sadece ulusal düzeyde değil, son birkaç on yıldan beri, daha fazla küresel düzeyde geliştirilmeye, çapraz fonksiyonların (Ar-Ge, üretim, pazarlama vb.), ulusal ve küresel çapraz fonksiyonel çekirdek uzmanlıktaki ekiplerin, araştırma merkezlerinin entegrasyonu ile gerçekleştirilmeye, daha hızlı biçimde küresel pazarlarda yayılmaya başlamaktadır (Hill, 2013: 603-608, -geliştirme-).

Küresel yenilik endeksinin (KYİ veya GII) üç göstergesi şunlardır: Yenilik verimlilik oranı, yenilik girdi alt endeksleri ve yenilik çıktı alt endeksleridir. Alt endeksler farklı performans göstergeleri yönünde hesaplanarak ülkelerin sıralaması bulunmaktadır. Girdi alt endeksleri insan kaynağı, kurumlar, altyapı, araştırma, iş ve pazar gelişmişliği; çıktı alt endeksleri, yaratıcı çıktılar, bilgi ve teknoloji çıktılarından oluşmaktadır. Alt endeksler farklı performans alt endekslerine ayrılarak hesaplamalar gerçekleştirilmektedir (InnoCentrum Blog, 2018, Global Innovation Index 2018, 12.7.2018, <https://medium.com/innocentriumblog/k%C3%BCresel-i-%CC%87novasyon-endeksi-2018-70a3123f6783>, 12.11.2019).

Küresel yenilik indeksinde (2018) ilk 10 ülke sırasıyla şu şekildedir: İsviçre, Hollanda, İsveç, İngiltere, Singapur, ABD, Finlandiya, Danimarka, Almanya ve İrlanda (Dutta, et al., 2018: 17). İndeksin çıktı ve girdileri ise şu şekildedir (Dutta, et al., 2018: 16):

- a. Girdiler: Kurumlar (politik ve işletme çevresi), insan sermayesi, araştırma (eğitim ve Ar-Ge), alt yapı (genel ve ekolojik), çok boyutlu pazar (kredi, yatırım, ticaret, rekabet, pazar ölçeği) ve çok boyutlu işletme kültürü (uzman insan kaynakları, yenilik, bilgiyi özümleme)
- b. Çıktılar: Bilgi ve teknoloji çıktıları ile yaratıcı soyut varlıklar, mal ve hizmetlerle online yaratıcı çıktılardan oluşmaktadır.

Küresel yenilik indeksi (2018) ayrıntılı olarak şu şekilde belirtilebilir (Dutta et al., 2018: 16):

Küresel yenilik indeksi=f(yenilik etkinlik oranı)=f(yenilik girdisi alt indeksi ve yenilik çıktısı alt indeksi). Bunlar, şu alt ayrımlardan oluşmaktadır:

- a. Yenilik girdisi alt indeksi=f(kurumlar, insan sermayesi, araştırma alt yapısı, sofistike pazar ve iş birimleri)
- b. Yenilik çıktısı alt yapısı=f(bilgi ve teknoloji çıktıları, somut, soyut ve sanal yaratıcı çıktılar)

Küresel Yenilik İndeksi (GII) 2019 verilerine göre, küresel yenilik indeksinde (medyan olarak) ilk beş ülke şunlardır (<https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>): İsviçre/67,24, İsveç/63,65, ABD/61,73, Hollanda/61.44 ve İngiltere/

61.30. Ayrıca, Çin ve HongKong'un sonuçları da şu şekildedir: Çin/54,82; Hong Kong/55,54. Bu konuda, 129 ülkenin medyan skoru 33,86'dır. Yenilik girdi alt indeks skoru 45,26'dır, tüm ülkelerin girdi medyan skoru ise 43,46'dır. Yenilik çıktı alt indeks skoru, 28,64'dır (tümünün çıktı medyan skoru: 23,54'dür). Türkiye, 100 üzerinden 36,95 yenilik indeksi skoru ile 49. sıradadır. Türkiye'nin, girdilerine kıyasla çıktıları daha düşüktür.

6. STRATEJİK AR-GE VE YENİ ÜRÜN GELİŞTİRME SÜRECİ

Ar-Ge, geleceğe dönük vizyoner düşünceleri, yeni ve ileri teknolojik ürünleri, yenilik süreçlerini hayata geçirip rekabet pazarını ve pazar payını kazanmak için stratejik bir silah haline gelmiştir. Bu silahın geliştirilmesi için rekabet savaşını kazanabilecek yenilik projelerine başta entelektüel sermaye ve finansal kaynaklar olmak üzere, önemli kaynaklar ayrılmaktadır. Ar-Ge'de, işletmeler, sadece kendi ölçekleriyle (girişimci, KOBİ, büyük işletme olarak) ve kaynaklarıyla yetinmeyebilirler. Aslında riskli olan bu alanda, bazı farklılıklarla içsel ve dışsal teknoloji, yeni ürün ve entelektüel sermaye (patent, telif, tasarım, marka, teknik bilgi) için, çok disiplinli ulusal ve küresel stratejik işbirlikleri artırılabilir. Ar-Ge'nin, işletmenin stratejik bir varlığı olup olmadığı tartışılabilir, bu, Ar-Ge'nin yönetim tarzına ve yöneticilerin beklentilerine bağlıdır (Nodoushani and Nodoushani, 2002: 3-15). Öte yandan, uzun vadeli stratejik Ar-Ge planları, on yıllık stratejik planları destekleyecek şekilde geliştirilebilir (Cooley, 2004).

Ar-Ge, bilgi, yenilik yönetimi ve teknoloji yönetimlerinin etkileşimiyle oluşan ortak bir set olarak geliştirilebilir. Bu etkileşimli yönetimlerde, süreç yeteneği, alt yapı yeteneği, stratejik yetenekler ve bunların etkileşimleri önemli roller üstlenebilmektedir. Bu, işletme ölçeğinde olduğu gibi, sektörel, ulusal ve küresel (politikalar ve stratejiler olarak) düzeyde devam edebilmektedir. Küresel ekonomik transformasyonla aktörlerin ek değer yetenekleri geliştirilebilmektedir. Ek değer, bilgi, yenilik ve teknoloji yönetimi yeteneğine dayanmaktadır. Nitekim, bunu AB-28 ülke düzeyinde, bazı farklılaşmalara rağmen, deneyim eksenli öğrenme biçiminde, sinerjik değeri artırılarak, sürdürdüklerini görebilmekteyiz. Bu konuda, örgütsel ve ulusal ölçekte büyüme aşamasında genelde girişimcilik, işletme özelinde ise, kurum içi girişimcilikle bilgi ve yenilik temel faktörler olarak özendirilebilmektedir (Asim and Sorooshian, 2019, -geliştirme-).

Araştırma geliştirmeye dayalı rekabetçi performans, sadece işletmeler için değil, ülkeler için de hayati önemdedir. Bu nedenle bazı örgütler ve ülkeler gecikseler de, Ar-Ge, stratejik sektörlerde, kâr amaçlı ve amaçsız işletmelerin, kamu kurumlarının ve akademik çevrelerin ilgi odağıdır. Nitekim, örgütlerin olması gereken rekabetçi stratejileri, hedef paydaşların rekabetçi ihtiyaçlarını, beklentilerini memnun ederek rekabeti kazanma eksenlidir. Ar-Ge performansı başarısızlığı, sadece üst yönetimin taahhüt eksikliğinden ve insan kaynaklarının motive edilememesinden değil, Ar-Ge performansının aksak beklentilerinden de kaynaklanabilir. Bu konuda, "sihirli bir gümüş mermi" yoktur. Ar-Ge'ye yaklaşımın kuvvetli ve zayıf yönleri olabilir, performansı, farklı kararlara ve seçimlere bağlıdır. Bu etkenler, şu şekilde belirtilebilir: Ar-Gr stratejisinin (tutarlılık, uyumluluk, konuşlanma) ve faaliyetlerinin

hacmi, konumu, çeşitli gruplar arası çekirdek uzmanlığın yeterliliği, seçimi, kompozisyonu, Ar-Ge örgütü, teknoloji, proje seçimi, ürün tasarımı, amaçlara uygun kaynakların tahsisi, öncelikler, proje yönetiminde süreçlerin tasarımı, tutkulu başarı niyeti vb. (Pisano, 2012, -geliştirme-).

Değer zincirinde Ar-Ge önemli role sahiptir. Bir işletmenin stratejisi, onun kârlılığını ve kâr büyümesi eksenli değer zincirini maksimize edecek amaçlara ve hedeflere erişme eylemleri olarak nitelendirilebilir. Kârlılık eksenli, işletmenin rekabetçi maliyetlerinin düşürülmesine, rekabetçi ek değer sağlanmasına, rekabetçi olarak farklılaştırılmış ürünlerin (reel ve sanal malların, hizmetlerin) fiyatlarının artırılmasına; kârlılık büyüme eksenli ise, mevcut pazarlarda rekabetçi olarak daha fazla satış yapılması, yeni pazarlara girişlerin sağlanmasına bağlı olabilecektir. Porter, Ar-Ge'ye değer zincirinde yer vermekte, destek faaliyetlerden biri olan bilgi sistemiyle ve insan kaynaklarıyla etkilenen işletmenin birincil faaliyetleri arasında göstermekte, diğer birincil faaliyetler arasında yer alan üretim, pazarlama, satış ve müşteri hizmetleri üzerindeki dolaylı etkisine yer vermektedir (Hill, 2013: 418-424). Ancak, Ar-Ge'nin, değer zincirinin stratejik unsurlarından biri olarak değerlendirilip, birincil faaliyetler arasında yer alması daha uygun olabilir (Karabulut ve Karabulut, 2011: 31-33). Yeni ürün, süreç ve/ya bir sürecin stratejik ve radikal biçimde yeniden yapılandırılması, yeni örgüt, yönetim uygulamaları, stratejiler vb. geliştirilmesine kaynaklık eden Ar-Ge, uzun dönemli büyümenin motorudur (Hill, 2013: 77, -geliştirme-).

Ar-Ge konusunda değişik yaklaşımlar bulunmaktadır. Bunlardan biri, şu dört yaklaşımı kapsamaktadır (Mahdjoubi, 2019):

1. Faaliyetler seti olarak Ar-Ge: Temel araştırma (penisilin keşfi gibi), uygulamalı araştırma, geliştirme araştırmaları (ve sonuçta ticarileştirme)
2. Yenilikte bir paradigma değişimi olarak Ar-Ge: 1775 endüstri devriminden itibaren deneme-yanılma, sistematik icatlar, Ar-Ge, vb. ile 1970'lere, 1975'ten itibaren teknoloji ve müşteri odaklı değişim Microsoft, 1991-2000 + Linux vb. kullanıcı içerikleri
3. Tasarım ve gelişmeyle etkileşimli (ileri-geri) endüstriyel Ar-Ge
4. Bir fikir kaynağı olarak Ar-Ge: Teknoloji itici (Ar-Ge'den tersine tasarıma kadar) ve pazar çekici (deneyim ve çevresel faktörlerde değişim eksenli olarak)

Endüstriyel Ar-Ge, rekabetçi pazar çevresindeki teknolojik trendlere ve değişimlere göre, kesikli veya sürekli olabilir. Rekabetçi çevrede yeni ürün ve teknoloji geliştirmede ortaya çıkabilecek bir aksaklık, rekabetten kopmaya neden olabilir. Bu bakımdan, üst yönetimin stratejik yaklaşımı ve desteği yanında, stratejik Ar-Ge'de şu hususların gözden uzak tutulmaması beklenir (Gelec and Wagner, 2014: 2-3):

- a. Ar-Ge'de hedef müşteri odaklılık ve özgünlük
- b. Ar-Ge insan kaynakları proje ekibinin çekirdek teknik ve idari kariyerlerinin, becerilerinin örgüt içindeki ve dışındaki (açık Ar-Ge) stratejik yeni ürün araştırmaları için rekabetçi olarak geliştirilmesi

- c. Doğru stratejik proje seçimi ve gerçekleştirilmesi, yeni teknolojilerin keşfine dönük tüm Ar-Ge stratejilerinin uygulamada etkinliğinin sağlanması
- d. Tüm Ar-Ge süreçlerinin birbirleriyle tutarlılıklarının ve ürün geliştirmede yalnız süreçlerin etkinliğinin artırılması

Stratejik amaçlar ve hedefler doğrultusunda rekabetçi yeni ürün geliştirilmesi şu süreci ve değerlendirmeleri izleyebilir (www.drluisortiz.com › PPT, -geliştirme-):

1. Yeni ürün geliştirme (aslında bir süreçtir, yeni fikir yaratılmasından ticarileştirme aşamasına kadar değişik aşamalardan ve elemelerden geçilmektedir: Başarısız fikirlerin elenmesi, başarılı fikirlerin geliştirilmesi, kısa-uzun dönem kârlılığı, prototip ürün, pazar testi vb.)
 - a. Matriks tipi yaklaşımla risk ve getiri analizi yapılabilir: Yüksek risk/yüksek getiri gibi
 - b. Teknolojik yenilik, mevcut teknoloji, insan kaynağı, finansman ve donanımla üretilebilirliği
 - c. Sektörel rekabetçi tahribat yaratıcı, rekabetçi üstünlükte yeni ürün ve teknoloji
2. Çekici pazarlara dönük teknoloji trend analizi sonucu ihtiyaç duyulan Ar-Ge
 - a. Temel ve uygulamalı araştırmalara ihtiyaç duyulan yüksek yatırım
 - b. Talebin şiddeti ve müşteri gelirlerinin (yüksek, vasat, düşük) analizi
 - c. Rekabet yoğunluğu analizi
3. Ar-Ge, üretim ve pazarlama entegrasyonu
 - a. Hedef müşteri ihtiyaçlarına dönük ürün geliştirme
 - b. Yeni ürünlerin yetkin ve etkin üretimi
 - c. Hedef pazara sunum süresini minimize etme ve zamanlama

Küresel büyük şirketler, yenilik politikaları yapımcıları olarak, hem kendi sektörlerinin ve ülkelerinin, hem de dünyanın yenilik envanterinin çok önemli bölümüne egemendirler. Bu yönleriyle küresel işletmeler, Ar-Ge faaliyetleriyle teknolojiyi ve rekabetçi potansiyellerini artırabilmekte, Ar-Ge'nin, sınır aşıcı olarak küreselleşmesinde, yeniden konumlandırılmasında ve yeni bir paradigma üzerinde etkili olabilmekte; insan sermayesinin ve bilimsel alt yapının transferini gerçekleştirebilmektedirler (Criscuolo and Patel, 2003: 2, -alıntı Patel and Pavitt, 1999-, -geliştirme-). Endüstri 4.0 aşamasında, “büyük veri, nesnelere interneti, yapay zekâ” vb. gelişmeler karşısında, bu etkiler ve etkenler, sanal dünyada daha anlamlı ve etkileri itibarıyla daha “geometrik” bir hale gelebilmektedir.

Dünyanın en büyük biofarmatik firması olarak, Pfizer, bir örnek olay olarak ele alındığında şunlar gözlenmektedir: Ar-Ge bütçesi (2018) 8.0 milyar dolardır. 2006-2018 dönemi bütçe ortalaması ise 8,1 milyar dolardır (Mikulic, 2019).

Araştırmacı ilaç sektöründeki şirketler cirolarının ortalama %17'sini, en büyük şirketler ise, 2019'da, cirolarının yaklaşık %20'sini Ar-Ge'ye ayırmıştır (Investopedia, 2019).

Pfizer örneğinde bir ilacın geliştirme süreci 12 yılı bulmakta, 10-12 laboratuvar araştırmasından (yaklaşık 1,5 milyar dolar) sonra, sadece bir tanesi hastayla buluşabilmektedir. Her sektörün Ar-Ge süreci jenerik olarak benzese de bazı farklılıklar gösterebilmektedir. Pfizer'in Ar-Ge süreci, şu aşamalardan geçmektedir (https://www.pfizer.co.uk/sites/g/files/g10017291/f/201505/102731_PFIZER_drug_development_process_PRINT-READY-A4.pdf):

1. Hastalığın keşfi/ön belirleme
2. Molekülün keşfi
3. Ön klinik testler
4. Test ilacı üretme
5. Klinik testler
6. Lisanslama (güvenli kullanım ve yasal koruma)
7. Güvenli kullanım öncelikli sürekli izleme
8. Sürekli yatırım

Küresel düzlemde 2.500 işletme 46 ülkede, 2017/2018'de dünya işletmeciliğindeki Ar-Ge yatırımının/bütçesinin yaklaşık %90'ını (736 milyar Euro) kullanmaktadır (Hernandez Guevara et al., 2018).

Bunlar arasında ilk on işletme şunlardır (milyar Euro olarak): Samsung (13.4, Alphabet/13.4, Wolkswagen/13.1, Microsoft/12.3, Huawei/11.3, Intel/10.9, Apple/9.7; Roche/8.9, J&J/8.8, Daimler/8.7). Veriler böyle olmakla beraber, bunların Ar-Ge yoğunlukları (Ar-Ge bütçesi/satış geliri) değişiklik gösterebilmektedir. Söz gelişi, en büyük bütçeye sahip Samsung'un Ar-Ge yoğunluğu % 7.2, Intel'in ise % 20.9'dur (EU-China Joint Innovation Center, 2018).

İleri teknoloji/H-T ürünlerin toplam ihracatında Türkiye'nin düşük payı (2018'de, %2 veya 3,1 milyar dolar), işletmelerin alması gereken çok yolu olduğunu göstermektedir. İleri teknoloji ürünlerinden ilk on ürün grubunda Ar-Ge'ye en fazla yatırım yoğunluğu olan sektörler şunlardır: İlaç ve bio-teknoloji, bilimsel ve teknoloji donanımları, teknoloji girişimi ürünler. Bunları, bütçede oransal olarak daha düşük pay alan yazılım, bilgisayar, oto yedek parça, oto-elektrik gibi geleneksel sektörler izlemektedir (EU-China Joint Innovation Center, 2018).

OECD'ye üye göre şu ülkelerde, 2000-2010 döneminde, Ar-Ge yoğunluğu artmıştır: AB'de %1,74'ten %1,91'e, Japonya'da %3,0'ten %3,26'ya, ABD'de %2,71'den %2,90'a gibi. Türkiye'nin dahil olduğu bir grup ülkede ise bu yoğunluk, görece olarak, daha hızlı artmıştır: Estonya, G. Kore, Portekiz ve Türkiye gibi. Bu dönemde, asıl ilginç olan, Çin'in Ar-Ge yoğunluğu artışını yaklaşık ikiye katlamasıdır: %0,90'dan %1,77'ye (http://www.oecd.org/sdd/08_Science_and_technology.pdf).

Küresel Ar-Ge bütçesi 2017 yılında hükümetlerin, üniversitelerin, kâr amaçlı ve kâr amaçsız kuruluşların ve diğerlerinin toplamı olarak yaklaşık 2 trilyon dolardır. 2000-2017 arasında Çin, Ar-Ge bütçesini %1400 artmıştır. En yakını yaklaşık %400 artış ile G. Kore, Tayvan ve Rusya gerçekleştirmiştir. ABD, İngiltere, Japonya yaklaşık %100, Almanya ve İtalya %200 artmıştır. Ancak, ABD 1960'da Dünya Ar-Ge'sinin

%69'unu gerçekleştirirken, 2017'de 543 milyar dolar ile küresel Ar-Ge bütçesinin %28'ini gerçekleştirmiş ve yine birinci sıraya yerleşmiştir. ABD'yi ilk beş içinde, Çin (496 milyar dolar), Japonya (171 milyar dolar), Almanya (132 milyar dolar) ve G. Kore (91 milyar dolar) izlemiştir (Congressional Research Service, 2019, Global Research and Development Expenditures: Fact Sheet, R44283, CRS Report, <https://fas.org/sgp/crs/misc/R44283.pdf>).

Uzakdoğu'da, 2000 yılı başlarından itibaren stratejik “müthiş üçlü” olan stratejik Ar-Ge, yenilik ve teknoloji değişim gerçekleştirmektedir. Diğer bir deyişle, küresel rekabet pazarında, yeni stratejik silahlar olarak bu “stratejik üçlü” ön plana çıkmaktadır.

ABD'de endüstri Ar-Ge Bütçesi/GSYİH yoğunluğu 1965'ten beri düşmektedir. Diğer alanlardaki oranlar ise, 2000'den beri, görece olarak aynı kalmaktadır. Ancak tutar olarak, dünyada en yüksek Ar-Ge bütçesi trendi görece olarak artarak (2015), daha önce belirtildiği gibi ABD'ye aittir (toplamda %28'i federal olmak üzere, yaklaşık 465 milyar dolardır (2017'de 543 milyardır, iki yıldaki artış %16,8'dir); federal hükümet bütçesinin %50'den fazlası savunmaya, %25 kadarı sağlığa ayrılmıştır. Çin'in Ar-Ge bütçesi 1995'ten beri sürekli yükselerek artmaktadır (yaklaşık 415 milyar dolar; 2017'de 496 milyar dolar ve iki yıldaki artış %19,5'tir); AB-28'in ise, yaklaşık 350 milyar dolardır (Hourihan and Parkes, 2019, -geliştirme-).

Uluslararası Ar-Ge kıyaslamalarında, Ar-Ge bütçesi ve GSYİH verileri esas alınarak, bir yöntem olarak, Ar-Ge yoğunluk oranı veya Ar-Ge Bütçesi/GSYİH oranı verilmektedir. Dünya Ekonomik forumu küresel rekabetçilik raporuna göre (2016-2017), rekabetçilikte 2. sırada olan Finlandiya, Ar-Ge yoğunluklu büyümede 3. sıradadır. Ar-Ge yoğunluğunda, en yoğun Ar-Ge Bütçesi/GSYİH oranına sahip ülkelerle, OECD ortalaması ve bunlar karşısında Türkiye'nin durumuna ilişkin kıyaslamalar Tablo 1'de şu şekildedir (Aydın ve Soylu, 2018: 12):

Tablo.1. 2015'de Ar-Ge Yoğunluğu Yüksek Ülkeler, OECD ve Türkiye

1. G. Kore %4,2
2. İsrail: %4,2
3. Japonya: %3,4
4. ABD: %2,7
5. Çin: %2.1
6. AB: %1,9
7. OECD: %2,4
8. Türkiye: %1

Öte yandan, gelişen ülkeler, ekonomik ve finansal krizlere rağmen, IMF'e göre, Batılı ülkeler 2 mislinden fazla büyümektedirler. Orta sınıfın gelirleri artmaktadır. Batılıların gelişen ülkelerin kültürel kodlarına, ihtiyaçlarına uygun, yoğun Ar-Ge çalışmalarına gerek kalmaksızın, Çin, Hindistan vb. gelişmekte olan ülkelerin yerel Ar-Ge

faaliyetleri ile (maliyeti olağana göre, %5'i bulmayan) yenilikler yapmaları, bunları düşük fiyatlarla pazarlamaları gerekmektedir. Bu tür, yerel düzeyde ve hedef pazarlara dönük tutumlu, "ters yenilik" çalışmaları, paydaşlarla yeni bir ekosistem oluşturulabilmektedir. Bu tür girişimlerle, dünyada, 2030'a kadar talebin 21 trilyon dolardan 56 trilyon dolara kadar çıkartılması beklenmektedir (Brem and Wolfram, 2014). Bu, ters Ar-Ge ve yenilik yaklaşımları, yenilik konusunda, 2. ve 3. nesil yeniliklerin "türevi" olarak, fonksiyonellik açısından, gelişen ülkeler için alternatif bir paradigma olarak değerlendirilebilir. Ancak, bu aşamanın geçilememesi halinde, "montaj sanayi ile 1960'lardan beri, yakın zamana kadar Türkiye'nin yaşadığı orta gelir kuşağından kurtulamamaları, katma değeri düşük ürünler üretmekten ve birim fiyatı düşük ürünler ihraç etmekten öteye geçememeleri beklenir.

Küresel prodüktivitedeki büyüme, yatırım ve Ar-Ge'deki gelişmeler şu şekilde belirtilebilir (Dutta et al., 2018):

1. Küresel prodüktivite büyümesi (istihdam başına GSYİH'daki artış):
 - a. ABD'de 1975 yılından 2000 yılına kadar artarak devam etmiş, bu tarihten itibaren 2019 yılına kadar düşmeye devam etmiştir (ABD prodüktivite artışı: %0,9).
 - b. Yüksek gelirli ülkelerde (ABD hariç) 1975-2015 yılları arasında düşmüş, bu tarihten itibaren görece olarak yükselmeye başlamıştır (2018 prodüktivite artışı: %1.0).
 - c. Orta gelirli ülkelerde 1975-1985 yılları arasında düşmüş, bu tarihten 2005 yılına kadar yükselmeye devam etmiş, bu tarihten itibaren düşüşe geçmiştir (bu ülkelerin 2018 prodüktivite artışı: %2,4).
 - d. Dünyadaki durum ise, orta gelirli ülkelerle paralellik göstermektedir: (2018 prodüktivite artışı: %1,8).
 - e. Bu dönemde, mikro gelişmelerle makro gelişmelerin paralel geliştiği söylenebilir.
2. Yatırım artışı:

Yatırım artışı, 2006-2016 arasında, 2009-2010 döneminde orta gelir grubunda daha az olmakla beraber, V formu göstermekte ve genelde 2016'ya kadar düşüş seyri göstermektedir (+%15,-%15 ve 2016'da %0'a doğru, orta gelir grubu ülkelerde %4 olarak gerçekleşmiştir).
3. Toplam Ar-Ge:
 - a. Toplam Ar-Ge, 2006-2016 döneminde testere ağzı formunda (2006'da %6,7'den başlayarak, 2009'da V formunda derinleşmiştir) 2016'da %3, işletme ölçeğinde ise V formundadır, %8,1'den başlayarak 2009'da daha derin ve 2016'da %4,2'dir.
 - b. GSYİH da genelde, %5'lerden hareketle bu formdadır (2009'da -%0,2) ve 2016'da %3,3'tür.

7. STRATEJİK AR-GE ÖRGÜTLENMESİ

İşletmelerde Ar-Ge, stratejik Ar-Ge aşamasına gelinceye kadar, çoğunlukla örgüt içinde gerçekleştirilmekteydi. Bu çalışmalar, bir bakıma, işletmenin "sırrıydı". Patentlerin, markaların, telif haklarının uluslararası hukuk açısından teminat altına alınması, iletişim olanaklarının, hükümetler düzeyinde ilginin artması, stratejik

işbirliklerini ve çok yönlü açık Ar-Ge faaliyetlerini artırabilmektedir. Üst yönetimin, stratejik çekirdek teknolojilerin geliştirilmesiyle ilgili yol haritasının uygulanmasında, stratejik planlamayı, pazarlamayı, Ar-Ge'yi, proje ekiplerinin örgütsel yeteneklerini geliştirmesi beklenir.

Geleceğe dönük stratejik çekirdek teknoloji unsurları bazı kategorilere bölünerek geliştirilebilir. Ar-Ge örgütü, yenilik Ar-Ge projelerinin uygulanması için stratejik yenilik yol haritasının hayata geçirilmesinde aktif rol üstlenmektedir. Birçok teknoloji örgütü, daha stratejik ve sistematik bir yol olarak, Ar-Ge sistemini yönetmekte, teknolojik yeniliğin alt yapısını oluşturan, örgüt genelinde geliştirilen stratejik teknoloji yol haritasını kullanabilmektedir. Bu konuda, teknoloji stratejileri ve Ar-Ge sisteminin entegrasyonu için stratejik teknoloji yol haritası belirlenmeye çalışılmaktadır. Teknoloji yol haritasıyla Ar-Ge örgütü, işletme stratejisine ve Ar-Ge sistemiyle ilgili teknoloji stratejisine göre konuşlandırılmaktadır (Lee, 2013: 112-114, -geliştirme-).

Bir işletmenin yenilik stratejisi, küresel hedef pazarlara sunulacak yeni ürünleri, hedef pazarlara hizmet edebilmek için Ar-Ge faaliyetlerinin örgütlenme biçimini kapsayabilmektedir. Ürün ve süreç olarak, farklı yenilik faaliyetleri, yenilik stratejisinin gerçekleştirileceği süreyi ve yenilik sürecinin amaçlanan çıktısını sağlamaya yöneliktir. Yenilik odaklı Ar-Ge örgütlenmesi, dikey ve yatay entegrasyonlarla, stratejik ortaklıklarla (maliyet, bilgi, çıktı vb. paylaşımlı), örgütsel ve açık Ar-Ge faaliyetleriyle, yenilik stratejisinin gerçekleştirilmesine yönelik hedef pazarlar için hazırlanacak yenilik projeleriyle, araştırma ve yenilik süreci sonunda, mevcut veya yeni çekirdek teknolojileri, yazılım, donanım, insan sermayesi kullanarak, amaçlanan çıktılara ulaşmaya çalışmaktadır (Cassiman and Gambardella, 2019, -geliştirme-).

Ar-Ge'de temel değişim, strateji içeriğinden strateji süreci araştırılmasına geçilmesidir. Bu değişimin, stratejide, pazardan kaynaklara veya bilgi esasına dönük olduğu söylenebilir. Bu konuda stratejik planın güvenilirliği, uzaktan erişimi ve kontrolü önemli rol oynamaktadır. Ar-Ge örgütlenmesinde, bilgi eksenli strateji ve uygulaması, matris tipi yaklaşımla stratejik yönelim olarak yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru bir yön çizebilirken, stratejik planlama yapısal ve yapısız olarak gerçekleştirilebilir. Rasyonel planlama, yukarıdan aşağıya ve yapısal bir görünüm çizebilir. Kurumsal karne (balanced scorecard) ise, aşağıdan yukarıya yapısal bir stratejik planlamaya ihtiyaç duyulabilmektedir. Ancak, stratejik planlamada, stratejik yönelimde yukardan aşağı bir yaklaşım, öğrenmeye rehberlik edebilmekte ve içselleştirmeyi etkileyebilmektedir. Stratejik aşağıdan yukarıya yaklaşım, stratejik planlamada yapısal olmayan öğrenme sürecini hızlandırmakta ve sosyalizasyonunu artırmaktadır. Strateji ve bilgi yönetimi sürecinin, günümüzde, birbirlerine göre öncelikli olmak yerine, birbirleriyle ilişkili olarak gerçekleştirilmesi beklenir (Güldenberk and Leitner, 2008: 7-26).

Ar-Ge yöneticisi, kurumsal düzeyde, stratejik öneme sahiptir. Ar-Ge ve teknoloji yöneticisi, fonksiyonel görevi yanında, yönetim kuruluna ve yönetim kurulu

başkanına, Ar-Ge ve teknoloji konusunda bilimsel ve uygulama alanındaki gelişmelerle ilişkin danışmanlık da yapabilmektedir (Burgelman, Christensen and Wheelwright, 2009: 710).

Küreselleşmeyle birlikte, küresel pazarda, müşteri ihtiyaçları ve beklentileri çeşitlenmeye başlamıştır. Bilimsel yetenekler, teknik ve çekirdek uzmanlıklar, ulusal ve küresel pazarlarda yavru işletmelere erişim olanaklarını artırmıştır. Küresel pazar talebi doğrultusunda, Ar-Ge faaliyetleri networkü, teknoloji birimleri ve transferi merkezkaçlığın gerekliliği olan koordinasyon, uyum ve kontrol maliyetleri artmaya başlamıştır. Bu konuda, teknolojik rekabet üstünlüğünün önemli bir kaynağı ve Ar-Ge için önemli gereklilik olmuştur (Shenkar and Luo, -geliştirme-).

Ar-Ge'nin örgütlenmesi, radikal ve kavramsal açıdan, uzun dönemli endüstriyel amaçlara ve hedeflere dönük biçimde, doğrudan CEO'ya bağlanırken, marjinal yeniliklerde daha kısa vadeli ve kâr hedefli olan bir stratejik birime (SBU) bağlanabilir. Ancak işletme, stratejik birim ve Ar-Ge stratejilerinin uyumlu olması beklenir. Hız, ölçek, ek teknik uzmanlık, yeni alan, riski ve bütçeyi paylaşma, teknolojik olarak birbirini tamamlama, çekirdek uzmanlık gibi nedenlerle stratejik Ar-Ge ve teknoloji işbirliklerine kadar geliştirilebilir (Larsson, 2004). Bununla birlikte, bazı küresel işletmeler yerel pazarlarda Ar-Ge için yapılan çalışmaları maliyetler ve bazı tekrarlar nedeniyle yetersiz olarak görüp, stratejik araştırmaları merkeze alabilmekte, yerel uyum araştırmalarını bağlı işletmelerine veya stratejik birimlere bırakabilmektedirler.

Küreselleşmeyle birlikte, daha dinamik, bilgi eksenli bir çevrede merkezkaç yönetim, örgütlenme ve çalışma biçimleri artmaya ve sanal ekipler oluşmaya başlamıştır. Bu gelişmeyi, başta, internet olmak üzere, dijitalleşme, büyük veri, çok hızlı veri network'ı, sanal ekipler, yeni iletişim teknolojileri hızlandırmıştır. Rekabetçi küresel pazarın artmasıyla işletmeler, stratejik network ve iş ortaklıkları anlaşmalarına girişmeksizin, özellikle ileri teknoloji endüstrilerinde, sadece kendi kaynaklarıyla sürdürülebilirliklerini devam ettiremeyeceklerini görmüşlerdir. Ar-Ge ve yeni ürün geliştirilme süreçlerinde, sanal Ar-Ge ekipleri, yenilikçi, yetkin, etkin operasyonlara girişilebilmesi, sürdürülebilirlikleri için son derece önemli hale gelmiştir. Böylesi bir gelişme, Ar-Ge, yenilik ve yeni ürün geliştirilmesinde, sadece büyük firmalar için değil, KOBİ tipi işletmeler için de önemli fırsatlar (daha düşük maliyet, daha yüksek verimlilik, kalite, pazara hızlı nüfuz ve öğrenme, müşteri memnuniyeti, daha hızlı büyüme vb.) yaratabilmektedir. Bu sanal ekip şekli, yeni bir sosyo- teknik sistem ve stratejik network olarak değerlendirilebilir (Ebrahim, Ahmed and Taha, 2010: 916-921). Elbette, bu çapraz ve girift stratejik sanal ekiplerin (örgütlemenin, web eksenli/ IT/bilgi teknolojilerinin ve üyelerin yeterliliği, girdi ve çıktılara ilişkin ek yeni bilginin maliyeti, yasal ve ekonomik olarak paylaşılması, korunması vb.) ve yeni insan sermayesinin yönetilebilmesi önemlidir. Bu yeni insan sermayesinin yönetimi, yeni yeteneklere ihtiyaç gösterebilmektedir. Öte yandan, bundan böyle, asıl yeniliklerin, büyük işletmelerden değil, KOBİ'lerden beklenmesi gereği savunulmaktadır.

8. STRATEJİK ENDÜSTRİYEL TEKNOLOJİ

Bilimin sistematik uygulaması olan teknoloji, bilimin kavram, yeni ürünlere ve süreçlere uygulanması olarak nitelendirilebilir (Karabulut, 2016: 13, -alıntı Trott, 2008-). Diğer bir deyişle, Ar-Ge sonuçlarının yeni ürünlere dönüştürülebilmesi için mevcut veya yeni teknolojilere ihtiyaç duyulmaktadır.

İleri teknoloji ürünlerinin üretimi, bu ürünlerin ihracatına ve ithalatına neden olabilmektedir. İleri teknoloji ürünleri dokuz grup altında toplanmaktadır: Uzay/havacılık, askeri donanım, kimya, bilgisayar ve ofis makineleri, elektrikli makineler, elektronik iletişim, elektrikli olmayan makineler, ilaç ve bilimsel enstrümanlar. AB-28’de (2014) ileri teknoloji ürünleri, ülkelerarası farklılıklar olsa da toplam ihracat tutarının %17’sini oluşturmaktaydı (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Archive:High-tech_statistics_-_economic_data).

Türkiye’de, daha sonra belirtileceği gibi, ileri teknoloji ürünlerinin toplam ihracatında 3,1 milyar dolarla yaklaşık %2 bir paya sahiptir.

Örgüt içi ve dışı çevresel faktörler, yaratıcı ve bütünleştirici mekanizmalar, işletmenin, sektörün, ulusun rekabetçi teknolojisini ve stratejisini etkileyebilmekte; bu strateji, teknoloji ve endüstri durum değerlendirmesiyle, örgütsel durumla ve stratejik eylemlerle şekillenmektedir. Teknolojik yetenekler, teknoloji stratejisini, bu strateji de deneyimi etkileyebilmekte, deneyim ise, hem yetenek, hem de strateji üzerinde etkili olabilmektedir. Öte yandan, teknoloji, Porter’ın değer zincirinde destek faaliyetleri arasında yer almaktadır. Teknoloji stratejisi, rekabetçi strateji, değer zinciri (Porter’ın birincil faaliyetleri arasında yer alan girdi lojistiği, üretim, operasyon yönetimi, çıktı lojistiği, pazarlama, satış ve satış sonrası hizmet ekseninde), kaynak taahhüdü, örgütsel uygunluk eksenli performans, örgüt içi ve dışı teknoloji geliştirme, ürün ve süreç geliştirme, teknik destek alanlarında gelişmelerin entegrasyonunun etkileşimini sağlayabilmektedir (Burgelman, Christensen and Wheelwright, 2009: 238-248, -geliştirme-).

Yeni teknolojiler yaratmak, bunları küresel rekabet yarışında yetkin ve etkin biçimde kullanmak, hedef pazarlarda küresel rekabet yarışını kazanmak için gereklidir. İleri teknoloji sektörleri ve girişimler, ekonomik büyümeyi ve verimliliği yönlendirmede anahtar öneme sahiptir, genellikle yüksek ek değerler gerçekleştirir ve yüksek ücretli insan kaynaklarının istihdamını gerektirir (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=High-tech_statistics_-_economic_data&oldid=277254).

Öte yandan, ileri teknolojiler sadece işletmeler veya bağlı şirketleri ölçüğünde değil, bunların içinde yer alabileceği silikon vadilerinde, teknoparklarda ve kuluçka merkezlerinde geliştirilebilmekte, bunların bir çıktısı olarak, işletmelerin ve ülkelerin insan sermayesi kalitesini artırabilmektedir.

İşletmeler, rekabetçi yeni ürünleriyle, rekabetçi ek değeri hedef pazarlarda nasıl ve hangi koşullarda sağlayabilecekleriyle, müşteriler ise, kullanacakları yeni ürünün beklentilerini ne ölçüde tatmin edebilecekleriyle ilgilidirler. Mevcut teknolojilerle yeni rekabetçi pazarlarda tutunabilmek hem zor ve kısa vadeli, hem de risklidir. Yeni

teknoloji, ürün ve rekabetçi pazar risk potansiyelini artırabilmektedir. Yeni teknolojilerle rekabetçi yeni pazarlara girmek, pazar ve teknoloji riskini birlikte içermesi nedeniyle “ölümcül” olabilir. İşletmeler, rekabetçi çekirdek uzmanlıklarının yeterliliğini değerlendirmeye, rekabetçi teknolojik üstünlüklerine, rekabetçi yeni ürünler geliştirmeye odaklanarak, bu konudaki amaçlarını ve hedeflerini gerçekleştirebilmelidirler. İşletmelerin, stratejik olarak, örgüt içi ve dışı araştırmaları, yeni rekabetçi ürün ve teknoloji fikirleri geliştirme eleğinden geçirip, yeni ürünleri ve teknolojileri sunma sürecini başarabilmeleri beklenir (https://ocw.mit.edu/courses/mechanical-engineering/2-96-management-in-engineering-fall-2012/lecture-notes/MIT2_96F12_lec20.pdf, -geliştirme-).

Girişimci işletmeler, teknolojiyi, genelde, örgüt içi olarak gerçekleştirirken ileri teknoloji (H-T) işletmeleri çok disiplinli uzmanlarla çalışarak teknolojiyi içsel ve dışsal olarak gerçekleştirebilirler (Nodoushani and Nodoushani, 2002: 3-15, -alıntı Compton, 1997: 448-). Günümüz girişimciliğinin ve işletmeciliğinin, yerleşik ve geleneksel yapılar yerine, örgütsel, sektörel ve ulusal rekabetçi üstünlükleri gerçekleştirebilecek stratejik üstünlüğe sahip entegre bir plan, öncelik, risk ve yol haritası dahilinde rekabetçi stratejik yenilikleri (ürün ve teknoloji olarak) geliştirip yönetebilecek, durumunu stratejik Ar-Ge çalışmalarıyla sürdürebilecek yeteneğe sahip olmaları beklenir (Larsson, 2004, -alıntı Mitchell, 2000-, -geliştirme-).

Elbette, bu, marjinal değil, radikal yaklaşım olabilecek, pazar ve teknolojik (üretim ve Ar-Ge) belirsizliği olan bir süreçte, işletme, teknoloji yönetimi, Ar-Ge ve yenilik stratejileri etkileşimli olarak gerçekleştirilebilecektir (Larsson, 2004, -alıntı McDermott and O'Connor, 2002-, -geliştirme-).

Teknolojik yenilik süreci, mikro ve makro açıdan aşağıdaki gibi ele alınabilir (Nieto, 70, 2003: 135-161, -geliştirme-):

1. Makro düzeyde teknolojik yenilik süreci (toplum, ekonomik sistem ve endüstriyel ekonomi), statik ve dinamik yaklaşımlarla şu değişim ve gelişmeleri etkileyebilmektedir: Endüstri yapısını, emek pazarına talebin kompozisyonunu ve uluslararası rekabet durumunu değiştirebilmekte, ekonomik büyümeyi teşvik edip bütün olarak toplumun refahını artırmaktadır.
2. Mikro düzeyde teknolojik yenilik süreci, işletmenin rekabetçiliğini etkileyerek stratejilerinin tasarımına yön verebilmektedir. Böylece süreç, şu aşamalardan geçebilmektedir: İşletme ölçeğinde teknoloji stratejisini, yeniliği ve Ar-Ge birimini örgütleme, üretim ve pazarlama ilişkisini entegre etme, Ar-Ge projelerini yönetme, yeni ürün geliştirip rekabetçi pazara sunma. Ancak, mikro düzeyde teknolojik yenilik sürecinin, 2000’li yıllara kadar, şu aşamalardan geçtiği söylenebilir: 1960-1970’ler aşaması, operasyonel yaklaşımları, Ar-Ge projelerinin yönetimini içermektedir. 1980’ler, yapısallığa, uygulamaya ve performansa odaklanmakta, stratejik Ar-Ge eksenli sektörel analizi ve stratejik yenilik yönetimini kapsamaktadır. 1990’lar, bünye içi kaynakların ve yeteneklerin artırılması eksenli stratejik yenilik yönetimiyle ilgilenmektedir. 2000’ler statik ve dinamik yaklaşımlarla

işletmelerin davranışlarının maksimizasyonu, tatmin ile homojen ve heterojen çelişkileri kapsayabilmektedir.

Teknolojik değişimler şu faktörlerin etkisiyle ortaya çıkabilmektedir (Bellù, 2011: 9, -geliştirme-):

1. Ulusal ve küresel çevresel faktörlerinin etkileri
2. Ulusal kurumların ve serbest rekabetçi yaklaşımların etkileri
3. Etkileşimli faktörlerin etkileri: Sektörel ve ekonomik büyüme, yoksulluğu azaltma ve refahı artırma yaklaşımları, önceki teknolojik değişimler vb.
4. İşletme eksenli stratejik yenilik yaklaşımları

Öte yandan, teknolojiler, bir networkün bir parçası olabilirler. Sözcüğü, günümüzde, telefon, diğer telefonlarla ve türevleriyle bağlantısı olmadığı takdirde, tek başına değersiz bir üründür (Cowan, 2004: 4). Akıllı telefonların yardımcı fonksiyonlar ve iş ortaklarıyla birlikte, bir network olarak değeri, etkileşimli olarak artmakta, geleneksel iletişim alanlarını ve ürünlerini giderek etkisizleştirmektedir.

Teknoloji yönetimi, bunun çekirdek unsuru olan, stratejik değere sahip olan, örgüt içi ve dışı işlevleri bulunan patent (ve marka), stratejik planlamada, karar süreçlerinde, rekabetçi stratejilerde, portföy yönetiminde, birleşmelerde ve satın almalarda önemli bir yere sahiptir. Teknoloji yönetimi, örgüt içi ve dışı kaynaklı örtük/tacit ve açık/explicit bilgilere, kapalı ve açık stratejik işbirliklerine dayalı, Ar-Ge ile geliştirilebilir, pazarda görece teknoloji payı ve patent büyümesi, patent portföyü yönetiminde, pazar/patent portföyü entegrasyonunda önemli bir gösterge olarak alınabilir. Rekabetçi patent kalitesi (sayısal, görece rekabetçilik, ekonomik ve istatistiki değer olarak), patent faaliyetinin yüksekliği rekabetçi yenilik/icat portföyünün ve teknolojinin çekiciliğini belirlemede etkili olabilecektir (Ernst, 2003: 233-242, -geliştirme-). Üretme, kullanma, satış hakkı (Fisher, <https://www.britannica.com/topic/patent>) olarak ilk patentin alınması 1420'lere kadar (Venedik'te Cam ürününde) uzanmaktadır. Ancak, ilk patent sisteminin İngiltere'ye ait olduğu savunulmaktadır (<http://www.historyofinformation.com/detail.php?id=2524>).

Patent, entelektüel bir sermaye olarak nitelendirilebilir. 2018'de, dünyada, önceki yıla göre %5,2 artışla 3,3 milyon yeni patent başvurusu gerçekleştirilmiştir. Çin'in patent başvurusu %11,6 iken, ABD ve Japonya'nın eksi %1,6 ve %1,5 olmuştur (Türkiye'nin patent başvurusu-%4,1, tasarım tescili %1,4'tür. Ancak önemli bir atılım içinde olduğu görülmektedir). Asya'da patent başvuru sayısı (2008-2018)'de %67, Kuzey Amerika'da %19, Avrupa'da %11'e ulaşmıştır. Çin, 2010'dan itibaren arayışa başlamıştır (Khan, 2019: 12-15).

Dünya entelektüel mülkiyet göstergeleri raporuna göre, yenilikçiler, küresel çapta, %5,2 artışla 3,3 milyon patent başvurusunda bulunmuşlardır. Küresel marka sayısı 14,3 milyona, endüstriyel tasarım ise, 1,3 milyona erişmiştir. Asya (Çin başı çekmekte), dünya patent, marka ve endüstriyel tasarımın 2/3'ünden fazlasına sahiptir. Ancak, ABD, ihracat pazarında liderliğini korumaktadır (WIPO, 2019). Öte yandan, 2007-2017 döneminde, yeşil/doğal/organik ürün sektörlerinde bir gelişme

gözlenmektedir. Genelde, küresel ölçekte, yeşil enerji patent sayısında 15.000-18.000 (2 misli) artış görülmektedir (Dutta et al., https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018-chapter1.pdf: 13, -geliştirme-).

Patent verimliliğindeki artış, artan yeniliklerin ve gelecekteki ekonomik büyümenin göstergesi olarak alınabilmektedir. İşletmenin patent değeri, zaman içinde, yeni patent edinme liderliğinin sürdürülebilirliğine, sektörün, teknolojinin stratejik özelliğindeki evrilmeye bağlı olarak yön kazanabilmekte, rekabetçiliğin gerçekleştirilememesi halinde patent değeri azalabilmektedir (Plunket et al., 2013: 1).

9. İLERİ TEKNOLOJİ VE STRATEJİK SEKTÖRLERLE İLGİLİ AB STRATEJİ BELGESİ

AB-28, 2010'da hazırladığı strateji belgesinde üç önceliği kapsayan, AB'nin sosyal pazar ekonomisi vizyonunu içeren şu stratejileri belirlemiştir (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Archive:High-tech_statistics_-_economic_data):

- a. Akıllı büyüme: Bilgi ve yenilik eksenli olarak ekonomiyi geliştirmek
- b. Sürdürülebilir büyüme: Daha fazla etkin kaynak, daha yeşil ve rekabetçi bir ekonomiyi teşvik etmek
- c. Kapsamlı büyüme: Yüksek istihdamlı bir ekonomi, sosyal ve coğrafi birleşmeyi gerçekleştirmek

AB-28'in 2020 stratejik hedefi, sadece yenilik ve Ar-Ge'ye ilişkin değildir. Bu strateji endüstriyel rekabetçiliği, yeni iş yaratılmasını, işçilik verimliliğini ve kaynakların etkin kullanımını teşvik etmektedir. AB-28 ve rakibi bazı ülkelerde (2017), Ar-Ge yoğunluğuyla ilgili olarak şunlar gözlenmektedir (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Europe_2020_indicators_-_R%26D_and_innovation#General_overview):

1. AB-28'in Ar-Ge yoğunluğu (Ar-Ge Bütçesi/GSYİH) %2,06'dır. Bunun %1,36'sı özel sektöre, %0,45'i akademik kurumlara, %0,23'ü hükümete, %0,02'si kâr amaçsız kuruluşlara aittir. 2012'den beri özel sektörün ve akademik kurumların bu bütçe içindeki (2017 bütçesi 209 milyar Euro) payı artmaktadır.
2. Çin, Japonya ve ABD'nin Ar-Ge yoğunluğundaki kamu payı AB'den daha düşüktür. G. Kore'nin hem özel sektör, hem de kamu payı yüksektir: Özel sektör %3,68 ve kamu payı %0.88'dir.
3. AB-28'in Ar-Ge yoğunluğunda (%2,06), %66'sı özel sektöre, %22'si akademik kurumlara, %11,2'si hükümete ve %0.07'si kâr amaçsız kuruluşlara aittir.
4. AB-28'de en yüksek Ar-Ge yoğunluğu Almanya ve Finlandiya'ya aittir, vergi kolaylıklarıyla desteklenmektedir.
5. AB-28, 2020 hedefi yönünde (gerisinde kalsa da %3 Ar-Ge yoğunluğu) yenilik ve Ar-Ge'yi iyileştirme stratejileri belirlemektedir. AB, kazan-kazan eksenli olarak, stratejik yatırımları fonlayarak bilim, araştırma ve yenilik performansını artırmaya çalışmakta, bu konuda üç politika belirlemektedir:

Örgüt dışı açılım eksenli açık yenilik, bilim ve dünya. Bu konudaki gelişmeler iki yılda bir raporlanmaktadır.

AB'nin Ar-Ge yoğunluğu, G. Kore (%4,55 ve işletmeler %3,62), Japonya (%3,2, işletmeler %2,53), ABD'nin (%2,78, işletmeler %2,04) gerisinde ve Çin ile başta aynı seviyededir (ancak 2015 yılından itibaren AB'yi geçmiştir). Japonya, G. Kore ve Çin'de kâr amaçlı firmaların Ar-Ge bütçesi, toplam bütçenin %75-78'i arasında değişmektedir. ABD'nin %63,2'dir. AB Komisyonu strateji belgesinde (Avrupa Araştırma Alanı'nda/ERA), strateji vizyonu olarak, Ar-Ge'nin ve yeniliğin optimize edilmesi, bunun için, bilginin, dijital ekonominin yayılması, bunun araştırma, eğitim ve yenilik üçlüsüyle kuvvetlendirilmesi amaçlanmıştır: Büyüme eksenli (ek büyüme ve istihdam yaratma), akıllı ve sürdürülebilir olma. Daha önce belirtildiği gibi, AB'de Ar-Ge Bütçesi/GSYİH oranı veya araştırma yoğunluğu %3 olarak hedeflenmiştir. Ancak, AB üyelerinin 2/3'ünde, 2008'den beri Ar-Ge yoğunluğu artmıştır (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R_%26_D_expenditure#Gross_domestic_expenditure_on_R_.26_D).

Öte yandan, Ar-Ge yoğunluğu açısından, özel sektör (kâr amaçsız dahil) ve kamu sektörü açısından, G. Kore yaklaşık %3,4 özel sektör (kâr amaçsız dahil), %0,8 kamu ve yüksek eğitim sektöründeki oranlarla başı çekmektedir. Onu, K. Avrupa ülkeleri izlemektedir. Japonya'nın, ABD'nin (sırasıyla yaklaşık %2,6 ve %2,5'lerde) ve nispeten Çin'in (%1,7 gibi) özel sektöre ağırlık verdiği görülmektedir. Türkiye'de ise, bu oranlar, şu şekildedir: Yaklaşık %0,6'sı özel/kâr amaçsız özel sektör, %0,4'ü kamu sektörü ve akademik sektördür (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Europe_2020_indicators_-_R%26D_and_innovation#General_overview).

AB-28'de (2016), yaklaşık 48.00 işletme (toplamın binde ikisi) ileri teknoloji ürünü üretimi yapmakta ve 2018'de toplam ihracatın %18'ini gerçekleştirmekteydi (https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Production_and_international_trade_in_high-tech_products&oldid=445677).

AB'nin, kuzeyli yeni üyeleri, genelde, çıktı eksenli (üstün üretim yapısı, yenilik ve sosyal sistem, teknoloji eksenli, ileri ve yetkin beceri, eko-endüstri) performansla çalışırken, özellikle güneydeki, ortadaki, küçük ve doğulu üyeler (performansları düşük ve yapısal sorunlarla uğraşmaktadırlar), bu konuda, daha az duyarlıdırlar. Çıktı eksenli rekabetçilik, yeni bir yaklaşım olarak değerlendirilebilir. Diğer bir deyişle, AB'de rekabetçilikte bir transformasyon yaşanmaktadır: Girdi eksenli rekabetten/değerlemeden → Çıktı eksenli rekabete/değerlemeye geçilmektedir. Rekabetçilik, fiyat rekabeti ve kalite rekabetinden ekonomik hedeflerle sosyo-psikolojik ve ekolojik etkenlere dayalı çok boyutlu çıktı rekabetine dönüşmektedir (Aiginger, Bärenthaler-Sieber and Vogel, 2013: 9-13).

10. ENDÜSTRİ 4.0 SÜRECİNDE AR-GE

Rekabetçi üretimin yeniden canlandırılması, istihdamın artırılması, hemen her ülke için ulusal bir politika ve strateji haline gelmektedir. Özellikle Almanya, ABD ve Çin, teknik seviyedeki uygulamaları tetiklemek için bilim ve teknolojiyi ulusal bir strateji

olarak kullanılmaktadır. ABD (2011), başkanlık düzeyinde üretimi yeniden canlandırmaya yönelirken, Almanya (2013), bunu, Endüstri 4.0 (sanayinin dijitalleşmesi, büyük veri, nesnelerin interneti vb.) adını verdiği, dördüncü endüstri devrimi olarak (mobil, siber fiziksel ve akıllı sistemler, robotlar, kişiye özgü ürün vb.) ele almaktadır. Çin, dünya endüstrisindeki üretim gücünü, yıllar itibarıyla dönüştürmeye (endüstrileşme ve modernleşme eksenli: 2015/dönüşüm, 2025/Made in China ve 2045/üretim gücünde liderlik eksenli) çalışıyor. Bu konuda, hükümetlerin politikaları, ürünlere ve hizmetlere olan talebi hızlı, esnek üretimle karşılayarak, Ar-Ge ile üretimi, iç ve dış pazarların talebini geliştirmeye yönelik yeni bir endüstri devrimini gerçekleştiriyor. Böylece, gerekli kaynaklar ve potansiyel çıktılar için endüstri 4.0 politikalarının, planlarının yeniden canlandırılmasıyla dünyamızın entegre bir bakış açısına (Kuo, Shyu and Ding, 2019: 3-14) veya yeni bir paradigmaya (Ar-Ge 4.0, yenilik 4.0 vb. gibi) kavuştuğu söylenebilir.

Dördüncü Endüstri devrimi, nesnelerin internetini, mobil, siber, fiziksel ve akıllı sistemleri, robotları, kişiye özgülülüğü vb. kapsamaktadır. Endüstri 4.0 öncesi şu şekilde sınıflandırılabilir: Birinci Endüstri Devrimi su ve buhar gücüne (18.yy sonu) dayanırken, İkinci Endüstri Devrimi elektrik gaz, telefon vb. ile montaj hattı (20.yy başı) eksenliydi. Üçüncü endüstri devrimi, elektronik ve yalın üretimi (20.yy. sonları) kapsamaktaydı (Kuo, Shyu and Ding, 2019, 3-14).

Endüstri 4.0 sürecinde Ar-Ge, dijital teknolojiyle ve sanal ortamda geliştirilebilmesi nedeniyle yeni nesil bir faaliyet olarak nitelendirilebilir ve şu etkinlikleri kapsayabilir (<https://www.pwc.nl/en/publicaties/the-mutual-benefits-of-digitization-and-r-and-d.html>): Maliyet tasarrufu sağlanması, simülasyon olanaklarının artırılması, gerçek zamanlı verilerle ürün ve teknoloji geliştirmenin riski minimize edebilmesi, iyileştirilen mühendislik yetenekleriyle hızlı prototip ürünlerin geliştirilebilmesi. Sonuçta yenilik periyodu, süreci ve yenilik geliştirme zamanı önemli ölçüde azalabilmektedir.

Endüstri 4.0 ortamında, tasarım ilkeleri değişebilmekte, süreçlerdeki otomasyon, genel performansı (yeni ürün, süreç ve modellerle) artırabilmektedir. Tasarım ilkeleri, birlikte çalışılabilirlik, şeffaflık, teknik destek ve merkezkaçlık esaslarına dayanabilmektedir (R&D Today, <https://www.rndtoday.co.uk/latest-news/what-is-the-impact-of-industry-4-0-on-innovation-design-processes/>). Endüstri 4.0 ile gelişmiş ve gelişen ülke firmaları için Ar-Ge ve projeleri, bir tür, “limitsiz” hale dönüşebilmektedir. Nesnelerin interneti, yapay zeka, sanal gerçeklik, birlikte çalışan robotlar, robotik yenilikler, bulut sistemleri, büyük veri, ölçek transformasyonu, akademik ve iş dünyasının entegrasyonunu kolaylaştırma vb. ile yenilik, yenilik değer zincirini ve büyümeyi artırabilmektedir (Reed, 2019).

11. İLERİ TEKNOLOJİ ÜRÜNLERİ İHRACATI VE TÜRKİYE

Küresel ileri teknoloji ürünleri 2018 yılı ihracatı toplamı, 1,944 milyar doları bulmaktadır. Uzay, havacılık, bilgisayar, ilaç, bilimsel donanımlar ve elektrikli makinelerden (bunların sayısı dokuz ürün grubuna kadar genişletilmektedir) oluşan

ileri teknoloji ürünleri ihracatçısı ilk 10 ülkenin ihracat tutarları Tablo 2’de sunulmaktadır (<https://knoema.com/atlas/ranks/High-technology-exports>):

Tablo 2. 2018 Yılıın İleri Teknoloji İhracatçısı İlk On Ülke ve Türkiye (milyar dolar)

1. Almanya:	210
2. G. Kore:	193
3. Çin:	162
4. ABD:	156
5. Singapur:	155
6. Fransa:	118
7. Japonya:	111
8. Malezya:	90
9. Hollanda:	86
10. İngiltere:	77
Toplam:	1.358
Türkiye:	3,1

Dünya dış ticareti, 2008’den 2015’e kadar sönük geçmiştir. Bu tarihten itibaren düzelmeye başlamış ve 2020’de Dış Ticaret/GSYH’nın, önceki yıla göre, %31 artacağı tahmin edilmektedir. 2017’de küresel ürün ve hizmet ticareti yaklaşık 25 trilyon dolardır. Ancak hizmet sektörü, 2005’te yaklaşık 3 trilyon dolardan, düzenli biçimde, %100 artarak, yaklaşık 6 trilyon dolara erişirken, küresel mal ticareti göreceli olarak N formu çizerek, yaklaşık 11 trilyon dolardan %64 artarak 18 trilyon dolara ulaşmıştır. Bu dönemde mal ve hizmet ihracatındaki artış, 2008-2010 yıllarında, birlikte V formuna dönüştükten sonra, göreceli olarak U formunu almıştır. Mal ihracatı, %24’lük artıştan, %17’ye gerilemiş; hizmet ihracatı ise %10 artıştan, %8’lere gerilemiştir (UNCTAD, 2019, https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditctab2019d2_en.pdf).

Türkiye örneğinde, ikincil kaynaklardan derlenen 2005-2018 dönemi verilerine göre (Aktaş, 2018; Sağlam, 2018; Ünal ve Gökkoyun, 2019) yapılan korelasyon analizinde (Ar-Ge/TL verileri, tarafımızdan, ortalama dolar kuru esas alınarak çevrilmiş ve seriler diğer bazı resmi verilerle tamamlanmıştır), Ar-Ge bütçesi ve ihracat geliri arasında güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre: $r=0.943$, test istatistik=5.8509, P değeri= 0 ve H_0 veya sıfır hipotezi kuvvetle ret edilmekte ve alternatif hipotez (H_1) kabul edilmektedir. Diğer bir deyişle, Ar-Ge bütçesi (harcamaları) ve ihracat arasında kuvvetli bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu ilişkinin stratejik ürün grupları ihracatında daha yüksek olması beklenebilir. Ancak, stratejik ürün gruplarının, yerli ve yabancı sermaye ile markalara göre ayrılması gerekir. Değilse, Çin’in yakın zamana kadar yaşadığı yabancı sermaye etkisi gibi kalabilir. Öte yandan, aynı dönemde, ithalat ve ihracat arasında kuvvetli bir ilişki olduğu da görülmektedir: $r=0.925$, test istatistik 5.382, P=0. Böylece, H_0 ret edilmekte ve H_1 kabul edilmektedir. Diğer bir deyişle, ithalat ve ihracat arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır. Daha önce belirtildiği gibi,

Türkiye örneğinde, Ar-Ge ve GSYİH ilişkisi açısından, Ar-Ge bütçesindeki %1 artış, GSYİH'da %0,263 artışa yol açabilmektedir.

12. SONUÇ VE EYLEM

Türkiye'nin ileri teknoloji ürünleri ihracatının toplam ihracat içindeki payının düşüklüğü (%2 gibi) bir tarafa, bu ürünleri ihraç edenlerin sermaye yapısı da (yerli ve yabancı) önemlidir. Diğer bir deyişle bu konuda, stratejik Ar-Ge, yenilik ve endüstriyel teknoloji konusunda kat edilmesi gereken çok yol olduğu söylenebilir. Ancak, Çin'in son 15 yıldaki başarısı, stratejik vizyon geliştirerek bu gediğin (gap) aşılabileceğini de göstermektedir. Nitekim Ar-Ge'ye ayrılan bütçenin, giderek OECD ortalamalarının üzerine çıktığı gözlenmektedir. Bunun, stratejik bir eksene kavuşturulması beklenir. Stratejik Ar-Ge, yenilik ve teknoloji "üçlüsü", işletmelere, sektörler ve ülkelere küresel rekabet pazarında üstünlükler sağlayabilmektedir. Stratejik olarak seçilen dokuz sektör, küresel rekabet pazarında Ar-Ge bütçelerinin yoğunlaştığı sektörlerdir. Bu konuda, Ar-Ge yoğunluğu veya Ar-Ge Bütçesi/GSYİH oranları, ulusların rekabetçi kıyaslamalarında bir ölçüt olarak alınmaktadır. Yapılan araştırmalarda Ar-Ge bütçesi ile ihracat ve büyüme arasında ilişki olduğu görülmektedir. Bu kuvvetli korelasyon Türkiye örneğinde mevcuttur. Ancak, stratejik sektörlerde, bunun daha yüksek olması beklenebilir. Mikro açıdan, işletmelerin ulusal ve küresel pazarlarda rekabetçi geleceklerinin, Endüstri 4.0'ı (stratejik yeni paradigma olarak Ar-Ge 4.0'ı) gözden kaçırmadan, rekabetçi yenilikler, yeni stratejik ürünlere, süreçlere ve teknolojilere; bunlara ayrılacak rekabetçi Ar-Ge bütçelerine (stratejik rekabetçi üçlüye, yani Ar-Ge, yenilik ve teknolojiye), bu stratejik rekabetçi üçlüyü rekabetçi ürüne dönüştürebilecek rekabetçi insan sermayesine bağlı olduğu söylenebilir. Makro açıdan ise, Türkiye'nin, ithalat eksenli ulusal pazarda ve ihracat eksenli küresel pazarlarda rekabetçi etkinliğini artırabilmesi için stratejik Ar-Ge faaliyetlerini, Ar-Ge yoğunluğunu (Ar-Ge Bütçesi/GSYİH), buna dayalı büyümesini artırması; küresel yenilik indeksindeki konumunu iyileştirmesi ve stratejik sektörlerdeki teknolojilerini geliştirmesi beklenir. Stratejik Ar-Ge'nin ve stratejik sektörlerin ülkelerin strateji belgeleri haline dönüştürüldüğünün dikkate alınması gerekir. Türkiye'nin bu konuda, dokuz stratejik sektörle ilgili stratejik "üçlüyü" strateji belgesine dönüştürmesi, bu alanlara ayrılacak finansal ve insan kaynakları sermayesini, işletme ve sektör ölçeğinde entegre edici reorganizasyona, amaç birliğine kavuşturması gerekir.

KAYNAKLAR

Aiginger, K., Bärenthaler-Sieber, S., and Vogel, J., (2013), "Competitiveness under New Perspectives", European Commission, Working Paper, 44, October, 9-13, <http://www.oecd.org/economy/Competitiveness-under-New-Perspectives.pdf>, 25.11.2019

Aktaş, A., (2018) "İhracat Rekor Kırıyor, Ya İthalat?", Dünya Gazetesi, 2 Nisan. <https://www.dunya.com/kose-yazisi/ihracat-rekor-kiriyor-ya-ithalat/409725>, 11.11.2019

Arvizu, A., Häfner, P., (2015), Klessova, S. (Ed.), *Innovation Strategy in R&D projects A Step by Step Guide*, September, Health Market, <https://fddocuments.in/document/innovation-strategy-in-rd-projects-a-step-by-step-guide.html>, 24.11.2019

Asim, Z. and Sorooshian, S., (2019), Exploring the Role of Knowledge, Innovation and Technology Management (KNIT) Capabilities that Influence Research and Development, *Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity*, MDPI, 5, 21, April 6th, https://www.researchgate.net/publication/332281264_Exploring_the_Role_of_Knowledge_Innovation_and_Technology_Management_KNIT_Capabilities_that_Influence_Research_and_Development, 26.11.2019

Aydın, A. ve Soylu, S., (2018) *Dünyada ve Türkiye’de Ar-Ge Faaliyetleri*, Ankara: Mart, TMMOB Makina Mühendisleri Odası, Oda Raporu, MMO 696: 12, <https://www.mmo.org.tr/sites/default/files/ARGE%20rapor%20web.pdf>, 18.11.2019

Bellù, L. G., (2011). *Development and Development Paradigms: A (Reasoned) Review of Prevailing Visions*, FAO, Easy Pol Module 12, May, <http://www.fao.org/3/a-ap255e.pdf>, 24.11.2019

Bozkurt, C., (2015), “R&D Expenditures and Economic Growth Relationship in Turkey”, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 188-194.

Brem, A. and Wolfram, P., (2014), “Research and Development from the Bottom up- Introduction of Terminologies for New Product Development in Emerging Markets”, *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, July, 3(9), 1-22, <https://innovation-entrepreneurship.springeropen.com/track/pdf/10.1186/2192-5372-3-9>, 27.11.2019

Burgelman, R. A., Christensen, C. M. and Wheelwright, S. C., (2009), *Strategic Management of Technology and Innovation*, 5th Ed., Boston: McGraw-Hill.

Cassiman, B. and Gambardella, A., (2009), “Strategic Organization of R&D”, *Advances in Strategic Management*, 26, September, https://www.researchgate.net/publication/228641975_Strategic_organization_of_RD, 25.11.2019

Chiesa, V., Manzini, R. and Pizzurno, E., (2004), “The Externalisation of R&D Activities and the Growing Market of Product Development Services”, *R&D Management* 34(1), 65-75, https://www.researchgate.net/publication/227624121_The_Externalisation_of_RD_Activities_and_the_Growing_Market_of_Product_Development_Services, 7.11.2019

Cooley, J., (2004), *Strategic Planning and the Long-term R&D Plan*, Talk: Session TP, Monday 14:30, CN-220-416, TP-03, https://inis.iaea.org/collection/NCLCollectionStore/_Public/46/058/46058249.pdf, 3.12.2019

Congressional Research Service, (2019), Global Research and Development Expenditures: Fact Sheet, R44283, CRS Report, <https://fas.org/sgp/crs/misc/R44283.pdf>, 15.11.2019

Cowan, R., (2004), “Network Models of Innovation and Knowledge Diffusion”, (MERIT, Maastricht, July), http://dimetic.dime-eu.org/dimetic_files/CowanIntro3.pdf, 29.11.2019

Criscuolo, P. and Patel, P., (2003), Large Firms and Internalisation of R&D: Holowing Out of National Technological Capacity? SETI Workshop, Rome, May 15-16.

Durand, M. and Giorno, C., Indicators of International Competitiveness: Conceptual Aspects and Evaluation, <http://www.oecd.org/economy/outlook/33841783.pdf>, 8.11.2019

Dutta, S. et al., (2018), Global Innovation Index 2018: Energizing the World with Innovation, S. Dutta, B. Lanvin, and S. Wunsch-Vincent (Ed.) 11th Edition, Chapter1, Cornell University, INSEAD, and the World Intellectual Property Organization, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf, 6.11.2019

Ebrahim, N. A., Ahmed, S., and Taha, Z., (2010), “SMEs; Virtual Research and Development (R&D) Teams and New Product Development: A Literature Review”, *International Journal of the Physical Sciences*, 5(7), 916-930.

Ernst, H., (2003), “Patent Information for Strategic Technology Management”, *World Patent Information*, 25, 233-242, <http://www.hadjarian.com/portfolio/1-s2.0-S0172219003000772-main.pdf>, 2.12.2019

EU-China Joint Innovation Center, (2018), The 2018 Industrial R&D Investment Scoreboard, 12.112.2018, <http://en.eucjic.org/index.php?id=64>, 11.12.2019

Evans, J. R. and Lindsay, W. M., (1996), *The Management and Control of Quality*, N.Y.: West Publishing Company.

Fisher, W.W., *Britannica*, <https://www.britannica.com/topic/patent>, 11.11.2019

Fu, D., Wu, Y. and Tang, Y., (2011), Does Innovation Matter for Chinese Hightech Exports? A Firm-level Analysis, MPRA Paper 30012, https://mpa.ub.uni-muenchen.de/30012/1/Does_Innovation_Matter_for_Chinese_High-tech_Exports_A_Firm-level_Analysis.pdf, 19.11.2019

Gelec, E. and Wagner, F., (2014), Future Trends and Key Challenges in R&D Management-Results of an Empirical Study within Industrial R&D in Germany, *The R&D Management Conference 2014: Management of Applied R and D: Connecting High Value Solutions with Future Markets*; Stuttgart, Germany; June 3-6,

https://www.rdm.iao.fraunhofer.de/content/dam/iao/rdm/de/documents/RDMManagement_final_Gelec_Wagner_2014.pdf, 18.11.2019

Goffin, K. and Mitchell, R., (2005), *Innovation Management: Effective Strategy and Implementation*, Macmillan International. [https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=NSKHQAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Goffin,+K.+and+Mitchell,+R.,+\(2005\),+Innovation+Management:+Effective+Strategy+and+Implementation,+Macmillan+International&ots=KnxzVYp4&sig=BrJmJ-da5JLhAjjM4pL4YyLABI&redir_esc=y#v=onepage&q=Goffin%20K.%20and%20Mitchell%20R.%20\(2005\)%20Innovation%20Management%3A%20Effective%20Strategy%20and%20Implementation%20Macmillan%20International&f=false](https://books.google.com.tr/books?hl=tr&lr=&id=NSKHQAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Goffin,+K.+and+Mitchell,+R.,+(2005),+Innovation+Management:+Effective+Strategy+and+Implementation,+Macmillan+International&ots=KnxzVYp4&sig=BrJmJ-da5JLhAjjM4pL4YyLABI&redir_esc=y#v=onepage&q=Goffin%20K.%20and%20Mitchell%20R.%20(2005)%20Innovation%20Management%3A%20Effective%20Strategy%20and%20Implementation%20Macmillan%20International&f=false), 4.12.2019

Griffin, R. W., (1996), *Management*, Boston: Houghton Mifflin Company.

Güldenber, S. and Leitner, K-H, (2008), *Strategy Processes in Research and Development Organisations*, <https://warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olkc3/papers/contribution157.pdf>, 1.12.2019

Hernandez Guevara H., Grassano N., Tuebke A., Potters L., Gkotsis P., Vezzani A., (2018), *Eu R&D Scoreboard: The 2018 Eu Industrial R&D Investment Scoreboard*, Eu, European Commission, <https://ec.europa.eu/jrc/en/publication/2018-eu-industrial-rd-investment-scoreboard>, 11.11.2019

Hill, C. W. L., (2013), *International Business*, Mc-Graw-Hill, NY.

Hourihan, M. and Parkes, D., (2019), *Federal R&D Budget Trends: A Short Summary*, AAAS, https://www.aaas.org/sites/default/files/2019-01/AAAS%20RD%20Primer%202019_2.pdf, 24.11.2019

InnoCentrum Blog, (2018), *Global Innovation Index 2018*, 12.7.2018, <https://medium.com/innocentriumblog/k%C3%BCresel-i-CC%87novasyon-endeksi-2018-70a3123f6783>, 12.11.2019

Investopedia, (2019), <https://www.investopedia.com/ask/answers/060115/how-much-drug-companys-spending-allocated-research-and-development-average.asp>, 8.8.2019

Karabulut, A. T., (2016), *Stratejik Yenilik Yönetimi*, İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Karabulut, M., (2016), *Stratejik Pazarlama*, Ankara: Orion Kitabevi.

Karabulut, M. ve Karabulut, A. T., (2011), *Küresel Yönetim ve Pazarlama*, İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Khan, M. (Ed.), (2019), *World Intellectual Property Indicators*, WIPO, Geneva, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_941_2019.pdf, 12.11.2019

Kuo, C-C, Shyu, J. Z., and Ding, K., (2019), Industrial Revitalization via Industry 4.0- A Comparative Policy Analysis among China, Germany and the USA, *Global Transitions*, 1, 3-14, <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2589791819300039>, 4.11.2019

Larsson, A., (2004), How can R&D Strategy be Shaped Integrated and Monitored to Support Corporate Strategy: A Theoretical Framework, Lulea University of Technology, C Extended Essay, 095, <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1018765/FULLTEXT01.pdf>, 6.11.2019

Lee, W. I., (2013), “Major Determinants for the Successful Implementation of Technology Roadmap in the Technology Intensive Organization: A Case of Smart Grid Roadmap in Korea”, *Journal of Advanced Management Science*, 1(1), March, 112-117.

Mahdjoubi, D., (2019), Four Types of R&D, April, <https://www.uis.no/getfile.php/1336726/Forskning/Senter%20for%20Innovasjonsforskning/Presentation%20Four%20Types%20of%20R%26D%20Darius.pdf>, 5.11.2019

Mikulic, M., (2019), Pfizer's Expenditure on Research and Development 2006-2018, 11.11.2019, <https://www.statista.com/statistics/267810/expenditure-on-research-and-development-at-pfizer-since-2006/>, 24.11.2019

Nieto, M., (2003), From R&D Management to Knowledge Management: An Overview of Studies of Innovation Management”, *Technological Forecasting and Social Change*, 70, 135-161, <http://gide.unileon.es/admin/UploadFolder/66.pdf>, 5.12.2019

Nobelius, D., (2002), Managing R&D Processes: Focusing on Technology Development, Product Development, and Their Interplay, Phd Dissertation, Chalmers University of Technology, Göteborg, Sweden. [file:///C:/Users/tu%C4%9Fba/Downloads/NobeliusavhandlingManagingRDprocesses%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/tu%C4%9Fba/Downloads/NobeliusavhandlingManagingRDprocesses%20(1).pdf), 8.11.2019

Nodoushani, O. and Nodoushani, P., (2002), “The Strategic Management of Research and Development”, *Journal of Comparative International Management*, 5(1), 3-15.

Novo, E., De la Fuente, I., and Gaines, S. (2019) 5G for Cooperative and Connected Automated Mobility on X-Border Corridors 5G Mobix D1.3 Innovation Management Plan, <https://www.5g-mobix.com/assets/files/5G-MOBIX-D1.3-Innovation-Management-Plan-V1.0.pdf>, 15.11.2019

OECD, (2001), The New Economy Beyond the Hype, <https://www.oecd.org/economy/growth/2380415.pdf>, 19.11.2019

Peker, A. A. vd., (2016), “Porter’ın Jenerik Rekabet Stratejileri ve Performans İlişkisi: Aksaray İli Organize Sanayi Bölgesi Örneği”, *Manas Journal of Social Studies*, 5(5), 11-22.

Pisano, G. P., (2012), *Creating an R&D Strategy*, 11 May, <https://hbswk.hbs.edu/item/creating-an-rd-strategy>, 11.11.2019

Plunket, A., Cassi, L., Gallié, E-P, and Mérindol, V., (2013), *Breakthrough Inventions, Firm Characteristics and Technological Sector Dynamics*, 35th DRUID Celebration Conference, Barcelona, Spain, June 17-19, https://conference.druid.dk/acc_papers/xffc5fxr3nb985i6cgbr9s3t20a3.pdf, 4.12.2019

Prajogo, D. I. and Ahmed, P. K. (2006), Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance, *R&D Management* 36, 5, 499-515. https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-9310.2006.00450.x?casa_token=mPIK8ZrwTDAAAAA:NRGUFcSc0ZALcLstUaXA0aWfQvk_FbAXYOOt6k29-wWFI-u6I5yBS3U1xWfhkgAvY6HAu99w4EihJvc, 20.11.2019

R&D Today, <https://www.rndtoday.co.uk/latest-news/what-is-the-impact-of-industry-4-0-on-innovation-design-processes/>, 23.11.2019

Reed, M. (2019), *Innovation 4.0: A Digital Revolution for R&D*, <https://www.newstatesman.com/spotlight/manufacturing/2019/09/innovation-40-digital-revolution-rd>, 16.9.2019

Roussel, P. A., Saad, K. N. and Erickson, T. J., (1991), *Third-Generation R&D Management*, https://www.adlittle.com/sites/default/files/prism/1991_q2_01-06.pdf, 12.11.2019

Sağlam, A., (2018), “Ar-Ge Harcamaları 10 Yılda Dört Katına Çıktı”, *AA Ekonomi*, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/ar-ge-harcamalari-10-yilda-4-katina-cikti/1327331>, 2.12.2018.

Sahlman, K., (2010), *Elements of Strategic Technology Management*. Faculty of Technology, ACTA, C362, Department of Industrial Engineering and Management, University of Oulu, <http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789514262500.pdf>, 20.11.2019

Sandua, S. and Ciocanelb, B., (2014), “Impact of R&D and Innovation on High-Tech Export”, *Procedia Economics and Finance* 15, 80-90.

Shenkar, O. and Luo, Y., Chapter 13: *Managing Global Research and Development (R&D)*, in *International Business*, eds. Shenkar, O., Luo, Y. and Chi, T., <https://slideplayer.com/slide/7783689/>

Sikharulidze, D. and Kikutadze, V., (2017), "Innovation and Export Competitiveness: Evidence from Georgia Firms", *European Journal of Economics and Business Studies*, 8(1), May-August, 131-137

Trott, P., (2008), *Innovation Management and New Product Development*, 4th Ed., London: FT Prentice Hall.

UNCTAD, (2019), *Key Statistics and Trends in International Trade 2018, International Trade Rebounds*, UN, Geneva, https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/ditctab2019d2_en.pdf, 25.11.2019

Ünal, E. C. ve Gökkoç, S. C., (2019), "Ar-Ge Harcamaları 10 Yılda 5 Katına Çıktı", *AA Ekonomi*, 28.11.2019, <https://www.aa.com.tr/tr/ekonomi/ar-ge-harcamaları-10-yılda-5-katina-cikti/1657790>

WIPO, (2019), *World Intellectual Property Indicators: Filings for Patents, Trademarks, Industrial Designs Reach Record Heights in 2018*, 16.12.2019, Geneva, PR/2019/838, https://www.wipo.int/pressroom/en/articles/2019/article_0012.html, 26.11.2019

Wright, P., Pringle, C. D. and Kroll, M. J., (1994), *Strategic Management*, Boston: Allyn and Bacon.

www.drluisortiz.com, PPT, 12.11.2019

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=High-tech_statistics_-_economic_data&oldid=277254, 13.11.2019

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Archive:High-tech_statistics_-_economic_data, 11.11.2019

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Europe_2020_indicators_-_R%26D_and_innovation#General_overview, 12.11.2019

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R_%26D_expenditure, 14.11.2019

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=R_%26D_expenditure#Gross_domestic_expenditure_on_R_.26_D, 15.11.2019

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Production_and_international_trade_in_high-tech_products&oldid=445677, 16.11.2019

<https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report>, 13.11.2019

<http://www.historyofinformation.com/detail.php?id=2524>, 14.11.2019

<https://knoema.com/atlas/ranks/High-technology-exports>, 24.11.2019

https://ocw.mit.edu/courses/mechanical-engineering/2-96-management-in-engineering-fall-2012/lecture-notes/MIT2_96F12_lec20.pdf, 18.11.2019

http://www.oecd.org/sdd/08_Science_and_technology.pdf, 20.11.2019

https://www.pfizer.co.uk/sites/g/files/g10017291/f/201505/102731_PFIZER_drug_development_process_PRINT-READY-A4.pdf, 22.11.2019

<https://www.pwc.nl/en/publicaties/the-mutual-benefits-of-digitization-and-r-and-d.html>, 21.11.2019

YÖNETİM

**TİP A VE TİP B KİŞİLİK TİPİ İLE DEVAMSIZLIK İLİŞKİSİ:
BİR ARAŞTIRMA**

Geliş Tarihi: 31.12.2019 Kabul Tarihi: 13.01.2020

Burcu ÜZÜM¹ ORCID ID: 0000-0001-8675-8952
Leyla ŞENOL² ORCID ID: 0000-0002-5780-9690

ÖZ

Örgütlerde en önemli üretim faktörlerinden biri iş gücüdür. Örgüt verimliliğinin azalmasında ya da artmasında önemli bir rol oynar. İşletme yöneticileri tarafından maliyetler artmadan verimliliğin artırılması hedeflenir. Üretimde önemli bir kaynak olan insan kaynağının etkin kullanılması örgütsel verimliliği artırır. Çalışanların kişilik yapıları, tutum ve davranışlarını etkileyeceğinden incelenmesi gereken bir konudur. Ahenkli bir çalışma ortamının hazırlanması için çalışanların tutum ve davranışlarının önceden tahmin edilmesi neden ve sonuçlarının bilinmesi önemlidir. Bu araştırmada; örgütsel davranışın belirleyicilerinden biri olan kişilik ile örgüt açısından istenmeyen davranışlardan biri olan devamsızlık arasında ilişkinin bilinmesi hedeflenmiştir. Bu amaç doğrultusunda A tipi ve B tipi kişilik tiplerinin devamsızlığa etkisi ölçülmeye çalışılmıştır. Veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada A tipi ve B tipi kişilik ölçeği ile devamsızlık ölçeği kullanılmış ve ölçeklere ait güvenilirlikler yüksek olarak değerlendirilmiştir. Havayolu işletmelerinde çalışanlar üzerinde yapılan çalışmanın verileri SPSS programında analiz edilmiştir. Analiz sonucunda A tipi ve B tipi kişiliğin gönülsüz devamsızlığa etki ettiği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Kişilik, devamsızlık, iş gücü, havayolu işletmeleri, verimlilik.*

MANAGEMENT

**THE RELATIONSHIP BETWEEN TYPE A AND TYPE B PERSONALITY TYPE AND
ABSENTEEISM: AN RESEARCH**

ABSTRACT

One of the most important production factors in organizations is the workforce. It plays an important role in decreasing or increasing organizational productivity. Business managers aim to increase productivity without increasing costs. Effective use of human resources, which is an important resource in production, also increases organizational productivity. It is a subject that needs to be examined as it will affect the personality structures, attitudes and behaviors of the employees. In order to prepare a harmonious working environment, it is important to anticipate the attitudes and behaviors of the employees and to know the causes and consequences. In this study; It is aimed to know the relationship between personality which is one of the determinants of organizational behavior and absenteeism which is one of the unwanted behaviors in terms of organization. For this purpose, the effect of type A and type B personality types on absenteeism was tried to be measured. Questionnaire method was used as data collection tool. Type A and type B personality scale and absenteeism scale were used in the study and the reliability of the scales was evaluated as high. The data of the study conducted in airline companies were analyzed in SPSS program. As a result of the analysis, it was determined that type A and type B personality affect involuntary absenteeism.

Keywords: *Personality, absenteeism, labor, airline companies, productivity.*

¹ Dr, Kocaeli Üniversitesi, Kocaeli Meslek Yüksekokulu, burcugokay@gmail.com

² Öğr. Gör. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Ali Rıza Veziroğlu Meslek Yüksekokulu, senolleyla4@gmail.com

1.GİRİŞ

Günümüz işletmelerinin rekabet konusundaki zorlu yarışında verimlilik unsuru önemli bir unsurdur. Örgüt verimliliğini etkileyen insan kaynaklarının etkin bir şekilde kullanımı bir zorunluluktur. Çalışanların performansını etkileyen etmenlerden biri de işe devamsızlıktır. Örgütlerde devamsızlık çözülmesi gereken önemli sorunlardan biridir. Devamsızlık çalışan ile örgüt arasındaki ilişkiyi olumsuz etkiler. Bu durum ise çalışan örgüt arasındaki mesafeyi arttırabilir. Çalışanın motivasyonu düşer, iş barışı olumsuz etkilenir ve örgütsel verimlilik düşer. Ticari amacı olan kuruluşların kaynaklarını etkin kullanması gerektiği bilinmektedir (Bacak & Yiğit, 2010: 29). İşletmelerin üretim etmenlerinden biri olan insan kaynağının etkin bir şekilde kullanılması önemli bir rekabet stratejisidir. Bu kapsamda devamsızlığa neden olan etmenlerin bilinmesi ve çözümüne yönelik politikalar oluşturulması önemlidir. Devamsızlığın nedeni çalışanın kendisi ile ya da yakın çevresi ile ilgili olabileceği gibi örgüt kaynaklı da olabilir. Kişisel nedenlerden bazıları yaş, eğitim, cinsiyet, sağlık, aile ve yakın çevre olabilir. Örgütsel kaynaklı nedenlerden bazıları ise yöneticilerin tutum ve davranışları, üretim teknik ve yöntemleri, iş sağlığı ve güvenliği, çalışma koşulları olabilir. Çalışanların tutum ve davranışlarının önceden tahmin edilmesi, neden ve sonuçlarının bilinmesi örgüt ahengi için önemlidir. Bu bağlamda çalışanların kişilik özellikleri ve örgütsel faktörler nedeniyle iş ortamında istenmeyen davranışlar söz konusu olabilir (Tokat vd., 2013: 1973). Örgüt için bir maliyet unsuru olan devamsızlığın kişilik ile ilişkisinin araştırılmasının işletme yönetimine katkı sağlayacağı düşünülmüştür. Örgütsel davranış yazınında incelenen kişilik kavramının genellikle beş faktör kişilik yapısı üzerine olduğu görülmüştür (Ulu vd., 2016; Aslan ve Arı, 2018; Arslan ve Kılıçlar, 2018; Çiçek ve Aknar, 2019). Çalışmada örgütsel davranışın belirleyicilerinden biri olan kişiliğin, devamsızlık üzerinde etkisi olup olmadığı incelenmiştir. Bu araştırma A ve B tipi kişilik kavramı ile devamsızlık ilişkisini inceleyerek yazındaki eksikliği gidermeyi amaçlamaktadır.

2. İŞE DEVAMSIZLIK

Devamsızlık amirin farkında olmadığı bir durumda çalışanların iş yerine haber vermeden bazı (kişisel ya da ailevi) nedenlerle işe gelmemesini ifade eder (Tütüncü ve Demir, 2003: 152). Devamsızlık tam gün ya da belirli bir süre içinde iş kaybına neden olan bir durum olarak görülmektedir. Devamsızlığı, oluşma süresi ve tekrarlanmasının iş yeri ile ilişkili olmasına rağmen iş yerinde bulunmama isteği olarak da gösteren araştırmacılar bulunmaktadır (Örücü ve Kaplan, 2001). Devamsızlığın nedenleri arasında; sağlık, yakınların ölümü, acil durumlar, uykusuzluk, alkol kullanımı, işe gitmeme arzusu yer alabilir. Bunlara ek olarak; performans, iş tatmini, örgütsel bağlılık kötü çalışma koşulları, yöneticilerin çalışanlara karşı tutumu, işlerin rutin ve sıkıcı hale gelmesi, yaş, yetersiz iş sağlığı ve güvenliği önlemleri gibi nedenlerde bulunmaktadır (Bacak ve Yiğit, 2010: 31-36, Paget vd., 1998: 1146). Devamsızlık davranışında, çalışanlar genelde kişisel hedefleri doğrultusunda kararlar almakta ve bu durum ile ilgili kontrol tamamıyla kendilerine ait olmaktadır (Ramsey vd., 2008: 98). Devamsızlık kavramıyla ilgili olarak yapılan araştırmalarda konuya iki şekilde yaklaşıldığı görülmektedir. Bunlardan birincisi

sebebini bildirmeden (mazeretsiz) yapılan devamsızlık, ikincisi ise sebebini bildirerek (mazeretli) yapılan devamsızlıktır (Nielsen, 2008: 1331; Ramsey vd. 2008: 98). Devamsızlık meydana geliş şekline göre gönüllü ve gönülsüz olarak da gerçekleşebilir. Gönülsüz devamsızlık, kişinin kontrolünde olmayan doktor tavsiyesi, iş arkadaşları ile çatışma, kaza gibi durumlar için geçerliken, gönüllü devamsızlık depresyonda hissetme, zamanında uyanamama, sosyal kaytarma gibi kişinin kontrolünde olan durumlar için geçerlidir. Devamsızlığın nedenleri arasında iş ortamına bağlı faktörler de bulunduğundan, kesin bir ayrıma gidilmesi gerekmektedir. Bir neden bildirmeden gerçekleştirilen devamsızlığın çalışanların motivasyonu ve işten hoşnut olmama durumları gibi psikolojik unsurlarla ilgili olabilmektedir (Kristensen vd. 2006: 1645). Yapılan araştırmalarda çalışma yılı ile iş memnuniyeti arasında pozitif bir yönde ilişki bulunurken, devamsızlık ile arasında negatif bir yönde ilişki bulunduğu görülmektedir. Demografik değişkenlerin de devamsızlık üzerinde etkisi bulunmaktadır. Çalışanların medeni durumları ile çocuk sahibi olup olmamalarının da devamsızlık üzerinde etkili olabileceği ortaya konulmuştur (Şenel, 2012: 3). Medeni halin ve çocuk sayısının devamsızlık üzerinde olumlu yönde bir etkisi olduğu görülmüştür (Golberg ve Waldman, 2000: 665). Bekarların evlilere oranla daha çok devamsızlık yapma eğiliminde oldukları saptanmıştır (Eren, 2007: 268; Bacak ve Yiğit, 2010: 32). Ayrıca çalışanların eğitim seviyesi, çalışma yılı, kıdemlilik gibi etmenlerinde devamsızlık üzerinde etkili olabileceği gösterilmiştir (Harrison ve Martocchio, 1998: 305). Çalışanların yaşları ilerledikçe iş ortamı ile ilgili gerginlik yaşayabilecekleri ve sağlıklarının bozulması nedeniyle devamsızlık durumunun da arttığı görülmüştür (Bacak ve Yiğit, 2010: 32). Cinsiyet ile devamsızlık arasındaki ilişkinin incelendiği araştırmada, kadınların devamsızlığa daha yatkın oldukları, ancak kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha fazla ancak daha az sürelerde devamsızlık yaptıkları belirlenmiştir (Şenel, 2012: 3). Yapılan bazı araştırmalarda da erkek çalışanların yaşları ilerledikçe devamsızlıklarının azaldığı, kadın çalışanlar için ise bu durumun geçerli olmadığı gösterilmiştir (Ramsey vd. 2008: 99). Çalışanların hizmet yılları, yaş ve devamsızlık ile arasında pozitif yönde ilişki olduğu belirlenmiştir (Harrison ve Martocchio, 1998: 316). Çalışanın yaş ve kıdem artışıyla birlikte iş güvencesinin arttığı gibi bir düşünceye kapıldığını belirtmek mümkündür.

3. KİŞİLİK

Kişilik birçok özelliğin bir araya gelmesiyle oluşturmaktadır. Oldukça dinamik ve karmaşık bir yapıya sahiptir (Akıncı vd., 2015:56). Başka bir ifadeyle kişilik, her bireyin kendine özgü tutum ve davranışlarının meydana gelmesinde rol oynayan özelliklerin tamamı olarak da tanımlanmaktadır (Tokat vd., 2013:1975; Akıncı vd., 2015:56). Kişilik fiziksel, ruhsal ve bilişsel olarak kişiden kişiye göre farklılık göstermektedir. Bu farklılık olayların ve kavramların farklı yorumlanmasına neden olmaktadır (Özsoy, 2013: 8). Kişilik etkilendiği faktörler arasında; kalıtım, aile, sosyo-kültürel, coğrafi gibi birçok faktör sayılabilir (Coşkun, 2011: 17-21). Kişilerin tutum ve davranışlarını anlayabilmek, bilimsel çalışmalarda inceleme yapılmasını kolaylaştırmak amacıyla kişilik tipleri belirlenmeye çalışılmıştır (Soysal, 2008:7). Karmaşık bir yapı olan kişilik yapısını açıklayabilmek için Eysenck, Antonioni, Chris

Argyris, Cattel, Erikson, Freud gibi birçok isim kuramlar geliştirmiştir (Tutar, 2013: 228-229, Aşan ve Aydın, 2006: 64-76). Bu kuramlar ile kişilik tanımlanmaya çalışılmıştır. Ancak örgütsel politikaların oluşturulmasında faydalanabilmek için kişiliklerin sınıflandırılması ihtiyaç bulunmaktadır. Çalışmada Friedman ve Rosenman'ın geliştirdiği A tipi ve B tipi kişilik sınıflandırması kullanılmıştır (Özsoy, 2013).

Kişilik özelliklerinin bireylerin tutum ve davranışlarına yansıdığı bilinmektedir. Bireylerin tutum ve davranışları buldukları ortam açısından önemlidir. Bu bağlamda A tipi kişilik özellikleri ve B tipi kişilik açıklanmaya çalışılmıştır.

A tipi kişilik: Gergin, tez canlı, beşeri ilişkileri zayıf, iş odaklı, kısa sürede başarıyı yakalamak isteyen sabırsız kişilerdir. Kendisini daima bir şeylerle uğraşmak zorunda hisseder. Mücadeleci, iş odaklı ve kendini ön plana çıkaran tavır sergiler. Çoğu zaman başka insanlara göre daha enerjik hisseder. Beklemeye hiç tahammülü yoktur. Fazla çalışır ve çalışma arkadaşlarından da aynı şekilde davranmasını bekler (Özsoy vd., 2014: 3; Durna, 2005: 277; İbrahimioğlu ve Karayılan, 2012: 2521).

B tipi kişilik: A tipi kişilik özelliği ile karşılaştırıldığında daha sakin, daha ılımlı, daha az mücadeleci ve daha az sınırlı kişiler olarak açıklanmaktadır. Sakin kişilik özelliğine sahip B tipi kişilerin daha az stres yaşadıkları söylenebilir. Bu özellikleri taşıyan kişiler kendilerine ait zaman yaratabilmektedir. Bu özelliklerin yanı sıra eleştiriye açık ve sınırlarını kontrol altında tutmada daha başarılıdır (Durna, 2004: 191; Batıgün ve Şahin, 2006: 32; Özsoy vd., 2014: 3).

Kişilerin davranışlarını belirleyen bir unsur olan kişiliğin etkisi çalışma ortamında kendini gösterecektir. Bu nedenle kişilik ve örgütsel davranış arasında kuvvetli bir ilişki bulunmaktadır (Aşan ve Aydın, 2006: 76). Çalışanların kişilik özelliklerinin bilinmesi onların kişilik yapılarına uygun pozisyonlarda görevlendirmesi açısından kolaylık sağlar. Çalışan açısından da iş memnuniyetini artırır. İş tatmini sağlayan kişiler hem yüksek performans sergileyebilir hem de işgücü devir hızında düşüş yaşanabilir (Coşkun, 2012: 13; Fox ve Spector, 2006).

4. YÖNTEM

Alan yazında yapılan inceleme sonucunda kişilik özellikleri ile örgüt arasındaki ilişkinin incelendiği oldukça fazla araştırma bulunmaktadır. Ancak A tipi ve B tipi kişilik ile devamsızlık arasında az sayıda çalışma olduğu görülmüştür. Devamsızlık verimlilik kaybına ve maliyetlerin artmasına neden olabilmektedir. Çalışan kişilik tipinin devamsızlık eğilimini hangi yönde etkilediği araştırma konusu olmuştur. Bu çalışma ile örgüt yönetimine ve yazın alanına katkı sağlamak amaçlanmıştır.

Araştırmada alan araştırması yapılmış, nicel yöntem benimsenmiştir. Araştırma evreni, havayolu işletmeleri oluşturmaktadır. Belirlenen çalışma grubunda çalışan sayısı 270 kişidir. Örneklem yöntemi olarak kolayda örneklem tercih edilmiştir. Örneklem 178 çalışandan oluşmaktadır. Anketler çalışanlara 2019 yılı ocak ayında

elden dağıtılmış, şubat ayında elden toplanmıştır. Anket formunun üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım, A tipi ve B tipi kişiliği ölçmek için Özsoy (2013)' un çalışmasında kullandığı 7 maddelik Bortner derecelendirme ölçeğinin kısa formu, ikinci kısım Paget vd. (1998) tarafından geliştirilen 13 maddelik abseenteizm ölçeği, üçüncü kısımda kişisel bilgilerin yer aldığı 7 maddelik demografik sorular bulunmaktadır.

5.BULGULAR

Veriler, IBM SPSS 21 programı ile analiz edilmiştir. Analizlerde kullanılan anlamlılık değeri 0,05 olarak kabul edilmiştir. Yapılan normallik testinde; betimsel analiz değerleri, Kolmogorow Smirnow test ($p=0,00<0,05$) sonuçlarıyla verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir. Verilere kolerasyon analizi, t-testi, regresyon analizi uygulanmıştır.

Elde edilen demografik verilere ilişkin frekans ve yüzde değerleri şöyledir: çalışanların % 66,3'ü (n=118) erkek, % 33,7' si (n=60) kadındır. Çalışanların gelir durumları incelendiğinde; % 5,1' inin (n=9) 1499 TL' den az, % 38,8' inin (n=69) 1500-2999 TL, % 42,7' sinin (n=76) 3000-4499 TL, % 13,5' inin (n=24) 4500 TL ve üzeri gelire sahip olduğu görülmüştür. Çalışanların % 48,3' ünün (n=86) evli olduğu, % 51,7' sinin (n=92) bekar olduğu belirlenmiştir. Çalışanların eğitim durumları incelendiğinde % 22,5' inin (n=40) lise, % 21,3' ünün (n=38) önlisans, % 49,4' ünün (n=88) lisans ve % 6,8' inin (n=12) lisansüstü mezunu olduğu görülmüştür. Katılımcıların % 28,7' si (n=51) 20-26 yaş, % 28,1' i (n=50) 27-33 yaş, % 34,3' ü (n=61) 34-40 yaş, % 7,3' ü (n=13) 41-47 yaş, % 1,7' si (n=3) 48 yaş ve üzerindedir. Çalışanların % 32,6' sı (n=58) memur, % 6,7' si (n=12) hizmetli, %11,8' i (n=21) işçi, % 38,8' i (n=69) operasyon elemanı, % 2,2' si (n=4) yönetici, % 7,9' u (n=14) şef pozisyonunda görev yapmaktadır.

Devamsızlık ölçeğinin güvenilirliği 0,81; A tipi ve B tipi kişilik ölçeğinin güvenilirliği 0,75 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısı 0,70 ve üzeri olduğunda ölçek güvenilir olarak değerlendirilmektedir.

Tablo 1. A Tipi ve B Tipi Kişilik Ölçeğinin Frekans Değerleri

İfade	1		2		3		4		5		6		7		8	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Madde 1	75	42,1	6	3,4	7	3,9	5	2,8	17	9,6	9	5,1	18	10,1	41	23,0
Madde 2	58	32,6	18	10,1	17	9,6	15	8,4	29	16,3	10	5,6	11	6,2	20	11,2
Madde 3	46	25,8	22	12,4	39	21,9	25	14,0	20	11,2	9	5,1	10	5,6	7	3,9
Madde 4	25	14,0	8	4,5	19	10,7	28	15,7	39	21,9	22	12,4	15	8,4	22	12,4
Madde 5	59	33,1	7	3,9	17	9,6	18	10,1	28	15,78	18	10,1	15	8,4	16	9,0
Madde 6	43	24,2	23	12,9	23	12,9	20	11,2	50	28,1	11	6,2	3	1,7	5	2,8
Madde 7	19	10,7	15	8,4	28	15,7	16	9,0	63	35,4	15	8,4	12	6,7	10	5,6

Bortner'in Derecelendirme ölçeği 7 maddeden ve 8 dereceli birbirine zıt iki uç ifadelerden oluşmaktadır. Orta noktası ise 4.50'tir (Özsoy, 2013: 69-70). Araştırmaya katılan çalışanların kişilik puan ortalamalarının B tipi olduğunu belirtmek mümkündür.

Tablo 2. Ölçeklerin Kolerasyon Katsayıları

Ölçekler	Devamsızlık	Gönüllü	Gönülsüz	A ve B tipi kişilik
Devamsızlık	1	0,706**	0,819**	-0,085
Gönüllü		1	0,173*	0,063
Devamsızlık				
Gönülsüz			1	-0,168*
Devamsızlık				
A tipi ve B tipi kişilik				1

**p<0,01 *p<0,05

Tablo 2' de A tipi ve B tipi kişilik ile devamsızlık ölçeklerine ait korelasyon değerleri verilmiştir. Devamsızlık ölçeği ve alt boyutları arasında yüksek ve doğru yönlü bir ilişki varken, A tipi ve B tipi kişilik ile devamsızlık arasında anlamlı bir korelasyon görülmemiştir. Ancak gönülsüz devamsızlıkla A tipi ve B tipi kişilik arasında doğru ve düşük yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Tablo 3. A Tipi ve B Tipi Kişiliğin Devamsızlık ve Alt Boyutlarına Etkisi (T-Testi)

Ölçekler ve boyutları	Kişilik	n	Ortalama	Standart sapma	t	F	p
Devamsızlık	A	25	25,48	5,1730	1,126	9,685	,116
	B	153	23,48	8,6047	1,601		
Gönüllü devamsızlık	A	25	11,12	3,3950	-,832	1,710	,406
	B	153	11,98	4,9782	-1,09		
Gönülsüz devamsızlık	A	25	14,26	5,3919	2,266	3,553	,021
	B	153	11,50	5,9128	2,422		

Havayolu işletmelerinde çalışanların A tipi ve B tipi kişilik özelliklerine sahip olmaları ile devamsızlık eğilimlerine etki edip etmediğini ölçmek amacıyla yapılan t testi sonucuna göre; ($p=0,116 > 0,05$) olduğundan A tipi ve B tipi kişilik devamsızlığa etki etmemektedir. Gönüllü devamsızlığın anlamlılık değeri $p=0,406 > 0,05$ olduğundan A tipi ve B tipi kişiliğin gönüllü devamsızlığa etki etmediği görülmektedir. Ancak A tipi ve B tipi kişiliğin gönülsüz devamsızlığa ($p=0,021 < 0,05$) etki ettiği belirlenmiştir. A tipi kişilik puan ortalaması (14,26), B tipi kişilik puan ortalamasından (11,50) büyük olduğu için; A tipi kişiliğe sahip çalışanların B tipi

kişiliğe sahip çalışanlardan daha fazla gönülsüz devamsızlığa eğilimli olduklarını belirtmek mümkündür.

Tablo 4. A Tipi ve B Tipi Kişiliğin Devamsızlığa Etkisi

	R	R ²	B	β	T	F	p
Bağımsız değişken							
<i>AB kişilik puanı</i>	,085	,007	-1,99	-,085	-0,500	1,267	,262

Bağımlı değişken "Devamsızlık", p<0,05

Tabloda görüldüğü gibi A tipi ve B tipi kişiliğin devamsızlığa etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizine göre; negatif ($\beta = -0,85$), ve düşük ($R = 0,85$) düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak tablodaki regresyon modeline göre $p = 0,262 > 0,05$ olduğundan A tipi ve B tipi kişilik ile devamsızlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 5. A Tipi ve B Tipi Kişilik ile Gönüllü Devamsızlığa Etkisi

	R	R ²	B	β	T	F	p
Bağımsız değişken							
<i>AB kişilik puanı</i>	,063	,004	,860	,063	,832	,692	,406

Bağımlı değişken "Gönüllü Devamsızlık", p<0,05

Tabloda görüldüğü gibi A tipi ve B tipi kişilik tipinin gönüllü devamsızlığa etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizine göre; pozitif ($\beta = 0,63$), ve düşük ($R = 0,63$) düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Ancak tablodaki regresyon modeline göre $p = 0,406 > 0,05$ olduğundan A tipi ve B tipi kişilik ile gönüllü devamsızlık arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Tablo 6. A Tipi ve B Tipi Kişiliğin Gönülsüz Devamsızlığa Etkisi

	R	R ²	B	β	T	F	p
Bağımsız değişken							
<i>AB kişilik puanı</i>	,168	,028	-2,857	-,168	-2,266	5,134	,025

Bağımlı değişken "Gönülsüz Devamsızlık", p<0,05

A tipi ve B tipi kişiliğin gönülsüz devamsızlığa etkisini belirlemek için yapılan regresyon analizine göre; negatif ($\beta = -0,168$), ve düşük ($R = 0,168$) düzeyde bir ilişki olduğu görülmektedir. Regresyon analizine göre; anlamlılık düzeyi $0,025 < 0,05$

olduğundan A tipi ve B tipi kişilik puanı ile gönülsüz devamsızlık arasında bir ilişki bulunmaktadır. A tipi ve B tipi kişilikte meydana gelen “1” birimlik artış, gönülsüz devamsızlık üzerinde 0,168 oranında azalışa neden olur. Kişilikle ilgili ortalamalar değerlendirildiğinde A tipi kişiliğe sahip çalışanların, B tipi kişiliğe sahip çalışanlardan daha fazla gönülsüz devamsızlığa eğilimli oldukları söylenebilir.

6.SONUÇ

İşletmeler çalışanlardan bağımsız olarak düşünülemez. Çalışanların kişisel tutum ve davranışları çalışma ortamındaki davranışlarına yansır. Kişilik ile örgütsel davranış arasındaki ilişki araştırmacılar (Harrison ve Martocchio, 1998; Durna, 2004; Durna, 2005; Batıgün ve Şahin, 2006; Coşkun, 2012; Akıncı vd, 2015) tarafından incelenmiştir. Ancak yazın alanında kişilik ile işe devamsızlık arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmaya fazla rastlanılmamıştır. Devamsızlık, işletmelerde olumsuz olarak değerlendirilen istenmeyen davranıştır. İşletme açısından bir iş gücü kaybı ve bir maliyet sorunudur. Çalışanların devamsızlık davranışlarına etki eden nedenlerin tespit edilmesi, bu davranışın önlenmesine yönelik çözümlerin geliştirilmesine yardımcı olacaktır. Bu çalışma ile A tipi ve B tipi kişiliğin devamsızlık üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, A tipi ve B tipi kişilik ile gönülsüz devamsızlık (ölüm, hastalık ve kaza gibi zorunlu durumlar) arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. A tipi kişiliğe sahip çalışanlar B tipi çalışanlara kıyasla daha fazla gönülsüz devamsızlık davranışı sergilemektedir. Bu sonuç A tipi kişilik özellikleri olan çalışmayı sevmek ve iş odaklı olma özelliği ile örtüşmektedir.

Havayolu işletmelerinde yapılan bu araştırmaya katılan çalışanların büyük bir çoğunluğu B tipi kişilik özelliklerini taşımaktadır. Ancak çalışanların kişiliklerini etkileyen pek çok durumsal değişken bulunmaktadır. Havayolu işletmelerinde uygulanan insan kaynakları politikaları ve uymak zorunda oldukları yönetmelikler gibi birçok değişken elde edilen sonucun nedeni olabilir. Bu açıdan farklı bir örneklem grubunda yapılacak olan araştırmalarda farklı sonuçlar elde edilebileceği düşünülmektedir. Örgütsel davranışla ilgili yapılan çalışmalarda genellikle beş faktör kişilik yapısının incelendiği görülmektedir. A tipi ve B tipi kişilik tipinin işletmelerdeki davranışlara olan etkisinin araştırıldığı çalışmaların artırılması yazın alanına katkı sağlayacaktır.

6.KAYNAKÇA

- Akıncı, Z., Güven, M. ve Demirel, O. N. (2015). Öğrencilerin a ve b tipi kişilik yapısı ile psikoşiddet (mobbing) ve depresyon arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 52 (604), 55-74.
- Aslan, Z. ve Arı, G. S. (2018). Kişilik ve duygusal emek arasındaki ilişkilerin belirlenmesi üzerine bir araştırma: banka çalışanları örneği. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 157-171.
- Aşan, Ö. ve Aydın, E. M. (2006). Örgütsel davranış. (Ed.). H. Can. Arıkan Yayınları, İstanbul.
- Bacak, B. ve Yiğit, Y. (2010). İşe devamsızlığın nedenleri, ekonomik sonuçları ve azaltılması için alınması gereken önlemler. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(1), 29-44.
- Batıgün, A.D. ve Şahin, N.H. (2006). İş stresi ve sağlık psikolojisi araştırmaları için iki ölçek. a-tipi kişilik ve iş doyumu. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 17(1), 32-45.
- Coşkun, Ö. (2012). İşyerinde işe devamsızlık ve kendini işe verememede etkili faktörlerin değerlendirilmesi. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Basılmamış Doktora Tezi, Ankara.
- Çiçek, B. ve Aknar, A. (2019). Kişilik özelliklerinin tükenmişlik ve presentizm davranışları üzerindeki etkisi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 54(3), 1234-1258
- Durna, U., (2004). Stres, a ve b tipi kişilik yapısı ve bunlar arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 11(1), 191-206.
- Durna, U. (2005). A tipi ve b tipi kişilik yapıları ve bu kişilik yapılarını etkileyen faktörlerle ilgili bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1), 275-290.
- Arslan, E. ve Kılıçlar, A. (2018). Otel işletmelerinde çalışanların kişilik özellikleri ile örgütsel bağlılıkları arasındaki ilişkide iş tatmininin aracılık rolü. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(4), 360-375.
- Eren, E. (2007). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. 10.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- Fox, S. ve Spector, P. E. (2006), The many roles of control in a stressor-emotion theory of counterproductive work behavior, in Pamela L. Perrewé, Daniel C. Ganster (ed.) *Employee Health, Coping and Methodologies (Research in Occupational Stress and Well-being, Volume 5*, Emerald Group Publishing Limited, pp.171-201.
- Harrison, D. A. ve Martocchio, J. J. (1998). Time for absenteeism: a 20-year review of origins, offshoots, and outcomes. *Journal of Management*, 24(3), 305-350.
- İbrahimoğlu, N. (2012). A ve b tipi kişilik özellikleri ile zaman yönetimi davranışları arasındaki ilişkiler. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 33, 251-262
- Kristensen, K., Juhl, H.J., Eskildsen, J., Nielsen, J., Frederiksen, N. & Bisgaard, C. (2006). Determinants of absenteeism in a large Danish bank. *International Journal of Human Resource Management*, 17(9), 1645-1658.
- Örücü E. ve Kaplan E. (2001). Kamu ve özel sektör çalışmaya katılanlarında devamsızlık sorunu. *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1), 93-111.

- Özsoy, E. (2013). A tipi ve B tipi kişilik özellikleri ile iş tatmini arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yüksek lisans tezi, Sakarya.
- Özsoy, E. ve Gündoğdu, H. (2013). Tükenmişlik düzeyi ile iş-aile, aile-iş çatışması arasındaki ilişki: bankacılık sektöründe bir araştırma. 12. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 02-04 Mayıs, Muğla /Marmaris.
- Özsoy, E., Erol, E. ve Korkutata, A. ve Şeker, M. (2014). Kişilik modelleri boyutlarının karşılaştırılması: A tipi ve B tipi kişilik ve beş faktör kişilik modeli. *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, 3 (9), 1-12.
- Paget, K., Lang, D. ve Shultz, K. (1998). Development and validation of an employee absenteeism scale. *Psychological Reports*, 82, 1144-1146.
- Ramsey, J., Punnett, B. J. ve Greenidge, D. (2008). A social psychological account of absenteeism in Barbados. *Human Resource Management Journal*, 18(2), 97-117.
- Soysal, A. (2008). Çalışma yaşamında kişilik tipleri: bir literatür taraması. www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale129.pdf, (erişim tarihi: 03.04.2018).
- Şenel, B. (2012). Devamsızlık nedenleri ve maliyetinin araştırılması. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3, 1-18.
- Tokat, B., Kara, H. ve Kara, M.Y. (2013). A-B tipi kişilik özelliklerine sahip işgörenlerin olası bir örgütsel değişime yatkınlıklarının araştırılması. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 8(8), 1973-1988.
- Tutar, H. (2013). İşletme yönetim terimleri ansiklopedik sözlük. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Tütüncü Ö., Demir M. (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 146-169.
- Ulu, S., Özdevecioğlu, M. ve Ardiç, K. (2016). Kişilik özelliklerinin hasta iken işe gelme (presenteizm) davranışı üzerindeki etkileri: imalat sanayiinde bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (47), 167-181.

YÖNETİM

ÜRÜN GELİŞTİRME SÜREÇLERİNDE KALİTE FONKSİYON GÖÇERİMİNİN UYGULANMASI

Geliş Tarihi: 2.01.2020 Kabul Tarihi: 6.01.2020

Gizem DOŞAR¹ ORCID ID: 0000-0003-0972-7110

Ali GÖRENER² ORCID ID: 0000-0001-6000-5143

ÖZ

Günümüzde işletmeler gelişen teknolojiye, artan rekabete uyum sağlamak ve müşteri memnuniyetini maksimize edebilmek için yeni yöntemler arayışındadırlar. Bu kapsamdaki etkili yöntemlerden biri, Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) yöntemidir. KFG yöntemi yeni ürün-hizmet tasarımı, ürün geliştirme, süreç yönetimi ve mühendislik çalışmalarında kullanılabilen, müşteri ihtiyaç ve taleplerini temel alan bir metodolojidir. Müşterinin deneyim ve kanaatleri de göz önünde bulundurulduğunda, Kalite Fonksiyon Göçerimi şirketlerin müşteri memnuniyeti arayışında müşterinin sesine kulak verip, belirsizlikleri netleştirerek daha çözüm odaklı bir yaklaşım sunmaktadır. Bu çalışmada yapı sektöründe gölgelendirme sistemleri/dış yaşam alanları çözümleri sunan öncü bir firmanın ürün geliştirme/süreç iyileştirme aşamalarında kalite fonksiyon göçerimi tekniğinin kullanılabilirliği değerlendirilmiş olup tasarım, planlama, üretim, teslimat ve geri bildirim sürecindeki iyileştirmeler ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Ürün Geliştirme, Müşteri Memnuniyeti, Kalite Fonksiyon Göçerimi*

MANAGEMENT

APPLICATION OF QUALITY FUNCTION DEPLOYMENT IN PRODUCT DEVELOPMENT

ABSTRACT

Nowadays, businesses are looking for new methods to adapt to developing technology, increasing competition and to maximize customer satisfaction. One of the most effective methods is Quality Function Deployment (QFD). QFD is a methodology based on customer needs and demands which can be used in engineering studies that provide new product design, new services, existing product development and process management. When the experience and opinion of the customer are also taken into consideration, Quality Function Deployment provides a more solution-oriented approach by listening to the voice of the customer and clarifying the uncertainties in the search of the companies. In this paper, the usability of quality function deployment technique in product development/process improvement stages of a leading company providing shading systems/outdoor living solutions in the construction sector was evaluated and improvements in design, planning, production, delivery, and feedback process were discussed.

Keywords: *Product Development, Customer Satisfaction, Quality Function Deployment*

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, gizemdosar@gmail.com

² Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, agorener@ticaret.edu.tr

1. GİRİŞ

Gelişen teknoloji ve giderek artan rekabet; yeni yönetim, tasarım, operasyon ve üretim teknikleri arayışına yol açmaktadır. İşletmeler birbirlerinden farklı süreçlere sahip oldukları için, ürün geliştirme ve iyileştirme aşamasında izlenecek tek bir yol haritası bulunmamaktadır. Ürün geliştirme ve süreç iyileştirmek için kullanılan çok sayıda yöntem bulunmaktadır. İşletmelerin iyileştirmek istedikleri sürece ve yönetim önceliği anlayışına göre kullanılacak teknikler farklılık gösterebilmektedir. Süreç iyileştirme teknikleri; süreçte meydana gelebilecek olası hataların önceden tespit edilip çözülmesine yardımcı olan, kolaylaştıran, gerekli sistematik bilgileri sağlayan ve verileri değerlendiren tekniklerdir (Tokcan, 2011, s. 49-55).

Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG-QFD, Quality Function Deployment), müşteri beklentilerini doğrudan hizmet veya ürün özelliklerine dönüştürebilmeyi hedef alan bir yöntemdir. Hizmet, yeni ürün tasarımı ve mevcut ürünü geliştirme gibi süreçlerde müşteri beklentilerini, mevcut durumu, rakipleri ve çözüm önerilerini bir bütün olarak değerlendirilebiliyor olması KFG tekniğinin en önemli özelliğidir (Demirbağ ve Çavdar, 2016, s. 213). KFG; müşteri talep ve ihtiyaçlarını üretim aşamasına taşıyan ve işletmelerin müşterileri iletişime geçmesini sağlayan, müşteri beklentilerinin anlaşılmasına yönelik adımlar atılmasına yardımcı bir yaklaşımdır.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümünde ürün geliştirme süreci genel hatları ile açıklanmıştır. İkinci bölümde, kalite fonksiyon göçerimi aşamaları sırasıyla incelenmiş ve yapılan çalışmalara ilişkin literatür özetlenmiştir. Çalışmanın son bölümünde, uygulamanın gerçekleştirildiği işletmeye ait bilgiler verilerek, KFG uygulamasının kapsamı ve gerçekleştirilen hesaplamalar ifade edilmiştir.

Uygulama kapsamında yapılan çalışmada öncelikle KFG süreci planlanmıştır. Daha sonra hedef müşteri kitlesi olarak Amerika ve Avrupa kıtalarında yer alan bayiliklere hizmet sunan yedi adet yurtdışı satış temsilcisi ve bir ihracat müdürü ile iletişime geçilerek müşteri talep ve ihtiyaçları belirlenmiştir. Müşterilerin sektörden, firmadan ve özellikle ürünlerden beklentileri listelenmiştir. Müşteri ihtiyaçlarının önem dereceleri ve işletmenin mevcut durumundan tatmin düzeyleri belirlenmiştir. Rekabetçi kıyaslama aşamasında rakip firmalar incelenmiş ve işletme ile kıyas sağlanmıştır. Teknik gereksinimleri belirleyebilmek için KFG takımında yer alan karar verme grubunu oluşturan, bir ihracat müdürü, bir kalite müdürü, bir geliştirme mühendisi, bir teknik şef ve bir saha mühendisi ile iki hafta süren bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Kalite evinin son aşaması olarak, tasarım hedefleri matrisi oluşturulmuş, teknik önceliklerin tespiti, toplam öncelik yüzdesi, mevcut hizmet ve hedefler belirlenmiştir. Ortaya çıkan bulgular değerlendirilmiş ve öneriler sunulmuştur.

2. ÜRÜN GELİŞTİRME

Hızla yükselen rekabet, ürün sayılarının ve çeşitlerinin artması müşteri beklentilerini de yükseltmektedir. Bu durum aynı zamanda ürün geliştirme sürecinin önemini arttırmakta ve ürün geliştirme sürecinin kısaltmasını zorunlu kılmaktadır. Günümüzde tüketim odaklı toplum, ürün yaşam döngüsünü kısaltmasına neden olmakta ve aynı

zamanda bu tutum son yıllarda artış gösteren çevreye duyarlılık eğilimi ile de gelişmektedir. Böylece ürün geliştirme sürecinin, teknik ve pazar gibi itici kuvvetlerine, toplum gücü de eklenmektedir (Kurtoğlu, 2017, s.63). Hızlı, minimum hatayla ve müşteri sesini dinleyerek geliştirilmiş bir ürün veya hizmet, şirketlere hedeflerine ulaşma noktasında fayda sağlamaktadır (Hauser ve Clausing, 1988, s. 63). Ürün geliştirme sürecini yönetmek, pazar potansiyelini artırmak ve rekabet avantajı elde etmek için oldukça önemlidir (Altuntas vd., 2019, s. 214).

Yeni ürün geliştirmek işletmeler için zorlu ancak rekabet üstünlüğü için etkili faaliyetlerden birisidir. Bununla birlikte ürün geliştirme ve yeni ürün ortaya çıkarma hepsi eksiksiz yerine getirilse bile, ürünün pazara çıktığında başarılı olma garantisi verilemez. KFG yöntemini bu noktada önemli kılan, müşteri beklentilerini kalite ihtiyaçlarına dönüştürme, yeni ürün tasarımı için kriterler belirlemesidir. Her bir kalite özelliği ile süreç elemanları arasındaki ilişkiyi sistematik bir şekilde ele alıyor olması ve kritik kalemler üzerindeki yeniden tasarım ihtiyacını ortadan kaldırıyor olması KFG'nin avantajlarından (Ünsal, 1997, s. 139; Güllü ve Ulcay, 2002, s. 72).

2.1 Ürün Geliştirme Süreçlerini Etkileyen Unsurlar

Artan müşteri beklentilerini mevcut ürünler ile karşılamak zorlaştığı zaman işletmeler ürün geliştirme sürecine girer ve işletmelerin ürün geliştirme süreçlerinin en sık rastlanan amaçları arasında işletmenin büyümesi yer almaktadır. İşletmelerin satışları arttırmak, daha fazla kar elde etmek, büyümek, pazardaki yerini korumak için yeni ürünler geliştirmeleri ve yeni pazarlara girmeleri gerekir. Ürün geliştirmeyi etkileyen faktörler takip eden başlıklarda kısaca özetlenmiştir (Fırat, 2002, s. 31).

Değişen Tüketici Talepleri: Gelişen teknoloji, yaşam standartları, demografik değişimler zaman içinde tüketicilerin talep ve beklentilerinde farklılıklar meydana getirmektedir. İhtiyacı karşılamayan ürün tercih edilmemekte ve üretilmeleri işletmelere kar sağlamamaktadır. İşletmeler kar etmeye devam edebilmek için mevcut ürünü geliştirme ya da yeni bir ürünü pazara sunma tekniğini tercih etmektedirler (Yamak, 1999, s.3).

Rekabet: Artan rekabet ortamı, işletmelerin ürünlerini geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. İşletmeler piyasadaki rakipleri ile rekabet edebilmek ve öne geçebilmek için ürünlerinde gelişim sağlamak, yenilikler yapmak durumundadırlar.

Gelişen Teknoloji: Teknolojinin ürün geliştirme sürecinde iki önemli etkisi bulunmaktadır. Birincisi gelişen teknoloji ile ürün geliştirme süreci değişmekte, daha hızlı, daha kolay ve daha ekonomik çözüm yolları ortaya çıkmaktadır. İkinci olarak gelişen teknoloji ile mevcut ürünler hızlıca modası geçer duruma gelmektedir. Hatta bazen ürüne olan gereksinim dahi ortadan kalkabilmektedir.

Kısalan Ürün Yaşam Eğrisi: Bir ürünün, ürün-yaşam dönemi o ürünün imalatından başlayan dağıtım, kullanım ve kullanım ömrünün son bulmasından geri dönüşümüne kadar olan sürecin tamamını kapsamaktadır (Kurtoğlu, 2017, s.63). Bu zaman aralığının kısalması ürün geliştirme faaliyetlerini arttırmaktadır.

2.2 Ürün Geliştirme Aşamaları

Ürün geliştirme; fikir aşamasından başlayıp, üretim ve sunum aşamalarını içeren süreçtir. Süreç müşterinin tanımlaması ile başlamakta, hedef pazar, genel olarak ürünler, pazarlama ve satış stratejileri, rakipler, alternatifler tanımlanarak devam etmektedir. Ürün geliştirme süreci, ürün tanımlama, ürün tasarımı, süreç tasarımı, test değerlendirme ve seri üretim olmak üzere beş süreci barındırır (Ünsal, 1997, s. 140; Güllü ve Ulcay, 2002, s. 72). Ürün geliştirme mevcut bir ürünün yenilenmesi olabileceği gibi olmayan bir ürünün ortaya konmasını da içerebilmektedir. Sekiz aşamadan oluşmaktadır (Kotler, 2000, s. 335): Fikir üretme, fikri test etme, kavram geliştirme ve test etme, yeni ürün geliştirme pazarlama stratejisini oluşturma, iş analizi, ürün geliştirme, pazar testi ve ticarileştirme (Tek, 1999, s. 410; Cengiz vd., 2006: s. 37).

3. KALİTE FONKSİYON GÖÇERİMİ

Rekabetçi pazar koşulları, müşterilerin ihtiyaçları ve çevresel baskılar, yeni ve inovatif ürün arayışlarını teşvik etmektedir (Reche vd., 2019, s.1). QFD; Türkçe karşılığı ile Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG), ilk kez Profesör Doktor Yoji Akao tarafından 1969 yılında Japonya’da ortaya çıkmıştır ve üretim aşamalarında tasarım kriterlerinin belirlenmesinde kullanılmıştır. KFG, Japon dilindeki özgün karşılığı “Hin Shitsu Ki Nou (veya Ki No), Ten Kai” olarak bilinmektedir (Guinta ve Praizler,1993; Yenginol, 2008, s.10).

KFG; müşteri ile şirketlerin aynı dili konuşmasını müşterinin “ne” istediğini ve uygun teknik özelliklere nasıl dönüştürmesi gerektiğini belirten bir kalite iyileştirme yöntemidir (Eymen, 2006, s. 6). KFG süreci dört bölümden oluşmaktadır (Ustasüeyman ve Abanoz, 2009, s. 37-51). Bu bölümler sırasıyla; Planlama (Aşama 0), Müşteri İhtiyaçlarının Belirlenmesi (Aşama 1), Kalite Evinin Oluşturulması (Aşama 2) ve Sonuçların Analizi ve Yorumlanması (Aşama 3)’ dir.

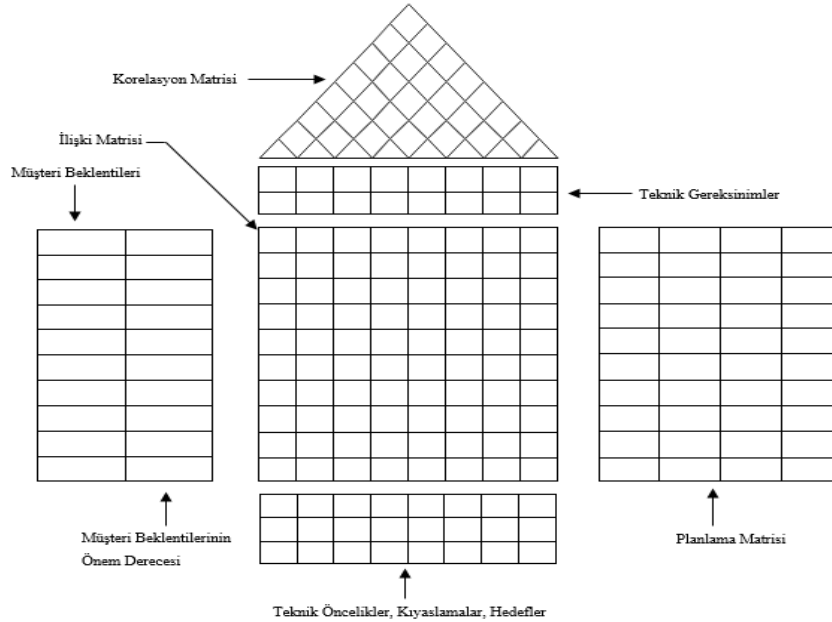
Planlama Aşaması: Takım desteğinin sağlanması, hedeflerin belirlenmesi, müşteri grubunun tespiti, zaman planlaması, ürüne karar verilmesi, KFG takımının oluşturulması, KFG uygulama planının oluşturulması, gerekli malzemelerin temini süreçlerini içermektedir (Akbaba, 2005, s.66).

Müşteri İhtiyaçlarının Belirlenmesi: KFG temel girdisi, müşteri ihtiyaç ve beklentileridir. İşletmeler müşterilerin neye ihtiyaç duyduğunu, ne istediğini belirlemeye çalışmaktadır. Müşterilerden anket yöntemi ile ihtiyaçları öğrenilebilir, ancak müşteriye ne istediği sorulduğunda ilk derece olan ihtiyaçları belirtmeden ikinci veya üçüncü derecedeki ihtiyaçları belirtebilmektedirler. Gemba Analizi ise müşterinin ihtiyaçlarını ürünün kullanıldığı asıl ortamda gözlem yaparak tanımlamaya yarayan bir yöntemdir (Sarsılmaz, 1999, s.72). Müşteri ihtiyaçlarının (Sesi’nin) belirlenmesi sistemli bir çalışma gerektirmektedir.

Kalite Evinin Oluşturulması: KFG işlemleri sonucu oluşan son tabloda çatıya benzer

üçgen şeklindeki karşılaştırma kısmı dolayısıyla yapı bir eve benzediği için kalite evi olarak adlandırılmıştır (Aka, 1997). Kalite evi müşterilerin talep ve ihtiyaçlarının teknik özelliklere dönüştürülmesini sağlayan planlama matrisini içerir ve uygulamaların çoğunluğu bu matrisin oluşturulması ile son bulmaktadır (Tunca ve Bayhan, 2012, s. 56). KFG tekniğini kullandığını belirten Volvo gibi birçok şirketlerin sadece %5'inin kalite evinin ötesine geçtiği ve bu haliyle bile uygulamadan önemli faydalar elde ettikleri bilinmektedir (Sofyalıoğlu ve Tunail, 2012, s. 126).

Müşterinin ürün veya hizmetten beklemedikleri “neler”, bu beklentilerin teknik tanımlara tercüme edilmesi “nasıllar” süreci kalite evi ile planlanmaktadır. Müşteri talepleri evin yatay satırlarında yansıtılır, teknik ihtiyaçlar ise dikey sütunlarda belirtilir (Kurt ve Yenilmez, 2017, s. 16).



Şekil 1. Kalite Evi (Akbaba, 2005, s. 43)

KFG sürecinde yer alan Kalite Evi'nde, Müşteri İstekleri (Mİ) ve Teknik Gereksinimlerin (TG) birlikte incelenebilmektedir. Kalite Evi oluşturulurken Mİ'ler ve TG'ler arasındaki ilişki ve ayrıca TG'ler arasındaki korelasyonların belirtilmesi ve TG'lerin önceliklendirilmesi gerekmektedir (Delice, 2010, s.8). Yapı, yedi ana bölümden oluşmaktadır (Akbaba, 2005, s. 43).

- Müşteri Beklentileri Belirlenmesi
- Müşteri Beklentileri Önem Derecesi
- Planlama Matrisi
- Teknik Gereksinimler
- İlişki Matrisi

- Korelasyon (Çatı)
- Teknik Öncelikler, Kıyaslamalar, Hedefler

Sonuç Analizi ve Yorumlanması: KFG son aşaması sonuçların analizi ve yorumlanması ile son bulmaktadır. Kalite Evi'nin tamamlanması ile işletme, mevcut durumdaki müşteri memnuniyeti düzeyini, rakipleri, pazardaki konumunu, belirlenen müşteri beklentilerinin teknik gereksinimlerle karşılanma durumunu inceleme fırsatı bulmaktadır. Sonuçlar ile öncelikli ihtiyaçlar belirlenmekte ve iyileştirmeler firmada uygulanmaya başlanabilmektedir (Ustasüleyman ve Abanoz, 2009, s. 37-51).

Literatürde, Kalite Fonksiyon Göçerimi ile ilgili yapılan farklı çalışmalar mevcuttur. Akbaba (2003) çalışmasında konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini KFG ile değerlendirmiştir. İncelenen otel kapsamında en önemli müşteri beklentisi “emniyet” olarak belirtilmiştir. Gonzalez vd. (2004) çalışmasında KFG tekniği ile bankacılık sektöründe müşteri memnuniyetini arttırmayı hedef almışlardır. Uygulama aşamasında en önemli müşteri beklentileri “Pazar kampanyaları yapılması, şube sayısında artış sağlanması, güvenli bankacılık, telefon bankacılığı hizmeti, optimize edilmiş bir web sitesi” olarak belirtilmiştir. Savaş ve Ay (2005) ise çalışmalarında KFG tekniği ile üniversite kütüphanelerinde öğrencilerin memnuniyetini arttırmayı hedef almıştır. Uygulama aşamasında karşılaşılan en önemli müşteri beklentileri “bilgi politikası, katalog hizmetleri ve web okuryazarlığı konularıdır. Doğu ve Özgürel (2008) çalışmalarında KFG tekniğiyle bireysel emeklilik sistemi pazarlayan sigorta şirketlerini irdelemişlerdir. Satış sonrası hizmet, marka imajı ve ürün çeşitliliği müşteri beklentilerinde ilk sıralarda olarak ifade edilmiştir. Cheng vd. (2015) çalışmasında bir restoranda hizmet kalitesi ve müşteri tatmin düzeyini arttırabilmek için KFG tekniği kullanmıştır. Araştırma sonucunda en önemli strateji olarak “Çalışanların mesleki eğitim almaları gerektiği” belirtilmiştir. Chin vd. (2019) yapmış oldukları çalışmada yüksek hızlı trenlerde yolcu isteklerinin değerlendirilmesi konusunu ele almışlardır. Müşteri ihtiyaçlarını tespiti için; sahadan bilgi toplama, sosyal medya analizi vb. yöntemler kullanmışlardır.

4. UYGULAMA

Uygulama, yapı/gölgelendirme sektöründe faaliyet gösteren sektörün öncü bir firmasında gerçekleştirilmiştir. İşletme, merkez ofis ve showroom'u İstanbul Dünya Ticaret Merkezinde (İDTM), üretim tesisi İstanbul'da bulunan sektörün öncü firmalarından biridir. Şirket; Pergola Sistemleri ağırlıklı olmak üzere, Tente Sistemleri, Cam Sistemleri ve Bioklimatik Pergola Sistemleri (Alüminyum Panelli Toplanabilir Ürün) üretimi ve satışı yapmaktadır. Uzun yıllar pergola / gölgelendirme sektörünün içinde olan işletme, 1998 yılında yapı sektöründe ticarete başlamıştır. 2002 yılında dünyanın en büyük tente projesini 1200 adet tente ile Norveç'te gerçekleştirmiştir. Firma, Ar-Ge'ye verdiği önemle 2004 yılında ilk motorlu pergolayı pazara sunmuştur. Ardından 2006 yılında dünyada ilk olarak alüminyum dikme ve raylar kullanarak dört mevsim boyunca kullanılması amaçlanan pergola üretimini gerçekleştirmiştir. 2011 yılında cam firması ile ortaklık kurarak büyüme odaklı

girişimlerini sürdürmüştür. 2018 yılında en büyük rakip firmasını satın alma sürecini tamamlamasıyla, tek marka altında stratejik olarak birleştirmiştir.

Şirketin en önemli ve kendini ayırtıran özelliklerinden biri tamamen müşteri odaklı yapılmış olması ve sektörün ilklerine imza atmış olmasıdır. Liderlik üstlendiği inovasyonlardan bazıları ilk oval raylı ürün tasarımı, ön dikmesi olmayan ürün tasarımı, kumaşlarda 3 boyutlu tasarım, ısı yalıtımlı kumaş, ilk olarak ilgili firma tarafından sektöre sunulmuş bazı yeniliklerdendir. Firma, tente, cam seçeneklerinin yanı sıra sabit alan uygulamaları ile mühendislik çözümleri hizmeti sunmaktadır. İşletme sektörün diğer firmaları ile kıyaslandığında en büyük ihracat hacmine sahip firma olma özelliğini de taşımaktadır. Şu anda dünyada 95'i aşkın bayi ağı ile 90'dan fazla ülkeye hizmet vermektedir. Yaklaşık 10 bin metrekare kapalı alan üzerine kurulan üretim tesisi bulunan işletmede 150 üzerinde mavi yaka çalışanı, 25 üzerinde mühendis ve 15'in üzerinde mimar çalışmaktadır. İşletmenin alanı yapı sektörüne bağlı gölgelendirme sektörü olarak bilinmektedir. Genel anlamda gölgelendirme sistemlerinde yer alan ürünler, pergolalar, bioklimatik sistemler, cam sistemleri ve tente sistemleridir.

4.1. KFG Tekniğinin İşletmede Uygulanması

Uygulama; "Planlama (Aşama 0)", "Müşteri İhtiyaçlarının Belirlenmesi (Aşama 1)", "Kalite Evinin Oluşturulması (Aşama 2)" ve "Analiz ve Yorumlama (Aşama 3)" olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır. Takip eden başlıklarda ilgili bölümler incelenmiştir.

4.1.1. Planlama

İşletmede KFG Çalışma Takımı oluşturulmuştur. KFG takımında yer alacak her bir çalışanın KFG hakkında yeterli bilgi edinmesi sağlanmıştır. İlk olarak bütün olası müşteriler; yurtiçi ve yurtdışı olmak üzere bayi ve son kullanıcılar şeklinde belirlenmiştir. İkinci aşamada ise ana müşteri grubu Avrupa, Amerika ve Asya kıtalarında yer alan bayiler olarak belirlenmiştir. KFG takımı yedi ihracat satış temsilcisi, bir ihracat müdürü, bir kalite müdürü, bir teknik şef, bir Ar-Ge mühendisi ve bir saha mühendisi olmak üzere toplam 12 kişiden oluşmaktadır

4.1.2. Müşteri İhtiyaçlarının Belirlenmesi

Bu aşamaya müşterilerin tanımlanması ile başlanmıştır. KFG için yurtdışı bayiler kapsamında müşteri grubunun listesi oluşturulduktan sonra hedef müşteri kitlesi belirleme aşamasına geçilmiştir.

Hedef müşteri kitlesinin ihtiyaçları, yurtdışı pazarı Avrupa ve Amerika'da yer alan ürün gamı ve özelliklerini iyi bilen bayilerin talepleri baz alınmış bu ihtiyaçların belirlenmesinde ise yüksek satış hedeflerine sahip yedi adet müşteri temsilcisi ve bir ihracat müdürü ile görüşmeler yapılmıştır. Müşteri temsilcileriyle görüşmeler, anket

yöntemi, saha kayıtlarının incelenmesi ile müşterinin sesi dinlenmeye çalışılmış, müşteri için önemli olan nedir gibi sorulara cevap aranmıştır. Müşteri beklentileri belirlenirken dikkate alınan öğeler şunlardır: Yüz yüze görüşmeler, Bayi vasıtası ile geri bildirimler, Yerinde ziyaret sırasında edinilen fikirler, Satış ekibinin görüşleri, Departman yöneticilerinin görüşleri, Satış deneyimleri, Gelen şikâyet ve yorumlar, Pazar araştırmaları, Sergi ve fuarlardaki değerlendirmeler.

Tablo 1. Müşteri Beklentileri

Kategori	Müşteri Beklentileri	
Dayanım	1	Ürünün Sağlam Olması
	2	Ürünün Dayanıklı Olması
	3	Ürünün %100 Su Geçirmez Olması
	4	Ürün ve Parçaların Kalitesinin Arttırılması
Estetik	5	Duvar Montaj Aparatının Görünmemesi
	6	Elektrik Kablolarının Görünmemesi
	7	Bağlantı Vidalarının Görünmemesi
	8	Güneş Kırıcı Panellerin Bağlantı Vidalarının Görünmemesi
Yenilik	9	Cam Tavan Boyutlarının Limitlerinin Arttırılması
	10	Açılabilir Cam Tavan Talebi
	11	Düz Ürünlerde Gergin Kumaş
	12	Ürünlerde Renkli Aydınlatma
	13	Ürünlerde %100 Isı Yalıtımı
	14	Toplanabilir Bioklimatik Ürüne Panel Aydınlatması Eklenmesi
	15	Dört Raylı Sürgü Cam Sistemi Talebi
	16	Akıllı Telefon Uyumluluk Sistemi
	17	Amerika İçin Uygun Motorlu Ürün Tasarımı
	18	Düz Ürünlerde Yeni (Kaburga) Sistem Tasarımı
İyileştirme	19	Gönderilen Ürünlerin Proje ile Birebir Uyumu
	20	Ürünler İçin Daha Erken Termin Süreleri
	21	Ürünlerin Hasarsız Ulaşması
	22	Uygun Fiyat Talebi
	23	Kurulum Aşamasında Süpervizör Talebi
	24	Ekstra İskonto Talepleri
	25	Kırılan / Bozulan Parçaların Temini
	26	Pozitif İletişim Sahibi ve Ulaşılabilir Temsilciler

4.1.3. Kalite Evinin Oluşturulması

Yapılan incelemeler ve gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda müşterilerin yeni ürün geliştirme, ürün iyileştirme ve firma hizmeti iyileştirmeye taleplerine ilişkin beklentileri tespit edilerek Tablo 1’de özetlenmiştir.

Kalite evinde yer alan müşteri ihtiyaçlarının önem derecelerini tespit etmek amacıyla, yedi müşteri temsilcisi ve bir ihracat müdüründen oluşan uzman karar verme grubundan, müşteri beklentilerini puanlandırmaları talep edilmiştir. Puanlamada 1 en önemsiz, 5 en önemli olacak şekilde değerlendirme yapılmıştır. Puanların aritmetik ortalaması alınarak çıkan değerler, Tablo 2’de yer alan müşteri beklentileri bölümünün sağında yer alan önem derecesi sütununda gösterilmiştir. Uzman karar verme grubuna göre en önemli müşteri beklentileri; “Tasarlanan Projeye Uyum”, “Ürünün Sağlam Olması”, “Ürünün Dayanıklı Olması” ve “Ürünün %100 Su Geçirmez Olması” şeklinde sıralanmıştır.

Tablo 2. Müşteri Beklentileri Firma Bugün ve Firma Hedef Derecesi

	Müşteri Beklentileri	Önem Derecesi	Firma Bugün	Firma Hedef
1	Ürünün Sağlam Olması	4,86	4,29	5,00
2	Ürünün Dayanıklı Olması	4,86	4,43	5,00
3	Ürünün %100 Su Geçirmez Olması	4,86	4,14	5,00
4	Ürün ve Parçaların Kalitesi	4,57	4,14	4,86
5	Duvar Montaj Aparatının Görünmemesi	3,71	2,29	3,57
6	Elektrik Kablolarının Görünmemesi	3,86	2,29	3,43
7	Bağlantı Vidalarının Görünmemesi	4,00	2,57	4,14
8	Güneş Kırıcı Panellerin Bağlantı	3,57	2,00	4,00
9	Cam Tavan Boyutlarının Limitlerinin	2,29	1,86	4,00
10	Açılabilir Cam Tavan Talebi	2,14	1,57	3,86
11	Düz Ürünlerde Gergin Kumaş	2,43	2,29	2,57
12	Ürünlerde Renkli Aydınlatma	1,71	1,29	2,57
13	Ürünlerde %100 Isı Yalıtımı	2,14	2,00	3,14
14	Bioklimatik Ürüne Panel Aydınlatması	4,43	2,71	4,71
15	Dört Raylı Sürgü Cam Sistemi Talebi	2,29	1,00	3,29
16	Akıllı Telefon Uyumluluk Sistemi	3,43	1,43	3,86
17	Amerika İçin Uygun Motorlu Ürün	2,14	2,57	3,43
18	Düz Ürünlerde Yeni (Kaburga) Sistem	1,71	1,29	2,57
19	Gönderilen Ürünlerin Proje ile Uyumlu	5,00	3,86	5,00
20	Ürünler İçin Daha Erken Termin Süreleri	3,29	4,14	4,57
21	Ürünlerin Hasarsız Ulaşması	4,71	4,00	5,00
22	Uygun Fiyat Talebi	4,00	3,00	4,00
23	Kurulum Aşamasında Süpervizör Talebi	3,43	3,71	4,00
24	Ekstra İskonto Talepleri	3,86	3,14	4,00
25	Kırılan / Bozulan Parçaların Temini	3,29	2,14	4,29
26	Pozitif İletişim Sahibi Temsilciler	4,43	4,00	5,00

İşletmenin müşteri beklentilerini karşılama konusundaki performans düzeyini belirleyebilmek için, uzman karar verme grubundan mevcut durumu puanlandırmaları talep edilmiştir. Sürecin müşteriler tarafından nasıl algılandığını anlayabilmek için verilen puanların aritmetik ortalaması alınmış, çıkan değerler, Tablo 2’de işletmenin müşteri tatmini derecesi (Firma Bugün) sütununda gösterilmiştir. Ayrıca uzman karar verme grubundan, 5’in altında puana sahip olan her bir müşteri beklentisi için

ulaşılması hedeflenen değerleri de belirtmeleri talep edilmiştir. Hedef değerler, müşteri beklentileri bölümünün sağında yer alan “Firma Bugün Derecesi” ve “Firma Hedef Derecesi” sütununda sunulmuştur.

KFG evinde rekabet kıyaslaması yapabilmek için, iki adet rakip firmanın müşteri tatmini verileri toplanmıştır. Planlama matrisi üzerinde Rakip A ve Rakip B olarak belirtilen işletmelerden elde edilen veriler kalite evinin son haline ilişkin tabloda belirtilmiştir. Genel olarak müşteri beklentileri bakımından çalışmanın yapıldığı işletme rakiplerinden iyi veya eşit durumda algılanırken, bazı beklentiler bakımından ise yetersiz algılanmaktadır.

Kalite evinde her bir müşteri beklentisi ile ilgili olarak işletmenin ve rakiplerinin mevcut durumunu değerlendirdikten sonra işletmede iyileştirme yapılabilecek bölümler belirlenmiştir. Belirlenen her bir müşteri beklentisi için aşağıda belirtilen denklem yardımıyla iyileştirme faktörü hesaplanmıştır.

$$\text{İyileştirme Faktörü} = \{(\text{Planlanan Tatmin Der.} - \text{Mevcut Tatmin Der.}) \times 0,2\} + 1$$

Örneğin “Ürünün Sağlam Olması” talebi için iyileştirme faktörü $\{(5 - 4,29) \times 0,2\} + 1$ hesabıyla 1,14 olarak bulunmuştur.

Planlama matrisinde yer alan önem derecesi ve iyileştirme faktörünün çarpılmasıyla mutlak ağırlık değeri hesaplanmıştır. Belirlenen her bir mutlak ağırlık değeri aşağıda belirtilen denklem yardımıyla hesaplanmıştır. Sonuçlar Tablo 13’te yer alan planlama matrisinde gösterilmektedir.

$$\text{Mutlak Ağırlık Değeri} = (\text{Önem Derecesi} \times \text{İyileştirme Faktörü})$$

Örneğin “Ürünün Sağlam Olması” talebi için mutlak ağırlık değeri $(4,86 \times 1,14)$ değerlerinin çarpımıyla 5,55 olarak bulunmuştur.

Mutlak ağırlık değerleri, her bir müşteri beklentisi için ne kadar iyileştirme yapılması gerektiğinin daha iyi anlaşılması için yüzdelere dönüştürülmektedir. Bağıl ağırlık yüzdesi aşağıda belirtilmiş olan eşitlik yardımı ile hesaplanmaktadır.

$$\% \text{ Bağıl Ağırlık} = (\text{Mutlak Ağırlık Değeri} \div \text{Mutlak Ağırlık Değerleri Toplamı}) \times 100$$

Tablo 3’te yer alan mutlak ağırlık değerlerinin toplamı 112,89’dur. Ürünün Sağlam Olması talebi için mutlak ağırlık değeri 5,55’dir. Ürünün Sağlam Olması talebi için bağıl ağırlık yüzdesi $(5,55 \div 112,89) \times 100 = 4,92$ şeklinde belirtilmiştir.

Bağıl ağırlık yüzdesinin hesaplanması ile müşterilerin memnuniyetini arttıracak en önemli beklentiler belirlenmiştir. Müşteri memnuniyetinin artırılması için üzerinde durulması gereken en önemli beklentilerden; birinci sırada 5,49 değeri ile “Toplanabilir Bioklimatik Ürüne Panel Aydınlatması Eklenmesi” talebidir. İkinci sırada 5,44 değeri ile “Gönderilen Ürünlerin Proje ile Birebir Uyumu” talebi yer

almaktadır. Üçüncü sırada ise 5,04 puanı ile “Ürünün %100 Su Geçirmez Olması” talebi olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, işletmenin öncelikle bu beklentileri karşıladığı zaman büyük ölçüde müşteri tatmininin artıracığı belirtilebilmektedir.

Tablo 3. İyileştirme Faktörü ve Mutlak Ağırlık Değeri

Müşteri Beklentileri	Mevcut Müşteri Tatmin Derecesi	Planlanan Müşteri Tatmin Derecesi	İyileştirme Faktörü	Mutlak Ağırlık Değeri
1	4,29	5,00	1,14	5,55
2	4,43	5,00	1,11	5,41
3	4,14	5,00	1,17	5,69
4	4,14	4,86	1,14	5,22
5	2,29	3,57	1,26	4,67
6	2,29	3,43	1,23	4,74
7	2,57	4,14	1,31	5,26
8	2,00	4,00	1,40	5,00
9	1,86	4,00	1,43	3,27
10	1,57	3,86	1,46	3,12
11	2,29	2,57	1,06	2,57
12	1,29	2,57	1,26	2,16
13	2,00	3,14	1,23	2,63
14	2,71	4,71	1,40	6,20
15	1,00	3,29	1,46	3,33
16	1,43	3,86	1,49	5,09
17	2,57	3,43	1,17	2,51
18	1,29	2,57	1,26	2,16
19	3,86	5,00	1,23	6,14
20	4,14	4,57	1,09	3,57
21	4,00	5,00	1,20	5,66
22	3,00	4,00	1,20	4,80
23	3,71	4,00	1,06	3,62
24	3,14	4,00	1,17	4,52
25	2,14	4,29	1,43	4,69
26	4,00	5,00	1,20	5,31

Planlama matrisi, bağıl ağırlık yüzdelerinin de hesaplanması ile tamamlanmaktadır. Planlama Matrisinin tamamı Tablo 4’te sunulmuştur.

Teknik gereksinimleri belirleyebilmek için KFG takımını oluşturan, uzman karar verme grubu ile bir ihracat müdürü, bir kalite müdürü, bir Ar-Ge mühendisi, bir teknik şef ve bir saha mühendisinden oluşan beş kişilik bir ekip ile iki hafta süren bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmada, listede yer alan her müşteri beklentisi için gerekli teknik gereksinimlerin nasıl karşılanacağına yönelik çözümler aranmış ve kalite evinin teknik gereksinimler kısmı için 13 adet teknik gereksinim belirlenmiştir.

Tablo 4. Planlama Matrisi

Müşteri Beklentileri	Önem Derecesi	Karşılıklı İlişkiler	Mevcut CS	Planlanan CS	Rakip A	Rakip B	İyileştirme Faktörü	Mutlak Ağırlık	Bağıl Ağırlık Yüzdesi
1 Ürünün Sağlam Olması	4,86		4,29	5,00	4,15	4,70	1,14	5,55	4,92
2 Ürünün Dayanıklı Olması	4,86		4,43	5,00	4,00	4,00	1,11	5,41	4,79
3 Ürünün %100 Su Geçirmez Olması	4,86		4,14	5,00	3,50	3,50	1,17	5,69	5,04
4 Ürün ve Parçaların Kalitesi	4,57		4,14	4,86	4,00	4,10	1,14	5,22	4,63
5 Duvar Montaj Aparatının Görünmemesi	3,71		2,29	3,57	2,29	2,29	1,26	4,67	4,14
6 Elektrik Kablolarının Görünmemesi	3,86		2,29	3,43	2,29	2,29	1,23	4,74	4,20
7 Bağlantı Vidalarının Görünmemesi	4,00		2,57	4,14	1,00	3,00	1,31	5,26	4,66
8 Güneş Kırıcı Panellerin Bağlantı Vidalarının Görünmemesi	3,57		2,00	4,00	2,00	5,00	1,40	5,00	4,43
9 Cam Tavan Boyutlarının Limitlerinin Artırılması	2,29		1,86	4,00	1,00	1,00	1,43	3,27	2,89
10 Açılabilir Cam Tavan Talebi	2,14		1,57	3,86	1,00	1,00	1,46	3,12	2,77
11 Düz Ürünlerde Gergin Kumaş	2,43		2,29	2,57	4,00	4,00	1,06	2,57	2,27
12 Ürünlerde Renkli Aydınlatma	1,71		1,29	2,57	5,00	5,00	1,26	2,16	1,91
13 Ürünlerde %100 Isı Yalıtım	2,14		2,00	3,14	2,00	2,00	1,23	2,63	2,33
14 Toplanabilir Bioklimatik Ürüne Panel Aydınlatması Eklenmesi	4,43		2,71	4,71	1,00	1,00	1,40	6,20	5,49
15 Dört Raylı Sürgü Cam Sistemi Talebi	2,29		1,00	3,29	1,00	1,00	1,46	3,33	2,95
16 Akıllı Telefon Uyumluluk Sistemi	3,43		1,43	3,86	5,00	5,00	1,49	5,09	4,51
17 Amerika İçin Uygun Motorlu Ürün Tasarımı	2,14		2,57	3,43	2,57	2,57	1,17	2,51	2,22
18 Düz Ürünlerde Yeni (Kaburga) Sistem Tasarımı	1,71		1,29	2,57	1,00	5,00	1,26	2,16	1,91
19 Gönderilen Ürünlerin Proje ile Birbirine Uyumu	5,00		3,86	5,00	3,00	5,00	1,23	6,14	5,44
20 Ürünler İçin Daha Erken Termin Süreleri	3,29		4,14	4,57	4,00	1,00	1,09	3,57	3,16
21 Ürünlerin Hasarsız Ulaşması	4,71		4,00	5,00	5,00	4,50	1,20	5,66	5,01
22 Uygun Fiyat Talebi	4,00		3,00	4,00	2,50	3,50	1,20	4,80	4,25
23 Kurulum Aşamasında Süpervizör Talebi	3,43		3,71	4,00	3,00	4,00	1,06	3,62	3,21
24 Ekstra İskonto Talepleri	3,86		3,14	4,00	4,00	2,00	1,17	4,52	4,00
25 Yedek Parça Stok Yönetimi Yapılması	3,29		2,14	4,29	1,50	3,00	1,43	4,69	4,16
26 Pozitif İletişim Sahibi ve Ulaşılabilir Temsilciler	4,43		4,00	5,00	3,00	4,50	1,20	5,31	4,71

Teknik gereksinimler özetle şu şekildedir:

Profil kesitlerini güçlendirmek: Ürünlerin taşıyıcı profillerinin kesit boyutlarının artırılması ve kesit detaylarının güçlendirilmesi ile ürünlere sağlamlık/dayanıklılık konusunda olumlu yönde katkı sağlayabileceği öngörülmüştür.

Alüminyum profillerinin ve diğer parçaların tüm testlerinin yapılması: Ürünlerde kullanılan alüminyum profillerin ve kumaş, plastik ve elektirik gibi tüm aksamalarının, ilgili kalite standartlarına ve dayanıma uygun olup olmadığının tespitine yönelik detaylı ölçüm çalışmaları gereklidir.

Üretim bandı gelişimi / düzenli bakım planlaması: Üretim bandının belirli zaman aralıklarıyla bakımının yapılması ile makinelerin arızalanmasından kaynaklanan gecikmelerin önüne geçilmesi hedeflenmiştir.

Ürün kurulumu akabinde su geçirmezlik testi yapılması: Özellikle yurtdışı satışlarında her bir ürün kurulumundan sonra sahada su geçirmezlik testi yapılması, hem müşteri memnuniyeti açısından hem olası bir su geçirimde kaynağın zamanında ve yerinde tespitinde önem arz edeceği öngörülmüştür.

Tedarikçi Ar-Ge gelişimi: Ürünlerde kullanılan parça ve profillerin satın alındığı tedarikçiler firmalardan, standardizasyon belgeleri talep etmek ve tedarikçi firmadan istenen kalitenin sağlanması için satın alma kalitesi ve tedarikçi seçimi/gelişimi konuları üzerine çalışması gerektiği açıktır.

Mimari tasarım gelişimi ile estetik kayguların giderilmesi: Ürünlerde cıvata görünmesi, kablo görünmesi, arka kayıt görünmesi, bağlantı vidalarının görünmesi gibi estetik kayguların giderilmesi için mimari tasarım gelişimi üzerine çalışmalar yapılması gereksinimi doğmuştur.

Cam Ar-Ge çalışması: Firmanın cam konusunda yapılacak gerekli Ar-Ge çalışmaları ile firmanın cam ile ilgili çeşitli beklentilere cevap verebilmesi hedeflenmiştir.

Pergola Ar-Ge çalışması: Firmanın pergola konusunda yapılacak gerekli Ar-Ge çalışmaları ile müşterilerin ihtiyaç duyduğu ve gelişen piyasanın gerektirdiği çeşitli beklentilere cevap sunabilmesi hedeflenmiştir.

ERP sistemlerinden yararlanılması: İşletme süreç akışları arasında herhangi bir aksaklık olmasını önlemek ve akışın kontrolünün kolaylaştırılması için ERP sistemine işletmenin tüm birimleri ile geçiş sağlanması gerekliliği öngörülmüştür.

Müşterilerin ürün teslim süreci hakkında bilgilendirilmesi: İşletme ürünün müşteriye gönderilmesinden önce ürünün sağlamlığını gösteren fotoğraflar çekmektedir. Fotoğraf çekimindeki hedef, arşivin devamlılığını sağlamak ve ürünlerin hatasız olduğunu müşteriye ispatlamaktır. Ancak müşteriler bazen nakliye sırasında ya da kurulum aşamasında bazı parçalara hasar verebilmektedirler. Hasarın üretim kaynaklı olduğunun düşünen müşteriler işletmeden yeni ürün/parça talebinde bulunmaktadırlar. Bayi ve müşterilere, satış aşamasında ürün teslim alım bilgilendirmesi yapılması, bayinin ürünü nakliye firmasından teslim almadan önce bu kontrolleri yapmış olmasını sağlayacaktır. Bu bilgilendirmenin sağlanması ile işletmede zaman ve maliyet kaybının önlenebileceği öngörülmektedir.

Birim fiyat çalışması, fiyat politikası revizesi: Bayi ve müşterilerin daha uygun fiyat taleplerini karşılayabilmek adına firmada maliyet konusunda birim fiyat çalışması yapılması gereklidir.

Yedek parça stok kontrolü yönetimi: Bayi ve son kullanıcıların hatalarından kaynaklı herhangi bir parça değişimi için Türkiye’de yer alan fabrikadan küçük bir ürünün gönderilmesi zaman, maliyet ve verimlilik kaybına yol açmaktadır. Bu kapsamda Avrupa ve Amerika’da yer alan bazı bayilerde yedek parça stok kontrolü yönetimi fikri ortaya çıkmıştır.

Müşteri Temsilcileri için teknik ve iletişim eğitimi: Teknik ürün bilgisi, satış/pazarlama, müşteri memnuniyeti, zor insanlar ile başa çıkabilmek gibi eğitimlerin, ihracat müşteri temsilcileri için planlanması öngörülmüştür. Temsilcilerin bilgi ve becerilerini sunma biçimleri, müşteri memnuniyeti üzerinde önemli rol oynamaktadır.

İlişki matrisi, kalite evinde müşteri beklentileri ve teknik gereksinimler tespit edildikten sonra aralarındaki ilişki derecesinin belirlenmesi ile oluşturulmaktadır. İlişki matrisi, müşteri beklentileri ve teknik gereksinimler aralarındaki ilişkinin sayısallaştırılması olarak da ifade edilebilmektedir. Matris oluşturulurken Amerikan Puanlama Sistemi kullanılmıştır. Bu sistemde ilişki derecesi belirtilirken 9 değeri güçlü düzeyde ilişkiyi, 3 değeri orta düzeyde ilişkiyi, 1 değeri ise zayıf düzeyde ilişkiyi ifade etmektedir. Herhangi bir müşteri beklentisi ile herhangi bir teknik gereksinim arasında ilişki yok ise, kesişim hücresi boş bırakılmaktadır. İlişki matrisi, kalite evi takımını oluşturan bir ihracat müdürü, bir kalite müdürü, bir Ar-Ge mühendisi, bir teknik şef ve bir saha mühendisi ile oluşturulmuştur. Takım tarafından yapılan puanlama sonucunda Tablo 5-a ve 5-b’de belirtilen ilişkiler gösterilmiştir.

Takip eden aşamada, teknik gereksinimlerin birbirini nasıl etkilediğini ve ilişkileri tespit edilmiştir. (+) sembolü olumlu ilişki, (-) sembolü ise olumsuz ve engelleyici ilişki için kullanılmıştır. Sembol kullanılmaması durumu ise, herhangi bir ilişkinin olmadığını belirtmektedir. Karar verme grubu tarafından yapılan değerlendirme sonucunda belirlenen korelasyonlar aşağıdaki özetlenmektedir.

Tablo 5-a. İlişki Matrisi (Müşteri Beklentileri x Teknik Gereksinimler)

Müşteri Beklentileri	Profil Kesitlerini Güçlendirmek	Alüminyum Profillerinin Testleri	Üretim Bandı Düzenli Bakım	Su Geçirmezlik Testi Yapılması	Tedarikçi Ar-Ge Gelişimi	Estetik Kaygıların Giderilmesi
Ürünün Sağlam Olması	9	9	3	1	9	1
Ürünün Dayanıklı Olması	9	9	3	9	9	1
Ürünün %100 Su Geçirmez Olması	3	3	1	9	3	1
Ürün ve Parçaların Kalitesi	9	9	1	3	9	
Duvar Montaj Aparatının Görünmemesi						9
Elektrik Kablolarının Görünmemesi						9
Bağlantı Vidalarının Görünmemesi						9
Güneş Kırıcı Panellerin Vidalarının						9
Cam Tavan Boyutları Limitleri						3
Açılabilir Cam Tavan Talebi						3
Düz Ürünlerde Gergin Kumaş						9
Ürünlerde Renkli Aydınlatma						1
Ürünlerde %100 Isı Yalıtımı	3	9		9	9	9
Bioklimatik Ürüne Panel Aydınlatması						1
Dört Raylı Sürgü Cam Sistemi Talebi					9	1
Akıllı Telefon Uyumluluk Sistemi					3	
Amerika İçin Uygun Motor					3	
Düz Ürünlerde Yeni (Kaburga) Sistem						9
Gönderilen Ürünlerin Proje Uyumu			1			
Ürünler İçin Daha Erken Termin Süreleri			9			
Ürünlerin Hasarsız Ulaşması						
Uygun Fiyat Talebi						
Kurulum Aşamasında Süpervizör Talebi						
Ekstra İskonto Talepleri						
Kırılan / Bozulan Parçaların Temini	1	3		1	3	3
Pozitif İletişim Sahibi Temsilciler						

Tablo 5-b. İlişki Matrisi (Müşteri Beklentileri x Teknik Gereksinimler)

Müşteri Beklentileri	Cam Ar-Ge Çalışması	Pergola Ar-Ge Çalışması	ERP Sistemlerinden Yararlanılması	Müşterilerin Bilgilendirilmesi	Birim Fiyat Çalışması, Fiyat Politikası	Yedek Parça Stok Kontrolü Yönetimi	Müşteri Temsilcileri İçin Eğitim
Ürünün Sağlam Olması	1	9				1	
Ürünün Dayanıklı Olması	1	9				1	
Ürünün %100 Su Geçirmez Olması	1	9				1	
Ürün ve Parçaların Kalitesi	1	9				1	
Duvar Montaj Aparatının Görünmemesi		9					
Elektrik Kablolarının Görünmemesi		9					
Bağlantı Vidalarının Görünmemesi		9					
Güneş Kırıcı Panellerin Vidalarının		9					
Cam Tavan Boyutları Limitleri	9						
Açılabilir Cam Tavan Talebi	9						
Düz Ürünlerde Gergin Kumaş		9					
Ürünlerde Renkli Aydınlatma		9					
Ürünlerde %100 Isı Yalıtım	9	9					
Bioklimatik Ürüne Panel Aydınlatması		9					
Dört Raylı Sürgü Cam Sistemi Talebi							
Akıllı Telefon Uyumluluk Sistemi		9					
Amerika İçin Uygun Motor		9					
Düz Ürünlerde Yeni (Kaburga) Sistem		9					
Gönderilen Ürünlerin Proje Uyumu			9			1	9
Ürünler İçin Daha Erken Termin Süreleri			9	3		1	
Ürünlerin Hasarsız Ulaşması				9		3	
Uygun Fiyat Talebi					9		
Kurulum Aşamasında Süpervizör Talebi			9	3			
Ekstra İskonto Talepleri					9		
Kırılan / Bozulan Parçaların Temini	3	3				9	
Pozitif İletişim Sahibi Temsilciler							9

“Profil kesitlerinin güçlendirilmesi” gereksinimi ile “alüminyum profil ve diğer parçaların tüm testlerinin yapılması”, “ürün kurulumu akabinde su geçirmezlik testi yapılması” ve “pergola Ar-Ge çalışması” teknik gereksinimleri arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Tüm bu gereksinimler birbirlerini olumlu yönde etkileyecektir. Ancak, “Profil kesitlerinin güçlendirilmesi” ile “birim fiyat çalışması ve fiyat politikası revizesi” arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Çünkü profil kesitlerinin güçlendirilmesi firmaya ekstra bir maliyet getirecek ve fiyat politikasını olumsuz yönde etkileyecektir. “Alüminyum profil ve diğer parçaların tüm testlerinin yapılması” gereksinimi ile “pergola Ar-Ge çalışması” ve “ürün kurulumu akabinde su geçirmezlik testi yapılması” gereksinimi arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Çünkü profil ve parçaların testlerinin yapılması Ar-Ge çalışması aşamasında kullanılacak verilerin ön hazırlığını sağlamaktadır. Ayrıca bu testlerin önceden yapılması, su geçirmezlik testinde de olumlu sonuçları arttıracaktır. Ancak, “alüminyum profil ve diğer parçaların tüm testlerinin yapılması” ile “birim fiyat çalışması ve fiyat politikası revizesi” gereksinimleri arasında negatif bir ilişki bulunmaktadır. Çünkü test maliyetleri, fiyat revizesine olumsuz yansıyacaktır.

“Ürün bandı gelişimi ve düzenli bakım planlaması” teknik gereksinimi ile “pergola Ar-Ge çalışması” ve “cam Ar-Ge çalışması” arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Çünkü ürün bandı gelişimi Ar-Ge çalışmaları sürecini hızlandıracak ve olumlu yönde etkileyecektir. Ancak, “Ürün bandı gelişimi ve düzenli bakım planlaması”, ile “birim fiyat çalışması ve fiyat politikası revizesi” arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Bakım maliyetleri, bütçeye ekstra bir gider olarak yansıyacak ve fiyat revizesini negatif yönde etkileyecektir.

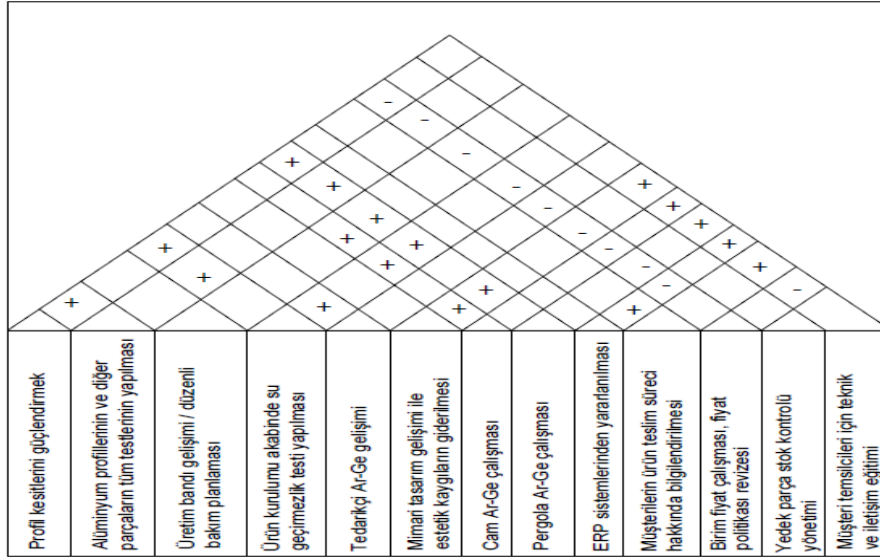
“Ürün kurulumu akabinde su geçirmezlik testi yapılması”, “Tedarikçi Ar-Ge gelişimi”, “pergola Ar-Ge çalışması” ve “cam Ar-Ge çalışması” arasında olumlu bir ilişki bulunmaktadır. Çünkü Ar-Ge çalışması ile geliştirilen ürün ve parçalar, su geçirmezlik testi sonuçlarını olumlu yönde etkilemektedir. Ancak, “birim fiyat çalışması ve fiyat politikası revizesi” arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Çünkü her bir su geçirmezlik testi ekstra maliyet olarak bütçeyi olumsuz etkileyecektir. Bu aşamada ise su geçirmezlik testi maliyetleri bayilere yansıtılabilme fikri ortaya çıkmıştır.

“Tedarikçi Ar-Ge gelişimi” teknik gereksinimi ile “Ürün kurulumu akabinde su geçirmezlik testi yapılması” arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Ancak, “Tedarikçi Ar-Ge gelişimi” teknik gereksinimi ile “birim fiyat çalışması ve fiyat politikası revizesi” arasında negatif bir ilişki söz konusudur. Tedarikçi her gelişimi ve istenen her bir standardizasyon için fiyatları yükseltecek ve bu da fiyat politikasını olumsuz etkilemektedir.

“Mimari tasarım gelişimi ile estetik kaygıların giderilmesi” teknik gereksinimi ile “pergola Ar-Ge çalışması” ve “cam Ar-Ge çalışması” arasında pozitif ilişki bulunmaktadır. Tasarım ve Ar-Ge takımlarının birlikte çalışması zaman verimliliği sağlayacaktır. Ancak estetik kaygılar giderilirken bulunan çözümler fiyatların yükselmesinde rol oynayabilmektedir.

“ERP sistemlerinden yararlanılması” ile “Müşterilerin ürün teslim süreci hakkında bilgilendirilmesi” gereksinimleri arasında olumlu bir ilişki söz konusudur. ERP sistemi ile tüm müşteri temsilcileri ürünlerin hangi süreçte olduğunu sistem üzerinden takip edebilmesi ve böylece herhangi bir aksaklıkta müşteriyi önceden uyarıp, önem alabilmesi planlanmaktadır. ERP sistemi ile fiyat revizesi arasında olumsuz bir ilişki görülse de uzun vadede bu durumun şirketi kara geçireceği düşünülmektedir.

“Müşterilerin ürün teslim süreci hakkında bilgilendirilmesi” teknik gereksinimi ile “Müşteri temsilcileri için teknik ve iletişim eğitimi” teknik gereksinimi arasında olumlu bir ilişki söz konusudur. Müşteri temsilcileri aldıkları eğitimle müşterileri ürün hakkında genel ve teknik konularda bilgilendirme yetilerini geliştireceklerdir. “Müşteri temsilcileri için teknik ve iletişim eğitimi” teknik gereksinimi ile “Mimari tasarım gelişimi ile estetik kaygıların giderilmesi”, “pergola Ar-Ge çalışması”, “cam Ar-Ge çalışması”, “ERP sistemlerinden yararlanılması”, “Müşterilerin ürün teslim süreci hakkında bilgilendirilmesi” teknik gereksinimleri arasında olumlu bir ilişki söz konusudur. Çünkü teknik ve iletişim eğitimi ile temsilcilerin müşterileri gerekli konularda zamanında bilgilendirmesi sağlanacaktır. Temsilcilerin aynı zamanda tasarım ve Ar-Ge birimini de müşteri talepleri hakkında bilgilendirmesi yönünde gelişimi sağlanacaktır. Ancak müşterilere verilecek eğitimlerin dışarıdan sağlanması durumunda eğitim ücretlerinin firmaya ekstra maliyet olarak yansması aralarındaki korelasyona olumsuz olarak yansıyacaktır.



Şekil 2. Kalite Evi'nin Çatısı

Tasarım hedefleri matrisini oluşturmak, kalite evinin tamamlanması için gerçekleştirilen son bölümdür. İlk olarak teknik gereksinimlerin müşteri ihtiyaçlarını

karşılımadaki önceliğini belirleyebilmek için “teknik öncelikler” tespit edilmiştir. Teknik öncelikler, sütunlarda yer alan her bir teknik gereksinime ait ilişki puanlarının ve bu puanların yer aldığı satırlara karşılık gelen müşteri ihtiyaçlarının mutlak ağırlıkları ile çarpımlarının toplanması ile hesaplanmıştır. Hesaplama aşaması “Profil Kesitlerini Güçlendirmek” teknik gereksinimi baz alınarak aşağıdaki örnekte incelenmiştir.

“Profil Kesitlerini Güçlendirmek” teknik gereksinimi ile “Ürünün Sağlam Olması” müşteri beklentisi arasındaki ilişki değerinin 9 olduğu görülmektedir. Planlama matrisinin mutlak ağırlık sütununda ise “Ürünün Sağlam Olması” değeri 5,55 olarak görülmektedir. Bu değerler birbirleri ile çarpıldıklarında 49,95 değeri elde edilmiştir. “Profil Kesitlerini Güçlendirmek” teknik gereksinimi için beş adet daha karşılıklı ilişki değeri bulunmaktadır.

Ürünün Sağlam Olması beklentisi için; $9 \times 5,55 = 49,95$

Ürünün Dayanıklı Olması beklentisi için; $9 \times 5,41 = 42,03$

Ürünün %100 Su Geçirmez Olması beklentisi için; $3 \times 5,69 = 17,06$

Ürün ve Parçaların Kalitesi beklentisi için; $9 \times 5,22 = 47,02$

Ürünlerde %100 Isı Yalıtımı beklentisi için; $3 \times 2,63 = 7,89$

Kırılan / Bozulan Parçaların Temini beklentisi için; $1 \times 4,69 = 4,69$

Bu değerlerin toplamı 175,35 şeklinde hesaplanmış ve “Profil Kesitlerini Güçlendirmek” teknik gereksinimi ile ilgili olan sütunun altında yer alan tasarım hedefleri matrisinin teknik öncelikler satırına yazılmıştır.

Tasarım hedefleri matrisini oluşturma aşamasında ikinci olarak, toplam öncelik yüzdeleri hesaplanmaktadır. Gereksinimlerin, teknik öncelik değerleri, yüzde ifadelerle oranla daha az anlamlıdır. Bu sebeple değerleri yüzdesel bir ölçek haline dönüştürmek gerekmektedir. Yüzde değer, her bir teknik öncelik değerlerinin, öncelik değerlerinin tümünün toplamına bölünmesi sonucu çıkan değer 100 ile çarpılması ile tamamlanmaktadır. Bu hesap her bir gereksinim için yapılmış ve değerler ilgili satırlara yazılmıştır.

$\% \text{ toplam öncelik} = (\text{Teknik Gereksinimin Önceliği} \div \Sigma \text{ Teknik Öncelikler}) \times 100$

Örneğin, “Profil Kesitlerini Güçlendirmek” teknik gereksinimi için toplam öncelik yüzdesi hesaplarken aşağıdaki yol izlenmiştir.

$[175,35 \div (175,35 + 200,53 + 82,05 + 149,53 + 253,32 + 304,77 + 117,14 + 597,80 + 120,01 + 72,49 + 83,87 + 90,80 + 103,11)] \times 100$

$(175,35 \div 2350,78) \times 100 = 7,5$ şeklinde hesaplanmıştır.

Toplam öncelik değerlerinden hareketle, müşteri beklentilerinin karşılanmasında en önemli teknik gereksinimin %25,4 toplam öncelik yüzdesi ile “Pergola Ar-Ge Çalışması” gereksinimi olduğu görülmektedir. İkinci sırada %13 ile “Mimari Tasarım Gelişimi İle Estetik Kaygıların Giderilmesi” ve üçüncü sırada %10,8 lik toplam öncelik yüzdesi ile “Tedarikçi Ar-Ge Gelişimi” teknik gereksinimi takip etmektedir.

Tasarım hedefleri matrisi oluşturulurken üçüncü aşama olarak KFG takımında yer alan uzman karar verme grubu tarafından her bir teknik gereksinim için işletmenin mevcut hizmeti değerlendirilmiştir. Karar verme grubundan teknik gereksinimlerin mevcut durumlarının puanlandırmaları istenmiştir. Tasarım hedefleri kalite evinin son aşamasıdır. Tasarım hedefleri satırı karar verme grubu tarafından mevcut durum, rakipler, maliyet ve hedefler göz önünde bulundurularak belirlenmiştir. Tablo 6 a ve b’de rakipler ve firma hedefleri için yapılan değerlendirmelerin, mevcut hizmet satırının altına yerleştirilmesi ile kalite evinin son bölümü tamamlanmıştır.

Tablo 6-a. Tasarım Hedefleri

	Profil Kesitlerini Güçlendirmek	Alüminyum Profillerinin Testleri	Üretim Bandı Düzenli Bakım	Su Geçirmezlik Testi Yapılması	Tedarikçi Ar-Ge Gelişimi	Estetik Kaygıların Giderilmesi	Cam Ar-Ge Çalışması
Teknik Öncelikler	175,4	200,5	82,1	149,5	253,3	304,8	117
Toplam Öncelik Yüzdeleri	7,5	8,5	3,5	6,4	10,8	13,0	5
Mevcut Hizmet	4	4	4	Yok	2	2	2
Rakip A	3	4	4	Yok	2	2	2
Rakip B	3	3	4	Yok	2	1	0
Tasarım Hedefleri	4	5	4	Var	4	5	5

Tablo 6-b. Tasarım Hedefleri

	Pergola Ar-Ge Çalışması	ERP Sistemlerinden Yararlanılması	Müşterilerin Bilgilendirilmesi	Birim Fiyat Çalışması, Fiyat Politikası	Yedek Parça Stok Kontrolü Yönetimi	Müşteri Temsilcileri İçin Eğitim
Teknik Öncelikler	597,8	120	72,5	83,9	90,8	103,1
Toplam Öncelik Yüzdeleri	25,4	5	3,1	3,6	3,9	4,4
Mevcut Hizmet	3	2,5	Yok	3	Yok	Yılda 1
Rakip A	3		Yok	4	Yok	Yok
Rakip B	3		Yok	5	Yok	Yok
Tasarım Hedefleri	5	5	Var	Var	Var	Ayda 1

4.1.4. Analiz

İşletme için uygulanan KFG tekniği, sonuçların analizi ve yorumlanması ile son bulmaktadır. Kalite Evi'nin tamamlanması ile işletme, mevcut durumdaki müşteri memnuniyeti düzeyini, rakipleri, pazardaki konumunu, belirlenen müşteri beklentilerinin teknik gereksinimlerle karşılaşma durumunu inceleme fırsatı bulmuştur. Ortaya çıkan sonuçlar ile öncelikli ihtiyaçlar belirlenmiştir. Ayrıca teknik gereksinimlerin yorumu ve iyileştirmeleri işletmede uygulanmaya hazır halde sunulmuştur.

Kalite evi ile ilgili müşteri beklentisini karşılayacak teknik gereksinimlerin belirlenmesi ve teknik gereksinimler arasındaki ilişki, rakip firmaların değerleri yorumlanıp, uygun bulunan iyileştirmeler için uygulama aşamasına geçilmiştir. En yüksek önem deresine sahip olan teknik karakteristiğin iyileştirilmesi için daha çok çaba gerekmektedir. Müşteri beklentilerinin karşılanmasında en önemli teknik gereksinimin %25,4 toplam öncelik yüzdesi ile "Pergola Ar-Ge Çalışması", ikinci sırada %13 ile "Mimari Tasarım Gelişimi İle Estetik Kaygıların Giderilmesi" ve üçüncü sırada %10,8'lik oranla "Tedarikçi Ar-Ge Gelişimi" teknik gereksinimi takip etmektedir.

5. SONUÇ

Teknolojinin hızlı gelişimi ve rekabetin yoğun artışı işletmeleri, varlıklarını sürdürebilmek için yeni ürünler üretmeye ve mevcut ürünlerini geliştirmesine bağlı hale sokmuştur. Rakip firmaların etkileri, teknolojik gelişmeler ürün yaşam ömrünü de etkilemekte ve ürünün pazar ömrü kısalmaktadır. Ürün geliştirme, müşteri isteklerinin arttığı ve çeşitlendiği günümüz dünyasında çok daha önemli hale gelmiştir. Ürün geliştirme süreçleri şirketler için uzun, karmaşık ve dinamik zaman dilimlerini içermekte olup, stratejik bir gereklilik halini almıştır (Özer, 2000, s.387).

Yapılan çalışma saha odaklı bir analiz olarak gerçekleştirilmiştir. Müşteri beklentilerinin tespiti ve bunları karşılayacak çözümler için uzman karar verme grupları oluşturulmuştur. Yüz yüze görüşmeler ve anket uygulama süreçlerini takiben tasnifler ve geri bildirimlerle veriler son halini almıştır. KFG aşamalarında yer alan analizler belirli bir aşamaya geldikten sonra, tekrar karar verme gruplarına dönülerek ara aşamalarda değerlendirilmeler alınmıştır. Kalite evine son hali verilerek ortaya çıkan sonuçlar ifade edilmiştir.

Çalışmanın kısıtlarından bahsetmek gerekirse, en temel kısıtının müşterilere direkt olarak ulaşamamak olduğu söylenebilir. Rakip firmaların durumlarına net olarak erişimin zorluğu ve kıyaslama problemi bir diğer önemli kısıt olarak karşımıza çıkmıştır. Rakiplerin bu konuda genel bir hassasiyeti söz konusudur. Literatür incelendiğinde gölgelendirme sektörü ile ilgili çalışmaların yok denecek kadar az olması, alana özgü bilgiye ulaşma açısından bir diğer önemli kısıt olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan sonra yapılacak çalışmalarda, farklı işletmelerden de veriler alınarak sektöre özgü bir müşteri beklentisi şablonu oluşturulabileceği gibi, sözel değerlendirmelerin hesaba katılabileceği bulanık mantık destekli karar analizi ve ürün geliştirme araçları kullanılabilir.

6. KAYNAKÇA

Akao, Y. (1997), QFD: past, present, and future, Proceedings of the 3rd International Symposium on Quality Function Deployment, 19-29, Linköping.

Akbaba, A. (2005). Yeni ürün geliştirme sürecinde kalite fonksiyon göçerimi (KFG): Turizm işletmeleri için KFG temelli bir ürün geliştirme süreci önerisi. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2, 38-59.

Altuntas, S., Özsoy, E. B., & Mor, Ş. (2019). Innovative new product development: a case study. *Procedia Computer Science*, 158, 214-221.

Cengiz, E., Ayyıldız, H., & Kırkibir, F. (2006). Yeni ürün geliştirme sürecinde aşama-eşiği yöntemiyle süreç performans değerlendirilmesi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(1), 435-452.

Cheng, C. C., Tsai, M. C., & Lin, S. P. (2015). Developing strategies for improving the service quality of casual-dining restaurants: New insights from integrating IPGA and QFD analysis. *Total Quality Management & Business Excellence*, 26, 415-429.

Chin, K. S., Yang, Q., Chan, C. Y., Tsui, K. L., & Li, Y. L. (2019). Identifying passengers' needs in cabin interiors of high-speed rails in China using quality function deployment for improving passenger satisfaction. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 119, 326-342.

Delice E. K. (2010). Kalite fonksiyon yayılımı sürecinin en iyilenmesi: Çok amaçlı programlama yaklaşımına dayalı bir karar destek sistemi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.

Demirbağ, Ş. & Çavdar, E. (2016). Kalite fonksiyon yayılımı planlama matrisinde kano modelinin kullanılması: Akıllı telefonlar üzerine bir uygulama. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 16 (2), 211-226.

Doğu, E., & Özgürel, B. (2008). Kalite Fonksiyon Göçerimi İle Bireysel Emeklilik Sistemleri Pazarlayan Sigorta Şirketlerinin Teknik Özelliklerinin İncelenmesi Üzerine Bir Çalışma. *DEU İşletme Fakültesi Dergisi*, 9(1), 33-45.

Eymen, U. E. (2006). Kalite Fonksiyon Göçerimi. Kalite Ofisi Yayınları, İstanbul.

Gonzalez, M. E., Quesada, G., Picado, F., & Eckelman, C. A. (2004). Customer satisfaction using QFD: an e-banking case. *Managing Service Quality: An International Journal*, 14(4), 317-330.

Guinta, L. R. & Praizler, N. C. (1993). The QFD Book, The Team Approach to Solving Problems and Satisfying Customers Through Quality Function Deployment, Amacom Books, New York.

Güllü, E. & Ulcay, Y. (2002). Kalite fonksiyon yayılımı ve bir uygulama. *Uludağ Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 7(1), 71-91.

Hauser, J. R. and D. Clausing (1988). The House of Quality, *The Harvard Business Review*, May-June, 3, 63-73.

Kotler, P. (2000). *Marketing Management: The Millennium Edition*. Prentice-Hall, Inc., USA.

Kurt, H. S. & Yenilmez, G. (2017). Kalite fonksiyon yayılımı: Alışveriş merkezleri üzerine bir uygulama. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9 (1), 14-29.

Kurtoğlu, A. (2017). *Ürün Geliştirme Tasarım-Maliyet-İmalat*, Seçkin Yay., Ankara.

Reche, A. Y. U., Junior, O. C., Estorilio, C. C. A., & Rudek, M. (2019). Integrated product development process and green supply chain management: Contributions, limitations and applications. *Journal of Cleaner Production*, In Press, Corrected Proof, 1-37.

Özer, M. (2000). Information Technology and New Product Development, *Industrial Marketing Management*, 29, 387-396.

Sarsılmaz, M. (1999). Kalite Fonksiyon Yayılımı ve Bir İşletmede Uygulama Denemesi, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi SBE, Balıkesir.

Savaş, H. ve Ay, M. (2005). Üniversite kütüphanesi tasarımında kalite fonksiyon göçerimi uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, 7 (3), 80-98.

Sofyalıoğlu, Ç. & Tunail, İ. (2012). Kano modelinin kalite fonksiyon göçerimi planlama matrisinde kullanımı. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12 (1), 125-135.

Tek, Ö. B. (1999). Pazarlama İlkeleri: Global ve Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları. 8: Baskı. Beta Yayınları, İstanbul.

Tokcan, T. (2011). Süreç yönetimi ve süreç iyileştirme teknikleri, gıda işletmesinde bir uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İzmir.

Tunca, M. Z. ve Bayhan, M. (2012). Kalite fonksiyon göçerimi yönteminin tedarikçi seçiminde kullanımı. *Pamukkale Üniversitesi SBE Dergisi*, 11, 53-69.

Ustasüleyman, T., & Abanoz, S. (2009). Kalite fonksiyon göçerimi ve bankacılık sektöründe bir uygulama. *Bankacılar Dergisi*, 70(1), 37-51.

Ünsal, H.S. (1997). Kalite Fonksiyon Açılımı. TÜSİAD-KALDER Kongresi, Tebliğler, İstanbul, s.139-143

Yamak, O. (1999). Üretim Yönetimi. Alfa Basım Yayın, İstanbul.

Yenginol, F. (2008). Neden kalite fonksiyon göçerimi. *DEÜ İşletme Fakültesi Dergisi*, 9 (1), 7-15.

YÖNETİM

KOBİLERİN YÖNETİMSEL SORUNLARINA YÖNELİK KOCAELİ VE İSTANBUL İLLERİNDE AMPİRİK BİR ÇALIŞMA

Geliş Tarihi: 8.01.2020 Kabul Tarihi: 06.02.2020

Mehmet Mesut GÜNAYDIN¹ ORCID ID: 0000-0001-6281-0461
Aylin GÖZEN² ORCID ID: 0000-0002-3352-5378

ÖZ

Ekonomik yapılarına bakılmaksızın, hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta ölçekli işletmelere KOBİ'lere özel önem verilmektedir. Günümüzde sosyo-ekonomik nedenlerden dolayı hükümetler, istihdam ve üretim hacmini sağlayan ve toplam işletme sayısının çok büyük bir çoğunluğunu oluşturan KOBİ'leri desteklemekte ve teşvik etmektedir. Bu bağlamda araştırmanın ana problemi KOBİ'lerin işletme yapısı özellikleri ve yöneticilerin kişisel özelliklerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerinde etkisi olup olmadığıdır. Araştırmanın örneklemini Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ'lerde görev yapan çeşitli kademelerdeki 172 yönetici oluşturmaktadır. "Kobilerin Karşılaştıkları Yönetim ve Organizasyon Sorunları Ölçeği'nin kullanıldığı çalışma sonucunda, işletmelerdeki sorunların yönetici hatalarından ve uygulamalarından ziyade KOBİ'lerin yapısal sorunlarından kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ), yönetim, organizasyon.*

MANAGEMENT

AN EMPIRICAL STUDY IN KOCAELI AND ISTANBUL PROVINCES REGARDING SME'S ADMINISTRATIVE PROBLEMS

ABSTRACT

Regardless their economic structure, special attention is given to small and medium-sized enterprises "SME's" in both developed and developing countries. Today, for socio-economic reasons, governments support and encourage the SMEs, the vast majority of the total number of enterprises providing the employment and production volumes. In this context, the main problem of this research is whether the characteristics of business structure of SMEs and the personal characteristics of top management have an impact on the management and organization problems of SMEs. The research sample of the study constitutes 172 top managers working in various levels in SMSs. As a result of the study in which the scale of "Management and Organization Problems Encountered by SMEs" is used, it is found that the problems in the enterprises were caused by the structural problems of SMEs rather than the management and the organizational problems.

Keywords: *Turkey, Small and Medium Sized Enterprises(SME), management, organization.*

¹ Yüksek Lisans Öğrencisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Bölümü, mmesutgunaydin@gmail.com

² Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İng. İşletme Bölümü, agozen@ticaret.edu.tr

1.GİRİŞ

KOBİ düzeyindeki işletmelerde girişimcilik, yöneticilik ve mülkiyet işletme sahibinde bütünleşmektedir. KOBİ'lerin bu özelliği önemli sorunları da beraberinde getirmektedir. Örneğin işletme büyüdükçe ve işlemler karmaşık hale geldikçe yönetici sahip olduğu beceriler bakımından yetersiz kalabilmektedir. İşletme sahipleri bu yetersizliklerine rağmen işletme üzerinde kontrollerini kaybetme endişesi ya da mali imkânsızlıklar nedeniyle profesyonel yöneticilerle çalışma çabasına girmemektedir. Bu yaklaşım ya da kısıt nedeniyle doğru zamanda doğru kararların alınması bazen imkânsız hale gelebilmektedir.

İşletme sahiplerinin teknik kökenli oluşu da yaşanan sıkıntıların bir diğer kaynağıdır. KOBİ'lerin kuruluşunu gerçekleştiren işletme sahibi teknik becerinin ötesinde bir beceriyi gerektiren yönetim, planlama, finans gibi fonksiyonlarda yetersiz kalabilmektedir.

Kurumsallaşmanın yetersizliği de bir başka sorun olarak ortaya çıkabilmektedir. Bu yetersizliğin bir sonucu olarak işletmelerin ömrü işletme kurucusunun ömrüyle sınırlı kalabilmektedir. Çoğu zaman işletme kurucusunun ölümü halinde işletme de mirasçılar arasında pay edilmekte ve genellikle varlığını kaybetmektedir. İşletmedeki birçok fonksiyonun işletme sahibi ya da aile fertlerince yürütülmesi yönetimde uzmanlaşmayı engellemektedir. Şüphesiz işletme sahibi ile yöneticinin aynı kişi olması karar alma sürecini hızlandırmakla beraber hata yapma riskini de arttırmaktadır. Uzmanlaşma yetersizliği yönetim dışındaki alanlarda da ortaya çıkan bir sorundur. Bu noktada ortaya çıkan zayıflık iki nedene dayanmaktadır. Birincisi maddi yetersizlikler, ikincisi ise gerekli eğitimi almış eleman bulma sıkıntısıdır. Bu nedenle, işletme yönetim sürecinde yaşadığı sıkıntının benzerini daha alt düzeydeki faaliyetlerini yürütürken de yaşayabilmektedirler.

İşletmeler arası işbirliği eksikliği de bir başka sorundur. Bilindiği gibi işletmeler arasında gerek yatay ve gerekse dikey işbirliğinin sağlanması işletmelerin üretim maliyetlerinin azalması ve üretim potansiyellerinin artması açısından gerekli bir husustur. İşbirliği ve işbölümü potansiyelinin yeterince kullanılması durumunda önemli kazanımlar ortaya çıkacaktır. Türkiye'deki işletmelerin ve özellikle KOBİ'lerin arasında işbirliği noksanlığının önemli bir nedeni bilgi akışını sağlayacak mekanizmaların yetersizliğidir.

Ortaklık kurma konusundaki çekingenlik ve kültürel engeller KOBİ'lerin kurulması ve büyümesi noktasında önemli bir eksikliklerdir. Türkiye'de şirketleşme düzeyinin düşüklüğü, ulusal ve uluslararası düzeyde iş yapabilme yeteneği önünde önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu bağlamda çalışmada ülkemizdeki KOBİ'lerin yönetsel anlamda karşılaştıkları zorluklar ele alınmış, yöneticilerin, söz konusu işletmeler üzerindeki etkileri incelenmiştir.

2. LİTERATÜR

2.1 Dünyada ve Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçeli İşletmelerin Tanımı

Küçük ve orta ölçekli işletmeler kısıtlı pazarlama olanaklarına sahip, kendi çabaları ile ayakta durmaya çalışan genelde yurt içi pazarlara mal ve hizmet üreten, buldukları bölgenin ekonomisine ciddi katkıda bulunan, sınırlı miktarda sermaye ile kurulan küçük müesseselerdir. KOBİ’ler büyük işletmelere göre, daha geri planda kalan, kendi öz sermayeleri ile hayata tutunan, kendi birikimleri ile ayakta durmaya çalışan, tüm ticari ve sınai işlemleri gerçekleştiren hizmet ve üretim birimleridir (Akman, 2007). Günümüzde KOBİ denilince akla ilk gelen başarısız, büyüme göstermemiş, olduğu yerde kalan işletmeler sıralanır. Tam tersine KOBİ’ler fırsatları iyi değerlendirebilen, yenilikçi, teknolojiyi yakından takip eden işletmelerdir. KOBİ’leri tam olarak anlayabilmek için, nasıl faaliyet gösterdiklerinin ve kalkınmada neden bu kadar önemli olduklarının bilinmesi gerekir (Bigliardi & Galati, 2016; akt; Türkiye Bankalar Birliği [TBB] Çalışma Grubu, 2006).

KOBİ’ler rekabet ortamında yaşamlarını sürdürdükleri için yeni teknolojileri takip etmek ve uygulamak zorundadırlar. KOBİ’lerin araştırma geliştirme faaliyetlerinde de bulunmaları gerekmektedir. Fakat bu noktada sermaye akışı gibi önemli bir sorunla karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu nedenle özel finansman desteğiyle güçlendirilmeleri gerekir. Küçük işletmelerin sınıflandırılması ve çeşitlerinin incelenmesi bu işletmelerin fonksiyonlarının daha iyi anlaşılmasını sağlayacaktır. Küçük işletmelerin sınıflandırılmasında işletmenin kuruluş yeri ve amacı, sermaye yapısı, personel sayısı, personele ödenen ücret tutarı, kullanılan makine ve tezgâh sayısı, satış miktarı önemli ölçüt olarak belirlenir. Türkiye’nin sosyoekonomik gelişimini amaç edinmiş KOBİ’lerin tanımı konusunda çeşitli görüşler olsa da ortak görüş işçi sayısının, sermaye miktarının, işletmenin kapasite durumunun belirleyici olduğudur. Genel bir tanımlama yapmak gerekirse 1-50 kişi istihdam eden ve çalıştıran firmalar küçük işletmeler, 51-100 kişi istihdam edip çalıştıran kişiler orta ölçekli işletmeler olarak kabul edilmektedir (Tekin, 2012).

KOBİ’lerin devletten destek almak ve devletin sağladığı kredi avantajlarından faydalanabilmek için firma ölçeklerini belirlemeleri gerekmektedir. Ayrıca KOBİ’lerin desteklenmesi, gelişmesi için devlet desteğine ve devlet politikalarının uygulanmasına ihtiyaçları vardır (Akorsu & Agyapong, 2012). Aslında KOBİ’leri tanımlamak için pek çok ölçüt belirlenmiştir. Fakat KOBİ’leri tanımlayan belli başlı etmenler şu şekilde sıralanabilir; zaman, ekonomik düzey, sanayileşme oranı, kullanılan teknoloji, paranın miktarı, faaliyet gösteren sektörler, üretim tekniği, kuruluş yeri ve amacı, çalışan işçi sayısı ve hammadde miktarı (Çetin, 1996).

2.2 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri ve Önemi

Ekonominin en küçük yapı taşlarından biri olan KOBİ'ler tek başlarına incelendiklerinde ekonomiye olan katkıları nedeniyle göz ardı edilemeyecek öneme sahip oldukları bilinmektedir. Bir bütün olarak ele alındığında ise sahip oldukları sayısal üstünlükleri nedeniyle ekonomilerin can damarı niteliğinde oldukları bir gerçektir. KOBİ'lerin günümüzde ulaştıkları sektörlere ve sayılara bakıldığında ekonomilerin neredeyse tamamını oluşturdukları ifade edilmektedir. Dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de KOBİ'ler ekonominin %99,8'ini oluşturmaktadırlar.

Tüm dünyada özellikle 1980'lerde yoğunlaşan küreselleşme ve finansal serbestleşme süreci, değişen koşullara ve yeniliklere hızla uyum sağlayabilecek işletmelerin önemini arttırmıştır (Erçel, 2000). KOBİ'ler küresel rekabete uyum sağlamak için, geçmişin büyük ve geleneksel yapılarının oldukça hantal olması sebebiyle daha esnek ve daha küçük "ağ bağlantılı organizasyonlara" ihtiyaç duymaktadırlar. Çünkü zaman içinde söz konusu işletmeler pazardaki değişiklikleri izleyemezler ve müşteri gereksinimlerine duyarlı değildirler (Eroğlu, 2001). İşsizliği azaltma ve yeni işler yaratma noktasındaki rolleri ve peşi sıra ekonomik ve sosyal kalkınmanın sağlanmasına ve korunmasına yönelik katkılarının yanı sıra değişen piyasa koşullarına hızla uyum sağlayabilen esnek üretim yapıları, KOBİ'leri modern dünyada daha önemli kılmaktadır. Bu önemleri nedeniyle, başta gelişmiş ülkeler olmak üzere hemen hemen bütün ülkeler, KOBİ'lerin doğmasına, büyümesine, gelişmesine ve korunmasına uygun bir ortam hazırlamak için politikalar geliştirmekte ve uygulamaktadır (SBB, 2007).

2.3 Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Genel Sorunları

KOBİ'lerin yönetiminde yöneticilik, liderlik ve girişimcilik faaliyetlerinin tamamı genelde işletmenin kurucusu statüsündeki kişide toplanmaktadır. Elinde sermayesi olan herkes işletme kurabildiği için, kendi işinin patronu olmak isteyen kişiler birer girişimci sayılmaktadır. Fakat temel işletme fonksiyonları hakkında yeterli bilgi birikimine sahip olmaksızın başlanan her girişim gerek bilgi ve tecrübe eksikliğinden gerekse finansman sağlamada yaşanan güçlükler nedeniyle kapanmak ya da devredilmek durumunda kalmaktadır. Ekonomik kriz veya mali imkânsızlık nedeni ile el değiştiren veyahut devredilen işletmelerde karar mekanizması olan yönetici de değişeceği için çalışanların sorun yaşaması kaçınılmazdır. Tüm bunlar pek çok sorunu da beraberinde getirmektedir (Nieuwenhuizen & Kroon, 2003; Dana, 2007).

KOBİ'ler düşük sermaye ile kurulan, kendi kendine yetebilen, esnek yapıda olmaları nedeni ile teknolojik değişimlere kolay uyum sağlayabilen işletmelerdir. Faaliyet gösterdikleri her ülkede istihdam olanağı sağladıkları gibi, ihracata ve üretime olan katkıları da küçümsenmeyecek kadar çoktur. Ülke ekonomisine bu kadar katkı sağlayan KOBİ'lerin de elbette karşılaştıkları birtakım sorunlar bulunmaktadır.

KOBİ'lerin karşı karşıya kaldıkları sorunlar literatürde genel olarak şu başlıklar altında incelenmektedir:

1. Örgütlenme ve yönetim sorunları,
2. Üretim ile ilgili sorunlar,
3. Tedarik ile ilgili sorunları,
4. Pazarlama ile ilgili sorunlar,
5. Teknoloji, altyapı ve Ar-Ge sorunları,
6. İnsan kaynağı yönetimine ilişkin sorunlar,
7. Öz sermaye ve kredi sorunları,
8. Finansal yönetimde yetersizlik
9. Finansal okur-yazarlık,
10. Enflasyon,
11. Tedarik ve stok yönetiminden kaynaklanan sorunlar.

Tüm bu başlıklara pek çok yenisi de eklenebilir. Ancak bu çalışmanın temel sorunsalı KOBİ'lerin yönetsel sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileridir.

2.4 Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Yönetimsel Sorunları

KOBİ'lerin yönetsel olarak başarılı olabilmelerinin ön koşulu başarılı yöneticilerin işin başında olmalarıdır. Bu noktada sanatların en eskisi bilimlerin ise en yenisi olarak tanımlanan yönetim kavramını irdelemek gerekir. Literatürde yönetim kavramı pek çok farklı şekilde tanımlanıyor olsa da en genel tanımıyla “başkaları vasıtasıyla iş görmektir”. Böylece yönetim, birden fazla kişinin varlığı ile ortaya çıkan ve bu yönü ile ekonomik faaliyetten ayrılan bir grup faaliyeti (sosyal faaliyet) olarak adlandırılabilir (Koçel, 2010, s.59).

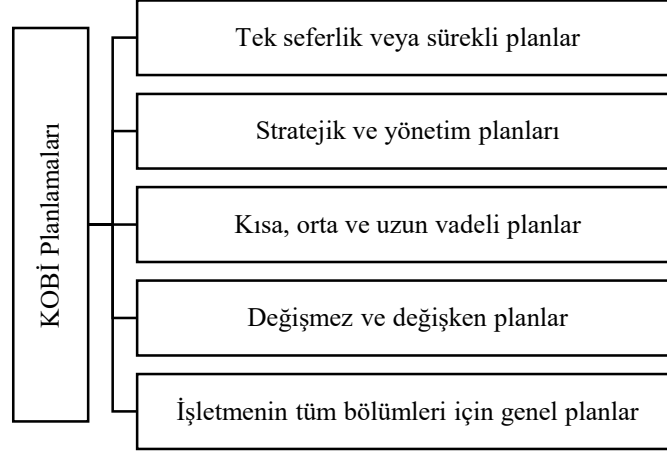
Yönetici ise yönetim alanında birikmiş bilgi birikimini kullanarak başkaları ile çalışarak ve bunlar vasıtasıyla iş görenek işletme birimlerini amaçlarına ulaştırma işidir (Koçel, 2010, s.65). Bu doğrultuda söz konusu faaliyetleri yerine getirecek olan yöneticilerin hem bilimsel değerlendirme yöntemlerini bilmeleri, hem de akıllı ve yetenekli olmaları beklenir. Ancak, ne yazık ki pek çok küçük ve orta ölçekli işletme yöneticilerinin bu tür bilgi ve becerilere sahip olmadıkları gözlemlenmektedir (Müftüoğlu, 1993).

Bir işletmenin başarılı olması, yönetim fonksiyonlarının etkin bir şekilde kullanılmasına bağlıdır. İşletmelerde yönetim fonksiyonu 5 temel alt başlık altında incelenebilir. Dolayısıyla KOBİ'lerin yönetsel sorunlarını da bu 5 temel alt başlık altında incelemek gerekir: KOBİ'lerin planlama sorunları, örgütlenme sorunları, yürütme sorunları, eşgüdümleme sorunları, kontrol ve karar alma sorunları. Araştırma konusunun KOBİ'lerin yönetsel sorunları olması nedeniyle, her bir işletme fonksiyonuna dair sorunlar aşağıda belirtilen şekilde ele alınmıştır.

2.4.1 KOBİ'lerde Planlama Sorunları

Planlama aynı zamanda KOBİ'lerde önemli bir alt işlevdir. İşletmeler tanımladıkları alt hedeflere uygun olarak çalışırlar. Bu hedeflere en etkin ve verimli şekilde ulaşmak için planlara ihtiyaçları vardır.

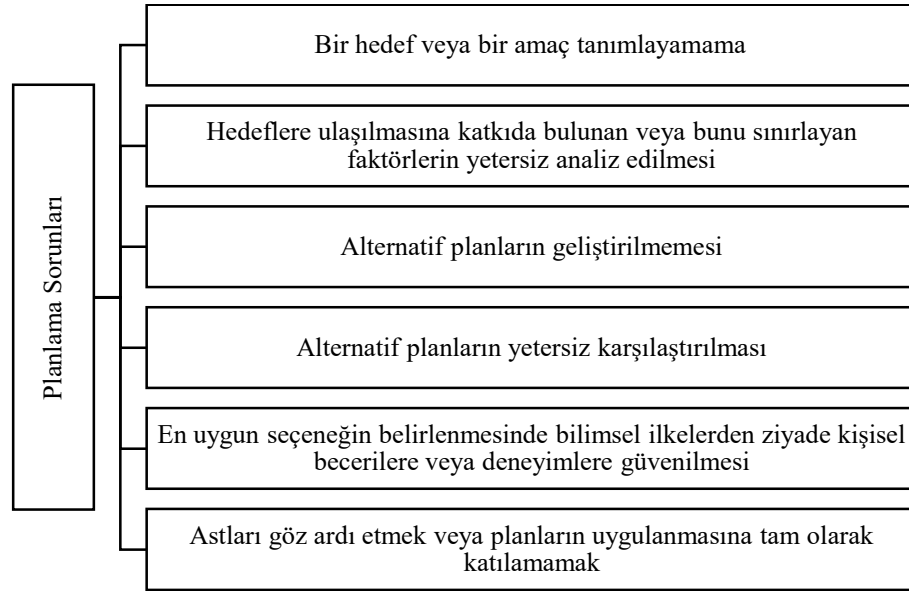
Plan, belirli amaçlara ulaşmak adına hangi işlerin, hangi sırayla, ne zaman ve nerede yapılacağını gösteren bir modeldir. Bir başka ifadeyle, bugünden geleceğe nasıl ulaşılacağını önceden kararlaştırılmasıdır. Plan, bugün bulunduğumuz nokta ile varmak istediğimizin nokta arasındaki boşluğu dolduran köprü ise, planlama da bu köprüyü inşa etme çabasıdır (Genç, 2017, s.144). Bu anlamda tüm diğer işletmeler gibi KOBİ'ler de aşağıda belirtilen şekliyle planlama yapmak, amaçlarına ulaşabilmek için söz konusu köprüyü inşa etmek durumundadırlar (Akgemici, 2001):



Şekil 1: KOBİ Planlamaları

Her şeyden önce, KOBİ'lerin yapıları bakımından uzun vadeli bir planlamaya sahip olmadıkları ve bu sebepten ötürü bir planlama uzmanının işe alınmayacağı belirtilmelidir. Planlamalar genellikle işletme sahipleri ve ortaklar tarafından yapılır. Buradaki önemli dezavantaj, işletme sahiplerinin veya ortaklarının organizasyon planlarını hazırlarken temel istatistiksel yöntemlerden ziyade sezgiye dayalı planlamalarla hareket etmeleridir. Mal sahibi veya ortakları uygun bir eğitim almadığından ve yalnızca öngörü ve sezgilerle planlamayı sürdürmeye çalıştıkları için, giderek daha fazla hatalı karar verme sürecine girebilirler. Bu nedenle KOBİ'lerde planlama yaparken, planların revize edilmesine ve gelişen çevreye uygun olarak gerekli düzeltme ve düzenlemelerin yapılmasına özen gösterilmelidir.

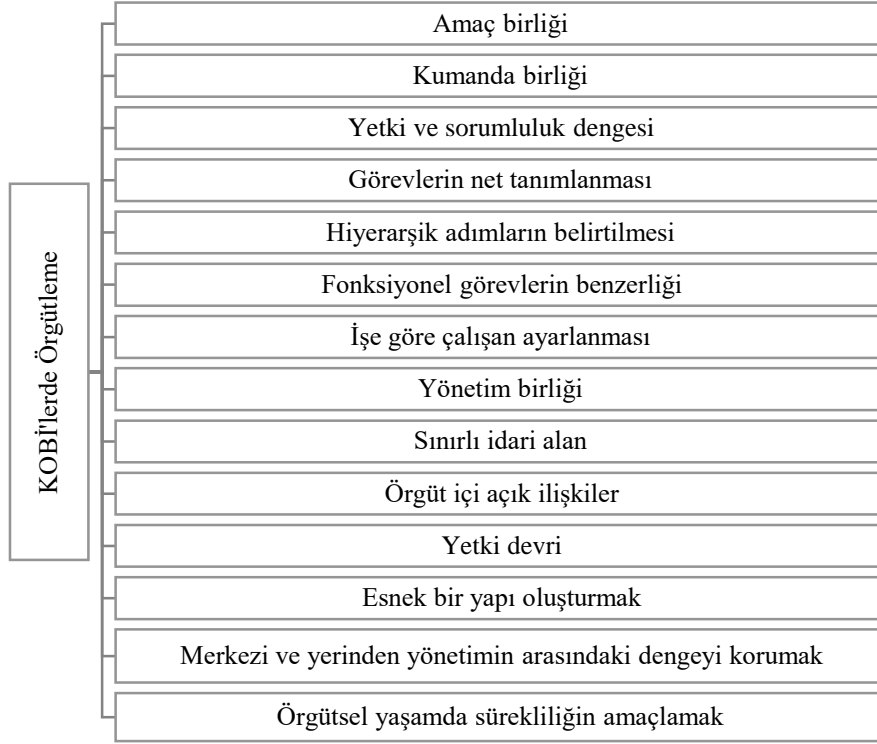
Planlama aşamasında yaşanan sorunları gruplandırarak olursak (Akgemici, 2001):



Şekil 2: KOBİ'lerde Planlama Sorunları

2.4.2 KOBİ'lerde Örgütlenme Sorunları

Örgütler; aynı amaç birliği etrafında birleşmiş ve bu amaçlar doğrultusunda mal ve hizmet üreten birimlerdir. Diğer işletmeler gibi KOBİ'ler de bazı örgütsel ilkelerle yönetilirler. Örgütsel ilkeler, örgütsel bir yapı oluşturulurken KOBİ sahipleri veya yöneticileri tarafından rehber olarak kullanılacak kurallar kümesidir. Yeni bir iş yapısını veya mevcut bir organizasyon yapısını değerlendirirken dikkate alınması gereken bu ilkeler aşağıdaki gibi sıralanabilir (Müftüoğlu, 2007):



Şekil 3: KOBİ'lerde Örgütlenme Sorunları

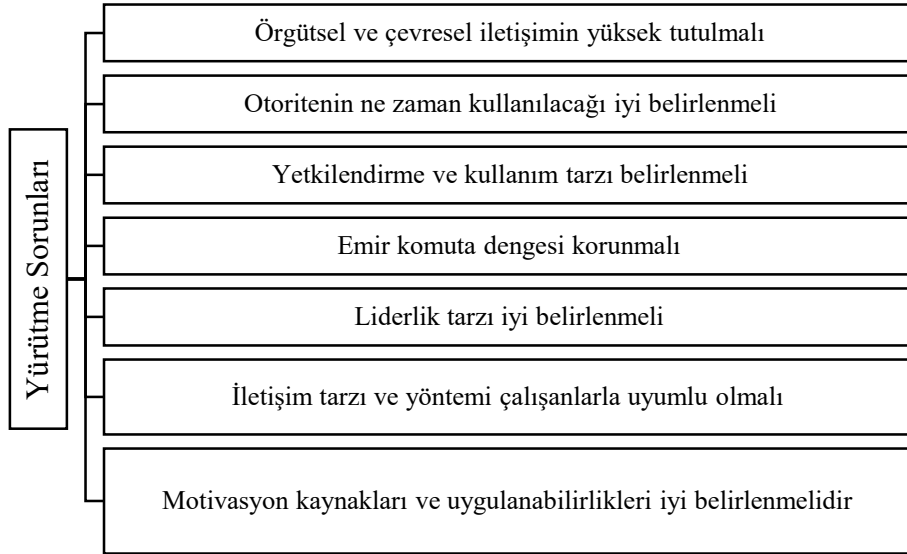
Görüldüğü gibi söz konusu KOBİ'ler olduğunda iş bölümü daha kolay olabilmektedir. Bunun en temel nedeni ise KOBİ'lerin büyük işletmelere kıyasla daha küçük bir örgütsel yapıya sahip olmalarıdır. Bu işletmelerde çalışan insanlar birbirlerini genelde daha yakından tanımaktadırlar ve bu da iş bölümünü kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle, KOBİ'lerde kimin ne yapacağı, kimden emir alacağı açıkça tanımlanmıştır. Ancak, küçük işletmelerde resmi yapılanmaya ne yazık ki çok az dikkat edilmektedir. Çünkü yönetici kimin ne yapacağını belirler. Bu durum yöneticinin yokluğunda sorunlara neden olabilmektedir (Müftüoğlu, 1993).

Uzmanlaşma söz konusu olduğunda, KOBİ'lerde hedeflerini yerine getirecek görevler bazı rasyonel ölçütlere göre gruplara ayrılmalı ve herkes yapabileceği işlerde uzmanlaşmaya çalışmalıdır. Bununla birlikte, kurum içi yer değiştirmeler veya etkili rotasyonlar sayesinde olumsuz koşullarda ortaya çıkabilecek birçok sorun çözülebilir ve motivasyon düzeyi daha yüksek bir yapı oluşturulabilir. Bu noktada yönetim tarzı veya liderlik tarzı önemlidir. KOBİ'lerin faaliyetlerini daha koordineli bir şekilde sürdürülebilmesi için işletmelerin etkili bir liderlik anlayışı ile yönetilmeleri gerekmektedir. Bu yönetim işlevi, yönetici tarafından da gerçekleştirilebilir. Ancak, herhangi bir yetkinliği olmayan herkesin bu pozisyonu doldurabildiği ve yönetici rolü üstlenebildiği görülmektedir. Hâlbuki araştırmalar, iyi bir örgüt yöneticisinin de etkili

ve iyi bir lider olması gerektiğini göstermektedir. Girişimci liderlik anlayışı ve yönetim modeli de aynı zamanda yönetici olarak etkinliğini de büyük ölçüde etkileyecektir. KOBİ'lerde doğru liderlik tarzını seçmek, işletme sahiplerinin hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak olan en önemli unsurlardan birisidir. (Müftüoğlu, 1993).

2.4.3 KOBİ'lerde Yürütme Sorunları

Yürütme, astların uzun ve kısa vadede etkili ve verimli çalışmasını sağlamak için motivasyon ve liderlik unsurlarını kullanarak çalışanların yeteneklerinden yararlanma sürecidir. Basit bir tanım olarak yürütme işlevi, astların kendilerine verilen işleri yapmalarını sağlamaktır. Ancak yöneticinin astlarını harekete geçirebilmek için emir vermenin ötesinde onlara yol göstermesi, özendirmesi, örgütsel iletişimi sağlayarak onları koordine etmesi gerekir (Genç, 2017, ss.160-161). Yürütme fonksiyonunun sorunsuz bir şekilde uygulanabilmesi için firma içi yetki ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmiş olması gerekmektedir. Bu bağlamda tüm işletmelerde olduğu gibi KOBİ'lerde de yürütme fonksiyonunun doğru işletilmesi hayati derecede öneme sahiptir.



Şekil 4: KOBİ'lerde Yürütme Sorunları

İletişimsel işlevler, iş bölümü ve uzmanlık uygulaması, KOBİ'lerin örgütlenmesi ve yönetimi sorunlarında özel bir yer işgal etmektedir. İletişim, işletme çalışanları arasındaki bilgi alışverişidir. İşler büyüdükçe ve organizasyon yapısı daha karmaşık hale geldikçe, iletişim giderek daha önemli hale gelmektedir. İletişim kavramı, söz konusu küçük işletmeler olduğunda çok daha önemli hale gelmektedir (Akgemici, 2001).

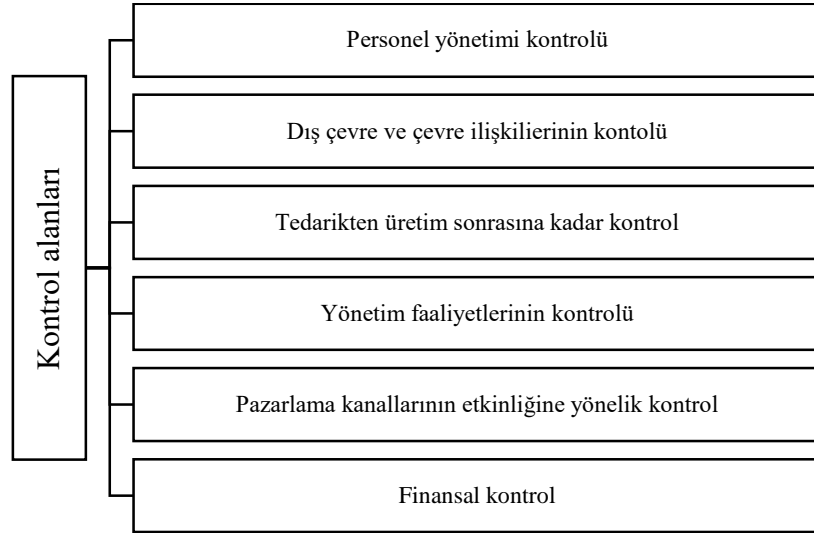
2.4.4 KOBİ'lerde Eşgüdümleme (Koordinasyon) Sorunları

Eşgüdümleme, KOBİ'lerin yönetimi noktasında önem arz eden bir diğer unsurdur. Çünkü düşüncelerin eyleme, eylemlerin öğrenmeye, öğrenmenin karar vermeye dönüşümü eşgüdümleme (koordinasyon) sayesinde olur (Genç, 2017, s.171) Bu işlev, işletmenin yönetimini kolaylaştırmak ve başarı şansını artırmak için birimler ve eylemleri arasında uyum sağlama çabalarını içermektedir.

KOBİ'lerde ortaya çıkan temel koordinasyon sorunları arasında, kabul edilebilir basit bir organizasyon yapısının olmaması, KOBİ'lerin hedefleri, planları ve programlarında tutarsızlıklarının olması sayılabilir. Yönetici veya ortakların kişisel uygulamalarına bağlı olarak, kuruluş içinde bir iletişim formunun geliştirilmesi ve oluşturulması üstlerin, ortakların veya akrabaların takdirine bırakılmıştır ve astların karar alma sürecine katılmaları için yeterince teşvik edilmemektedir (Akgemici, 2001).

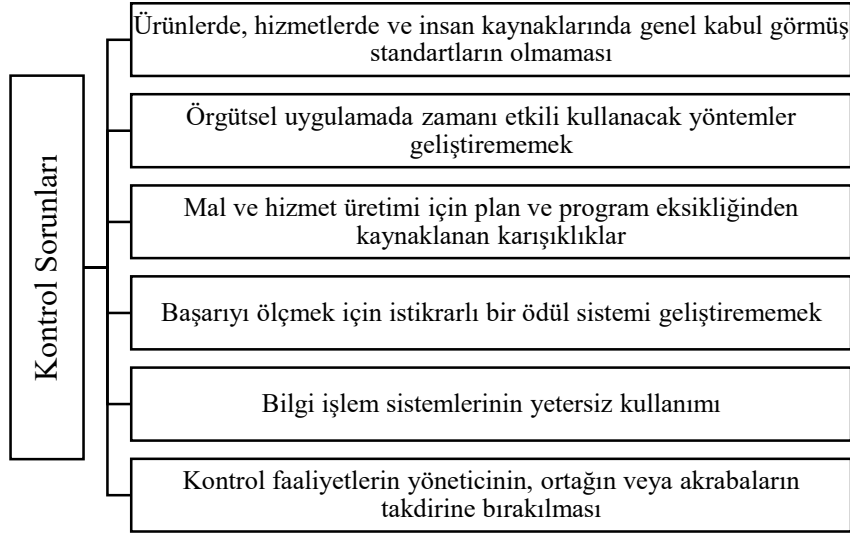
2.4.5 KOBİ'lerde Kontrol Sorunları

Kontrol fonksiyonu tüm örgütlerde olduğu gibi KOBİ'ler için de hayati öneme sahiptir. Kontrol, sonuçlarla beklentilerin birbirleriyle bağdaşıp bağdaşmadığını belirleme eylemidir. Şayet arada uyumsuzluklar varsa, söz konusu sapmalar tespit edilerek ortadan kaldırılmaları gerekir.(Genç, 2017, ss.175-176) KOBİ sahipleri, ortakları veya yöneticileri genel olarak aşağıdaki kontrol faaliyetlerinden sorumludurlar (Akgemici, 2001):



Şekil 5: KOBİ'lerin Kontrol Alanları

İşletmenin ölçeğine bağlı olarak farklılık göstermesine rağmen, genel olarak, çoğu işletme kontrol işlevinde aşağıdaki sorunlarla karşılaşmaktadır (Akgemici, 2001):



Şekil 6: KOBİ'lerde Kontrol Sorunları

KOBİ sahiplerinin, ortaklarının veya yöneticilerinin kullanabilecekleri belli başlı kontrol teknikleri aşağıda belirtilmektedir (Akgemici, 2001):

1- Finansal Kontrol Teknikleri	2- Raporlar	3- Bütçeler
<ul style="list-style-type: none"> •Finansal tablolar •Rasyo Analizi •Kâr'a geçiş analizi 	<ul style="list-style-type: none"> •Özel denetim şirketlerine ait raporlar •İşletme görevlilerine ait raporlar 	<ul style="list-style-type: none"> •Genel olarak bütçeleme faaliyetlerinin yürütülmesi

2.4.6 KOBİ'lerde Karar Alma Sorunları

Karar verme, modern işletmelerin işlevlerinden biridir ve istenen sonucu elde etmek için mevcut seçenekler arasında seçim yapmayı ifade eder. Modern işletmeler için karar vermenin önemi hızla artış göstermektedir. Küreselleşme, teknolojinin yeniden yapılandırılması ve yeni üretim sistemlerinin tanıtılması gibi rekabetçi koşullarla birlikte karar alma süreçleri uzamış ve zorlaşmıştır.

Bir işletme müdürü çok fazla iş kararını (işletme finansmanı, imalat, pazarlama vb.) bir arada vermek zorunda kalabilir. İyi bir çözümün aşağıda belirtilen özelliklere sahip olması beklenir (Tosun, 1992):

- a) Araştırma, yaratıcılık, yetenek geliştirme ve değerlendirme faaliyetlerini içermelidir.
- b) Kuruluşun iç ve dış sorunları hakkında yeterli bilgi ve değerlendirmeleri içermelidir.
- c) Sayısal verilere dayanarak hazırlanan analize ek olarak, öznel faktörlerin değerlendirmelerine de yer verilmelidir.
- d) Amaca göre hazırlanmak önemlidir.
- e) En uygun süreci ve zamanı dâhil edebilmelidir.

Küçük bir işletmede, mal sahibi veya ortakları tarafından kararlar alınabilir. Orta büyüklükteki işletmelerde ise yetkiler kısmen yöneticilere veya alt kuruluşlara devredildiğinden kararlar birlikte alınmaktadır. Ancak, son söz genellikle üst yönetime aittir. Karar verme sürecinde bilimsel metotlar daha çok büyük işletmelerde kullanılırken, KOBİ'lerde ise bilimsel metotlardan ziyade hızlı ve esnek kararlar alabilmek daha ön plandadır (Tosun, 1992).

3. YÖNTEM

3.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

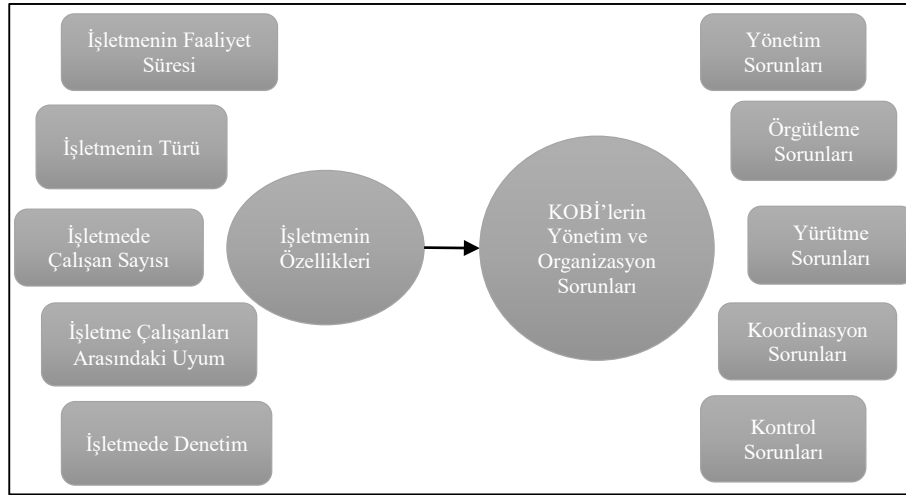
Günümüzde küresel olarak git gide faaliyet alanlarını genişleten ve sürekli büyüyen işletmelerin zorlu rekabet şartları altında hayatlarını sürdürebilmeleri için yönetim olarak güçlü olmaları gerekmektedir. Piyasaya şartlarına ayak uyduramayan ya da doğru yönetilemeyen işletmeler ömürlerini kısa bir süre sonra tamamlamak zorunda kalmaktadırlar. Bu gibi hataların ve olasılıkların asgari düzeye inmesi için girişimcilerin yani yöneticilerin bilinçlenmesi, yeni ve modern yönetim anlayışlarını uygulamaları gerekmektedir. Firmalar genellikle yönetimsel (aile etkisi olarak da bahsedebiliriz) anlamda sorunlar yaşamakta ve çıkmazlara girmektedir. Profesyonel yöneticilere fazla şans verilmemesi, aile bireylerinin yönetim üzerindeki etkileri, finansman konularındaki bilgi yetersizliği ve teknolojik yenilikleri takip edememe ya da geriden takip etme gibi durumlar yöneticilerin en büyük sorunlarıdır. Bu sorunlar ortaya çıktıkça yönetimsel anlamda aksamalar yaşanmaktadır. Nitelikli ve yetenekli yönetici yetiştirme önemi gün geçtikçe artmaktadır.

Dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de ekonomik yapının büyük bir bölümünü KOBİ'ler oluşturmaktadır. Piyasalar üstünde bu kadar fazla etkiye sahip bu örgütlerde söz konusu yöneticilerden kaynaklanan sorunlar olduğunda küçük ve orta ölçekli işletmeler ve çalışanları büyük işletmelere kıyasla daha fazla yıpranmaktadır. Bu küçük ve orta ölçekli işletmelerde yaşanan sorunların etkisi de daha fazla hissedilmektedir.

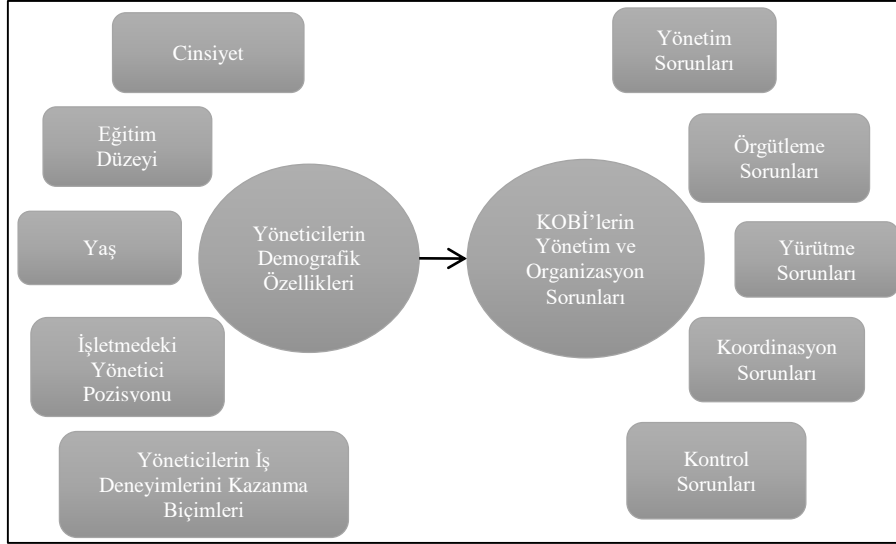
Bu çalışmada KOBİ'lerin işletme yapısı ve KOBİ yöneticilerinin özelliklerinin, KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Yöneticilerin organizasyon üzerindeki etkilerinin ve işletme faaliyetlerinin organizasyon üzerindeki etkilerinin neler olduğu vb. soruların cevapları ele alınmıştır.

3.2 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

KOBİ'lerin işletme yapısı ve KOBİ yöneticilerinin özelliklerinin, KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerindeki etkisinin ölçüldüğü çalışmanın araştırma modeli şekil 7, şekil 8 ve şekil 9'da görüldüğü gibi oluşturulmuştur.



Şekil 7. İşletme Özelliklerinin KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları Üzerindeki Etkileri



Şekil 8. Yöneticilerin Demografik Özelliklerinin KOBİ'lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları Üzerindeki Etkileri

Çalışmanın amacına yönelik hipotezler ise şu şekildedir:

- H1: Kobilerin İşletme Özellikleri Yönetim Ve Organizasyon Sorunlarını Etkiler.
H2: Kobilerin Yöneticilerinin Özellikleri Yönetim Ve Organizasyon Sorunlarını Etkiler.

3.3 Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Kocaeli (Kocaeli Ticaret Odası) ve İstanbul illerinde faaliyet gösteren KOBİ'ler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan 172 yöneticinin 120'si (%69,8) erkek, 52'si (%30,2) kadındır. Araştırmaya katkıda bulunan yöneticilerin eğitim durumları incelendiğinde 26'sının (%15,1) lise mezunu, 30'unun (%17,4) ön lisans mezunu, 91'inin (%52,9) lisans, 25'inin (%14,6) lisansüstü mezunu olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca yöneticilerin iş deneyimlerine bakıldığında 90 yöneticinin (%52,3) ailesinden dolayı kendi işine sahip olduğu, 28'inin (%16,3) ilk iş deneyimini bulunduğu sektör hariç başka sektörlerde edinmiş olduğu, 9'unun (%5,2) ortağının deneyimlerinden yararlandığı görülmüştür. Öte yandan 38 yöneticinin (%22,1) bulunduğu sektörde daha önceden başka bir yöneticinin yanında çalıştığı ve 7'sinin (%4,1) bulunduğu sektörde daha önce hiçbir iş deneyimine sahip olmadığı gözlemlenmiştir.

3.4 Ölçekler ve Veri Toplama Aracı

Çalışmada, KOBİ'lerin işletme yapısı özellikleri ve yöneticilerin kişisel özelliklerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerinde etkisini ölçmek amacıyla İçin 'den (2008) düzenlenerek alınan "KOBİ'lerin karşılaştıkları yönetim ve organizasyon sorunları ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek, 42 ifadeden oluşmaktadır ve Kesinlikle Katılıyorum (5), Katılıyorum (4), Ne katılıyorum ne katılmıyorum (3), Katılmıyorum (2) ve Kesinlikle katılmıyorum (1) olmak üzere 5'li likert ölçeği şeklinde tasarlanmıştır.

42 maddeden oluşan ölçekte 5 alt boyut bulunmaktadır. Birinci alt boyut "planlama"; ikinci alt boyut "örgütlenme"; üçüncü alt boyut "yürütme"; dördüncü alt boyut "koordinasyon" ve beşincisi ise "kontrol" alt boyutudur.

Çalışmada anket yöntemi kullanılmış olup, yüz yüze ve e-posta aracılığı ile veriler toplanmıştır. 200 yöneticiye uygulanan çalışmada 172 geri dönüş sağlanmıştır.

3.5 Araştırmanın Kısıtları

Her çalışmada olduğu gibi söz konusu KOBİ'ler olduğunda araştırmayla ilgili zaman, bütçe, ulaşım sorunu ve sektörel büyüklüklerden dolayı kısıtlar mevcuttur. Araştırmanın konusu gereği sektörlerin büyüklüklerinden dolayı çalışma sadece Kocaeli ve İstanbul illeriyle sınırlı tutulmuştur. Çalışma başlangıçta sadece Kocaeli ili ile sınırlı tutulmuş, fakat beklenen yeterli geri dönüş sağlanamadığı için İstanbul'da faaliyet gösteren KOBİ'ler de araştırmaya dahil edilmiştir.

Diğer önemli kısıt ise firma yöneticilerinin geri dönüş için isteksiz davranmaları gösterilebilir. Ulaşılan yönetici sayısı arttıkça geri dönüşlerin de artması beklenirken geri dönüş sürelerinin uzadığı ve yeterli sayıya ulaşmanın güçleştiği gözlemlenmiştir.

3.6 Veri Analizi ve Bulgular

Araştırmada analiz yöntemleri olarak frekans dağılımı, güvenilirlik analizi ve regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırma kapsamında, toplanan veriler SPSS 25 İstatistik Analiz Programı yardımıyla analiz edilmiştir. Analizde ortalama, standart sapma, yüzde istatistikleri, korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan KOBİ'lerin Karşılaştıkları Yönetim ve Organizasyon Sorunları Ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısıyla ölçülmüştür. Cronbach Alpha Katsayısı "bir ölçekte bulunan k sayıdaki maddeye ait varyanslar toplamının genel varyans toplamına oranlanması sonucu bulunan ağırlıklı standart değişim ortalamasını ifade eder" (Ercan & Kan, 2004). Likert tipi ölçeklerin ölçekte yer alan maddelerin iç tutarlılığını belirlemeye yönelik kullanılan ölçü Cronbach Alpha olarak adlandırılır (Altıntuğ & Ege, 2012). Buna göre; 0,40'dan düşük Cronbach Alpha katsayısı olan ölçek güvenilir değildir. $0,40 \leq \alpha < 0,60$ arası

katsayısı ölçeğin güvenilirliğinin düşük; $0,60 \leq \alpha < 0,80$ arası katsayı ölçeğin oldukça güvenilir; $0,80 \leq \alpha < 1,00$ arasında katsayı ise ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu gösterir (Özdamar, 2004).

Tablo 1. Cronbach Alpha Geçerlilik ve Güvenilirlik Testi Bulguları

Boyut	İfade Sayısı	Katsayı	Güvenirlilik Derecesi
Genel Boyut	42	,920	Yüksek
- Yönetim	7	,661	Oldukça güvenilir
- Örgütlenme	4	,542	Düşük
- Yürütme	18	,855	Yüksek
- Koordinasyon	8	,744	Oldukça güvenilir
- Kontrol	5	,684	Oldukça güvenilir

Tablo 1'deki bulgulara göre; araştırmada kullanılan ölçek genel boyutta yüksek derecede güvenilir bulunmuştur. Yönetim, koordinasyon ve kontrol alt boyutları oldukça güvenilir, yürütme boyutu yüksek derecede güvenilir ve örgütlenme boyutu düşük derecede güvenilir bulunmuştur.

3.7 İşletmelerin ve Yöneticilerin Özelliklerine İlişkin Bulgular

Tablo 2: İşletmelerin Özelliklerine İlişkin Bulgular (n=172)

		F	%	Kümülatif %
İşletmenin faaliyet süresi	1-5 yıl	7	4,1	4,1
	6-10 yıl	16	9,3	13,4
	11-15 yıl	47	27,3	40,7
	16-20 yıl	57	33,1	73,8
	21-25 yıl	29	16,9	90,7
	26 yıl ve üstü	16	9,3	100,0
	Toplam	172	100,0	
İşletmenin türü	Kişi işletmesi	30	17,4	17,4
	Limited Şirket	77	44,8	62,2
	Anonim Şirket	65	37,8	100,0
	Toplam	172	100,0	
İşletmede çalışan sayısı	10 veya daha az	15	8,7	8,7
	11-20 kişi	38	22,1	30,8
	21-30 kişi	53	30,8	61,6
	31-40 kişi	47	27,3	89,0
	41-50 kişi	17	9,9	98,8
	50 kişi üstü	2	1,2	100,0
	Toplam	172	100,0	
Var	151	87,8	87,8	

İşletme çalışanları arasında uyum	Yok	21	12,2	100,0
	Toplam	172	100,0	
İşletmede denetim yetersizliği	Var	63	36,6	36,6
	Yok	109	63,4	100,0
	Toplam	172	100,0	

Tablo 2'deki bulgulara göre; araştırmaya katılan yöneticilerin görev yaptığı işletmelerin %4,1'i 1-5 yıldır, %9,3'ü 6-10 yıldır, %27,3'ü 11-15 yıldır, %33,1'i 16-20 yıldır, %16,9'u 21-25 yıldır ve %9,3'ü 26 yıl ve daha fazla süredir faaliyet göstermektedir. İşletmelerin %17,4'ü kişi işletmesi, %44,8'i Limited Şirket, %37,8'i Anonim Şirkettir. 10 veya daha az çalışan bulunan işletmeler %8,7 iken, %22,1'inde 11-20 kişi, %30,8'inde 21-30 kişi, %27,3'ünde 31-40 kişi, %9,9'unda 41-50 kişi ve %1,2'sinde 50 kişinin üstünde çalışan bulunmaktadır. Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğu işletmelerde çalışanlar arasında bir uyum olduğunu düşünmektedir ve bu kişilerin oranı %87,8'dir. Uyum olmadığını düşünenlerin oranı ise %12,2'dir. Araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunluğu işletmede denetim yetersizliği olmadığını düşünmektedir ve %63,4'tür. İşletmede denetim yetersizliği bulunduğunu düşünenlerin oranı ise %36,6'dır.

Tablo 3. Yöneticilerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular (n=172)

		F	%	Kümülatif %
Cinsiyet	Kadın	52	30,2	30,2
	Erkek	120	69,8	100,0
	Toplam	172	100,0	
Yaş	26-35 yaş	72	41,9	41,9
	36-45 yaş	79	45,9	87,8
	46 yaş ve üstü	21	12,2	100,0
	Toplam	172	100,0	
Eğitim Düzeyi	Lise	26	15,1	15,1
	Ön Lisans	30	17,4	32,6
	Lisans	91	52,9	85,5
	Lisansüstü	25	14,6	100,0
	Toplam	172	100,0	
İşletmedeki Yönetici Pozisyonu	İşletme Kurucusu	57	33,1	33,1
	Müdür	57	33,1	66,2
	Müdür Yardımcısı	58	33,8	100,0
	Toplam	172	100,0	
Yöneticilerin iş deneyimlerini	Ailemden dolayı kendi işimi yapma konusunda bilgiliyim.	90	52,3	52,3
	İlk iş deneyimim başka bir sektörde oldu.	28	16,3	68,6

kazanma biçimleri	Ortağımın deneyimlerinden yararlandım.	9	5,2	73,8
	Bu sektörde başkasının yanında çalıştım.	38	22,1	95,9
	Bu alanda daha önceden herhangi bir iş deneyimine sahip değilim.	7	4,1	100,0
	Toplam	172	100,0	

Tablo 3'teki bulgulara göre araştırmaya katılan yöneticiler arasında erkekler çoğunluktadır ve %69,8 oranındadır. Kadınların oranı %30,2'dir. Yöneticilerin %41,9'u 26-35 yaş aralığında, %45,9'u 36-45 yaş aralığında ve %12,2'si 46 yaş ve üstündedir. Yöneticilerin çoğunluğu lisans mezunudur ve %52,9 oranındadır. Yöneticilerin %15,1'i lise mezunu, %17,4'ü ön lisans mezunu, %14,6'sı lisansüstü mezunudur. Yöneticilerin %33,1'i işletme kurucusu, %33,1'i müdür ve %33,8'i müdür yardımcısıdır. Yöneticilerin çoğunluğu ailesinden dolayı kendi işini yapma konusunda bilgili olduğunu düşünmektedir ve %52,3 oranındadır. Yöneticilerin %16,3'ü ilk iş deneyimini bir başka sektörde yaşarken, %5,2'si ortağımın deneyiminden faydalanmış, %4,1'i bu alanda daha önceden herhangi bir iş deneyimine sahip değildir.

3.8 Korelasyon ve Regresyon Analizi Bulguları

Tablo 4. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Alt Boyutlar Korelasyon Analizi Bulguları

		Yönetim	Örgütlenme	Yürütme	Koordinasyon	Kontrol
Yönetim	r	1	,480**	,591**	,342**	,482**
	p		0,000	0,000	0,000	0,000
	n	172	172	172	172	172
Örgütlenme	r	,480**	1	,573**	,496**	,455**
	p	0,000		0,000	0,000	0,000
	n	172	172	172	172	172
Yürütme	r	,591**	,573**	1	,685**	,729**
	p	0,000	0,000		0,000	0,000
	n	172	172	172	172	172
Koordinasyon	r	,342**	,496**	,685**	1	,618**
	p	0,000	0,000	0,000		0,000
	n	172	172	172	172	172
Kontrol	r	,482**	,455**	,729**	,618**	1
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	
	n	172	172	172	172	172

* Korelasyon 0,05 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır.
 ** Korelasyon 0,01 anlamlılık düzeyinde (çift yönlü) yer almaktadır

Tablo 4’te yer alan bulgulara göre tüm alt boyutların birbiriyle pozitif yönlü, istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyonu ilişkisinin olduğu görülmektedir. Buna göre; yönetim boyutuyla; örgütlenme boyutu arasında 0,48, yürütme boyutu arasında 0,59, koordinasyon boyutu arasında 0,34 kontrol boyutu arasında orta düzeyde 0,48 oranında bir ilişki vardır.

“Regresyon analizi, aralarında sebep-sonuç ilişkisi bulunan iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişkiyi, o konu ile ilgili tahminler (estimation) ya da kestirimler (prediction) yapabilmek amacıyla regresyon modeli olarak adlandırılan matematiksel bir model ile karakterize eden bir istatistik analiz tekniğidir” (Şahinler, 2000).

KOBİ’lerde yönetim ve organizasyon sorunları yönetim, örgütlenme, yürütme, koordinasyon, kontrol alt boyutları, genel boyut ile işletme özellikleri regresyon analizleri bu başlık altında ele alınmıştır. Regresyon analizi sonucu ölçülen katsayılar, model özetleri, bir başka deyişle açıklama (etki) dereceleri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 5. KOBİ’lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yönetim Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
İşletmenin faaliyet süresi	0,080	0,026	0,230	3,082	0,002*
İşletmenin türü	0,011	0,024	0,036	0,464	0,643
İşletmede çalışan sayısı	0,051	0,028	0,136	1,793	0,075
İşletme çalışanları arasında uyum	-0,239	0,099	-0,182	-2,419	0,017*
İşletmede denetim yetersizliği	0,248	0,065	0,279	3,792	0,000*

Tablo 5’teki bulgulara göre; işletmenin faaliyet süresi, işletme çalışanları arasında uyum ve işletmede denetim yetersizliği değişkenlerinin KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunları yönetim boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Ancak işletmenin türü, işletmede çalışan sayısı, işletme çalışanları arasındaki uyumun yönetim boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Bir değişkenin diğer değişken/değişkenleri etkileme/açıklama/yordama gücünün belirlenmesinde determinasyon katsayısı kullanılır. Determinasyon katsayısı korelasyon katsayısının karesine eşittir (Özsoy, 2014).

Tablo 6. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yönetim Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R2
İşletmenin faaliyet süresi	0,230	0,053	0,047*
İşletmenin türü	0,036	0,001	0,005
İşletmede çalışan sayısı	0,136	0,019	0,013
İşletme çalışanları arasında uyum	0,182	0,033	0,028*
İşletmede denetim yetersizliği	0,279	0,078	0,073*

Tablo 6'da regresyon model özeti görülmektedir. Yönetim boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan işletmenin faaliyet süresi değişkeni yönetim boyutu puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %4,7 oranında, işletme çalışanları arasında uyum yönetim boyutu puanlarını %2,8 oranında açıklarken, işletmede denetim yetersizliği değişkeni yönetim boyutu puanlarını %7,3 oranında açıklamaktadır.

Tablo 7. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Örgütlenme Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
İşletmenin faaliyet süresi	0,026	0,029	0,069	0,901	0,369
İşletmenin türü	0,036	0,026	0,107	1,406	0,161
İşletmede çalışan sayısı	0,023	0,031	0,057	0,738	0,461
İşletme çalışanları arasında uyum	-0,117	0,109	-0,082	-1,078	0,283
İşletmede denetim yetersizliği	0,187	0,073	0,194	2,578	0,011*

Tablo 7'deki bulgulara göre; işletmede denetim yetersizliği değişkeninin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları örgütlenme boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur (p<0,05). Ancak işletmenin faaliyet süresi, işletmenin türü, işletmede çalışan sayısı, işletme çalışanları arasındaki uyumun yönetim boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 8. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Örgütlenme Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
İşletmenin faaliyet süresi	0,069	0,005	0,001
İşletmenin türü	0,107	0,011	0,006
İşletmede çalışan sayısı	0,057	0,003	0,003
İşletme çalışanları arasında uyum	0,082	0,007	0,001
İşletmede denetim yetersizliği	0,194	0,038	0,032*

Tablo 8'de regresyon model özeti görülmektedir. Örgütlenme boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan işletmede denetim yetersizliği değişkeni örgütlenme boyutu puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %3,2 oranında açıklamaktadır.

Tablo 9.KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yürütme Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
İşletmenin faaliyet süresi	0,027	0,025	0,082	1,066	0,288
İşletmenin türü	0,011	0,023	0,036	0,473	0,637
İşletmede çalışan sayısı	0,018	0,027	0,052	0,676	0,500
İşletme çalışanları arasında uyum	-0,036	0,096	-0,029	-0,375	0,708
İşletmede denetim yetersizliği	0,206	0,063	0,243	3,260	0,001*

Tablo 9'daki bulgulara göre; işletmede denetim yetersizliği değişkeninin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları yürütme boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur (p<0,05). Ancak işletmenin faaliyet süresi, işletmenin türü, işletmede çalışan sayısı, işletme çalışanları arasındaki uyumun yürütme boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 10. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yürütme Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
İşletmenin faaliyet süresi	0,082	0,007	0,001
İşletmenin türü	0,036	0,001	0,005
İşletmede çalışan sayısı	0,052	0,003	0,003
İşletme çalışanları arasında uyum	0,029	0,001	0,005
İşletmede denetim yetersizliği	0,243	0,059	0,053*

Tablo 10'da regresyon model özeti görülmektedir. Yürütme boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan işletmede denetim yetersizliği değişkeni yürütme boyutu puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %5,3 oranında açıklamaktadır.

Tablo 11. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Koordinasyon Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
İşletmenin faaliyet süresi	-0,010	0,029	-0,026	-0,344	0,731
İşletmenin türü	0,047	0,025	0,143	1,881	0,062
İşletmede çalışan sayısı	0,001	0,031	0,001	0,019	0,985
İşletme çalışanları arasında uyum	0,134	0,107	0,095	1,250	0,213
İşletmede denetim yetersizliği	-0,014	0,073	-0,015	-0,190	0,850

Tablo 11'deki bulgulara göre; işletme özelliklerinin tamamının KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları koordinasyon boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 12. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Kontrol Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
İşletmenin faaliyet süresi	0,019	0,028	0,051	0,659	0,511
İşletmenin türü	0,030	0,025	0,093	1,213	0,227
İşletmede çalışan sayısı	0,002	0,030	0,006	0,083	0,934
İşletme çalışanları arasında uyum	-0,177	0,104	-0,129	-1,698	0,091

İşletmede denetim yetersizliği	0,215	0,070	0,231	3,096	0,002*
--------------------------------	-------	-------	-------	-------	--------

Tablo 12’deki bulgulara göre; işletmede denetim yetersizliği değişkeninin KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunları kontrol boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Ancak işletmenin faaliyet süresi, işletmenin türü, işletmede çalışan sayısı, işletme çalışanları arasındaki uyumun kontrol boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 13. KOBİ’lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Kontrol Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
İşletmenin faaliyet süresi	0,051	0,003	0,003
İşletmenin türü	0,093	0,009	0,003
İşletmede çalışan sayısı	0,006	0,000	0,006
İşletme çalışanları arasında uyum	0,129	0,017	0,011
İşletmede denetim yetersizliği	0,231	0,053	0,048*

Tablo 13’te regresyon model özeti görülmektedir. Kontrol boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan işletmede denetim yetersizliği değişkeni kontrol boyutu puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %4,8 oranında açıklamaktadır.

3.9 KOBİ’lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Analizi Bulguları

KOBİ’lerde yönetim ve organizasyon sorunları yönetim, örgütlenme, yürütme, koordinasyon, kontrol alt boyutları, genel boyut ile yöneticilerin kişisel özellikleri regresyon analizleri bu başlık altında ele alınmıştır. Regresyon analizi sonucu ölçülen katsayılar, model özetleri, bir başka deyişle açıklama (etki) dereceleri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 14. KOBİ’lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yönetim Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
Cinsiyet	0,050	0,071	0,054	0,704	0,482
Yaş	0,149	0,047	0,234	3,145	0,002*
Eğitim düzeyi	0,082	0,036	0,174	2,300	0,023*
İşletmedeki yönetici pozisyonu	-0,034	0,040	-0,065	-0,850	0,397
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	-0,040	0,024	-0,126	-1,658	0,099

Tablo 14'teki bulgulara göre; yaş ve eğitim düzeyi değişkenlerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları yönetim boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Ancak cinsiyet, işletmedeki yönetici pozisyonu ve yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri değişkenlerinin yönetim boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 15. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yönetim Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
Cinsiyet	0,054	0,003	0,003
Yaş	0,234	0,055	0,049*
Eğitim düzeyi	0,174	0,030	0,024*
İşletmedeki yönetici pozisyonu	0,065	0,004	0,002
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	0,126	0,016	0,010

Tablo 15'te regresyon model özeti görülmektedir. Yönetim boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan yaş değişkeni yönetim boyutu puanlarını %4,9 oranında açıklarken, eğitim düzeyi değişkeni yönetim boyutu puanlarını %2,4 oranında açıklamaktadır.

Tablo 16. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Örgütlenme Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
Cinsiyet	-0,009	0,078	-0,009	-0,116	0,908
Yaş	0,077	0,053	0,111	1,460	0,146
Eğitim düzeyi	0,045	0,039	0,088	1,153	0,251
İşletmedeki yönetici pozisyonu	0,005	0,044	0,009	0,112	0,911
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	-0,020	0,026	-0,058	-0,755	0,452

Tablo 16'daki bulgulara göre; yöneticilerin kişisel özelliklerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları örgütlenme boyutu üzerinde anlamlı bir etkileri bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 17. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yürütme Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
Cinsiyet	-0,010	0,068	-0,011	-0,142	0,887
Yaş	0,109	0,046	0,180	2,392	0,018*
Eğitim düzeyi	-0,019	0,035	-0,042	-0,542	0,588
İşletmedeki yönetici pozisyonu	-0,110	0,037	-0,220	-2,937	0,004*
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	-0,023	0,023	-0,076	-0,997	0,320

Tablo 17'deki bulgulara göre; yaş ve işletmedeki yönetici pozisyonu değişkenlerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları yürütme boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$). Ancak cinsiyet, eğitim düzeyi ve yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri değişkenlerinin yürütme boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır ($p > 0,05$).

Tablo 18. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Yürütme Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
Cinsiyet	0,011	0,000	0,006
Yaş	0,180	0,033	0,027*
Eğitim düzeyi	0,042	0,002	0,004
İşletmedeki yönetici pozisyonu	0,220	0,048	0,043*
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	0,076	0,006	0,000

Tablo 18'de regresyon model özeti görülmektedir. KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları yürütme boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan yaş değişkeni KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları yürütme boyutu puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %2,7 açıklarken, işletmedeki yönetici pozisyonu değişkeni %4,3 oranında açıklamaktadır.

Tablo 19. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Koordinasyon Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
Cinsiyet	0,044	0,077	0,043	0,567	0,572
Yaş	0,029	0,052	0,042	0,551	0,582
Eğitim düzeyi	-0,025	0,039	-0,049	-0,643	0,521
İşletmedeki yönetici pozisyonu	-0,068	0,043	-0,121	-1,586	0,115
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	-0,044	0,026	-0,130	-1,708	0,089

Tablo 19'daki bulgulara göre; yöneticilerin kişisel özelliklerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları koordinasyon boyutu üzerinde anlamlı bir etkileri bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 20. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Kontrol Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
Cinsiyet	0,019	0,075	0,020	0,260	0,795
Yaş	0,128	0,050	0,192	2,553	0,012*
Eğitim düzeyi	-0,014	0,038	-0,027	-0,356	0,722
İşletmedeki yönetici pozisyonu	-0,119	0,041	-0,217	-2,900	0,004*
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	-0,034	0,025	-0,103	-1,344	0,181

Tablo 20'deki bulgulara göre; yaş ve işletmedeki yönetici pozisyonu değişkenlerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları kontrol boyutu üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur ($p<0,05$). Ancak cinsiyet, eğitim düzeyi ve yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri değişkenlerinin kontrol boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 21. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Kontrol Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
Cinsiyet	0,020	0,000	0,005
Yaş	0,192	0,037	0,031*
Eğitim düzeyi	0,027	0,001	0,005
İşletmedeki yönetici pozisyonu	0,217	0,047	0,042*
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	0,103	0,011	0,005

Tablo 21'de regresyon model özeti görülmektedir. KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları kontrol boyutu üzerinde anlamlı etkisi bulunan yaş değişkeni KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları yürütme boyutu puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %3,1 açıklarken, işletmedeki yönetici pozisyonu değişkeni %4,2 oranında açıklamaktadır.

Tablo 22. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Genel Boyut Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
İşletmenin faaliyet süresi	0,028	0,022	0,095	1,242	0,216
İşletmenin türü	0,022	0,020	0,087	1,132	0,259
İşletmede çalışan sayısı	0,019	0,024	0,060	0,790	0,431
İşletme çalışanları arasında uyum	-0,062	0,084	-0,056	-0,734	0,464
İşletmede denetim yetersizliği	0,170	0,056	0,228	3,054	0,003*

Tablo 22'deki bulgulara göre; işletmede denetim yetersizliği değişkeninin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur (p<0,05). Ancak işletmenin faaliyet süresi, işletmenin türü, işletmede çalışan sayısı, işletme çalışanları arasındaki uyumun KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (p>0,05).

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
İşletmenin faaliyet süresi	0,095	0,009	0,003
İşletmenin türü	0,087	0,007	0,002
İşletmede çalışan sayısı	0,060	0,004	0,002

İşletme çalışanları arasında uyum	0,056	0,003	0,003
İşletmede denetim yetersizliği	0,228	0,052	0,046*

Tablo 23. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Genel Boyut Boyutu ve İşletme Özellikleri Regresyon Model Özeti

Tablo 23'te regresyon model özeti görülmektedir. KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerinde anlamlı etkisi bulunan işletmede denetim yetersizliği değişkeni KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları puanlarını düzeltilmiş R² oranlarına göre %4,6 oranında açıklamaktadır.

Tablo 24. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Genel Boyut Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Katsayı Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	p
	B	SH	Beta		
Cinsiyet	0,014	0,060	0,018	0,233	0,816
Yaş	0,100	0,040	0,187	2,480	0,014*
Eğitim düzeyi	0,004	0,031	0,009	0,118	0,907
İşletmedeki yönetici pozisyonu	-0,079	0,033	-0,181	-2,393	0,018*
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	-0,031	0,020	-0,116	-1,525	0,129

Tablo 24'teki bulgulara göre; yaş ve işletmedeki yönetici pozisyonu değişkenlerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuştur (p<0,05). Ancak cinsiyet, eğitim düzeyi, yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri değişkenlerinin KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerinde anlamlı bir etkisi bulunamamıştır (p>0,05).

Tablo 25. KOBİ'lerde Yönetim ve Organizasyon Sorunları Genel Boyut Boyutu ve Yönetici Kişisel Özellikleri Regresyon Model Özeti

Model	R	R ²	Düzeltilmiş R ²
Cinsiyet	0,018	0,000	0,006
Yaş	0,187	0,035	0,029*
Eğitim düzeyi	0,009	0,000	0,006
İşletmedeki yönetici pozisyonu	0,181	0,033	0,027*
Yöneticilerin iş deneyimlerini kazanma biçimleri	0,116	0,014	0,008

Tablo 25’te regresyon model özeti görülmektedir. KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerinde anlamlı etkisi bulunan yaş değişkeni KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunları puanlarını düzeltilmiş R^2 oranlarına göre %2,9 oranında açıklarken, işletmedeki yönetici pozisyonu değişkeni %2,7 oranında açıklamaktadır.

Çalışma sonucunda kısmen H1 ve H2 hipotezleri kabul edilmiştir. H1 hipotezi ilişkin olarak alt boyutlar açısından inceleme yapıldığında;

- ✓ Yönetim boyutu için “işletmenin faaliyet süresi, işletme çalışanları arasında uyum ve işletmede denetim yetersizliği” değişkenlerinin etkisi,
- ✓ Örgütlenme boyutu için “işletmede denetim yetersizliği” değişkeninin etkisi,
- ✓ Yürütme boyutu için “işletmede denetim yetersizliği” değişkeninin etkisi,
- ✓ Kontrol boyutu için “işletmede denetim yetersizliği” değişkeninin etkisi olduğu tespit edilmiş olup bu değişkenler için H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Ancak; işletme özelliklerinin KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunlarından koordinasyon boyutu üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmadığından bu boyut için H1 reddedilmiştir. Öte yandan genel boyut için “işletmede denetim yetersizliği” değişkeninin KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerindeki etkisi anlamlı bulunmuş olup H1 hipotezi bu değişken için kabul edilmiştir.

H2 hipotezi ilişkin olarak alt boyutlar açısından inceleme yapıldığında;

- ✓ Yönetim boyutu için “yaş ve eğitim düzeyi” değişkenlerinin etkisi,
- ✓ Yürütme boyutu için “yaş ve işletmedeki yönetici pozisyonu” değişkenlerinin etkisi,
- ✓ Kontrol boyutu için “yaş ve işletmedeki yönetici pozisyonu” değişkenlerinin etkisi olduğu tespit edilmiş olup bu değişkenler için H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Ancak yöneticilerin kişisel özelliklerinin örgütlenme boyutu ve koordinasyon boyutu için anlamlı bir etkisi bulunmadığından bu boyutlar için H2 reddedilmiştir. Öte yandan genel boyut için bulgulara göre; “yaş ve işletmedeki yönetici pozisyonu” değişkenlerinin KOBİ’lerin yönetim ve organizasyon sorunları üzerindeki etkisi olduğu görülmüş olup bu değişkenler için H2 hipotezi kabul edilmiştir.

4.SONUÇ VE ÖNERİLER

Büyük ölçekli işletmelerin ekonomik olarak güç kaybetmeleri, işletme yönetimi yaklaşımındaki değişiklikler, teknolojik gelişmeler ve küreselleşmeyle birlikte KOBİ'lerden elde edilen faydaların artmasının bir sonucu olarak KOBİ'lerin genel olarak tüm dünyada çok daha önemli hale gelecekleri öngörülmektedir. KOBİ olarak adlandırılan bu küçük ve orta ölçekli işletmelerin bu denli öne çıkmalarının en önemli nedeni esnek yapılarıdır. Bu esneklik, KOBİ'lerin müşteri gereksinimlerine uygun olarak yeni ürünleri çok daha hızlı bir biçimde tedarik etmelerine ve maliyetleri azaltmalarına yardımcı olmaktadır.

Çalışmada, daha önce de belirtildiği üzere yöneticilerin özellikleri ve işletmenin yapısını oluşturan unsurlar arasındaki ilişki regresyon analizi yöntemiyle incelenmiştir. Her bir değişkene ait alt boyutun da kendi aralarında ilişkileri incelenerek ele alınmıştır. Çalışmanın analiz bulgularına göre yöneticilerin genel olarak KOBİ'lerde yönetim ve organizasyon sorunları olmadığını, işletmede denetim yetersizliği ve çalışanlar arasında uyumsuzluk gibi problemlerin bulunmadığını düşündükleri söylenebilir. Algı farklılıklarının daha çok yönetim boyutunda olduğu, işletmenin faaliyet süresi, işletmede çalışan sayısı ve yaş arttıkça yöneticilerin işletmede yönetim sorunu olmadığını düşündükleri gözlemlenmiştir. Yöneticilerin yaşlarına göre; yürütme ve kontrol boyutunda anlamlı farklılıklar bulunduğu, yönetim boyutuna benzer şekilde yaş arttıkça işletmede daha az sorun olduğunu düşündükleri söylenebilir. Tüm bu bulgular doğrultusunda çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Yönetim pozisyonuna göre yönetim boyutunda anlamlı farklılık görülmezken, yürütme ve kontrol boyutunda anlamlı farklılıklar olduğu yönetici pozisyonu arttıkça yürütme ve kontrole ilişkin sorunların daha düşük algılandığı söylenebilir. İşletmenin faaliyet süresi, çalışanlar arasındaki uyum ile yönetim boyutu arasında bir ilişki bulunurken, denetim yetersizliğinin koordinasyon alt boyutu dışında tüm boyutlarla anlamlı bir ilişki içinde olduğu söylenebilir. Öte yandan, yöneticilerin yaşlarıyla yönetim, yürütme, kontrol alt boyutları ve genel boyut arasında, yönetici pozisyonu ile yürütme, kontrol alt boyutları ve genel boyut arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğu söylenebilir. İşletmenin faaliyet süresinin yönetim boyutu üzerinde; işletme çalışanları arasında uyumun yönetim boyutu üzerinde; işletmede denetim yetersizliğinin yönetim, örgütleme, yürütme, kontrol boyutu ve genel boyut üzerinde; çalışanların yaşlarının yönetim, yürütme, kontrol boyutu üzerinde; çalışanların eğitim düzeyinin yönetim boyutu üzerinde; işletmedeki yönetici pozisyonunun yürütme, kontrol boyutu üzerinde anlamlı etkisi olduğu söylenebilir.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler, Türkiye ekonomisinde, tüm dünyada olduğu gibi çok önemli bir yere sahiptir. İşletmelerin sayısı, toplam istihdamdaki payları, üretim hacimleri ve milli gelire olan katkıları itibarıyla ekonominin en önemli bölümünü oluşturmaktadırlar. Dünyadaki gelişmelere paralel olarak KOBİ'lerin önemi ülkemizde de giderek artmaktadır.

KOBİ'lerle ilgili istatistikler incelendiğinde, KOBİ'lerin Türkiye ekonomisi içerisinde %99 gibi oldukça büyük bir orana sahip olmalarına rağmen hak ettikleri oranda önemsenmedikleri gözlemlenmektedir. Çalışan nüfusun dörtte üçünden fazlasının bu işletmelerde çalıştığı dikkate alındığında bu konunun çok daha ciddiyetle ele alınması gerektiği aşikârdır.

Tüm bunlara rağmen, KOBİ'lere sağlanan finansal destek de bir o kadar azdır. Devletin sağladığı toplam krediler içerisinde KOBİ'lere ayrılan oran oldukça düşük olmakla beraber, kredi maliyetleri de bir o kadar yüksek ve üstelik kredilendirme süreci de bir o kadar uzun ve karmaşıktır. Bu nedenle gerek ekonomik açıdan, gerekse işgücü piyasası açısından ülkemizde KOBİ'lerden beklenen sonuçların henüz elde edilemediği görülmektedir. TÜİK verilerine göre 2019 yılı itibarıyla %13,8 olarak açıklanan işsizlik oranını aşağıya çekebilmenin yegâne yolu tüm bu küçük ve orta ölçekli işletmelerin finansal olarak desteklenmesidir.

Konuyla ilgilenen araştırmacılara yönelik olarak çalışmanın sonucunda ortaya çıkan önemli bulgulardan birisi araştırma ölçeğinin sadece üst düzey yöneticilerden oluşmasından kaynaklanan bir takım kısıtlardır. Bu bağlamda konuyla ilgili araştırma yapacaklara, yöneticilerin yanı sıra çalışanları da dâhil ederek işletme genelini kapsayacak şekilde ölçeğin genişleterek, çoklu bakış açısıyla KOBİ'lerin yönetim ve organizasyon sorunlarını incelemeleri önerilebilir. Konunun çalışanları da sürece dâhil ederek değerlendirilmesi durumunda çok daha farklı bulgular elde edilebileceği düşünülmektedir. Böylelikle yöneticiler özelinde değerlendirildiğinde doğrulanmayan sorunlar çalışanlar özelinde değerlendirildiğinde daha net bir biçimde ortaya konabilir.

Sonuç itibarıyla araştırmanın bulgularının ortaya koyduğu bir diğer sonuç KOBİ'lerin "yönetimsel" sorunlarından ziyade "yapısal" sorunlarına odaklanılması gerekliliği gerçeğidir. Çalışma sonucunda görüldüğü üzere KOBİ'ler en çok finansman noktasında ve aile içi uyumsuzluklar, bilhassa da kuşaklar arası çatışmalardan kaynaklanan sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır. Ekonomilerin can damarı olan KOBİ'lerin finansman noktasında rahatlatılmasının yegâne çözümü ülkemizdeki bankacılık ve kredilendirme sistemi içerisinde KOBİ'lere özel çözümlerin oluşturulmasıdır. Öte yandan KOBİ'lerin mevcut yönetimlerinin içerisinde aynı anda iki, üç, hatta dört kuşak birden yer alabilmektedir. Bu durum kuşaklararası çatışmaları da beraberinde getirmektedir. Bu nedenle, KOBİ'lere yönelik danışmanlık hizmetlerinin geliştirilmesi ve daha yaygın hale getirilmesi öncelikli olarak ele alınması gereken konulardan biridir. Bilhassa büyük bir kısmı aile işletmesi niteliğindeki bu işletmelere aile anayasası, sürdürülebilirlik, kurumsallaşma, devir planlaması gibi pek çok farklı konuda eğitim olanaklarının sunulması gibi bir takım yapısal çözüm önerilerinin geliştirilmesi son derece önemlidir. Bu gibi konulara gereken önemin verilmiyor olması nedeniyle, ne yazık ki KOBİ'lerin yaşam süresi büyük oranda kurucularının ömrüyle sınırlıdır. Hâlbuki KOBİ'leri sürdürülebilir kılmak istihdamın belkemiği olmaları nedeniyle ülke ekonomilerinin başlıca önceliği olmalıdır.

KAYNAKÇA

- Akgemici, T. (2001). *KOBİ'lerin Temel Sorunları ve Sağlanan Destekler*. Ankara: KOSGEB Yayını.
- Akman, A. (2007). *KOBİ'ler ve Ekonomideki Yeri*. http://www.memleket.com.tr/news_detail.php?id=12797, (Erişim tarihi: 24.12.2019).
- Akorsu, P. K., & Agyapong, D. (2012). Alternative model for financing SMEs in Ghana. *International Journal of Arts and Commerce*, 1(5), 136-148.
- Altuntuğ, K., & Emel, E. G. E. (2012). Doğum Sonu Yaşam Kalitesi Ölçeği'nin Türkçe Uyarlamasının Geçerlik ve Güvenirliği. *Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 15(3), 214-222.
- Çetin, C. (1996). *Yeniden yapılanma girişimcilik küçük ve orta boy işletmeler ve bunların özendirilmesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Dana, L. P. (2007). Promoting SMEs in Africa. *Journal of African Business*, 8(2), 151-174.
- Ercan, İ., & İsmet, K. A. N. (2004). Ölçeklerde güvenirlilik ve geçerlik. *Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi*, 30(3), 211-216.
- Erçel, G. (2000). *Enflasyonu düşürme programı ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler*. <http://www.tcmb.gov.tr/yeni/evds/konusma/tur/2000/KOBI.html>, (Erişim Tarihi: 08.11.2019).
- Eroğlu, F. (2001). KOBİ'ler yoluyla küresel dünyaya katılma. *I. Avrasya Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler Kongresi Bildiriler Kitabı (23-28 Haziran)* (s. 71-78). Bişkek: T.C. Başbakanlık.; Türk İşbirliği ve Kalkınma İdaresi Başkanlığı.
- Genç, N. (2017). *Yönetim ve Organizasyon*. Seçkin Yayınları, Ankara.
- Koçel, T. (2010). *İşletme Yöneticiliği*, (Genişletilmiş 12. Baskı). Beta Basım AŞ.
- Müftüoğlu, M. T. (1993). *Türkiye'de KOBİ'lerin işletme sorunları ve öneriler*. Ankara: Desen Ofset.
- Müftüoğlu, M. T. (2007). *İşletme İktisadı*. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Nieuwenhuizen, C., & Kroon, J. (2003). The relationship between financing criteria and the success factors of entrepreneurs in Small and Medium Enterprises. *Development Southern Africa*, 20(1), 129-142.

- Özdamar, K. (2004). Paket programlar ile istatistiksel veri analizi (çok değişkenli analizler). *Kaan Kitabevi, Eskişehir*.
- Özsoy, G. (2014). Problem çözme becerisi ile matematik başarısı arasındaki ilişki. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3), 179-190.
- Şahinler, S. (2000). En küçük kareler yöntemi ile doğrusal regresyon modeli oluşturmanın temel prensipleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 5(1-2), 57-73.
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB). (2007). *KOBİ Stratejisi ve Eylem Planı (2007-2009)*. http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/KOBI_Stratejisi_ve_Eylem_Plani_2007-2009%E2%80%8B.pdf (Erişim Tarihi: 06.11.2019).
- Tekin, M. (2012). *Girişimcilik ve küçük işletme yöneticiliği*. Konya: Günay Ofset.
- Tosun, K. (1992). *İşletme Yönetimi: Genel Esaslar*. İstanbul: Savaş Yayınları.
- Türkiye Bankalar Birliği [TBB] Çalışma Grubu. (2006). Basel II'nin KOBİ'lere Etkileri. *Bankacılar Dergisi*(58), 3-62.

MANAGEMENT

AN OVERVIEW OF THE DUTIES AND RESPONSIBILITIES OF SALES MANAGERS

Geliş Tarihi: 9.01.2020 Kabul Tarihi: 29.01.2020

M. Çağrı PEHLIVANOĞLU¹ ORCID ID: 0000-0002-7519-3068

ABSTRACT

The purpose of this study is to conduct an overview of the duties and responsibilities of sales managers. Accordingly, based on a literature review and the findings in previous studies, the duties and responsibilities of sales managers are listed, examined and evaluated. In the extant literature, it has been observed that the tasks of this management position have not been widely evaluated, although sales managers are the key elements in effective salesforce management and are crucial to a company's achievements. This research contributes to the existing literature, as the topic is not only reviewed with respect to the current literature but also supported by the personal interpretation of the author based on his own professional experiences as a sales manager in various companies. In addition to findings from the current literature on the duties and responsibilities of sales managers, this study emphasizes the importance of stakeholder relations management for sales managers and recommends researchers to consider including this dimension in relevant future researches. To conclude, the study proposes some practical managerial implications for sales managers in fulfilling their duties and responsibilities.

Keywords: *Management, Sales Managers, Stakeholder Relations Management*

YÖNETİM

SATIŞ MÜDÜRLERİNİN GÖREV VE SORUMLULUKLARININ GENEL DEĞERLENDİRMESİ

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, satış müdürlerinin görev ve sorumluluklarını genel olarak ele almaktır. Bu doğrultuda, konu ile ilgili alan yazını taramasına ve geçmiş araştırma bulgularına dayanarak satış müdürlerinin görev ve sorumlulukları listelenmiş, incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Mevcut literatürde, işletmelerin başarısı ve etkili satış gücü yönetimi için kilit unsurlar olmalarına rağmen ilgili yönetici pozisyonuna ait görevlerin yaygın olarak irdelenmediği gözlemlenmiştir. Araştırma mevcut literatüre katkı sağlarken, tespitler yazarın çeşitli işletmelerdeki profesyonel satış yönetimi rolü deneyimlerine bağlı olarak kişisel yorumu ile de desteklenmiştir. Satış müdürlerinin görev ve sorumluluklarına ilişkin literatürden elde edilen bulgulara ek olarak, bu çalışma satış müdürleri için paydaş ilişkileri yönetiminin önemini vurgulamakta ve araştırmacılara bu boyutu gelecekte konu ile ilgili yürütülecek araştırmalara dahil etmelerini tavsiye etmektedir. Araştırmanın sonucunda satış müdürlerine görev ve sorumluluklarını yerine getirirken önem vermeleri gereken bazı pratik yönetsel uygulamalar önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Yönetim, Satış Müdürleri, Paydaş İlişkileri Yönetimi*

¹ Dr., Öğretim Görevlisi, cpehlivanoglu@yahoo.com

1. INTRODUCTION

In response to economic, social, technological, and political pressures and to rapidly changing customer demands and dynamic purchase experiences, companies continuously adapt their capacities to the environment. To achieve a competitive advantage in the market with respect to rivals, sales capabilities are crucial. It is thus no surprise that many companies continue to spend time and money strengthening their sales fundamentals, professionals and teams.

In all markets, companies and their salespeople try to sell their products to buyers. However, to differentiate oneself from competitors and to go a step further in a trading relationship, greater efforts must be made. In this context, some researchers mention that buyers' and suppliers' approaches to developing alliances may differ (Heide & John, 1990, p. 34). From Weitz & Bradford (1999)'s perspective, a vital parameter that must be considered in this relationship is that buyers often have greater loyalty to salespeople than to firms (p. 241). The literature shows that salespeople are critical to creating value in competition.

The purpose of this study is to conduct an overview of sales managers' duties and responsibilities. In the current literature, it has been observed that the tasks involved in the position of sales managers have not been widely evaluated, even though sales managers are the key elements in successful salesforce management and a company's achievements. The literature review is also supported by the personal interpretation of the author, given his own professional experience as a sales manager in various companies. Therefore, this research may provide the existing literature with another viewpoint in this context.

2. CONCEPTUAL BACKGROUND

The nature and aim of selling is to complete a sale. Selling is the interaction of one person with another with the aim of persuading or influencing an individual or transferring an idea in order to realize a purchasing transaction. Companies train their sales employees to improve their selling competencies. Salespeople are the most significant links to customers. A good company strategy may fail because of an incompetent salesforce. The core business of sales teams is to sell the company's product portfolio or services in order to reach company goals by managing customer relationships.

In terms of worldwide evaluation, many firms adopted a sales orientation as the level of competition began to increase in the early 19th century. From that time onward, many improvements have continued to be made in sales management as businesses have kept growing. The salesforce comprises people from a variety of backgrounds. In an organization, employees have the mission to achieve sales objectives. The sales function is very important for a company, as the members of this team have more interactive and customer-oriented roles than any other employees (Pehlivanoglu & Civelek, 2019, p. 2073). The salesforce is the most highly empowered team in many companies, while salespeople have a critical impact on customer relationships. Every salesforce member has a chance to improve

sales revenues and contribute to top-line performance (Zoltners, Sinha, & Lorimer, 2008, p. 115). The role of sales is to stimulate demand for products. Salespeople use selling techniques to persuade customers that they need a supplier's product (Weitz & Bradford, 1999, p. 243).

There are various interpretations of the functions of sales management. The duties and responsibilities of sales managers in the literature can be summarized as follows: determining objectives and goals; forecasting and budgeting; salesforce organization and leadership; selection, recruitment and training; evaluation of sales performance and control (Jobber & Lancaster 2011, p. 15; Sharma, 2014, pp. 25-26; Tyagi & Kumar, 2004, pp. 235-236). These listed dimensions are the duties of the sales management team in a modern company to manage the sales functions and achieve the company's objectives and goals. Additionally, this study emphasizes the importance of another dimension named "stakeholder relations management" for sales managers and recommends researchers to consider including this dimension in relevant future researches. Stakeholder relations management is essential for sales managers to be successful in all their duties and responsibilities. All the duties and responsibilities of sales managers are discussed in detail in the following paragraphs.

2.1. Determining Objectives and Goals

To lead any team, a manager must have an objective and goals. As Maciariello (2009) mentions, an objective is the prerequisite for a work assignment, and objectives serve as the vehicle for the implementation of a strategy (p. 37). The general objectives of companies are filtered down into periodical targets, goals and measures. In sales, these objectives are usually determined based on data gathered by the sales force or market researchers (Tyagi & Kumar, 2004, p. 5). Employees without goals may feel inefficient and unaware of the value they are adding to the organization (Teo & Low, 2016, p. 84).

In sales teams, the sales management team formulates and shares the objectives. To achieve success, managers are required to guide their sellers according to the company objectives they are expected to reach using sales personnel or a sales team. Examples of sales objectives might be percentage growth in sales volume, market share, profitability, service levels, and salesforce costs, etc. Selling objectives are derived from the company's strategy decisions. These objectives should be consistent with other functions such as marketing, finance, supply chain and human resources strategies. Any lack of collaboration between sales and other departments might have a negative impact on achieving the given objectives.

Determining the goals of sales employees and the main objective of the whole company helps employees realize the importance of their contribution to the system. Salespeople live with the motivation of reaching goals. As a sales team reaches a given goal, the company is one step closer to achieving its objectives. Therefore, the duty and responsibility of the sales manager is to set clear goals and share them with the team, so that everybody is aware of where the company is heading.

2.2. Forecasting and Budgeting

Sales forecasting involves estimating the sales potential that the company might achieve. A sales forecast is calculated by the salesforce in cooperation with other stakeholders and is an essential step in preparing company plans. Forecasting is part of sales management as well as of the demand management process generally, in collaboration with the supply chain and marketing. A mistake in the forecasting process may lead to failure to reach company goals.

The demand management process matches the customers' requirements with the capabilities of the supply chain (Croxtton, Lambert, García-Dastugue, & Rogers, 2002, p. 51). To forecast consumer demand accurately is crucial to both retailers and suppliers. By forecasting accurately, product availability can be ensured without overstocking or overproduction (Adebanjo & Mann, 2000, pp. 223-224). Min & Yu (2008) underline the importance of designing an interfunctional and inter-organizational supply chain that might provide benefits to the company, such as reduced inventory, faster product flow, quicker customer response time and increased profit (p. 5). In sales forecasting, the sales team gathers all the data from the field about competitors, customers, potential threats, and risks, etc. to forecast assumptions using clear information. Based on past years and by estimating the potential of the current year, sales managers modify and submit the final forecasts.

A budget is a formalized plan of management objectives. Budgets serve as a guide for strategy implementation and control the use of resources (Egbunike & Unamma, 2017, p. 25; Raghunandan et. al., 2012, p. 111). Shim & Siegel (2005) define a budget as the formal expression of plans, goals, and objectives of management for a designated time period (p. 1). For Zinyama & Nhema (2016) budgeting is about who gets what and about the functioning of the financial control of inputs, management of ongoing activities, planning, setting priorities and accountability (p. 35). Budgets are expressed in numbers, such as a unit of currency, units/items, kilograms, hours, and manpower, etc. Sales expenses can include manpower, travel and others. A sales budget is prepared for each channel, territory, customer and salesperson.

Forecasting and budgeting are important duties and responsibilities of sales managers aiming to achieve company objectives. These tools enable managers to monitor and control the compatibility of the results obtained by teams with given objectives. When forecasts and budgets are incompatible with the agreed-upon strategy, revisions to the targets or strategies might be required.

2.3. Salesforce Organization and Leadership

Determining the salesforce organization, managing the team and leadership are among sales managers' duties and responsibilities. The sales managers must design effective plans and manage sales organizations in line with company strategies. An organized and well-planned sales organization will help a company attain its targets in the field.

A salesforce organization comprises physical assets and human assets. Physical assets are offices, office equipment and staff equipment such as cars, mobile phones, laptops, iPads, and sales order-taking terminals. Human assets are primarily the people working as part of the salesforce and their knowledge, competencies and relationships (Anderson & Schmittlein, 1984, pp. 386-387). There are many ways to manage, divide, combine and integrate the different sales channels, teams and functions. In general, the salesforce is managed by determining geography with respect to regions of the country, sales channels such as retailers, pharmacies, hospitals, ecommerce, restaurants, and hotels, and brands or product lines such as selling X, Y, or Z. Salespeople are always on the frontline of companies and assume a wide diversity of selling roles. In today's sales organization structures in various companies, these individuals can be divided into six general categories: merchandisers, sales representatives, sales executives, sales managers, sales efficiency or technical support officers, and category and channel development officers.

In terms of leadership, it is essential to bear in mind that a sales manager's success depends on his or her team and that the manager's job is to accomplish work through other people (Calvin, 2001, p. 5). According to Ingram et al. (2009), sales management is the management of an organization's personal selling function, and sales managers are involved in strategy and in the people aspects of personal selling (p. 5). Salespeople play pivotal roles in organizations, and the overall success of that organization is dependent on its salesforce; therefore, salespeople's motivation is very important (John, Francis, & Innocent, 2012, p. 620). As discussed in previous studies on general people management, improving the working conditions of employees, rewarding them, providing career opportunities, listening to an individual's needs and ensuring a fair wage compensation mechanism might contribute to employees' job satisfaction and motivation. As the result, organizational performance and productivity increase (Kose, 2019, p. 145). A salesforce undergoes a huge amount of daily work-related stress. Selling a product and collecting revenues are themselves stress coefficients. Manzoor (2012) mentions that to ensure that employees do their best at work even under challenging conditions can be accomplished through motivation and good leadership (p. 3). Motivation boosts performance and motivated employees in direct contact with customers make essential contributions to company success (Ferreira, 2017, p. 60). No matter what the numbers say, salespeople always expect to be rewarded for their efforts. Incentives can be both monetary and nonmonetary compensation and implementing compensation and other incentives and reward programs might motivate and inspire the team (Schwartz, 2006, p. 97).

Employees are a company's most valuable assets. The effective leadership and motivation of a salesforce toward organizational goals are especially important for achieving success. The duty and responsibility of a sales manager is to create an effective sales organization with respect to the company resources at hand and provide the expected leadership.

2.4 Selection, Recruitment and Training

The salesforce selection, recruitment and training processes are crucial to forming competent sales teams. All of these are living processes and should be continuously active in companies. Companies' success in a competitive environment are in tandem with their sales efforts. Therefore, determining the quality and competency of salespersons are distinctive skills in organizations. The work allocation of a salesforce is decided during the selection and recruitment processes. Selection is choosing the right person for the job. According to Calvin (2001), the most important function that a sales manager performs is hiring, and yet this is an area they have little training and experience in implementing (p. 10).

To form a competent sales team, sales managers should be aware of the skills needed for their organization and system. Marshall, Goebel, & Moncrief (2003) specify that the characteristics of modern selling require a wide range of skills for salespeople, such as "Presentational skills, listening skills, follow-up skills, ability to adapt sales style from situation to situation, tenacity (sticking to the task), organizational skills, verbal communication skills, proficiency in interacting with people at all levels, demonstrated ability to overcome objections, closing skills, personal planning and time management skills" (pp. 247-255). These skills are needed in terms of attracting and gaining customers, analyzing and meeting potential customers, understanding customer needs, properly questioning, developing and representing solutions, negotiating, handling customer objections and questions, and closing the sale (Johlke, 2006, p. 312). The skills may vary from industry to industry. For example, Özçam & Yalman (2012) mention that in the banking industry, sales representatives should have good communication skills, exhibit trust, focus on the customer, accomplish sales closures, share the sales process and have an ethical approach (p. 312). These necessary skills could be extended with examples from other industries based on various academic research findings.

Sales managers should focus on training salespersons to create better customer relationships and to increase their sales and management competencies. These goals can be accomplished through on-the-job training, coaching and mentoring, classroom training, and online training, etc. Koponen & Julkunen (2017) recommend that training focus on strengthening salespeople's professionalism and interpersonal communication skills and on informing them about speech codes (p. 38). Companies seek the right salesperson to train and motivate (Varinli, Yaraş, & Başalp, 2009, p. 114). The sales manager should manage all resources efficiently, most importantly, human resources.

The sales manager's duty and responsibility involve not only recruitment and training but also the maintenance of successful teams and employees. As mentioned earlier, buyers are often loyal to salespeople. Therefore, if a salesforce already understands the existing competence level of team members, working to improve their competencies should be considered a first step because salesforce turnover might entail costs to a company. According to Darmon (2008), few organizations are aware of the reasons that salespeople quit or the causes of salesforce attrition. These

individuals may leave the company voluntarily for better jobs with higher salaries or as a shift in career. They may also be dismissed due to poor performance or downsizing. Salespeople might leave the company for unavoidable reasons such as death, illness, or retirement (pp. 211-212).

2.5. Evaluation of Sales Performance and Control

The selling effort of the sales function must somehow be measured, evaluated and controlled while salespeople are being paid by their employers and companies. There are usually some objectives given to the salesforce by the management team, such as sales turnover, profits, expenses, market share, customer satisfaction level and other financials. The sales indicators and measurement scale of the individual, team or business varies from company to company. According to Zallocco, Pullins, & Micheal (2009), sales performance measures must be consistent with the organizational mission and objectives. In addition, objectives must encourage salespeople to act in a manner that enables them to reach the desired outcomes (p. 604). Several commonly measurement scales are used to evaluate the sales performance of an individual or a team. Ahmad et al. (2012) indicates that “any company that sells products to customers uses a form of sales performance measurement to evaluate an employee’s quality of work and help pinpoint development areas” (p. 101). These scales can be categorized as quantitative and qualitative performance measures with respect to the given objectives.

Quantitative measures of performance are a numeric evaluation of the salesperson. These measures are sales value, sales volume, the addition of new customers to the system, average sales calls per day, gross profit by product/customer per day/month/year, total sales orders, customer visit performance, sales order realization performance, total country/region or customer-based market share performance, write-off performance, customer trade terms, customer terminal dates, homogenous customer growth performance, product or customer penetration performance, number of new assortments and shelf designs, field and customer stock management in terms of stock days, average pricing, sell-in to the customer and sell-out from the customer, number and frequency of merchandising services to stores, and customer retention, etc. Qualitative measures of performance represent the salesperson’s major job activities. These criteria are characteristics, behavior or results that cannot be expressed in numbers. Qualitative performance results comprise a subjective evaluation by reviewers (Munshi & Hanji, 2014, p. 39). Therefore, this type of performance can be evaluated only subjectively. An example of qualitative targets can be the extent of a salesperson’s product and service knowledge. Hinson, Adeola, & Amartey (2019) remark that salespeople who fail to meet qualitative targets commonly fail to meet quantitative targets (p. 7).

In studies measuring the business performance of companies, sales growth criteria is a commonly used performance indicator. For example, Gemsera & Leenders (2001) rate firm performance according to total profit, profit growth, and turnover growth (p. 32). Similarly, Weinzimmer (2000) uses sales data to measure organizational growth (p. 37). Selvam et al. (2016) identify firm performance determinants such as

profitability performance, growth performance, market value performance, customer satisfaction, employee satisfaction, environmental performance, environmental audit performance, corporate governance performance and social performance (p. 93). According to Singh & Gupta (2016), “for finance, economics and strategy researchers, organizational performance means firm performance, profits and sales, return-on-investment (ROI), return-on-asset (ROA) and other financial parameters” (p. 3).

In terms of control, the objectives of a sales team are generally followed and controlled by KPIs (Key Performance Indicator), which are important management tools, especially for the evaluation and management of sales teams. KPIs clarify what success is and show whether salespeople or teams meet or exceed expectations. Teau & Protopopescu (2015) state that KPIs help improve business results, ease the decision-making process and evaluate performance. KPIs lead to better execution, behavior change and skill improvement, and they set expectations and improve communication (pp. 65-71). In addition to KPIs, sales managers are responsible for controlling their teams in terms of managing customers, communicating with teams, managing budget and expenses, producing work on time, attending assigned meetings, and using company equipment and resources efficiently, etc.

In studies measuring sales teams’ or individuals’ sales performance, these are usually measured as year to date, month to date, and year end. In addition, performance is evaluated for each quarter and half-year. Sales managers use both qualitative and quantitative sales performance measurement approaches in order to assess the differences among regions, customers, sales staff and products. By analyzing gaps, actions can be taken to improve performance. The duty and responsibility of the sales manager is to operate a fair performance evaluation process and control the salespeople.

2.6. Stakeholder Relations Management

A company’s stakeholders have strategic importance given their ability to influence the organization’s very existence (Dohnalova & Zimola, 2014, p. 886). According to Jones (1995), the term ‘stakeholder’ applies not only to customers or employees but also to subgroups of customers and employees who may have interests (p. 408). For sales managers, stakeholders comprise all individuals inside and outside of the company who can influence the sales managers’ duties and responsibilities.

Managing consistent and successful relationships with all stakeholders is a management ability and a matter of experience. According to Smudde & Courtright (2011), the three dimensions of stakeholder management, which are creating stakeholders, maintaining relationships with them, and improving those relationships, are everyday matters and an inherently rhetorical activity. Communication is the key to managing relationships with stakeholders (pp. 139-142). Sales managers lacking a respectable stakeholder relations management ability might succumb to inefficiency or fail in each task discussed earlier in this article. Below, each duty and responsibility are briefly considered from a stakeholder relations management perspective.

To determine the objectives and goals of the sales team, the sales managers should be managing the top management, peer managers working in different functions, and employees. The sales manager should be aware that in some cases, the sales teams' success might depend on some other functions that must be performed via teamwork. In modern companies, most key departments have some dependent and some independent objectives. In forecasting and budgeting, the sales manager must cooperate with all the stakeholders, including finance, supply chain, marketing, sales team members and customers, as a mistake in the forecasting process may lead to failure in reaching not only company goals but also stakeholder goals. In the salesforce organization task, sales managers must manage sales organizations in line with company strategies. To do so, effective plans must be prepared in conjunction with stakeholders. The sales manager must analyze the market, the level of competition, the business needs, and the needs of the company. The ownership of the sales team by all the units of the company and the stakeholders would facilitate success.

For sales organization and leadership, having close relationships with stakeholders helps the sales manager obtain critical information about his or her subordinates so that the manager can manage the team members' expectations and understand their motivations. During selection, recruitment and training, the sales manager should be working in cooperation with the human relations function and the team. A sales manager who enjoys good relationships with stakeholders could obtain information about candidates and attract qualified employees and trainers from the market to the company. In evaluating sales performance and control, the sales manager needs all the necessary information from stakeholders to determine both quantitative and qualitative evaluations. In addition, in order to control the team and processes, gathering information from stakeholders could help the sales manager realize opportunities and handle threats in a shorter period.

3. CONCLUSION

All employees, companies and their stakeholders are affected by the changing environment; therefore, the duties and responsibilities of sales managers are concurrently affected. Under the current circumstances, the tasks of sales managers are challenging, and these individuals must also react and adapt to a flexible environment. Jaramillo, Grisaffe, Chonko, & Roberts (2009) point out that in times of rapid change, innovation and knowledge are essential for success (p. 258). Today's salespeople and those of the future must consider that each innovative idea and piece of information arising from the inconsistent environment regarding the market, competitors or customers could be a valuable contribution to the company's strategies in its efforts to reach consumers. Obtaining consumer data is becoming more difficult every day, especially in the aftermath of new regulations on data privacy in many countries. As the closest function of a company to the field, the sales function is still able to observe and obtain key data on consumers, customers, markets, competitors, industry and even the economy. These valued data can be

gathered and used in company strategy implementation by sales managers under the effective management of the sales team and stakeholders.

Currently, the use of digitalization and artificial intelligence technologies is becoming part of sales management. In a dynamic business environment, it is inevitable that sales professionals will become more informed about how technologies will shape how sales and sales organizations function. Future technological developments may affect the sales occupation more than many other professions, while in numerous industries, sales remain heavily based on personal communication. Singha et al. (2019) note that these technologies may create opportunities and threats for the sales profession in terms of creating value for stakeholders and sales professionals, such as the self, seeking growth, fulfillment, and status (p. 1). Under environmental circumstances and job competition among individuals, salespeople must continuously improve themselves by means of personal and company training in technology to adapt to changes in the markets and to be able to offer value-added services to customers.

Salespeople manage numerous people from inside and outside organizations. Sales is a very time-consuming and human relations-based occupation. To achieve effective management, this article suggests that all managers form a sales management or lead team consisting of team managers. By creating sales lead teams and organizing scheduled team meetings with members, sales managers can increase their control, better manage their time, strengthen teamwork and enjoy the opportunity to listen to voices at all levels. All the sales managers' duties and responsibilities reviewed in the literature are essential to good sales team management. This research recommends that sales managers always rethink and remember (a) the significance of stakeholder relations management for success in all tasks, (b) the benefits of quick data and information gathering for companies, (c) the positive influence of good leadership and democratic team management on people, (d) the value of ownership of objectives and goals by all employees, (e) the importance of an objective evaluation of results and control over each member through KPIs, (f) the constructive impact of collaboration and teamwork on the entire system, (g) the importance of improving one's own and team competencies in keeping with the changing environment through training, and (h) the significance of maintaining successful teams and employees, as losing them might entail costs to the company.

This study contributes to the literature by examining and evaluating the dimensions of the duties and responsibilities of sales managers. The research provides a list of dimensions with respect to the existing literature and additionally emphasizes the importance of "stakeholder relations management" dimension. The final list of dimensions are as follows: determining objectives and goals; forecasting and budgeting; salesforce organization and leadership; selection, recruitment and training; evaluation of sales performance and control; stakeholder relations management. These dimensions are the duties and responsibilities of the sales

management team in a modern company to manage the sales functions and achieve overall objectives. In the stakeholder management relations section of the study, all the dimensions are interpreted with respect to stakeholder relations management perspective. Stakeholder relations management is essential for sales managers to be successful in all their duties and responsibilities and therefore the study recommends researchers to consider including this dimension in relevant future researches.

REFERENCES

- Adebanjo, D., & Mann, R. (2000). Identifying problems in forecasting consumer demand in the fast moving consumer goods sector. *Benchmarking: An International Journal*, 7(3), 223-230.
- Ahmad, N., Nik Mat, N., Isa, M. F., Ismail, S., & Amlus, M. H. (2012). An analysis of alternative causal models of sales performance on sales people. *American Journal of Economics*, 101-104.
- Anderson, E., & Schmittlein, D. C. (1984). Integration of the sales force: an empirical examination. *Rand Journal of Economics*, 15(3), 385-395.
- Calvin, R. J. (2001). *Sales Management*. United States of America: McGraw-Hill.
- Croxtton, K. L., Lambert, D. M., Garcia-Dastugue, S. J., & Rogers, D. S. (2002). The demand management process. *The International Journal of Logistics Management*, 13(2), 51-66.
- Darmon, R. Y. (2008). The concept of salesperson replacement value: A sales force turnover management tool. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 28(3), 211-232.
- Dohnalova, Z., & Zimola, B. (2014). Corporate stakeholder management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, 879 – 886.
- Egbunike, P. A., & Unamma, N. A. (2017). Budgeting, budgetary control and performance evaluation: Evidence from hospitality firms in Nigeria. *Studies and Scientific Researches*, 26, 23-31.
- Ferreira, S. T. (2017). Motivational factors in sales team management and their influence on individual performance. *Tourism & Management Studies*, 13(1), 60-65.
- Gemsera, G., & Leenders, M. A. (2001). How integrating industrial design in the product development process impacts on company performance. *The Journal of Product Innovation Management*, 18, 28–38.
- Heide, J. B., & John, G. (1990). Alliances in industrial purchasing: The determinants of joint action in buyer supplier relationships. *Journal of Marketing Research*, 27, 24-36.
- Hinson, R. E., Adeola, O., & Amartey, A. F. (2019). *Sales Management: A Primer for Frontier Markets*. Charlotte: Information Age Publishing Inc.
- Ingram, T. N., LaForge, R. W., Avila, R. A., Schwepker, Jr, C. H., & Williams, M. R. (2009). *Sales Management Analysis and Decision Making* (Seventh Edition ed.). New York: M. E. Sharpe Inc.

- Jaramillo, F., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2009). Examining the impact of servant leadership on sales force performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(3), 257–275.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2011). *Selling and Sales Management* (8th edition ed.). Essex: Pearson Education Limited.
- Johlke, M. C. (2006). Sales presentation skills and salesperson job performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 21(5), 311 - 319.
- John , A. G., Francis, A. I., & Innocent, I. (2012). Improving sales performance through sales force motivation strategies: A study of pharmaceutical firms in Nigeria. *Int.J.Buss.Mgt.Eco.Res.*, 3(5), 620-626.
- Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *The Academy of Management Review*, 20(2), 404-437.
- Koponen, J., & Julkunen, S. (2017). Consumers' experiences of appropriate sales interaction – a speech code theory perspective,. *Studies in Communication Sciences*, 17(1), 25–41.
- Kose, E. (2019). Çalışanların iş tatmini algıları ile iş motivasyonu düzeyleri arasındaki ilişkinin araştırılması. *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4(1), 131-148.
- Maciariello, J. (2009). Marketing and innovation in the Drucker Management System. *J. of the Acad. Mark. Sci.*, 37, 35–43.
- Manzoor, Q.-A. (2012). Impact of employees motivation on organizational effectiveness. *Business Management and Strategy*, 3(1), 1-12.
- Marshall, G. W., Goebel, D. J., & Moncrief, W. C. (2003). Hiring for success at the buyer–seller interface. *Journal of Business Research*, 56, 247–255.
- Min, H., & Yu, W.-B. (2008). Collaborative planning, forecasting and replenishment: Demand planning in supply chain management. *Int. J. Information Technology and Management*, 7(1), 4–20.
- Munshi, M. M., & Hanji, S. (2014). A multidimensional subjective scale development for measuring sales performance of retail sales personnel. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(4), 39-47.
- Özçam, D. S., & Yalman , N. (2012). Banka satış temsilcileri ve banka müşterileri için başarılı satış ekip üyesi tanımlaması farklılıkları: Türkiye'de bankacılık sektöründe bir çalışma. *Öneri*, 10(38), 65-71.
- Pehlivanoglu, M. C., & Civelek, M. E. (2019). The effects of emotional exhaustion and depersonalization on personal accomplishment in pharmaceutical industry. *OPUS–International Journal of Society Researches*, 11(18), 2071-2086.
- Raghunandan, M., Ramgulam, N., & Raghunandan-Mohammed, K. (2012). Examining the behavioural aspects of budgeting with particular emphasis on public sector/service budgets. *International Journal of Business and Social Science*, 3(14), 110-117.
- Schwartz, M. (2006). *Fundamentals Of Sales Management For The Newly Appointed Sales Manager*. New York: American Management Association.
- Selvam, M., Gayathri, J., Vasanth, V., Lingaraja, K., & Marxiaoli, S. (2016). Determinants of firm performance: A subjective model. *International Journal of Social Science Studies*, 4(7), 90-100.

- Sharma, F. C. (2014). *Sales Management*. SBPD Publications.
- Shim, J. K., & Siegel, J. G. (2005). *Budgeting Basics and Beyond*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Singh, S., & Gupta, V. (2016). *Organizational performance research in India: A review and future research agenda*. In G. Misra (Ed.) *The Sixth Indian Council for Social Science Research (ICSSR) Survey of Psychology in India*. New Delhi: Oxford Publishing.
- Singha, J., Flahertyb, K., Sohic, R. S., Deeter-Schmelzd, D., Habele, J., Le Meunier-FitzHughf, K., . . . Onyemahi, V. (2019). Sales profession and professionals in the age of digitization and artificial intelligence technologies: concepts, priorities, and questions. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 1-21.
- Smudde, P. M., & Courtright, J. L. (2011). A holistic approach to stakeholder management: A rhetorical foundation. *Public Relations Review*, 37, 137–144.
- Teau, A.-M., & Protopopescu, C. E. (2015). Key performance indicators – management tools for sales improvement. *Revista Română de Statistică*, 6, 65-71.
- Teo, T., & Low, K. (2016). The impact of goal setting on employee effectiveness to improve organisation effectiveness: Empirical study of a high-tech company in Singapore. *Journal of Business & Economic Policy*, 3(1), 82-97.
- Tyagi, C. L., & Kumar, A. (2004). *Sales Management*. New Delhi: Atlantic Publishers and Distributors.
- Weinzimmer, L. G. (2000). A replication and extension of organizational growth determinants. *Journal of Business Research*, 48, 35–41.
- Weitz, B. A., & Bradford, K. D. (1999). Personal selling and sales management: A relationship marketing perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(2), 241-254.
- Zalocco, R., Pullins, E. B., & Micheal, L. M. (2009). A re-examination of B2B sales performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(8), 598–610.
- Zinyama, T., & Nhema, A. G. (2016). Zimbabwe performance-based budgeting: Concepts and success factors. *Public Policy and Administration Review*, 4(1), 33-60.
- Zoltners, A. A., Sinha, P., & Lorimer, S. E. (2008). Sales force effectiveness: A framework for researchers and practitioners. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28(2), 115–131.

MANAGEMENT

EFFICIENT WAREHOUSE MANAGEMENT ANALYSIS IN LOGISTICS SERVICES*

Geliş Tarihi: 16.01.2020 Kabul Tarihi: 29.01.2020

Bayram DEDE¹ ORCID ID: 0000-0002-0172-9130
Özgür ÇENGEL² ORCID ID: 0000-0001-7195-896X

ABSTRACT

The importance of logistics operations in the processes has started to increase each passing day with the increasing competitive conditions. Logistics processes enable organizations to take a step forward by creating a difference in the competitive environment. One of the most important goal of the logistics operation processes is to ensure that the right product is found in the right quantity, at the desired time and to be undamaged. It is very important to manage warehouse processes efficiently in meeting all these criteria. Since the transportation and distribution processes are the continuation of the warehouse processes, a small problem in warehouse management processes affects the whole logistics service. In order to manage warehouse processes in logistics services efficiently, many factors must be taken into consideration. In this study, field surveys were conducted to determine the factors that should be considered for efficient warehouse management in logistics services. After performing the required field research, a list of questions was developed to measure the efficient warehouse management. The survey was applied to the logistic companies serving the food sector.

Keywords: *logistics, warehouse management, efficient warehouse management*

YÖNETİM

LOJİSTİK HİZMETLERDE ETKİN DEPO YÖNETİM ANALİZİ

ÖZ

Artan rekabet koşullarıyla birlikte her geçen gün lojistik operasyonların süreçler içindeki önemi artmaya başlamıştır. Lojistik süreçler, işletmelere rekabet ortamında farklılık yaratarak işletmelerin bir adım öne geçmesini sağlamaktadır. Lojistik operasyon süreçlerinin en önemli amaçlarından birisi doğru ürünün, doğru miktarda, istenilen zamanda ve hasarsız olarak bulunmasını sağlamaktır. Bütün bu kriterleri sağlamada depo süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesi çok önemlidir. Nakliye ve dağıtım süreçleri, depo süreçlerinin devamı niteliğinde olduğu için depo yönetim süreçlerinde yaşanacak en küçük problem lojistik hizmetin tamamını etkilemektedir. Lojistik hizmetlerde depo süreçlerini etkin yönetebilmek için pek çok faktörü göz önünde bulundurmak gerekmektedir. Bu çalışmada lojistik hizmetlerinde verimli depo yönetimi için dikkate alınması gereken faktörleri belirlemek için saha araştırmaları yapılmıştır. Saha araştırmasından sonra etkin depo yönetiminin ölçümü için soru listesi geliştirilmiş ve gıda sektörüne hizmet veren lojistik firmalarına uygulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *lojistik, depo yönetimi, etkin depo yönetimi*

* This study is a part of an unpublished doctoral dissertation titled as "Lojistik Hizmetlerde Etkin Depo Yönetimi ve Gıda Sektöründe Bir Uygulama" in Istanbul Commerce University

¹ PhD Candidate, Istanbul Commerce University, bayramdede@gmail.com

² Prof. Dr., Istanbul Commerce University, Department of Management, ocengel@ticaret.edu.tr

1. INTRODUCTION

Logistics operations have a critical importance for businesses in a competitive environment. They may be one of the strongest point of the business or one of the weakest point of the business. The products sold by the companies to be in the desired amount of the customer in a desired place and at the desired time will give to that business an advantage, otherwise it will give to that business a disadvantage. Logistics operations can protect or destroy all the efforts made before them with a multiplier effect.

The main purpose of logistics is to supply materials (semi-finished products, raw materials, finished products), store them, transport them to the designated points (production point or consumption point) in an optimum way and provide value to the customer (Yanginlar, 2019: 274). Logistics includes demand management, order management, warehouse management, transportation, packaging and material handling, customer service and inventory management activities (Tanyaş and Hazır, 2011: 4-5). Efficient warehouse management system is the part of the logistics activities and many mistakes could be prevented by it and it could give a company a big competitive advantage.

In this study, the evaluations of managers of logistics companies operating in the food industry and the analysis of efficient warehouse management were determined.

2. EFFICIENT WAREHOUSE MANAGEMENT

Efficient warehouse management represents the technical and operational knowledge as well as the successful application of this knowledge to the total system (Ten Hompel and Schmidt, 2007). Components affecting efficient warehouse management are customer services, information systems, key performane indicators, warehouse layout and ergonomic structure, financial indicators, cost management and control of inventory. These components are explained shortly below.

2.1. Customer Services

In general customer service in logistics can be regarded as ease of ordering, short delivery time, reliability of delivery and good communication (Kulyk et al., 2017). The term of logistics is defined as “keeping the right resources at the right place, at the right time, at the right quantity” and also “right customer service” should be added to this definition (Rushton et al., 2014).

2.2. Information Systems

Efficient and efficient use of warehouse resources is important to increase warehouse efficiency and reduce costs. One of the important factors that affect increasing the warehouse efficiency is the determination of the most suitable storage places for thousands of products. There are also many other factors that affect this efficiency.

The order collection method, the structure of the orders, the layout of the warehouse, the properties of the products, the need for space are some of them. The large amount of product handled, the complexity of the processes, the need for continuous monitoring of processes and resources make the use of information systems inevitable. As the complexity of warehouse processes increases, the need for warehouse management arises and it makes it possible to monitor processes and resources. Data entry to warehouse management systems can be done manually as well as it can be done with barcode, RFID, etc. technologies in real time (Ramaa et al., 2012).

2.3. Key Performance Indicators

Measurement of warehouse operation with numerical data is important in terms of providing potential data and opportunities to warehouse management. The measurements are directly related to the company's strategies and have a direct impact on the financial results. As warehouse operations affect the supply chain, their performance needs to be measured with some numerical data (Ramaa et al., 2012). In warehouse operations, performance should be measured in four areas. These are; reliability, flexibility, cost and use of resources (Richards, 2014: 294). Warehouse performance is handled in three categories. These are order fulfillment, inventory management and warehouse efficiency (Ramaa et al., 2012).

2.4. Warehouse Layout and Ergonomic Structure

Nowadays the design of warehouses and distribution centers provides enterprises significant competitive advantages over the changing market. For this reason, it is important to design the warehouses in such a way that they can be flexible against changes. The points to be focused on in this process are as follows (Richards, 2014: 201):

- As much as possible data should be collected and analyzed.
- Flexible design should be considered according to the business future plans which are made for 5-10 years.
- Should be focused on the cubic capacity of the building.
- The design must be compatible with existing equipment.
- Employee health and safety must be in front of everything. In this context, ventilation and lighting of the warehouse should be appropriate for the health of the employees. Equipment should be ergonomic.
- The warehouse should be designed to reduce the amount of movement in it.
- Packaging used during transport and storage should be standardized.
- Ground bearing capacities and local regulations should be considered.
- Environmental conditions of the building should be taken into consideration.

2.5. Financial Indicators

Financing control is closely related to logistics efficiency and corporate profitability. Management must be aware of the cost of each activity before the various activities

of storage are properly integrated into a single unified system. From that point of view financial accounting and control techniques gain importance. In a survey which is done in 140 companies and 19 different industries, the Ernst and Whinney accounting firm found five key findings on warehouse accounting and control. These findings include (Lambert and Stock, 1993: 342-343):

- The configuration of warehouse networks - number, size and location - varies between industries and generally between firms in the same industry.
- The way a company markets its products is a major determinant of the overall warehouse network structure and function in a successful company.
- The positioning of particular warehouse networks and warehouse management have generally developed in response to external developments and pressures, not as a result of strategic distribution plans.
- The functions of individual warehouses in the distribution network are subjected to major categories (eg stocking, consolidation and distribution), each requiring different types of information to efficiently manage it.
- Warehouse operations include separate activities that need to be analyzed separately for both operational and financial management purposes.

2.6. Cost Management

Cost management is an extremely important issue in logistics operations, especially in companies providing logistics services. In this respect, the unit costs of each stage of the operation should be examined in detail and the factors affecting the cost should be considered. In addition, the identified costs should be distributed to the types of services provided and reflected to the products sold from the types of services provided.

2.7. Control of Inventory

The most important function of warehouse management is the proper storage of inventory. While keeping inventories, the products must be protected under appropriate conditions and measures should be taken against the risks of theft or abuse of safety. For this reason, inventories should be checked continuously and the resulting defect should be identified immediately (Cedillo-Campos and Cedillo-Campos, 2015).

3. EFFICIENT WAREHOUSE MANAGEMENT ANALYSIS

In this section, efficient warehouse management analysis studies are included and the reliability and validity results of analyzes are shared.

3.1. Purpose of research

The main purpose of the research is to determine the efficiency of logistics companies providing food service to warehouse activities and to determine the factors affecting this activity.

3.2. Research Model

The study was identified as a descriptive study. Descriptive research models aim to make some predictions in order to make accurate definitions between the variables constituting the research problem without entering into cause and effect relationship. (Çengel, 2008). In this research, efficient warehouse management and dimensions of efficient warehouse management will be revealed.

3.3. Population and Sample

The universe of the research was determined as companies operating in the logistics sector. The number of companies operating in the warehousing activity code in Istanbul is 354 (İTO, 2019). Research has been conducted on those who have only warehouses and serve food companies in their warehouses. The study was conducted on 250 people working in the logistics sector in Istanbul.

3.4. Data Collection Method

In the process of data collection, firstly, which items should be included in the analysis of efficient warehouse management has been studied. For this purpose, literature review was made. In the literature review, the elements of the warehouse management process were examined. After conducting literature research, interviews were conducted with experts on efficient warehouse management. Interviews were held with executives who worked for a long time (at least five years) in the logistics sector and warehouse management. According to the notes obtained as a result of the interviews, a pool of items was created containing the points that all managers emphasized. In the design phase of the articles, the items should be simple and understandable and one item should not contain more than one judgment (Karakoç & Dönmez, 2014: 41). The items are arranged in a simple and understandable way. At the same time, articles containing more than one jurisdiction have been separated or removed. Subsequently, the 53-item 5-point Likert Question List was prepared. Opinion of experts were used to evaluate the questionnaire in terms of necessity, specificity and clarity. The content validity of the items was determined by the scope validity ratio developed by Veneziano and Hooper (1997). Lawshe analysis was used to determine whether the items were included in the draft questionnaire. The 53-item trial form was put into practice with a 5-point Likert-type questionnaire ranging from "I completely agree", "I agree", "I am undecided", "I disagree" and "I completely disagree".

3.4. Data Analysis

The validity and reliability studies of the responses obtained from the 250 employees who agreed to participate in the study were conducted. Firstly, it was found that the sample size used in the research was suitable for factor analysis (Tabachnick and Fidell, 2001). Then, in order to determine the construct validity of the efficient warehouse management analysis question list, the SPSS statistical program was conducted by using Varimax rotation and principal components analysis and Explanatory Factor Analysis (EFA). Cronbach's alpha coefficient was calculated for reliability. In order to test the accuracy of the structure revealed by EFA, Confirmatory Factor Analysis (CFA) was performed by using AMOS 22 statistical program.

3.5. Research Findings

3.5.1. Findings on the Validity and Reliability of the Analysis of Efficient Warehouse Management

A list of 53 items of efficient warehouse management analysis was given to a total of 261 employees working in warehouse operations in the logistics sector in the study group and 250 of the questionnaires were filled out. Factor analysis is needed to test the construct validity (Sipahi et al., 2008: 89) and to explain the measurement with few factors by combining the variables that measure the same quality. For this purpose, an exploratory factor analysis was conducted to find factors based on the relationships between variables (Büyüköztürk, 2006: 123). In the exploratory factor analysis, the lowest limit of the factor load value was adopted as .40 to decide whether or not the items remained. Furthermore, if the difference between the high load values of an item at the same time in two factors is 0.10 and smaller, it is accepted as an overlapping item. In this context; items with a factor load value less than .40, overlapping, and which were not considered to provide meaning integrity with other items under the factor in which they were found, were excluded from the question list. On the data collected from the research group first of all validity of "Efficient Warehouse Management Analysis Question List" was performed and then reliability analyzes were performed. According to the analysis, it is determined that efficient warehouse list analysis consists of six factors. The eigenvalue of these factors, total variances and Cronbach alpha values are shown in Table 1. It is seen that the items have a factor load value between 0.557 and 0.800. Cronbach's Alpha analysis, which is a reliability test, was found to be 0.955. Reliability is thought to be high since the Cronbach's Alpha number is above 0.70. The reliability coefficients of all factors above 0.70 indicates that the list is well-reliable in all aspects. It was determined that the distribution of the formed items to dimensions was consistent. The factors that make up the efficient warehouse management analysis are named after looking at the expressions contained in the items. Accordingly, the first factor is named customer satisfaction, the second factor is named information systems, the third factor is named operational performance monitoring system, the fourth factor is named warehouse

layout and ergonomic structure, the fifth factor is named employee performance and rewarding system and the sixth factor is named financial indicators.

Table 1. Factor Analysis and Item Load Values, Eigenvalues, Total Variance and Alpha Coefficient

Factor Name	Items	Factor Loadings
1.Factor Customer Satisfaction	3. Routine meetings are held with customers regarding logistics operations.	,557
	4. Operation is evaluated with concrete data with customers.	,726
	5. Complaints of customers are recorded.	,754
	6. Customers are given feedback on their complaints.	,690
	7. Customer complaints are based on concrete data.	,639
2. Factor Information Systems	10. Information systems are used efficiently to control the processes of warehouse operations.	,692
	11. Information systems are used to solve the problems.	,770
	12. Technological infrastructure is used in all processes.	,669
	13. Information systems prevent errors that may occur.	,795
	14. Information systems are used in planning processes.	,695
	15. Inventory losses have been reduced due to the information systems.	,779
	16. The order fulfillment rate is high due to the information systems.	,617
3. Factor Operational Performance Monitoring System	17. Operational efficiency is high due to the information systems.	,705
	18. Due to the information systems, resources (personnel, equipment) are used efficiently.	,730
	19. Due to the information systems, costs are reduced.	,754
	20. Due to the information systems, operation service level has increased.	,749
4. Factor Warehouse Layout and	37. Shelves and ramps are properly positioned.	,683
	38. The locations of everything (inventory, empty pallet, equipment, collection area,	,794

Factor Name	Items	Factor Loadings
Ergonomic Structure	order preparation area, offices, etc.) were determined in the warehouse.	
	39. The equipment used in the warehouse has been selected in accordance with the warehouse.	,753
	41. Personal protective equipment (reflective vest, steel toe shoes, etc.) is sufficient in the warehouse.	,800
	42. Sufficient occupational safety training is provided to employees.	,669
5. Factor Employee Performance and Rewarding System	44. Performance measurement criteria are fair and accepted by everyone.	,699
	45. The work done by all employees is measured.	,607
	46. The wage and reward system is encouraging for the work of the staff.	,780
	47. Employees are aware of their performance goals.	,656
6. Factor Financial Indicators	49. Cost control is performed at every stage of the operation.	,740
	50. The profit and loss status of the operation is monitored monthly.	,760
	51. The costs of the services provided are determined separately.	,744
	53. The main purpose of each operation is to make a profit.	,691
Eigenvalues 1. factor: 11,943 2. factor: 2,332 3. factor: 1,643 4. factor: 1,458 5. factor: 1,425 6. factor: 1,214	Total Variance: 69,015% 1. factor: 15,943 2. factor: 12,785 3. factor: 10,640 4. factor: 10,633 5. factor: 10,250 6. factor: 8,764	Total Alpha: .955 1. factor: .836 2. factor: .904 3. factor: .876 4. factor: .882 5. factor: .820 6. factor: .866

As a result of the analysis, 24 items were removed. The extracted items were removed because they had a high load value in more than one factor or because they were not thought to provide uniformity of meaning with other items under the factor.

As a result of the Confirmatory Factor Analysis, it was observed that the structure revealed in the EFA was confirmed. The model obtained with CFA is given in Figure

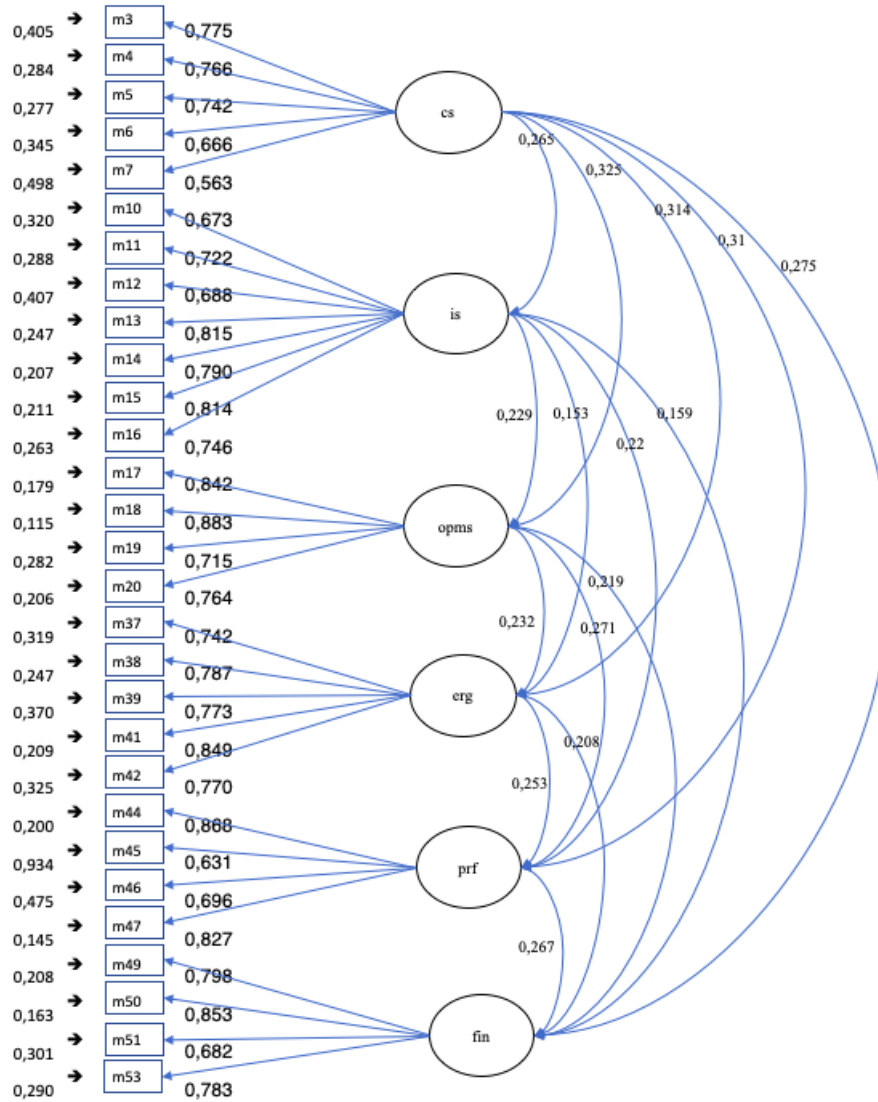


Figure 1. Confirmatory Factor Analysis
 Chi- Square= 1038,988, df= 465, p- value= ,000, RMSEA= 0,070

The ratio calculated by confirmatory factor analysis (χ^2 / sd) is 2,234 ($p = ,000$) and since this value is less than 3, it shows that the proposed factor model is well

compatible with the data (Şimşek, 2007). The CFI value is .90 and SRMR value was found .05, which shows that the 6-factor structure of the question list formed as a result of confirmatory factor analysis yields acceptable and valid results (Lacobucci, 2010). After the reliability and validity analyzes, the established model of the research is given in Figure 3.



Figure 2. Research Model

4. CONCLUSION AND SUGGESTIONS

Efficient warehouse management has an important issue in logistics processes and can prevent many errors in logistics processes and provides competitive advantage to enterprises. For efficient warehouse management, many aspects such as customer services, senior management, working environment, costs, inventories, and information technologies should be considered all together.

In this research, a study was conducted on warehouse managers working in logistics companies serving the food sector and efficient warehouse management analysis was conducted. Six factors of efficient warehouse management were identified in the analysis, which are warehouse layout and ergonomic structure, customer satisfaction, information systems, operational performance monitoring system, employee performance and rewarding system and financial indicators. Research and observations show that logistics sector managers should always take these factors into

account during warehouse installation and warehouse manager selection processes to ensure efficient warehouse management.

This research was carried out on logistics companies serving the food sector. In the following studies, it can be done for efficient warehouse management in enterprises that serve different sectors. Likewise, research can be applied in enterprises receiving logistics services or in companies producing logistics services themselves.

In this study, "Efficient Warehouse Management" analysis was performed. In the following studies, the results of the efficient warehouse management or the issues affecting the efficient warehouse management can be studied.

REFERENCES

Cedillo-Campos, M. G., & Cedillo-Campos, H. O. (2015). w@ reRISK method: Security risk level classification of stock keeping units in a warehouse. *Safety Science*, 79, 358-368.

Çengel, Ö. (2008). Tedarik Zinciri Yönetimi ve Lojistik Sektöründe Bir Araştırma. *İstanbul: Bigart Yayınları*.

Karakoç, A. G. D. F. Y., & Dönmez, L. (2014). Ölçek geliştirme çalışmalarında temel ilkeler. *Tıp Eğitimi Dünyası*, 13(40), 39-49.

Kułyk, P., Michałowska, M., & Kotylak, S. (2017). Assessment of customer satisfaction with logistics service in the light of the results of the research. *Management*, 21(1), 205-222.

Lambert, D. M., & Stock, J. R. (1993). *Strategic logistics management* (Vol. 69). Homewood, IL: Irwin.

Öztürk, A. (2011). *Etkin Depo Yönetimi ve Lojistik Depoların Etkin Depo Stratejileri Üzerine Bir Araştırma*. Unpublished Master's Thesis, İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası Ticaret Anabilim Dalı.

Ramaa, A., Subramanya, K. N., & Rangaswamy, T. M. (2012). Impact of warehouse management system in a supply chain. *International Journal of Computer Applications*, 54(1).

Richards, G. (2014). *Warehouse management: a complete guide to improving efficiency and minimizing costs in the modern warehouse*. Kogan Page Publishers.

Rushton, A., Croucher, P., & Baker, P. (2014). *The handbook of logistics and distribution management: Understanding the supply chain*. Kogan Page Publishers.

Supply Chain Management Professionals-CSCMP, <https://cscmp.org>, Accessed: 10.02.2017.

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2001). Using multivariate statistics. Allyn and Bacon. *Needham Heights, MA*.

Van den Berg, J. P., & Zijm, W. H. (1999). Models for warehouse management: Classification and examples. *International journal of production economics*, 59(1-3), 519-528.

Veneziano, L., & Hooper, J. (1997). A method for quantifying content validity of health-related questionnaires, *American Journal of Health Behavior*, 21(1), 67-70.

Yangınlar, G. (2019). Lojistik Öğrencilerinin Akademik Motivasyonları İle Mesleki Kaygıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Istanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(35), 273-293.

MANAGEMENT

THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, FIRM PERFORMANCE AND THE ROLE OF ENTREPRENEURSHIP ORIENTATION*

Geliş Tarihi: 17.01.2020 Kabul Tarihi: 28.01.2020

Birol BAYSAK¹ ORCID ID: 0000-0003-3258-7988

Serdar BOZKURT² ORCID ID: 0000-0002-4745-9965

ABSTRACT

Changeable and unpredictable environmental conditions emphasize the importance and meaning of entrepreneurship in the survival of enterprises. These conditions underline the leadership, which is primarily responsible for the integrity and success of businesses, as well as the entrepreneurial activity of firms. In this context, this study aims to investigate the relationship between transformational leadership, firm performance and the role of entrepreneurship orientation in techno-park firms which play an important role in the production of domestic and national technology in our country. Entrepreneurship orientation and transformational leadership were approached as internal intangible resources and discussed in the context of the resource-based approach. The sample of this study consists of founders/owners and top-level managers of techno-park firms. A cross-sectional study was conducted on 175 technopark firms in Istanbul, Ankara and Izmir. Results indicate that transformational leadership has a positive effect on organizational performance and entrepreneurial orientation has a full mediating effect between transformational leadership and firm performance.

Keywords: *Transformational Leadership, Entrepreneurship Orientation, Firm Performance, Technopark, SME*

YÖNETİM

DÖNÜŞÜMCÜ LİDERLİK VE FİRMA PERFORMANSI İLİŞKİSİNDE GİRİŞİMCİLİK EĞİLİMİNİN ROLÜ

ÖZ

Değişken ve öngörülemeyen çevresel koşullar işletmelerin hayatta kalabilmesinde girişimciliğin önem ve anlamını vurgulamaktadır. Bu koşullar, işletmelerin bütünlüğünden ve başarısından birinci derecede sorumlu olan ve aynı zamanda firmaların girişimcilik faaliyeti ile alakalı olan liderliği ön plana çıkarmaktadır. Bu çalışma ile de ülkemizde yerli ve milli teknoloji üretiminde önemli rol oynayan teknopark firmalarında dönüşümcü liderlik, firma performansı ve bu ilişkide girişimcilik eğiliminin rolü araştırılmıştır. Girişimcilik eğilimi ve dönüşümcü liderlik içsel soyut kaynaklar olarak ele alınmakta ve kaynak temelli yaklaşım bağlamında tartışılmaktadır. Araştırmanın örneklemini İstanbul, Ankara ve İzmir'deki teknopark firmalarının kurucuları / sahipleri ve üst düzey yöneticileri oluşturmuş, 175 teknopark firması üzerinde kesitsel çalışma yapılmıştır. Sonuçlar dönüşümcü liderliğin firma performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ve girişimcilik eğiliminin dönüşümcü liderlik ile firma performansı arasında tam aracılık etkisi olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: *Dönüşümcü Liderlik, Girişimcilik Eğilimi, Firma Performansı, Teknopark, SME*

* This study is prepared a part of the ongoing doctoral thesis in Y.T.Ü Institute of Social Sciences by Birol Baysak under the supervising of Assoc. Prof. Dr. Serdar Bozkurt.

¹ Phd Student, Yıldız Technical University, Social Sciences Institute, birolbaysak@gmail.com

² Assoc. Prof. Dr., Yıldız Technical University, Social Sciences Institute, sbozkurt@yildiz.edu.tr

1. INTRODUCTION

If we consider entrepreneurship and innovation activities as a spear for a country's economy, techno-park firms can be seen as the tip of this spear in terms of the conditions and positions provided. Techno-park firms create job opportunities, contribute to the development of local areas, increase productivity growth, (Fukugawa, 2006, p. 382; Tether & Storey, 1998, p. 969) and as means of producing technology, it emerges as institutions that will free the country from dependence (Kıncal, 2014, p. 1). In this context, approximately 2.4 billion TL has been spent (*10th Development Plan (2014-2018)*, 2013, p. 85) to establish research infrastructures in public institutions and universities in addition to attractive tax opportunities granted to techno-park companies.

However, countries may not only be able to increase the rate of innovation and entrepreneurship by increasing the number of financial resources allocated to industrial infrastructure and research activities. Despite an increase in the expenditure of R&D in GDP, the number of scientific documents, and the number of people in science; it is seen that Turkey is at the lower level in terms of R&D intensity (Kayalidere, 2014). In the leading countries with respect to technological development such as EU, USA, Japan and South Korea's R&D intensity vary between 1.96 – 4.55. This ratio in Turkey is 0.96 ("Statistics | Eurostat," 2019). In this context, it can be stated that there is a need for initiatives and formations that support technological acceleration (Kayalidere, 2014, p. 84). Based on these pieces of information we thought that also developing behavioral dimensions that can encourage entrepreneurs to engage in innovative and entrepreneurial activities might be helpful too. In this case, the importance of leaders who are primarily responsible for the integrity, reliability, and success of enterprises emerges.

Leaders are chiefly responsible for the accomplishment or collapse of organizations, and they are the source of inspiration and hope (Bennis, 2009, p. 5). This explanation associated with transformational leaders who are visionaries and adopts the dreams of the future to the members of the organization effectively and arouses the desire to implement (Eraslan, 2006, p. 4). They have a continuous learning tendency, to have excellent communication skills, to see changes as an opportunity, to have an ambitious and robust intuition power (Hellriegel & Slocum, 2011, p. 329).

Transformational leadership (TL) behavior is vital for a company's entrepreneurial oriented practices. Because TL behavior is a field of study where "the followers trusts and respects their leaders and is motivated to do more than expected" (Engelen, Gupta, Strenger, & Brettel, 2015, p. 2; Yukl, 1989, p. 272). This environment may prevent employees from resistance to new initiatives in organizations and can reduce stress, (Baysak & Yener, 2015, p. 87), enhance commitment (Rowold, Borgmann, & Bormann, 2014, p. 147) and in particular, uncertainty associated with risk-taking, innovative, and proactive activities (Monsen & Boss, 2009, p. 78). Thus, firms can outperform their competitors in a fluctuated environment.

In today's complex and inconstant environment, leading firms have different competencies such as leadership that enable them to perform high performance, and

companies need to develop and maintain distinctive competencies invariably that differentiate them from their rivals (Menguc, Auh, & Shih, 2007, p. 314). The resource-based view asserts that organizational achievement relies on capabilities and resources that have particular attributes (Galbreath, 2005, p. 989). According to Barney (1991, p. 101) the resource of firms classified into physical, human, and organizational capital resources, and these resources have to be, rare, valuable, non-substitutable, and inimitable. A managerial resource might be seen as a crucial alluring resource because it interrelates directly to human capital that sparks proactiveness, motivates risk-taking and could affect innovation capability (M. Muchiri & McMurray, 2015, p. 5). Entrepreneurship orientation (hereinafter referred to as EO) can be root of a sustainable competing advantage as late as organizations devote too much time to build up an entrepreneurial culture that conducive them to superior performance. So, EO can be considered as an internal organizational capability (Arham, 2014, p. 106; Lee, Lee, & Pennings, 2001, p. 3). In this manner, leadership and EO can be seen as internal intangible resources that are crucial in the comprehension of an organization's competitive performance. So, based on conceptual plausibility, this study tries to examine firm performance through EO and TL as a source of competitive advantage and investigates the relations among these variables.

The effect of TL on firm performance was investigated with different factors such as competition strategy, but these studies seem quite limited (Lorena, Jiménez, & Martínez-Lorente, 2018, p. 413; M. K. Muchiri, 2013, p. 4) and researchers investigate the effect of internal influencers' role on EO and firm performance (Covin, Green, & Slevin, 2006, p. 57; Engelen et al., 2015, p. 732). Besides numerous studies have indicated that firm performance and EO is positively related (Engelen, Flatten, Thalmann, & Brettel, 2014, p. 732) but certain probabilities influence the strength of this relation (Engelen et al., 2015, p. 1069) and it is known little about how EO affect firm performance (Jiang, Yang, Pei, & Wang, 2016, p. 1). Furthermore, it has been considered necessary by some scholarship to investigate the impact of efficient leadership on the fulfillment of EO (Engelen et al., 2015, p. 1070; M. Muchiri & McMurray, 2015, p. 2). In a nutshell, there is a consensus in the literature that EO necessitates being well handled within the firm to reach its total potency (Engelen et al., 2015, p. 1070). To contribute to these researches and participate in filling the gap in the literature EO, firm performance, and TL relationships were studied in small and medium-sized (SME) companies operating in techno-parks. In this way, this study might be helpful for practitioners and enlarge understanding of key EO questions to present more clarity and conciseness to the literature. Also, techno-park companies that provide great support to the development of the country by producing domestic and national products may benefit from EO's benefactions to performance through leadership.

The aspect of the research is devised as follows, in the next section, the literature review is carried out and hypotheses are developed to establish the basis of the research. After that, the methodology is explained. Finally, there is a discussion section with restrictions, implications, and suggestions for future studies.

2. LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES

2.1 Transformational Leadership

The TL approach proposed by Burns (1978) expresses change and reform. TL, which is not accustomed to the status quo, aims to address and solve problems from different perspectives by changing employee behavior patterns (Robbins & Judge, 2013, p. 382). It is seen that some of the characteristics of TL, which is defined as the person who creates high motivation and performance on employees, are also linked to entrepreneurship qualities. These features might be defined as to be in a continuous learning tendency, to have excellent communication skills, to see changes as an opportunity, to have an ambitious and robust intuition power (Hellriegel & Slocum, 2011, p. 330). According to Burns, transformational leaders, who are described as masters of change, are the only leadership styles capable of creating new areas in modern organizations (Goethals, Sorenson, & Burns, 2004, p. 1502). These types of leaders are visionary. Adopts the dreams of the future to the members of the organization effectively and arouses the desire to implement (Eraslan, 2006, p. 4).

2.2 Entrepreneurship Orientation

EO, an indispensable component of the concept of strategic decision, demonstrates the purpose and activities of key decision-makers in a dynamic process (Lumpkin & Dess, 1996, p. 136). Initially conceptualized by Miller (1983;770), EO covers a firm's tendency towards innovation, proactivity and risk-taking. An organization's entrepreneurship tendency is described by the degree to which senior administrators tend to take business-related risks, support change and innovation, and aggressively contend with other firms to gain competitive advantage (Covin & Slevin, 1989, p. 77). EO, which is a competitive strategy that plays a crucial role in innovation and value creation, has been addressed with the dimension of innovation, proactivity, and risk-taking in most of the researches (Jiang et al., 2016, p. 2; Rauch, Wiklund, Lumpkin, & Frese, 2009, p. 763; Yeşil, Doğan, & Doğan, 2016, p. 156). Innovation refers to the firm's tendency to support and participate in new ideas, experiences and creative continuity that will lead to new product-service or technological processes. The second dimension of proactivity refers to the pioneering company taking advantage of market opportunities to shape the environment, influence trends and even create demand (Lumpkin & Dess, 1996, p. 139). The third dimension is risk-taking, the ability of an organization to act bravely through accepting uncertainty and providing important resources for initiatives in uncertain environments (Rauch et al., 2009, p. 763).

2.3 Firm Performance

The intensely competitive environment and rapidly changing environmental conditions necessitate a useful analysis of the current situation and accurate

performance measurement for the enterprises to adapt to the environmental conditions and reach the goals they have determined.

The term of performance is often identified or related to effectiveness and efficiency. Lebas & Euske (2002, pp. 67–68) defined the performance is the financial and non-financial information indicators about the degree to which the firm achieves its objectives and results. With the descriptions in the literature, the concept of performance might be defined as the qualitative and quantitative expression of the degree of achieving the goals determined by the individual, group, or organization.

How organizational performance should be measured is one of the problems that researchers faced in the field of management from past to present (Yeşil et al., 2016, p. 155). In the literature, depending on the purpose and qualification of the research, qualitative or quantitative, objective or subjective, primary or secondary measurements are made (Özşahin, 2011, p. 71). In this research firm performance was perused through subjective measurement.

3. HYPOTHESES DEVELOPMENT

In a rapidly changing and developing the world, businesses have to be proactive, risk-taking and innovative in adapting to environmental conditions quickly to maintain a sustainable competitive advantage. In these circumstances, an extensive understanding of leadership has become more critical than ever to ensure superior performance in today's organizations. Transformational leaders evolve their workers to make possible them to acquire leadership roles and act further certain standards of performance or goals (Bass & Avolio, 1994, p. 67). They inspire their followers to work on shared goals, describe an appealing vision and goals, stimulate subordinates to achieve them, create a confidence environment, and motivate them to consider and answer problems in new ways. TL can create an entrepreneurial environment in the activities of the employees with the positive gains it has created. According to studies TL have positive effect on decreasing stress (Baysak & Yener, 2015, p. 87; Salem, 2015, p. 240) which might be an important factor for creating productive environment, and also TL enhancing team and organizational level performance (Wang, Oh, Courtright, & Colbert, 2001, p. 223). In addition, according to numerous studies TL has a positive effect on EO. (e.g., Engelen, Vishal, Strenger, & Brettel, 2012, p. 12; Gumusluoglu & Ilsev, 2009, p. 461; Hashim, Omar, Hamzah, & Umar, 2018, p. 37; Moriano, Molero, Topa, & Mangin, 2014, p.103). The following hypothesis can be produced as a result of all information and previous studies results.

H₁: Transformational leadership has a positive effect on entrepreneurship orientation.

In an environment of high environmental uncertainty and ruthless competition, companies are faced with the pressure of being more entrepreneurial than ever (Kantur, 2016, p. 24). Aziz, Mahmood, Tajudin, & Abdullah (2014, p. 221) stated that firm-level entrepreneurship helps firms succeed in an uncertain and volatile

environment of uncertainty. Maintaining entrepreneurial thoughts, faiths, and practices within the organization generates great alterations in the performance of firms. Potential performance results may increase as more risky, innovative and uncertain opportunities as taken (Wales, 2016, p. 5). The impact of EO on performance has attracted the attention of researchers in recent years (Zehir, Karakadilar, Gogus, & Basar, 2019, p. 3) and some studies indicated the relationship between these two variables. For instance, Innovativeness has been acknowledged as a factor that significantly contributes to product performance (Avlonitis & Salavou, 2007, p. 573). Arham stated (2014, p. 266) that innovativeness and proactiveness have a positive and significant relationship to organizational performance. Jiang et al., (2016, p.10) also expressed a strong relationship between EO and financial performance. Thus, following hypothesis is offered.

H₂: Entrepreneurship orientation has a positive effect on firm performance.

Leadership literature states that effective leadership practices positively affect organizational commitment (Öztekin, İşçi, & Karadağ, 2015, p. 66) by fostering the motivation of employees (Bushra, Ahmad, & Naveed, 2011, p. 261) and increase the overall performance of the organization (Shin, Sung, Choi, & Kim, 2015, p. 43). In this manner, transformational leaders can improve business performance with the organizational environment they have created and literature gives examples. For instance, Lorena et al., (2018, p. 422) found that TL positively affect an organization in point of efficiency and productivity by decreasing production costs. Ng's (2017, p. 385) findings showed that TL related to task performance, innovation behavior, and organizational citizenship behavior. The other researchers (Hashim et al., 2018, p. 37; Zumitzavan & Udchachone, 2014, p. 277) also claimed firm performance and TL relationship. Hence following hypothesis proposed.

H₃: Transformational leadership has a positive effect on firm performance.

Transformational leaders, who are described as masters of change, are the only leadership styles capable of creating new areas in modern organizations (Goethals et al., 2004, p. 1502). Previous studies indicated that TL and EO relationship (e.g., Engelen, Vishal, Strenger, & Brettel, 2012, p. 19; Gumusluoglu & Ilsev, 2009, p. 461; Hashim, Omar, Hamzah, & Umar, 2018, p. 37; Moriano, Molero, Topa, & Mangin, 2014, p. 103). Maintaining entrepreneurial thoughts, faiths, and practices within the organization affect the performance of firms (Wales, 2016, p. 5). Former study results showed the EO and firm performance relation (e.g., Arham, 2014, p. 266; Avlonitis & Salavou, 2007, p. 573; Jafar, 2018, p. 878) Furthermore, transformational leaders with their vision, excellent communication skills, seeing changes as an opportunity, and ability to robust intuition power they create an environment fostering organizational performance (Hellriegel & Slocum, 2011, p. 330). Numerous studies asserted TL and firm performance relationship (e.g., Hashim et al., 2018, p. 37; Lorena et al., 2018, p. 422; Ng, 2017, p. 385; Zumitzavan & Udchachone, 2014, p. 277). With the support of the literature and the results of previous researches, the mediating effect of EO between TL and firm performance can be expected. Hence, the following hypothesis is proposed.

H4: Entrepreneurship orientation has a mediating effect between transformational leadership and Firm Performance.

Based on the information obtained from the literature and the hypotheses generated, the following model was composed and showed in Figure 1.

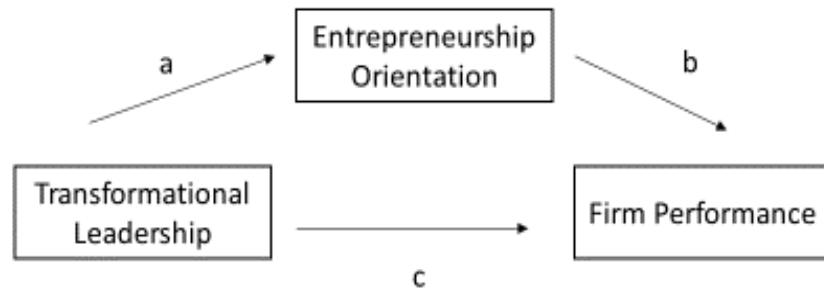


Figure 1: Research Model

4. METHODOLOGY

4.1 Sample and Data Collection

This quantitative study aims to identify the relationship between transformational leadership, firm performance, and the role of entrepreneurship orientation in techno-park firms. Therefore, a field survey was conducted to measure these relationships. The scope of the research consists of the 175 companies operating in techno-parks in Istanbul, İzmir and Ankara. These 3 different metropolises were chosen since developed in terms of industry, infrastructure, transportation etc. Surveys prepared within the scope of the research were sent to 2100 companies and kindly requested to answered by top managers through email whose contact information of companies was reached previously from web pages. However, even some of the participants wanted to participate the study they couldn't because of their companies very recent established and also some emails couldn't deliver to companies. This might be one of the limitations of this study. Consequently 212 responded data gathered and after elimination of unsuitable surveys 175 companies' top managers were pulled as a subset of total population. The research focus was directed to each company's top-level managers or owners and random sampling method was used. In addition to that firms were informed for further information about the research aim via telephone or email. Since the responses to the surveys embody the managers' answers to the surveys this event might be somewhat a limitation, but many studies have also followed this method. Nevertheless, this situation will be mentioned in the discussion

chapter as a limitation of the study. The data derived from questionnaires were analyzed and tested through SPSS 22, and to precisely identify whether or not there is a mediating effect on the model, SOBEL test was conducted. Table 1 shows demographic characteristics of the sample.

Table 1. Demographic Characteristics of Sample

		Number of Participants	Percentage
City (n=175)	Ankara	99	56.6
	İstanbul	59	33.7
	İzmir	17	9.7
Position (n=175)	Founder/Owner	62	35.4
	High Level Manager	113	64.6
Firm Scale (n=175)	Small Scale Enterprises	163	93.1
	Mid-Scale Enterprises	12	6.9

4.2 Measures

The scale developed by Carless, Wearing, & Mann, (2000) was used to measure the leadership style of the managers participating in the research. The scale has one dimension and consists of seven items. Since it is a short scale that easy to administer and score, it was seen as a significant advantage of the scale. The managers were requested to signalize their degree of adjustment with leadership scale's statements on a five-point Likert scale ranging "never =1" to "always=5". This scale was revised in a way that managers could evaluate themselves and translated into Turkish.

EO scale (Covin & Slevin, 1989) translated into Turkish by Üstün (2015). The scale consists of 3 dimensions and 9 items. The first three items of the scale are the innovativeness dimension, the second three items are the proactiveness dimension, and the last three items are the risk-taking dimension. This scale measures managers' perception of expressions at the level of semantic differences. It is designed as a 7-point. Widespread use of scale in researches (Boso, Story, & Cadogan, 2013, p. 9; Zahra & Covin, 1995, p. 52), having high reliability, and validity in intercultural studies (Anderson & Eshima, 2013, p. 420; Raj, Javalgi, & Todd, 2011, p. 1007), and also one of the four different scales recommended for use by Covin & Wales (2012, p. 15) can be expressed as the reason for the selection in our study.

Subjective performance scale consists of one dimension and 5 items developed by (Khandwalla, 1977) and translated into Turkish by Özşahin (2011). Participants were asked to evaluate their firms concerning long-term profitability level, sales/income increase, employee morale, and job satisfaction, firm's image among the public and financial strength (financial resources capacity, liquidity power) considering the sector average on a five-point Likert scale ranging "very low =1" to "always=5". Since the scale has high reliability in previous studies (Gurel, 2017, p. 241; Özşahin, Zehir, & Acar, 2011, p. 1554) and used frequently in the literature can be expressed as the reason of its use in our research.

In the following table factor and reliability analysis results indicated. KMO and Bartlett's Sphericity Test were used and varimax method conducted to decide the

appropriateness of the data for factor analysis. After factor analysis conducted for each variable it was observed that both The Global Transformational Leadership Scale developed by Carless, Wearing, & Mann, (2000) and Subjective performance scale developed by Khandwalla (1977) have one dimension and for that reason factor loadings did not included Table 1. As to EO scale (Covin & Slevin, 1989) one of the items belong to innovativeness dimension deleted since factor loading below 0.50 and reconducted factor analysis for EO scale. Finally, it was seen that all items belong to EO were collected under two variables. First dimension 5 and second dimension consisted 3 items. After factor analysis procedure completed, reliability analysis conducted and it was seen that all variables have sufficient value. As regards to factor analysis results, it might be said that participants perceived EO's subfactors' proactiveness and innovativeness in a same manner due to these are gathered together. Those items with factor loadings illustrated in Table 2. For each factor, Cronbach's Alpha values exceeded 0.70; Table 3 shows the reliability of the scales used in this questionnaire.

Table 2. Factor Analysis Results of EO

	Innovativeness/Proactiveness	Risk Taking
Proactiveness 2	.835	
Proactiveness 3	.800	
Proactiveness 1	.775	
Innovativeness 2	.736	
Innovativeness 3	.601	
Risk Taking 3		.888
Risk Taking 2		.811
Risk Taking 1		.649
Total explained variance for Transformational Leadership % 57.098		
Total explained variance for Entrepreneurship Orientation % 56.286		
Total explained variance for Firm Performance %54.939		

Table 3: Sources of Scales and Cronbach Alpha Values

Concepts	Number of Items	Scale Format	Cronbach Alpha	Scale Sources
Transformational Leadership	7	LRFa	.867	Carless, Wearing, & Mann (2000)

Innovativeness/	5	LRFb	.857	Covin & Slevin, 1989
Proactiveness	3	LRFb	.816	Covin & Slevin, 1989
Risk Taking				
Firm	5	LRFc	.792	Khandawalla (1977)
Performance				

Notes: a. Likert Response Format (LRF): (1=never to 5= always)
 b. Semantic Differential Scale: (7 point)
 c. LRFc: (five point 1=very low to 5= very high)

5. RESULTS

In the study, Baron and Kenny's (1986) mediation effect analysis method was used to test the hypotheses. The indirect effect of the mediating variable, which mediates the effect of the independent variable on the dependent variable, was examined. It should be observed that the independent variable decreases or becomes zero and also Sobel's (1982) test was conducted to measure the significance of the indirect effect. Sobel test values were calculated with the help of an online analysis program using unregulated regression coefficients and related standard error values among the related variables.

Table 4. Regression Analysis Results

Regression Model	Independent Variables	Dependent Variable	Std β	p	Adjusted R2	F Value	Model Sig.
1a	Transformational Leadership	Proactiveness/ Innovativeness	.287	.000*	.083	15.579	.000
1b	Transformational Leadership	Risk taking	.247	.001*	.061	11.210	.001
2a	Proactiveness/ Innovativeness	Firm Performance	.364	.000*	.133	26.478	.000
2b	Risk taking	Firm Performance	.345	.000*	.119	23.360	.000
3	Transformational Leadership	Firm Performance	.209	.006*	.44	7.893	.006
4a	Transformational Leadership	Firm Performance	.114	.125	.145	14.534	.000
	Proactiveness/ Innovativeness		.332	.000*			
4b	Transformational Leadership	Firm Performance	.132	.073	.135	13.455	.000
	Risk taking		.312	.000*			

*p < .05

When Table 4 is examined, it is seen that the conditions of Baron and Kenny are fulfilled. The first expectation was a significant effect of independent variable (TL) on mediating variable (EO). In the table, 1a and 1b indicates that independent variable (TL) has a significant effect of both EO's subfactors (Proactiveness/Innovativeness and Risk Taking) this condition was provided and H₁ was accepted (TL β= .287, p=.000; β= .247, p=.001).

The second condition was the mediating variable (EO) had a significant effect on the dependent variable (Firm Performance). In the table, 2a and 2b shows that both EO’s subfactors has a significant effect on firm performance. This effect was also statistically significant (Proactiveness/Innovativeness $\beta= .364$, $p= .000$; Risk Taking $\beta= .345$, $p=0.000$) and H_2 was accepted too.

The third condition was independent variable (TL) had a significant effect on the dependent variable (Firm Performance) in the table, 3th model shows that TL has a significant effect on firm performance. (TL $\beta= .209$, $p= .006$) and H_3 was accepted too.

Finally, the independent variable (TL) with the mediating variable (EO) is included in the model and the dependent variable (FP) is tried to be explained. After this stage, the meaningful effect of independent variable is expected to be insignificant (full mediator effect) or decreasing (partial mediator effect). When we examined the table in 4a it can be seen that after including mediating variable EO’s subfactor Proactiveness/Innovativeness, TL (independent variable) became meaningless (TL $\beta= .114$ $p= .125$). Therefore, Proactiveness/Innovativeness has full mediation effect. In 4b, similarly after including mediating variable EO’s subfactor risk taking TL (independent variable) became meaningless too (TL $\beta= .132$ $p= .073$). Therefore, risk taking has also full mediating effect. Consequently, since both subfactors of EO have a full mediating effect, it is urged that EO has a full mediating effect on between TL and FP and H_4 is accepted. According to these results, it can be said that EO has a full mediator effect between TL and FP. However, Sobel’s Test was also conducted to measure the significance of the indirect effect to precisely refer to the mediating effect for both regression models (4a and 4b). Sobel Test results indicated in Table 5.

Table 5. Sobel Test Results on the Mediator Role of Entrepreneurship Orientation

			Test Statistic	Std. Error	p value
<i>Transformational Leadership → Proactiveness/ Innovativeness → Firm Performance</i>					
a	0.656	Sobel	2.961	0.0376	0.003*
b	0.170	Aroian	2.921	0.0381	0.003*
Sa	0.166	Goodman	3.004	0.0371	0.002*
Sb	0.038				
<i>Transformational Leadership → Risk Taking → Firm Performance</i>					
a	0.633	Sobel	2.649	0.034	0.008*
b	0.143	Aroian	2.606	0.034	0.009*
Sa	0.189	Goodman	2.695	0.033	0.007*
Sb	0.033				

* $p < .05$

According to the results of the analysis, Sobel ($p=0.003$; $p= 0.008$), Aroian and Goodman test values showed significant results as shown in Table 5. The significant Sobel Test confirms the existence of a full mediator effect of EO between TL and FP. As a summary of this study, all hypotheses were accepted.

6. DISCUSSION

This study has examined the relationships in transformational leadership, entrepreneurship orientation, and firm performance in techno-park firms. In this context we approached, leadership and EO as internal intangible resources that are crucial in the comprehension of an organization's competitive performance.

There were various studies questioning TL and firm performance (e.g., Lorena et al., 2018; M. K. Muchiri, 2013; Jafar, 2018) but it was considered necessary by some researchers to investigate the impact of effective leadership on the implementation of EO (e.g., Engelen et al., 2015; M. Muchiri & McMurray, 2015). To contribute to filling this gap in the literature and presenting more clarity and conciseness, this study is conducted in addition to gain a different perspective in terms of leadership to techno-park companies that provide great support to the development of the country by producing domestic and national products. The validity of the study findings is limited to the tools used and the honesty of the participants' responses. Besides, it can be said that a limited number of samples is one of the important restrict of the study.

According to the regression analysis results, the study indicate that TL positively affects both EO's sub-dimensions which are proactiveness/ innovation and risk-taking. Further, results show that TL positively affects firm performance too. In addition to that EO's both sub-dimensions show full mediating affect between TL and firm performance. This implies that TL plays a significant role as the contributory factor in the improvement of both EO and firm performance. Clearly, the results support all the hypotheses pointing that a TL through EO has an impact on organizational performance and the analysis results exhibited a resemblance to previous studies (e.g., Arham, 2014; Avlonitis & Salavou, 2007; Engelen et al., 2012; Hashim et al., 2018; Jing, 2016; Lorena et al., 2018; 2012; Zumitzavan & Udchachone, 2014). In this context, it can be said TL and EO can be intangible organizational resources that affect firm performance at the organizational level.

Leadership is an indispensable reality of our lives, and it affects our world in every aspect. However, the changing and evolving world requires a new leadership paradigm as the most comprehensive challenge facing leaders today. The new reality requires a transition from stagnation to change, control to reinforcement, a competition to cooperation and uniformity to diversity. These striking changes reveal that a management philosophy based on control and personal aspirations may fall in the new period. The understanding of leadership will be effective with the thinking structure based on human skills, honesty and teamwork (Daft, 2014, p. 12). It is clear that with effective leadership styles, organizations will be more courage to catch tacit opportunities and will be more efficient. Managers adopting TL style will be more fortunate to adapt to changing world conditions.

Technology production is a tedious long way that requires patience, time, and intensive R & D work. Obtaining the desired results from the techno-parks, spawn the real outcomes of the investments sometimes takes time surpassing ten years (Kincal, 2014, p. 2). In this long journey embracing TL style might be helpful to achieve

desired results. For that reason, organizations should strive to popularize TL, and managers should espousal TL style since it has a positive effect on firms' EO and performance.

This study was carried out in small and medium scale techno-park firms in three different metropole which were developed in terms of industry, infrastructure, transportation, etc. Thus, it might be useful to conduct a study over other Anatolian cities' techno-park firms to reveal whether there is a difference or not for future studies. In addition to that future studies should use different instruments and that might consolidate the validity of the results. And also, it may be useful to explore this study from other leadership styles since TL is very popular in literature. Besides, since this study was at the organizational level, managers formed the sample and were asked to evaluate their leadership characteristics and the performance of their firms, next studies sample may consist of firms' employees. Multiple informants might improve validity of the results.

7. REFERENCES

- Anderson, B. S., & Eshima, Y. (2013). The influence of firm age and intangible resources on the relationship between entrepreneurial orientation and firm growth among Japanese SMEs. *Journal of Business Venturing*, 28(3), 413–429. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2011.10.001>
- Arham, A. F. (2014). The Relationship Between Leadership Behaviour, Entrepreneurial Orientation And Organisational Performance In Malaysian Small And Medium Enterprises. RMIT University.
- Avlonitis, G. J., & Salavou, H. E. (2007). Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance. *Journal of Business Research*, 60(5), 566–575. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.01.001>
- Aziz, R. A., Mahmood, R., Tajudin, A., & Abdullah, M. H. (2014). The relationship between entrepreneurial orientation and business performance of SMEs in Malaysia. *International Journal of Management Excellence*, 2(3), 221–226.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. (B. M. Bass & B. J. Avolio, Eds.). London: Sage Publications Thousand Oaks.
- Baysak, B., & Yener, M. İ. (2015). The relationship between perceived leadership style and perceived stress on hospital employees. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 79–89.
- Bennis, W. (2009). *On Becoming Leader*. New York: Basic Books.
- Boso, N., Story, V. M., & Cadogan, J. W. (2013). Entrepreneurial orientation, market orientation, network ties, and performance : Study of entrepreneurial firms in a developing economy. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 708–727. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.04.001>
- Burns, J. M. (1978). *Leadership* (1st ed.). New York: Harper & Row.
- Bushra, F., Ahmad, U., & Naveed, A. (2011). Effect of transformational leadership on employees' job satisfaction and organizational commitment in banking sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, 2(18).
- Carless, S., Wearing, A., & Mann, L. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14, 389–405. <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>

- Covin, J. G., Green, K. M., & Slevin, D. P. (2006). Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation–Sales Growth Rate Relationship. *ENTREPRENEURSHIP THEORY and PRACTICE*, 57–81. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2005.18778648>
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic Management Of Small Firms In Hostile And Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(March 1987), 75–87.
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(4), 677–702. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00432.x>
- Daft, R. L. (2014). *The Leadership Experience* (Sixth Edit). Cengage Learning.
- Engelen, A., Flatten, T. C., Thalmann, J., & Brettel, M. (2014). The Effect of organizational culture on entrepreneurial orientation: A comparison between Germany and Thailand. *Journal of Small Business Management*, 52(4), 732–752. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12052>
- Engelen, A., Gupta, V., Strenger, L., & Brettel, M. (2015). Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and the Moderating Role of Transformational Leadership Behaviors. *Journal of Management*, 41(4), 1069–1097. <https://doi.org/10.1177/0149206312455244>
- Engelen, A., Vishal, G., Strenger, L., & Brettel, M. (2012). Entrepreneurial Orientation, Firm Performance, and the Moderating Role of Transformational Leadership Behaviors. *Journal of Management*, 41, 1069–1097. <https://doi.org/10.1177/0149206312455244>
- Eraslan, L. (2006). Liderlikte post-modern bir paradigma: dönüşümcü liderlik. *Journal of Human Sciences*, 1(1 SE-Sociology), 1–32.
- Fukugawa, N. (2006). Science parks in Japan and their value-added contributions to new technology-based firms. *International Journal of Industrial Organization*, 24(2), 381–400.
- Galbreath, J. (2005). Which resources matter the most to firm success? An exploratory study of resource-based theory. *Technovation*, 25(9), 979–987. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.02.008>
- Goethals, G., Sorenson, G., & Burns, J. (2004). *Encyclopedia of Leadership*. Thousand Oaks, California. <https://doi.org/10.4135/9781412952392 NV - 4>
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4), 461–473. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Gurel, E. (2017). The Relationship Between Innovation And Firm Performance : A Survey On Auditing. *Journal of Economics, Finance and Accounting*, 4(3), 237–244. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.691>

- Hashim, A., Omar, C., Hamzah, M., & Umar, A. (2018). Leadership Behaviour, Entrepreneurial Orientation and Organisational Performance in Malaysian Small and Medium Enterprises. *International Business Research*, 11, 37. <https://doi.org/10.5539/ibr.v11n9p37>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2011). *Organizational Behavior*. South-Western Cengage Learning.
- Hickman, G. R. (1997). *Transforming Organizations to Transform Society*.
- Jafar, R. (2018). Entrepreneurial orientation and firm performance: the mediating role of functional performances. *Management Research Review*, 41(7), 878–900. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2017-0092>
- Jiang, X., Yang, Y., Pei, Y.-L., & Wang, G. (2016). Entrepreneurial Orientation, Strategic Alliances, and Firm Performance: Inside the Black Box. *Long Range Planning*, 49(1), 103–116. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.09.003>
- Jing, F. F. (2016). Missing Links In Understanding The Relationship Between Leadership And Organizational Performance, 15(3), 67–78.
- Kantur, D. (2016). Strategic entrepreneurship: mediating the entrepreneurial orientation-performance link. *Management Decision*, 54(1), 24–43. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2014-0660>
- Kayalidere, G. (2014). Türkiye'nin Teknoloji Politikalarında Teknoparkların Önemi ve Teknoparklara Yönelik Vergi Avantajları. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(1).
- Khandwalla, P. N. (1977). 'Some top management styles, their context and performance'. *Organization and Administrative Sciences*, 7(4), 21–51.
- Kıncal, A. (2014). Bütüncül Bir Yaklaşımla Teknoparkların Ülke Ekonomisi Üzerindeki Etkileri.
- Lebas, M., & Euske, K. (2002). A conceptual and operational delineation of performance. In A. Neely (Ed.), *Business performance measurement: Theory and Practice* (pp. 65–79). Cambridge University Press.
- Lee, C., Lee, K., & Pennings, J. M. (2001). Internal Capabilities, External Networks, and Performance: A Study on Technology-Based Ventures. *Strategic Management Journal*, 22(6/7), 615–640.
- Lorena, P.-G., Jiménez, D. J., & Martínez-Lorente, A. R. (2018). Exploring the mediating effects between transformational leadership and organizational performance. *Employee Relations*, 40(2), 412–432. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2016-0190>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying The Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It To Performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.2307/258632>

- Menguc, B., Auh, S., & Shih, E. (2007). Transformational leadership and market orientation: Implications for the implementation of competitive strategies and business unit performance. *Journal of Business Research*, 60(4), 314–321. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.12.008>
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Monsen, E., & Boss, R. W. (2009). E T & P the Organization : Examining Job Stress and Employee Retention. *Entrepreneurship Theory and Practice*, (2000), 71–105.
- Moriano, J., Molero, F., Topa, G., & Mangin, J.-P. (2014). The influence of transformational leadership and organizational identification on intrapreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10, 103–119. <https://doi.org/10.1007/s11365-011-0196-x>
- Muchiri, M. K. (2013). Entrepreneurial Orientation and Leadership: A Review, Model and Research Agenda. *Small Enterprise Association of Australia and New Zealand - 26th Annual SEAANZ Conference Proceedings*, 1–15.
- Muchiri, M., & McMurray, A. (2015). Entrepreneurial orientation within small firms: a critical review of why leadership and contextual factors matter. *Small Enterprise Research*, 22(1), 17–31. <https://doi.org/10.1080/13215906.2015.1017076>
- Ng, T. W. H. (2017). Transformational leadership and performance outcomes: Analyses of multiple mediation pathways. *The Leadership Quarterly*, 28(3), 385–417. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2016.11.008>
- Özşahin, M. (2011). *Yüksek Performanslı İşletmelerde Liderlik Rekabetçi Kültür ve Performans İlişkisi*. Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Özşahin, M., Zehir, C., & Acar, A. Z. (2011). Linking leadership style to firm performance: The mediating effect of the learning orientation. In *Procedia - Social and Behavioral Sciences* (Vol. 24, pp. 1546–1559). <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.089>
- Öztekin, Ö., İşçi, S., & Karadağ, E. (2015). The Effect of Leadership on Organizational Commitment. In *Leadership and Organizational Outcomes* (pp. 57–79). Springer.
- Raj, R., Javalgi, G., & Todd, P. R. (2011). Entrepreneurial orientation , management commitment , and human capital : The internationalization of SMEs in India. *Journal of Business Research*, 64(9), 1004–1010. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2010.11.024>
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33, 761–787. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>

- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior*. (S. Yagan, A. Santora, B. Mickelson, & S. Holle, Eds.) (15th ed.). New Jersey: Pearson.
- Rowold, J., Borgmann, L., & Bormann, K. (2014). Which leadership constructs are important for predicting job satisfaction, affective commitment, and perceived job performance in profit versus nonprofit organizations? *Nonprofit Management and Leadership, 25*(2), 147–164.
- Salem, I. E.-B. (2015). Transformational leadership: Relationship to job stress and job burnout in five-star hotels. *Tourism and Hospitality Research, 15*(4), 240–253.
- Shin, Y., Sung, S. Y., Choi, J. N., & Kim, M. S. (2015). Top management ethical leadership and firm performance: Mediating role of ethical and procedural justice climate. *Journal of Business Ethics, 129*(1), 43–57.
- Statistics | Eurostat. (2019). Retrieved November 25, 2019, from <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tsc00001/default/table?lang=en>
- Tether, B. S., & Storey, D. J. (1998). Smaller firms and Europe's high technology sectors: a framework for analysis and some statistical evidence. *Research Policy, 26*(9), 947–971.
- Üstün, F. (2015). Örgütlerde Sıkılık-Esneklik Boyutunun Örgütsel Güven, Kurumsal Girişimcilik Ve Firma Performansına Etkisi: Türkiye'nin Öncü Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. Çukurova Üniversitesi.
- Wales, W. J. (2016). Entrepreneurial orientation: A review and synthesis of promising research directions. *International Small Business Journal, 34*(1), 3–15.
- Wang, G., Oh, I.-S., Courtright, S., & Colbert, A. (2001). Transformational Leadership and Performance Across Criteria and Levels: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Research. *Group & Organization Management, 36*, 223–270. <https://doi.org/10.1177/1059601111401017>
- Yeşil, S., Doğan, İ., & Doğan, Ö. (2016). Örgüt Kültürünün Girişimcilik Yönelimi İle Örgütsel Performans Üzerindeki Etkisi: Kahramanmaraş İli Tekstil Sektörü Örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*. Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi.
- Yukl, G. (1989). Managerial Leadership: A Review of Theory and Research. *Journal of Management - J MANAGE, 15*, 251–289. <https://doi.org/10.1177/014920638901500207>
- Zahra, S. A., & Covin, J. G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of Business Venturing, 10*(1), 43–58. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00004-E](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00004-E)
- Zahra, S. A., Nielsen, A. P., & Bogner, W. C. (1999). Corporate Entrepreneurship, Knowledge, and Competence Development. *Entrepreneurship Theory and Practice, 3*(23), 169–189.

- Zehir, C., Karakadilar, I. S., Gogus, G., & Basar, D. (2019). How the Managerial Environment Effects on Corporate Entrepreneurship: Evidence from Turkey. *Is Ahlakı Dergisi*, 12(1), 1–26.
- Zehir, C., & Özşahin, M. (2008). A field research on the relationship between strategic decision-making speed and innovation performance in the case of Turkish large-scale firms. *Management Decision*, 46(5), 709–724. <https://doi.org/10.1108/00251740810873473>
- Zumitzavan, V., & Udchachone, S. (2014). The influence of leadership styles on organisational performance mediated by organisational innovation: A case study of the hospitality industry in Thailand. *Recent Advances In Economics, Management And Development*, 45.
- 10th Development Plan (2014-2018)*. (2013). *Ministry of Development* (Vol. 8). Ankara.

YÖNETİM

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME İKLİMİ VE BİLGİ İŞÇİLERİNİN ÖRGÜTE BAĞLILIĞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA¹

Geliş Tarihi: 02.01.2020 Kabul Tarihi: 28.04.2020

Hüseyin ÇIRPAN* ORCID ID: 0000-0002-7554-5203

ÖZ

Günümüzün yoğun rekabet ortamında işletmelerin varlığını sürdürebilmesi ve büyüebilmesinin kaynağı işletmelerin entelektüel sermayesidir. Bu nedenle işletmeler için entelektüel sermayesine katkı sağlayacak bilgi işçilerini kendilerine çekmeleri ve onları tutmaları çok önemlidir. Bu çalışmanın amacı, işletmelerde var olan örgütsel öğrenme iklimi ile bilgi işçilerinin örgüte bağlılık değişkenleri arasındaki ilişkiyi incelemektir. Otomotiv, otomotiv yedek parçaları, elektrik, makine ve elektronik cihazlar sektörlerinde faaliyet gösteren şirketlerde çalışan mühendis ve teknisyenlerden toplanan verilerle analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada elde edilen sonuçlar, örgütsel öğrenme ikliminin örgüte bağlılığın duygusal ve normatif boyutlarıyla anlamlı bir ilişkisi olduğunu göstermektedir. Eğitim ve meslek özellikleri dikkate alındığında, mühendislerde öğrenme iklimi ile zorunlu bağlılık arasında ilişki olmadığı görülmüştür. Bu sonuçların bilgi işçileriyle çalışan tüm sektörler için yönetim ve insan kaynakları uygulamaları açısından önemli çağrışımları vardır.

Anahtar Kelimeler: *Örgütsel Öğrenme İklimi, Örgüte Bağlılık, Bilgi İşçileri*

MANAGEMENT

A FIELD RESEARCH ON ORGANISATIONAL LEARNING CLIMATE AND ORGANISATIONAL COMMITMENT OF KNOWLEDGE WORKERS

ABSTRACT

In today's competitive environment, intellectual capital is the main source of businesses' survival and growth. Therefore, it is of vital importance for companies to recruit and retain knowledge-workers who are capable of contributing to their intellectual capital. The purpose of this article is to examine the relationship between organisational learning climate and organizational commitment of knowledge-workers. The data were collected from engineers and technicians working at automotive, automotive spare parts, electricity, machinery and electrical devices sectors. The results indicate that there is a significant relationship between organisational learning climate and affective and normative dimensions of organisational commitment. No significant relationship between learning climate and continuance commitment relationship was found. For companies employing knowledge-workers these results have very important implications regarding their management and human resources practices.

Keywords: *Organisational Learning Climate, Organisational Commitment, Knowledge Workers*

¹ Bu makale, Hüseyin Çırpan'ın "Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması" isimli tezinden türetilmiştir.

* Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi, İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi, İnsan Kaynakları Bölümü, hcirpan@medipol.edu.tr

1. GİRİŞ

İşletmelerin içinde faaliyet gösterdikleri çevre şartları artan bir hızda karmaşıklaşmakta, değişmekte ve belirsizleşmektedir. Karmaşık ve çok hızlı değişen şartlarda işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmelerinin hızlı öğrenme ve uyum yeteneğine bağlı olduğu ifade edilmiştir (De Geus, 1998). Stata (1989: 64) sadece öğrenme değil aynı zamanda "bireylerin ve örgütlerin öğrenme hızlarının da, özellikle bilgi yoğun sanayilerde sürdürülebilir rekabet avantajı olacağını" iddia etmiştir. 2000'li yıllarda yönetim düşüncesinde "öğrenme kapasitesi" (learning capability) ve "öğrenen organizasyon" (learning organization) kavramlarının kilit kavramlar olacağı ileri sürülmüştür (Ulrich vd., 1993).

İşletmelerde öğrenmeyi vazgeçilmez hale getiren önemli gelişmelerden birisi de ekonominin ve rekabetin temelini bilgiye dayalı hale gelmesidir (Matusik, 2002). İşgücünün üçte ikisinin bilgi işçisi olduğu günümüz ekonomilerinin büyüme ve varlığını sürdürmesi bilgi işçilerinin verimliliğine bağlıdır (Drucker, 1999; Hitt ve Ireland, 2002). Günümüzde şirketlere rekabet avantajı sağlayacak olan bilginin kaynağı bireyler ve şirketin entelektüel sermayesidir (Meihami ve Meihami, 2014).

İşletmelerde öğrenmenin istenilen düzeyde olabilmesinin ön şartı, işletmede çalışan bireylerin öğrenme düzeyi ve çabalarıdır. Diğer bir deyişle işletmeler bireyler aracılığıyla öğrenirler ve bireysel öğrenmenin olmadığı işletmelerde toplu öğrenme gerçekleşmez (Kim, 1993; Tannenbaum, 1997). Bu nedenle bütün işletmeler, entelektüel sermayesine katkı sağlayacak yaratıcı ve beceri düzeyi yüksek bilgi işçilerini kendilerine çekmeye ve onları işletmelerinde tutmaya çalışmaktadırlar.

İşletmelerin başarısı için yaratıcı bireylerin işletmeye çekilmesi ve işletmede tutulmaları gerekli fakat yeterli değildir. Aynı zamanda bu çalışanların işletme yararına ekstra gayret göstermeleri yani örgüte bağlı olmaları gerekir. Bilgi işçilerinin şirketlerinden çok mesleklerine bağlı oldukları göz önüne alınırsa bağlılığı sağlamanın ne kadar zor olduğu görülecektir (Wang ve Armstrong, 2004). Bu nedenle işletmelerin, çalışanların örgüt yararı için iş tanımlarının gerektirdiğinden daha fazla gayret gösterecekleri (extra-rol behavior) şartları da hazırlamaları gerekir (Schneider vd., 1994: 28).

Beyin gücünü yönetmek, nakit veya binaları yönetmek gibi değildir. Bilgi işçileri ile ilgili göz kamaştırıcı bir yön, çalışanların üretim araçlarına sahip olmaları ve bunları her an kendileriyle birlikte taşıyabilmeleridir. Yönetim filozofu Drucker (1994: 184), bilgi işçilerinin yönetimiyle ilgili olarak şunları yazmaktadır: "Bilgi işçilerinin çalıştıkları alan çok dar olabilir, ama bu alanda patrondan daha bilgilidirler- ve bunun farkındadırlar. Kuruluştaki hiyerarşi içinde konumları ne kadar aşağıda olursa olsun, kendi alanlarında işverene üstündürler. O halde bilgi işçileri ast olmaktan çok meslektaş ve iş arkadaşlarıdır. Öyle de yönetilmeleri gerekir." Bunun bir yansıması olarak yöneticiler, bilgi işçilerini şirkete çekmenin yanında onları ödüllendirmeli, eğitmeli, geliştirmeli ve en çarpıcı olanı da onlara hizmet etmeli ve memnun etmelidirler (Marquardt, 1996: 15).

Hızla değişen çevre koşulları, değişime ayak uyduramayan şirketleri geride bırakırken bireylerin de sahip olduğu bilgileri modası geçmiş hale getirmektedir. Bu nedenle çalışanlar da kariyerlerinde ilerleyebilmek için sürekli olarak yeni bilgi ve beceriler kazanmak durumundalar. Artık çalışanlar, iş ararken veya iş değiştirirken yalnızca maddi olanaklara göre karar vermiyorlar (Sutherland ve Jordaan, 2004). AC Danışmanlık firmasının yapmış olduğu bir araştırmada Türkiye’de iş değiştirme nedenleri arasında; işyerini kurumsal bulmamak, yeterince inisiyatif kullanamamak, kişiliklerine fazla önem verilmemesi, başarılarının takdir edilmemesi ve başkalarına mal edilmesi ve geleceği görememek bulunmaktadır (Gençler Koltuğa Yapışmıyor, 1997). Görüldüğü gibi çalışanların işyerinden beklentileri ağırlıklı olarak bireysel gelişim ve inisiyatifle ilgili konulardır. Bu nedenle öğrenmenin teşvik edildiği ve engellenmediği şirketlerde çalışmayı tercih etmektedirler.

Bu çalışmanın amacı, işletmeler de var olan örgütsel öğrenme iklimi ile bilgi işçilerinin örgüte bağlılık değişkenleri arasında ilişki olup olmadığını incelemektir. İşletmelerin örgüt ikliminin öğrenmeyi teşvik edip etmediği, yönetimin öğrenmeye destek verip vermediği, çalışma arkadaşlarıyla ilişkilerin öğrenmeyi kolaylaştırıp kolaylaştırmadığı ve öğrenme iklimi açısından işletmelerde var olan engeller neler olduğu araştırılacaktır. Araştırılacak bir diğer konu ise çalışanların örgüte bağlılıklarıdır. Katılımcıların örgüte bağlılıkları üç boyut açısından ele alınacaktır: Duygusal bağlılık, zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık. Örgütsel öğrenme iklimi ile katılımcıların örgüte bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler boyutlar dikkate alınarak test edilecektir.

Yazıda ilk olarak çalışmanın kuramsal temelleri ele alınacaktır. Bu bölümde örgütsel öğrenme iklimi ve boyutları ile örgüte bağlılık ve boyutları incelenecektir. Bu alanlarla ilgili yapılan araştırmalar değerlendirilecek ve örgütsel öğrenme iklimi ve örgüte bağlılık ilişkisi araştırmalarına yer verilecektir. İkinci olarak ise araştırma yöntemi, kullanılan ölçekler ve araştırma sonuçları ele alınacak ve son olarak ise genel değerlendirme yapılacaktır.

2. KURAMSAL TEMEL

2.1. Örgütsel Öğrenme ve Örgütsel Öğrenme İklimi

Örgütsel öğrenme iklimine geçmeden önce yaklaşık altmış yıllık tarihi olan örgüt iklimi üzerinde durmakta fayda vardır. Örgüt iklimi tanımlarının ortak noktası örgütün üyelerinin algıladığı ve ortak bir şekilde tanımladıkları özellikler setini ifade eden bir kavram olduğudur (Vebreke vd., 1998). Örgüt ikliminin iki temel unsuru vardır: ilki prosedürler ve diğeri ise örgütte ödüllendirilen, teşvik edilen ve beklenen davranışları içeren uygulamalardır (Schneider, 1990). Örgüt iklimi üzerinde bu kadar çok durulmasının nedenlerinden birisi kavramın çeşitli olguları açıklama gücüdür.

Bu genel tanımlamalara karşın Schneider ve Reichers (1983) örgüt ikliminin tek boyutlu bir yapı olmadığını ve belli bir konuya veya alana atıfta bulunmadan örgüt ikliminden bahsetmenin anlamsız olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu yaklaşımdan

hareketle kaliteli hizmet için örgüt iklimi (Schneider, 1990), güvenlik için örgüt iklimi (Zohar, 1980) ve yaratıcı ve yenilikçi örgüt iklimi (Anderson ve West, 1998) gibi özel iklim çalışmaları yapılmıştır. İşletmelerin değişik ve birden fazla öncelikleri olması nedeniyle, bir işletme, bünyesinde birden çok iklim geliştirmek isteyebilir. Örneğin, bir işletme Ar-Ge bölümünde yenilikçiliği ve yaratıcılığı destekleyen bir iklime sahipken, müşteri hattında hizmete önem veren bir iklime sahip olabilir. Hatta genel olarak bu bölümler kurumdaşlık iklimini paylaşabilirler (Schneider vd., 1994).

Yukarıda öğrenmenin işletmeler açısından olmazsa olmaz koşullar arasında yer aldığını belirtmiştik. Bu nedenle, yönetimin en temel sorumluluklarından birisi öğrenmeyi teşvik edici bir iklim geliştirmektir. Böyle bir ortamda, çalışanlar da öğrenme noktasında üzerlerine düşeni yapacaklardır (McGill ve Slocum, 1993). Bilgi işçilerinin verimliliğini sağlamanın yolu sürekli öğrenme ve sürekli öğretmeyi için bir parçası haline getirmektir (Drucker, 1999:86).

Örgütsel öğrenme iklimi, hem bireysel hem de toplu öğrenmenin olduğu ve öğrenme üzerine hiçbir engelin konulmadığı ortamlara denir (DeChant, 1996). Tannenbaum (1997), öğrenme ortamını, iş ortamının bir parçası ve öğrenmenin oluşmasında en fazla etkisi olan özellik olarak görür.

Örgütsel öğrenmeyi oluşturan unsurlar, araştırmacıların konuyu ele alış biçimlerine göre farklılık göstermiştir. Örgütsel öğrenme ikliminin oluşmasına etki eden faktörleri belirlemeye yönelik çalışmalarda; yönetim uygulamaları ve biçimi (Lipshitz vd. 1996; Tannenbaum, 1997), sistem yaklaşımı (Lipshitz vd. 1996; Tannenbaum, 1997; Stambaugh, 1995; Senge, 1991), hataları hoş görme (Leonard-Barton, 1992; Schein, 1993), öğrenme için ayrılan zaman (Jude-York, 1991); özerklik ve sorumluluk (DeChant, 1996), takım çalışması (Altman ve Iles, 1998; Carley ve Harrald, 1997), ödül sistemleri (Tekarslan, 1984) ve sağlanan rehberlik ve destek (Carley ve Harrald, 1997; Ferris ve Fanelli, 1996) ele alınmıştır. Bartram vd. (1993)'nin geliştirmiş oldukları örgütsel öğrenme iklimi ölçeğinde de; yönetim ilişkileri ve biçimi, öğrenme için ayrılan zaman, özerklik ve sorumluluk, takım çalışması, gelişme fırsatları, sağlanan rehberlik, iş ortamında var olan genel huzur olmak üzere yedi boyut yer almıştır.

Buna ek olarak örgütsel öğrenme iklimini ölçmeye yönelik olarak Tannenbaum'un (1997), geliştirdiği ölçekte işletmelerde sürekli öğrenmenin olmasını etkileyen çalışma ortamının özellikleri olarak; bireylerin "büyük resmin" farkında olmaları; çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri ve yeni şeyler öğrenebilecekleri işlerde görevlendirilmeleri; yeni fikir ve becerilerin denendiği durumlarda hataların hoş görülmesi; kişisel gelişimi teşvik edecek şekilde çalışanların öğrenmeden sorumlu tutulmaları ve beklentilerin yüksek olarak belirlenmesi; rol tanımlarının belirsizliği, araç ve gereç eksikliği, yetersiz personel, gerçekçi olmayan zaman baskısı gibi engellerin olmaması; yeni fikirlere değer verilmesi ve teşvik edilmesi; ilk amirlerin ve çalışma arkadaşlarının, yeni fikirlerin geliştirilmesi ve hayata geçirilmesinde destekçi olmaları; yetiştirme programlarının etkili kullanılmasını destekleyen politika ve uygulamalar ele alınmıştır. Bu çalışmada kullanılan ölçme aracı ile ilgili bilgiler 3.2. bölümünde incelenmiştir.

2.2. Örgüte Bağlılık

Örgüt-çalışan ilişkileri veya bağlantısı hem araştırmacıların hem de uygulayıcıların üzerinde durduğu bir alan olagelmıştır. Bu ilişkiler; işe devamlılık veya devamsızlık, işte kalma veya işgücü devri ve örgüte bağlılık biçimleri şeklinde yalnızca işletmeleri değil bütün örgütleri ilgilendirmektedir (Mowdey vd., 1982). Kurumlar açısından devamsızlığı ve işgücü devir hızı oranları düşük ve uzun süreler çalışmış insan kaynağına sahip olmanın faydası çok açık bir gerçektir. Örgüte psikolojik olarak bağlı olan çalışanlar, örgütün amaçlarını içselleştirme eğilimi göstermekte ve gönüllü olarak rol-dışı davranışlar göstermektedir.

Çalışanların kurumda uzun süre kalmaya devam etmeleri her zaman fayda üreteceği anlamına gelmez. Başarıları düşük çalışanların örgütte kalmaya devam etmeleri sonucunda genel olarak örgütsel etkililik düşer. Aynı zamanda başarısı düşük personelin işletmede bulunması, yüksek başarı yeteneklerine sahip yeni bireylerin şirkete gelmelerini engelleyebilir. Bu durum işletmeyi, kurumun kalmasını istediklerinin ayrılmak istemeleri ve kurumun ayrılmasını istediklerinin kalmak istemeleri gibi zor bir açmazda bırakır.

Örgüte bağlılık ile ilgili ilk çalışmalar Becker (1960) tarafından yapılmıştır. Bu yaklaşıma göre bir örgütte çalışmaya başlayan birey, zaman içerisinde bu örgüte çeşitli yatırımlar yapar ve karşılığında bazı yan faydalar (side bets), emeklilik tazminatları, yeni arkadaş edinme zorluğu, eski arkadaşları kaybetme riski vb gibi, elde eder. Çalışanlar bunun sonucu olarak hareket esnekliğini kaybeder ve mevcut örgütte kalmaya devam eder. Çalışanlar zaman içerisinde bu davranışlarını haklı kılacak tutumlar geliştirmeye başlarlar.

Yazında en çok referans alınan yaklaşımda Mowday vd. (1982: 27) örgüte bağlılığı, bireyin belirli bir örgüte ilgisi ve o örgütle özdeşleşme derecesi olarak tanımlamışlar ve örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve inanma, örgüt yararına önemli miktarda gayret gösterme isteği ve örgüte olan üyeliği güçlü bir şekilde devam ettirme arzusu içerdiğini belirtmişlerdir.

Örgüte bağlılığın en çok araştırılan ögesi tutumsal bağlılıktır. Mathieu ve Zajac'ın (1990) meta analizinde yararlanılan 174 farklı örneklemin 132 tanesinde Mowday vd. (1982) geliştirdikleri ölçek kullanılmıştır. Bu kavramsallaştırmada örgüte bağlılığın üç unsuru vardır: (a) örgütün amaç ve değerlerini kabul etme ve inanma; (b) örgüt yararına önemli miktarda gayret gösterme isteği ve (c) örgüte olan üyeliği şiddetli bir şekilde devam ettirme arzusu (Mowday vd. 1982). Allen ve Meyer (1990), tutumsal bağlılığın duygusal bağlılık (affective attachment), algılanan maliyetler (perceived costs) ve sorumluluk veya görev duygusu (obligation) olmak üzere üç ögesi olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Örgüte bağlılığın ikinci boyutu ise Becker'in kuramına dayanılarak geliştirilen zorunlu (calculative) bağlılıktır. Burada birey ile örgüt arasındaki bağ, bireyin örgüte yapmış olduğu yatırımlar ve ayrılması sonucunda katlanmak zorunda kalacağı maliyetlerle ilgilidir.

Meyer ve Allen (1984), örgüte bağlılık olgusunu farklı bir şekilde kavramsallaştırmış ve ölçmüşlerdir. Meyer ve Allen öncelikle örgüte bağlılığın kavramsallaştırılmasında tutumsal bağlılık ve zorunlu bağlılık ayırımını önermişlerdir. Tutumsal bağlılık ile Mowday vd. (1982) örgüte bağlılık ölçeği arasındaki ilişki çok güçlü bulunmasına karşın, zorunlu bağlılıkla ilişkisi oldukça zayıftır. Bu sonuçlar, ölçeklerin iç ölçüt (convergent) ve dış ölçüt (discriminant) geçerliliğini göstermektedir.

Allen ve Meyer (1990), örgüte bağlılıkla ilgili yapmış oldukları çalışmalarda sonraları bir de normatif bağlılığı eklemişlerdir. Normatif bağlılık, çalışanların örgüte karşı bir sorumluluk duyma inancını göstermektedir. Yazarlar, örgüte bağlılıkla ilgili olarak ele aldıkları "duygusal, zorunlu ve normatif örgüte bağlılığın, *tür* olarak değil, birbirinden ayırt edilebilir *öğeler* olarak" görülmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Mathieu ve Zajac (1990), 1967 ile 1986 yılları arasında örgüte bağlılık ile ilgili yayınlanmış 174 araştırma üzerinde yapmış oldukları meta-analizde, örgüte bağlılığı etkileyen faktörleri; kişisel özellikler, işle ilgili özellikler, rolle ilgili özellikler, örgütsel özellikler ve grup/lider ilişkileri olmak üzere beş başlık altında toplamışlardır.

2.3. Örgütsel Öğrenme İlişkisi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi

Örgüt iklimi ile örgüte bağlılık ilişkisini araştıran ilk çalışmalardan birisi Welsch ve LaVan'a (1981) aittir. Araştırmada Mowday vd. (1982) geliştirdikleri Örgüte Bağlılık Anketi kullanılmıştır. Örgüt iklimi boyutları olarak ise iletişim, karar verme, liderlik, güdüleme ve amaç belirleme üzerinde durulmuştur. Araştırma sonuçlarına göre katılımcı, demokratik örgüt iklimi ile örgüte bağlılık arasında olumlu bir ilişki vardır. Diğer iklim boyutlarına nazaran iletişim ile örgüte bağlılık arasında daha güçlü bir ilişki bulunmuştur. Çalışanların bilgilendirilmesinin, onların varlığının görüldüğü ve kabul edildiğini göstererek bir ihtiyacı giderdiği ileri sürülmüştür.

Sheridan (1992) kişilerarası ilişki değerleri olan kültürler ile görev odaklı değerleri olan kültürlerin çalışanların işyerinde tutulmaları üzerindeki etkisini araştırmıştır. Örgüt kültürü kişilerarası ilişki değerleri baskın olan firmalarda işte kalma süresi ortalama 45 ay iken görev odaklı olan firmalar da ise ortalama 31 aydır. Çalışanların işyerinde kalma süreleri dikkate alınarak yapılan hesaplamalarda görev değerlerine ağırlık verenlerin işletmelerin yaklaşık 6 ile 9 milyon Amerikan doları maliyet yükledikleri hesaplanmıştır.

Çevre şartlarının çok hızlı değiştiği, karmaşıklaştığı ve belirsizliğin arttığı ortamlarda işletmeler, öğrenmenin önemli görüldüğü inanç ve değerlerin vurgulandığı kültürleri geliştirmeye çalışacaklardır. Ürünlerde, teknolojiye ve tüketici tercihlerinde sürekli değişimin olduğu sanayi ortamları, işletmelere, başarılı olabilmeleri için yenilikçiliği destekleyen kültüre doğru yönelmelerini zorunlu kılıyor (Tesluk vd., 1997). Örgüt kültürü, işletmelerde karmaşık sorunlarda görülen belirsizlikleri, problematik durumları, problemler ve çözümler arasında bulunan belirsiz bağlantıları yorumlama işlevi görüyor. Bu nedenle örgüt kültürünün belirli unsurları, şirketlerin öğrenme

kapasitesini, ne öğreneceğini ve nasıl öğreneceğini etkiliyor. Kültür genelde, öğrenmeye ve yeniliğe “direncin kaynağı” (Schein, 1992) veya “savunma rutinlerinin nedeni” (source of defensive routines) (Argyris, 1990) olarak görülmesine rağmen öğrenmeyi ve etkili çözümler bulmayı teşvik eden durumlar ve deneyimlerin yorumlanması için bir temel olarak düşünülebilir (Mahler, 1997).

Örgüt kültürü ve iklimi kavramları birbirleriyle ilişkili olmasına rağmen birbirinden farklı iki ayrı yapıyı ifade etmektedir. Hem kültür hem iklim, örgüt üyelerinin içinde buldukları çevreyi anlama biçimlerini yansıtır. Bu anlam verme çabaları, kendilerini eylem için temel oluşturan paylaşılmış anlamlar olarak gösterir (Rentsch, 1990).

Örgüt veya grubun başarısı, bireysel üyelerin deneyimi ve yeteneklerine bağlı olduğundan, bireyleri öğrenen örgütler de öğrenir. Başka bir deyişle örgütler, bireyler aracılığıyla öğrenirler. Bireysel öğrenmelerin ve deneyimlerin diğer bireylere aktarılmaması veya "rutinler" olarak kurumsallaştırılmaması durumunda öğrenilen bilgiler veya deneyimler işgücü devri nedeniyle kaybolacaktır (Lewitt ve March, 1988). İşgücü devir hızının örgütsel öğrenme üzerindeki etkisini araştıran Carley (1992), işgücü devir hızı yüksek işletmelerin öğrenmelerinin yavaş olduğu sonucuna ulaşmıştır. Bu nedenle şirketlerin rekabete ayak uydurabilmeleri ve öğrenme hızlarını arttırabilmeleri için çalışanların bağlılığını etkileyen unsurları bilmeleri gerekir. Örgütsel öğrenme ikliminin örgütsel bağlılık üzerinde etkisi henüz araştırılmamıştır.

Sürekli olarak yenilenme ve yaratıcılık gerektiren sektörlerde çalışan bilgi işçilerinin sahip olduğu bilgi ve beceriler de çok hızlı bir şekilde işe yaramaz hale gelirler. Bu nedenle eğitim ve yetiştirme, şirketin bu aşırı rekabet ortamındaki güçlüklerin üstesinden gelmesini sağlayan başlıca stratejik araçlarından biridir. Bilgi ağırlıklı sektörlerde çalışan mühendislerin de bilgileri yaklaşık olarak on sekiz ayda bir eskimektedir (Kirkpatrick, 1998). Bilgi işçileri bu nedenle öğrenmeye önem veren, çalışanlarının entelektüel birikimine yatırım yapan şirketlerde çalışmayı seçecekler ve o şirketlere olan bağlılıkları da yüksek olacaktır. Buradan hareketle araştırmada test edilecek olan hipotezler aşağıda yer almaktadır:

H1: Örgütsel öğrenme ikliminin duygusal bağlılık üzerinde anlamlı pozitif bir etkisi vardır.

H2: Örgütsel öğrenme ikliminin normatif bağlılık üzerinde anlamlı pozitif bir etkisi vardır.

H3: Örgütsel öğrenme ikliminin zorunlu bağlılık üzerinde anlamlı pozitif bir etkisi yoktur.

3. YÖNTEM

3.1. Katılımcılar ve Veri Toplama

Çalışmada, hipotezlerin test edilmesi amacıyla bir saha araştırması yapılmış ve anket yöntemi kullanılarak veri toplanmıştır. Araştırmaya temel teşkil eden ana kütle olarak, sanayi sınıflamasında otomotiv, otomotiv yedek parçaları, elektrik, makine, elektronik cihazlar sektöründe faaliyet gösteren firmalarda çalışan mühendis ve teknisyenler seçilmiştir. Sanayi kodları 382, 383 ve 384 olan ve ilk 500 firma arasına giren firma sayısı yaklaşık 70'dir. Araştırmada yer alacak firmaları belirlemede ise, kolayda örnekleme yöntemi (convenience sampling) uygulanmıştır. Saha çalışması için yukarıda belirtilen kriterlere uygun firmalardaki ilgili kişilerle temasa geçilmiş ve araştırmanın amacı anlatılarak araştırmaya katılıp katılamayacakları sorulmuştur. Araştırmaya katılmayı kabul eden firmalarda anketler ağırlıklı olarak mühendis ve teknisyen çalışanlara uygulanmıştır. Gelen anketler içerisinde idari bilimlerde çalışan bilgi işçileri de vardır.

Veri toplama sürecinden önce katılımcılar çalışmanın amaçları hakkında bilgilendirilmiş ve elde edilen verilerin üçüncü bir kurum, şahıs ile paylaşılmayacağı ve şahsi bilgilerin korunacağı katılımcılara belirtilmiştir. Ayrıca eğer istemeleri halinde araştırma sonuçlarının kendileriyle paylaşılacağı de hatırlatılmıştır. Tüm bu bilgiler hazırlanan anket formunun ön sayfasında yazılı olarak katılımcılara sunulmuştur. İstanbul, Ankara, İzmir ve Kayseri'de faaliyet gösteren 7 şirketten analizlerde kullanılmaya uygun 295 anket toplanmıştır.

Bu çalışmaya teknik alanda çalışıyor olmaları nedeniyle sadece mühendis ve teknisyenlerin anketleri dahil edilmiştir. Analizde kullanılan anket sayısı 216 olmuştur. Örnekleme yer alan deneklerin 180'i erkek (% 83) ve 36'i kadındır (% 17). Örnekleme yer alan deneklerin % 63'ü üniversite ve yüksek lisans mezunu mühendislerdir. Örneklemin yaş ortalaması 29,98 (s.s.=6,83), kıdem ortalaması 4,52 (s.s.=3,56) olarak bulunmuştur.

3.2. Ölçekler

3.2.1. Örgütsel Öğrenme İklimi Ölçeği

Örgütsel öğrenme iklimini ölçmede bu çalışmaya özgü olarak geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde öncelikle yazında genelde iklim ve özelde örgütsel öğrenme iklimi üzerinde yer alan araştırmalar incelenerek kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu çerçeve dikkate alınarak çeşitli araştırmalarda kullanılan ölçekler de dikkate alınarak 85 ifade belirlenmiştir. Bu ifadeler kapsam geçerliliği açısından beş uzman akademisyen tarafından gözden geçirilerek muğlak ifadeler, çift anlamlılar ve benzer ifadeler çıkartıldı. Gözden geçirilen anket pilot çalışma olarak on iki üniversite öğretim elemanı tarafından dolduruldu ve deneyimleri hakkında geribildirim alındı. Bu değerlendirmeler sonucunda ankette 40 ifade kalmıştır. Ön test yapılırken ankete aynı zamanda kişisel bilgiler bölümü de eklendi. Hazırlanan anket Ankara Ostim Sanayi sitesinde üç ayrı üretim firmasında 60 çalışana uygulandı. Faktör analizi sonucunda ölçek korelasyon katsayıları düşük olan ifadeler

anketten çıkarıldı. Geriye kalan 22 ifadenin güvenilirlik katsayısı (Cronbach Alpha) .93 olarak bulunmuştur.

3.2.2. Örgüte Bağlılık Ölçeği

Çalışanların örgüte bağlılık düzeylerini ölçmede Allen ve Meyer'in (1990) geliştirdikleri ve sonradan revize ettikleri üç boyutlu örgüte bağlılık anketi kullanılmıştır: duygusal bağlılık, zorunlu bağlılık ve normatif bağlılık. Çalışmamızda kullandığımız anket her boyutu ölçmek için 6 ifade içermekte olup toplam ifade sayısı 18'dir. Anketin orijinali İngilizce olup Türkçe versiyonunun linguistik ve psikometrik denkliliğini koruması için Türkçeye çevrilmiş ve Türkçe çevirisi uzmanlar tarafından tekrar İngilizce çevrilmiştir.

3.3. Analizler

Araştırmada, öğrenme iklimi ölçeği ilk kez oluşturulduğundan ölçeklerin yapı geçerliliği testlerini yapmak üzere keşfedici faktör analizleri (KFA) uygulanmıştır. KFA esnasında geçerliliği sağlayamayan ve araştırmanın dışında tutulan maddeler sırasıyla üç kriter gere göre belirlenmiştir. Öncelikle tek başına faktör oluşturan maddeler, sonra birden fazla faktöre .50'den fazla yüklenmiş ve .100'den daha az bir farkla çapraz-yükü olan maddeler ve son olarak faktör yükü .40'dan daha az olan maddeler analizden çıkarılmıştır (Hair vd., 1998; Stevens, 2012). Ardından elde edilen faktörlerin Cronbach Alpha içsel tutarlılık katsayısı kullanılarak güvenilirlik değerleri incelenmiştir. Güvenilirliğin sağlanabilmesi için .60 eşik değer olarak alınmıştır (Cortina, 1993).

Faktör yapılarının geçerli ve güvenilir olduğu test edildikten sonra, araştırmadaki değişkenler olan örgütsel öğrenme iklimi ve örgütsel bağlılığın oluşan tüm alt boyutlarıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Ardından, en küçük kareler yöntemi kullanılarak hipotez testi için regresyon analizleri kullanılmıştır. Tüm analizler Jamovi yazılımı kullanılarak yapılmıştır (The Jamovi Project, 2020).

4. BULGULAR

4.1. Keşfedici Faktör Analizleri ve Güvenilirlik

4.1.1. Örgütsel Öğrenme İklimi

Yapılan keşfedici faktör analizi sonrasında 22 maddelik örgütsel öğrenme iklimi ölçeğinden 5 madde çapraz-yük ve düşük faktör yükü nedenleriyle çıkarılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin .908, Bartlett küresellik testinin anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2= 1316$, $df=136$, $p<.001$). Öz-değerin 1'den büyük olduğu faktörler dikkate alındığında toplam varyansın %38'ini açıklayabilen tek bir faktör elde edilmiştir. Faktör yüklerinin ise .46 ile .74 aralığında değiştiği görülmüştür. Bu tek faktörün Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayısı .91 olarak bulunmuştur. Buna göre tek faktörlü örgütsel öğrenme iklimi ölçeğinin kullanılabilirliği düşünülmüştür. Sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1. Örgütsel Öğrenme İklimi Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör Yükları
Şirketim, başarı değerlemede mesleki gelişim gayretlerini dikkate alır	0.742
Şirketim, çalışanları yeteneklerini açığa çıkaracak işlerde görevlendirir	0.713
Şirketimde yeni fikirler oldukça değerlidir	0.686
Şirketim, çalışanların yeni şeyler öğrenmelerini sağlamak için fırsatlar sunar	0.670
Şirketim, çalışanların kariyerleri boyunca kendilerini geliştirdiklerini ve öğrendiklerini görmek ister	0.659
Şirketim, arkadaş grubu içinde bir eğitim programını başarı ile tamamlayan herkesin önünde takdir eder	0.658
Şirketim, problem çözme ve karar vermede ekip çalışmasını iyi bir şekilde kullanır	0.657
Şirketim, işyerinde karşılaşılan sorunları işgörenlerin becerilerini geliştirebilecekleri fırsatlar olarak görür	0.652
Şirketimde verilen yetiştirme programlarının kalitesi yüksektir	0.615
Şirketimde yalnızca yönetimin değil, herkesin sorunları çözmesi ve öneride bulunması beklenir	0.607
Şirketim, eğitim programında öğrendiklerimizi işe uyguladığımızda bizleri ödüllendirir	0.579
Şirketim, varsayımların sorgulanmasını ve varsayımlara meydan okunmasını teşvik eder	0.577
Şirketim, çalışanlara ne yapacaklarını söylemek yerine, çalışanlara yetki ve sorumluluk devredilmesine önem verir	0.551
Şirketim, mesai saatleri içerisinde öğrenme faaliyetlerine katılmak için izin verir	0.504
Şirketim, mesleki/teknik gelişim programlarına katılmamız için mali destek sağlar	0.493
Şirketim, yeni bir görev veya beceriyi uygularken yapılan hataları hoşgörür	0.484
Çalışma grubumdaki iş arkadaşlarım beni yeni fikirleri hayata geçirmeye teşvik ederler	0.466
Toplam Açıklanan Varyans	38%
KMO=.908, $\chi^2=1316$, $df=136$, $p<.001$	

Not. 'Varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır.

4.1.2. Örgüte Bağlılık

Yapılan keşfedici faktör analizi sonrasında 18 maddelik örgütsel öğrenme iklimi ölçeğinden 6 madde çapraz-yük ve düşük faktör yükü nedenleriyle çıkarılmıştır. Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik değerinin .795, Bartlett küresellik testinin anlamlı olduğu bulunmuştur ($\chi^2 = 720$, $df=66$, $p<.001$). Öz-değerin 1'den büyük olduğu faktörler dikkate alındığında toplam varyansın %48'ini açıklayabilen iki faktör elde edilmiştir. Faktör yüklerinin ise .51 ile .76 aralığında değiştiği görülmüştür. Maddeler incelendiğinde ilk faktörün duygusal bağlılık ve norm bağlılığı maddelerinin bir araya gelmesinden, ikinci faktörün ise zorunlu bağlılık maddelerinden oluştuğu anlaşılmıştır. Faktör isimleri de bu doğrultuda orijinal ölçeğe de sadık kalınarak ilk faktör için duygusal-normatif bağlılık, ikinci faktör için zorunlu bağlılık şeklinde verilmiştir. Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları Duygusal-Normatif bağlılık faktörü için .83, zorunlu bağlılık için .63 olarak bulunmuştur. Buna göre iki faktörlü örgüte bağlılık ölçeğinin kullanılabileceği düşünülmüştür. Sonuçlar Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Örgüte Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	Faktör 1	Faktör 2
Kariyerimin geri kalan kısmını bu şirkette geçirmekten çok mutlu olurum	0.751	
Şirketime çok şey borçluyum	0.728	
Bu şirket, bağlılığı hak ediyor	0.724	
Menfaatime olsa bile, işimden ayrılmamın doğru olmadığını düşünüyorum	0.699	
Şirketimden hemen ayrılmazdım, çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var	0.676	
Bu şirketin benim için özel bir anlamı vardır	0.674	
İşimden hemen ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim	0.518	
Bu şirketin problemlerini gerçekten kendi problemim gibi görürüm	0.508	
Bu şirketten ayrılmayı düşünemeyecek kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum		0.761
Bu şirketten ayrılmanın ciddi sonuçlarından birisi, mevcut alternatiflerin kısıtlılığı olurdu		0.737
İşten şimdi ayrılmaya karar verirsem, hayatımda pek çok şey altüst olurdu		0.595
Bu şirketten hemen ayrılmam, istesem bile, benim için çok zordur		0.563
Açıklanan Varyans	31%	17%
Toplam Açıklanan Varyans		48%
KMO=.908, $\chi^2=1316$, $df=136$, $p<.001$		

Not. 'Varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır.

Her iki kavram için de faktör analizinden elde edilen alt boyutlar kullanılarak korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda duygusal-normatif bağlılık ile zorunlu bağlılık arasında düşük kuvvette anlamlı pozitif bir ilişki olduğu ($r=.292$, $p<.001$), örgütsel öğrenme iklimi ve duygusal-normatif bağlılık arasında orta kuvvette anlamlı pozitif bir ilişki olduğu ($r=.574$, $p<.001$), ancak örgütsel öğrenme iklimi ile zorunlu bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür ($r=.004$, $p=.961$).

Tablo 3. Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

	Ort.	Std. Sapma	Zorunlu Bağlılık	Duygusal-Normatif Bağlılık
Zorunlu Bağlılık	3.08	0.876	–	
Duygusal-Normatif Bağlılık	3.42	0.818	0.292***	–
Örgütsel Öğrenme İklimi	3.18	0.738	0.004	0.574***

Not. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

4.3. Hipotez Testi

Araştırma hipotezinin test edilmesi için sırasıyla örgütsel öğrenme iklimi ve duygusal-normatif bağlılık ve örgütsel öğrenme iklimi ve zorunlu bağlılık değişkenlerinin yer aldığı iki model kurulmuştur. Her iki modelde de örgütsel öğrenme iklimi bağımsız değişken olarak yer almaktadır.

Örgütsel öğrenme ikliminin duygusal-normatif bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği model 1’de öğrenme iklimindeki varyansın duygusal-normatif bağlılıktaki değişimin %33’ünü açıklayabildiği görülmüştür. Ayrıca F testinin anlamlı olması da oluşturulan modelin anlamlı olduğu ve regresyon katsayılarının yorumlanabileceğini göstermiştir. Model 1’in sonuçlarına göre örgütsel öğrenme ikliminin duygusal-normatif bağlılık üzerinde anlamlı pozitif etkisi bulunmaktadır ($\beta=.57$, $p<.001$). Yani, örgütsel öğrenme ikliminin yüksek olarak algılanmasının duygusal-normatif bağlılığı artırıcı bir etkisi olacaktır.

Örgütsel öğrenme ikliminin zorunlu bağlılık üzerindeki etkisinin incelendiği model 2’de ise öğrenme ikliminin zorunlu bağlılıktaki değişimin %0.1’ini açıklayabildiği görülmüştür. Bu değer .10’un altında kalması nedeniyle bağımlı değişkeni yeterince açıklamadığı söylenebilir (Fornell & Larcker, 1980). Ayrıca F testinin anlamlı olmaması da oluşturulan modelin anlamlı olmadığı ve regresyon katsayılarının yorumlanmasının doğru olmayacağını işaret etmektedir. Yine de Model 2’nin sonuçlarına göre örgütsel öğrenme ikliminin zorunlu bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmüştür ($\beta=.01$, $p=.961$). Yani örgütsel öğrenme ikliminin yüksek olarak algılanmasının, zorunlu bağlılıkta herhangi bir değişime etki

edeceğine dair kanıt bulunamamıştır. Buna göre H1, H2 ve H3 kabul edilmiştir. Regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Regresyon Analizleri Sonuçları

Bağımsız Değişken	Model 1			Model 2		
	Duygusal-Normatif Bağlılık			Zorunlu Bağlılık		
	β	t	p	β	t	p
Örgütsel Öğrenme İklimi	0.574	9.653	<.001	0.004	0.048	0.961
	F	93			0.002	
	df	189			190	
	p	<.001			0.961	
	R2	0.33			<0.01	

N=295 β =Standardize edilmiş katsayı

5. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmaya esas teşkil eden araştırma verileri 1998 yılında üretim sektöründe faaliyet gösteren mühendislerden toplanmıştır. Bu çalışmada elde edilen sonuçları günümüze kadar değişik sektör, ülke ve meslek grupları ile yapılan çalışmalarda elde edilen sonuçlarla karşılaştırmak araştırma sonuçlarını güncellememize yarayacaktır.

Chang (2010) Taiwan'da Yönetim Bilim Sistemleri alanında çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmada şirket için öğrenme fırsatlarının örgüte bağlılık üzerinde çok olumlu etkisi olduğunu bulmuştur. Kamu hizmetinde çalışanlar üzerine yapılan bir çalışmada örgütsel öğrenmenin örgüte bağlılık, iş tatmini ve iş sonuçları üzerinde önemli bir rol oynadığı bulunmuştur (Rose vd., 2009). Kore'de kamu hizmetinde yapılan bir araştırmada örgütsel öğrenme kültürünün çalışan bağlılığı üzerinde önemli bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Joo ve Shim, 2010).

Değişik sektörlerde çalışan bilgi işçilerinin örgüte bağlılığını inceleyen Joo (2010), örgütsel öğrenme kültürü ve lider-üye etkileşim niteliğinin örgüte bağlılığın % 43'ünü açıkladığını göstermiştir. Üretim, perakende ve hizmet sektöründe çalışan bilgi işçilerinin duygusal bağlılığını etkileyen faktörlerin en öne çıkanların işyeri ile değer benzerliği ve bilgi paylaşım kültürü olduğu bulunmuştur (Jayasingam vd. 2016).

Malezya'da bankacılık sektöründe yapılan bir çalışmada ise lider – üye etkileşimi ve örgütsel öğrenme kültürü, örgüte bağlılık ve işten ayrılma niyeti ilişkileri araştırılmış ve bu değişkenlerin birbirleriyle bağlantılı olduğu bulunmuştur (Islam vd., 2013). Amerika Birleşik Devletleri'nde perakende işyerlerinde yapılan bir çalışma da öğrenme fırsatlarının örgüte bağlılıkla ilişkili olduğu gösterilmiştir (Ng vd., 2006).

Govaerts vd. (2011) yaptıkları çalışmada takdir edici öğrenme kültürünü deneyimleyen çalışanların örgütte çalışmaya devam edeceklerini gösterdiğini yazmışlardır.

Yazın taramasında örgütsel öğrenme iklimi üzerine doğrudan bir çalışma yapılmamasına karşın örgütsel öğrenme ve örgüt iklimi çalışmalarından konumuzla dolaylı bağlantılı olan bazı araştırmalar vardır. Türkiye’de otomotiv lastik sektöründe yapılan doktora tez çalışmasında örgütsel öğrenme ve örgüte bağlılık araştırılmış ve örgütsel öğrenmenin bilgi paylaşımı, takım halinde öğrenme, bireysel ödüllendirme ve takdir boyutları ile duygusal ve normatif bağlılık arasında orta düzey bir ilişki bulunmuştur (Akpınar, 2007).

Öğretim elemanları üzerine yapılan bir araştırmada Turan vd., (2011) öğrenen örgüt unsurları olan; bireysel yetkinlik, paylaşılan vizyon, takım halinde öğrenme, zihinsel modeller ve örgütsel yapı boyutlarının duygusal bağlılıkla ilişkili olduğunu göstermişlerdir.

Sanayi bölgesinde çalışan beyaz yakalılar üzerinde yapılan bir çalışmada örgüt iklimi boyutlarından işin iddialı olması boyutunun duygusal bağlılığı en çok etkileyen olduğunu göstermiştir (Çekmecelioğlu, 2006). Bu bulgu yukarıda belirttiğimiz bilgi işçilerinin kendilerini geliştirebilecekleri ve öğrenebilecekleri ortamda çalışma tercih edecekleri sonucunu teyit etmektedir.

Sonuç olarak, tezin bitiminden sonra değişik ülke ve sektörlerde yapılan çalışmaların sonuçları bu çalışmada ortaya çıkan çalışmaların bulgularıyla örtüşmektedir.

Günümüz iş dünyasında bilgi ve öğrenme rekabetin temel unsurları olmuştur. Yöneticilerin bilgiyi üretecek, öğrenmeyi sağlayacak, öğrenilenleri kuruma yaygınlaştıracak sistemlere gereksinimi vardır. Bu sistemlerin temelinde entelektüel sermaye yatmaktadır. Bu çalışmanın sonuçlarına bakıldığında çalışanların örgütsel öğrenme iklimi tutumları olumlu ise örgüte bağlılık düzeylerin de yüksek olduğu görülmektedir. Bu bulgunun en temel sonucu günümüz çalışanlarının özellikle bilgi işçilerinin çalışacakları işletmeleri seçerken kendilerini geliştirebilecekleri, öğrenmeye devam edebilecekleri, öğrendiklerini iş ortamına aktarabilmeyi göz önüne almalarıdır.

Öğrenme iklimini olumlu olarak algılayan çalışanlar, işletmeye daha fazla duygusal bağlılık hissetmektedirler. Kendilerine yatırım yapıldığını düşünen çalışanlar, karşılıklılık veya sosyal değişim kuramı gereğince işletmelerinde çalışmaya devam etmeyi bir sorumluluk olarak görmektedirler. Yani çalışanlar, yatırımın karşılığını vefa duygusuyla geri ödemek istemektedirler. İş alternatiflerinin azlığı veya çalışmış olduğu kurumdan ayrılmakla kaybedecekleri çok fazla olan çalışanların işletmede var olan öğrenme ortamına diğer çalışanlar kadar ilgi göstermedikleri görülmektedir. Bu bulgunun işletme politika, prosedür, ödüllendirme sistemleri açısından önemli çağrışımları vardır.

Bu nedenle yöneticilerin görevi, yetenekli ve becerikli çalışanları işletmeye çekmekle beraber onların mesleki gelişimlerini devam ettirebilmelerini sağlayacakları ortamı sağlamak olmalıdır. Bilgi işçilerini şirkette tutabilmek için şirketler; takım çalışmasını, iş yaparken yapılan hataları öğrenme fırsatı olarak görmeyi, mesai saatlerinde öğrenmeye zaman ayırmayı, işleri tasarlarken çalışanların daha özerk olarak çalışmalarına fırsat vermeyi, yenilikçiliği ve öğrenmeyi teşvik ederek öğrenme iklimini oluşturmalarıdır. Bireysel öğrenmeler bu uygulamalar sayesinde örgütsel öğrenmenin bir parçası haline getirilebilecektir. Bunun sonucu olarak gerek çalışanların başarısı gerekse de işletmenin başarısı artacaktır.

KAYNAKÇA

- Akpınar, A. T., (2007), Örgütsel öğrenme ile örgüte bağlılık arasındaki ilişki: Türkiye otomotiv lastik üretimi sektöründe bir araştırma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P., (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Altman, Y. ve Iles, P., (1998), “Learning, Leadership, Teams: Corporate Learning and Organisational Change”, *Journal of Management Development*, 17(1), 44-55.
- Anderson, N. R. ve West, M. A., (1998), “Measuring Climate for Work Group Innovation: Development and Validation of the Team Climate Inventory”, *Journal of Organizational Behavior*, 19(3), 235-258.
- Argyris, C., (1990), *Overcoming Organizational Defences: Facilitating Organizational Learning*, Boston, Allyn and Bacon.
- Bartram, D., Foster, J., Lindley, P. A., Brown, A. J., ve Nixon, S., (1993), *Learning climate questionnaire (LCQ): A User's guide*, Hull, UK, Newland Park Associates.
- Becker, H. S., (1960), “Notes on the concept of commitment”, *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40.
- Carley, K., (1992), “Organizational Learning and Personnel Turnover”, *Organization Science*, 3(1), 20-46.
- Carley, K. M. ve Harrald, J. R., (1997), “Organizational Learning Under Fire: Theory and Practice”, *American Behavioral Scientist*, 40(3), 310-332.
- Chang, C. L. H., (2010), “The study of the turnover of MIS professionals—The gap between Taiwanese and US societies”, *International Journal of Information Management*, 30(4), 301-314.
- Cortina, J. M., (1993), “What is coefficient alpha? An examination of theory and applications”, *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98.
- Çekmecelioğlu, H. G., (2006), “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi”, 20(2), 295-310.

- Çırpan, H., (1999), Örgütsel Öğrenme İklimi ve Örgüte Bağlılık İlişkisi: Bir Alan Araştırması, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- De Geus, A., (1998), Yaşayan Şirket, Ünver, A., (çev.), İstanbul, Demirbank Kitapları.
- DeChant, K., (1996), The Playing Fields of Learning, Cavaleri, S. A. and D. S. Fearoon (eds.), Managing in Organizations That Learn, (97-118), Cambridge, Blackwell.
- Drucker, P. F., (1994), Yeni Gerçekler, Karanakçı, B., (çev.), 4. Baskı, Ankara, Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Drucker, P. F., (1999), “Knowledge-worker productivity: The biggest challenge”, California Management Review, 41(2), 79-94.
- Ferris, W. P. ve Fanelli, A. R., (1996), The Learning Manager and the Inner Side of Management Cavaleri, S. A. and D. S. Fearoon (eds.), Managing in Organizations That Learn, (66-96), Cambridge, Blackwell.
- Fornell, C.ve Larcker, D. F., (1981), “Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics”, Journal of Marketing Research, 18(3), 328-388.
- Gençler Koltuğa Yapışmıyor, (1997), Kariyer Dünyası, Aralık, 3, 52-53.
- Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F. ve Baert, H., (2011), “Influence of learning and working climate on the retention of talented employees”, Journal of Workplace Learning, 23(1), 33-55.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. ve Tatham, R. L., (1998), Multivariate data analysis (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219), Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Hitt, M. A. ve Ireland D. R., (2002), “The essence of strategic leadership: Managing human and social capital”, Journal of Leadership & Organizational Studies, 9(1), 3-14.
- Islam, T., Ahmad, Khan, R.S., Ungku, N. U. B. ve Ahmed, I., (2013), “Organizational learning culture and leader-member exchange quality”, The Learning Organization, 20(4/5), 322-337.
- Jayasingam, S., Govindasamy, M. ve Singh, S. K. G., (2016), “Instilling affective commitment: insights on what makes knowledge workers want to stay”, Management Research Review, 39(3), 266-288.
- Joo, B. K., (2010), “Organizational commitment for knowledge workers: The roles of perceived organizational learning culture, leader-member exchange quality, and turnover intention”, Human Resource Development Quarterly, 21(1), 69-85.
- Joo, B. K. ve Shim, J. H., (2010), “Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture”, Human Resource Development International, 13(4), 425-441.

- Jude-York, D. A., (1991), *Organizational Learning Climate, Self-Directed Learners, and Performance at Work*, The Fielding Institute, U.S.A., Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Kim, D. H., (1993), "The Link Between Individual Learning and Organizational Learning", *Sloan Management Review*, 35(1), 37-50.
- Kirkpatrick, D. L., (1998), *4 Aşamalı Eğitim Programları Ölçümlemesi*, Largo Eğitim, (çev.), İstanbul, Largo Eğitim.
- Leonard-Barton, D. (1992). *The Factory as a Learning Laboratory*. *Sloan Management Review*, 34(1), 23-38.
- Lewitt, B. ve March, J. G., (1988), "Organizational Learning", *Annual Review of Sociology*, 14, 319-340.
- Lipshitz, R., Popper, M. ve Oz, S., (1996) "Building Learning Organizations: The Design and Implementation of Organizational Learning Mechanisms", *Journal of Applied Behavioral Science*, 32(3), 292-305.
- Mahler, J., (1997), "Influences of Organizational Culture on Learning in Public Agencies", *Journal of Public Administration: Research & Theory*, 7(4), 519-540.
- Marquardt, M. J., (1996), *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*, New York, McGraw-Hill.
- Mathieu, J. E. ve Zajac, D. M., (1990), "A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108(2), 171-194.
- Matusik, S.F., (2002), "An empirical investigation of firm public and private knowledge", *Strategic Management Journal*, 23, 457-467
- McGill, M. E. ve Slocum, J. W., Jr., (1993), "Unlearning the Organization", *Organizational Dynamics*, Autumn, 67-79.
- Meihami, B. ve Meihami, H., (2014), "Knowledge Management a way to gain a competitive advantage in firms (evidence of manufacturing companies)", *International Letters of Social and Humanistic Sciences*, 3(14), 80-91.
- Meyer, J. P. ve Allen, N. J., (1984), "Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations" *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 372-378.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Steers, R. M., (1982), *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*, New York, Academic Press.
- Ng, T. W., Butts, M. M., Vandenberg, R. J., DeJoy, D. M., ve Wilson, M. G., (2006), "Effects of management communication, opportunity for learning, and work schedule flexibility on organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 474-489.
- Rentsch, J. R., (1990), "Climate and Culture: Interaction and Qualitative Differences in Organizational Meanings", *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 668-681.

- Rose, R. C., Kumar, N., ve Pak, O. G., (2009), "The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance", *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 25(6), 55-66.
- Schein, E. H., (1992), *Organizational Culture and Leadership*, 2nd ed., San Francisco, Jossey-Bass.
- Schein, E. H., (1993), "How can Organizations Learn Faster? The Challenge of Entering the Green Room", *Sloan Management Review*, 34(2), 85-92.
- Schneider, B., (1990), "The Climate for Service: An Application of the Climate Construct", Schneider, B., (edt.), *Organizational Climate and Culture*, San Francisco, Jossey-Bass, 384-412.
- Schneider B., Gunnarson, S. K. ve Niles-Jolly, K., (1994), "Creating the Climate and Culture of Success", *Organizational Dynamics*, Summer, 17-29.
- Schneider, B. ve Reichers, A. E., (1983), "On the Etiology of Climates", *Personnel Psychology*, 36, 19-39.
- Senge, P. M., (1991), *Beşinci Disiplin: Öğrenen Organizasyon Düşünüşü ve Uygulaması*, İldeniz, A. ve A. Doğukan, 2. baskı, İstanbul, Yapı Kredi Yayınları.
- Sheridan, J. E., (1992), "Organizational Culture and Employee Retention", *Academy of Management Journal*, 35(5), 1036-1056.
- Stambaugh, D. M. (1995), "Creating the Learning Organization- An Essential Ingredient for Attaining Customer Loyalty", *CPCU Journal*, 48 (1), 35-50.
- Stata, R., (1989), "Organizational Learning-The Key to Management Innovation", *Sloan Management Review*, 30(3), 63-74.
- Stevens, J. P., (2012), *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*, Routledge.
- Sutherland, M., ve Jordaan, W., (2004), "Factors affecting the retention of knowledge workers", *SA Journal of Human Resource Management*, 2(2), 55-64.
- Tannenbaum, S. I., (1997), "Enhancing Continuous Learning: Diagnostic Findings from Multiple Companies", *Human Resource Management*, 36(4), 437-452.
- Tekarslan, E., (1984), "Davranış ve Bireysel Davranış Modeli", *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 13(2), 90-109.
- Tesluk, P. E., Farr, J. L., ve Klein, S. R., (1997), "Influences of Organizational Culture and Climate on Individual Creativity", *The Journal of Creative Behavior*, 31(1), 27-41.
- The jamovi project, (2020), Jamovi, (Version 1.2) [Computer Software], Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- Turan, S., Karadağ, E., ve Bektaş, F., (2011), "Üniversite yapısı içerisinde öğrenen örgüt ve örgütsel bağlılık ilişkisi üzerine bir araştırma", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi [Educational Administration: Theory and Practice]*, 17(4), 627-638.
- Ulrich, D., von Glinow, M. A ve Jick, T., (1993), "High-Impact Learning: Building and Diffusing Learning Capability", *Organizational Dynamics*, Autumn, 52-66.

Vebreke, W., Volgering, M. ve Hessels, M., (1998), “Exploring the Conceptual Expansion Within the Field of Organizational Behavior: Organizational Climate and Organizational Culture”, *Journal of Management Studies*, 35(3), 303-329.

Wang, X. ve Armstrong, A., (2004), “An empirical study of PM professionals’ commitment to their profession and employing organizations”, *International Journal of Project Management*, 22, 377–386.

Welsch, H. P. ve LaVan, H., (1981), “Inter-Relationships Between Organizational Commitment and Job Characteristics, Job Satisfaction, Professional Behavior, and Organizational Climate”, *Human Relations*, 34(12), 1079-1089.

Zohar, D., (1980), “Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications”, *Journal of Applied Psychology*, 65, 96-102.

YÖNETİM

YENİ TEKNOLOJİLERİN İŞ DOYUMU VE MOTİVASYON ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ*

Geliş Tarihi: 12.01.2020 Kabul Tarihi: 01.05.2020

İsmail SAKALLI¹ ORCID NO: 0000-0002-7628-6557

Yahya FİDAN² ORCID NO: 0000-0002-5012-3629

Canan YILDIRAN³ ORCID NO: 0000-0001-8245-197x

ÖZ

Bu çalışmada yeni teknolojiler, iş doyumu, motivasyon unsurları ele alınmış ve yeni teknolojilerin iş doyumu ve motivasyon üzerindeki etkileri açıklanmaya çalışılmıştır. Kamu kurumunda yapılan örnek uygulama ile teorik bölümde incelenen konuların desteklenmesi amaçlanmıştır. Yeni teknolojiler ile iş süreçlerinde meydana gelen iyileşme sayesinde uzun süre harcanan işler daha kısa sürede ve daha az kaynak kullanarak tamamlanmaktadır. İhtiyaç duyulan bilgilere çok daha kısa sürede etkin bir şekilde ulaşılabilmekte, işlerin karmaşıklığı azaltılarak iş üzerindeki kontroller artıp hata oranı azalmakta, iş yükü hafiflemektedir. Bunun yanı sıra yeni teknolojiler sayesinde hizmet alan insanların memnuniyet dereceleri artmakta ve insanlarla daha çok bilgi paylaşılabilir. Tüm bunlar çalışanın iş doyumu ve motivasyonu üzerinde olumlu etki oluşmasını sağlamaktadır. Karabük Üniversitesi'nde yapılan çalışma sonucu da bahsedilen konuları doğrulamaktadır. Araştırma hipotezi kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Yeni Teknolojiler, İş Doymu, Motivasyon.*

MANAGEMENT

EFFECTS OF NEW TECHNOLOGIES ON JOB SATISFACTION AND MOTIVATION

ABSTRACT

In this study, new technologies, job satisfaction, motivation elements are discussed and the effects of new technologies on job satisfaction and motivation are tried to be explained. With the sample application which made in public institution, aimed to support the subjects which examined in the theoretical section. Thanks to the improvement in business processes with new technologies, long-spent jobs are completed in shorter time and using fewer resources. The required information can be accessed effectively in much shorter time, the complexity of the works is reduced, the controls on the work increase, the error rate decreases, the workload is reduced. Thanks to new technologies, the degree of satisfaction of people receiving services increases and more information can be shared with people. These provides positive effect on the employee's job satisfaction and motivation. The study conducted at Karabük University, it also confirms the mentioned issues. The research hypothesis has been accepted.

Keywords: *New Technologies, Job Satisfaction, Motivation.*

¹ Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, ismail.sakalli@asbu.edu.tr

² Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, yfidan@ticaret.edu.tr

³ Dr. Öğr. Üyesi., Karabük Üniversitesi, İşletme Fakültesi, cananyildiran@karabuk.edu.tr

*Bu çalışma İsmail Sakallı'nın Prof. Dr. Yahya Fidan danışmanlığında "Yeni Teknolojilerin İş Doymu ve Motivasyon Üzerindeki Etkileri" adlı Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

1. GİRİŞ

18. yüzyılda sanayi devrimine geçiş ile birlikte teknoloji alanında büyük bir devrim gerçekleşmiş ve hala günümüzde bu gelişim devam etmektedir. Yeni teknolojiler ile artık bilginin küresel bir şekilde paylaşılmasına olanak sağlanmış ve buna dayalı olarak bilginin örgüt içerisinde en etkin bir şekilde kullanılmasında yeni teknolojiler çok önemli bir araç haline gelmiştir. Bu sayede bilginin oluşturulması, dağıtılması ve muhafaza edilmesi öncelik haline gelmektedir.

Yeni teknolojiler bir taraftan toplumsal ve ekonomik sistemi değiştirirken, diğer taraftan örgüt yapıları ile amaç ve hedeflerinin de değiştirmesi, çalışanların iş süreçlerini de önemli ölçüde değiştirmiştir.

Yeni teknolojilere bağlı olarak insan-teknoloji arasındaki etkileşim sayesinde ve uygulanan yeni üretim ve yönetim teknikleri işletmelerde çalışan boyutuna önem verilmesini gerekli kılmış ve bazı kavramlardan söz edilmesine neden olmuştur. Bunların en önemlileri motivasyon ve iş doyum kavramlarıdır. Çalışan motivasyonu ve iş doyumunun artırılması işletmelerde verimlilik ve performans artırılması açısından çok büyük bir önem arz etmektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde teknoloji kavramı ve yeni teknolojilerin tanımı yapılmış, yeni teknolojilerin özellikleri ile avantaj ve dezavantajları açıklanmıştır İş doyum kavramı ve tanımının yapıldığı ikinci bölümde iş doyumunun öneminden bahsedilmiş ve iş doyumunu etkileyen bireysel ve örgütsel faktörler açıklanmıştır. Çalışmanın üçüncü bölümünde motivasyon kavramı ve tanımı yapılmış, motivasyonun önemi yanında genel kabul görmüş olan psiko-sosyal, ekonomik ile örgütsel ve yönetsel araçlardır. Yeni teknolojilerin iş doyum ve motivasyon üzerindeki etkilerinin incelendiği dördüncü bölümde bu etkiye neden olan vasıf, kontrol ve denetim, esnek çalışma, mali duruma etkiler, iş yoğunluğu, ergonomik etkiler ile hiyerarşi faktörleri açıklanmıştır. Çalışmanın son bölümünde ise yeni teknolojilerin iş doyum ve motivasyon üzerindeki etkilerine ilişkin Karabük Üniversitesi çalışanlarına yönelik bir anket çalışmasına yer verilerek elde edilen bulgulara yönelik sonuçlar değerlendirilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Teknoloji Kavramı ve Yeni Teknolojiler

Teknoloji kavramı yeni bir ürün ya da mevcutların daha kaliteli ve ekonomik bir şekilde elde edilmesine katkı veren her türlü buluş, yenilik, süreç ve yöntemler olarak ifade edilmektedir (Sosyal, 2005:16).

Buhar gücüyle üretimi birleştiren teknoloji sayesinde sanayi devrimi sonrasında üretim patlaması görülmüştür. Yeni bir teknoloji dönüşümü II. Dünya savaşı sonrasında ortaya çıkmıştır. 20. yüzyıl son çeyreği etkilerini görülen, ilgili değişimin temeli 1964'de transistörler yerine entegre-mikro mikro devrelerin kullanılmasına başlanmasıdır. Güvenirliği ve hızı arttıran bu değişim maliyetlerde önemli ölçüde azalma sağlamıştır. Bilgi teknolojileri ve mikro bilgi-işlem teknolojileri olarak ifade edilen günümüzdeki yeni teknolojiler; uydu ve video sistemleri, bilgisayarlar,

bilgisayar esaslı kontrol sistemleri, mikro elektronik, kablolu TV, telekomünikasyon, bilgisayarla çizim, bilgisayar destekli eğitim, elektronik postalama ve bilgi bankası gibi çeşitli alanlarda çok geniş bir uygulama alanına sahiptir (Güloğlu ve Sertkan, 2003:3).

Bilginin işlenmesi, toplanması, muhafazası, sürekliliği bulunduğu çağrılması ve iletilmesinde köklü yenilikler ortaya koyan bir teknoloji olarak ifade edilen bilgi teknolojisi, ürün ve üretim süreci yenilikleri barındıran, hızlı bir şekilde sektörler arasında yaygınlaşan, işletmelerde verimliliğin artması ve maliyetin azalmasını sağlayan, ulusal ve uluslararası sektörlerde rekabet avantajı ve üstünlüğü ortaya çıkaran yeni bir teknoloji sistemi olarak ortaya çıkmaktadır (Tokol, 2002:2).

Başka bir ifade ile yeni teknolojiler, var olan ürünlerin üretiminde farklı teknikler geliştiren, farklı özellikteki ürünlerin üretiminde ve yönetim modellerinde gelişme ve yenilik olarak görülen sistemlerdir (Güvenli, 2006:29).

Sonuç olarak farklı kavramsal süreçleri de göz önünde bulundurduğumuz da yeni teknolojileri bu şekilde kavramsallaştırmak mümkündür; uygulama alanı ve yayılma hızı sebebiyle firmalarda rekabet etme gücü ve verimlilik artırarak maliyetlerin düşmesini sağlayan, var olan ürünlerin kalitesini arttıran, üretimin safhalarını esnekletiren ve toplumsal, ekonomik ve organizasyonel yapıya farklılık ve yenilik getiren sistemlerdir.

Yeni temel teknolojilerin başlıca özellikleri şunlardır (Aktan, 2003:1);

- *“Bilgi işlem teknolojisi, bilgi işlemde yazılım ve donanım teknolojilerinin kullanımı;*
- *Uydu teknolojisi, uydular aracılığıyla bilgi aktarımı;*
- *Mikro elektronik teknolojisi, daha hızlı ve hassas işlem birimlerinin geliştirilmesine yönelik bilim ve teknolojiler;*
- *Telekomünikasyon teknolojileri, iletişim alanında geliştirilmiş yeni teknolojiler (dijital teknoloji, fiber optik teknolojisi, lazer teknolojisi, akıllı terminal, internet, tele işlem, videotex, faks, CD-Rom ve video-disk);*
- *Enerji teknolojileri, doğal kaynakları enerjiye dönüştürülebilen bilim ve teknolojileridir.”*

İnsanlar bu yeni teknolojik gelişmeler sayesinde her geçen günde yeni bilgi ve teknoloji ile karşı karşıya gelmektedir. Yoğun bilgi trafiği içinde olan günümüzdeki örgütler, muhasebe, üretim, haberleşme ve ofis otomasyonları gibi işlemler için bilgisayarlardan faydalanmaktadır. Günümüzün en avantajlı, başarılı ve rekabetçi örgütleri bu yeni teknolojik ilerlemeleri takip eden, bu ilerlemeleri yapılarına entegre eden örgütler olmaktadır (Acar, 2006:52).

Mikro-elektronik teknolojiler olarak ifade edilen yeni teknolojiler emeği azaltan ve katlanılan maliyetten tasarruf eden, programlanabilir, çok çeşitli ürünleri aynı zamanda üretme veya farklı işlemleri art arda yapabilme becerisine sahip teknolojilerdir. Bu imkân kabiliyetleriyle makinelerin çalışmadıkları zaman düşürülerek verimliliğin artmasına ve bir ürünün üretimden diğer safhaya hızlı bir şekilde geçerek ürün esnekliğine imkân sağlamaktadır. Ayrıca, az miktarda parça

bulunduran yeni sistemin, mamul tasarım/üretim süreçlerini bütünleştirmesi, görülen iş sayısını düşürmesi ve bilgisayar destekli tasarım, üretim ve kontrol cihazlarının kullanılması yolu ile geniş alanda mesleki eğitime sahip, farklı görevleri alabilecek donanımlı işgücüne sahip olma ihtiyacının artışına sebep olduğu görülmektedir (Lordoğlu ve Özkaplan, 2003:93).

Sürekli teknolojiden yararlanan insanın, işyerinde, evde, sokakta ve diğer toplu yaşanan alanlarda ondan ayrılmadan yaşamını sürdürdüğüne inandığından dolayı, değerlerini ve inançlarını paylaşacağı, yardım isteyebileceği, ortak ilişkiler kurabileceği, geleceğe dair aynı amaçlara yönelik kişiler bulmakta zorluk çekeceğinden yalnızlaşacak ve yabancılaşma hissine sürüklenebilecektir (Sosyal, 2005:16).

İş gücü piyasasının dışında kalmak veya geliri düşük, hiçbir güvencesi olmayan işlerde geçici olarak çalışma seçimi yeni teknolojilerin getirdiği vasıflara sahip olmayan bireylerin karşılaşacağı sorunlardır. En çok hizmet iş alanında bulunan niteliksiz işlerde çalışan yaşlıların, gençlerin, azınlıkların, kadınların etkilendiği görülmektedir (Güvenli, 2006:53).

2.2. İş Doymu Kavramı ve İş Doymunu Etkileyen Faktörler

Çalışanların işe ve yaptıkları işe ilişkin koşullardan memnun olmaları sonuçta işle ilgili doyma ulaşmaları gerçekte istenilen ve hedeflenen bir durumdur. Çalışanın iş doymu, yapılan işle alakalı birden çok faktörlerden etkilenecek meydana gelmektedir. İşe ilişkin bir tutum belirleme ve işe ilişkin faktörleri değerlendirme ise çalışanın tamamen kendisi ile ilgilidir. Bu sebeple bir iş yerinde çalışan iki bireyden biri iş ile ilgili doymusuzluk hissederken, diğerinin iş doymu yaşadığı görülmektedir (Eğinli, 2009:36).

İş doymuyla ilgili literatürdeki tanımlar incelendiğinde iş doymunun üç ana özelliği göze çarpmaktadır. Bunların ilki; iş ortamında meydana gelen olaylara karşı çeşitli duygusal tepkilerdir. Bu duygusal tepkinin ölçülebilme zorluğundan dolayı iş doymu hakkında araştırmaların kesin yargılar barındırmasından uzak olması olgusunu gündeme getirmektedir. İkincisi iş doymu derecesidir. Çalışanın iş arkadaşları ile ilişkileri, işten elde ettiği maddi kazanımlar ve eser meydana getirmenin verdiği haz derecesine bağlıdır. Başka bir söylemle belirli bir zamanda doym hissi veren öge, şartlar ve olgular değiştiği zaman özelliğini yitirebileceğinden farklı organizasyon ve kültürlerde yapılan incelemelerin birbiri ile çelişkili ve farklı sonuçlar verme ihtimali vardır. Üçüncü ve sonuncusu iş doymu birden çok sayıda işle alakalı tutumları temsil eder (Baş, 2002:20).

Günümüzde insancıl yaklaşımın iş hayatına girmesiyle iş doymunun önemi daha da artmıştır. Doymu sağlayan unsurların, çalışanın iş çevresindeki: promosyon imkanları, ödemeler, denetim teknikleri ve biçimi, işin kendisi ve çalışma arkadaşları gibi şahsi durumlara karşı hissettikleri gerçeğinden yola çıkarak iş verenlerin iş doymu ile ilgilenmelerinin sebeplerini şu şekilde açıklamak mümkündür. Birincisi, verimlilik ile iş doymu arasında bir bağın olabirliği, ikincisi; devamsızlık ve iş gören devir oranı ile iş doymu arasında olumsuz bir ilişki bulunması olasılığı ve

sonuncu olarak da iş verenlerin iş görenlere güdümlerini ve içsel şekilde ödüllendirici işler sağlama konusunda insani yükümlülükleri olduğu söylenebilir (Çırakoğlu, 2010:26).

2.3. Motivasyon Kavramı ve Araçları

Bireylerin farklı ihtiyaçlarının giderilmesi için doyum sağlayacak ya da amaca ulaştırarak eylemlerde bulunma süreci motivasyon olarak ifade edilmektedir. Bu süreç içinde, bir taraftan birey davranışlarında farklılık oluştururken diğer taraftan da birey ihtiyaçları sürekli değişmektedir. Değişimin bu sürekliliği motivasyonun dinamiğini oluşturmaktadır (Acuner, 2010:35).

Motivasyon örgütler bakımından önemli bir kavramdır. Çalışanın verimlilik ve etkinliğinin yükseltilmesi, çalışmanı teşvik eden etkenlerin araştırılması gerekir ve bu etkenlerin en önemlisi motivasyondur. Çalışanların başarısı, iş yapma gücü ve verimliliği yöneticinin başarısı ile doğru orantılıdır (Koçel, 2003:473).

Örgüt içinde iş göreninin motivasyonunu yüksek tutmak çok önemlidir. Çünkü örgüte inanmamış, inançlarını benimsememiş yani motive olamamış bir iş gören şüphesiz insana zarar verecektir (Gündüz, 2009:71).

Motivasyonda kullanılan faktörler bireyi olumlu ve olumsuz olarak etkileyebilir. Motivasyon faktörleri olumsuz olduğunda ve kişilerin ihtiyaçlarına tam olarak cevap veremediğinde kişilerin sadece verimliliğini ve performansını zorunlu olarak arttırırken, olumlu ve ihtiyaçlara uygun faktörler kullanıldığında verimlilik ve performansın yanında huzuru da arttırır (Akgül, 2010:33).

3. YENİ TEKNOLOJİLERİN İŞ DOYUMU VE MOTİVASYON ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Birçok nedenden dolayı 20. yüzyılın sonları dünya tarihinde bir dönüm noktası olmuştur. Teknoloji ve bilim de bu dönem de büyük değişimler yaşanmış ve küresel ticarete kapsamlı ve hızlı ilerlemeler meydana gelmiştir. İletişim teknolojilerindeki hızlı ilerlemeler ile dünya ticareti önündeki engellerin azalması dünyayı küçültmüş ve rekabet olgusunu küreselleştirmiştir. Bir başka deyişle, yerel rekabetten küresel rekabete 1980'li yıllardan sonra önemli hale gelen küreselleşmeyle geçiş yaşanmıştır. Bundan dolayı iç pazarlardaki rekabet artışına ek olarak dış pazarlardaki rekabetin artışının etkisi yok edici bir hal almıştır. Söz konusu dönemde uluslararası faaliyet gösteren şirketler, üretim ve ürün teknolojisindeki ilerlemeler, hızlı pazar değişiklikleri ve rekabet koşullarından büyük miktarda etkilenmeye başlamışlardır (Bilgin, 1999:3).

Kurumsal, ekonomik ve sosyal faktörlerden ayrı düşünülmemeyen yeni teknolojik gelişmeler hem bu faktörlerden etkilenen hem de onları yeniden şekillendiren tarafı ile ele alınmalıdır. Tabi ki yeni teknolojiler bilgileri toplayan, verileri işleyen, iletişimin hızını arttıran, bilgileri toplayıp arşivleyen imkânlarıyla kendisini kullanan bireylerin iş süreçlerinde ve iş çevrelerinde çok büyük etkiler yaratmaktadır. Bundan dolayı toplumsal anlamda ve çalışma ilişkileri anlamında yeni durum ve

problemlerden dolayı yeni teknolojilerin çalışma yaşamıyla ilişkisine dair değerlendirme ve analizler önem kazanmaktadır (Aksoy, 2012:408).

Yeni teknolojilerin, iş doyumu ve motivasyona etki eden unsurları aşağıda başlıklar halinde açıklanmıştır.

Yeni Teknolojiler ve Vasıf: İşletmelerin fark yaratması ve rekabet üstünlükleri sağlaması için, iş görenlerin yeni teknolojilere entegre olmasını sağlayacak unsurları tespit edip bu doğrultudaki yenilikçiliğin uygulamaya konulması en önemli parametrelerdendir. Yeni teknoloji kullanılması yalnız teknik manada yaşanan bir değişim olmamakta, aynı zaman da zihinsel dönüşümü de kavramsal mana da gerekli hale getirmektedir. İş görenler ile yeni teknolojiler arasındaki bağı bu tarafla göz önünde bulundurmak gerekir. Yeniliğe açık olmak, iş görenler ve yöneticiler açısından yeni teknolojilerin benimsenmesinde ilk zorunlu koşuldur. İş gören ve yönetici tarafından benimsenip anlaşılan ve kullanılan yeni teknolojiler vasıflara değer katacaktır (Aksoy ve Kara, 2013:2).

Kontrol ve Denetim: İş performansı, disiplin, iş saatlerine uyum gibi bilgilerle birlikte, sendikal faaliyetlerle ilişki, özel yaşam, siyasi düşünce gibi daha geniş kapsamlı konulardaki bilgilerin birleştirilebilmesi imkânı, kişisel dokunulmazlık ve özgürlük alanları üzerindeki denetimi arttırıcı araçlardır. Bu durum çalışanlar açısından, çalışma stresinin ve iş doyumsuzluğunun artmasına yol açacaktır (Kalay, 2009:84).

İşletmeler açısından bakıldığında elektronik izlemenin verimliliği denetlemek amacıyla kullanılan bir sistem olmasının yanında, iş görenlere yönelik psikolojik ve fiziksel şiddet, taciz ve hırsızlık olaylarını belirlemek, yeni teknolojilerin işle alakalı olmasını sağlamak ve entegre etmek, internet kullanımının iş yeri politikası doğrultusunda kullanımını sağlamak, niyeti kötü bireylerin işyeri bilgisayar sistemine zarar vermesini engellemek, mahkemeye intikal etmiş olaylarda savunmaya delil sunulmasını sağlamak, müşteri ilişkilerini izlemek gibi amaçları barındırmaktadır (Büyük ve Keskin, 2012:62).

Esnek Çalışma: Günümüzde bilişim teknolojilerinin etkisiyle çalışma süreleri de esnekleşmektedir. Fiziki ortamda yapılan işlerin bilgisayar ve internet gibi araçların yardımıyla bağımsız bir hal aldığı süreç ortaya çıkmıştır (Kelleci, 2003:28).

Mali Duruma Etkileri: İş görenlerin uzmanlıklarında ve bilgi seviyelerinde yeni teknolojilerin etkisiyle gözle görülür bir farklılık meydana gelmiştir. Yapılan işlerin büyük bir kısmını özellikle bilgi uzmanları ve bilgi çalışanları yerine getirmektedir. Örgütün ücret politikası da meydana gelen bu değişikliklerle etkilenmektedir. Diğer çalışanlara oranla bilgi uzmanları ve bilgi çalışanların aldığı ücretlerde belirgin farklar oluşmakta ve diğer çalışanlar ise daha az ücretle çalışmak zorunda bırakılmaktadır. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisindeki ait olma ve bağlılık hissi, teknolojiye ayak uyduramayanlara uygulanan ücret politikasından dolayı ortadan kalkmaktadır. Ayrıca uygulanan bu ücret politikası örgüt içinde sınıflaşmalara, doğal bir çatışma ortamına sebep olmaktadır (Höçük, 2007:80).

İş Yoğunluğu: İnsan-makine ilişkisinin getirdiği problemlerden dolayı iş koşullarının bozulması tümüyle iş hızının artmasından kaynaklanmaz; bu iş hızının

yavaşlamasından da kaynaklanabilir. Örneğin bankanın bilgisayarlı bilişim sistemini kullanan ön banka personeli, masasının önünde bekleyen bir müşteriye havale gelip gelmediğini öğrenmek için bilgisayara soru sormak zorundadır. Eğer, bilgisayar sistemine aşırı yük binmesinden ya da teknik bir problemten dolayı beklenen cevap anında alınmazsa iş son derece can sıkıcı hale gelebilir (Kalay, 2009:80-81).

Ergonomik Etkiler: Yeni teknolojileri kullanmanın işletmelere yaptığı büyük faydaların yanında son zamanlar da bu teknolojileri kullananlara çok çeşitli sağlık sorunları da ortaya çıkmıştır. Özellikle bilgisayar kullanan iş görenlerin uzun süre ekran önünde çalışmalarından dolayı yaşanan göz ağrısı, bunun yanı sıra bel, sırt, boyun, el-bilek ve baş ağrıları gibi problemlerle karşılaştıkları görülmüştür. Bu tür yaşanan rahatsızlıkların sebebi çalışma ortamlarının ergonomik kriterlere göre dizayn edilmemesinden kaynaklanmaktadır (Tamer ve Koç, 2010:722).

Hiyerarşi: Günümüzde orta kademede yer alan yöneticileri aradan çıkaran, daha fazla adem-i merkeziyetçiliğe yer veren, basık, hiyerarşiyi en aza indiren ve daha çok katılıma imkan veren yönetim şekilleri etkinlik kazanmaktadır (Sancak ve Güleç, 2009:163).

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

4.1. Araştırmaya Gerekşinim Duyulma Nedeni

Yeni teknolojiler artık günümüzün vazgeçilmez bir parçası haline gelmiştir ve bireyler çalışma hayatında sürekli artarak devam eden yeni teknolojileri kullanma eğilimine girmişlerdir. İş görenlerin çalışma şekillerinde, davranış ve tutumlarında değişiklik yapmalarını teknolojik gelişme zorunlu hale getirmiş iş gören ile örgüt arasındaki etkileşimi değiştirmiştir. Örgütsel verimlilik ve performansı etkilemesi bakımından iş görenlerin iş doyumunu ve motivasyonunu artırılması önemlidir.

Yapılan literatür taramasından elde edilen bilgiler yardımıyla yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkileri incelenmiş bu bilgiler ışığında araştırma da örnek seçilen üniversite çalışanları üzerinde, yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkileri saptanmaya çalışılmıştır.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Hipotezi

Araştırmanın amacı örneklem kapsamında erkek ve kadın çalışanların yeni teknolojileri kullanma sonucunda iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkilerini belirlemektir.

Araştırma da yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkilerinin neler olduğunun açıklanması amaçlanmış ve daha önce yapılan araştırmalar ışığında, örnek seçilen Karabük Üniversitesi çalışanlarına yönelik yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyonu arttırmada olumlu bir etkisi olup olmadığını tespit etmek amacıyla anket hazırlanarak uygulanmış ve anket sonuçları düzenlenerek analizi yapılmıştır. Araştırma ile ilgili oluşturulan hipotez;

H₁: Yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyonu arttırmada olumlu etkisi vardır.

4.3. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini, Karabük Üniversitesi'nde görev yapmakta olan akademik ve idari personel oluşturmaktadır. Kesinleştirilen anket formu Karabük Üniversitesinde görev yapan toplam 758 personele elden teslim edilerek dağıtılmış, dağıtılan 758 anketten ancak 185 tanesi geri alınabilmiştir. Bunun sebebi araştırıldığında bazı katılımcıların isteksiz oldukları bazılarının da anketi doldurmayı unuttukları tespit edilmiştir. 185 adet anket incelendiğinde eksiksiz doldurulan ve analize uygun toplam 172 tane anket değerlendirme kapsamına alınmıştır. Örneklem niceliğinin ana kütlelinin en az %10 olması veya 30'dan büyük 500'den küçük olması araştırma için yeterli olacağı değerlendirilir (Altunışık vd., 2017:143).

4.4. Ölçüm Araçları

Yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkilerini saptamak için anket yöntemi uygulanmıştır. Anket hazırlama sürecinde Turaç (2011), Arslan (2011), Höçük (2007), Ünsal (2008), Akgül (2010) ve Güvenli (2006) tarafından hazırlanmış olan araştırmalardan faydalanılmıştır. İlgili anket demografik sorular ile birlikte toplam yirmi sorudan oluşmaktadır. Demografik sorular kapalı uçlu, iş doyumunu ve motivasyon etkilerini saptamak için belirlenen sorular ise likert tipi ölçektir.

4.5. Veri Toplama Yöntemi

Çalışmada literatür taramasının yapılarak teori kısmının oluşturulmasının ardından yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkilerini saptamak için anket yöntemi uygulanmıştır. Anket, demografik sorular dahil 20 sorudan oluşmaktadır. Demografik sorular kapalı uçlu, iş doyumunu ve motivasyon etkilerini saptamak için belirlenen sorular ise likert tipinde sunulmuştur. Likert tipi ölçek veriler "sıralı" olma özelliğine karşın yanıt kategorisi sayısı, normallik varsayımı, çarpıklık ve basıklık gerekleri gibi belirli olan ölçütleri karşıladığı için bu veriler ile faktör analizi hem yapılabilir hem de çıkarılabilir (Şencan ve Fidan, 2020:644). Anket yoluyla elde edilen verilerin analizinde, açıklayıcı faktör analizi uygulanarak faktörler oluşturulmuş ve oluşturulan bu faktörler, doğrulayıcı faktör analizi ile teyit edilmiştir. İç tutarlılığı belirlemeye yönelik Cronbach Alpha Analizi yapılmıştır. Analizler %5 önemlilik düzeyine göre değerlendirilmiştir. Verilerin analizi işleminde sosyal bilimler alanında kullanılan SPSS versiyon 25 istatistiksel analiz programı kullanılmıştır.

5. ARAŞTIRMA BULGULARI

5.1. Güvenilirlik Analizi Bulguları

Güvenilirlik, ölçmelerin tekrarlanması durumunda ortaya çıkan tutarlı sonuçlardır (Nakip, 2006:123). Test veya ölçek ne oranda güvenilir ise ondan elde edilecek veriler de o oranda güvenilirdir. Güvenilir olmayan bir ölçek yardımı ile elde edilen veriler faydasızdır (Altunışık vd., 2010:122).

Cronbach's Alpha değeri 0,60 ile 0,80 aralığında olduğunda ölçeğin güvenilir olduğu kabul edilmektedir. Cronbach's Alpha değerinin 0,80 ve 1,00 aralığında olduğunda ise ölçeğin yüksek derece güvenilir olduğu kabul edilmektedir (Sarıtepe, 2014:74).

Yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki etkilerini saptamak amacıyla elde edilen bilgiler doğrultusunda yapılan güvenilirlik analizi sonuçlarına tablo 8'e bakıldığı zaman Cronbach's Alpha değeri 0,687 olarak bulunmuştur. Bu değer ölçeği güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. Güvenilirlik Analizi

Cronbach's Alpha	N of Items
0,687	20

5.2. Tanımlayıcı Analiz Bulguları

Tablo 2. Tanımlayıcı Özellikler

Görev	n	%	Kümülatif Yüzde
Akademik	45	26,2	26,2
İdari	127	73,8	100,0
Cinsiyet			
Kadın	53	30,8	30,8
Erkek	119	69,2	100,0
Yaş			
25 ve altı	19	11,0	11,0
26-35	97	56,4	67,4
36-45	39	22,7	90,1
46 ve üstü	17	9,9	100,0
Eğitim Durumu			
İlköğretim	0	0,0	0,0
Ortaöğretim	5	2,9	2,9
Önlisans	34	19,8	22,7
Lisans	83	48,3	70,9
Lisansüstü	50	29,1	100,0
Hizmet Yılı			
1-3 Yıl	52	30,2	30,2
4-6 Yıl	53	30,8	61,0
7-9 Yıl	13	7,6	68,6
10-12 Yıl	10	5,8	74,4
13-15 Yıl	14	8,1	82,6
16-18 Yıl	6	3,5	86,0
19-21 Yıl	8	4,7	90,7
21 Yıl Üstü	16	9,3	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 2’de görüldüğü üzere katılımcıların %26,2’si (45 kişi) akademik, %73,8’i (127 kişi) idari personelden oluşmaktadır. Cinsiyete göre dağılıma bakıldığında katılımcıların %30,8’i (53 kişi) kadın, %69,2’si (119 kişi) erkektir. Katılımcıların yaş dağılımı 25 yaş ve altı %11 (19 kişi), 26-35 yaş arası %56,4 (97 kişi), 36-45 yaş arası %22,7 (39 kişi) ve 46 yaş ve üstü ise %9,9 dur (17 kişi). Katılımcıların en yüksek olduğu grup 97 kişi ile 26-35 yaş arası ve en düşük olduğu grup ise 17 kişi ile 46 yaş ve üstüdür. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde çoğunluğu %48,3 (83 kişi) ile lisans mezunlarının oluşturduğu görülmektedir. Ortaöğretim mezunu %2,9 (5 kişi), ön lisans mezunu %19,8 (34 kişi) ve lisansüstü 29,1’dir (50 kişi). İlkokul mezunu katılımcı bulunmamaktadır. Katılımcıların hizmet yılı incelendiğinde büyük çoğunluğu 1-3 yıl %30,2 (52 kişi) ile 4-6 yıl %30,8 (53 kişi) kişinin oluşturduğu görülmektedir. Ayrıca hizmet yılı 7-9 yıl %7,6 (13 kişi), 10-12 yıl %5,8 (10 kişi), 13-15 yıl %8,1 (14 kişi), 16-18 yıl %3,5 (6 kişi), 19-21 yıl %4,7 (8 kişi) ve 21 yıl ve üstü %9,3’lük (16 kişi) katılımcıdan oluşmaktadır.

Tablo 3. Teknoloji Araçların Kullanım Durumu

Teknoloji Araçları	Kullanıyor (%)	Kullanmıyor (%)
Bilgisayar	100,0	0,0
Faks	64,0	36,0
İnternet	94,2	5,8
İntranet/Extranet	15,1	84,9
Projeksiyon	40,1	59,9
Yazıcı	95,3	4,7
Tarayıcı	78,5	21,5
Video Konferans	7,0	93,0
Akıllı Telefon	97,7	2,3

Tablo 3’te görüldüğü üzere, araştırmaya katılanların %100’ü yani tamamı çalıştığı kurumda bilgisayar kullanmaktadır. Katılımcıların, %64’ü çalıştığı kurumda faks kullanırken %36’sı çalıştığı kurumda faks kullanmamakta, %94,2’si internet kullanırken %5,8’i kullanmamakta, %15,1’i intranet-extranet kullanırken %84,9’u kullanmamakta, %40,1’i projeksiyon kullanırken %59,9’u kullanmamakta, %95,3’ü yazıcı kullanırken %4,7’si kullanmamakta, %78,5’i tarayıcı kullanırken %21,5’i kullanmamakta ve araştırmaya katılanların sadece %7’si çalıştığı kurumda video konferans kullanırken %93’ü çalıştığı kurumda video konferans kullanmamaktadır. Bunun yanı sıra araştırmaya katılanların %97,7’si akıllı telefon kullanırken %2,3’lük kısmı kullanmamaktadır.

Bilgisayar ve akıllı telefondan sonra en çok ve yüksek oranda kullanılan bilişim teknolojileri araçları internet ve yazıcıdır. Bu sonuç, internet ve yazıcının vazgeçilmez bir unsur olduğunu göstermektedir. Yine Tablo 3’e göre, tarayıcı ve faks da katılımcıların yarıdan fazlasının kullandığı yeni bir teknoloji aracıdır. Yeni teknoloji araçlarda %7 ile en düşük paya sahip olan video konferans olduğu görülmektedir.

Tablo 4. Teknoloji Araçlarının Kullanımının Öğrenildiği Yer

Teknoloji Araçlarının Kullanımının Öğrenildiği Yer	n	%	Kümülatif %
Kendi Kendine Öğrenenler	60	34,9	34,9
Okuldan Öğrenenler	7	4,1	39,0
Özel Kurslardan Öğrenenler	8	4,7	43,6
Birden çok yerden Öğrenenler	97	56,4	100,0
Toplam	172	100	

Tablo 4'te katılımcıların yeni teknoloji araçlarını kullanmayı nereden öğrendiklerini içeren dağılımlar yer almaktadır. Bu dağılımlar, katılımcıların yeni teknoloji araçlarını kullanmayı nereden öğrendiklerini göstermektedir. Tablo 7'ye göre, çalışanların %34,9'u bilişim teknolojilerini kullanmayı kendi kendilerine, %4,7'si özel veya hizmet içi eğitim kurslarından, %4,1'i okuldan, %56,4'ü ise yeni teknolojileri kullanmayı birden fazla yerden öğrenmiştir. Görüldüğü gibi, yeni teknoloji araçlarını kullanmayı birden çok yerden öğrenenler çoğunluktadır. Tek kaynaktan öğrenenlerin dağılımına bakıldığında; kendi kendine öğrenenler çoğunlukta, onu kurslardan öğrenenler takip etmektedir. Tablo 4'e göre araştırmaya katılan çalışanların yeni teknolojileri kullanımını en düşük oranda okuldan öğrendikleri görülmektedir.

5.3. Faktör Analizi Bulguları

Tablo 5. Verilerin Faktör Analizine Uygunluğu

KMO (Kaiser- Meyer-Olkin)	0,871	
Bartlett Testi	Ki-Kare değeri	1228,944
	S. D.	190
	P	0,000

Tablo 5 incelendiğinde KMO katsayısı 0,871 olduğu için araştırma örnekleme büyüklüğü kabul edilmektedir. Bartlett testi (Bartlett Test Of Sphericity) sonucunda önem düzeyi (olasılık) $p(\text{sign}) = 0,000 < 0,05$ olduğu için veriler çoklu normal dağılım varsayımını sağlamaktadır (Yıldız, 2018:78) ve faktör analizinin yapılabilirliğini teyit etmektedir.

Tablo 6. Yeni Teknolojilerin İş Doymu ve Motivasyon Üzerindeki Etkilerine İlişkin Faktör Sayısı ve Açıklanan Varyans Yüzdesi

Bileşen	Başlangıç özdeğeri			Yük kareleri toplamının çıkarılması			Yük kareleri toplamının dönüştürülmesi		
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% Varyans	% Kümülatif	Toplam	% varyans	% Kümülatif
1	6,516	32,580	32,580	6,516	32,580	32,580	3,407	17,036	17,036
2	1,770	8,852	41,432	1,770	8,852	41,432	2,837	14,183	31,219
3	1,477	7,387	48,819	1,477	7,387	48,819	2,493	12,465	43,684
4	1,299	6,496	55,315	1,299	6,496	55,315	2,326	11,631	55,315
5	,966	4,832	60,148						
6	,852	4,258	64,406						
7	,819	4,093	68,498						
8	,785	3,927	72,425						
9	,704	3,518	75,943						
10	,660	3,301	79,245						
11	,583	2,914	82,158						
12	,564	2,818	84,976						
13	,502	2,510	87,486						
14	,477	2,386	89,872						
15	,438	2,190	92,061						
16	,405	2,025	94,086						
17	,358	1,790	95,876						
18	,313	1,563	97,439						
19	,296	1,478	98,917						
20	,217	1,083	100,000						

20 maddeden oluşan yeni teknolojilerin iş doymu ve motivasyon üzerindeki etkilerine, açıklayıcı faktör analizi olarak, temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesi uygulanmıştır. Tablo 6’da görüleceği gibi, 20 maddelik ölçekte faktör analizi sonucu toplam varyansın %55,315’ini açıklayan ve öz değerleri 1’in üzerinde olan 4 faktörlü bir yapı ortaya çıktığı belirlenmiştir. Birinci faktör toplam varyansın %32,580’ini, ikinci faktör toplam varyansın %8,852’sini, üçüncü faktör toplam varyansın %7,387’sini ve dördüncü faktör toplam varyansın %6,496’sını açıkladığı belirlenmiştir.

Tablo 7. Rotasyona Tutulmuş Faktör Yükleme Matrisi

	Bileşen			
	1	2	3	4
Yeni teknolojileri kullanmak işime anlam katmaktadır	,752			
Yeni teknolojilerin kullanımı motivasyonumu arttırmaktadır.	,746			
Yeni teknolojilerin kullanımı iş tatminimi arttırmaktadır.	,693			
Yeni teknolojilerin kullanımı performansına olumlu etki yapmaktadır.	,661			
Yeni teknolojilerin kullanılmasıyla işimdeki faaliyetlerin çoğu zevkli, heyecanlı hale gelmiştir.	,594			
Yeni teknolojiler sayesinde işlerim daha güvenli hale gelmiştir.	,502			
Yeni teknolojileri kullanarak yaptığım işlerde, daha az kaynak kullanıyorum.	,369			
Yeni teknolojiler sayesinde daha az emek harcayarak daha çok iş yapabiliyorum.		,752		
Yeni Teknolojileri kullandığımda iletişimin hızı artıyor.		,679		
Yeni teknolojiler ile iş süreçlerinde iyileşme sayesinde daha önce uzun süre harcadığım işleri daha kısa sürede tamamlamaktayım.		,632		
Yeni teknolojileri kullandığımda işim üzerindeki kontrolümün arttığını hissediyorum.		,516		
Yeni teknolojiler sayesinde diğer insanlarla daha çok bilgi paylaşabiliyorum.			,722	
Yeni teknolojileri kullanarak yaptığım işlerde hata oranı azalmıştır.			,684	
Yeni teknolojiler sayesinde ihtiyacım olan tüm bilgilere çok daha etkin ulaşabiliyorum.			,590	
Yeni teknolojileri kullanarak yaptığım işlerde, hizmet alanların daha memnun olduklarını görüyorum.			,459	
Yeni teknolojilerin kullanımı bende sağlık sorunları ortaya çıkarmıştır.				,741
Yeni teknolojilerin kullanılması sonucu işimdeki faaliyetlerin çoğu tek düze ve sıkıcı hale gelmiştir.				,668
Yeni teknolojiler iş yükümü arttırmıştır.				,623
Yeni teknolojileri kullanarak çalışma kendimi gerçekleştirmemi engellemektedir.				,606
Yeni teknolojiler ile yaptığım işler daha karmaşık hale gelmiştir.				,511

Tablo 7 incelendiğinde faktör analizi koşulları sağlandıktan sonra yapılan analizde ölçeğin dört boyutta açıklandığı tespit edilmiştir. Ölçek, toplam varyanstaki değişimin

%55,3'ünü açıklamaktadır. Yani soru grupları, cevaplayıcıların %55,3'ü tarafından birbirleri ile ilişkili bulunarak dört temel boyutta ve 0,752-0,369 aralığında faktör yükü ile toplandığı görülmektedir.

Tablo 8. Faktörlerin Güvenilirlik Analizi

Faktörler	Değişken Sayısı	Cronbach Alpha
Yeni teknolojilerin kullanımın olumlu yanı	7	0,818
Yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi	4	0,732
Yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi	4	0,726
Yeni teknolojilerin olumsuz etkisi	5	0,692

Tablo 8 incelendiğinde faktörler arasında yapılan güvenilirlik analizinde önemli bir sorun bulunmamaktadır. Yeni teknolojilerin kullanımın olumlu yanı 0,818; Yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi 0,732; Yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi 0,726; Yeni teknolojilerin olumsuz etkisi 0,692 oranında güvenli bulunmuştur. Faktörlerin güvenilirlik düzeyinin kabul edilebilir seviyenin üzerinde olduğu görülmektedir.

Tablo 9. Faktörlere İlişkin Cinsiyete Göre Bağımsızlık Grupları İçin t-Testi

Faktörler	Cinsiyet	N	X	Std. Sp.	t	P
Yeni teknolojilerin kullanımının olumlu yanı	Kadın	53	3,8491	,67497	-114	,909
	Erkek	119	3,8607	,59441		
Yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi	Kadın	53	4,3019	,53340	420	,675
	Erkek	119	4,2626	,57935		
Yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi	Kadın	53	4,1085	,51072	-339	,735
	Erkek	119	4,1408	,60247		
Yeni teknolojilerin olumsuz etkisi	Kadın	53	2,4566	,63896	-258	,796
	Erkek	119	2,4874	,75493		

Tablo 9'da görüldüğü üzere, t-Testi bulgularına göre “yeni teknolojilerin kullanımının olumlu yanı”, “yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi”, “yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi”, “yeni teknolojilerin olumsuz etkisi” ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. ($p>0,05$)

Tablo 10. Faktörlere İlişkin Yaş Gruplarına Göre One-Way Anova Testi

Faktörler	Yaş Grubu	Ort.	Std. Sp.	F	P
Yeni teknolojilerin kullanımının olumlu yanı	25	3,9173	,58962	,098	,961
	26-35	3,8380	,63975		
	36-45	3,8681	,54189		
	46	3,8739	,73172		
Yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi	25	4,3816	,47411	1,629	,185
	26-35	4,2887	,59330		
	36-45	4,1218	,56158		
	46	4,4265	,43986		
Yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi	25	4,1184	,47411	1,359	,257
	26-35	4,1314	,58195		
	36-45	4,0321	,60746		
	46	4,3676	,53120		
Yeni teknolojilerin olumsuz etkisi	25	2,6737	,72176	1,305	,275
	26-35	2,5031	,73093		
	36-45	2,3026	,64051		
	46	2,5176	,80018		

Tablo 10 incelendiğinde yeni teknolojilerin kullanımının olumlu yanı ile yaş değişkeni karşılaştırıldığında P değeri 0,961 ile 0,05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni ile yeni teknolojilerin kullanımının olumlu yanı arasında bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Sonuç olarak yaş değişkeni ile yeni teknolojilerin kullanımının olumlu yanı arasında anlamlı bir fark yoktur.

Yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi ile yaş değişkeni karşılaştırıldığında P değeri 0,185 ile 0,05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni ile yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi arasında bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Sonuç olarak yaş değişkeni ile Yeni teknolojilerin zaman yönetimine olumlu etkisi arasında anlamlı bir fark yoktur.

Yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi ile yaş değişkeni karşılaştırıldığında P değeri 0,257 ile 0,05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni ile yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi arasında bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Sonuç olarak yaş değişkeni ile Yeni teknolojilerin bilgi aktarımına olumlu etkisi arasında anlamlı bir fark yoktur.

Yeni teknolojilerin olumsuz etkisi ile yaş değişkeni karşılaştırıldığında P değeri 0,275 ile 0,05 değerinin üzerinde olduğu görülmektedir. Yaş değişkeni ile yeni teknolojilerin olumsuz etkisi arasında bir ilişki ortaya çıkmamıştır. Sonuç olarak yaş değişkeni ile Yeni teknolojilerin olumsuz etkisi arasında anlamlı bir fark yoktur.

5.4. Frekans Analizi Bulguları

Katılımcılara yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyon üzerindeki nasıl bir etkisi olduğunu ve güncel teknolojilere bakış açıları kapsamında sorular sorularak elde edilen cevapların frekans dağılım hesaplamaları yapılmıştır.

Tablo 11. Yeni Teknolojiler İle İş Süreçlerinde İyileşme Sayesinde Daha Önce Uzun Süre Harcadığım İşleri Daha Kısa Sürede Tamamlamaktayım

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	99	57,6	57,6
Katılıyorum	66	38,4	95,9
Kararsızım	6	3,5	99,4
Katılmıyorum	1	0,6	100,0
Kesinlikle katılmıyorum	0	0,0	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 11’de görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %57,6 (99 kişi) kesinlikle katılıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %38,4 (66 kişi) ile katılıyorum, %3,5 (6 kişi) ile kararsızım ve %0,6 ile katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojiler sayesinde bilginin oluşturulması, iletilmesi ve saklanması daha basit bir hale gelmiştir. Buda yeni teknolojileri kullanan çalışanlara büyük kolaylıklar sağlamaktadır. Katılımcıların %95,9’unun yeni teknolojilerin iş süreçlerine getirdiği iyileşme sayesinde yapılan işlerin daha kısa sürede tamamlandığını düşüncesine katıldığı görülmektedir. Bu durumun katılımcılar açısından yeni teknolojilerin iş süreçlerine olumlu bir katkısı olduğu söylemek mümkündür.

Tablo 12. Yeni Teknolojileri Kullanarak Yaptığım İşlerde Daha Az Kaynak Kullanıyorum

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	66	38,4	38,4
Katılıyorum	72	41,9	80,2
Kararsızım	20	11,6	91,9
Katılmıyorum	9	5,2	97,1
Kesinlikle katılmıyorum	5	2,9	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 12’de görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %41,9 (72 kişi) katılıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %38,4 (66 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %11,6 (20 kişi) ile kararsızım, %5,2 (9 kişi) ile katılmıyorum ve %2,9 (5 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir.

Yeni teknolojik araçlar yapılan işte zaman, daha az araç-gereç kullanımı gibi avantajlar sağlamaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun verdiği cevaba göre yeni teknolojilerin sağladığı katkı sayesinde daha az kaynak kullanıldığını anlaşılmaktadır. Bu durum araştırmaya katılan çalışanların yeni teknolojiler sayesinde daha az kaynak ve buna bağlı olarak daha az emek harcayarak işlerini kolaylaştırdıkları göstermektedir.

Tablo 13. Yeni Teknolojilerin Kullanılmasıyla İşimdeki Faaliyetlerin Çoğu Zevkli, Heyecanlı Hale Gelmiştir

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	39	22,7	22,7
Katılıyorum	83	48,3	70,9
Kararsızım	38	22,1	93,0
Katılmıyorum	9	5,2	98,3
Kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 13'te görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %48,3 (83 kişi) katılıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %22,7 (39 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %22,1 (38 kişi) ile kararsızım, %5,2 (9 kişi) ile katılmıyorum ve %1,7 (3 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yapılan literatür taramalarında yeni teknolojileri kullanan çalışanların işlerini daha severek ve sıkılmadan yaptıkları görülmüştür. Araştırmaya katılan çalışanların %70,9'unun (122 kişi) verdiği cevaba göre yeni teknolojilerin kullanılması sonucunda işlerindeki faaliyetlerin çoğunun zevkli ve heyecanlı hale geldiği görülmektedir. Bu durum da araştırmaya katılan çalışanlar için yeni teknolojileri kullanmanın, işlerin tek düzelikten ve sıkıcı olmaktan uzak olmasında olumlu bir katkısı olduğunu göstermektedir.

Tablo 14. Yeni Teknolojiler Sayesinde İhtiyacım Olan Tüm Bilgilere Çok Daha Etkin Ulaşabiliyorum

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	95	55,2	55,2
Katılıyorum	73	42,4	97,7
Kararsızım	2	1,2	98,8
Katılmıyorum	0	0,0	98,8
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,2	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 14'te görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %55,2 (95 kişi) kesinlikle katılıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %42,4 (73 kişi) ile katılıyorum, %1,2 (2 kişi) ile kararsızım ve %1,2 (2 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojiler sayesinde çalışanlar istedikleri bilgiyi çok kısa sürede detaylı bir şekilde temin edebilme olanağına kavuşmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların tamamına yakınının verdiği cevap neticesinde yeni teknolojilerin kullanılmasıyla elde edilmek istenen bilginin erişimi noktasında kendilerine çok büyük kolaylık ve fayda sağlandığı görülmüştür. Bu durum da yeni teknoloji araçları kullanmanın araştırmaya katılan çalışanlar üzerinde olumlu bir katkısı olduğunu göstermektedir.

Tablo 15. Yeni Teknolojileri Kullanarak Yaptığım İşlerde Hizmet Alanların Daha Memnun Olduklarını Görüyorum

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	52	30,2	30,2
Katılıyorum	85	49,4	79,7
Kararsızım	30	17,4	97,1
Katılmıyorum	5	2,9	100,0
Kesinlikle katılmıyorum	0	0,0	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 15'te görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %49,4 (85 kişi) katılıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %30,2 (52 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %17,4 (30 kişi) ile kararsızım ve %2,9 (5 kişi) ile katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojiler sayesinde hizmet kalitesi artmış, bu süreçteki katılan zaman gittikçe azalmış ve bu sayede hizmeti alan kişilerin memnuniyetleri artmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların %79,7'sinin (137 kişi) verdiği cevaba göre yeni teknolojilerin kullanılması sonucunda üretilen işlerle ilgili hizmet alan kişilerinde memnun olduklarını hizmeti üreten çalışanlar tarafından gözlemlenmiştir. Bu durum da araştırmaya katılan çalışanların yeni teknoloji araçların kullanmanın sağladığı faydaya inandıklarını göstermektedir.

Tablo 16. Yeni Teknolojiler Sayesinde Daha Az Emek Harcayarak Daha Çok İş Yapabiliyorum

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	73	42,4	42,4
Katılıyorum	79	45,9	88,4
Kararsızım	14	8,1	96,5
Katılmıyorum	5	2,9	99,4
Kesinlikle katılmıyorum	1	0,6	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 16'da görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %45,9 (79 kişi) katılıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %42,4 (73 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %8,1 (14 kişi) ile kararsızım, %2,9 (5 kişi) ile katılmıyorum ve %0,6 (1 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojiler örgütlere ve bireylere daha kısa zamanda ve daha az emek harcayarak işlemlerini yapabileme kolaylıkları getirmiştir. Önceleri saatler hatta günler alan işlemler bilgisayarlar yardımıyla birkaç dakikada neticelenebilmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların %88,4'ünün (152 kişi) verdiği cevaba göre yeni teknoloji araçlarını kullanma neticesinde daha az emek ve daha kısa sürede daha çok iş yaptıkları bunun neticesinde verimliliklerinin arttığı görülmektedir. Bu durum da yeni teknolojileri kullanılmasının araştırmaya katılan çalışanlar için büyük bir katkı sağladığını göstermektedir.

Tablo 17. Yeni Teknolojiler İle Yaptığım İşler Daha Karmaşık Hale Gelmiştir

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	5	2,9	2,9
Katılıyorum	19	11,0	14,0
Kararsızım	25	14,5	28,5
Katılmıyorum	79	45,9	74,4
Kesinlikle katılmıyorum	44	25,6	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 17’de görüldüğü üzere katılımcıların çoğu %45,9 (79 kişi) katılmıyorum seçeneğine cevap verdikleri görülmüştür. Bunu %25,6 (44 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum, %14,5 (25 kişi) ile kararsızım, %11 (19 kişi) ile katılıyorum ve %2,9 (5 kişi) ile kesinlikle katılıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojileri kabullenmeyen veya kullanılmasını benimsemeyen bazı çalışanlar, işlerin daha karmaşık ve zor bir yapıya dönüşmesinde yeni teknolojilerin sebep olduğu fikrini benimsemektedirler. Araştırmaya katılan çalışanların %71,5’i (123 kişi) yeni teknoloji araçlarının kullanılması sebebiyle yapılan işlerin karmaşık hale geldiğine inanmamaktadırlar. Bu durum da işlerin karmaşık hale gelmesinde yeni teknoloji kullanımının araştırmaya katılan çalışanlar için çok fazla bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Tablo 18. Yeni Teknolojileri Kullandığımda İletişimin Hızı Artıyor

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	74	43,0	43,0
Katılıyorum	84	48,8	91,9
Kararsızım	11	6,4	98,3
Katılmıyorum	1	0,6	98,8
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,2	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 18 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %48,8 (84 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %43 (74 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %6,4 (11 kişi) ile kararsızım, %0,6 (1 kişi) ile katılmıyorum ve %1,2 (2 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yapılan literatür taramasında yeni teknolojiler sayesinde iletişim artık anlık yaşandığı, bilgi alışverişinin çok kısa sürede sağlandığı görülmüştür. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu olan %91,9’u (158 kişi) yeni teknoloji araçlarının kullanılması sonucu kurulan iletişimin hızın arttığına inanmaktadırlar. Bu da araştırmaya katılan çalışanların yeni teknolojik araçların kullanmanın iletişim kurma da kolaylık sağladığını ve bu süreçte harcanan sürenin kısaldığına inandıklarını göstermektedir.

Tablo 19. Yeni Teknolojileri Kullandığımda İşim Üzerindeki Kontrolümün Arttığını Hissediyorum

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	52	30,2	30,2
Katılıyorum	78	45,3	75,6
Kararsızım	32	18,6	94,2
Katılmıyorum	7	4,1	98,3
Kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 19 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %45,3 (78 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %30,2 (52 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %18,6 (32 kişi) ile kararsızım, %4,1 (7 kişi) ile katılmıyorum ve %1,7 (3 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir.

Yeni teknolojiler sayesinde iş üzerindeki kontroller basitleşmiş, yapılan işle alakalı hata oranı gittikçe azalmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların %75,6'sının (130 kişi) ankete verdiği cevaplar incelendiğinde; yeni teknolojiler kullanılması sayesinde yapılan işler üzerindeki kontrolün arttığına inandıkları anlaşılmaktadır. Bu durum da araştırmaya katılan personeller için yeni teknolojileri kullanmanın iş kontrolü üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu göstermektedir.

Tablo 20. Yeni Teknolojileri Kullanmak İşime Anlam Katmaktadır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	34	19,8	19,8
Katılıyorum	84	48,8	68,6
Kararsızım	38	22,1	90,7
Katılmıyorum	14	8,1	98,8
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,2	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 20 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %48,8 (84 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %22,1 (38 kişi) ile kararsızım, %19,8 (34 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %8,1 (14 kişi) ile katılmıyorum ve %1,2 (2 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojik araçlar sayesinde iş süreçleri belirginleşmiş, bu süreçlerin nasıl ilerlediğini izleyebilme potansiyeli artmış, yaşanan aksaklıkların nerede kaynaklandığı hızlı bir şekilde tespit edilebilmiş ve müdahale etme kabiliyeti artmıştır. Araştırmaya katılan çalışanların büyük bir kısmının (118 kişi) ankete verdiği cevaba göre yeni teknolojileri kullanmanın yaptıkları işe anlam kattığını ifade etmişlerdir. Bunun da araştırmaya katılan çalışanlar açısından; yeni teknolojileri kullanmanın yapılan işe bir anlam, değer yüklediği yapılan işin ne olduğunu ve nasıl ilerlediğinin anlaşıldığı söylenebilir.

Tablo 21. Yeni Teknolojileri Kullanarak Çalışma Kendimi Gerçekleştirmemi Engellemektedir

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	4	2,3	2,3
Katılıyorum	19	11,0	13,4
Kararsızım	32	18,6	32,0
Katılmıyorum	77	44,8	76,7
Kesinlikle katılmıyorum	40	23,3	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 21 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %44,8 (77 kişi) ile katılmıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %23,3 (40 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum, %18,6 (32 kişi) ile kararsızım, %11 (19 kişi) ile katılıyorum ve %2,3 (4 kişi) ile kesinlikle katılıyorum cevabı takip etmektedir. Yapılan incelemeler sonucunda, yeni teknolojileri kullanmanın bazı çalışanlar açısından yapılan işi sıradanlaştırdığı, işle ilgili katkı sağlamanın zorlaştığı ve buda kişisel gelişim için olumsuz bir etki yarattığı gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların %68,1'inin (117 kişi) verdiği cevaba göre yeni teknolojilerin kullanılmasının kendilerini gerçekleştirme de bir engel teşkil etmediğini ankete verdikleri cevaba göre ifade etmişlerdir.

Tablo 22. Yeni Teknolojilerin Kullanımı İş Tatminini Arttırmaktadır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	32	18,6	18,6
Katılıyorum	84	48,8	67,4
Kararsızım	46	26,7	94,2
Katılmıyorum	7	4,1	98,3
Kesinlikle katılmıyorum	3	1,7	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 22 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %48,8 (84 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %26,7 (46 kişi) ile kararsızım, %18,6 (34 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %4,1 (7 kişi) ile katılmıyorum ve %1,7 (3 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir.

Yeni teknolojilerin sağladığı büyük kolaylıklar ve faydalar sayesinde çalışanların iş tatminini arttırdığı yapılan literatür taramasında da görülmüştür. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu olan %67,4'ünün (116 kişi) verdiği cevaba göre yeni teknolojileri kullanmanın iş tatminini arttırdığına inandıklarını görülmektedir.

Tablo 23. Yeni Teknolojilerin Kullanımı Motivasyonumu Arttırmaktadır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	37	21,5	21,5
Katılıyorum	79	45,9	67,4
Kararsızım	42	24,4	91,9
Katılmıyorum	12	7,0	98,8
Kesinlikle katılmıyorum	2	1,2	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 23 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %45,9 (79 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %24,4 (42 kişi) ile kararsızım, %21,5 (37 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %7,0 (12 kişi) ile katılmıyorum ve %1,2 (2 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojilerin kullanımının sağladığı büyük kolaylıklar ve faydalar sayesinde çalışanların motivasyonlarında olumlu etkiler yarattığı gözlemlenmiştir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğu olan %67,4'ünün (116 kişi) verdiği cevaba göre yeni teknolojileri kullanmanın motivasyonlarını arttırdığına inandıklarını görülmektedir.

Tablo 24. Yeni Teknolojilerin Kullanımı Performansına Olumlu Etki Yapmaktadır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	48	27,9	27,9
Katılıyorum	91	52,9	80,8
Kararsızım	24	14,0	94,8
Katılmıyorum	9	5,2	100,0
Kesinlikle katılmıyorum	0	0,0	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 24 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %52,9 (91 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %27,9 (48 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %14,0 (24 kişi) ile kararsızım ve %5,2 (9 kişi) ile katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojiler kullanımı sayesinde de girdi miktarı azalmış ve çıktı miktarı gözle görülür bir şekilde artmıştır. Çalışanlar daha az emek harcayarak daha çok iş üretme potansiyeline sahip olmuştur. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu olan %80,8'i (139 kişi) yeni teknolojileri kullanmanın performanslarına olumlu etki sağladığına inandıklarını göstermektedir.

Tablo 25. Yeni Teknolojilerin Kullanımı Bende Sağlık Sorunları Ortaya Çıkarmıştır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	21	12,2	12,2
Katılıyorum	37	21,5	33,7
Kararsızım	49	28,5	62,2
Katılmıyorum	48	27,9	90,1
Kesinlikle katılmıyorum	17	9,9	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 25 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %28,5 (49 kişi) ile kararsızım seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %27,9 (48 kişi) ile katılmıyorum, %21,5 (37 kişi) ile katılıyorum, %12,2 ile (21 kişi) kesinlikle katılıyorum ve %9,9 (17 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir.

Yeni teknolojilerin kullanımının çalışanlarda bir takım sağlık sorunları yaratabildiği bilinen bir gerçektir. Bunlar biyolojik rahatsızlıklar olarak ön plana çıkmaktadır. Araştırma ya katılan katılımcıların büyük kısmı bu konuya katılma eğiliminde bir cevap vermiştir.

Tablo 26. Yeni Teknolojiler İş Yükümü Arttırmıştır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	12	7,0	7,0
Katılıyorum	27	15,7	22,7
Kararsızım	32	18,6	41,3
Katılmıyorum	75	43,6	84,9
Kesinlikle katılmıyorum	26	15,1	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 26 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %43,6 (75 kişi) ile katılmıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %18,6 (32 kişi) ile kararsızım, %15,7 (27 kişi) ile katılıyorum, %15,1 (26 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum ve %7,0 (12 kişi) ile kesinlikle katılıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojilerin kullanımı sayesinde katlanılan zaman ve harcanan emek azalmıştır. Fakat yeni teknolojilere adapte olamayan çalışanlarda bu iş yükünün artma nedeni olarak görülebilmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların çoğunluğunun verdiği cevaba göre yeni teknolojilerin iş yükünü arttırdığı düşüncesine katılmadıkları görülmüştür.

Tablo 27. Yeni Teknolojilerin Kullanılması Sonucu İşimdeki Faaliyetlerin Çoğu Tek Düzeye Ve Sıkıcı Hale Gelmiştir

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	7	4,1	4,1
Katılıyorum	19	11,0	15,1
Kararsızım	37	21,5	36,6
Katılmıyorum	83	48,3	84,9
Kesinlikle katılmıyorum	26	15,1	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 27 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %48,3 (83 kişi) ile katılmıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %21,5 (37 kişi) ile kararsızım, %15,1 (26 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum, %11,0 (19 kişi) ile katılıyorum ve %4,1 (7 kişi) ile kesinlikle katılıyorum cevabı takip etmektedir

Yapılan literatür taramalarında, bazı çalışanlar da yeni teknolojilerin kullanımı sonucunda işlerin monoton ve tekdüze haline geldiği ve bununda yapılan işlerde bıkkınlık yaratabileceği bilinmektedir. Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğu yeni teknolojileri kullanmanın yapılan işte tekdüzelik ve bıkkınlık yarattığı düşüncesine katılmadığını göstermektedir.

Tablo 28. Yeni Teknolojiler Sayesinde İşlerim Daha Güvenli Hale Gelmiştir

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	33	19,2	19,2
Katılıyorum	72	41,9	61,0
Kararsızım	47	27,3	88,4
Katılmıyorum	19	11,0	99,4
Kesinlikle katılmıyorum	1	0,6	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 28 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %41,9 (72 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %27,3 (47 kişi) ile kararsızım, %19,2 (33 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %11,0 (19 kişi) ile katılmıyorum ve %0,6 (1 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir.

Yapılan bir işte yeni teknolojilerin kullanımı, yapılan işle ilgili bilginin oluşmasında, iletilmesinde, muhafazasında çalışanlara büyük kolaylık sağladığı bilinen bir gerçektir. Bilginin saklanması ve istenildiğinde geri çağırılması yeni teknolojiler sayesinde daha basit ve güvenli hale gelmiştir. Araştırmaya katılan çalışanlarında çoğunluğu yeni teknolojiler sayesinde işlerinin daha güvenli hale geldiğine inandıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 29. Yeni Teknolojiler Sayesinde Diğer İnsanlarla Daha Çok Bilgi Paylaşabiliyorum

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	57	33,1	33,1
Katılıyorum	88	51,2	84,3
Kararsızım	18	10,5	94,8
Katılmıyorum	8	4,7	99,4
Kesinlikle katılmıyorum	1	0,6	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 29 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %51,2 (88 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %33,1 (57 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %10 (18 kişi) ile kararsızım, %4,7 (8 kişi) ile katılmıyorum ve %0,6 (1 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojilerin bilginin daha hızlı ve daha fazla iletilmesine katkı sağladığı bilinmektedir. Önceleri fiziki olarak çalışanın diğer insanlarla paylaştığı bilgiler artık bilgisayar ve internet yardımıyla daha hızlı ve yoğun şekilde paylaşılabilir. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğunun yeni teknolojilerin kullanılmasının daha çok bilgi paylaşımına katkı sağladığına inandıkları görülmektedir.

Tablo 30. Yeni Teknolojileri Kullanarak Yaptığım İşlerde Hata Oranı Azalmıştır

	f	%	Kümülatif %
Kesinlikle katılıyorum	34	19,8	19,8
Katılıyorum	92	53,5	73,3
Kararsızım	30	17,4	90,7
Katılmıyorum	15	8,7	99,4
Kesinlikle katılmıyorum	1	0,6	100,0
Toplam	172	100,0	

Tablo 30 incelendiğinde katılımcıların en fazla cevabı %53,5 (92 kişi) ile katılıyorum seçeneğine verdikleri görülmüştür. Bunu %19,8 (34 kişi) ile kesinlikle katılıyorum, %17,4 (30 kişi) ile kararsızım, %8,7 (15 kişi) ile katılmıyorum ve %0,6 (1 kişi) ile kesinlikle katılmıyorum cevabı takip etmektedir. Yeni teknolojiler ile yapılan işlemler alakalı raporlama, analiz etme, olasılık hesaplama gibi işlemler hızlı ve hatasız bir şekilde yapılabilmektedir. Araştırmaya katılan çalışanların büyük çoğunluğu yeni teknolojiler ile yapılan işlerde hata oranlarının azaldığına inandıklarını göstermektedir.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Son çeyrek asırda teknolojiye ilerlemeler yeni üretim süreçlerini de birlikte getirmiş, ekonomik ve toplumsal yapıyı kökünden etkileyerek değiştirmiştir. Esnek üretim sistemlerinin oluşmasıyla kendini gösteren yeni teknolojiler sayesinde çalışanların iş yükleri hafiflemiş ve verimliliklerinde gözle görülür bir artış meydana gelmiştir. Yaşanan bu teknolojik dönüşüm sayesinde yeni fırsat ve olanaklar yaratılmış, çalışanların yaşam ve istihdam biçimleri yeni bir yapıya bürünmüştür.

Standart çalışma şekli yerine, çalışanların saatlerinin esnetilebildiği, çalışma ortamının değişebildiği çalışma yöntemleri uygulamaya konulmuştur. Nitelikli bilgiye dayalı istihdam şekli emek piyasasının yerini almış ve bu nedenle yeni meslek grupları meydana gelmiştir. Bundan dolayı teknoloji odaklı bu dönüşüm yeni bir toplumun ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Yaşanan bu teknolojik dönüşüm hizmet ve sanayi sektörlerinde çeşitli farklılıklara sebep olurken, çalışma yaşamının sil baştan oluşturulmasını kaçınılmaz kılmıştır. İşletmelerin küresel pazarda rekabet gücünün var olabilmesi için yeni üretim ve yeni yönetim şekillerinin benimsenip uygulamaya konulmasını için şarttır.

İşletmelerin insan kaynakları her alanda stratejik unsur konumundadır. İnsan ve teknoloji arasındaki karşılıklı etkileşimi ile uygulanan yeni üretim ve yönetim modelleri bazı kavramlardan söz edilmesine sebep olmuştur. Bunlar en önemlileri motivasyon ve iş doyumunu kavramlarıdır.

Çalışma hayatı boyunca bireylerin iş hayatındaki yaşantılarının sonucu; kazanımları, üzüntüleri, mutlulukları olmaktadır. Tüm bu duygu ve kazanılan bilgilerin sonucunda çalıştığı örgüte karşı tutumları oluşmaktadır. Bu tutumların genel sonucu olan iş doyumunu, çalışanların zihinsel ve fiziksel olarak kendisini iyi durumda bulunmasını ifade etmektedir. İş doyumunu yeterince sağlayamayan örgütler çok çeşitli problemlerle karşı karşıya kalacakları için iş doyumunun örgütler açısından önemi çok büyüktür.

Çalışanın etkinlik ve verimliliğinin artırılması için çalışanı teşvik eden unsurların bilinmesi gerekir ve bu unsurların da en önemlisi motivasyondur. Çalışanların başarısı, verimliliği ve iş yapma gücü yöneticisinin başarısı ile doğru orantılıdır. Örgütlerin üretim süreçlerinde kullandığı teknoloji ne kadar ilerlerse ilerlesin, amaçlarına sağlıklı bir şekilde ulaşabilmesi için insan unsurunun istenilen nitelikte olmasına bağlıdır. Çünkü insan gücü örgütün teknik davranışını ve parasal gücünü kullanan bir etkidir. Bu nedenle insan en önemli faktördür. Yetenekli, bilgili, birikimli insanları toplamak ne kadar önemli ise bunları da motive etmek o kadar önemlidir. Örgütün amaçlarına inanmamış, örgütü benimseyememiş yani motive olamamış bir çalışanın örgüte faydasından çok zararı dokunacaktır.

Yeni teknolojilerin iş doyumunu ve motivasyonu üzerinde birçok olumlu etkileri bulunmaktadır. Yeni teknolojiler ile iş süreçlerinde meydana gelen iyileşme sayesinde uzun süre harcanan işler daha kısa sürede ve daha az kaynak kullanarak tamamlanmakta, ihtiyaç duyulan bilgilere çok daha kısa sürede etkin bir şekilde ulaşılabilen, işlerin karmaşıklığı azaltılarak iş üzerindeki kontroller artıp hata oranı azalmakta ve iş yükü hafiflemektedir. Bunun yanı sıra yeni teknolojiler sayesinde hizmet alan insanların memnuniyet dereceleri artmakta ve insanlarla daha çok bilgi paylaşılabilir. Tüm bunlar çalışanın iş doyumunu ve motivasyonu üzerinde olumlu bir etki oluşmasını sağlamaktadır. Karabük Üniversitesi'nde yapılan çalışma sonucu da bahsedilen konuları doğrulamaktadır. Araştırmanın ilgili hipotezi kabul edilmiştir. Yeni teknolojilerin çalışmada meydana getirdiği bir takım olumsuz etkilerden de söz etmek mümkündür. Bunların en başında sağlık sorunları ve yeni teknolojilere uyum sağlama güçlüğüdür.

İş yaşamında çalışanların kendi işleri üzerinde söz sahibi olması ve yetkilendirilmesi ile yönetime katılabilme imkânları, çalışanların iş doyumunu ve motivasyonları üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır. Bu doğrultuda yeni teknolojilerin kullanımı artırılmalı, katılımcı bir organizasyon oluşumlarına yer verilmelidir. Yeni teknoloji kullanımından kaynaklanan sağlık sorunlarını önlemek için de gerekli fiziki tedbirler alınmalı ve çalışma ortamı bu tedbirler ve iyileştirmeler göz önüne alınarak dizayn edilmelidir.

KAYNAKÇA

- Acar, S. (2006). “Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin Ofis Sistemleri Üzerindeki Etkisi ve Ofislerde Görsel Otomasyon”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Fakültesi Dergisi*, (1).
- Acuner Akın, Ş. (2010). *Örgüt Kültürünü Oluşturan Unsurların Çalışanlar Üzerindeki Motivasyonel Etkileri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları.
- Akgül, E. (2010). “Örgütlerde Amaç Dışı Bilgi Teknolojileri Kullanımının Çalışan Motivasyonu İlişkisi Ve Bir Uygulama”, *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya*.
- Aktan, C. C. (2003). “Yeni Temel Teknolojiler”, http://www.canaktan.org/yeni-trendler/bilgitoplumu/yeni_temel_teknolojiler.htm.
- Aksoy, B. (2012). “Bilgi Teknolojileri Ve Yeni Çalışma İlişkileri”, *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 12(3).
- Aksoy, R. ve Kara, A. (2013). “Bilgi Teknolojilerinin Çalışanlar Tarafından Benimsenmesi: Karadeniz Ereğli’de Kobi Çalışanları Üzerine Bir Uygulama”, *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 5(10).
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (SPSS Uygulamalı)*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Altunışık, R., Coşkun, R., ve Yıldırım, E. (2017). *Sosyal Bilimlerde Örneklem Yöntemleri*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Baş, T. (2002). “Öğretim Üyelerinin İş Tatmin Profillerinin Belirlenmesi”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2).
- Bilgin, M. H. (1999). “Değişen Rekabet Dengeleri, Yeni Yönetim Anlayışı ve Türkiye”, *Çimento İşveren Dergisi*, 13(6).
- Büyük, K. ve Keskin, U. (2012). “Panoptikon’un Elektronik Dirilişi: Etik Bir Sorun Olarak İşyeri İzleme”, *İş Ahlakı Dergisi*, 5(10).

- Çırakoğlu, H. (2010). “*Örgütsel Özdeşleşme ve İş Doyumu İlişkisi*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Eğinli Temel, A. (2009). “*Çalışanlarda İş Doyumu: Kamu ve Özel Sektör Çalışanlarının İş Doyumuna Yönelik Bir Araştırma*”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3).
- Güloğlu, T. ve Sertkan M. (2003). “*Yeni Teknolojilerin Çalışma İlişkilerine Etkileri*”, *Kamu-İş Dergisi*, 7(2).
- Gündüz, A. (2009). “*Yönetim Sürecinde Yöneticilerin Sergilediği Davranışların Çalışanların Motivasyonuna Etkisi: Eğitim Kurumlarında Bir Uygulama*”, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Güvenli, G. F. (2006). “*Yeni Teknolojilerin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkileri*”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Höçük, Ö. (2007). “*Bilişim Teknolojilerinin Büro Faaliyetleri Üzerine Etkisi*”, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Kalay, F. (2009). “*Bilişim Teknolojilerinin İş Stresi ve İş Doyumu Üzerindeki Etkileri: Kuram ve Türk Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama*”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya.
- Kelleci, M. A. (2003). *Bilgi Ekonomisi, İşgücü Piyasasının Temel Aktörleri ve Eşitsizlik: Eğilimler, Roller, Fırsatlar ve Riskler*. Ankara: Devlet Planlama Teşkilatı Yayınları.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Lordoğlu, K. ve Özkaplan N. (2003). *Çalışma İktisadı*. İstanbul: Der Yayınları.
- Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Sosyal, A. (2005). “*Sanayi Toplumundan Bilgi Toplumuna Geçiş Sürecinde Örgütlerde Yaşanan Teknolojik Yabancılaşma*”, *Çimento İşveren Dergisi*.
- Sancak Özkan, H. ve Güleç, S. (2009). “*Küreselleşme-Bilgi Teknolojileri Değişim: Türkiye’de Kamu Örgütlerinde Örgüt Yapısı Açısından Bir İnceleme*”,

Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.

Sarıtepe, Ö. (2014). “*Reklam Ve Doğrudan Pazarlama Faaliyetlerinin Destinasyon Tercihine Etkisi; Sivas İlinde Bir Uygulama*”, Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sivas.

Şencan, H. ve Fidan, Y. (2020). “*Likert Verilerinin Kullanıldığı Keşfedici Faktör Analizlerinde Normallik Varsayımı ve Faktör Çıkarma Üzerindeki Etkisinin SPSS, Factor ve Preliş Yazılımlarıyla Sınanması*”, *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(1), 640-687.

Tamer, S. L. ve Koç, M. (2010). “*Bilgisayar Laboratuvarlarının Fiziksel Ergonomik Kriterler Açısından Değerlendirilmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği*”, *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 7(10).

Tokol, A. (2002). “*Yeni Teknolojiler ve Değişen Endüstri İlişkileri*”, *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 2(1).

Yıldız, Z. (2018). “*Şehir Hastanelerinde Hasta Memnuniyeti Ölçeğinin Geliştirilmesi ve Yapısal Eşitlik Modeli İle Analizi*”, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sivas.

FİNANS

PETROL FİYAT ŞOKLARI MAKROEKONOMİK ETKİLERİ

Geliş Tarihi:08.10.2019 Kabul Tarihi:14.10.2019

Bülent Şenol AKSOY* ORCID ID: 0000-0002-6732-8356

ÖZET

Ülkelerin ekonomik faaliyetlerinde önemli bir girdi olan Petrol ve buna bağlı petrol fiyatlarındaki artış, Türkiye ve Çin gibi petrol ithalatçısı ülkelerin ekonomisindeki büyümeyi zaman zaman olumsuz; Kanada ve Norveç gibi ihracatçı ülkelerin ekonomisindeki büyümeyi ise çoğu zaman olumlu yönde etkilemektedir. Bu çalışma, 1990 yılı 1.çeyrek ile 2018 yılı 4.çeyrek arasındaki dönemlerde, petrol ihracatçısı Kanada ve Norveç ile petrol ithalatçısı Çin, Türkiye ve ABD'yi örnekendirerek petrol fiyat şoklarının ekonomik büyümeye etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Granger nedensellik testiyle elde edilen sonuçlar, ihracatçı ülkelerdeki (Kanada ve Norveç) petrol fiyatlarındaki dalgalanmaların ekonomik büyüme ve kamu gelirlerinde değişikliğe neden olduğunu göstermektedir. İthalatçı ülkelerde ise sonuçlar farklılık göstermektedir. Türkiye'de petrol fiyatı ve enflasyon, kamu gelirinde değişikliğe neden olurken Çin'de işgücü maaşlarındaki değişikliklere bağlı olarak GSYİH'da değişikliğe neden olmakta ve ÜFE'nin değişmesine de neden olduğu görülmektedir. ABD ile ilgili sonuçlar, petrol fiyatlarındaki değişimlerin devlet gelirine yansıdığını ve ABD GSYİH'sını etkilediğini göstermektedir.

Anahtar Sözcükler: *Ekonomik Büyüme, Petrol Fiyatları, Makroekonomi, İhracatçı Ülkeler, İthalatçı Ülkeler, Şoklar, VAR Modeli, Granger Nedensellik*

FINANCE

MACROECONOMIC EFFECTS OF OIL PRICE SHOCKS

ABSTRACT

Oil is an important input used in economic activities of any country. Hence, rise in its price is likely to adversely affect economic growth of oil importing countries like Turkey and China. and positive affect economic growth of exporting countries like Canada and Norway. The present study intends to examine the impact of oil price shocks on economic growth in sample of two exporters countries (Canada and Norway) and three importers countries (China, Turkey, and the USA) over the period Q1-1990 to Q4-2018. The results show that in the exporter countries (Canada, and Norway), (based on Granger causality test) the oil price fluctuations cause a change in economic growth and government revenue. however, the results for importers countries are different. For example, In Turkey, oil price instability and inflation cause a change in government revenue. In China changes in labor wages cause a change in GDP, and cause a change PPI accordingly. Finally, in USA, the results showed that, changes in oil prices reflected on the government revenue, and oil prices shocks can impact on USA GDP.

Keywords: *Economic Growth, Oil Prices, Macroeconomics, exporter countries, importers countries, shocks, VAR Model, Granger Causality.*

* *aksoysenol@gmail.com, İstanbul Ticaret Üniversitesi Finans Enstitüsü*

1. GİRİŞ

Son yıllarda petrolün yerine alternatif enerji kaynaklarının öne çıkmasına rağmen, Dünya enerji girdilerinde hâlen ham madde üretiminde petrol ve petrol türevi ürünlerin liderliğinin devam etmesi, ülkelerdeki yatırımların durağan seyretmesi, petrol fiyatlarında aşırı dalgalanmalara sebep olmakta ve petrol arz dengesinin sağlanmasında uluslararası boyutta yeni düzenlemelere gidilmesine yol açmaktadır. Özellikle son 50 yılda yaşanan savaşlar petrol fiyatları üzerinde şok etkiler oluşturmaktadır. Bunun sonucunda, bazı ülkelerin gayri safi millî hasılları ciddi olarak etkilenmiş, ülke büyüme rakamlarına negatif etki başta olmak üzere ülke kredi notlarının düşmesine ve dolayısıyla finansal maliyetlerin artmasına sebep olmuştur. Ayrıca bu durum benzeri zincirleme etkilerle global ekonomik konjektürü ciddi anlamda etkilemiştir.

Küreselleşen ekonomiler ve giderek daha fazla birbirine bağlı finansal piyasalar, petrol fiyatlarındaki dalgalanmalarla ister petrol ihraç eden isterse petrol ithal eden ülkelerin makroekonomik göstergelerini önemli ölçüde etkilemektedir. Ayrıca petrol fiyatlarındaki dalgalanmalar makroekonomik, finansal ve politik etkilere de sahiptir.

Enerji girdisi, ekonomik faaliyetlerin ana öğelerinden birisidir ve ekonomi üzerindeki etkisi önemlidir. Enerji kaynaklarından olan petrolün kullanım alanının genişliği günümüzde de önemini korumaktadır. Petrol piyasalarındaki değişkenliğin başlıca nedeni, değişen talep ve arzın güçlü bir şekilde ülkelerin ekonomik istikrarına doğrudan bağlı olmasıdır. Diğer yandan, askeri çatışmalar, doğal felaketler, spekülörlerin varlığı gibi dış etkenler de petrol fiyat şokları ile yakından ilişkilidir.

2010- 2014 yılları aralığında varil başına 105 USD civarındaki göreceli istikrarından sonra Petrol fiyatları Haziran 2014'ten itibaren keskin bir şekilde düşmüştür. Bu düşüş ilk keskin şok değildir. Petrol fiyatları daha önceki yıllarda da defalarca %30'un üzerinde düşmüştür. Ayrıca %30 altında birçok dalgalanma yaşanmıştır. Son elli yıldaki bu keskin düşüşler farklı ekonomileri farklı ve anlamlı olarak etkilemiştir. Petroldeki fiyat şokları ve ekonomilere farklı etkileri makroekonomik çıkarımlarla ilgili kaynak yayınların çıkmasını tetiklemiştir.

Global bazda 2014-2015'te yaşanan arza dayalı %45'lik petrol fiyatı düşüşü GDP'nin orta vadede ortalama %0,7 artışına sebep olmuştur. Kaynaklar, majör ekonomiler içindeki reel aktiviteler üzerinde petrol fiyatlarındaki artışın etkisinin tahminine odaklanmışlardır. Bu tahminler ekonomilerin petrole bağımlılığı derecesinde Petrol ihraç/ithal etme statüleri, veri örnekleri ve metodolojilerinin petrole bağımlılığı açısından çok farklılık göstermektedir. Örneğin; OECD ülkelerinde petrol fiyatlarındaki %10 artış reel aktivitelerde, ABD'de %0,3'lük, Eurozon'da da %0,2'lik bir düşüş ile karşılık bulmuştur. Çalışmalar gelişmekte olan ülkelerde bu oranın daha yüksek olduğunu göstermektedir.

Petrol fiyatlarındaki değişikliğin yönüne ve kaynaklarına bağlı olarak bu konuda yapılan yayınlar, enflasyon ve reel aktivitelerin araştırılması üzerinde yoğunlaşmıştır. Petrol fiyatlarının reel aktiviteler üzerindeki etkisi kritik olarak fiyat artışının kaynağına bağlıdır. Petrol arz şokları reel aktiviteler üzerindeki beklenti oluşumuna bağımsız etki yaparken reel aktivitelerin değişiminin sonucu da olabilir. Bu nedenle makalede, petrol fiyat şoklarının petrol ihracatçısı olan ülkelere Kanada ve Norveç, petrol ithalatçısı olan ülkelere de Çin, ABD ve Türkiye ekonomilerindeki ekonomik büyümeye etkilerini incelemiştir.

Makalenin temel amacı petrol fiyat şoklarının petrol ihraç ve ithal eden ülkelere makroekonomik düzeyde etkili olan faktörlerin incelenmesidir. Bu amaç ile ikinci bölümde, petrol fiyat şoklarının makroekonomi üzerindeki etkileri ile ilgili teorik bilgiler sunulmaktadır. Üçüncü bölümde, petrol fiyat şoklarının ekonomik büyüme üzerindeki etkisi ele alınmış ve dördüncü bölümde ise araştırmanın sonuçlarına yer verilmiştir.

2. PETROL FİYAT ŞOKLARININ MAKROEKONOMİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

2.1. Güncel Petrol Fiyatlarındaki Düşüşün Makroekonomik Etkileri

Petrol fiyatlarının makroekonomik veriler üzerindeki rolünün incelenmesi 1970'li yıllardan itibaren bu konudaki araştırmaların odak noktası haline gelmiştir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra ABD'de de sekiz ekonomik durgunluk meydana gelmiştir. Hamilton (1983), bu sekiz durgunluktan yedisinin petrol fiyatlarındaki artışlarından önce meydana geldiğini iddia etmiş; araştırmacıların bu konudaki araştırma zincirine bir yenisi eklemiştir. ABD ekonomisini inceleyen araştırmacılar, petrol şoklarının yüksek enflasyona ve düşük verimliliğe yol açtığını savunmuşlardır. Yine araştırmacıların bir kısmı petrol fiyatlarındaki değişimlerin ekonominin döngüsel hareketlerindeki rolünün mali ve parasal politikadan daha önemli olduğunu öne sürmüştür (Gisser ve Goodwin, 1986), bazıları da politik tepkilerle petrol şoklarının etkisinin önemli ölçüde azalacağına inanmışlardır (Dotsey ve Reid, 1992, Bernanke ve arkadaşları, 1997).

Bazı araştırmacılar da pozitif ve negatif petrol fiyat şoklarının ekonominin makro hareketleri üzerindeki asimetric etkilerini analiz etmişlerdir (örneğin Tatom, 1988, Mork, 1989; Mork ve arkadaşları, 1994 ve Mory, 1993). Araştırmacılar, petrol fiyatlarındaki artışlar ve ABD'de de ekonominin kötüye gittiği dönemler arasında negatif bir korelasyon olduğu sonucuna varmışlardır. Daha sonraki yıllarda, benzer araştırmaların kapsamı pek çok açıdan petrol ithalatçılara rağmen diğer ülkelere de yayılmıştır. Örneğin Cunado ve arkadaşları (2003), 14 Avrupa ülkesinde petrol fiyat şoklarıyla sanayi üretimi ve tüketici fiyat endeksleri gibi makroekonomik faktörler arasındaki korelasyonu incelemiştir.

Araştırma modelinde petrol fiyat şoklarının, ekonomiye pozitif/negatif etkileri, aktarım mekanizmaları, arz/talep yönlü doğrudan (tüketim ve yatırım odaklı) veya dolaylı (ödemeler dengesi, enflasyon vb.) etkileri detaylı olarak incelenmiştir. Rasche ve Tatom (1981), Darby (1982), Hamilton (1993), Burbidge ve Harlison (1984) ve Gisser ve Goodwin (1986) model yönü doğrusal/logaritmik, doğrusal olmayan net tanımlama ölçekli tanımlama ve asimetric tanımlama ayrışımıyla reel ekonomik aktiviteler ve petrol fiyatları arasında negatif ilişkiye işaret eden çalışmalar ortaya koymuştur. Hamilton(1996-2003)'un doğrusal olmayan net tanımlama, Lee (1995)'nin ölçekli tanımlama/dalgalanma etkisi, Ferderer (1996) ve Jimenez-Rodriguez (2004)'in asimetric tanımlama, Mork (1989)'un doğrusal olmayan aktarım mekanizmaları yoluyla ve bazı durumlarda Granger nedensellik testleri önem kazanmıştır.

Sözü edilen çalışmaların tamamında petrol fiyatları ve reel ekonomik değişkenler arasında güçlü bir korelasyon bulunmuş, çalışılan ülkelerin tamamında tek yönlü, büyük çoğunluğunda ise çift yönlü nedenselliklere rastlanmıştır. Ayrıca bu çalışmalarda fiyat iniş ve çıkışları ayrı değişkenler olarak tanımlanmak suretiyle asimetric ilişkiler sorgulanmıştır.

Petrol fiyatlarındaki dalgalanmaların nedenleri ile ilgili 1980'lerin başından itibaren önemli ölçüde gelişen literatürde, petrol fiyatlarındaki bütün dalgalanmaların OPEC üyesi ülkelerdeki savaşlar ve devrimler gibi dış kaynaklı siyasi olaylarla bağlantılı olduğu ortaya konulmuştur (Hamilton 2003). 1973 yılına kadar uzanan petrol fiyatlarındaki en büyük dalgalanmalar büyük ölçüde ham petrol talebindeki değişimlerle açıklanmıştır (Barsky ve Kilian 2002, 2004, Kilian 2009a, Kilian ve Murphy 2012, 2014, Bodenstein ve diğerleri, 2012, Lippi ve Nobili, 2012, Baumeister ve Peersman 2013, Kilian ve Hicks 2013, Kilian ve Lee 2014).

Literatürde temel olarak petrol fiyatları şoklarının beklenmeyen bileşenleri; beklenen ve gerçekleşen petrol fiyatları arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır (Baumeister ve Kilian, 2016a). 1970'li yıllardaki petrol krizinin ardından, ham petrol üretiminde yaşanan problemlerin, petrol fiyatlarındaki değişimlere olan dinamik etkileri daha net ortaya konmuştur. 1973-1974, 1980-1981, 1990-1991 ve 2002-2003 yıllarında söz konusu dış kaynaklı siyasi olayların başlangıçta petrol fiyatlarında tarihsel şoklar üzerinde önemli bir rol oynadığı düşünülürken, bazı bulgular bunun aksini göstermektedir (Kilian, 2008, 2009a).

Geçtiğimiz yıllarda petrol fiyatlarında ortaya çıkan değişiklikler çoğunlukla talebe özel şoklar ile açıklandığından dış kaynaklı üretim problemlerinden ortaya çıkan şokların petrol fiyat şoklarının açıklanmasında sınırlı bir öneme sahip olduğu ortaya konmuştur (Baumeister ve Kilian, 2016a, Baumeister ve Peersman, 2013, Kilian, 2009a, Kilian ve Lee, 2014, Kilian ve Murphy 2014).

Berument ve diğerleri (2010), çeşitli Yapısal Vektör Otoregresyon modellerini kullanarak yaptıkları etki-tepki analizinde, dünyadaki petrol fiyatlarının petrol

ithalatçısı olan Tunus'un yanı sıra Cezayir, İran, Irak, Ürdün, Kuveyt, Umman, Katar, Suriye ve BAE gibi petrol ihracatçılarının çoğunda Gayrisafi Yurtiçi Hasıla üzerindeki etkilerinin pozitif ve anlamlı olduğunu ortaya koymuşlar, Bahreyn, Mısır, Lübnan, Fas ve Yemen'de ise petrol fiyat şoklarının önemli bir etkisini tespit edememişlerdir.

Son dönemde ilgili literatürde petrol fiyat şoklarının etkisi doğrusal modellerden, doğrusal olmayan modellere kaymıştır (e.g., Hamilton 1996, 2003). Yukarıda verilen bilgilerin hangisinin ekonomik durgunluğu daha çok etkilediği konusu ekonomideki durgunluğu açıklamak için henüz kanıtlanmamıştır; çünkü genel bir ekonomik durgunlukta hem petrol fiyat şoklarının hem de para politikasındaki sıkılaştırma ve kredi ilişkisinin etkisinin olduğu gözlemlenmiştir. (e.g., Hoover and Perez 1994, Barsky and Kilian 2002). 2007- 2009 yıllarındaki ekonomik durgunluğu Hamilton (2009) ve Ramey and Vine (2011), petrol fiyat şoklarıyla ilişkilendirirken, Stok ve Watson (2012) petrol fiyat şoklarının ekonomik durgunluğa sebebiyet verdiğini fakat asıl sebebin ABD ve küresel ekonomideki kredi problemleri de dahil olmak üzere diğer tüm faktörlerin ekonomik durgunluğa yol açtığını vurgulamışlardır. Christiano, Eichenbaum ve Trabandt (2014) ise enflasyonda gerçekleşen sıfır alt sınır ile etkileşime giren finansal çekişmelerin, ekonomik durgunluk sırasında toplam gerçek ekonomik aktivitedeki hareketlerle etkileşim içinde olduğunu ileri sürmüşlerdir (İlgili görüşler için ayrıca bk. Del Negro, Giannoni ve Schorfheide, 2014).

Düşen petrol fiyatları genellikle harcamaları ve enflasyonu toplam talep ve arz değişimiyle etkilerken politika müdahalesini de tetiklemektedir. Arz tarafında düşük petrol fiyatları üretim maliyetini düşürdüğü için tüketiciye yansıyor dolaylı olarak enflasyonu düşürmektedir. Ayrıca düşük üretim maliyeti yatırımlara da zemin hazırlamaktadır. Talep tarafında ise petrol fiyatlarının düşüşü, tüketicilerin gerçek gelirlerini arttırıp onların tüketimlerinin artmasına kaynaklık etmektedir.

Politik alandaki etkiler parasal ve mali politikalar olarak karşımıza çıkmaktadır. Düşen petrol fiyatlarıyla, enflasyon daha stabil bir durumdayken; özellikle çekirdek enflasyona veya mali beklentilere merkez bankası genişletici para politikasıyla müdahale eder. Bu müdahale sonucunda harcamaları arttıracak şekilde parasal gevşetme politikası aktiviteleri artırabilir. Merkez bankası, buna rağmen çekirdek enflasyon ve enflasyon beklentileri pozitive olmuyorsa o zaman piyasaya etkisi düşük olur endişesiyle parasal müdahaleden kendini çekebilir. Petrol ihraç eden ülkeler açısından petrol fiyatlarının düşmesiyle ortaya çıkacak karlılık kayıpları toplam hasılayı ters etkilemesi sebebiyle mali politikaları sınırlayabilir.

Petrol fiyatlarındaki ani değişiklikler ekonomideki belirsizliği arttırarak yatırımları ve dayanaklı tüketim malları talebini düşürebilir. Şirketler açısından, projelerin gecikmesine ve sermaye harcamalarının düşmesine sebep olabilir.

2.2. Petrol Fiyat Şoklarının Ekonomik Aktiviteler Üzerine Etkisi

Reel aktiviteler üzerindeki petrol fiyatlarının etkisi kritik olarak fiyat artışının kaynağına bağlıdır. Petrol arz şokları reel aktiviteler üzerinde bir beklenti oluşumuna bağımsız bir etki yapmaktadır. Bunun aksine petrol arz şokları reel aktivitelerin değişiminin sonucu olabilir. Petrol arz şokları yoluyla oluşan petrol fiyat değişimleri, petrol ithal/ihraç eden ülkeler arasındaki gelir ve üretim farklılıkları, global bazda yaşanan önemli üretim ve gelir değişikliklerinden ortaya çıkmaktadır.

1986'da yaşanan petrol fiyatları düşüşünün reel aktiviteler üzerinde asimetrik etki gösterdiği gözlemlenmiştir. Bu asimetrik etki maliyet faktörü, belirsizliği ve asimetrik parasal politika müdahalelerinden kaynaklanıyor olabilir. Özellikle ABD'de FED yüksek petrol fiyatlarından ortaya çıkan enflasyon artışına kuvvetli bir müdahaleyi seçmiştir. Ancak enflasyonu düşürmedeki beklentisi başarısız olmuştur.

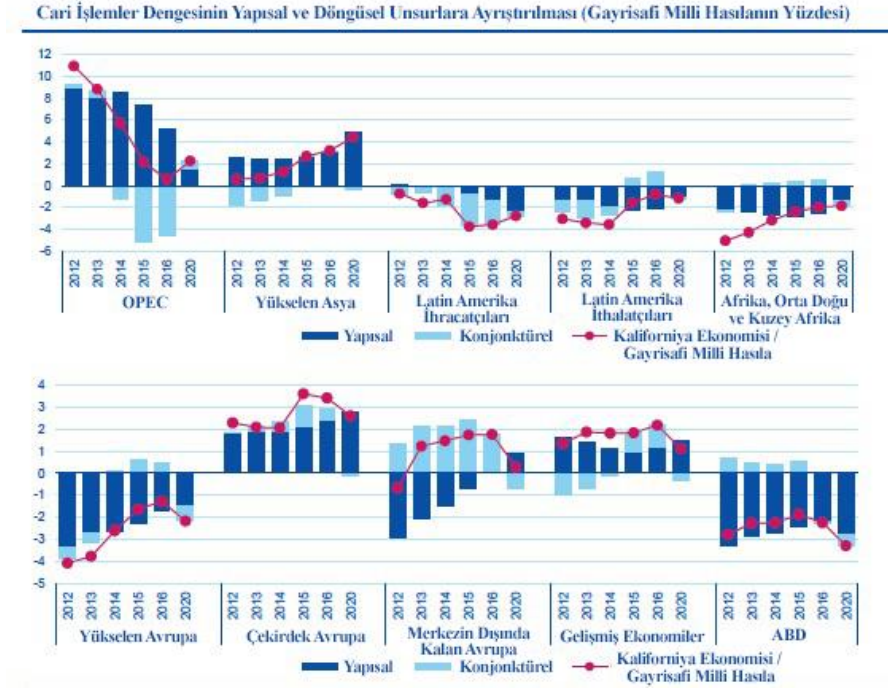
Yapılan bazı çalışmalarda petrol fiyatlarının ekonomi üzerindeki etkisinin çeşitliliği de ele alınmıştır (Enerji yoğun aktivitelerin düşüşündeki yapısal değişiklikler ve fiyat bazlı daha esnek iş piyasası gibi). Daha iyi enflasyon tespitiyle güçlü parasal politika çerçevesi petrol fiyatları şoklarının etkisini düşürmüştür. Böylece kısıtlayıcı ve yardımcı yapısal rejim ile enflasyon, petrol fiyatlarına daha az duyarlı hâle getirilmiştir. Bu etkiler, petrol ithal eden ülkeleri olumlu etkilerken, ihraç edenleri negatif etkilemektedir.

2.3. Petrol Fiyat Şokları ve Döngüsel Cari İşlemler

Döngüsel ve yapısal cari işlemler arasında ayırım yapmak her bir bileşeni farklı bir bilgi türüne sahip olduğundan dolayı önemlidir. Döngüsel cari işlemler dengesi, bir taraftan döviz piyasasına büyük bir baskı getiren ve bir para birimi krizi (büyük değer kaybı artı yedeklerin kaybı) olma ihtimalini arttıran veya azaltan bileşendir. Diğer taraftan, yapısal denge, bir ülkenin yükümlülükleri üzerinde orta ve uzun vadeli bir horizonta kırılma potansiyeli biriktirip biriktirmeyeceği hakkında fikir verir.

Uygulamanın özetinde, analizde yer alan 98 ülke coğrafi ve ekonomik ilişkilerine göre 9 bölgesel gruba (artı ABD) ayrılmıştır. Analiz edilen bölgeler şunlardır: OPEC ve Diğer Petrol İhracatçıları, Gelişmekte Olan Asya, Latam Petrol İhracatçıları, Latam Petrol İthalatçıları, Afrika ve Ortadoğu, Gelişmekte Olan Avrupa, Gelişmiş Orta Avrupa, Avrupa'nın Çevresi ve Avrupa dışındaki Gelişmiş Ekonomiler.

Cari işlemler dengesinin döngüsel ve yapısal bileşenlerine ayrılmasının temel sonuçları Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Cari İşlemler Dengesinin Yapısal ve Döngüsel Unsurlara Ayrıştırılması (Gayrisafi Milli Hasılın Yüzdesi)

Şekildeki verilere göre; OPEC ve petrol ihracatçısı ülkelerde, 2020 yılına doğru Gayrisafi Yurtiçi Hasılının yaklaşık %7'sini oluşturan yapısal fazlalıklarında keskin bir düşüş yaşanacaktır. Bu ülkeler 2015 ve 2016 yıllarında (ortalama olarak Gayrisafi Yurtiçi Hasılının -%5'i) döngüsel pozisyonda büyük ayarlamalara maruz kalmıştır. Bu ülkelerin çoğu, paralarını Amerikan Dolarıyla sabitlediğinden (veya yarı sabitlediğinden) bu husus önemlidir. Esas itibarıyla, bu sabitleri muhafaza tutma yeteneği azalacaktır.

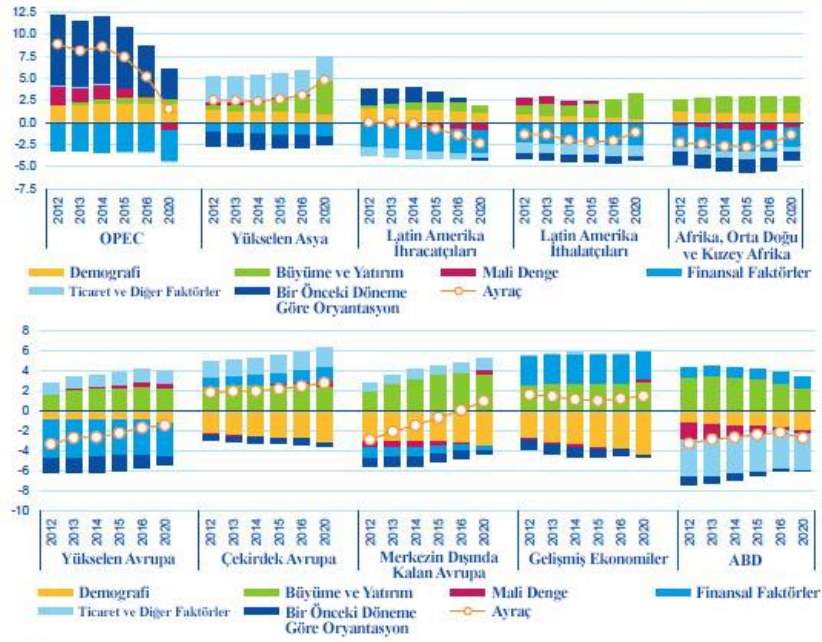
- **Latin Amerika petrol ihracatçıları** aynı zamanda yapısal açıklarında da bozulma yaşayacaklardır (2020 yılında sifıra yakın dengeden, gayrisafi yurtiçi hasılının -%2,4'ü oranında yapısal açığa). **Latin Amerika ülkelerinin geri kalanı** (net enerji ithalatçıları), ortalama olarak 2013 ve 2020 yılları arasında gayrisafi yurtiçi hasılının yaklaşık %1'i oranında azalacak yapısal bir cari açığı

muhafaza etmeye devam edecektir.

- **Gelişmekte olan Asya ülkelerinin çoğu, büyük yapısal fazlalara doğru güçlü bir eğilim yaşayacaklardır.** Ortalama olarak, gelişmekte olan Asya'dan gelen yapısal denge 2013 yılında gayrisafi yurtiçi hasılanın yaklaşık %2'si olurken 2020 yılında gayrisafi yurtiçi hasılanın yaklaşık %5'ine çıkacaktır.
- **Gelişmekte olan Avrupa** ülkeleri aynı zamanda en çok yardım yapılan ülkeler arasındadır ve 2012-2020 yılları arasındaki yapısal açıklarını yarıya indireceklerdir (gayrisafi yurtiçi hasılanın -%3,4'ünden -%1,5'ine). Bu ülkeler 2015 ve 2016 yıllarında gayrisafi yurtiçi hasılanın yaklaşık %0,6'sı kadar döngüsel bir fazlalığa sahip olacağından cari açığı temel olarak yapısalıdır.
- Batı Avrupa ülkeleri iki grupta incelenmelidir: Ana **Orta-Avrupa ülkeleri**, yapısal fazlalıklarında 2012 – 2020 yılları arasında yaklaşık %1 oranında bir artış görecektir (%1,8'den %2,7'ye) ve bu yıl gayrisafi yurtiçi hasılanın %0,9'u oranında bir döngüsel fazlalık yaşayacaklardır. **AB Çevresi, 2012-2020 yılları arasındaki yapısal dengede en büyük değişikliğe sahip bölge olacaktır.** Gayrisafi yurtiçi hasılanın -%3'i oranında olan yapısal açıktan gayrisafi yurtiçi hasılanın %1'i oranında olan bir yapısal fazlalığa geçecektir. Aynı zamanda, 2015 ve 2016 yıllarında sırasıyla gayrisafi yurtiçi hasılanın %2,4 ve %1,7'si oranında bir döngüsel fazlalık yaşayacaklardır.
- **Gelişmiş ülkelerin geri kalanı**, yapısal dengesinde küçük bir değişiklik yaşayacaktır (2012 yılında gayrisafi yurtiçi hasılanın %1,6'sından 2020 yılında gayrisafi yurtiçi hasılanın %1,5'ine). Bununla birlikte 2015 ve 2016 yıllarında gayrisafi yurtiçi hasılanın %0,8 ve %1'i oranında bir döngüsel fazlalık yaşanmıştır. Şaşırtıcı bir şekilde, ABD yapısal açıklarında büyük bir düşüş görmemiş ve hatta 2016 yılında döngüsel bir fazlalık yaşamamıştır (2015 yılında -%0,5 ve 2016 yılında -%0,04).

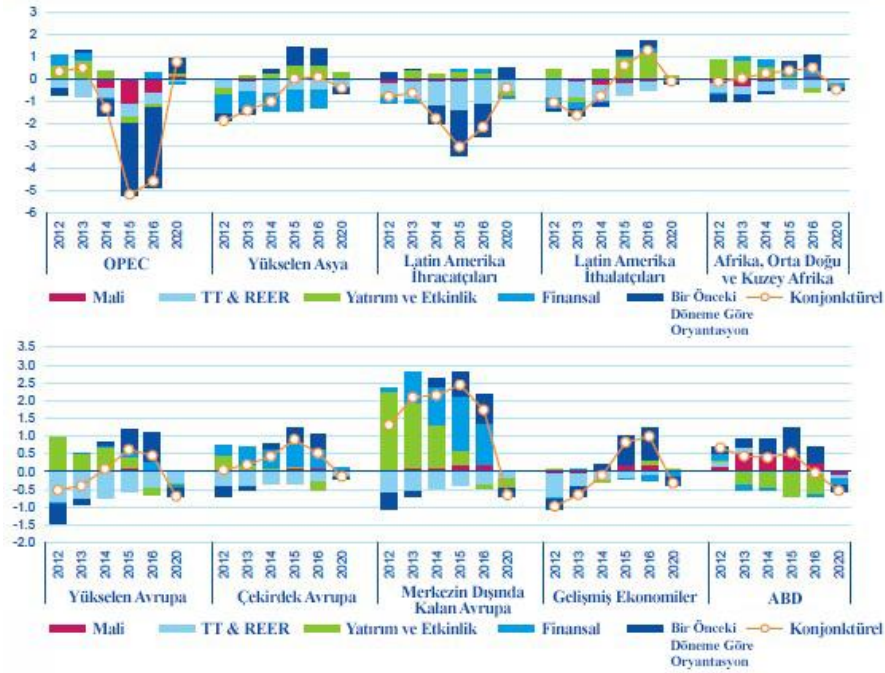
Şekil 2 ve Şekil 3'te petrol fiyatlarındaki değişimlerin yapısal cari işlemler dengesinde (SCAB) ve döngüsel cari işlemler dengesindeki değişimlere katkısı diğer ekonomik belirleyicilerle değerlendirilmiştir.

Yapısal Cari İşlemler Dengesinin Büyük Ekonomik Faktörlere Ayrıştırılması (Gayrisafi Milli Hasılın Yüzdesi)



Şekil 2. Yapısal Cari İşlemler Dengesinin Büyük Ekonomik Faktörlere Ayrıştırılması (Gayrisafi Milli Hasılın Yüzdesi)

Dönemsel Cari İşlemler Dengesinin Büyük Ekonomik Faktörlere Ayrıştırılması (Gayrisafi Milli Hasılın Yüzdesi)



Şekil 3. Dönemsel Cari İşlemler Dengesinin Büyük Ekonomik Faktörlere Ayrıştırılması (Gayrisafi Milli Hasılın Yüzdesi)

Şekillerle ilgili olarak aşağıda belirtilen hususlar vurgulanabilir:

- Beklendiği gibi, petrol dengesi 2012 – 2020 yılları arasında OPEC ve petrol ihracatçılarının yapısal cari işlemler dengesindeki değişikliğin ana sorumlusudur (gayrisafi yurtiçi hasılının yaklaşık %6'ı oranındaki bir ayarlama). Bu durum yalnızca standart ihracat kanalıyla değil, aynı zamanda mali hesabın bozulmasıyla da (yaklaşık -%0,8) meydana gelecektir.
- Latin Amerikalı petrol ihracatçıları, petrol ticaret dengesindeki yapısal kayıp nedeniyle gayrisafi yurtiçi hasılının yaklaşık %2'si oranında yapısal bir düşüş yaşayacaklardır. Mali denge, yapısal cari işlemler dengelerinde toplam zarara gayrisafi yurtiçi hasılının yarısına kadar katkıda bulunacaktır.
- 2012 – 2020 yılları arasında Gelişmekte Olan Asya'nın yapısal dengesindeki iyileşmenin en önemli faktörü, petrol fiyatlarından daha

ziyade kişi başına düşen gelirleri ve aşırı yatırım seviyelerinin Dünyanın geri kalanına göre azaltılması açısından bölgenin orta vadede yakınsaması olacaktır.

- Gelişmekte olan Avrupa'da petrol fiyatlarındaki değişim, yapısal açıktaki azalmaya gayrisafi yurtiçi hasılanın yaklaşık -%0.7'si kadar katkıda bulunacaktır.
- Gelişmiş Avrupa ülkelerinde, petroldeki hafif iyileşme demografik faktörlerle dengelendiğinden yapısal dengesindeki değişim ılımlı olacaktır. 2015 ve 2016 yıllarındaki döngüsel fazlalığa katkıda bulunan ana faktör petrol dengesine değil, ancak özel maniveladaki döngüsel azalmadır.
- AB Çevresinde, yapısal cari işlemlerdeki büyük artış çeşitli yapısal faktörlerin bileşiminden kaynaklanacaktır. Bunlar enerji dengesinin azalması, yatırımlarının Dünyanın geri kalanına göre azalması, mali açıklarının orta vadede azalması ve hâlâ aktif olan deleveraging sürecidir. Petrol fiyatlarının azalmasının döngüsel etkisi önemli olmasına rağmen 2015 yılında gayrisafi yurtiçi hasılanın %0,7'si ve 2016 yılında gayrisafi yurtiçi hasılanın %0,8'i, deleveraging sürecinin döngüsel etkisiyle neredeyse iki kat büyüktür.
- Gelişmiş Avrupa ülkelerinin geri kalanı farklı önleyici unsurlardan dolayı yapısal dengelerinde önemli değişiklikler yaşamayacaktır. Demografik faktörlerdeki yapısal değişiklik petrol dengesinin katkısındaki değişikliklerle hemen hemen aynı şekilde katkıda bulunmaktadır.
- ABD'de, petrol fiyatlarındaki değişimin büyük bir yapısal etkisi olmayacaktır. Mali açığındaki azalmanın 2012 – 2020 arasında çok daha büyük bir etkisi olacaktır.

3. PETROL FİYAT ŞOKLARININ EKONOMİK FAALİYETLERE ETKİSİ ÜZERİNE DENEYSSEL ANALİZ

3.1. Ekonometrik Yöntemin Temel Kurgusu Bağlamında Literatürün Gelişimi ve Sınıflandırılması

Ekonometrik yöntemde geliştirilecek modellerde ilk aşamada kavramsal bir tanımlama üretmeleri, ilgili veri setlerini oluşturmaları ve nihai model kurgusunu geliştirmeleri beklenmektedir. Petrol şoklarının etkisini modellemek amacıyla fiyat hareketlerinin pozitif ve negatif olarak ayrıştırılması, bu şokların reel ekonomik değişkenler üzerindeki aktarım mekanizmasını tanımlarken de doğrudan ve dolaylı

kanalların belirlenmesi önem taşımaktadır. Aktarım mekanizmasının kanalları arz bloğu ve talep bloğu olarak ayrıştırılabilir. Arz bloğu üzerindeki tanımlamaların esası, petrol şoklarının şirketlerin üretim fonksiyonlarına doğrudan etkisiyle maliyetleri değiştirmesidir. Buna üretim maliyeti kanalı da denilebilir. Talep bloğunda ise tüketim ve yatırım davranışlarının gerek harcanabilir gelir gerekse faiz ve şirketler kesimi harcanabilir geliri vasıtasıyla iktisadi davranışları belirleyici gücü bulunmaktadır.

Erken gelişim döneminde literatürün aktarım mekanizması basit bir biçimde reel GSYİH ve reel petrol fiyatlarının logaritmik farkları kullanılmak suretiyle doğrusal bir şekilde tanımlanmaktaydı. Söz konusu araştırmaların başlıcaları: Rasche ve Tatom (1981), Darby (1982), Hamilton (1983), Burbidge ve Harrison (1984), ve Gisser and Goodwin (1986). Bu dönemde reel ekonomik aktivite ve petrol fiyatları arasında doğrusal negatif ilişki bulan çalışmalarda ABD, Japonya, Almanya, Birleşik Krallık, Kanada, Fransa, İtalya ve Hollanda incelenmiş; gelişmekte olan ülkeler odak alanı dışında kalmıştır.

İlerleyip çeşitlendikçe deneysel çalışmaların, doğrusal aktarım mekanizmasının bilimsel geçerliliği sorgulanmış, zamanla pozitif ve negatif fiyat şoklarının reel üretim üzerinde asimetric etkilere yol açtığı saptanmıştır. Doğrusal olmayan aktarım mekanizması ekonometrik tanımlamada üç temel yolla belirlenebilmektedir:

- i) **Net tanımlama:** Fiyat artış ve azalışlarının zaman serisinin hareketli ortalamasından (3 yıllık ortalama) sapması, (Hamilton, (1996), (2003).
- ii) **Ölçekli tanımlama:** Hem fiyat seviyesinin hem de fiyatlardaki dalgalanmanın ayrıştırılmasına dayanan yöntemlerdir. Dalgalanma etkisi, Lee et al, (1995); Ferderer (1996).
- iii) **Asimetrik tanımlama:** Fiyat artış ve azalışlarının tamamen ayrık değişkenler olarak modele entegre edilmesi. Jiménez-Rodríguez (2004), Asimetrik tanımlama Mork (1989).

Açıklayıcı değişkenle bağımlı değişken arasında Granger nedensellik testi ile çift yönlü ilişki bu dönemdeki çalışmalarda ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yine, zamansallık yönünden değerlendirmeler dikkat çekici bulunmuş ve bu etkinin ekonominin daralma veya genişleme dönemlerinde farklı sonuçlara yol açabileceği ortaya konulmuştur. İncelenen ülkelerde fiyat şoku etkilerinin uzun/kısa vadede ne tür değişimler gösterdiği analiz edilmiştir.

Anılan çalışmaların tamamında petrol fiyatları ve reel ekonomik değişkenler arasında güçlü bir korelasyon tespit edilmiş, inceleme konusu ülkelerin hepsinde en azından tek yönlü, büyük çoğunluğunda ise çift yönlü nedensellik saptanmıştır.

3.2. Veri ve Değişkenler

Araştırmacıların birçoğu araştırmalarını bu araştırmada olduğu gibi deneysel çalışma yöntemi ile yapmıştır. Değişkenler, model üzerindeki etkilerine göre aşağıdaki gibi farklı sınıflandırmalara ayrılmıştır:

1) Bağımlı Değişken (Ekonomik Faaliyetler)

2) Bağımsız Değişken (Petrol Fiyatları)

3) Kontrol Değişkenleri (Faiz oranı, Devlet Geliri, Tüketici Fiyat Endeksi, Üretici Fiyat Endeksi, Kur Farkı ve İşgücü Ücretleri)

3.2.1. Ekonomik Faaliyetlerin Ölçümü (Reel GSYİH)

Reel GSYİH (Bağımlı Değişken): Üretim bloğunun başlıca göstergesi ve içsel değişkenlerin en önemlisi olarak reel Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla seçilmiştir. Üretim aktivitesi ve üretici sektörler, petrolün günümüz ekonomisindeki primer girdi olması hasebiyle, fiyat şoklarından doğrudan ve derhal etkilenmektedir.

3.2.2. Petrol Fiyatlarının Ölçümü

Reel Petrol Fiyatları (Ana Bağımsız Değişken): Reel Petrol Fiyatı serileri oluşturulurken Avrupa Brent Petrol Spot Piyasa Fiyatı, ilgili döviz kuru ile çarpılacak ve ilgili ülkenin üretici fiyat endeksine bölünmek suretiyle reel fiyat serileri elde edilecektir. Akabinde literatür birikiminin sağladığı tecrübeden yararlanarak, petrol fiyatlarındaki değişimler hem simetrik hem asimetric tanımlamalar kullanılarak ayrıştırılacaktır. Buna göre simetrik, çeyreklik ve reel petrol fiyatları serisi denklemi şu şekilde tanımlanmaktadır:

$$\Delta LROP_t = LROP_t - LROP_{t-1} \quad (1)$$

Asimetric fiyat hareketlerini irdelemek için kullanılacak tanımlama denklemleri ise:

$$\Delta LROPINCREASE_t = \max(0, \Delta LROP_t) \quad (2)$$

$$\Delta LROPDECREASE_t = \min(0, \Delta LROP_t) \quad (3)$$

Böylelikle yukarıdaki denklemler vasıtasıyla petrol fiyatlarındaki artışlar ve azalışlar, pozitif ve negatif petrol şokları olarak ayrıştırılmış olacaktır.

3.3.3. Kontrol Değişkenleri

Reel Kamu Geliri: Petrol ürünleri, net ihracatçı ülkelerde doğrudan veya dolaylı olarak kamu gelirleri üzerinde pozitif etki yaratmakta, net ithalatçı ülkelerde ise maliye politikası değişkenine bağlı olarak kamu gelirleri üzerindeki etkisi farklılık gösterebilmektedir. Özellikle Türkiye ekonomisinde kamu maliyesinin gelir kaynakları doğrudan petrol ürünleri tüketimine yansıtılan muhtelif vergilerden oluşmakta ve dolayısıyla vergi gelirlerinin önemli bir kısmı pozitif ya da negatif fiyat şoklarından büyük ölçüde etkilenmektedir.

Gösterge Faiz Oranı (Discount Rate): Petrol fiyatı şoklarına genellikle kayıtsız kalmadığı ve genellikle para politikası araçlarını kullanarak müdahalede bulunduğu için, Merkez Bankalarının parasal ve finansal sektörü temsilen modele dâhil edilmesi gereken değişkenlerden birisi de Gösterge Faiz Oranıdır (Alternatif olarak para stoğu göstergesi kullanılabilir.).

Reel İşgücü Ücretleri: Faktör piyasalarının mevcut petrol fiyatı şoklarından nasıl etkilendiğini irdelemek amacıyla reel işgücü ücretleri kullanılmıştır. Alternatif olarak işsizlik oranları ve istihdam serilerinin kullanılması düşünülmüş ancak ön analiz kapsamında yapılan çalışmalarda hususen Türkiye ekonomisi zaman serilerinde, TÜİK revizyonlarıyla büyük tanım ve kapsam değişikliklerine gidildiği için, işgücü ücret serilerinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Tüketici Fiyat Endeksi: Bu gösterge Tüketici Fiyat Endeksindeki (TÜFE) yıllık değişimin yıllık enflasyon oranını yaklaşık tahmini için referans olmaktadır.

Üretici Fiyat Endeksi: Bu gösterge (ÜFE) yerli mal ve hizmet üretimi yapanlardan alınan satış fiyatlarının zaman içerisindeki ortalama değişimini göstermektedir.

Döviz Kuru: Bir Dövizin birden fazla para birimin ağırlıklı ortalamasına karşı değerinin ölçüsü.

Tablo 1. Kaynak ve Veri Tanımlamaları

Değişkenler	Açıklamalar	Kaynak
Ekonomik Faaliyetler (Logaritmik Doğrusal-GSYİH)	Doğal Logaritmik-Gayri Safi Yurt İçi Hasıla (USD) Üretim bloğunun başlıca göstergesi ve içsel değişkenlerin en önemlisi olarak Reel Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla seçilmiştir.	Dünya Bankası
Petrol Fiyatları	Reel Petrol Fiyatı serileri oluşturulurken Avrupa Brent Petrol Spot Piyasa Fiyatı, ilgili döviz kuru ile çarpılacak ve ilgili ülkenin üretici fiyat endeksine bölünmek suretiyle reel fiyat serileri elde edilecektir.	FRED Ekonomik Veri
Reel İşgücü Ücretleri	Saatlik işçi ücretleri	FRED Ekonomik Veri

Kamu Geliri	Kamu gelirleri, hükümet tarafından devlet harcamalarının karşılanabilmesi için vergi ve vergi dışı kaynaklardan alınan paralardır.	FRED Ekonomik Veri
Faiz Oranı	Gösterge Faiz Oranı	Merkez Bankaları
Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE)	Tüketici Fiyat Endeksi'ndeki Yüzdellik Değişim (TÜFE)	Dünya Bankası
Üretici Fiyat Endeksi (ÜFE)	Yerli mal ve hizmet üreticilerinden alınan satış fiyatlarının zaman içerisinde uğradığı değişimin ortalaması.	FRED Ekonomik Veri
Kur Farkı	Döviz Kuru	Uluslararası Para Fonu

3.3. Deneysel Tahmin

Araştırmada beş örnek ülkeden oluşan dengeli zaman seri dizisi kullanılmıştır. Veriler 1990-2018 yılları arasındaki çeyrek dönemlere aittir. 1990-2018 yıllarının seçilmesinin sebebi verilerin belirtilen tarih aralıklarındaki mevcudiyeti nedeniyle. Araştırmada kullanılan regresyon modeli aşağıdaki gibidir:

$$LdGSYİH_t = \alpha + \beta_1 Oprice_t + \beta_2 lngov_t + \beta_3 r_t + \beta_4 cpi_t + \beta_5 labor_t + \beta_6 Fx_t + \beta_7 ppi_t + \varepsilon_t$$

3.3.1 Ön Tahmin Testleri:

Durağanlık Testi: Ön analiz kapsamında her bir veri setine yönelik olarak standart uygulamalardan olan birim kök -ADF (Dickey ve Fuller(1979:1981)) testleri gerçekleştirilmiştir.

İlk olarak tüm ekonometrik analizlerde olduğu gibi, bu araştırma modelinde kullanılan değişkenler için de durağanlık testi yapılmıştır. Bu test, durağan olmayan serilerin yapay regresyon sonucu üretebilecekleri değişkenlerin bütünleştirilmesini sağlamayı amaçlamaktadır.

Birim Kök Testi: Zaman serisi verileri çoğu zaman sabit değildir bu nedenle yapay bir gerileme gerçekleşebilir. Yapay regresyon, regresyon sonucu istatistiksel olarak anlamlı bir katsayı gösterdiğinde meydana gelir, ancak modeldeki değişkenler arasındaki ilişki Widarjono ile ilişkili değildir (2007: 339). Sabit olmayan verilerin ve varyansın sabit olmadığı yönündeki bir eğilim olduğunda durağan olduğu söylenebilir. Değişkenlerin durağanlığını kontrol etmek için bazı testlerin yapılması gerekir ve bunun kontrolünü sağlamak için birçok test vardır. Biçimsel olmayan ve biçimsel olmak üzere 2 çeşit test vardır. Değişkenin grafikteki durağanlığını

gözlemlemek biçimsel olmayan bir testtir, diğer yandan da Artırılmış Dickey Fuller (ADF) testi yaparak biçimsel bir test de yapabiliriz. Bu araştırmada, ADF testi yaparak değişkenlerin durağanlığı araştırılmıştır. Eğer bir zaman serisinin bir birim kök problemi varsa, bu zaman serisinin ilk farkı “Durağan” dır.

Bu biçimsel testlerin sonuçları, tüm değişkenlerin ilk farklılıklarının, durağan olduğunu gösteren aşağıdaki tablolarda özetlenmiştir.

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
LnGSYH			
Kanada	0.0000	0.0000	0.0000
Çin	0.0000	0.0000	0.0000
Norveç	0.0000	0.0002	0.0001
ABD	0.0000	0.0004	0.0000
Türkiye	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller)			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
Fiyat			
Tüm (Seviye)	0.4895	0.4923	0.4923
Tüm () İlk - Fark)	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
LnHükümet Geliri			
Kanada	0.0000	0.0000	0.0000
Çin	0.0077	0.0011	0.0033
Norveç	0.0000	0.0001	0.0000
ABD	0.0001	0.0000	0.0000
Türkiye	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
Faiz Oranı			
Kanada	0.0001	0.0000	0.0000
Çin	0.0000	0.0000	0.0000
Norveç	0.0000	0.0000	0.0000
ABD	0.0001	0.0000	0.0000
Türkiye	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
İşgücü Verimliliği			
Kanada	0.0000	0.0000	0.0000
Çin	0.0000	0,0000	0,0000
Norveç	0.4056	0.2894	0.0562
ABD	0.0000	0.0000	0.0000
Türkiye	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
TÜFE			
Kanada	0.0000	0.0000	0.0000
Çin	0,1535	0,05972	0,05023
Norveç	0.0000	0.0000	0.0000
ABD	0.000	0.0000	0.0000
Türkiye	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
ÜFE			
Kanada	0.0000	0.0000	0.0000
Çin	0.0500	0.0191	0.0037
Norveç	0.0000	0.0000	0.0000
ABD	0.0000	0.0001	0.0000
Türkiye	0.0000	0.0000	0.0000

Birim Kök Testi Sonucu (Artırılmış Dickey-Fuller) İlk Günlük-Fark			
	Sabit ve trendli model	Sabit olan model	Sabit olmayan model
Döviz Kuru			
Kanada	0.0000	0.0000	0.0000
Çin	0.0001	0.0000	0.0000
Norveç	0.0000	0.0001	0.0002
ABD	-	-	-
Türkiye	0.0001	0.0000	0.0000

3.3.2 Deneysel Uygulama: Bulgular ve Analizler

Vektör Otoregresyon Tahminleri: VAR modeli birden fazla değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek için ve veriler ile tahmin yapabilmek için kullanılmaktadır. VAR modeli, tüm değişkenlerin endojen (bağımlı) olarak değerlendirildiği çoklu bir denklem sistemidir. Her bir değişken için bağımlı değişken olarak bir denklem vardır. İndirgenmiş formda her bir denklemin sağ tarafı, sistemdeki tüm bağımlı değişkenler için durağan değerleri içermekle birlikte eşzamanlı değildir. Yapı olarak otoregresif olan zaman serisi verileri (seri olarak ilişkili) bir “n” zaman serisi değişken kümesi olarak $y_t = (y_{1t}, y_{2t}, \dots, y_{nt})'$, “p” düzeninde bir VAR modeli (VAR(p)) aşağıdaki gibi yazılabilir:

$$y_t = A_1 y_{t-1} + A_2 y_{t-2} + \dots + A_p y_{t-p} + u_t$$

VAR analizinin ana sonuçlarının özeti için “Ekler” kısmında paylaşılan tüm VAR analiz sonuçlarına bakınız.

Granger Nedensellik Testi: Granger mantığında X, Y'nin tahmin edebilmesi için faydalıysa Y'nin bir nedenidir. Bu çerçevede “faydalı” sözcüğünün ifade ettiği X, Y'nin yalnızca geçmişteki değerlerini göz önünde bulunduracak bir tahmin ile Y öngörüsünün doğruluğunu artırabileceği anlamını vermektedir. Böyle bir test sadece iki değişken arasındaki ilişkiyi test etmeyecek, birbirlerini etkileyen değişkenlerin yine birbirine olan etkisini de test edecektir. Örneğin, petrol fiyatlarındaki değişiklikler GSYİH'yı etkileyebilir, ancak GSYİH'daki değişiklikler petrol fiyatlarını etkileyemez. Granger mantığındaki nedensellik testi Y değişkeni üzerindeki durağan verilerin, değişken X varlığında istatistiksel olarak anlamlı herhangi bir bilgi sağlayıp sağlamadığını test etmek için F-testlerinin kullanılmasını içermektedir. Eğer değil ise, “Y Granger X'e neden olmaz” kanısı ortaya çıkacaktır. Ayrıca, P değeri 0,05'ten büyük ise bunun anlamı (boş hipotezi reddetmek) Granger nedensellik ile ilgili olmadığıdır.

Tablo 2. Granger Nedensellik Testi Ana Sonuçlarının Özeti

Kanada	Olasılık	Sonuçlar
Kukla Değişken (PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD (Ld GSYİH)	9.E-05	Petrol fiyatındaki değişim GSYİH'da değişikliğe neden olmaktadır.
KD(Ld GSYİH) Granger nedensellik değildir. KD (PETROL FİYATI)	0.0003	GSYİH'daki değişim petrol fiyatlarında değişikliğe neden olmaktadır.
KD (TÜFE) Granger nedensellik değildir. KD(Ld_GSYİH)	0.0432	Enflasyon oranındaki değişim GSYİH'da değişikliğe neden olmaktadır.
Kukla Değişken Granger nedensellik değildir. KD (Ld GSYİH)	0.0200	Petrol fiyat şokları GSYİH'da değişikliğe neden olmuştur.
KD (PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD(KAMU GELİRİ)	6.E-05	Petrol fiyatındaki değişim kamu gelirinde değişime neden olmuştur.
Norveç		
KD (PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD (Ld GSYİH)	0.0050	Petrol fiyatlarındaki değişim GSYİH'da değişikliğe neden olmaktadır.
KD (TÜFE) Granger nedensellik değildir. KD (Ld_GSYİH)	0.0338	Enflasyon oranındaki değişim GSYİH'da değişikliğe neden olmuştur.
KD (KAMU GELİRİ) Granger nedensellik değildir. KD (FİYAT)	2.E-05	Kamu gelirindeki değişim, petrol fiyatlarında değişikliğe neden olmuştur.

KD(PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD (KAMU GELİRİ)	0.0520	Petrol fiyatlarındaki değişim kamu gelirinde değişime neden olmaktadır.
KD(PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD (FAİZ ORANI)	0.0061	Petrol fiyatlarındaki değişim faiz oranındaki değişime neden olmaktadır.
Kukla Değişken Granger nedensellik değildir. KD (KAMU GELİRİ)	0.0335	Petrol fiyat şokları devlet gelirinde değişime neden olmuştur.
Türkiye		
Kukla Değişken (Lg_GSYİH) Granger nedensellik değildir. KD (KAMU GELİRİ)	0.0187	GSYİH'daki değişim faiz oranında değişikliğe neden olmaktadır.
KUKLA DEĞİŞKEN Granger nedensellik değildir. KD (KAMU GELİRİ)	0.0207	Petrol fiyat şokları kamu gelirinde değişime neden olmuştur.
KUKLA DEĞİŞKEN Granger nedensellik değildir. KD (KUR FARKI)	0.0575	Petrol fiyat şokları döviz kurunda değişikliğe neden olmaktadır.
KD(TÜFE) Granger nedensellik değildir. KD (KAMU GELİRİ)	2.E-07	Enflasyon oranındaki değişim kamu gelirden değişime neden olmuştur.
KD(İŞÇİ ÜCRETLERİ) Granger nedensellik değildir. KD (TÜFE)	0.0032	İşçi ücretlerinin hacmindeki değişim enflasyon oranındaki değişime neden olmaktadır.
KD(İŞÇİ ÜCRETLERİ) Granger nedensellik değildir. KD (ÜFE)	0.0039	İşçi Ücretlerindeki değişim ÜFE'de değişikliğe neden olmaktadır.
Çin		
KD(İŞÇİ ÜCRETLERİ) Granger nedensellik değildir. KD (Ld_GSYİH)	6.E-05	Çin'deki işçi ücretlerindeki değişim GSYİH'da değişikliğe neden olmaktadır.
KD(PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD (ÜFE)	0.0132	Petrol fiyatlarındaki değişim ÜFE'de değişikliklere neden olmaktadır.
KD (Ld_GDP) Granger nedensellik değildir. KD (TÜFE)	8.E-06	Çin'in GSYİH'sındaki değişim enflasyonun değişmesine neden olmaktadır.
KD (TÜFE) Granger nedensellik değildir. KD (PETROL FİYATI)	0.0590	Enflasyon oranındaki değişim petrol fiyatlarında değişikliğe neden olmaktadır.
KD(İŞÇİ ÜCRETLERİ) Granger nedensellik değildir. KD (KAMU GELİRİ)	1.E-11	İşçi ücretlerindeki değişim, kamu gelirinde bir değişikliğe neden olmaktadır.

KD(FAİZ ORANI) Granger nedensellik değildir. KD(ÜFE)	0.0411	Faiz oranındaki değişim ÜFE'de değişikliğe neden olmaktadır.
ABD		
KD(Ld_GSYİH) Granger nedensellik değildir. KD(KAMU GELİRİ)	0.0011	ABD, GSYİH'ndaki değişim, kamu gelirinin değişmesine neden olmaktadır.
KD(PETROL FİYATI) Granger nedensellik değildir. KD(Kamu Geliri)	0.0256	Petrol fiyatındaki değişim kamu gelirindeki değişime neden olmaktadır.
KUKLA DEĞİŞKEN Granger nedensellik değildir. KD(Ld_GSYİH)	0.0231	Petrol fiyatlarındaki şoklar ABD GSYİH'sında değişikliğe neden olmaktadır.
KD(FAİZ ORANI) Granger nedensellik değildir. KD(PETROL FİYATI)	0.0042	Faiz oranındaki değişim petrol fiyatlarında değişikliğe neden olmaktadır.

4. SONUÇ ve ÇIKARIMLAR

Çalışmada, ihracatçı ve ithalatçı ülkelerdeki petrol fiyat şoklarının ekonomik faaliyetler üzerindeki etkisi test edilmiştir. Öncelikle sonuçların geçerliliğini sağlamak için ilgili değişkenlikler test edilmiş sonra model uygulanmıştır. Modelde kullanılan değişkenlerin durağanlıklarının birim kök testi ile ilgili olarak birim kök testi tabloları değişkenlerinin hepsi ilk farkta durağan olarak gözlemlenmiştir.

VAR analizine göre sonuçlar; ihracatçı ülkelerdeki (Kanada ve Norveç) kamu gelirinin ve döviz kurunun petrol fiyatlarındaki dalgalanmalardan etkilendiğini göstermektedir. Ancak, ithalatçı ülkelerin sonuçları, örneğin Türkiye'de çok farklıdır; Petrol fiyatlarındaki dalgalanma, faiz oranı değiştiğinde enflasyon hacminde ve Türkiye GSYİH değişikliklerinde de bir değişiklik yaratmaktadır. Çin'de, ÜFE'de 1 fark gecikme petrol fiyatı katsayısı için önemliyken, tüketici fiyat endeksine (enflasyon) göre ise 2 fark gecikme önemlidir. ABD'de, sonuçlar Logaritmik Doğrusal GSYİH için 1 gecikme farkındaki değişimin, petrol fiyatları şokları ve faiz oranları ile değiştiğini ve petrol fiyatlarındaki herhangi bir değişikliğin enflasyon oranında bir değişikliğe yol açtığını göstermiştir.

Granger nedensellik testine göre, Kanada'da petrol fiyatındaki herhangi bir değişiklik Kanada GSYİH'sında değişikliğe neden olmaktadır. Ayrıca yine Kanada'da petrol fiyat şokları GSYİH'da bir değişikliğe neden olmaktadır. Bu ülkede petrol fiyatlarındaki değişim devlet gelirinde de bir değişikliğe neden olmaktadır.

Granger nedensellik testine göre, Norveç'te, sonuçlar petrol fiyatlarındaki değişimin GSYH hacminde bir değişikliğe neden olduğunu ve petrol fiyatlarındaki herhangi bir şokun devlet gelirinde de değişikliklere sebep olduğunu göstermiştir. Türkiye'de

de sonuçlar petrol fiyatlarındaki ve enflasyondaki şokların Türk devlet gelirinde ve döviz alım oranında bir değişikliğe neden olduğunu göstermiştir. Çin'deki işgücü maaşlarındaki değişikliklere bağlı olarak GSYİH'da bir değişiklik olduğu ve petrol fiyatlarındaki şokun ÜFE'nin değişmesine neden olduğu görülmektedir. Son olarak, ABD'de sonuçlar petrol fiyatlarındaki değişimlerin devlet gelirine yansıtıldığını ve petrol fiyatlarındaki şokun ABD GSYİH'sını etkilediğini göstermiştir.

KAYNAKÇA

Alquist, Ron, and Lutz Kilian (2010), "What Do We Learn from the Price of Crude Oil Futures?" *Journal of Applied Econometrics* 25(4), 539-573.

Alquist, Ron, Kilian, Lutz, and Robert J. Vigfusson (2013), "Forecasting the Price of Oil," in: Elliott, Graham, and Allan Timmermann (eds.), *Handbook of Economic Forecasting*, 2, Amsterdam: North-Holland, 2013, 427-507.

B. S. Bernanke, M. Gertler and M. Watson, *Systematic Monetary Policy and the Effects of Oil Price Shocks*, *Brookings Papers on Economic Activity*, No. 1, 91 (1997).

Baumeister, C. and Kilian, L. 2016a. *Forty Years of Oil Price Fluctuations: Why the Price of Oil May Still Surprise Us*. *Journal of Economic Perspectives*, 30(1): 139-160.

Baumeister, C. and Kilian, L. 2016b. *Understanding the Decline in the Price of Oil since June 2014*. *Journal of the Association of Environmental and Resource Economists* 3(1): 131-158.

Baumeister, C., and G. Peersman (2009), *Sources of the Volatility Puzzle in the Crude Oil Market*, mimeo, Department of Economics, Ghent University.

Baumeister, Christiane, and Gert Peersman (2013), "The Role of Time-Varying Price Elasticities in Accounting for Volatility Changes in the Crude Oil Market," *Journal of Applied Econometrics*, 28(7), 1087-1109.

Baumeister, Christiane, and Lutz Kilian (2012), "Real-Time Forecasts of the Real Price of Oil," *Journal of Business and Economic Statistics*, 30(2), 326-336.

Bodenstein, Martin, Guerrieri, Luca, and Lutz Kilian (2012), "Monetary Policy Responses to Oil Price Fluctuations," *IMF Economic Review*, 60(4), 470-504.

Christiano, Lawrence J. Eichenbaum, Martin (1992), *Current Real Business Cycle Theories and Aggregate Labor Market Fluctuations*, *American Economic Review*, 82(3), 430-450.

- Fattouh, Bassam, Kilian, Lutz, and Lavan Mahadeva (2013), "The Role of Speculation in Oil Markets: What Have We Learned So Far?" *Energy Journal*, 34(3), 7-33.
- Hamilton, J. D. 2009a. Understanding Crude Oil Prices. *The Energy Journal* 30(2): 179-206.
- Hamilton, J. D., 1983, "Oil and the Macroeconomy since World War II," *Journal of Political Economy*, 91(2), 228–248.
- Hamilton, J. D., 1996, "This is What Happened to the Oil Price-Macroeconomy Relationship," *Journal of Monetary Economics*, 38(2), 215–220.
- Hamilton, J. D., 2003, "What is an Oil Shock?" *Journal of Econometrics*, 113(2), 363–398.
- Hamilton, J.D. (1988) A Neoclassical Model of Unemployment and the Business Cycle, *Journal of Political Economy*, 96, 593-617.
- Hamilton, J.D. (1996), "This is What Happened to the Oil Price-Macroeconomy Relationship," *Journal of Monetary Economics*, 38, 215-220.
- Hamilton, J.D. (2003), What is an Oil Shock? *Journal of Econometrics*, 113, 363-398.
- Hamilton, J.D. (2008), "Oil and the Macroeconomy," in S. Durlauf and L. Blume (eds), *The New Palgrave Dictionary of Economics*, 2nd ed., Palgrave MacMillan Ltd.
- Hamilton, J.D. (2009), Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007-08, *Brookings Papers on Economic Activity*, 1, Spring 2009, 215-261.
- Hamilton, J.D., and A.M. Herrera (2004), Oil Shocks and Aggregate Economic Behavior: The Role of Monetary Policy: Comment," *Journal of Money, Credit, and Banking*, 36, 265-286.
- Hamilton, James D. (2003), "What is an Oil Shock?" *Journal of Econometrics*, 113(2), 363–398.
- Hamilton, James D. (2009), "Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007-08," *Brookings Papers on Economic Activity*, 1, Spring, 215-261.
- Hamilton, James D., and Ana Maria Herrera. "Oil Shocks and Aggregate Macroeconomic Behavior: The Role of Monetary Policy: Comment," *Journal of Money, Credit, and Banking*, 36 (2004), pp. 265-86.
- Hamilton, James D., and J. Cynthia Wu (2014), "Risk Premia in Crude Oil Futures Prices," *Journal of International Money and Finance*, 42, 9-37.
- J. D. Hamilton, What Is an Oil Shock?, *J. Econometrics* 113, 263 (2003).

Kaneko, T., & Lee, B. S. 1995. Relative importance of economic factors in the U.S. and Japanese stock markets. *Journal of the Japanese and International Economies* 9, 290–307.

Kilian, L. (2008a), Exogenous Oil Supply Shocks: How Big Are They and How Much Do They Matter for the U.S. Economy? *Review of Economics and Statistics*, 90, 216-240.

Kilian, L. (2008b), The Economic Effects of Energy Price Shocks, *Journal of Economic Literature*, 46(4), 871-909.

Kilian, L. (2009a), Comment on ‘Causes and Consequences of the Oil Shock of 2007-08’ by James D. Hamilton, *Brookings Papers on Economic Activity*, 1, Spring 2009, 267-278.

Kilian, L. (2009b), Oil Price Shocks, Monetary Policy and Stagflation, forthcoming in: Fry, R., Jones, C., and C. Kent (eds), *Inflation in an Era of Relative Price Shocks*, Sydney, 2009.

Kilian, L. (2009c), Not All Oil Price Shocks Are Alike: Disentangling Demand and Supply Shocks in the Crude Oil Market, *American Economic Review*, 99, 1053-1069.

Kilian, L. (2010), Explaining Fluctuations in Gasoline Prices: A Joint Model of the Global Crude Oil Market and the U.S. Retail Gasoline Market, *Energy Journal*, 31, 105-130.

Kilian, L., 2009, “Not All Oil Price Shocks Are Alike: Disentangling Demand and Supply Shocks in the Crude Oil Market,” *American Economic Review*, 99(3), 1053–1069.

Kilian, L., A. Rebucci and N. Spatafora (2009), Oil Shocks and External Balances, *Journal of International Economics*, 77, 181-194.

Kilian, L., and B. Hicks (2009), Did Unexpectedly Strong Economic Growth Cause the Oil Price Shock of 2003-2008? mimeo, Department of Economics, University of Michigan.

Kilian, L., and C. Park (2009), The Impact of Oil Price Shocks on the U.S. Stock Market, *International Economic Review*, 50, 1267-1287.

Kilian, L., and D. Murphy (2009a), Why Agnostic Sign Restrictions Are Not Enough: Understanding the Dynamics of Oil Market VAR Models, mimeo, Department of Economics, University of Michigan.

Kilian, L., and D. Murphy (2009b), The Role of Inventories in Identifying Oil Demand and Oil Supply Shocks, mimeo, Department of Economics, University of Michigan.

Kilian, L., and L. Lewis (2009), Does the Fed Respond to Oil Price Shocks? mimeo, Department of Economics, University of Michigan.

Kilian, L., and R. Vigfusson (2009), Pitfalls in Estimating Asymmetric Effects of Energy Price Shocks, mimeo, Department of Economics, University of Michigan.

Kilian, Lutz (2008a), "Exogenous Oil Supply Shocks: How Big Are They and How Much Do They Matter for the U.S. Economy?" *Review of Economics and Statistics*, 90(2), 216-240.

Kilian, Lutz (2008b), "The Economic Effects of Energy Price Shocks," *Journal of Economic Literature*, 46(4), 871-909.

Kilian, Lutz (2009a), "Not All Oil Price Shocks Are Alike: Disentangling Demand and Supply Shocks in the Crude Oil Market," *American Economic Review*, 99(3), 1053-1069.

Kilian, Lutz (2014a), "The Impact of the Shale Oil Revolution on U.S. Oil and Gasoline Prices," CEPR Working Paper No. 10304.

Kilian, Lutz, and Bruce Hicks (2013), "Did Unexpectedly Strong Economic Growth Cause the Oil Price Shock of 2003-2008?" *Journal of Forecasting*, 32(5), 385-394.

Kilian, Lutz, and Daniel P. Murphy (2012), "Why Agnostic Sign Restrictions Are Not Enough: Understanding the Dynamics of Oil Market VAR Models," *Journal of the European Economic Association*, 10(5), 1166-1188.

Kilian, Lutz, and Daniel P. Murphy (2014), "The Role of Inventories and Speculative Trading in the Global Market for Crude Oil," *Journal of Applied Econometrics*, 29(3), 454-478.

Kilian, Lutz, and Thomas K. Lee (2014), "Quantifying the Speculative Component in the Real Price of Oil: The Role of Global Oil Inventories," *Journal of International Money and Finance*, 42, 71-87.

Kilian, Lutz. The Effects of Exogenous Oil Supply Shocks on Output and Inflation: Evidence from the G7 Countries, Working Paper, University of Michigan (2005).

Lee, K., and S. Ni (2002), On the Dynamic Effects of Oil Price Shocks: A Study Using Industry Level Data, *Journal of Monetary Economics*, 49, 823-852.

Lee, K., S. Ni, and R.A. Ratti (1995), Oil Shocks and the Macroeconomy: The Role of Price Variability, *Energy Journal*, 16, 39-56.

Lippi, F. and A. Nobili (2009), Oil and the Macroeconomy: A Quantitative Structural Analysis, Temi di discussione (Economic working papers) 704, Bank of Italy, Economic Research Department.

Lippi, F. and A. Nobili, 2012, “Oil and the Macroeconomy: A Quantitative Structural Analysis,” *Journal of the European Economic Association*, 10(5), 1059–1083.

Mork, K.A. (1989), Oil and the Macroeconomy. When Prices Go Up and Down: An Extension of Hamilton’s Results, *Journal of Political Economy*, 97, 740-744.

Peersman, G. and I. Van Robays, 2012, “Cross-country differences in the effects of oil shocks,” *Energy Economics*, Elsevier, vol. 34(5), pages 1532-1547.

FİNANS

TÜRKİYE’DE KREDİ TEMERRÜT TAKASI PRİMLERİNDEKİ DEĞİŞİMİN İNCELENMESİ

Geliş Tarihi:10.12.2019 Kabul Tarihi:18.12.2019

Serpil ERGENÇ* ORCID ID: 0000-0001-5388-2359
Elif GÜNEREN GENÇ** ORCID ID: 0000-0001-5439-914X

ÖZET

Kredi temerrüt takası primleri (CDS) kısaca temerrüt riskine karşı yapılan bir sigorta sözleşmesidir. CDS sözleşmeleri alıcısına belli aralıklarla ödenen primler karşılığında temerrüt riskinden korunma imkânı sağlamaktadır. Çalışmada Türkiye’de 2005/10 – 2019/10 yılları arasında 170 gözlem için; döviz kurunun, banka borsa endeksinin, altın vadeli işlemler oranının, iki yıllık devlet tahvil faiz oranının, aylık mevsimsel etkinin ve incelenen dönemler arasında meydana gelen krizlerin CSD primleri üzerindeki etkisi dinamik olarak incelenmek istenmektedir. Yapılan analiz sonuçlarına göre döviz kuru, altın vadeli işlemler oranı, devlet tahvili faiz oranı, bir dönem önceki CDS primlerindeki artış ile krizler ve sistematik olarak her haziran ayı, CDS primlerini arttırırken, banka borsa endeksi, bir dönem önceki dolar kuru ve devlet tahvili faiz oranındaki artış ile sistematik olarak her aralık ayı, CDS primlerini düşürmekte olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *CDS, kriz, dinamik etki, mevsimsel etki*

FINANCE

AN OBSERVATION OF CREDIT DEFAULT SWAP FLUCTUATIONS IN TURKEY

ABSTRACT

In brief, credit default swap, known as CDS, is an insurance contract against default risk. CDS contracts, with premiums paid at regular basis, allow the buyer to hedge from default risk in credit pay-back. In this study, the effects of exchange rate, banks stock index, gold futures, two-year government bond interest rate, monthly seasonal effect and crises in the undertaken period are aimed to be examined dynamically, with 170 observation between 2005/10 - 2019/10 in Turkey. According to the results of the analysis, it is revealed that exchange rate, gold futures rate, government bond interest rate, the increase in CDS premiums of prior month/period, crises and systematically every June increases CDS premiums. While, bank stock index, increase in the exchange rate and the government bond interest rates in prior month/period and systematically every December decreases the CDS premiums.

Keywords: *CDS, crisis, dynamic effect, seasonal effect.*

* İstanbul Ticaret Üniversitesi Finans Enstitüsü Sermaye Piyasası Tezli Yüksek Lisans Programı öğrencisi, serpilergenc@gmail.com

**Doç.Dr. İstanbul Ticaret Üniversitesi İşletme Fakültesi Havacılık Yönetimi öğretim üyesi, elif@ticaret.edu.tr

1. GİRİŞ

Ekonomi, mal ve hizmetlerin üretimi, bu hizmetlerin dağıtımı ve tüketimi ile ilgili bir sosyal bilimdir. Bireylerin, işletmelerin, hükümetlerin ve ulusların, isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılamak için kaynakları tahsis etmede nasıl karar verdiklerini, bu grupların maksimum verim elde etmek için çabaları nasıl organize etmeleri ve koordine etmeleri gerektiğini belirlemeye çalışır. Türkiye'deki finansal piyasalar, ülke ekonomisinde önemli bir yere sahiptir. Dünyadaki sanayileşmeye bağlı olarak, firmalar büyümeye başlamış, bu büyümeye bağlı olarak da fon gereksinimleri giderek artmıştır. Firmaların varlıklarını sürdürebilmeleri, gelecekleri için bu gereksinimlerin karşılanabilmesi oldukça önemlidir. Finans sistemi karmaşık bir yapıya sahip olup, bankalar, yatırım fonları, sermaye piyasası ve sigorta şirketlerinden oluşmaktadır. Bu kurumların tümü devlet tarafından oluşturulan yasal düzenlemelere tabidir. Finansal piyasaların fonksiyonlarını düzenli olarak yerine getirmelerinde bu yasal düzenlemeler oldukça önemlidir.

Ekonomik göstergeler, hem bir ülkenin kendi içindeki gelişimini hem de diğer ülkeler ile karşılaştırılmasında ve belirli bir bölgedeki ekonomik performansının detaylandırılmasında önemli raporlardır. Bu raporlar genellikle devlet kurumları veya özel kuruluşlar tarafından periyodik olarak yayınlanmaktadır ve piyasaya sürdürdüklerinde hisse senetleri, gelir ve forex piyasaları üzerinde önemli bir etkiye sahip olmaktadır. Ayrıca, yatırımcıların ekonomik koşullarda, piyasaları ne yönde hareket ettireceğini ve yatırım kararlarını yönlendirmede çok faydalı olabilmektedirler. Bütün bunlardan ötürü küreselleşen finansal piyasalarda kredi temerrüt swapları (CDS) giderek önem kazanmaktadır. Ülke kredi riskinin ölçülmesinde ve uluslararası yatırımcıların ülkeye yönelik risk algısının değerlendirilmesinde büyük ölçüde CDS primlerinden yararlanılmaktadır. Piyasada işlem gören ülke CDS'lerine bakılarak ülkelerin kredi riski ile ilgili öngörü yapmak mümkün hale gelmekte ve CDS primlerini analiz ederek, yatırımcılar için uygun aksiyonlar alabilmek mümkün olmaktadır. Piyasalarda özellikle 2007-2009 kredi krizinden sonra CDS primlerinin rolleri oldukça tartışılmaktadır.

2. FİNANSAL SİSTEM VE PİYASALAR, KREDİ TEMERRÜT TAKASI PRİMLERİ

Finansal piyasalar elinde fon fazlası olanlardan, fon açığı bulunanlara doğru fon alışverişinin gerçekleştiği pazarlardır. Bu piyasalardaki faaliyetler, ticari işletmelerin ve bireysel birikimlerin, tüketici davranışları ve ekonominin performansında direkt olarak etki sağlamaktadır. Piyasalar, bireylerin satın alma veya satma eylemlerine yönelik taleplerine bağlı olarak, farklı ürünlere sahip olacak kişinin vermeyi arzu ettiği fiyat oluşumunu sağlamaktadırlar.

Finansal sistemler, ekonominin büyümesine önem arz ederek, büyüme de oldukça katkı sağlarlar. Sermaye birikimlerini oluşturarak ve teknoloji gelişmelerini takip ederek, fon sağlama sürecini üstlenmektedirler. Finansal sistemin doğru yöntemlerle yürütülmesi, ufak birikimleri yatırıma dönüştürerek büyük yatırımların oluşmasına, bu birikim sahiplerinin karşılaşılabileceği riskleri azaltarak, alanında tecrübeli ve

deneyimli kurumların vasıtasıyla bilgileri bir araya getirme ve işlem maliyetlerini azaltarak ve kaynakların verimli kullanılmasını sağlamak gibi görevleri yapar. Bunun sonucunda verimlilikte artış söz konusu olmakta, böylelikle iktisadi büyümeye katkı sağlamaktadır (Aslan ve Küçükaksoy, 2006).

Finansal Piyasalar “Para Piyasaları” ve “Sermaye Piyasaları” olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Para Piyasaları, kısa vadeli borç yatırımlarındaki ticarettir ve bir yıldan kısa sürelidir. Para piyasası bir yıldan az bir borcun borcu olarak tanımlanır. Hükümetlerin ve şirketlerin nakit akışlarını sabit tutmaları ve yatırımcıların mütevazı bir kar elde etmeleri için bir araçtır. Sermaye piyasaları, sermayeye sahip tedarikçiler ile sermayeye ihtiyaç duyanlar arasında tasarruf ve yatırımların yönlendirildiği yerlerdir. Sermayeye sahip olan işletmeler perakende ve kurumsal yatırımcıları içerirken, sermaye arayanlar işletmeler, hükümetler ve insanlardır. Sermaye piyasaları işlemsel verimliliği arttırmaya çalışır. Bu piyasalar, sermaye sahibi olanları ve sermaye arayanları bir araya getirir ve varlıkların menkul kıymetleri değiş tokuş edebileceği bir yer sağlar.

Kredi Temerrüt Takası (CDS) en yaygın kredi türevidir ve bir dizi piyasa katılımcısının kredi riskinden korunmasına izin vererek sermaye piyasalarında hayati bir işleve sahiptir. CDS, yatırımcılara ve borç verene kredi olaylarına karşı ek bir koruma düzeyi sağlar. Bir kredi temerrüt takasında, kredi koruma alıcısı, kredi koruma satıcısına kendisini bir referans varlığının temerrüdünden korumak için bir ücret öder. Koruma olarak, koruma satıcısı, bir kredi olayı meydana geldiğinde, koruma alıcısına ödemeyi yapar. Bu takaslar, varlıklarını korumak için korunma amaçlı olarak veya CDS'nin referans verdiği tahvillerin kredi kalitesine ilişkin spekülasyon araçları olarak kullanılabilir.

Kredi temerrüt takası (CDS), bir yatırımcının kredi riskini başka bir yatırımcının riski ile “takas etmesine” ya da mahsup etmesine izin veren finansal bir türev veya sözleşmedir. Örneğin, bir borç veren borçlunun kredi borcunda temerrüde düşeceği konusunda endişeleniyorsa, borç veren bu riski dengelemek veya değiştirmek için bir CDS kullanabilir. Temerrüt riskini takas etmek için borç veren borçlunun temerrüde düşmesi durumunda borç vermeyi geri ödemeyi kabul eden başka bir yatırımcıdan bir CDS alır. Çoğu CDS, sigorta poliçesi gibi olan sözleşmeyi sürdürmek için devam eden bir prim ödemesi talep edecektir.

3. LİTERATÜR

Literatürde CDS ilişkisi ile ilgili farklı birçok akademik çalışmanın olduğu görülmektedir. Özellikle 2008 yılında yaşanan finansal kriz sonrası CDS primlerine konu alan çalışmalar oldukça hız kazanmıştır. Dünyada bu konuda yapılan çalışmaların bazıları aşağıda belirtilmiştir.

Zhu (2006) tarafından yapılan çalışmaya 1992-2002 yılları arasında tahvil ve CDS piyasalarındaki kredi riskinin fiyat karşılaştırması dahil edilmiştir. 1999-2002 döneminde kredi primi fiyatları arasındaki ilişki eşbütünleşme testi ve panel veri

yöntemi ile incelenmiş ve iki kredi yayılımının uzun vadede dengeye ulaştığı sonucuna varılmıştır.

Remolona ve diğ. (2008) 24 ülkenin aylık CDS primlerini regresyon analizi ile incelemiştir. Enflasyon oranının ve VIX (Volatilite Endeksi)'nin ülke riski üzerinde etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu iki değişkenin farklı faktörlerden etkilendiğini, piyasa likidite koşulları ve ülkeye özgü risklerden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Brandorf ve Holmberg (2010) tarafından yapılan çalışmada, İspanya, Yunanistan, İrlanda, İtalya ve Portekiz'in CDS primlerini etkileyen makroekonomik değişkenleri incelenmiştir. Bu çalışmada, gayri safi yurtiçi hasıla, büyüme, enflasyon, işsizlik ve brüt borç stok oranlarının ülkelerin CDS primleri üzerindeki etkisi incelenmiştir. Beş ülke için beş regresyon analizi ayrı ayrı yapılmıştır. Ayrıca çalışmada; Birçok durumda, artan kamu borcunun CDS primlerini artırdığı ve GSYİH ile büyüme oranının CDS primleri üzerindeki etkisine ilişkin sonuçların ülkeden ülkeye değiştiği sonucuna varılmıştır.

Tang ve Yan (2010) CDS primleri ve makroekonomik göstergelerdeki değişimlerin etkisini ölçmeye çalışmışlardır. CDS Primleri ile GSYİH'daki büyüme arasında negatif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Longstaff vd. (2011) tarafında yapılan çalışmada, seçilen 26 ülkeye ait 2000-2010 dönemi aylık CDS primleri ile yerel ve global etkenler arasındaki ilişki araştırılmıştır. Regresyon analizi yöntemi kullanılarak yapılan çalışma içerisinde, döviz kurları ve ülkelerin CDS primleri arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiş ve küresel faktörlerin yerel finansal ölçümlere göre güçlü etkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Liu ve Morley (2012) Granger nedensellik analizine başvuru yapılan çalışmada Amerika Birleşik Devletleri (2005-2010) ve Fransa (2008-2010) günlük CDS primleri ile makroekonomik değişkenleri incelemiştir. Sonuçlar, CDS üzerinde en fazla etkiye sahip değişkenin ve 3 aylık LIBOR faiziyle temsil edilen risksiz faiz oranının zayıf ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Sand (2012) tarafından yapılan çalışmada, 16 Avrupa ülkesine ait 2007-2011 yılları arası süreç için beş yıl vadeli CDS primlerinin cari açık, risksiz faiz oranı, reel döviz kuru, yatırımcıların risk iştahı, enflasyon oranı ve GSYİH'den oluşan makroekonomik değişkenler ile etkileşimini regresyon analizi ile incelemiştir. Ülkelerin CDS primleri ile cari açık, risksiz faiz oranı, reel döviz kuru ve yatırımcıların risk iştahı arasında negatif yönde; GSYİH oranı ve enflasyon oranı ile anlamlı yönde rasyonel bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Chen, Cummins, Viswanathan ve Weiss (2013) tarafından yapılan çalışmada CDS'nin 2001-2011 yılları arasındaki sigorta sektöründeki yayılmalar ve stok fiyatları analiz edilmiş ve bankalar ve sigortacılar arasındaki karşılıklı bağlantıya dair güçlü kanıtlar gösterilmiştir. Zareei (2015) tarafından yapılan çalışmada CDS verileri analiz edilmiş ve daha az birbirine bağlı ve sistemik öneme sahip firmaların, CDS spread'lerinde krediyle ilgili atılımlar yaşama olasılığının daha yüksek olduğu ve başarısız olma ihtimalinin daha yüksek olduğu, ancak daha büyük sistemik öneme sahip firmaların düşük başarısızlık oranları ve iflas olasılıkları sergiledikleri sonucuna varılmıştır.

Kanno (2016), CDS pazarlarındaki birbirine bağılılığı incelemek için sistemik risk ölçütleri kullanmaktadır ve tek CDS pazarlarından nakit tahvil, hisse senedi ve hisse senedi opsiyon pazarlarına yayılan bulaşıcı temerrüt risklerinin nispeten düşük olduğu sonucuna varmaktadır. Guesmi ve diğerleri (2018) tarafından yapılan çalışmada, Aralık 2007 ve Aralık 2016 kredi temerrüt takası (CDS) ile dinamik etkileşimlerini incelemek için S&P 500'ün 11 sektör endeksi ve bazı finansal değişkenlerin kapsamlı bir veri setini kullanmıştır. CDS pazarı ile hisse senedi piyasası arasındaki ilişki incelenmiştir. Sonuç olarak, sanayi hisse senedi fiyatı, spot faiz oranları ve CDS endeksinin yayılmasında asimetrik etkilere sahip olduğunu gösterdiğini belirtmişlerdir.

Türkiye'nin CDS primleri kullanılarak da yapılmış çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bunlardan bazıları aşağıda görülmektedir.

Pan ve Singleton (2008), farklı bölgedeki ülkelerin CDS değişikliklerini etkileyen faktörleri belirlemeye çalışmışlardır. Farklı jeopolitik konumda olan Meksika, Türkiye ve Kore'nin CDS primlerini incelemişlerdir. Ülkeye özgü özellikler, bölgesel ve politik risklerin CDS primlerini etkilediği, aralarında yüksek korelasyon olduğu sonucuna varmışlardır. Türk (2008), gelişmekte olan dört ülkenin CDS (Türkiye, Brezilya, Rusya ve Meksika) primlerini konu edinmiştir. 2005- 2017 Türkiye'de, dolar kuru ile ülke CDS seviyesi arasında hem uzun hem de kısa dönemde bir denge ilişkisi sonucuna ulaşılmıştır. Bu ilişkinin yönünün sadece dolar kurundan CDS'e doğru tek yönlü bir nedensellik olduğu tespit edilmiştir. Tahvil faizinin de CDS'ler üzerinde yüksek korelasyon olduğu gözlemlenmiştir. Bunun yanında, gösterge tahvil faizinin de CDS'ler üzerinde etkili ve anlamlı bir bağımsız değişken olduğu bu çalışmanın diğer bulguları arasındadır.

Plank (2010), Türkiye, Çek Cumhuriyeti, Rusya, Polonya, Romanya ve Macaristan olmak üzere altı gelişmekte olan ülkenin 5 yıllık CDS primlerini analiz etmiştir. Plank, dış borç, uluslararası rezervler ve dış kredi verilerini belirlemek için 2001/01 – 2009/12 arasındaki dönemi verilerini kullanmıştır. Ülke riskini makroekonomik değişkenlerle açıklamaya çalışmış ve yatırımcılara bu ülkelerin borçlarını ödeyebilme yetenekleri hakkında inceleme yapılmıştır Artan ihracat ve uluslararası rezervlerin CDS'leri olumsuz yönde etkilediği, ithalattaki ve dış borçlardaki artışın ödeme kabiliyeti bağlamında spread artışına yol açtığı sonucuna varmıştır. Verilerin sonuçlarına göre CDS ve borç ödeme yetenekleri arasında yüzde 65'ten fazla korelasyona sahip olduğunu belirtmiştir. Koy (2014) tarafından yapılan çalışmada, Fransa, İtalya, Türkiye, İrlanda, İspanya, Portekiz ve Yunanistan'ın 2009-2012 yılları arası CDS ile Avro tahvil primleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Granger nedensellik analizine başvurulmuş çalışmada, Fransa, İtalya ve Türkiye'nin CDS primlerindeki değişim Avro tahvil primlerindeki değişime yön vermekte; İrlanda, İspanya, Portekiz ve Yunanistan'ın CDS ve avro tahvil primler arasında karşılıklı etkileşim olduğu tespit edilmiştir.

Yenice ve Hazar (2014) tarafından yapılan çalışmada, gelişmekte olan ülkelere Brezilya, Endonezya, Malezya, Çin, Türkiye ve Arjantin'e ait 2009-2014 yılları arası günlük 5 yıl vadeli CDS primlerinin borsa endeksleri ile etkileşimi incelenmiştir.

Regresyon modelleriyle yapılan analizlerin neticesinde ülkelerin CDS primleri ile borsa endeks kapanışları arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Bozkurt (2015) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'nin 2002-2014 yılları arası 5 yıl vadeli CDS primleri ile finansal istikrar göstergeleri arasındaki etkileşim regresyon analiziyle incelenmiştir. Çalışma neticesinde; finansal istikrarın CDS primlerini negatif yönde etkilediği sonucuna varılmıştır.

Gün ve diğerleri (2016) tarafından yapılan çalışmada, siyasi ve sosyal olayların Türkiye'nin CDS primlerini etkilediğini gösteren çalışma içerisinde; Gezi Parkı olaylarının yaşandığı 2013 yılında BIST 100 endeksi, tahvil faizi ve döviz kuru ile CDS primi arasında istatistiksel anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir.

Aydın vd. (2016) tarafından yapılan çalışmada, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerden Almanya, Brezilya, Endonezya, Fransa, İrlanda, İtalya, Malezya, Rusya, Şili ve Türkiye'nin CDS primlerinin borsa kapanış endeksleriyle ilişkisi inceleme konusunu oluşturmaktadır. Regresyon analizi ile tahmin modelleri kullanılarak yapılan analizler sonucunda İrlanda'nın CDS primi ve borsa kapanış endeksi arasında güçlü ilişki; Şili ve Endonezya'da zayıf ilişki olduğu sonucuna varılmıştır. Akkaya (2017) tarafından yapılan çalışmada, Türk tahvillerine ait kredi risk primini etkileyen içsel faktörler incelenmiştir. Ocak 2008- Mart 2016 döneme ait verilerin çalışma neticesinde; Türkiye'nin 5 yıl vadeli dolar cinsinden CDS primleri ile BIST endeksi, altın fiyatları ve ihracatın ithalatı karşılama oranı arasında nedensellik olduğu sonucuna varılmıştır.

Sovbetov ve Saka (2018) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'nin 2008-2015 yılları arası CDS primleri ile BIST100 endeksi arasındaki kısa ve uzun dönem ilişkisinin konu edildiği çalışmada, değişkenler arasında çift yönlü Granger nedenselliğinin bulunduğu tespit edilmiştir. Aksoylu ve Görmüş (2018) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye, Brezilya, Arjantin, Meksika, Endonezya, Filipinler, Polonya, Malezya, Portekiz'den oluşan 9 gelişmekte olan ülkenin 2005-2015 arasındaki CDS primleri ile Amerikan doları döviz kuru, Amerika 10 yıl vadeli devlet tahvili faiz oranı ve VIX endeksi arasındaki nedensellik ilişkisinin ortaya koyulduğu çalışmada Granger nedensellik ve Hatemi-J asimetrik nedensellik testleri uygulanmıştır. Analiz neticesinde CDS primleri ile belirlenen finansal değişkenler içerisinde asimetrik nedensellik ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır.

Şahin ve Özkan (2018) tarafından yapılan çalışmada, Türkiye'nin 2012 – 2017 yılları arasındaki kredi temerrüt swap primleri, döviz kurları ve BİST 100 endeksi arasındaki ilişki kısa ve uzun dönemli kapsamda değerlendirilmiştir. Çalışma neticesinde BİST100 endeksi ile Türkiye'nin CDS primleri arasında çift yönlü nedensellik olduğu tespit edilmiş, BİST 100 endeksi ile döviz kurları arasında nedensellik ilişkisinin olmadığı sonucuna varılmıştır.

Kılıcı (2019) tarafından yapılan çalışmada, 2000- 2018 dönemi için Türkiye'de dış borç/GSYİH oranı ile 5 yıllık CDS primleri arasındaki eş bütünleşme ve nedensellik ilişkisi araştırılmıştır. Analiz neticesinde Türkiye'nin dış borç/GSYİH oranının 5 yıl vadeli CDS primleri üzerinde kısa dönemde bir etkisinin olmadığı, fakat ortaya çıkan

eş bütünleşme ilişkisi sonucuna bakıldığında, dış borç/GSYİH oranının 5 yıl vadeli CDS primleri üzerinde uzun dönemde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Sadeghzadeh (2019) tarafından yapılan çalışmada, ülkelerin CDS primlerindeki değişimler ile borsa endeksleri üzerindeki etkileri 2007-2018 arası dönem baz alınarak incelenmiştir. Çalışma neticesinde; ABD, İngiltere, Fransa, Çin, Japonya, Güney Kore ve Türkiye'nin 5 yıllık CDS primleri ile borsa endeksleri arasında uzun dönemli ilişkilerin olduğu sonucuna varılmıştır.

4. UYGULAMA

Çalışmada Türkiye CDS primindeki (CDS) artış ve azalışların nedenleri, altın vadeli işlemler oranı (ALT), banka borsa endeksi (BBİST), iki yıllık tahvil faiz oranı (TAH) ve dolar kuru (DK) makro ekonomik değişkenleri ile incelenen dönem içerisinde meydana gelen kriz kukla değişkeni ve mevsimsel etkiyi ortaya çıkarmak için kullanılan mevsimsel kukla değişkenler ile açıklanmaya çalışılmıştır. Araştırmada 170 tane gözlem mevcut olup, 2005/10-2019/10 yılları arasındaki aylık veriler kullanılmıştır¹. Çalışmada kullanılan makroekonomik zaman serilerinin ölçü birimleri birbirinden farklı olduğundan, bir bütünlük sağlanması adına verilerin logaritması alınmıştır. Ancak kullanılan değişkenlerin tanımlayıcı istatistikleri yorumlama kolaylığı sağlaması adına düzey veriler ile oluşturulmuş ve Tablo 1'de verilmiştir (Çalışmada kullanılan serilerin grafikleri EK1'de verilmiştir.)

Tablo 1. Tanımlayıcı İstatistikler

	n	Ortalama	Standart Sapma	Min.	Maks.
CDS	170	232.17	81.21	117.81	558.37
BBİST	170	122199.90	31505.10	45826.37	189922.00
DK	170	2.41	1.31	1.16	6.54
TAH	170	12.74	5.12	5.14	24.48
ALT	170	1199.33	330.74	465.10	1828.50

Türkiye'de 2005/10 ile 2019/10 dönemi içerisinde CDS prim ortalaması 232.17 olarak belirlenmiş, incelenen dönem içerisinde CDS primlerinin 01.04.2013 tarihinde en az değere (117.81), 01.08.2018 tarihinde en büyük değere (558.37) ulaştığı tespit edilmiştir. Banka borsa endeksi değerinin ortalaması 122199.90, standart sapması 31505.10 olduğu görülmüştür. Aynı dönem içerisinde en yüksek dolar kuru 01.08.2018 tarihinde 6.54, en düşük iki yıllık tahvil faizi oranı 01.04.2013 tarihinde

¹ Çalışmanın verisi TCMB, INVESTING ve BLOOMBERG veri tabanları aracılığı ile alınmıştır.

5.14, banka borsa endeksinin ise en yüksek oranı 01.01.2018 tarihinde 189922.00 olduğu belirlenmiştir.

Türkiye'nin CDS primlerindeki artış ve azalışların nedenleri incelenirken sadece aynı dönemli etki değil makroekonomik değişkenlerin geçmiş dönem etkilerinin de varlığı sorgulanmıştır. Aynı zamanda 2005/10 ve 2019/10 dönemleri için çalışmada aylık veriler kullanıldığı için aylık değişimin etkisi ve bu dönem arasında meydana gelen krizlerin etkisi tespit edilmek istenmiştir.

Aylık değişkenlerin etkisini tespit etmek için her bir ayı temsil eden kukla değişkenler (Örneğin; D1 kukla değişkeni her yıl sadece ocak ayına "1", diğer aylara "0" verecek şekilde oluşturulmuştur), kriz etkisini tespit etmek için nihai model oluşturulduktan sonra yapısal kırılma testi² ile kriz olan aylar belirlenerek kriz kukla değişkeni kırılma öncesi döneme "0", kırılma sonrası döneme "1" vererek oluşturulmuştur.

İncelenen dönem içerisinde üç adet yapısal kırılma tespit edilmiştir. Bunlardan birinci kırılma 2007'nin ağustos ve eylül ayı, ikinci kırılma 2008'in ekim ayından 2009'un Şubat ayına kadar, üçüncü kırılma ise 2018'nin ekim, kasım ve aralık aylarını kapsamaktadır.

2005/10 – 2019/10 dönemi içerisinde Türkiye'de ki CDS primleri ile piyasa göstergeleri arasındaki ilişki Tablo 2'de incelenmiştir. Modelde varsayımlardan sapmalar (otokorelasyon, değişen varyans ve çoklu doğrusal bağlantı) uygun testler ile test edilmiş ve olmadığı tespit edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre; BIST BANKA' da meydana gelen %1'lik artış (LBBİST), CDS'in %0.26 düşmesine, dolar kurundaki %1'lik artış(LDK), CDS primlerinde %1.73'lük artışa, altın vadeli işlemler oranında %1'lik artış (LALT), CDS primlerinde % 0.18 artmasına, tahvil faiz oranlarında %1'lik artış (LTAH), CDS primlerinde %0.40 artmasına, bir dönem önce CDS primlerinde meydana gelen %1'lik artış (LCDS(-1)), CDS primlerini %0.71'lik artışa, bir dönem önce dolar kurunda meydana %1'lik artış (LDK(-1)), CDS primlerinde %1.64 düşüşe, bir dönem önce tahvil faiz oranında meydana gelen %1'lik artış (LTAH(-1)), CDS primlerinde %0.34'lük düşüşe neden olmaktadır. Ayrıca CDS primlerinde kriz (KRIZ) dönemlerinde ve haziran (D6) ayında sistematik olarak artış, aralık(D12) ayında sistematik olarak azalış olduğu görülmektedir.

² Cusum of Square Testi (yapısal kırılma testi): İncelenen dönemde meydana gelen yapısal bir değişim yani verilerde belirli bir tarihte başlayan ve bir süre devam eden bir kırılma söz konusu ise %5 hata payı ile model sınırların dışına çıkar.

Tablo 2. Analiz Sonuçları

Bağımlı Değişken: LCDS		
Örnek aralığı: 2005/10 - 2019/10 (169)		
Değişkenler	Katsayı	Standart Sapma
C	1.316	0.4059 ***
LBBIST	-0.263	0.0674 ***
LDK	1.737	0.1758 ***
LALT	0.185	0.0406 ***
LTAH	0.404	0.0869 ***
LCDS(-1)	0.712	0.0490 ***
LDK(-1)	-1.645	0.1894 ***
LTAH(-1)	-0.320	0.0880 ***
KRIZ	0.029	0.0130 **
D6	0.022	0.0099 **
D12	-0.016	0.0099 *
R ²	%93.50	
F-testi	242.82	***
Durbin Watson	1.93	

Not : % 10 , % 5 , % 1 hatayı sırasıyla * , ** , *** ile gösterilmektedir, değişken isimlerinin başında L olmasının sebebi verilerin logaritmalarının kullanılmasından kaynaklanmaktadır.

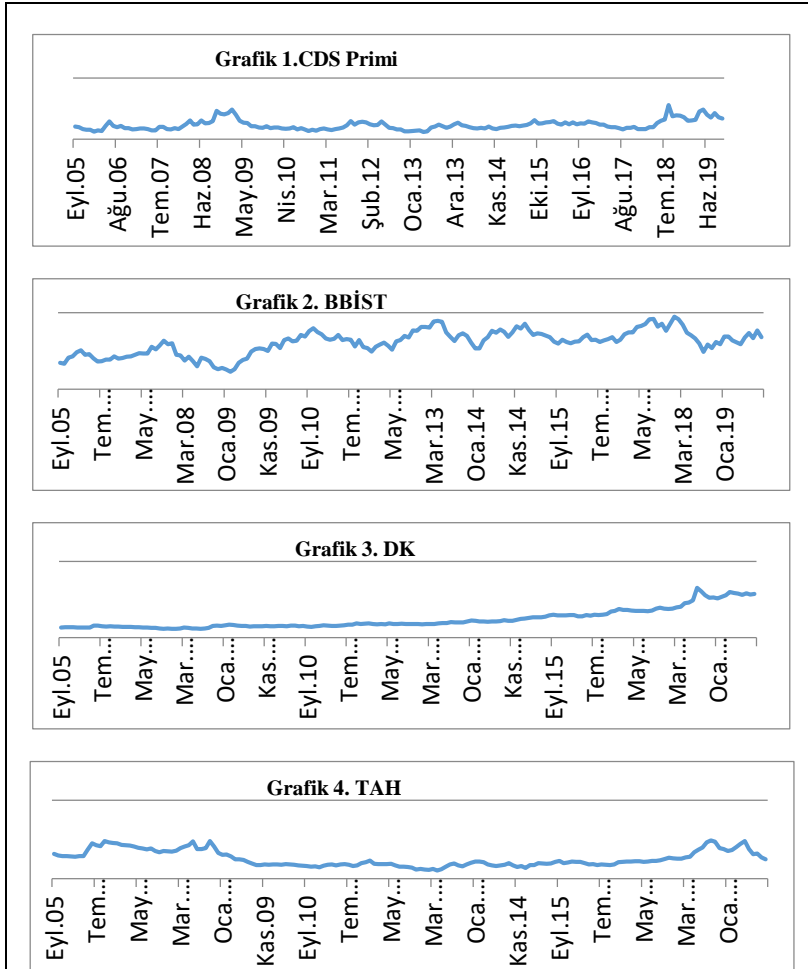
5. SONUÇLAR

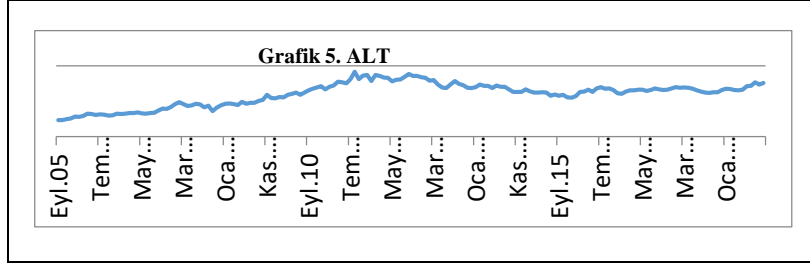
Uluslararası yatırımcıların ülkelere yönelik risk algısının değerlendirilmesinde, ülke kredi riskinin ölçülmesinde ve yatırımcıların yatırım kararları için uygun pozisyon almasında CDS primlerinden faydalanılmaktadır. Türkiye'nin belli bazı ekonomik göstergeleri ile CDS primlerinde meydana gelen değişimin incelenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, 2005/10 – 2019/10 yılları arasında 170 gözlem için; döviz kurunun, banka borsa endeksinin, altın vadeli işlemler oranının, iki yıllık devlet tahvil faiz oranının, aylık mevsimsel etkinin ve incelenen dönemler arasında meydana gelen krizlerin CSD primleri üzerindeki etkisi dinamik olarak incelenmek istenmektedir. Yapılan analiz sonuçlarına göre banka borsa endeksi, bir dönem önceki dolar kuru ve bir dönem önceki devlet tahvili faiz oranında meydana gelen artışlar CDS primlerini düşürmektedir. CDS primini en fazla azaltıcı etkiye bir dönem önceki dolar kuru artışının neden olduğu belirlenmiştir. Dolar kuru, altın vadeli işlemler oranı, devlet tahvil faiz oranı ve bir dönem önceki CDS primlerinde meydana gelen artışın ise CDS primlerini arttırdığı, bu artışta neden olan etkili değişkenin dolar kuru artışı olduğu

tespit edilmiştir. Dolar kurunda meydana gelen değişmelerin öncelikli olarak uluslararası rekabet gücünü daha sonra dış ticaret dengesini ve diğer makro ekonomik büyüklükleri etkilediği bilinmektedir. Bu durum analiz sonuçları ile uyumlu bir şekilde karşımıza çıkmaktadır.

2008 yılında yaşanan dünya ekonomik krizi ile birlikte finansal ve mali gerileme sonucunda ortaya çıkan piyasa fiyatları, CDS oranlarını değiştirdi. Bu durum ile birlikte belirlenen kriz dönemlerinde (2007/08-2007/9 (2 ay), 2008/10-2009/2 (5 ay) ve 2018/10-2018/12 (3 ay)) CDS oranlarında bir artış olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca Türkiye’de her sene CDS primleri sistematik olarak her haziran ayında artmakta iken aralık ayında düştüğü tespit edilmiştir. Çalışmaya dahil edilmiş değişkenler ve şoklar, karşısında CDS primlerinin etkisi görülmektedir.

Ek1: Analizde Kullanılan Makroekonomik Değişkenlerin Grafikleri





Kaynaklar

- AKKAYA, M. (2017), “Türk Tahvillerinin CDS Primlerini Etkileyen İçsel Faktörlerin Analizi.”, Maliye ve Finans Yazıları, 1(107).
- AKSOYLU, E. ve GÖRMÜŞ, Ş. (2018), “ Gelişmekte Olan Ülkelerde Ülke Riski Göstergesi Olarak Kredi Temerrüt Swapları: Asimetrik Nedensellik Yöntemi”, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi(18)
- ASLAN, Ö. ve KÜÇÜKAKSOY, İ. (2006) “Finansal Gelişme Ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Ekonomisi Üzerine Ekonometrik Bir Uygulama” ,İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi(4).
- AYDIN, G., HAZAR, A., ve ÇÜTCÜ, İ. (2016), “ Kredi Temerrüt Takası ile Menkul Kıymet Borsaları Arasındaki İlişki: Gelişmiş ve Gelişmekte Olan Ülke Uygulamaları”, Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 1(2).
- BOZKURT, İ., (2015) “ Finansal İstikrar ile CDS Primleri Arasındaki İlişkinin Bulanık Regresyon Analizi ile Tespiti: Türkiye Örneği” , Gümüşhane Üniversitesi, Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi, Sayı:13, s.64-80.
- BRANDORF, C., ve HOLMBERG, J. (2010), “Determinants of Sovereign Credit Default Swap Spreads for PIIGS- A Macroeconomic Approach”,Lund University.
- GUESMİ, K., DHAOUİ, A., GOUTTE, S., ve ABİD, I. (2018), “On the determinants of industry-CDS index spreads: Evidence from a nonlinear setting”, Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, 56, 233-254.
- GÜN, M., KUTLU, M., ve KARAMUSTAFA, O. (2016), “ Gezi Parkı Olaylarının Türkiye Kredi Temerrüt Swapları (CDS) Üzerine Etkisi”, İşletme Araştırmaları Dergisi.
- KANNO, M. (2018), “ Interconnectedness and systemic risk in the US CDS market”, The North American Journal of Economics and Finance.
- KILCI, E. N. (2019), “ Dış Borçların Ülke CDS Primleri Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi,Türkiye Örneği”, Sayıştay Dergisi(112).

- KOY, A. (2014), “Kredi Temerrüt Swapları ve Tahvil Primleri Üzerine Ampirik Bir Çalışma”, *International Review of Economics and Management*.
- LİU, Y., ve MORLEY, B. (2012), “Sovereign credit default swaps and the macroeconomy”, *Applied Economics Letters*, 19(2), 129-132.
- LİU, Y., & MORLEY, B. (2013). *Sovereign Credit Ratings, the Macroeconomy and Credit Default Swap Spreads*. Brussels Economic Review-Cahiers Economiques De Bruxelles, 56(3/4).
- LONGSTAFF, F., PEDERSEN, L., PAN, J., ve SINGLETON, K. (2011), “How Sovereign Is Sovereign Credit Risk” ,*American Economic Journal:Macroeconomics*.
- PAN, J., ve SINGLETON, K. J. (2008),“Default and recovery implicit in the term structure of sovereign CDS spreads”, *The Journal of Finance*, 63(5), 2345-2384.
- PLANK, T. J. (2010), “Do Macro-Economic Fundamentals Price Sovereign CDS Spreads of Emerging Economies”, *University of Pennsylvania Wharton School Weiss Center Working Paper*.
- REMOLONA, E. M., SCATIGNA, M., ve WU, E. (2008), “The dynamic pricing of sovereign risk in emerging markets: Fundamentals and risk aversion”, *Journal of Fixed Income*, Vol. Spring.
- SADEGHZADEH, K. (2019), “Borsa Endekslerinin Ülke Risklerine Duyarlılığı: Seçilmiş Ülkeler Üzerine Analizler.”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 33(2).
- SAND, H. J. (2012), “The impact of Macro-economic Variables on the Sovereign CDS Spreads of the Eurozone Countries”, *University of Groningen*.
- SOVBETOV, Y., ve SAKA, H. (2018), “The Interaction between Credit Default Swaps and National Stock Indices: Empirical Evidence from Turkey”, *Journal of Economics and Financial Analysis*, 2(1).
- ŞAHİN, E., ve ÖZKAN, O. (2018), “Credit default swap, exchange rates and BİST 100 index relationship: cointegration and causality analysis.”, *Hitit University Journal of Social Sciences Institute*, 11(3).
- TANG, D.Y. ve YAN, H. (2009), “Market Conditions, Default Risk and Credit Spreads”, *Journal of Banking & Finance*, 34 (2010): 743-753
- TÜRK, M. (2008), “Determining sovereign credit default swap spread by extended merton model in selected emerging markets.”
- YENİCE, S., ve HAZAR, A. (2014), “Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Risk Primleri ile Menkul Kıymet Borsalarının Etkileşiminin İncelenmesi”, *18. Finans Sempozyumu*.

ZAREÍ, H., ve MALEKFAR, R. (2015), "Evaluation of electrical and optical characteristics of ZnO/CdS/CIS thin film solar cell", *Chinese Physics B*, 25(2), 027103.

ZHU, H. (2006), "An Empirical Comparison of Credit Spreads between the Bond Market", *Journal of Financial Services Research*, 29(3).

FINANCE

MEASURING THE EFFECT OF STRATEGIC MANAGEMENT ACCOUNTING TECHNIQUES ON MAKING INVESTMENT DECISIONS OF SMEs: EASTERN ANATOLIAN CASE*

Geliş Tarihi: 6.01.2020 Kabul Tarihi: 28.01.2020

Ayaz Yusuf ALTIN¹ ORCID ID: 0000-0001-5237-2939

Leyla AKGÜN² ORCID ID: 0000-0001-5876-0211

Murat KASIMOĞLU³ ORCID ID: 0000-0002-7407-5991

ABSTRACT

The aim of this study is to measure the effect of the strategic management accounting techniques used by manufacturing firms operating in Erzurum and Erzincan provinces on their investment decisions. The research was conducted on 87 manufacturing SMEs in these two provinces. Quantitative research design was used in the study. A scale developed by Jbarah (2018) was used to collect data. Data were obtained through face-to-face interviews with senior executives of companies. Multiple linear regression analysis was used to test hypotheses in the research model. The dependent variable of the model is investment decisions of firms, whereas the independent variables are components of strategic management accounting techniques (just in time production, balance score card and cost targeting). As a result, it has been observed that the usage of strategic management accounting techniques by manufacturing SMEs in Erzurum and Erzincan has a moderate influence on making investment decisions in a complex and dynamic economic environment.

Keywords: *Investment Decisions, Just in Time Production, Balanced Scorecard, Target Costing.*

FİNANS

STRATEJİK YÖNETİM MUHASEBESİ TEKNİKLERİNİN KOBİ'LERİN YATIRIM KARARI ALMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ÖLÇÜMÜ: DOĞU ANADOLU ÖRNEĞİ

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, Erzurum ve Erzincan illerinde faaliyet gösteren imalatçı firmaların kullandıkları stratejik yönetim muhasebe tekniklerinin yatırım kararları üzerindeki etkisini ölçmektir. Araştırma Erzurum ve Erzincan illerindeki 87 KOBİ niteliğindeki üretici firmalar üzerinde yürütülmüştür. Veri toplamak için Jbarah (2018) tarafından geliştirilen bir ölçek kullanılmıştır. Veriler, şirketlerin üst düzey yöneticileriyle yüz yüze görüşülerek elde edilmiştir. Araştırma modelinde hipotezleri test etmek için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Modelin bağımlı değişkeni firmaların yatırım kararları iken, bağımsız değişkenler tam zamanında üretim, kurumsal karne ve hedef maliyetleme olan stratejik yönetim muhasebesi tekniklerinin bileşenleridir. Sonuç olarak, Erzurum ve Erzincan'daki imalatçı KOBİ'lerin stratejik yönetim muhasebe yöntemlerini kullanmalarının, karmaşık ve dinamik ekonomik ortamda yatırım kararı almaları üzerindeki etkisinin orta düzeyde olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: *Yatırım Kararları, Tam Zamanında Üretim, Kurumsal Karne, Hedef Maliyetleme.*

¹ Assistant Professor, İğdir University, Economics and Administrative Sciences Faculty, Business Department, ayusuf.altin@igdir.edu.tr

² Assistant Professor, İğdir University, Economics and Administrative Sciences Faculty, Business Department, leyla.akgun@igdir.edu.tr

³ Professor, Istanbul Commerce University, Economics and Administrative Sciences Faculty, Business Department, mkasimoglu@ticaret.edu.tr

* Bu makale, 04-08-2018 tarihinde Comrat, Moldova'da 2nd International Symposium on Humanities and Social Sciences adlı konferansta sunulan "The Effect of Strategic Management Accounting Techniques on Investment Decisions of Smes in Erzurum and Erzincan" adlı bildiri özetinin daha önce yayınlanmamış tam metnidir.

1. INTRODUCTION

The ultimate goal of all entrepreneurs is to ensure long-term sustainability of their existing assets and to maximize their profits in a competitive environment. The investment decisions determine the limits and possibilities of future developments. The manufacturing companies make investment decisions to increase existing production capacities or to reveal new production capacity. Investment decisions are risk-taking decisions that determine the amount of funds to be allocated for long-term profits. The success of these decisions depends on the accuracy of forecasts made for sales in uncertainty environment subject to the financial and non-financial constraints such as an investor's time available to manage the investment arrangements, accountability as a fiduciary, or legislative requirements (Salem, 2015; Hodgson et. al., 2000). Therefore, investment decisions are strategic decisions i.e. to have unpreventable fixed costs, to carry uncertainty risks and to predict future by interpreting market information correctly. There are many factors affecting investment decisions. It is not possible to make an investment decision on the basis of only one of these factors. The essential goal of this study is to measure the effects of strategic management accounting techniques on investment decisions of small and medium manufacturers in Erzurum and Erzincan provinces. Strategic management accounting aims to ensure that businesses will operate successfully in future. Strategic management accounting has emerged as a result of the increasing complexity of management problems and need to solve these problems. The main functions of strategic management accounting can be listed as the creation of commercial secrets to make management decisions, the economic evaluation of the internal and external environment to define the mission and strategic goals, providing information flow about product variety based on the strategic positioning of the firm and the control of the fulfillment of duties at different business units in firm (Churkina et. al., 2016: 110). While these functions are performed, it is important to take the opinions of all stakeholders in taking strategical and managerial decisions. In other words, the strategic management accounting determines how efficiently the business operates in terms of all stakeholders. In this respect, strategic management accounting supports the decision-making process and provides information for owners or shareholders of business. Strategic management accounting, however, is a system that allows the way of providing information to be changed when existing information do not meet the firm needs (Voloshin, 2007: 24). Especially in the case of Small and Medium manufacturers in Erzurum and Erzincan, the lack of development of the review system related to the pricing, the production system and the evaluation of the investment projects reveals the need for strategic management accounting. Small and Medium manufacturers in Erzurum and Erzincan provinces where the current research is conducted, use strategic management accounting techniques to reduce the costs of their industrial production, to increase their operational efficiencies and to increase their employee motivation (Zhuravleva and Shestakova, 2012: 48). Besides, it is also anticipated that strategic management accounting methods help facilitate and accelerate making the investment decisions. Besides, it is also anticipated that using strategic management accounting methods will help taking the right investment decisions. Therefore, the

research question of the study is determined as "Is there any effect of using strategic management accounting techniques that SME-type industrial manufacturers in making investment decisions?" The emphasis of this study is the need of develop strategic management accounting techniques so that within using strategic management accounting techniques it will be shown that investment decisions can be taken more quickly, easily and efficiently in a competitive environment.

Strategic management accounting techniques, which are thought to have an impact on investment decisions in the study, have been examined under three headings: target costing, balanced scorecard and just in time production. The target costing, the first of these, is a method that focuses on controlling the target costs related to the future. This method aims to reduce costs while producing new products in order to reach the targeted profit level by taking into account the characteristics of the product (Babkina, 2015: 50). Target costing, unlike traditional methods, calculates the cost of a product on the basis of a predetermined sales price (Golikov and Nikolaev, 2014: 28). This price represents the expected market price of the product as it is detected with the help of marketing researches. The advantage of this method is that it is able to operate successfully in a competitive environment (Babkina, 2015: 50). Target costing is one of the most influential factors affecting investment making decisions since many of the costs related to production are fixed before the production process is started, and subsequent replacement of resources designated for production will lead to extra costs to the operations. The second of the strategic management accounting techniques discussed in the study is just-in-time production, a method of optimizing supply chain and logistics of commercial activities. This method is intended to reduce the amount of stock. According to this method, the required components and materials are supplied in the required quantity, place and time. Production efficiency is increasing based on the reduction of losses through the application of just-in-time production. Losses such as unnecessary transportation and stock include all transactions that increase the product price without increasing the value of the product. The main goal of this system is resolving the problem instead of trying to reduce the negative effects of problems arising from uncertainty in the production environment. For example, enterprises operating with conventional production approach are trying to reduce the effects of uncertainties by keeping security stakes at a high level rather than solving the problems that may interfere with production. Just in time production system focuses on product quality, the physical structure of production environment, product design, zero stock, employee participation and continuous development (Özkan Bakmay, 2008). It is anticipated that just-in-time production will also impact on making investment decisions as reduces stocks, reduces losses, increases business performance and focuses on improving operating performance. Last of the strategic accounting management techniques examined is the balanced scorecard. Balanced scorecard associates the mission statement with the development strategy of the firm, in other words, balanced scorecard transforms the business strategy and mission into specific financial objectives. Balanced scorecard encompasses all the structural units of the firm and provides coordinated functioning of all these units (Asaturova, 2016: 66). This component of strategic management accounting is more effective in making

decisions on resource allocation. It also ensures that the efficiency of the economic activity of the firms is at an optimal level (Asaturova and Zhirnova, 2015: 355). The success of an investment of a firm depends not only on product quality but also on its strategies, organizational structure and performance management. Corporate performance management focuses specifically on audit and management processes. Strategy oriented quality understanding is dominant in corporate performance management. It focuses on performance in business valuation, and the goal in business is to have multi-skilled human resources. When senior executives develop their abilities of corporate performance management to adapt to dynamic environmental conditions, they can make investment decisions more easily and quickly. Corporate performance management also improves the efficiency of making investment decisions because it has the chance to benchmark process innovations with the best both in production and management (Akin, 2014).

In the study, literature and survey method are used. The questionnaire of the current research is designed on the basis of the study of Jbarah (2018). Participants are the owners or senior managers of small and medium industrial manufacturers in Erzurum and Erzincan provinces of Turkey. The universe of the research has been reached from the lists of the Province Chambers of Commerce. From these lists, a total of 114 firms' addresses and telephone numbers have been obtained. In the list, there are 51 firms from Erzurum and 63 firms from Erzincan. The 5-likert scale has been filled with hand by participants in Erzurum and Erzincan. Totally, 87 valid surveys are obtained, (40 for Erzurum and 47 for Erzincan). 11 firms in Erzurum and 16 firms in Erzincan have not been excluded from the survey due to insolvency, relocation or unwillingness of answering. Scale results are evaluated in three categories using the IBM SPSS v23 statistical program.

Survey form is designed as of three categories. In the first category of the survey, the demographic characteristics of the SMEs (age of the firm, amount of initial investment cost, average annual turnover, number of employees and activity areas) are examined. In the second category of the survey, opinions of participants on strategic management accounting techniques are asked using closed-ended 5-likert scale. In the third category of the scale, the effects of strategic management accounting techniques on making investment decisions in terms of efficiency, speed and ease are tried to be determined by the closed-ended 5-likert scale. Quantitative research methods have been applied in the research. Descriptive analysis and multiple linear regression analysis are used as a research design. A descriptive analysis is performed for the data in the first category of the scale. After the reliability and validity analysis, data in the second category have been seen to be collected into three dimensions named just-in-time production, target costing and balanced scorecard. Validity and reliability are two fundamental elements in the evaluation of a measurement instrument. Validity is concerned with the extent to which an instrument measures what it is intended to measure. Reliability is concerned with the ability of an instrument to measure consistently. Cronbach's alpha is the most widely used objective measure of reliability. It is a measure of the internal consistency of a test or scale; it is expressed as a number between 0 and 1.

Internal consistency describes the extent to which all the items in a test measure the same concept or construct (Tavakol and Dennick, 2011).

There are several types of validity, such as content validity and criterion-related validity. Content validity addresses how well the items developed to operationalize a construct provide an adequate and representative sample of all the items that might measure the construct of interest. Criterion-related validity provides evidence about how well scores on the new measure correlate with other measures of the same construct or very similar underlying constructs that theoretically should be related (Kimberlin and Winterstein, 2008). Scale consists of 13 items totally and items have been collected four under the just in time production dimension, five under the target costing dimension and four under the balanced scorecard dimension. Analytical tables have been created for each factor. Three various multi-linear regression models have been constructed by considering the questions in the third category as dependent variable and three dimensions in the second category as independent variables. Within the multi-linear regression models, the effects of strategic management accounting techniques on making investment decisions have been determined within the scope of efficiency, speed and ease.

The null hypotheses of the research are:

H1: Strategic management accounting techniques have no impact on the efficiency of making investment decision.

H2: Strategic management accounting techniques have no impact on the speed of making investment decision.

H3: Strategic management accounting techniques have no impact on the ease of making investment decision.

As a result, it is seen that these three hypotheses have been rejected based on the results of multiple regression models. In other words, it can be said that strategic management accounting techniques contribute positively to the investment decisions of firms. According to the results of the analysis, small and medium industrial manufacturers in Erzurum and Erzincan who use strategic management accounting techniques effectiveness, easiness and speed of making investment decisions in medium degree. In conclusion, using strategic management accounting techniques more effectively will provide development of industrial investments in eastern region of Turkey.

2. THEORITICAL FRAMEWORK

Manufacturers make their investment decisions by evaluating the industrial structure of the region, of their firms' business performance, the existing resources and the costs. Literature shows that firm size has the effect on success of strategic management accounting applications (Joshi, 2001). Generally large firms apply strategic management accounting techniques more easily and efficiently from SMEs. There are a small number of studies about the SMEs' strategic management accounting application of their investment decisions and business performance

(Santini, 2013; Jbarah, 2018). Santini (2013) studies the use of strategic management accounting tools by SMEs in Italy. Other empirical studies are about strategic management accounting applications of small and medium manufacturers at their business performance and cost management (Ahmad, 2014; Isa, Saleh and Sapiei, 2008; Maziriri and Mapuranga, 2017; Lucas and Lowth, 2013). Common result of these studies is that even SMEs just as large companies need strategic management accounting practices at their business performance and cost management. However, SMEs have some difficulty in applications of strategic management accounting because of their limitedness in structures of capital, technology, labor, knowledge and resource (Langfield-Smith, 2008).

2.1. Strategic Management Accounting

During the 1980s and 1990s, it had been noticed that management accounting couldn't be adapting to changes in the modern business environment and was not fulfilling its function to aid managers. In recent era, traditional management accounting has lost its importance as a result of the development of technology, growing competitive market conditions, the emergence of new management techniques to rationalize the cost of production and consumption, increased customer awareness about price, quality, products and services (Johnson and Kaplan, 1987; Bromwich and Bhimani, 1989; Wallace, 1990). Eventually, management accounting has been in need of conversion into strategically-orientated decision making and strategic information is integrated into firm management accounting systems (Kamal, 2015; Hansen and Mouritsen, 2005). Strategic management accounting has started to provide more externally oriented information, more market driven and customer-oriented tools and techniques for firms. Strategic management accounting generally focuses on product life cycle, quality of product, market shares and growth rates of rivals, firms' investment amounts, profitability ratios, business performances, personnel managements and cost structures.

Strategic management techniques can be collected into five categories: costing, planning, control and performance measurement, strategic decision making, competitor analysis and customer analysis. Cadez and Guilding (2008) has dropped investment appraisal from these recent lists of strategic management accounting techniques. Most of the study conducted in world in relation to strategic management accounting techniques are about cost and financial performance of manufacturing firms (Adler et. al., 2000; Anand et al. 2005; Sharkar et. al., 2006; Khajavi and Nazemi, 2006; Bidhan, 2007). These techniques vary by business strategy type and by country (Guilding et. al., 2000, bt. Sulaiman et. al, 2004). The limitations of these studies are lack of information about how the SMA techniques are used, by whom and for whom (Nixon and Burns, 2012: 21). This study makes a contribution in the point of linking of SMA techniques and investment decisions of industrial manufacturer SMEs.

2.2. Strategic Management Accounting Techniques

There are three techniques of strategic management accounting used for the purpose of this study. These are target costing, balanced scorecard and just in time

production. There is a non-linear cause and effect relationship between them. For example, while applying target cost techniques in a production design, the balanced scorecard helps the product designers to determine how their decisions affect the design work by providing information and measurement tools for production (Sandström and Toivanen, 2002: 81-82). Although the balanced scorecard may help produce qualitative targets such as product quality, customer satisfaction, employee motivation and reward system, and target cost may help producers to determine future costs, sometimes the managers' subjective opinions and time delays from planning to action make the cause and effect relationship between these techniques nonlinear. On the other side, balanced scorecard is suitable for firms used just-in-time production. Such firms can choose comparative performance measures consistent with their corporate strategy and action plans.

2.2.1. Target Costing

Target costing is the process of controlling quantity and price by specifying the costs throughout a product of life (Jabarah, 2018; Horngren et. al., 2005, Kato, 2003). Target costing technique estimates a cost of a product by subtracting a desired profit margin from an estimated (or market-based) price during production and process design to achieve desired production, engineering or market cost in future. Then the production is designed to meet that cost (Guilding et al., 2000). There are two main phases that named planning costs and cost reduction activities in a development cycle of a product. In these cycles, manufacturers try to attain their established costs (Jiang and Hansen, 2016; Cooper, 1996; McMann and Nanni, 1995; Tani et al., 1994).

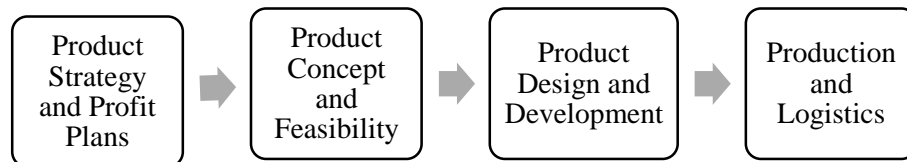


Figure 1: Target Costing and The Product Development Cycle

Reference: Jiang and Hansen, 2016: 11

At the first phase or in the planning process: Manufacturers define product or service features based on market research and customer insights to understand customers' requirements and their willingness to pay for a product. Then they establish the selling price given product's quality and functionality and finally they set the target profit margin.

At the second phase or cost reduction activities performed by manufacturers: They first determine the target cost and estimate the initial cost on the basis of the current cost factors to estimate the cost gap between target cost and current cost. Then they design product to close this cost gap. When attaining the target cost, they

release the cost-effective design and undertake continuous improvement on cost reduction.

Dekker and Smidt (2010) explains how non-Japan manufacturer firms such as Dutch firms, use target costing technique for their development product process. Yazdifar and Askarany (2011) reports that UK, Australian and New Zealand manufacturing firms focus cost-reducing strategies at the planning stage and adoption of value engineering to incorporate customer requirements rather than focusing on the adoption of cost-cutting strategies at the production stage. Fowzia (2011) found that target costing techniques is substantial to achieve strategic effectiveness for manufacturing firms in Bangladesh. Taking the product development cycle into account, it is obvious that firms should focus product properties and prices which stand of customer demand and capacity of rivals rather than financial viability of investing (Roslender and Hart, 2003: 258). Zengin and Ada (2010) creates a target costing module as a new business strategy and cost competition model for SMEs which aims to be a cost leader in market without sacrificing quality and functionality of the products. Target costing exhibited a strong external emphasis, not simply on competitors but also on customers and the marketplace (Hiromoto, 1988). The company has gained an enhanced understanding of a customer perspective by implementing target costing. Therefore, customer feedback is one of the key drivers of a firm for success. Hibbets, Albright and Funk (2003) emphasize the importance in the cost structure of buyer's offering for steel manufacture firm.

2.2.2. Balanced Scorecard

Balanced scorecard is introduced first in the early 1990s from Norton and Kaplan (1992). Balanced scorecard is a performance measurement system that takes a basis for non-financial measures i.e. customer satisfaction, internal business processes and organizational innovation and development, as well as the financial reporting systems. A balanced scorecard consists of an integrated set of performance measures derived from the company's strategy. Under the balance scorecard approach, top managers translate their long-term strategy into performance measures that employees can understand and can do something about. It has four dimensions such as financial performance, customer satisfaction, internal business process and organizational learning and growth. There is a circular reasoning relationship between these dimensions (Norton and Kaplan, 1996: 11):

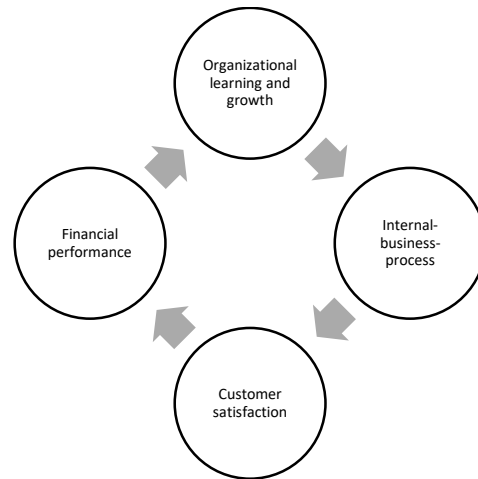


Figure 2: The Relationship between Balanced Scorecard Dimensions

Reference: Norton and Kaplan, 1996: 5

Financial performance identifies how the company wishes to be viewed by its shareholders. The customer satisfaction determines how the company wishes to be viewed by its customers. The internal-business-process describes the business processes at which the company has to be particularly adapt in order to satisfy its shareholders and customers and the organizational learning and growth involves the changes and improvements which the company needs to realize if it is to make its vision come true (Norreklit, 2000: 67). Balanced scorecard implementation may help reduce information asymmetry and dysfunction between the top management and employees and it may also reduce role complexity and job stress in the internal environment of firms. Firms have various business environments, products, market competitive conditions and customer segments. For this reason, they should use a balanced scorecard model valid for their operations (Hansen and Mouritsen, 2005). For example, the balanced scorecard model may not be suitable for developing strategic interfaces between the top management and workers at large firms with split systems. Balanced score card usage doesn't meet the expectation that large firms need the balanced scorecard more than SMEs at weak market conditions (Hoque and James, 2000: 11-12).

2.2.3. Just in Time (JIT) Production

JIT is a managerial philosophy of organizational innovation, such as continuous improvement, controlling material flow and production scheduling. It has direct impact on increased productivity, reduced cost and improved quality. JIT has become more important because of steadily increasing the value of input costs such as labor, operating and raw material. When procurement costs are controlled by Just in time production system, the production has become more quality, independence, flexible and innovative (Humphreys, Mak and Yeung, 1998: 181).

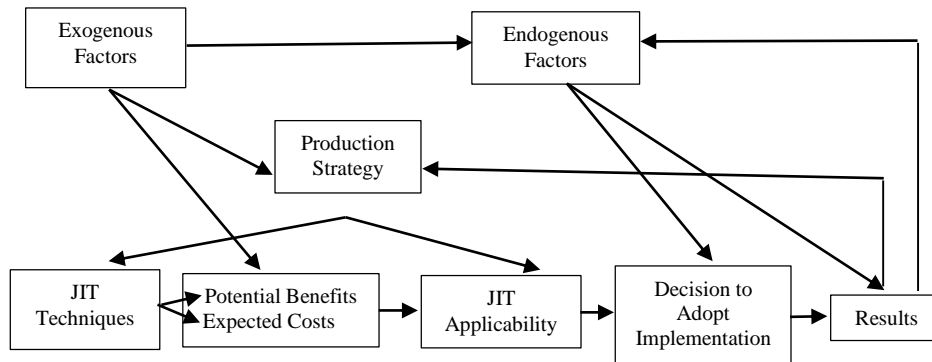


Figure 3: The Application Process of Just in Time Production System

Reference: Bartezzaghi and Turco,1989:42

JIT techniques can be described and measured by the potential benefits of the system and the expected costs to sustain the implementation of the system. JIT depends on exogenous factors, the degree of awareness and management orientation and endogenous factors, the degree of success or failure of JIT interventions in the presence of similar environmental conditions and potential benefits. These factors underlie the decision to adopt JIT. JIT aims at coordinating interventions in the areas of product structure, production process, organization and personnel, production planning and control, supplier relationships (Bartezzaghi and Turco,1989: 41-42). For example, the tendency of manufacturers to hold security stocks against delays and the unexpected shrinking of market is completely management's failure in planning. Generally, the high level of security stocks not only reduces productivity but also reduces profitability. JIT can't be considered in only stock limitations and quality control applications, however also it solves security stocks and pre-manufacturing time problems. Just in Time Production adopters have enhanced earnings (Huson and Nanda, 1995; Kinney and Wempe, 1998). The advantages of using Just in Time Production are waste reduction and increased ability to remain competitive. Just in Time Production improved working relations between employees and suppliers. Just in Time Production provides a high profits and customer satisfaction (Cheng and Podolsky, 1996). Tangible and intangible benefits of Just in Time Production have been observed in European manufacturing organizations (Kazazi and Keller, 1994; Bartezzaghi, Turco and Spina, 1992) and financial benefits of JIT have been revealed in the study of Inman and Mehra (1993). Despite high awareness of JIT techniques in the USA and UK, awareness of implementation is not at the same level. Success stories about implementation of JIT seems to depend on many factors, i.e. a firm size, turn-over and plant size. It shouldn't be expected that all firms' success is at the same level despite of implementation same procedures in their JIT system. To benefit from JIT, it must be applied on a holistic rather than on an ad hoc basis. Finally, developing countries

can gain a lot by adopting JIT, since in these countries quality, worker motivation, delivery times and scrap rates may be the key elements in implementation of JIT (Goyal and Deshmukh, 1992: 20).

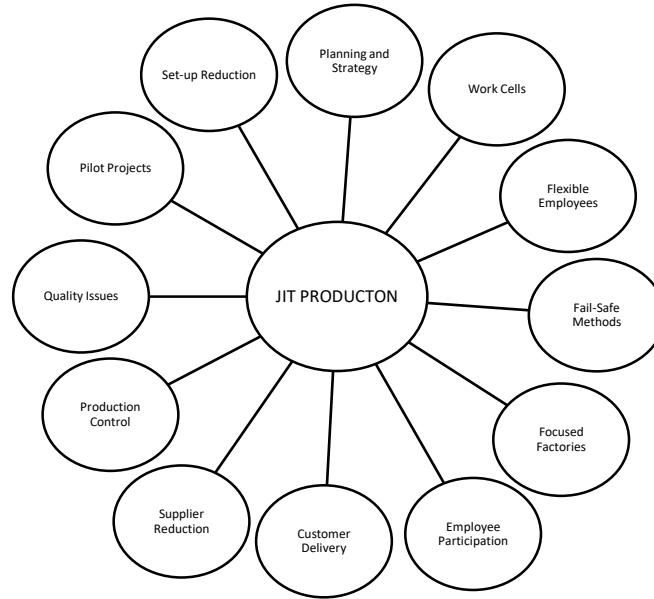


Figure 4: JIT Production Elements

Reference: Cheng and Podolsky, 1996: 26

JIT method would be successful if there are minimum number of suppliers, close and strong link with existing suppliers, adequate production depends on the demand, buyers' satisfaction, team work and product quality. Just in time production is simple in theory but hard to achieve in practice. If there is a problem wherein the anywhere in the system such as failure of providing required materials from suppliers or machine failure, then all production may be stop totally (Stefanic et. al., 2008: 178)

3. METHODOLOGY

The study was conducted using a questionnaire survey. The sample of firms selected for this study was taken from the member list of Commerce Chambers in Erzurum and Erzincan. In the list, there were 114 firms which all of them are industrial manufacturer SMEs whose number of labor was less than 200 in the year 2018 and whose head offices were located in Erzurum and Erzincan provinces. 11 firms in Erzurum and 16 firms in Erzincan were not included in the research due to

insolvency, relocation or refusing the survey. Participants of the survey were the owners or senior managers of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan. Therefore, the current research was conducted on 87 industrial manufacturer SMEs (40 firms were from Erzurum and the rest of 47 firms were from Erzincan) based on their sales turnover, number of labor and initial investment costs. The list of the selected firms represented different industry sectors, such as textiles and clothing, energy, food and beverage, plastics and chemicals, products of forest and construction. The study design was modeled based on the survey of Jbarah (2018). The questionnaire survey in the study included three strategic management accounting techniques. In the first phase of the study, data was collected through face to face interviews with senior executives or owners of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan, during June-July 2018. The questionnaire survey form comprised three parts. Part A consisted of questions related to demographic characteristics of the industrial manufacturer SMEs (age of the firm, amount of investment cost, annual average financial turnover, number of employees and activity areas) in Erzurum and Erzincan. Part B consisted of questions relating to participate perceptions on strategic management accounting techniques, such as just in time production, balanced scorecard and target costing. Part C consisted of questions relating to the effects of strategic accounting techniques on efficiency, speed and easiness of making investment decisions made by industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan. In other words, respondents were asked to indicate whether strategic management accounting techniques used by industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan have an effect on speed, easiness and efficiency of making investment decisions or not. A Likert-type scale used for measurement range from (5) agree-strongly to (1) disagree-strongly.

3.1. Analyses

Firstly, the industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan were analyzed descriptively by their age, size and field of activity. Firm size was determined according to their investment cost, average financial turnover and number of labor. Then reliability and validity of the evaluated firms were checked before implementation and testing the hypotheses of the models. Explanatory factor analysis on the basis of principal component extraction method and Varimax rotation method, which is used to more easily interpret factor loadings, were used for the reliability and the validity of the scale. Factor loading was estimated as the correlation between a variable and a factor in the factor analysis. The number of factors suitable for the factor analysis was found based on eigenvalues greater than unity. The reliability of the scale was 0.712.

Explanatory factor analysis could be defined in matrix form as follows:

$$Z_{pxl} = \lambda_{pxm} F_{mxl} + E_{pxl} \quad (1)$$

Where,

Z is a $px1$ vector of independent variables, λ is a pxm matrix associated to factor loadings, F is a $mx1$ vector of factors, and E is a $px1$ vector of error factors. In factor analysis, eigenvalues were used to obtain a correlation matrix.

There were four questions for Just in Time Production (JIT), five questions for Target Costing (TC) and 4 questions for Balanced Scorecard (BSC) were taken in consideration in order to provide reliability and validity of the scale.

Finally, three models and a hypothesis for each model were conducted for research. Multiple linear regression analysis was used to test hypotheses in the research models. There were three different models and each of model has different dependent variable and same independent variables. The dependent variables of the models were efficiency of making investment decisions, easiness of making investment decisions and speed of making investment decisions, while the independent variables for each model were components of strategic management accounting techniques, just in time production, targeting cost and balanced scorecard.

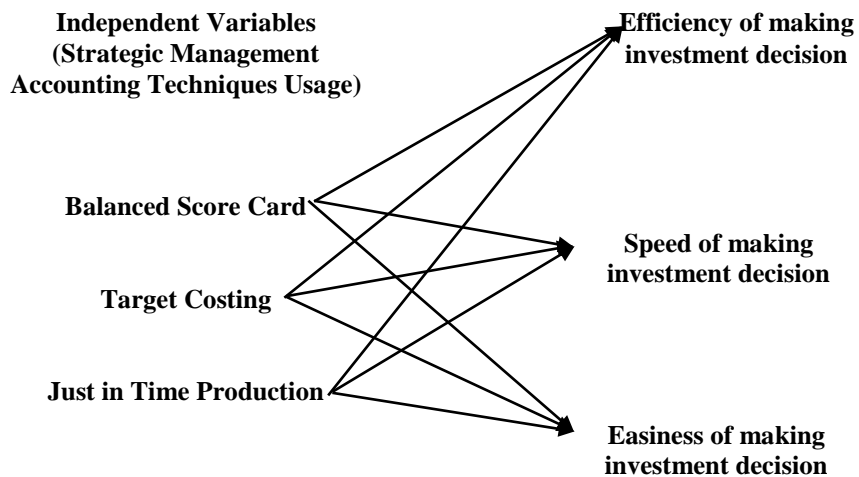


Figure 5: Models of The Research

3.2. Research Models

MODEL 1: In the first model of the research, the effects of strategic management accounting techniques on taking efficiency investment decision was investigated by multiple regression model. The null hypothesis of the model was “*Strategic*

management accounting techniques have no impact on the efficiency of making investment decision”.

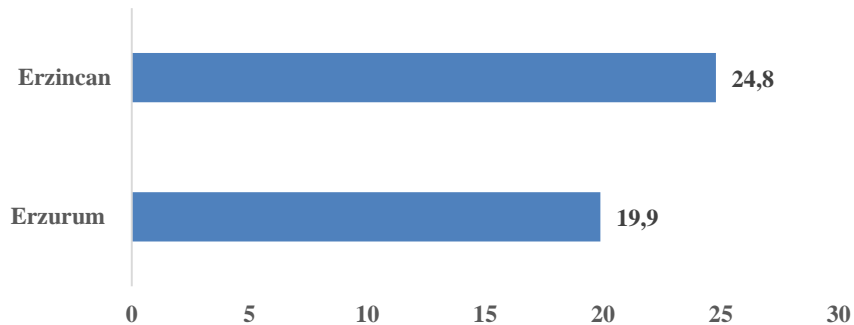
MODEL 2: In the second model of the research, the effects of strategic management accounting techniques on speed of making investment decision was investigated by multiple regression model. The null hypothesis of the model was “*Strategic management accounting techniques have no impact on the speed of making investment decision*”.

MODEL 3: In the third model of the research, the effects of strategic management accounting techniques on easiness of making investment decision was investigated by multiple regression model. The null hypothesis of the model was “*Strategic management accounting techniques have no impact on the easiness of making investment decision*”.

Scale results were evaluated using the IBM SPSS v23 statistical program (IBM SPSS Statistics for Windows, Version 23.0. Armonk, NY: IBM Corp).

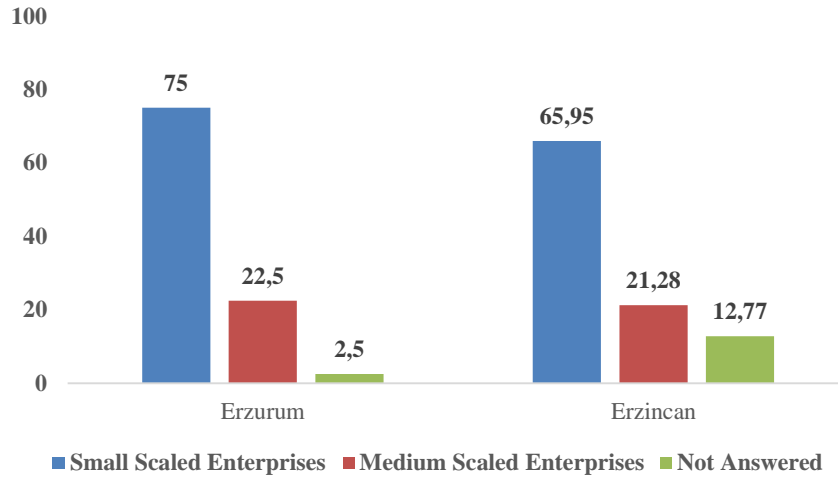
4. RESULTS

The average age of the industrial manufacturer SMEs in Erzurum is 19.9 years whereas the average age of the industrial SMEs in Erzincan is 24.8 years. %12,77 of participant In Erzincan did not state their firm’s age.



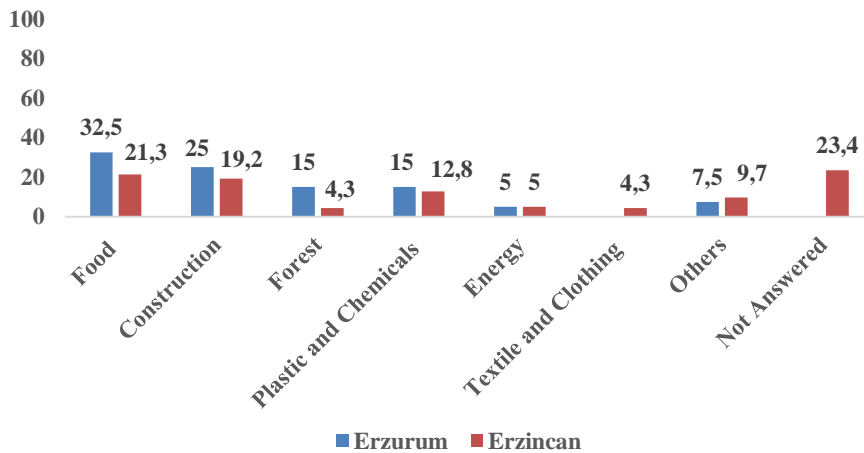
Graph 1: The ages of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan (Average Age)

When industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan provinces were classified according to the average number of employees. The SMEs whose employees’ number is lower than 50 called small scaled enterprise and whose employees’ number is between 50 and 200 called medium scaled enterprise.



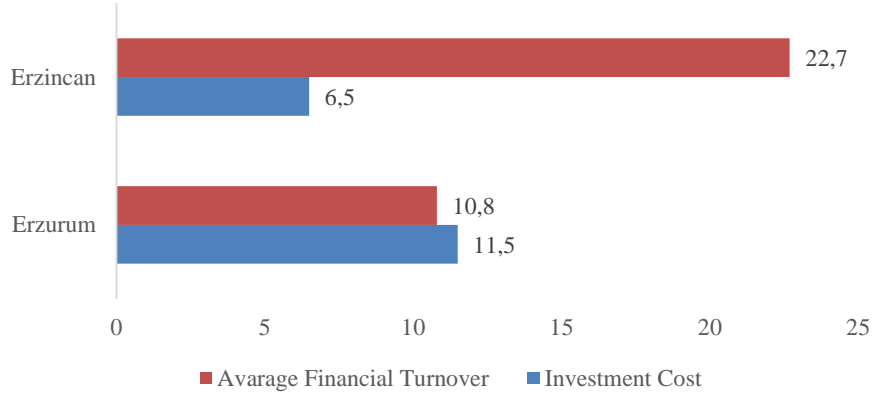
Graph 2: Firm Sizes of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan (%)

%75 of firms whose number of labors was lower than 50 called small scaled firms and %22,5 of firms whose number of labors was between 50 and 200 called medium scaled firms in Erzurum whereas %65,95 of firms whose number of labors was lower than 50 called small scaled firms and %21,28 of firms whose number of labors was between 50 and 200 called medium scaled firms in Erzincan. In the research, %2,5 of participants in Erzurum and %12,77 of participants in Erzincan did not state their firm size.



Graph 3: Activity Fields of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan (%)

When industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan were classified according to their activity field, it was seen that %32,5 of firms were in food and beverage producers, %25 of firms were construction material producer, %15 of firms were forest products producers, %15 of firms were plastics materials and chemicals producers, %5 of firms were energy products producers and %7,5 of firms produced other goods and materials in Erzurum whereas %21,3 of firms were in food and beverage producers, %19,2 of firms were construction material producer, %4,3 of firms were forest products producers, %12,8 of firms were plastics materials and chemicals producers, %5 of firms were energy products producers, %4,3 of firms were textile and clothing producers and %9,7 of firms produced other goods and materials in Erzincan. %23,4 of the firms in Erzincan didn't state their activity fields.



Graph 4: Balance of Investment Cost and Average Financial Turnover of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan (Million TL)

40% of the SMEs in Erzurum did not state their investment cost and 27.5% did not state their average financial turnover. 40,43% of the SMEs in Erzincan did not state their investment cost and 44,7% did not state their average financial turnover. The investment costs and financial turnovers of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan Provinces are shown difference because of their investment zones. Although they are in the same geographical region, Erzurum is at the 5th region and Erzincan is at the 4th region by their investment incentive zones. It was determined that the production fields of firms in Erzurum and Erzincan are similar but the number of medium scale of firms in Erzincan is greater than those in Erzurum, therefore the possibility of benefit of medium-sized firms in Erzincan from investment incentives are higher than those in Erzurum. Use of investment incentives may reduce the investment cost of firms in Erzincan. The Free Zone in Erzurum, located in Eastern Anatolia, was closed in 2009 because it could not operate. On the other side, there are many new support and incentives that are given

in order to reduce the investment costs for Organized Industrial Zones in Erzincan for OIZs. In addition, Erzincan is at the intersection of the main road in the Black Sea and Mersin Port through north-south and east-west line which facilitate access to domestic and overseas markets and provide to increase the trade volume. Against, in Erzurum, the production is not enough to meet the investment costs because the products are not high value added and the geographic position of Erzurum increases the transport costs.

4.1. The Reliability and Validity of the Scale

The reliability of the scale, also known as a Cronbach alpha coefficient, was 0.712. There were four questions for JIT, five questions for TC and four questions for BSC were taken into consideration in order to provide the reliability and validity of the scale. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value was $0.661 > 0.600$. This means that sampling is adequacy for overall scale. Probability value of Barlett's test of sphericity was estimated $0.000 < 0.05$, which means that data is suitable for factor analysis. Item total statistics results show that deleting an item form the scale didn't increase Cronbach Alpha value anymore.

Then to determine the number of factors in the scale, the explanatory factor analysis was used. It was seen that there were three dimensions in the scale. JIT dimension explained %20,673 of the explained variance of the scale, TC dimension explained %18,111 of the explained variance of the scale and BSC explained %17,015 of the explained variance of the scale. Cumulatively the total explained variance of the scale was %55,799.

The item named "The just in time production systems shortens the time to reach the final customer of the product" took the first rank with an arithmetic mean of (4.20) and a standard deviation of (.673), while the item named "Products are tested after they are manufactured to ensure customer satisfaction, high quality and affordable product price" took the last rank with an arithmetic mean of (3.67) and a standard deviation of (1.264). The manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan give importance to shorten deliver time of products to customers, to work with small number of suppliers, to reduce production and storage costs, to determine product prices according to demand conditions and internal organizational communication and management systems such as accounting information systems, budgeting and investment planning to make long term strategies of their companies. The manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan provinces find business engineering expensive because of their industrial structure and production fields. The manufacturing industrial structure mostly stands on food and animal products which does not require high technology and the price of products more or less similar in local or national markets.

Table 1: The Reliability and Validity of the Scale

Factors	Items	Factor Loads	Factor Loads	Factor Loads	Mean	Standart Deviation	Cronbach Alpha	
Just-in-Time	The just in time production system shortens the time to reach the final customer of the product	.814			4,26	.673	.707	.712
	The just-in-time production system allows firms to work with a small number of suppliers.	.780			4,25	.669		
	The just-in-time production system ensures product quality improvement and reduction in cost of product through testing and control procedures.	.670			4,11	.706		
	The just-in-time production system allows the firm to produce its products according to the number of orders.	.666			4,03	.921		
Target Costing	Products are tested after they are manufactured to ensure customer satisfaction, high quality and affordable product price.		.758		3,67	1.264	.766	
	Business engineering is used to reduce production costs and to design new models in the future.		.758		3,82	1.317		
	Costs of products are affected by the storage costs of the raw materials, the requirements used in the production process.		.714		4,13	.900		
	Demands are considered to determine the most appropriate product price in the market.		.674		4,24	1.000		
	A transport systems is used according to the raw materials and materials used in the product process.		.673		4,00	1.100		
Balanced Scorecard	The long-term strategies of the firm are determined under the control of management systems such as accounting information systems, budgeting and investment planning.			.805	4,20	.805	.740	
	The firm has strong corporate knowledge that ensures employee-manager harmony			.751	4,11	.841		
	Performance metrics provide continuous learning and personnel skills development for all employees.			.715	4,05	.888		
	All decisions taken in the firm are communicated to employees. Internal organizational communication encourages organizational change and continuous learning.			.701	4,20	.860		

4.2. Research Models and Hypothesis Tests

Model 1: The effect of Strategic Management Accounting Techniques on Efficiency of Making Investment Decisions

The results of the Pearson correlation revealed that there is a positive and moderate relationship between the strategic management accounting techniques dimensions (target costing, balanced scorecard, JIT production system) with efficiency of making investment decisions of manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan.

Table 2: Pearson Correlation Between Strategic Management Accounting Techniques and Taking Efficient Investment Decisions of Manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan

Correlations					
		<i>TID_{efficiency}</i>	JIT	TC	BSC
Pearson Correlation	<i>TID_{efficiency}</i>	1.000	.454	.531	.456
	JIT	.454	1.000	.130	.084
	TC	.531	.130	1.000	.128
	BSC	.456	.084	.128	1.000
Sig. (1-tailed)	<i>TID_{efficiency}</i>	.	.000	.000	.000
	JIT	.000	.	.116	.221
	TC	.000	.116	.	.119
	BSC	.000	.221	.119	.

It is seen that target costing is more related with efficiency of making investment decisions than just-in-production and balanced scorecard.

$$\text{Model 1: } TID_{efficiency} = -3,268 + 0.657 JIT_i + 0.527 TC_i + 0.569 BSC_i \quad (2)$$

If the effect of target costing and balanced scorecard on efficiency of making investment decision are fixed then just in time technique increases the efficiency of making investment decision. If the effect of just in time and balanced scorecard on efficiency of making investment decision are fixed, then target costing technique increases the efficiency of making investment decision. If the effect of target costing and just in time on efficiency of making investment decision are fixed, then balanced scorecard technique increases the efficiency of making investment decision.

Table 3: The Effect of Strategic Management Accounting Techniques on Efficiency of Making Investment Decisions

	Coefficients	Standardized Coefficients	Std. Dev.	T ist.	Prob
Constant	-3,268	-	.722	-4.523	.000
JIT	0.657	0.367	.131	5.027	.000
TC	0.527	0.436	.089	5.947	.000
BSC	0.569	0.370	.112	5.072	.000
R squared	.567				
Prob (F sta.)	0.000				
Durbin Watson	1.896				

JIT is the most effective technique to increase efficiency of making investment decisions than other techniques such as TC and BSC. Because JIT process focuses on to minimize the stocks. JIT system reduces the organization's investment in storage space for raw materials and in the materials, themselves. A manager of a SME using the JIT approach orders materials and parts more often and in smaller quantities, thereby reducing investment in both storage space and actual inventory. JIT reduces the obsolescence and increases flexibility by making use of factory capacity. The hypothesis 1 was rejected. Therefore, strategic management accounting techniques has a positive effect on the efficiency of the making investment decisions.

Model 2: The effect of Strategic Management Accounting Techniques on easiness of Making Investment Decisions

The results of the Pearson correlation coefficient revealed that there is a positive and moderate relationship between the strategic management accounting techniques dimensions (target costing, balanced scorecard, JIT production system) with easiness of making investment decisions of manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan provinces.

Table 4: Pearson Correlation between Strategic Management Accounting Techniques and Easiness of Making Investment Decisions of Manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan

Correlations					
		<i>TID_{ease}</i>	JIT	TC	BSC
Pearson Correlation	<i>TID_{ease}</i>	1.000	.425	.538	.481
	JIT	.425	1.000	.130	.084
	TC	.538	.130	1.000	.128
	BSC	.481	.084	.128	1.000
Sig. (1-tailed)	<i>TID_{ease}</i>	.	.000	.000	.000
	JIT	.000	.	.116	.221
	TC	.000	.116	.	.119
	BSC	.000	.221	.119	.

It is seen that target costing is more related with easiness of making investment decisions than just-in-production and balanced scorecard.

$$\text{Model 2: } TID_{ease} = -4.252 + 0.661 JIT_i + 0.592 TC_i + 0.672 BSC_i \quad (3)$$

If the effect of target costing and balanced scorecard on easiness of making investment decision are fixed then just in time technique increases the ease of making investment decision. If the effect of just in time and balanced scorecard on ease of making investment decision are fixed, then target costing technique increases the ease of making investment decision. If the effect of target costing and just in time on ease of making investment decision are fixed, then balanced scorecard technique increases the ease of making investment decision.

Table 5: The Effect of Strategic Management Accounting Techniques on Easiness of Making Investment Decisions

	Coefficients	Standardized Coeff.	Std. Dev.	T ist.	Prob
Constant	-4.252	-	.793	-5.365	.000
JIT	0.661	0.335	.143	4.607	.000
TC	0.592	0.444	.097	6.088	.000
BSC	0.672	0.396	.123	5.457	.000
R squared	.572				
Prob (F sta.)	0.000				
Durbin Watson	1.833				

It is seen that BSC is the most effective technique to make easier investment decision. Because BSC is used to measure firm performance and to set strategy. The balanced scorecard can help managers direct their employees to certain goals since the scorecard make easy to take investment decisions. The balanced scorecard can be used to relay investment decisions and implications of these decisions to shareholders and to show how managers are steering the company to investment decisions that are taken. The hypothesis 2 was rejected. Therefore, strategic management accounting techniques has a positive effect on the ease of making investment decisions.

Model 3: The effect of Strategic Management Accounting Techniques on speed of making Investment Decisions

The results of the Pearson correlation revealed that there is a positive and moderate relationship between the strategic management accounting techniques dimensions (target costing, balanced scorecard, JIT production system) with speed of making investment decisions of manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan.

Table 6: Pearson Correlation between Strategic Management Accounting Techniques and Speed of Making Investment Decisions of Manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan

Correlations					
		<i>TID_{speed}</i>	JIT	TC	BSC
Pearson Correlation	<i>TID_{speed}</i>	1.000	.427	.550	.357
	JIT	.427	1.000	.130	.084
	TC	.550	.130	1.000	.128
	BSC	.357	.084	.128	1.000
Sig. (1-tailed)	<i>TID_{speed}</i>	.	.000	.000	.000
	JIT	.000	.	.116	.221
	TC	.000	.116	.	.119
	BSC	.000	.221	.119	.

It is seen that target costing is more related with speed of making investment decisions than just-in-production and balanced scorecard.

$$\text{Model 3: } TID_{velocity} = -2.454 + 0.589 JIT_i + 0.545 TC_i + 0.396 BSC_i \quad (4)$$

If the effect of target costing and balanced scorecard on velocity of making investment decision are fixed then just in time technique increases the velocity of making investment decision. If the effect of just in time and balanced scorecard on velocity of making investment decision are fixed, then target costing technique increases the velocity of making investment decision. If the effect of target costing and just in time on velocity of making investment decision are fixed, then balanced scorecard technique increases the velocity of making investment decision.

Table 7: The Effect of Strategic Management Accounting Techniques on Speed of Making Investment Decisions

	Coefficients	Standardized Coefficient	Std. Dev.	T ist.	Prob
Constant	-2.454	-	.743	-3.302	.001
JIT	0.589	0.344	.134	4.384	.000
TC	0.545	0.471	.091	5.980	.000
BSC	0.396	0.268	.115	3.427	.001
R squared	.501				
Prob (F sta.)	0.000				
Durbin Watson	1.833				

It is seen that JIT and TC techniques accelerate making investment decision. Investment decisions need to be thought through before product design and development decisions are finalized. In this sense TC is driving investment decisions in a competitive market environment and accelerates making investment decisions. Target costing is usually applied to new product planning, which frequently requires investments in tooling, equipment, and other assets influencing costs. The level of investment is required to support the product. Besides, JIT activates production helps investors to react fast toward different product demand. The hypothesis 3 was rejected. Therefore, strategic management accounting techniques has a positive effect on speed of making investment decisions.

5. CONCLUSION AND SUGGESTIONS

Strategic management accounting provides a harmony between organizational designs with strategic factors (strategic planning, strategic formulation, strategic control, etc.) using performance measurement, cost management and process innovation in production (Shields, 1997). The objective of the study is to measure the effect of using strategic management accounting techniques on making investment decisions of manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan. To test hypothesis of the study, Multiple Linear Regression Analysis was used. Three hypotheses had been rejected. This means that strategic management accounting techniques seem to contribute positively to efficiency, easiness and speed of making investment decisions of industrial manufacturer SMEs in Erzurum and Erzincan. The findings of this study indicate that JIT had the highest rate of effect on efficiency of making investment decision followed by BSC and TC. BSC had the highest rate of effect on easiness of making investment decision followed by JIT and TC. JIT had the highest rate of effect on speed of making investment decision followed by TC and BSC. As a result, in Erzurum and Erzincan the strategic management accounting techniques affect moderately making investment decisions.

Therefore, the use of the strategic management accounting techniques provides SMEs to develop themselves and improve industrial investments in the eastern regions of Turkey. The study shows similar results with Jbarah (2018) and Santini (2013). Comparing to the results of a previous research carried out on Jordian industrial companies in Jordan (Jbarah, 2018), this study's findings indicate that there is a moderate effect of the management accounting techniques with its variables (target costing, balanced scorecard, JIT production system) in making investment decisions. The study of Santini (2013) indicates that regardless of firm size, SMEs strongly need strategic management accounting techniques while they are making investment decision. Increasing awareness of industrial manufacturer SMEs in usage strategic management accounting methods helps investors to make investment decisions in complex and dynamic economic environment.

6. REFERENCES

- Adler, R., Everett, A. M. and Waldron, M., (2000), "Advanced Management Accounting Techniques in Manufacturing: Utilization, Benefits, and Barriers to Implementation", *Accounting Forum*, 24(2), 131-150
- Ahmad, K., (2014), "The Adoption of Management Accounting Practices in Malaysian Small and Medium-Sized Enterprises", *Asian Social Science*, 10(2), 236-249.
- Akın, A., (2014), "Kalite Yönetiminden Kurumsal Performans Yönetimine Paradigmatik Değişimin İşletme Yönetimine Yansımaları", *Kırıkkale University Journal of Social Sciences*, 4(1), 19-39.
- Anand, M., Sahay, B. and Saha, S., (2005), "Balanced Scorecard in Indian Companies", *Vikalpa*, 30(2), 11-25.
- Asaturova, Yu.M. and Zhirnova, Yu.S., (2015), "Strategic Management Accounting and Its Basic Tools", in the collection: *Science Week SPbPU materials of a scientific forum with international participation, Engineering and Economics Institute, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Engineering Institute of Economics*, 30 November-5 December, St. Petersburg, Russia, 353-356.
- Asaturova, Yu.M., (2016), "Strategic Management Accounting at Russian Enterprises", *Science and Society in the Age of Change*, 1 (2), 64-67
- Babkina, OM, (2015), "Modern Trends in Strategic Management Accounting and Their Integration For Successful Operation of an Enterprise", *Economics and Management*, 10 (120), 48-53.
- Bartezzaghi, E. and Turco, F., (1989), "The Impact of Just-in-time on Production System Performance: An Analytical Framework", *International Journal of Operations & Production Management*, 9(8), 40-62.

Bartezzaghi, E., Turco, F. and Spina, G., (1992), "The Impact of the Just-in-Time Approach on Production System Performance: A Survey of Italian Industry", *International Journal of Operations & Production Management*, 12(1), 5-17.

Bidhan, C.M., (2007), "Application of Management Accounting Techniques in "Decision Making in the Manufacturing Business Firms in Bangladesh", *The Cost and Management*, 35(1), 5-18.

Bromwich, M. and Bhimani, A., (1989), "Management Accounting: Evolution not Revolution", *Management Accounting*, 67(9), 5-16.

bt. Sulaiman, M., Nik, N., Nik, A. and Norhayati, A., (2004), "Management Accounting Practices in Selected Asian Countries", *Managerial Auditing Journal*, 19(4), 493-508.

Cadez, S. and Guilding, C., (2008), "An Exploratory Investigation of An Integrated Contingency Model of Strategic Management Accounting", *Accounting, Organizations and Society*, 33, 836–863.

Cheng, T.C. and Podolsky, S., (1996), "Just-in-Time Manufacturing: An Introduction", Chapman and Hall, New York.

Churkina, K.A., Gridneva, O.I. and Drozhzhina, I.V., (2016), "Strategic Management Accounting As an Element of Organization Management," in the collection: *Economic Science Today: Theory and Practice*, Cheboksary: Proceedings of the V International Scientific and Practical Conference, 109-114.

Cooper, R., (1996), "Costing Techniques to Support Corporate Strategy: Evidence from Japan", *Management Accounting Research*, 7, 219-246.

Dekker, H. and Smidt, P., (2010), "The Adoption and Use of Target Costing in Dutch Listed Firms", *Research Memorandum ARCA-RM-01-10*, 1-31.

Fowzia, R., (2011), "Strategic Management Accounting Techniques: Relationship with Business Strategy and Strategic Effectiveness of Manufacturing Organizations in Bangladesh", *World Journal of Management*, 3(2), 54-69.

Golikov, O.I. and Nikolaev, N.A., (2014), "Fundamentals of Classification and Cost Management Methods in the System of Strategic Management Accounting", *Azimuth of Scientific Research: Economics and Management*, 1, 26-30.

Goyal, S.K. and Deshmukh, S.G., (1992), "A Critique of the Literature on Just-in-Time Manufacturing", *International Journal of Operations & Production Management*, 12(1), 18-28.

Guilding, C., Cravensf, K. S. and Taylesg, M., (2000), "An International Comparison of Strategic Management Accounting Practices", *Management Accounting Research*, 11, 113-135.

Hansen, A. and Mouritsen, J., (2005), "Strategies and Organizational Problems: Constructing Corporate Value and Coherence in Balanced Scorecard Processes", in

- C. S. Chapman (Ed.), *Controlling Strategy: Management, Accounting, and Performance Measurement*, Oxford: Oxford University Press, 125-150.
- Hibbets, A. R., Albright, T. and Funk, W., (2003), "The Competitive Environment and Strategy of Target Costing Implementers: Evidence from the Field", *Journal of Managerial Issues*, 15(1), 65-81.
- Hinomoto, T., (1988), "Another Hidden Edge- Japanese Management Accounting", *Harvard Business Review*, 66(4), 22-26.
- Hodgson, T.M., Reban, S.B., Ford, C.L., Treatfield, M.P.S. and Rwin, R.C.U., (2000), "The Concept of Investment Efficiency and its Application to Investment Management Structures", *Institute of Actuaries and Faculty of Actuaries*, 1-64.
- Hoque, Z. and James, W., (2000), "Linking Balanced Scorecard Measures to Size and Market Factors: Impact on Organizational Performance", *Journal of Management Accounting Research*, 12, 1-17.
- Hornigren, C. T., Sundem, G. L. and Stratton, W. O., (2005), "Introduction to Management Accounting", Upper Saddle River, New Jersey, Prentice Hall.
- Humphreys, P., Mak, K.L. and Yeung, C.M., (1998), "A Just-in-Time Evaluation Strategy for International Procurement", *Supply Chain Management: An International Journal*, 3(4), 175-186.
- Huson, M. and Nanda, D., (1995), "The Impact of Just-In-Time Manufacturing on Firm Performance in the US", *Journal of Operations Management*, 12(3-4), 297-310.
- Hyvönen, T., (2003), "Management Accounting and Information Systems: ERP versus BOB", *European Accounting Review*, 12(1), 155-173.
- Inman, R.A. and Mehra, S., (1993), "Financial Justification of JIT Implementation", *International Journal of Operations & Production Management*, 13(4), 32-39.
- Isa, C.R., Saleh, Z. and Sapiei, N.S., (2008), "A Survey on Financial and Management Accounting Practices Among Small and Medium Enterprises in Malaysia", *Journal of Accounting Perspectives*, 1, 13-25.
- Jabarah, S. S., (2018), "The Impact of Strategic Management Accounting Techniques in Taking Investment Decisions in the Jordanian Industrial Companies", *International Business Research*, 11(1), 145-156.
- Jiang, L. and Hansen, C. O., (2016), "Target Costing as a Strategic Tool to Commercialize the Product and Service Innovation", *CBS*, 1-23.
- Johnson, H.T. and Kaplan, R.S., (1987), "The Rise and Fall of Management Accounting", *Management Accounting*, 68(7), 22-39.

- Joshi, P. L., (2001), "The International Diffusion of New Management Accounting Practices: The Case of India", *Journal of International Accounting, Auditing & Taxation*, 10, 85–109.
- Kamal, S., (2015), "Historical Evolution of Management Accounting", *The Cost and Management*, 43 4), 12-19.
- Kato, Y., (1993), "Target Costing Support Systems: Lessons from Leading Japanese Companies", *Management Accounting Research*, 4(1), 33-47.
- Kazazi, A. and Keller, A.Z., (1994), "Benefits Derived from JIT by European Manufacturing Companies", *Industrial Management & Data Systems*, 94(10), 12-14.
- Khajavi, S. and Nazemi, A., (2006), "Innovation in Management Accounting: The Needs of World-Class Firms", *SSRN Electronic Journal*.
- Kimberlin, C.L. and Winterstein, A.G., (2008), "Validity and Reliability of Measurement Instruments Used in Research", *Am J Health-Syst Pharm*, 65(1), 2276-2284
- Kinney, M. and Wempe, W., (2002), "Further Evidence on the Extent and Origins of JIT's Profitability Effects", *The Accounting Review*, 77(1), 203-225.
- Langfield-Smith, K., (2008), "Strategic Management Accounting: How Far Have We Come in 25 Years?", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 21(2), 204-228.
- Lucas, M. and Lowth, G., (2013), "Management Accounting Practices of (UK) Small-Medium-Sized Enterprises (SMEs). Improving SME Performance Through Management Accounting Education", *CIMA*, 9(4), 1-14.
- Maziriri, E. T. and Mapuranga, M., (2017), "The Impact of Management Accounting Practices (Maps) on the Business Performance of Small and Medium Enterprises within the Gauteng Province of South Africa", *Journal of Accounting and Management*, 7(2), 12-25.
- McMann, P. J. and Nanni, A. J., (1995), "Means versus Ends: A Review of the Literature on Japanese A Mangement Accounting", *Management Accounting Research*, 6(4), 313-346.
- Nixon, B. and Burns, J., (2012), "The Paradox of Strategic Management Accounting", *Management Accounting Research*, 23, 1-40.
- Norrekliit, H., (2000), "The Balance on the Balanced Scorecard Critical Analysis of Some of Its Assumptions", *Management Accounting Research*, 11, 65-88.
- Norton, D. P. and Kaplan, R. S., (1992), "The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance", *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79.
- Norton, D. P. and Kaplan, R. S., (1996), "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System", *Harvard Business Review on Point Article*, 1-13.

Özkan Bakmay, F., (2008), “Tam Zamanında Üretim Sisteminin Üretim Maliyetleri – Maliyet Muhasebesi Üzerindeki Etkileri Teknik Masura Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş.’de Bir Uygulama”, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Mersin.

Roslender, R. and Hart, S.J., (2003), “In Search of Strategic Management Accounting: Theoretical and Field Study Perspectives”, *Management Accounting Research*, 14, 255–279.

Salem, I. A., (2015), “Studies in Economics, Dar Beit-al-Hikmah for Publication and Distribution”, Baghda.

Sandström, J. and Toivanen, J., (2002), “The Problem of Managing Product Development Engineers: Can the Balanced Scorecard be an Answer?”, *International Journal of Production Economics*, 78, 79–90.

Santini, F., (2013), “Strategic Management Accounting and Financial Performance in the Small and Medium Sized Italian Manufacturing Enterprises”, *Management Control*, 1, 77-107.

Sharkar, M. Z. H., Sobhan, M. A. and Sultana, S., (2006), “Management Accounting Development and Practices in Bangladesh”, *BRAC University Journal*, 3(2), 113-124.

Shields, M.D., (1997), “Research in Management Accounting by North Americans in the 1990s”, *Journal of Management Accounting Research*, 9, 3-61.

Stefanic, N., Krizan, O. and Cala, I. (2008), “Models and Methods of Production Management, *Strojarstvo*”, 50(3), 175-184.

Tani, T., Okano, H., Shimizu, N., Iwabuchi, Y., Fukuda, J. and Cooray, S., (1994), “Target Cost Management in Japanese Companies: Current State of the Art”, *Management Accounting Research*, 5(1), 67-81.

Tavakol, M. and Dennick, R., (2011), “Making Sense of Cronbach’s Alpha”, *International Journal of Medical Education*, 2, 53-55.

Tomkins, C. and Carr, C., (1996), “Reflections on the Papers in this Issue and a Commentary on the State of Strategic Management Accounting”, *Management Accounting Research*, 7(2), 271-280.

Voloshin, D.A., (2007), “Strategic Management Accounting”, *Economic Analysis: Theory and Practice*, 16 (97), 23-28.

Wallace, R.S.O., (1990), “Accounting in Developing Countries”, *Research in Third World Accounting*, 1, 3-54.

Yazdifar, H. And Askarany, D., (2012), “A Comparative Study of the Adoption and Implementation of Target Costing in the UK, Australia and New Zealand”, *International Journal of Production Economics*, 135, 382-392.

Zengin, Y. and Ada. E., (2010), “Cost Management Through Product Design: Target Costing Approach”, *International Journal of Production Research*, 48(19), 5593-5611.

Zhuravleva, E.M. and Shestakova, I.M., (2012), “Strategic Management Accounting”, *Economics and Management: Trend Analysis and Development Prospects*, Number 1 (3), 47-50.

FİNANS

MAKROEKONOMİK PERFORMANSIN KİŞİ BAŞINA DÜŞEN GÖSTERGELERLE ALTERNATİF ANALİZİ

Geliş Tarihi: 07.01.2020 Kabul Tarihi: 15.05.2020

Nazım Ekren¹ ORCID ID: 0000-0002-7550-1673

Mefule Fındıkcı Erdoğan² ORCID ID: 0000-0003-0150-0990

Kübra Hatice Bildik³ ORCID ID: 0000-0002-7243-5084

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, makroekonomik yönetim süreçlerinin değerlendirilmesine insan odaklı yaklaşımı dikkate alan alternatif bir performans göstergeler seti önermektir. Çalışmada öncelikle dış borç stokunun ve gayrisafi sabit sermaye oluşumunun GSYH içindeki payı, kişi başına düşen dış borç stoku, kişi başına düşen gayrisafi sabit sermaye oluşumunun konjonktür yapısıyla GSYH'nin konjonktür yapısının uyumlulukları incelenmiştir. 1989-2019 döneminde HP- Filter yöntemiyle yapılan inceleme sonucunda kişi başına düşen şeklindeki verilerin GSYH konjonktür yapısıyla daha uyumlu sonuçlar verdiği belirlenmiştir. Çalışmanın ikinci aşamasında, kişi başına düşen GSYH, dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu ilişkisi ARDL modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda GSYH ile dış borç stoku arasında uzun dönemli denge ilişkisinin varlığı belirlenirken, gayrisafi sabit sermaye oluşumuyla uzun dönemli bir ilişkinin varlığı kanıtlanamamıştır. Ancak oluşturulan model gayrisafi sabit sermaye oluşumuyla GSYH arasındaki pozitif ilişkiyi doğrulamıştır. Çalışmanın son bölümünde Türkiye'nin makroekonomik performansı kişi başına düşen GSYH, dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu verileri ışığında değerlendirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Kişi başı GSYH, kamu iç borcu, gayrisafi sabit sermaye oluşumu, dış borç, ARDL*

FINANCE

ALTERNATIVE ANALYSIS OF MACROECONOMIC PERFORMANCE WITH "PER CAPITA" INDICATORS

ABSTRACT

The purpose of this study is to propose an alternative set of performance indicators that consider the human-oriented approach in evaluating macroeconomic management processes. Firstly, the compatibility of the conjuncture structure between external debt stock to GDP, gross fixed capital formation to GDP, external debt stock per capita, gross fixed capital formation per capita and GDP has been examined. Using the HP-Filter method for the period of 1989-2019, it was determined the data calculated as per capita gave more consistent results with the GDP conjuncture. Secondly, the relationship between GDP per capita, external debt stock and gross fixed capital formation was analyzed using the ARDL. Consequently, the existence of a long-term equilibrium relationship between GDP and the external debt stock was determined, while the existence of gross fixed capital formation and a long-term relationship could not be proven. The new model confirmed the positive relationship between gross fixed capital formation and GDP. Finally, Turkey's macroeconomic performance has evaluated in terms of GDP per capita, external debt and gross fixed capital formation data.

Keywords: *GDP per capita, public domestic debt, gross fixed capital formation, external debt, ARDL*

¹ Prof. Dr., İktisat Bölümü, İşletme Fakültesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, nazimekren@ticaret.edu.tr

² Doktora Öğr., Finansal Ekonomi, Finans Enstitüsü, İstanbul Ticaret Üniversitesi, mfindikci@ticaret.edu.tr

³ Proje Asistanı, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler & Psikoloji, İnsan ve Toplum Bil. Fak. İstanbul Ticaret Üniv. hkbildik@gmail.com

1. GİRİŞ

Makroekonomik yönetim ve koordinasyonun temel amacı, ekonomik birimlerin ve toplumun refah düzeyini artırmaktır. Refah düzeyi, satın alma gücü (gelir) ile desteklenen talebin şekillendirdiği mal ve hizmet miktarı ve çeşidi (kalite ve fiyatı da dikkate alarak) ile ölçülmektedir. Kamu otoritesinin ekonomik karar alma ve uygulama süreçlerinin felsefesi veya ekonomi politisinin kalitesi, insan odaklı yaklaşım benimseyip benimsemediğine bağlıdır. Bunun da göstergesi, temel ekonomik işleri, işlemleri ve faaliyetleri GSYH'ye oranlamak değil, nüfusa oranlamaktır. Diğer bir ifadeyle, belirlenecek makroekonomik göstergeleri kişi başına düşen biçimde ölçmek, izlemek ve değerlendirmektir.

Kişi başına düşen GSYH (KBDGSYH), refah seviyesinin manşet görünümünü ve ortalamasını yansıtmaktadır. Burada iki önemli sorun bulunmaktadır. İlki, son dönemlerin önemli tartışma konularından biri olan, GSYH'nin iyi ve yeterli bir refah göstergesi olup olmadığıdır. Diğer ise, refahın dengeli dağılıp dağılmadığı, gelir dağılımının görünümü konusudur. Bu eksikliklerine rağmen, KBDGSYH makroekonomik çerçevede refah seviyesindeki değişim trendi konusunda ipucu sunmakta ve uluslararası mukayeseleri mümkün kılmaktadır.

Refah üreten en önemli mekanizmalardan biri gayrisafi sabit sermaye oluşumudur. Oluşum sürecinde, özel kesim ve kamu sektörü faaliyetleri yer almaktadır. Bu faaliyetler, ülkenin en önemli üretilmiş mali olmayan aktiflerini yansıtmaktadır. Sermaye sınıflamasının inşaat, makine ve teçhizat olmak üzere iki önemli bileşeni bulunmaktadır. Her ikisinin doğrudan ve/veya dolaylı katma değer etkileri, ekonomik aktivitelerle ilgili ileri ve/veya geri bağlantıları farklı olduğundan, makroekonomik tabloya yansımaları da farklıları beraberinde getirmektedir. Bu perspektiften incelendiğinde bahsedilen görünüm ekonominin reel yönünün içerik ve yetkinliğine ışık tutmaktadır. Kişi başına düşen gayrisafi sabit sermaye oluşumu (KBDGSSO), refah üreten mekanizmalarda bireylere düşen kısmı göstermektedir.

Borçlanma, özel kesimin ve/veya kamu sektörünün amaçlarına ulaşmak için diğer ekonomik birimlerin tasarruflarını kullanma mekanizmasını ifade etmektedir. Dış borç stoku, vade yapısına, para birimine ve faiz oranına bağlı kırılganlıklar da içerebilmektedir. Öte yandan, borçların geri ödenme sürecinde sorun üretmeyecek alanlarda kullanılıp kullanılmadığı da ayrı bir tartışma konusudur. Borç yönetimi, borçlanma sürecini bir bütün olarak ele alıp bu konulara ayrı ayrı vurgu yapmaktadır. Kişi başına düşen dış borç stoku (KBDDBS), borç stokundan bireylere düşen kısma işaret etmektedir.

Kişi başına GSYH, bir taraftan gayrisafi sabit sermaye oluşumu ile diğer taraftan kişi başına düşen dış borç stoku ile ilişkilendirilmelidir. Analizlerde her göstergenin içerdiği eksikler ihmal edilmemelidir. Diğer bir ifadeyle; doğru işi yapmak, işi doğru yapmak ve ilk aşamada dikkate alınmayan hususların ihmal edilmemesini sağlamak özel önem taşımaktadır. Söz konusu göstergelerin oluşumunda, özel kesimin ve kamu sektörünün faaliyetlerinin bir arada olması da, sadece makroekonomik yönetimin değil, bununla birlikte işbirliği ve koordinasyonun önemini göstermektedir. Bu çalışmanın amacı, makroekonomik yönetim süreçlerinin değerlendirilmesine insan odaklı yaklaşımı dikkate alan alternatif bir performans göstergeleri seti önermektir. Bu bağlamda çalışmada öncelikle GSYH'ye oranlanarak elde edilen dış borç stokunun GSYH içindeki payı ve gayrisafi sabit sermaye oluşumunun GSYH içindeki payına karşın, kişi başına düşen dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumlarının konjonktür yapısının GSYH'nin konjonktür yapısı ile uyumlulukları incelenmiştir. 1989-2019 dönemi için HP- Filter yöntemi kullanılarak yapılan bu inceleme sonucunda kişi başına düşen şekilde hesaplanan verilerin GSYH konjonktür yapısı ile daha uyumlu sonuçlar verdiğini tespit edilmiştir. Çalışmanın ikinci aşamasında kişi başına düşen GSYH, dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu ilişkisi ARDL (Auto Regressive Distributed Lag Models) modeli kullanılarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda GSYH ile dış borç stoku arasında uzun dönemli denge ilişkisinin varlığı tespit edilirken, gayrisafi sabit sermaye oluşumu ile uzun dönemli bir ilişkinin varlığı kanıtlanamamıştır. Ancak oluşturulan model yatırımlar ile GSYH arasındaki pozitif ilişkiyi doğrulamıştır. Çalışmanın son bölümünde ise, 1989-2019 döneminde Türkiye'nin makroekonomik performansı ele alınan makroekonomik göstergeler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

2. LİTERATÜR

Geçmiş çalışmalar incelendiğinde, kişi başına reel üretimin büyüme oranı ile gayri safi sabit yatırımın GSYH içindeki payı arasındaki ilişkinin önemli bir analiz ve tartışma konusu olduğu görülmüştür. Özellikle daha uzak geçmişte yapılan çalışmalarda analizler, sabit yatırımın ekonomik büyümeyi desteklemedeki rolü sorununa dayanmakta olup sabit sermaye oluşumunun bir ülkenin ekonomik büyüme oranını belirlediğine dair güçlü kanıtlar sunmaktadır (Solow, 1957; Kaldor, 1961; De Long ve Summers,1991; Levine ve Renelt, 1992).

Yakın tarihli çalışmalarda da bu ilişkiye yönelik ampirik bulgular sunulmaya devam etmektedir(Dao, 2008; Bond, Leblebicioğlu ve Schiantarelli, 2010; Uneze, 2013; Heylen, Hoebeeck ve Buyse, 2013; Satti ve diğ., 2014; Meyer ve Sanusi, 2019; Awodumi ve Adewuyi, 2020) Bond, Leblebicioğlu ve Schiantarelli (2010) OECD üyesi ve OECD üyesi olmayan 75 ülke için yatırımların GSYH payı ve uzun dönem GSYH büyüme oranı arasında pozitif bir ilişki olduğuna dair güçlü kanıtlar sunmaktadır. Gibescu (2010) çalışmasında, 2003-2009 döneminde Romanya, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, Polonya

ve Macaristan için GSYH ile brüt gayrisafi sabit sermaye oluşumu arasındaki ilişkiyi analiz etmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, ekonomik büyüme ile brüt gayrisafi sabit sermaye oluşumu arasında doğrudan ve güçlü bir bağlantı olduğunu gösterilmektedir. Uneze (2013) çalışmasında, Sahra Altı Afrika ülkelerinde sermaye oluşumu ve ekonomik büyüme arasındaki nedensel ilişkiyi panel koentegrasyon ve nedensellik testi tekniklerini kullanarak incelemektedir. Nedenselliğin iki yönlü olduğunu, daha yüksek ekonomik büyümenin daha yüksek sermaye oluşumuna sebep olduğunu ve bunun sonucunda da sermaye oluşumundaki artışların daha yüksek ekonomik büyümeye yol açtığını göstermektedir. Bu sonuçlar, sermaye oluşumunun özel sabit sermaye oluşumu veya brüt sermaye oluşumu ile ölçülmesine bakılmaksızın elde edilmiştir. Heylen, Hoebeeck ve Buyse (2013) çalışmasında 1981-2008 yılları arasında 21 OECD ülkesi için 132 mali dönem boyunca kamu borçlarının GSYH'ye oranının gelişimini incelemiştir. Çalışma, mali konsolidasyonun başarısı için kamu sektörü verimliliğinin rolü hakkında yeni kanıtlar ileri sürmektedir. İlk olarak, konsolidasyon programlarının, kamu yatırımları hariç olmak üzere, esas olarak harcama kesintilerine güvendiğinde kamu borç oranının daha güçlü bir şekilde azaldığını ifade etmektedirler. İkinci olarak, belirli bir konsolidasyon programının, daha etkin bir devlet organı tarafından kabul edildiğinde borcun azaltılmasında daha etkili olacağını ve son olarak, daha verimli hükümetler daha iyi kompozisyona sahip konsolidasyon programlarını benimzediklerini belirtmişlerdir. Satti ve diğ. (2014) 1971-2011 yıllarında VECM nedenselliğini kullanarak sermaye oluşumu ve ekonomik büyüme arasında iki yönlü bir bağ olduğunu kanıtlamıştır. Awodumi ve Adewuyi (2020) çalışmasında ise sermaye oluşumunun Angola ve Mısır'daki ekonomik büyüme üzerinde uzun vadede olumlu etkisi olduğunu, sermaye oluşumunun ise kısa vadede sadece Mısır'daki ekonomik büyümeyi etkilediğini NARDL modelleri kullanarak tespit etmişlerdir.

Literatürde yer alan çalışmalardan da anlaşılacağı üzere sermaye oluşumu ile ekonomik gelişme arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Ancak bu çalışmalarda sermaye oluşumun GSYH'ye oranı dikkate alınmaktadır. Oysaki değişen ve dönüşen dünya koşullarında, nüfusun ülkelerin gelişimindeki süreçlerindeki etkisi göz ardı edilemeyecek seviyelere ulaşmıştır. İnsanlara yaşam doyumlarını sorarak refahı ölçmeye yönelik araştırmaların geçerliliği artık geniş çevreler tarafından kabul görmektedir. İnsan odaklı yaklaşımla ekonomilerin değerlendirilmesi, insanların gelir ve sağlıktan, konut ve sosyal bağlantılara kadar önemsendiği ve yönetimin uygulayacağı politikaların etkileyebileceği bir dizi değişkeni yakalamayı sağlayacaktır. Net yatırımın toplam nüfusa bölünmesiyle elde edilen kişi başına düşen yatırımı alternatif bir gösterge olarak ele almanın iktisat politikalarının revize edilebilmesi açısından önemli bir yer tuttuğu açıkça görülmektedir. Daha önce yapılan çalışmalarda toplam nüfusun hesaplamalara etkisi göz ardı edilmiştir. Lipsey ve Kravis (1987), Rowthorn (1995), Vidal (1998), Arby ve Batool (2007) ve Pavelescu (2008) gibi araştırmacılar çalışmalarında bu metriğin önemini vurgulamışlardır.

Guisan ve Neira (2006) göre neoklasik üretim işlevi, eğitimin ekonomik kalkınma üzerindeki önemli dolaylı etkilerini içermektedir, çünkü kişi başına gerçek gelirin artmasının ana kaynaklarından biri kişi başına sermaye stokunun artmasıdır ve bu insan sermayesi ile yakından ilişkilidir. Guisan (2008) çalışmasında ise kişi başına düşen GSYH'nin, kişi başına sermaye stokuyla, yatırım / GSYH oranına göre daha ilişkili olduğunu tespit etmiştir.

Son dönem çalışmalarında, aracı değişken olarak da sıklıkla tercih edilen gayrisafi sabit sermaye yatırımları kişi başına olarak kullanılmaktadır. Örneğin, Vidyarthi (2015), 1971-2010 dönemi için beş Güney Asya ülkesine ait veriler ile enerji tüketimi ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi incelerken kişi başına gayrisafi sabit sermaye yatırımlarını kullanmıştır. Narayan ve Smyth (2008) G7 ülkeleri için enerji tüketimi ve reel GSYH arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Kişi başına sermaye oluşumu, enerji tüketimi ve reel GSYH'nin eş bütünleştiğini ve sermaye oluşumu ve enerji tüketiminin Granger'ın uzun vadede reel GSYH'nin nedeni olduğunu ifade etmiştir. Akalpler ve Hove (2019) çalışmasında, karbondioksit emisyonları, enerji kullanımı, brüt gayrisafi sabit sermaye oluşumu, kişi başına reel GSYH, ihracat ve ithalatın Hindistan'ın ekonomik büyümesine etkilerini analiz etmiştir. 1971-2014 dönemi değişkenler arasındaki ilişkinin ve ilişkinin doğasının belirlenmesi için yıllık verilerin analizine bir ARDL modeli uygulanmıştır. Ampirik olarak, kısa vadede, Hindistan ekonomisi için Kişi Başına Reel Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla geçmiş değerinden, kişi başına brüt gayrisafi sabit sermaye oluşumu, enerji tüketimi, karbon emisyonlarından etkilendiği bulunmuştur.

Çalışmanın diğer bir konusu olan borç ve ekonomik büyüme ilişkisi literatürde oldukça fazla ilgi çeken bir konudur. Borç / GSYH oranı, bir ülkenin kamu borcunu gayri safi yurtiçi hâsıla (GSYH) ile karşılaştıran metriktir. Bir ülkenin borç / GSYH oranı, o ülkenin borçlu olduğu miktarı üreterek borçlarını ödeme yeteneğinin yıl bazında karşılığını gösterebilmesi sebebiyle güvenilir bir yol olarak tercih edilir. Şimdiye değin yapılan araştırmalarda, borç miktarının sürdürülebilirliği ve büyüme arasındaki ilişkide hatalar olabileceği fikri ortaya atılmıştır. Kimileri aşırı borcun durgunluğa sebep olduğunu öne sürerken kimileri de bu iddiaların arka planında yer alan GSYH hesaplamalarındaki hatalardan dolayı bu sonucun ortaya çıktığını savunmuştur. GSYH hesaplamasındaki müphemliğe rağmen kamu borcunun bu şekilde hesaplanması borcun farklı bir değişkenle bölünerek hesaplanmasının önünü açmıştır.

Literatürde yer alan özellikle erken dönem çalışmalarda az sayıda ampirik çalışmanın, borç ve büyüme arasındaki ilişkiye odaklanıldığı görülmektedir. Borcun büyüme üzerindeki doğrusal olmayan etkisini destekleyen bazı ampirik kanıtlar vardır, ancak sağlam değildir, üstelik kapsam ve yöntem bakımından sınırlıdır (Poirson, Ricci, ve Pattillo, 2002). Yakın dönemde yapılan çalışmalarda ise borcun ekonomik büyüme üzerinde önemli derecede etkili olduğunu gösteren iddialar ortaya çıkmıştır. Baum,

Checherita-Westphal ve Rother (2012) Euro Bölgesi'nde kamu borcu ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. İlk olarak, kamu borcunun GSYH büyümesi üzerindeki doğrusal olmayan etkisini ve ikincil olarak 1990-2010 dönemi için Euro bölgesi ülkelerindeki borç sürdürülebilirliğini incelenmişlerdir. Yapılan testlerden elde edilen sonuçlar borcun GSYH büyümesi üzerindeki kısa vadeli etkisinin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu, ancak sifıra yaklaştığında ve kamu borcu / GSYH oranlarının yaklaşık % 67'nin ötesinde önemini kaybettiğini göstermektedir. Yüksek borç / GSYH oranları için (% 95'in üzerinde) ek borcun ekonomik faaliyet üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca, kamu borç / GSYH oranı % 70'in üzerinde olduğunda, uzun vadeli faiz oranının yüksek baskıya maruz kaldığı gözlemlenmiştir. Chang ve Chiang (2011) araştırmalarında gelişmekte olan Latin Amerika ve Karayip ülkelerinin 1992-2006 borç ve reel GSYH'nin borçluluk düzeyleri ve diğer ülke özelliklerine göre nasıl değiştiğine odaklanmışlardır. Çalışmada GSYH başına borç oranı, geçiş değişkeni ve dışsal değişken olarak kullanılır. GSYH başına brüt gayrisafi sabit sermaye oluşumu bir kontrol değişkenini olarak varsayılmıştır. Hem GSYH başına borç oranı hem de GSYH başına brüt gayrisafi sabit sermaye oluşumunun kişi başına reel GSYH üzerinde etkisi olduğu varsayılmış ve sonuç olarak "Borç / GSYH" oranının iki eşik değeri % 32,88 (minimal) ve % 55,89 (optimal) olduğu belirlenmiştir. Yani bu sınırın aşılmasının bu ülkelerdeki ekonomik büyümeyi tehdit edeceği kanaatine varılmıştır. Panizza ve Presbitero (2014) çalışmasında, kamu borçlarının bir OECD ülkesi için ekonomik büyüme üzerinde nedensel bir etkisi olup olmadığını incelemek için aracı değişken bir yaklaşımı kullanmaktadır. Sonuçlar, borç ve büyüme arasında negatif bir korelasyon bulunan mevcut literatürle tutarlıdır. Ramzan ve Ahmad (2014) çalışmasında dış borçların 1970-2009 döneminde Pakistan'daki ekonomik büyüme üzerindeki etkisini incelemektedir. Dış borcun büyüme üzerindeki etkisine yönelik ampirik analiz, ARDL'nin koentegrasyon yaklaşımına dayanmaktadır. Sonuçlar, dış borcun büyüme üzerinde olumsuz bir etkisi olduğunu göstermektedir, ancak bu olumsuz etki, sağlam makroekonomik politika varlığında azaltılabilir veya hatta tersine çevrilebilir. İkinci olarak, toplam dış borcun büyümeyi geciktiren iki taraflı ve çok taraflı bileşenidir.

Kamu borcu, gelecek nesil harcanabilir gelirini artırma eğilimindeyken gelecek nesillerin gelirini azaltmaktadır. Bu nedenle, borç düzeyinin kuşaklar arası bir çerçevede değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda, kuşaklar özelinde gelir düzeylerinin artarak devam etmesi kamu borcunun miktarı ve niteliği konusunda önemli değişimler olacağını belirtisidir. Her kuşağın devlete eşdeğer bir net katkı yapması gerektiği anlamına gelen kuşaklar arası tarafsızlık kriteri demografinin bu tarafsızlık üzerindeki etkisinin analizlere dâhil edilmesini de gerektirir (Nautet ve Meensel, 2011). Bu nedenle alışlagelmişin dışında borç hesaplaması GSYH olmadan da ele alınabilir. Kişi başına düşen net borç, bir hükümetin borcunun, o hükümetin yönetimi altında olan vatandaşlara pay edildiğinde toplam borcun kişi bazında tutarı cinsinden ölçülmesidir. Yani ülkenin toplam borcunun ülke nüfusuna bölünmesiyle bulunur. Kişi başına düşen net borç, o

hükümetin kaldıraç etkisinin ne kadar olduğunun bir göstergesi olarak kullanılabilir. Bazı araştırmacılar, borcun GSYH'ye oranının alınarak daha net ve sağlıklı bir resim çizilebileceğini iddia etmektedirler. Ancak özellikle aktif nüfusun fazla olduğu ülkelerde borcun GSYH'ye bölünmesinin tek ölçüt olarak kabul edilmesi çizilen bu ekonomik resimde hatalar doğurabilir. Ek olarak, kişi başına düşen net borç, devlet tahvillerinin temerrüt riskini değerlendirmek ve genel ekonomik sağlığın bir göstergesini vermek için kullanılabilir. Diğer bir açıdan, toplumdaki her bireyin üzerine düşen sorumluluğunun bir göstergesi olarak kişi başına düşen net borç önem arz eder. Ulusal borç büyüdükçe bireylerin kişi başına düşen sorumluluğu artacaktır. Kişi başına net borcu yüksek olan ülkeler arasında, ABD Japonya, İrlanda, İtalya, Belçika, Avusturya, Fransa, Yunanistan, İngiltere ve Portekiz bulunmaktadır. Aynı zamanda nüfusa bağlı üretim kapasitesinin göz önünde bulundurulabilme imkânı kişi başına düşen borca olan ilgiyi arttırır. Bunun öncelikli sebeplerinden birisi, insan gücüne dayandırılan ekonomilerin borçlarını kapatabilme imkânlarını yani ülkeler arasındaki insan gücüne bağımlılık farkını gösterebilecek olmasıdır.

Bu bağlamda, klasik bir yöntem olarak net kamu borcunun GSYH'ye bölünerek hesaplanmasının, gelecek için gerçek sayıları yansıtamayabileceği fikrinden yola çıkılarak alternatif bir kıyas yöntemi ortaya atılmıştır. Kamu net borcunun toplam nüfusa bölünmesiyle elde edilecek bir metrik süregelmis kıyasların yeniden süzgeçten geçirilmesine sebep olabilir. Nguyen, Clements ve Bhattacharya (2003), Chang ve Chian (2011) ve Balum, Checherita-Westphal, ve Rother (2012) çalışmalarında kişi başına düşen borcun önemini ortaya çıkarmışlardır.

3. KİŞİ BAŞINA DÜŞEN GSYH, DIŞ BORÇ STOKU VE GAYRİSAFİ SABİT SERMAYE OLUŞUMU İLİŞKİSİNİN ANALİZİ

3.1. Veri Seti

Çalışmada 1989 -2019 dönemine ait reel gayrisafi yurtiçi hâsıla, kamu borcu, dış borç ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu kullanılmıştır. Literatürde genel olarak borç ya da yatırımın GSYH oranı kullanılsa da bazı çalışmalarda, modellerde değişken olarak nüfus kullanılmış olmakla beraber, birçok çalışmada kişi başına düşen verilerin hesaba katılmasının önemi ifade edilmiştir (Rowthorn,1995; Vidal, 1998; Nguyen, Clements ve Bhattacharya, 2003; Arby ve Batool, 2007; Pavelescu, 2008; Guisan, 2008; Chang ve Chian, 2011; Balum, Checherita-Westphal ve Rother, 2012; Panizza ve Presbitero, 2014). Bu çalışmada kişi başına düşen şekilde hesaplanmış veriler baz alınarak analizler yapılmıştır. Ayrıca çalışmanın amacına uygun olarak 1989-2019 dönemi için veriler arasındaki ilişkiler analiz edilmiş ve makroekonomik performans değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan veriler T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı ve Dünya Bankası veri tabanlarından elde edilmiştir.

3.2. Yöntem

Çalışmada öncelikle kişi başına şeklinde hesaplanan verilerin GSYH konjonktürel hareketi ile ne kadar uyumlu olduğunu belirleyebilmek için, ekonomik araştırmalar ve politika analizlerinde yaygın olarak kullanılan Hodrick ve Prescott (1981, 1997) tarafından önerilen HP Filter yöntemi kullanılmıştır. uzun dönemli trend ve artıkları ayırıştırın bu yöntem, döngüsel bileşenler arasındaki ilişkinin incelenmesinde sıklıkla kullanılmaktadır. HP filtresi sonucu bir trend ve döngü bileşeni (cycle) ayrımı oluşur. Bu yöntemin kullanımında en önemli hususlardan birisi düzleştirme parametresi olan lamdanın (λ) doğru olarak belirlenmesidir. Yıllık verilerle yapılan çalışmalarda, lamda için Hodrick ve Prescott (1981) tarafından önerildiği üzere 100 değeri kullanılmaktadır. . Hamilton (2018) filtre sonrası oluşan verilerin yarattığı mevcut olmayan dinamizm sebebiyle bu yöntemin kullanımına ilişkin eleştirilerde bulunmuş ancak Drehmann ve Yetman (2018) ise Hamiltonın eleştirilerine yönelik olarak en azından kriz süreçlerinin tahmini için Hodrick-Prescott filtresinin kullanılması gerektiği vurgulamıştır. Bu nedenle HP-Filter bu çalışmada bir ön test mantığı kapsamında kullanılarak verilerin konjonktür uyumluluklarının belirlenme sürecinde kullanılmış daha sonraki çalışmalarda verilerin ilk halleri ile devam edilmiştir. Yani filtre sonucu elde edilen sadeleştirilmiş veriler çalışmanın ilerleyen aşamalarında kullanılmamıştır.

Çalışmanın ikinci aşamasında verilerin arasındaki uzun ve kısa dönem ilişkisinin varlığı incelenmiştir. Literatürde GSYH ve dış borç, gayrisafi sabit sermaye ilişkisi koentegrasyon analizi ile incelenmiştir (Uneze, 2013; Dritsakı, Varelas ve Adamopoulos, 2006; Panizza ve Presbitero, 2014; Meyer ve Sanusi, 2019). Klasik koentegrasyon testleri değişkenlerin aynı dereceden bütünleşik olmasını gerektirmektedir. Bu durum koentegrasyon testleri için bir kısıt oluşturmaktadır. Pesaran ve Pesaran (1997), Pesaran ve Smith (1998) ve Pesaran ve diğ. (2001) tarafından geliştirilen ARDL sınır testi yaklaşımı, sağladığı avantajlar nedeniyle koentegrasyon analizlerinde sıkça kullanılır hale gelmiştir. ARDL yaklaşımı en küçük kareler metoduna dayanmakta olup diğer koentegrasyon analizlerinin aksine önceden bir birim kök testi uygulanması gerektirmemektedir. Bunun nedeni, değişkenlerin I(1) ve I(0) gibi koentegre derecelerine gerek olmamasıdır. Ancak ARDL yaklaşımı, değişkenlerin 2. dereceden ve daha büyük dereceden bütünleşik olduğu durumlarda uygulanamaz (Çağlayan, 2006: 425-427). ARDL yaklaşımın önemli bir avantajı da küçük örneklemelere de uygulanabilir olmasıdır. İncelenen gözlem sayısı az da olsa iyi küçük örnek özeliğine sahiptir (Kamaruddin ve Jusoff, 2009:100; Çağlayan, 2006: 425).

Çalışmanın son bölümünde ise 1989-2019 dönemi için makroekonomi yönetiminin performansı kişi başına düşen GSYH, kamu iç borç stoku, toplam dış borç ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu açısından değerlendirilmiştir.

3.3. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, öncelikle GSYH(\$) ve KBDGSYH(\$) konjonktürel yapı HP Filter yöntemi belirlenerek diğer değişkenlerin (KBDDBS(\$), KBDGSSO(\$), GSSO/GSYH, DBS/GSYH) konjonktür yapıları ile uyumu incelenecektir. Daha sonra kişi başına düşen GSYH(\$), kişi başına düşen toplam dış borç(\$) ve kişi başına gayrisafi sabit sermaye oluşumu(\$) kullanılarak ARDL yaklaşımı ile uzun ve kısa dönem analiz edilecektir.

3.3.1. HP Filter

Çalışmanın ilk aşamasında HP Filter yöntemi ile değişkenlerin konjonktür yapısındaki benzerlikler belirlenmiştir.

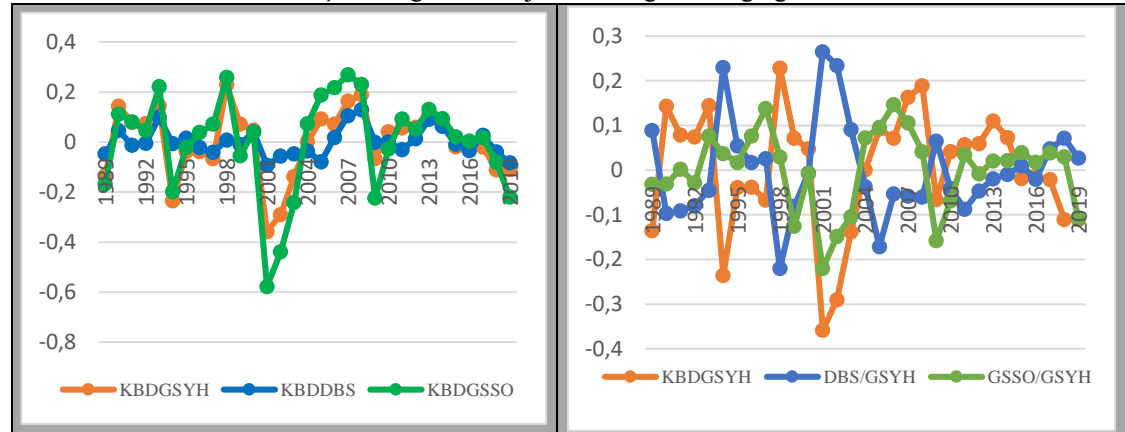
Şekil 1’de GSYH, kişi başına düşen GSYH, kişi başına düşen dış borç kişi başına düşen gayrisafi sabit sermaye oluşumlarına ait Hp Filter sonuçları yer almaktadır. GSYH ve kişi başına GSYH değişkenlerinin konjonktür yapısı (cycle) incelendiğinde, Türkiye’nin 1994, 2001 ve 2008 krizleri dönemi kırılmaları bariz olarak görülmektedir. Sonuçlar Alp, Baskaya, Kilinc ve Yuksel (2011) çalışması ile uyumluluk arz etmektedir. Kişi başına ve GSYH oranı şeklinde hesaplanan borç ve yatırım değişkenleri açısından durum incelendiğinde, milli gelir serilerinin konjonktür hareketlerine yakın sonuçlar verdikleri görülmektedir. Ancak burada daha önemli olan durum, kişi başına şeklinde hesaplanan veriler ile elde edilen hareketlerin, GSYH oranı şeklinde hesaplanarak ortaya çıkarılan hareketlere benzerlik gösterse de, bu hareketlerin derinlikleri ve dalgalanmaları oldukça farklılık göstermektedir. Kişi başına hesaplanan değerlerin, milli gelirdeki özellikle kriz zamanlarında gözlemlenen kırılmaları da yakalayarak beklediği gibi daha iyi bir trend bileşeni verdiği görülmektedir. Elde edilen sonuçlar literatür ile uyumluluk arz etmektedir. Guisan (2008) çalışmasında yatırım/GSYH göre kişi başına yarımaların büyüme ile daha ilişkili olduğunu ifade etmiştir. Genellikle, kişi başına düşen reel GSYH’nin ekonomik büyümesi kişi başına düşen yatırımla birlikte artmaktadır, ancak kişi başına düşen yatırımların artması ile birlikte yatırım / GSYH oranı genellikle azalmaktadır. Bu iki açıklayıcı değişken söz konusu olduğunda, ekonomik kalkınmanın açıklaması için oranlar yerine gerçek kişi başına değerlerin kullanılması çok daha uygun ve gerçekçi olmaktadır (Guisan, 2008).



Şekil 1. Verilere ilişkin HP Filter Sonuçları

Konjonktürel dalgalanmaların değişim ve farklılıklarının anlaşılabilmesi için konjonktür değişkenlerinin ayrıca grafiksel gösterimi Şekil 2’de verilmiştir. Görüldüğü üzere kişi başına hesaplanan serilerin konjonktür yapıları GSYH’nin konjonktür yapısının

öngörülmesi açısından daha belirleyicidir. 1999- 2001; 2002- 2007; 2008-2009; 2010-2013; 2014-2019 dönemleri için belirgin bir konjonktür dalgası olduğu görülmektedir.



Şekil 2. Verilere ilişkin konjonktür yapıları

3.3.2. ARDL Tahminleri

Çalışmanın ikinci aşamasında değişkenler arasındaki uzun ve kısa dönemli ilişkin belirlenmesi amacıyla ARDL modeli kullanılmıştır. Değişkenlere⁴ logaritmik dönüşüm uygulanmıştır. Modelin uygulanmasından önce değişkenlerin durağanlık derecesi ADF ve Philips- Perron birim kök testleri ile incelenmiştir.

Tablo 1. ADF ve PP birim kök Test Sonuçları

	ADF		Philips-Perron	
	Sabit	Sabit + Trend	Sabit	Sabit + Trend
LKBDGSYH	-1.57569	-1.444171	-1.584221	-1.57263
LKBDDBS	-1.5596	-1.041773	-1.680947	-1.04177
LKBDGSSO	-1.49589	-1.727299	-1.495887	-1.75919
Δ LKBDGSYH	-6.07175*	-6.061133*	-6.061698*	-6.06113*
Δ LKBDDBS	-5.6592*	-5.795615*	-5.65727*	-5.82267*
Δ LKBDGSSO	-5.8537*	-5.817419*	-5.849774*	-5.81203*

*%1, **%5 ve ***%10 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlılığı ifade etmektedir.

⁴ HP-Filter kullanımı ile verilerin bileşenlerine ayrılması sonucu ilişkilerin göz ardı edilme ihtimaline karşın, ARDL modelinde değişkenlerin ilk hali kullanılmıştır.

Nazım Ekren / Mefule Fındıkcı Erdoğan / Kübra Hatice Bildik

Tablo 1’de yer alan ADF ve PP birim kök test sonuçlarına göre değişkenlerin hem sadece sabit, hem de sabit ve trendin birlikte bulunduğu modelde %1 ve %5 anlamlılık derecesine göre birim kök içerdiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bu nedenle değişkenlere hem sabit, hem de sabit ve trendin birlikte bulunduğu modelde birinci farkları alınmış ve birinci dereceden durağan olduğu tespit edilmiştir.

Aynı dereceden durağan olduğu belirlenen değişkenler için kurulacak olan ARDL modelinin uygun gecikme uzunluğunun bilgi kriterlerine göre (AIC, SIC veya HQ) en düşük değeri veren model olarak belirlenmektedir. KBDGSYH-KBDDBS modeli için ARDL(2,2) ve KBDGSYH-KBDGSSO modeli için ARDL(1,1) modelleri en uygun model olarak seçilmiştir. Kısa dönem dinamik denklem analizinin iki önemli amacı vardır. İlk olarak, herhangi bir dış borç yükünün etkisinin kalıcı veya geçici olup olmadığını araştırmak için kullanılabilir. Yanıtlar yalnızca kısa vadede önemliyse, dış borç ödemesindeki değişikliklerin etkisi geçicidir. Ancak, cevap hem kısa vadede hem de uzun vadede önemliyse, dış borç yükündeki değişikliklerin kalıcı olduğu söylenebilir. Son olarak, Hata Düzeltme Modeli (ECM), politika analizi için yararlı olabilecek uzun dönemli dengeden sapmaya tepki olarak ayarlama hızı hakkında bilgi sağlamaktadır. Öncelikle Tablo 2’de yer alan kişi başına GSYH ve dış borç arasındaki ilişkiyi ele alan ARDL(2,2) modeline ait sonuçlar incelenecektir.

Tablo 2. KBDGSYH-KBDDBS: ARDL(2, 2)

Değişken	β	Std. Hata	t istatistiği	P
LKBDGSYH _{t-1}	0.726	0.177	4.093	0.001
LKBDGSYH _{t-2}	-0.602	0.191	-3.160	0.005
LKBDDBS	2.156	0.282	7.652	0.000
LKBDDBS _{t-1}	-1.567	0.455	-3.444	0.002
LKBDDBS _{t-2}	1.266	0.439	2.883	0.009
C	-5.779	2.129	-2.714	0.013
@TREND	-0.072	0.024	-2.932	0.008

ARDL(2,2) modelinin oluşturulmasından sonra değişkenler arasında koentegrasyon olup olmadığının incelenmesi amacıyla sınır testi uygulanmıştır. %5 anlamlılık seviyesinde hesaplanan F istatistik değeri (8.96) üst sınır (7.3) değerinden büyük olduğu değişkenler arasında bir koentegre bir ilişkisinin olduğu tespit edilmiştir. Buradan hareketle, KBDGSYH serisi ile KBDDBS serisi arasında uzun dönemli bir ilişkinin olduğunu ifade etmek mümkündür. Ayrıca, ARDL modeline ait tanısal test sonuçları da verilmiştir. Buna göre, modelde herhangi bir otokorelasyon (Breusch-Godfrey LM Testi), değişen varyans (ARCH LM Testi) sorununun bulunmadığı, hata teriminin normal dağılıma (Jarque-Bera Normallik Testi) sahip olduğu ve model kurma hatasının (Ramsey Reset Testi) olmadığı

anlaşılmaktadır. EKK yöntemi ile tahmin edilen modelin tanısal testlerine bakıldığında; deterministik ve stokastik olarak bir problem olmadığı görülmektedir. Yani, elde edilen istatistiksel sonuçlara göre modelin fonksiyonel formu doğru belirlenmiş olup, modelde otokorelasyon ve değişen varyans sorunu yoktur. Ayrıca modelin artık terimleri de normal dağılmaktadır.

Tablo 3. Sınır Testi ve Tanısal Testler

Sınır Testi (Bounds Testi)		Alt Sınır	Üst Sınır
F- istatistiği	8.9668	% 10	5.59
		%5	6.56
		%1	8.74
Tanısal Testler			
	Değer	P	
R ²	0.981		
Adj. R ²	0.976		
F- istatistiği	194.82	0.000	
ARCH	0.116	0.733	
LM Testi	13.863	0.179	
Jarque-Bera	1.733	0.420	
Ramsey Reset Testi	0.90	0.353	

Kişi başına düşen GSYH ve toplam dış borç ilişkisini gösteren hata düzeltme modeli incelendiğinde, değişkenlerin %5 istatistiksel anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Kişi başına düşen GSYH değişkeni üzerinde kendisinin bir dönem gecikmesi ile borç değişkeni pozitif, borç değişkeninin bir dönem gecikmesi ise negatif etkiye sahiptir. Ayrıca hata düzeltme katsayısı parametresinin(ECM) işareti beklenildiği gibi negatif olup 0 ile 1 arasında yer almaktadır. Bu durum borç değişkeninde yaşanacak bir şokun etkisinin bir yılda %86 oranında sistemdeki etkisinin azalacağını ifade etmektedir.

Öte yandan uzun dönem katsayısı incelendiğinde, GSYH ile borç arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir. Buna göre, incelenen dönemde dış borçtaki %1'lik bir değişim, GSYH % 2.12 oranında etkilemektedir. Borcun büyüme için yatırım olarak kullanıldığı ülkelerin konu edildiği çalışmalar gibi sonuçlar literatürle uyumluluk arz etmektedir. Örneğin Chang ve Chiang (2011) kısa dönemde ilişkinin pozitif olduğunu ifade ederken, Butts(2006) borcun büyüme üzerinde olumlu etkisi olduğunu belirtmiştir. Ramzan ve Ahmad (2014) ise dış borcun ekonomik büyüme üzerindeki etkisinin ülkenin makroekonomik politikalarının bir fonksiyonu olduğu anlamına geldiğini, bu nedenle,

Nazım Ekren / Mefule Fındıkcı Erdoğan / Kübra Hatice Bildik

düşük bütçe açığı, düşük enflasyon ve açık ticaret açısından politika ne kadar iyi olursa, dış borcun ekonomik büyüme üzerinde olumlu etkisi olması olasılığı da o kadar yüksek olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla, dış ekonomik borcun, sağlam ekonomik politikalar izlemesi durumunda ülkelerin ekonomik büyümeyi artırması beklenmektedir.

Tablo 4.KBDGSYH- KBDDBS Uzun ve Kısa Dönem İlişki Modeli

Değişkenler	B	Std. Hata	t istatistiği	p
C	-5.779	1.333	-4.336	0.000
@TREND	-0.072	0.017	-4.323	0.000
Δ LKBDDBS _{t-1}	0.602	0.184	3.279	0.003
Δ LKBDDBS	2.156	0.272	7.928	0.000
Δ LKBDDBS _{t-1}	-1.266	0.381	-3.322	0.003
ECM _{t-1}	-0.876	0.202	-4.330	0.000
Uzun Dönem Katsayısı				
LKBDDBS	2.117148	0.264679	7.998916	0.0000
ECM= LKBGSYH - (2.1171*LKBDDBS)				

Elde edilen ARDL modelinin kararlılığını araştırmak ve değişkenlere ilişkin yapısal kırılmanın olup olmadığını araştıran CUSUM ve CUSUMSQ test sonuçlarına ekte yer verilmiştir. Modelin artıklarının %5 anlamlılık düzeyinde kritik sınırlar içerisinde kalması modelin parametrelerinin istikrarlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 5’de kişi başına düşen GSYH ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu arasındaki ilişkiyi ele alan ARDL(1,1) modeline yer almaktadır. Modele ait sonuçlar incelendiğinde kişi başına düşen GSYH’nin kendisinin bir dönem gecikmesinden ve gayrisafi sabit sermaye oluşumundan pozitif, gayrisafi sabit sermaye oluşumunun bir dönem gecikmesinden ise negatif yönde etkilendiği görülmektedir. Geçmiş çalışmalar yatırımların olumlu etkisini göstermektedir (Uneze, 2013; Gibescu 2010; Awodumi ve Adewuyi, 2020).

Tablo 5. KBDGSYH-KBDGSSO ARDL(1, 1)

Değişkenler	β	Std. Hata	t istatistiği	P
LKBDGSYH _{t-1}	0.733	0.133	5.498	0.000
LKBDGSSO	0.700	0.054	13.089	0.000
LKBDGSSO _{t-1}	-0.482	0.113	-4.253	0.000
C	0.736	0.339	2.170	0.039

ARDL(1,1) modeli için tanısal testler incelendiğinde modelin otokorelasyon, değişen varyans sorunu içermediği, hata teriminin normal dağıldığı ve model kurma hatasının

olmadığı anlaşılmaktadır. Sınır testi sonuçlarına göre değişkenler arasında bir koentegre ilişkisinin olmadığı anlaşılmaktadır. Bu durum incelenen dönemde Türkiye’de gayrisafi sabit sermaye oluşumu ve GSYH arasında incelenen dönem için uzun dönemde bir ilişki olmadığını göstermektedir. Bu nedenle ilgili değişkenlerin uzun dönem katsayılarının değerlendirilmesine dair bir gereklilik bulunmamaktadır. Bu sonuç geçmişte yapılan çalışmalar ile uyumluluk arz etmemektedir. Ancak incelenen dönem ve veri kısıtı sebebiyle sonuçların bu şekilde çıkması normaldir. Literatürde de veri kısıtı sebebiyle genellikle gayrisafi sabit sermaye ve GSYH incelenirken panel nedensellik ve koentegre modelleri kullanılmıştır. Ayrıca modele ait CUSUM ve CUSUMSQ test sonuçları, %5 anlamlılık düzeyinde modelin katsayılarının istikrarlı olduğunu göstermektedir (Bkz. Ek Tablo 2).

Tablo 6. Sınır Testi ve Tanısal Testler

Sınır Testi (Bounds Testi)		Alt Sınır	Üst Sınır
F istatistiği	2.275916	%10	4.04
		%5	4.94
		%1	6.84
Tanısal Testler			
	Değer	P	
R ²	0.990		
Adj. R ²	0.989		
F- istatistiği	899.786	0.000	
ARCH	1.264	0.261	
LM Testi	0.203	0.903	
Jarque-Bera	0.630	0.729	
Ramsey Reset Testi	2.644578	0.116	

4. ALTERNATİF MAKROEKONOMİK PERFORMANS GÖSTERGELERİNİN TRENDİ:1989-2019

İncelenen literatür ışığında yapılan çalışmanın bulguları; nüfusa bölünerek hesaplanan alternatif performans göstergelerinin, GSYH’ye oranlanmış göstergeler kadar önem arz ettiğine işaret etmektedir. Çalışmada verilerin nüfusa bölünerek kullanılmasındaki asıl amaç insan odaklı ekonomi yaklaşımına vurgu yapılmasıdır. Ayrıca verilerin nüfusa bölünerek standardize edilmesi kullanılan modelde olmayan dışsal bir değişkenin modele eklenmesini sağlamıştır. Literatürde bu tür veri dönüşümleri, karşılaştırma ve yorumlama kolaylığı için de yapılabilmektedir. Çalışmada ise verilerin nüfusa bölünmesi ile hem

Nazım Ekren / Mefule Fındıkcı Erdoğan / Kübra Hatice Bildik

yorumlama kolaylığı sağlanmış hem de modelde yer almayan bir değişken ağırlık tahmininde kullanılarak modele dâhil edilmiştir. Tablo 7.'de yer alan gayrisafi yurt içi hâsıla, gayrisafi sabit sermaye oluşumu, borç stokları cari fiyatlarla brüt verileri içermektedir. Gayrisafi yurt içi hâsıla ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu verileri, TL'den altı sıfır atıldıktan sonraki değişimi yansıtacak şekilde düzeltilmiş görünümü yansıtmaktadır. Söz konusu döneme özgü görünüm, bu değişim dikkate alınarak değerlendirilmelidir.

HP Filter sonuçlarında da ifade edildiği gibi, 1989-2019 döneminde beş konjunktür değişimi söz konusudur. Bununla beraber, farklı dönemler seçilerek, tabloda yer alan göstergelerin değişim oranları mukayeseli statik yaklaşımla analiz edilebilir. Olumlu konjunktür tablosunun söz konusu olup olmadığı göstergeler arasındaki ilişkiye göre değişmektedir. Kişi başına düşen gayrisafi yurtiçi hâsıla değişim oranı, kişi başına düşen borçların değişim oranından yüksek, kişi başına düşen gayrisafi sermaye oluşumunun değişim oranından küçük olmalıdır. Diğer bir ifadeyle, daha az borçla, daha fazla hâsıla ve daha fazla sermaye oluşumu gerçekleştirilmelidir. Böyle olan ve olmayan dönemler belirlenerek, neden ve sonuçlar ekonomi politik açıdan değerlendirilmelidir. TL ve \$ cinsinden belirlenmiş verilerin değişim oranlarının farklılığı, iç ve dış gelişmelerin etkilerini yansıtmaktadır.

Tablo 7. Makroekonomik Performans Göstergeleri

YIL	KBD GSYH (TL)	KBD GSYH (\$)	KBD TOPLAM BRÜT DIŞ BORÇ STOKU (TL)	KBD TOPLAM BRÜT DIŞ BORÇ STOKU (\$)	KBD GAYRİSAFİ SABİT SERMAYE OLUŞUMU (TL)	KBD GAYRİSAFİ SABİT SERMAYE OLUŞUMU (\$)
1989	4.3	2021.9	1.8	828.6	1.0	461.0
1990	7.3	2794.4	2.5	971.4	1.7	639.1
1991	11.5	2735.7	4.1	977.8	2.7	648.1
1992	19.6	2842.4	7.3	1051.1	4.5	653.6
1993	35.0	3180.2	13.7	1244.6	8.9	811.7
1994	67.2	2270.3	35.3	1193.5	16.4	555.3
1995	132.7	2897.9	59.5	1298.5	31.6	690.7
1996	248.6	3053.9	108.6	1334.5	62.4	766.3
1997	477.6	3144.4	212.2	1397.2	126.2	830.7
1998	1172.2	4496.5	409.6	1571.0	274.9	1054.6
1999	1720.5	4108.1	693.4	1655.6	342.5	817.8
2000	2698.7	4316.5	1172.5	1875.4	601.9	962.8

2001	3823.3	3119.6	2168.8	1769.6	691.0	563.8
2002	5516.3	3659.9	2998.4	1989.4	1081.8	717.8
2003	7081.5	4718.2	3274.3	2181.6	1476.4	983.7
2004	8610.9	6040.6	3428.3	2405.0	2188.6	1535.3
2005	9921.5	7384.3	3379.2	2515.0	2644.2	1968.0
2006	11478.5	8035.4	4321.6	3025.3	3292.9	2305.2
2007	12653.6	9711.9	4679.9	3591.9	3555.6	2729.0
2008	14126.7	10854.2	5182.8	3982.1	3792.7	2914.1
2009	14009.7	9038.5	5833.6	3763.6	3134.6	2022.3
2010	16038.5	10672.4	6054.7	4028.9	3988.5	2654.0
2011	18987.0	11335.5	6958.0	4154.0	5329.0	3181.5
2012	21026.2	11707.3	8227.1	4580.8	5744.3	3198.4
2013	23834.4	12519.4	9897.7	5198.9	6798.6	3571.1
2014	26471.8	12095.9	11546.5	5276.0	7648.9	3495.1
2015	29780.5	10948.7	13844.8	5090.0	8847.5	3252.7
2016	32679.4	10820.6	15462.1	5119.7	9579.6	3172.0
2017	38354.8	10513.6	20440.3	5603.0	11536.8	3162.4
2018	45243.0	9370.2	26026.6	5390.3	13533.8	2802.9
2019	51834.0	9127.0	30048.5	5291.0	13524.6	2381.4

Kişi başına düşen makroekonomik göstergeler, nihai ekonomi politikası hedefine ilişkin patika seçiminde önemli avantaj sağlamaktadır. Bu formata dönüştürülmüş makroekonomik göstergeler, daha fazla eşitliği, daha istikrarlı yatırım ortamını ve daha az sosyal çatışmayı amaçlayan yaklaşımları ön plana çıkaracaktır. Böylece, insan odaklı tercih ve öncelikler daha fazla önem kazanacak, refah ve mutluluk daha optimum seviyelere ulaşacaktır.

Test edilen makroekonomik göstergelerin kapsamı ve içeriğine, yapısı ve özelliğine bağlı bazı eksikleri bulunmaktadır. Yansıttıkları makro görünümün mikro bileşenlerin ortalamasına göre oluşmaktadır. Değerlendirmelerde, istikrarın istikrarsızlığı tuzağından kaçınılması gereği gözden uzak tutulmamalıdır. Dolayısıyla, istikrar ve istikrarsızlık konjonktür dönemlerinin israf edilmemesi, gerekli karar alma ve uygulama işlemlerinin yapılması gerektiği ihmal edilmemelidir. Söz konusu makroekonomik göstergeler, kamu ve özel kesimlerin ekonomik birimlerinin tercih ve önceliklerinden etkilenmektedir. Dolayısıyla, makroekonomik performans ortak ve kümülatif eylemlerin sonucudur. Başarılı makroekonomik performans, kamu ve özel sektör iş birliğinin ve iletişiminin önemine işaret etmektedir. Bu nedenle, sahip olunan imkân ve kaynakların katma değeri yüksek sonuçlar üretecek alanlara yönelmesi için uygun ortam hazırlanmasında, kurumsallaşmış makroekonomik yönetim ve koordinasyon işlevi kritik rol ve fonksiyona sahiptir.

5. SONUÇ

Bu çalışmada Türkiye'nin hem konjonktür yapısı ve dalgalanma süreci analiz edilmiş hem de önerilen alternatif makroekonomik performans göstergeler seti test edilmiştir. Öncelikle, 1989-2019 dönemi yıllık verilerini kullanarak konjonktür yapısı HP- filter ile belirlenmiştir. HP Filter sonuçları göre, GSYH konjonktür yapısı ile dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumunun kişi başına düşen şeklinde hesaplanan verileri ile GSYH oranı şeklinde hesaplanan verilerin konjonktür yapısı benzerlik göstermektedir. Ortaya çıkarılan hareketlere benzer seyretse de, bu hareketlerin derinliklerinin ve dalgalanma derecelerinin önemli ölçüde farklılaşma gösterdiği belirlenmiştir. Kişi başına hesaplanan değerlerin, GSYH'deki özellikle kriz dönemlerinde gözlenen eğilimdeki kırılmaları da yakalayarak beklendiği gibi daha iyi bir eğilim bileşeni verdiği tespit edilmiştir. Daha sonra kişi başına düşen GSYH, dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu ilişkisi ARDL modeli kullanılarak analiz edilmiştir. GSYH ile dış borç stoku arasında uzun dönemli pozitif bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Ayrıca dış borç stoku değişkeninde yaşanacak bir şokun etkisinin bir yılda %86 oranında sistemdeki etkisini yitireceği tespit edilmiştir. GSYH ile gayrisafi sabit sermaye oluşumu arasında ARDL modeli sonucu uzun dönemli bir ilişki olmadığı görülmüş ancak EKK sonuçlarına göre gayrisafi sabit sermaye oluşumunun GSYH üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya belirlenmiştir. İnsan odaklı yaklaşım esas alınarak çalışmaya konu edilen kişi başına düşen borç ve kişi başına düşen gayrisafi sabit sermaye oluşumu incelenen modeller sonucu literatür ile uyumlu sonuçlar vermiştir. Buradan hareketle çalışmanın son bölümünde 1989-2019 dönemi için alternatif göstergeler olarak kabul edilen kişi başına düşen GSYH, dış borç stoku ve gayrisafi sabit sermaye oluşumu ile makroekonomik performansın izlediği trend değerlendirilmiştir.

Bireylerin ekonomik faaliyetleri algılama, buna yönelik tutum ve davranışları, talep ve beklentileri kamu otoritesinin tutum ve davranışlarından, tercih ve önceliklerinden farklı olabilmektedir. Bu farklılık dikkate alınmadan sadece veriler üzerinden değerlendirme yapmak süreçlerin ilerleyişi ile yapısını ve özelliklerini anlama konusunda yeterli olamamaktadır. Ana akım iktisadi modeller üzerinden hane halkının iktisadi göstergelere tepkisini açıklamak oldukça zordur. Bu nedenle alternatif göstergeler ekonomilerin ilerleyişini anlama sürecinde gereklilik arz etmektedir. Odaklanması gereken husus, bireylerin ekonomik davranış biçimleridir. Bireylerin talep ve beklentilerinin ekonomi politikaları dokümanlarında yer alması makroekonomik performansı artıracak ve iyileştirecek, ekonomik birimlerin fayda ve karlarında optimizasyonu sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Akalpler, E., & Hove, S. (2019). Carbon emissions, energy use, real GDP per capita and trade matrix in the Indian economy-an ARDL approach. *Energy*, 168, 1081-1093.

Alp, H., Baskaya, Y. S., Kilinc, M., & Yuksel, C. (2011). Turkiye Icin Hodrick-Prescott Filtresi Duzgunlestirme Parametresi Tahmini (No. 1103). *Research and Monetary Policy Department, Central Bank of the Republic of Turkey*.

Arby, M. F., & Batool, I. (2007). Estimating quarterly gross fixed capital formation. <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/4956>

Awodumi, O. B., & Adewuyi, A. O. (2020). The role of non-renewable energy consumption in economic growth and carbon emission: Evidence from oil producing economies in Africa. *Energy Strategy Reviews*, 27, 100434.

Baum, A., Checherita-Westphal, C., & Rother, P. (2013). Debt and growth: New evidence for the euro area. *Journal of international money and finance*, 32, 809-821.

Bond, S., A. Leblebicioglu, and A. Schiantarelli. 2010. "Capital Accumulation and Growth; A New Look at the Empirical Evidence." *Journal of Applied Econometrics* 25: 1073–1099.

Butts, H. C. (2006). Short-term external debt and economic growth in a small open economy. *Transition Journal*, 34, 117-34.

Chang, T., & Chian, G. (2011). Regime-switching effects of debt on real GDP per capita the case of Latin American and Caribbean countries. *Economic Modelling*, 2404-2408.

Çağlayan, E. (2006), "Enflasyon, Faiz oranı ve Büyümenin Yurtiçi Tasarruflar Üzerindeki Etkileri", *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21 (1), 423-438

Dao, M. Q. (2008). The impact of investment climate indicators on gross capital formation in developing countries. *The Journal of Developing Areas*, 155-163.

De Long, J. B., & Summers, L. H. (1991). Equipment investment and economic growth. *The Quarterly Journal of Economics*, 106(2), 445-502.

Nazım Ekren / Mefule Fındıkçı Erdoğan / Kübra Hatice Bildik

Drehmann, M., & Yetman, J. (2018). Why you should use the Hodrick-Prescott filter—at least to generate credit gaps. <https://www.bis.org/publ/work744.pdf>

Dritsakis, N., Varelas, E., & Adamopoulos, A. (2006). The main determinants of economic growth: An empirical investigation with Granger causality analysis for Greece.

Gibescu, O. (2010). Does the gross fixed capital formation represent a factor for supporting the economic growth?.

Guisan, M. C. (2008). Rates, ratios and per capita variables in international models: analysis of Investment and Foreign Trade in OECD countries. *International Journal of Applied Econometrics and Quantitative Studies*, 5(2), 1-22.

Guisan, M. C., & Neira, I. (2006). Direct and indirect effects of human capital on world development, 1960-2004. *Applied Econometrics and International Development*, 6(1).

Hamilton, J. D. (2018). Why you should never use the Hodrick-Prescott filter. *Review of Economics and Statistics*, 100(5), 831-843.

Heylen, F., Hoebbeck, A., & Buyse, T. (2013). Government efficiency, institutions, and the effects of fiscal consolidation on public debt. *European journal of political economy*, 31, 40-59.

Hodrick, R J and E C Prescott (1981), “Postwar US business cycles: An empirical investigation”, working paper, Northwestern University.

Hodrick, R J and E C Prescott (1997), “Postwar US business cycles: An empirical investigation”, *Journal of Money, Credit and Banking*, 29(1): 1-16.

Kaldor, N. (1961). Capital accumulation and economic growth. In *The theory of capital* (pp. 177-222). Palgrave Macmillan, London.

Kamaruddin, R., & Jusoff, K. (2009). An ARDL approach in food and beverages industry growth process in Malaysia. *International Business Research*, 2(3), 98-107.

Levine, R., & Renelt, D. (1992). A sensitivity analysis of cross-country growth regressions. *The American economic review*, 942-963.

Lipsey, R.E. & Kravis I.B. (1987) Is the U.S. a spendthrift nation? Working Paper No. 2274, *National Bureau of Economic Research*, Cambridge, MA.

Meyer, D. F., & Sanusi, K. A. (2019). A Causality Analysis of the Relationships Between Gross Fixed Capital Formation, Economic Growth and Employment in South Africa. *Studia Universitatis Babeş-Bolyai Oeconomica*, 64(1), 33-44.

Narayan, P. K., & Smyth, R. (2008). Energy consumption and real GDP in G7 countries: new evidence from panel cointegration with structural breaks. *Energy Economics*, 30(5), 2331-2341.

Nautet, M., & Van Meensel, L. (2011). Economic impact of the public debt. *Economic Review*, 2, 7-19.

Nguyen, T. Q., Clements, M. B. J., & Bhattacharya, M. R. (2003). External debt, public investment, and growth in low-income countries (No. 3-249). *International Monetary Fund*.

Panizza, U., & Presbitero, A. F. (2014). Public debt and economic growth: Is there a causal effect?. *Journal of Macroeconomics*, 41, 21-41.

Pavelescu, F. M. (2008). Gross capital formation and economic growth during early 2000's in EU-member and candidates states. *Romania*, 11(12.17), 0-48.

Pesaran, M. H. (1997). The role of economic theory in modelling the long run. *The Economic Journal*, 107(440), 178-191.

Pesaran, M. H., & Smith, R. P. (1998). Structural analysis of cointegrating VARs. *Journal of Economic Surveys*, 12(5), 471-505.

Pesaran, M. H., Shin, Y., & Smith, R. J. (2001). Bounds testing approaches to the analysis of level relationships. *Journal of applied econometrics*, 16(3), 289-326.

Poirson, M. H., Ricci, M. L. A., & Pattillo, M. C. A. (2002). *External debt and growth* (No. 2-69). International Monetary Fund.

Ramzan, M., & Ahmad, E. (2014). External debt growth nexus: Role of macroeconomic polices. *Economic Modelling*, 38, 204-210.

Rowthorn, R. (1995). Capital formation and unemployment. *Oxford Review of Economic Policy*, 11(1), 26-39.

Satti, S. L., Hassan, M. S., Mahmood, H., & Shahbaz, M. (2014). Coal consumption: An alternate energy resource to fuel economic growth in Pakistan. *Economic Modelling*, 36, 282-287.

Solow, R. M. (1962). Technical progress, capital formation, and economic growth. *The American Economic Review*, 52(2), 76-86.

Solow, R. M. (1962). Technical progress, capital formation, and economic growth. *The American Economic Review*, 52(2), 76-86.

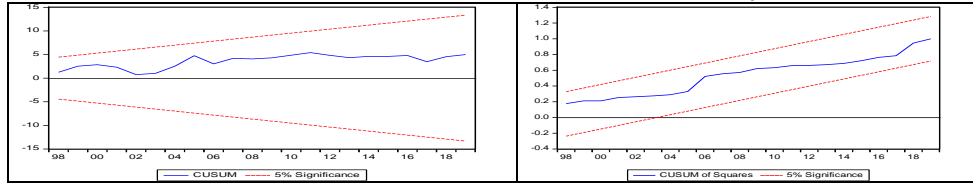
Uneze, E. (2013). The relation between capital formation and economic growth: evidence from sub-Saharan African countries. *Journal of Economic Policy Reform*, 16(3), 272-286.

Vidal, J. P. (1998). The effect of emigration on human capital formation. *Journal of Population Economics*, 11(4), 589-600.

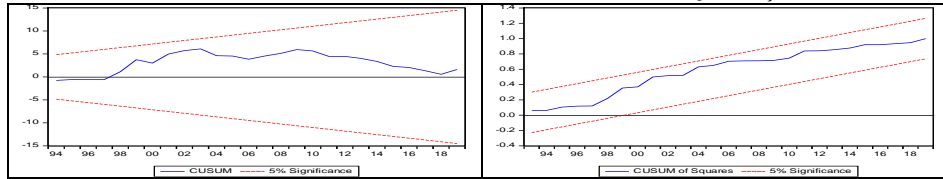
Vidyarthi, H. (2015), "Energy consumption and growth in South Asia: evidence from a panel error correction model", *International Journal of Energy Sector Management*, Vol. 9 No. 3, pp. 295-310. <https://doi.org/10.1108/IJESM-10-2013-0002>

EK

Tablo 1. KBDGSYH-KBDDBS Modeli CUSUM ve CUSUMQ Sonuçları



Tablo 2. KBDGSYH-KBDGSSO Modeli CUSUM ve CUSUMQ Sonuçları



FOREIGN TRADE

INTERNATIONAL TRANSPORT RULES: KEY POINTS IN ISSUING TRANSPORT DOCUMENTS TO MITIGATE RISKS AND LOSSES IN INTERNATIONAL TRADE

Geliş Tarihi: 2.12.2019 Kabul Tarihi: 13.01.2020

Yurdagül MERAL* ORCID ID: 0000-0001-9244-1994

ABSTRACT ()**

70 pct of international trade documents submitted for payment are rejected under letter of credit being not in compliance with international standard rules and letter of credit terms. This study aims to clarify key points in issuing transport documents to mitigate such losses. To find out the refusal rate of Turkey, 2018 swift data were gathered from the sampling banking group. It is found that the average discrepancy rate is 53,45 percent for export and 30,02 percent for import documentation, that is more than 50 percent of the presented documents are not accepted for payments. The exporters, importers and transporters must be aware of the key points of standard international rules and issue documents as per these rules to mitigate such risks and losses.

Key Words: *Logistics, Transportation, International Trade Rules, International Transport Documents, International Chamber of Commerce.*

Jel Classification: F10, F13, N7

DIŞ TİCARET

ULUSLARARASI TAŞIMACILIK KURALLARI: ULUSLARARASI TİCARET RİSK ve KAYIPLARI AZALTMAK İÇİN TAŞIMA BELGELERİNİN DÜZENLENMESİNDE DİKKAT EDİLECEK HUSUSLAR

ÖZET

Ödeme talebiyle akreditif tahtında ibraz edilen yükleme belgelerinin yüzde 70'i uluslararası standart kurallara ve akreditif şartlarına uygun olmadıkları için ödeme red edilmektedir. Bu çalışmanın amacı, söz konusu risk ve kayıpları azaltmak için taşıma belgelerinin, uluslararası standart kurallarına uygun düzenlenmesinde dikkat edilmesi gereken kilit hususları belirlemektir. 2018'de ulaşılabilen SWIFT red mesajları verileri üzerinden akreditif tahtında ibraz edilen ihracat yükleme belgeleri red oranı %41,41 ve ithalat red oranı %30,02 bulunmuştur. Sonuç olarak söz konusu risk ve kayıpların azaltılması için ihracatçı, ithalatçı ve taşımacılar, standart uluslararası kurallara uygun taşıma belgesi düzenlenmesinde uluslararası taşıma kurallarının kilit unsurlarına dikkat etmelidir.

Anahtar Kelimeler: *Lojistik, Taşımacılık, Uluslararası Ticaret Kuralları, Uluslararası Taşımacılık Belgeleri, Uluslararası Ticaret Odası*

Jel Classification: F10, F13, N7

(*) *İstanbul Medipol University, International Trade and Finance Department Kavacık, Beykoz, İstanbul, ymeral@medipol.edu.tr*

1. Introduction

International trade covers export and import of goods and services between different countries, trade is affected between cross borders. International trade total world export volume is 19,3 trillion dollars for 2018 (ITC, 2019) which means 19,3 trillion dollars value of goods were transported from exporting to importing countries by international transporters. As both exporting and importing countries are subject to different laws, to expedite and facilitate international trade transactions, International Chamber of Commerce (ICC) set standard rules which are widely accepted all over the world by all parties. If international transport documents are not issued as per the international standard rules and letter of credit terms, losses and risks like delay or non-payment and/or late delivery or non-delivery of the goods might occur. International trade documentation plays a vital role in international trade payment and delivery of goods.

To facilitate international trade process, not only governments, international organizations like International Chamber of Commerce, World Customs Organisation try their best to increase the international trade volume via standardization of applications and rules. International Chamber of Commerce sets standard rules which are widely accepted all over the world by all parties. The most well known and widely accepted international trade transportation rules are the Incoterms namely International Commercial Terms, which define at which point the goods are delivered and the responsibilities of exporter and importer including loading, unloading and insurance, etc. The new Incoterms 2020 will be effective as of January 2020.

1.1. The Changes with UCP 600 Rules for ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits

Other than Incoterms, ICC also defines the rules for transport documents. In ICC publication number 600, ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits, ICC has defined new standard rules for documentation presentation under letter of credits. The "ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits" (UCP) 600 at the ICC, new rules, started to be used as of July 01, 2007.

The main changes with the new rules can be summarized as the reject of documents practise has changed, and all discrepancies have to be notified to the exporter in one notice,

- if a letter of credit is issued as deferred or acceptance letter of credit, which means that the issuing bank will pay at maturity or at maturity date of the draft, it automatically authorizes the notified bank to discount the documents,
- and if issued as 'available with any bank' that means the issuing bank authorizes all the banks in the exporter's country and is have to pay upon receipt of any bank's claim, even if the documents are lost on the way, the documents checking period is limited to maximum to five business days from seven business days.

- One of the most important changes with the new standard rules is that the presentation starts with the submission of the original transport document. This is a very important change because letter of credit actually protects both parties, in other words exporter knows that if the letter of credit terms are met and if the documents presented are in compliance with the letter of credit, the bank will pay the exporter upon presentation of the required documents in compliance with the letter of credit and issued as per the international transportation rules. Importer knows that the bank will pay only upon the credit compliance documents presentation to the bank and if the letter of credit terms are met.
- With UCP 600 the original bill of lading has to be presented, in other words if the original bill of lading is not presented/is not required in the letter of credit terms then the letter of credit is not usable because the presentation date can not be determined.
- Another important amendment also aims to reduce the rejection rate which was 70 before UCP 600, the new inconsistency rule enabled more flexibility, which allows the banks to accept documents which does not contradict instead of the sameness. The last amendment is the transport document can be issued by any other party (including the beneficiary) other than the carrier (carrier), the owner of the vehicle (owner), the captain (master) or the charterer.

The transport documents were also re-defined with articles numbers between articles 19-25. The transport documents are defined with the article numbers as follows, the articles start with the most used transportation method and followed ends with the least used method (Collyer, 2015). According to the ranking the most used transportation method is multimodal transport document, followed with bill of lading, which is followed with non-negotiable bill of lading and charter party bill of lading. The air transport document is followed with road, railway bill and the least method of transportation is the last method with courier receipt, post receipt or certificate of posting.

1-Multimodal transport document (Article 19),

2-Bill of lading (Article 20),

3-Non-negotiable bill of lading (Article 21),

4-Charter party bill of lading (Article 22).

5-Air transport document (Article 23),

6-Road, Railway bill (Article 24) and

7-Courier receipt, post receipt or certificate of posting (Article 25).

2. INTERNATIONAL RULES FOR TRANSPORTATION DOCUMENTS

Transport documents are the most important international trade documents not only because as per 600 new rules the presentation starts with the presentation of the original transport document but at the same time bill of lading issued for sea transportation shows the title of goods in other words ownership of the goods transported. Documentary risk is one of the major risks in international trade (Meral, 2018). If the presented transport document is not issued as per the standard international rules and letter of credit terms, there is a high probability the payment will be rejected by the bank. The main payment methods that is letter of credit and payment against documents used in international trade are based on the transport document. This part of the study covers the international trade transport documents and the standard rules for issuing transport documents as per the international standard rules of ICC.

2.1. Multimodal Transport Documents (Article 19)

Multimodal transport document or combined transport document terms are widely used in practise. However, ICC in publication number for 600 for Documentary Credit (Article 19), preferred to name the article number as “Transport Document Covering at Least Two Different Modes of transport” for the transport document, where at least two modes of documents are used. ICC avoids naming transport documents that is why they mention as ... however named... and then defines the requirements for international standards rules for acceptance of the transport documents. A multimodal document to be acceptable as per international standard rules must cover at least two different modes of transport, a combination covering like road, rail and sea. It must be signed by a carrier or agent of carrier or the master, in other words Multimodal Transport Operators or Combined Transport Operators can not signed the document, they are not authorized, but if they are agents of carrier or captain then they can sign. Although there are at least two modes of transport there must be only one single transport document, covering the voyage. Although in practise banks required the multimodal transport document to be issued or endorsed in their name for security reasons, this is possible only if the last part is transported by sea, only then it will be possible to transfer the title of the goods by delivery and endorsement and will be able to be used as negotiable document.

2.2. Bill of Lading (Article 20)

Article 20 covers the bill of lading which represents the title of the goods in other words ownership of the goods. Therefore it is a negotiable document, in other words as the original of the bill of lading is transferred, from one person to another, the ownership of the goods is also transferred to the new holder of the bill of lading. As the majority of the goods are transported by sea and the bill of lading is used as a negotiable document in international trade, this article will be explained with all characteristics and key points as below.

2.2.1. Title of Goods and Collateral for Banks

As bill of lading are at the same time title of goods, banks might use them as a collateral for payment guarantees or issuing letter of credits or letter of guarantees, in this case banks might usually require the bill of lading to be issued or endorsed to their order, all originals to be presented to them, shipped on board and showing the port of loading and port of discharge.

2.2.2. Delivery of Goods

Goods can be delivered against presentation of original bill of lading. Even if the original of the bill of lading might have been issued more than one original that is in practise usually three originals are issued. The number of originals issued are written on the bill of lading. The carrier delivers the goods against the presentation of the original bill of lading. The first presented **one** original bill of lading, might have been endorsed by the bank, if issued to order or endorsed to a bank. The carrier's liability is to deliver the goods against the original bill of lading presentation. Once the goods are delivered to the first presenter who presented the original bill of lading, even if the second original is presented afterwards, the carrier will reject the request of delivery of goods to the second presenter as his obligation is to deliver the goods to the first presenter of the original bill of lading.

In practice sometimes the goods arrive earlier than the documents, this situation might be due to late presentation of documents by the exporter or due to banks using the five business days fully for checking the documents, etc. then the goods might be delivered by the carrier against applicant's unlimited guarantee. The reason for the applicant not waiting for the documents is that if the goods are not cleared immediately after the vessel's arrives to the port, port authorities charge for demurrage. These charges might cover breach of rules, delay for berthing or penalty for not removing goods. The guarantee has to be an unlimited guarantee because the carrier's obligation to deliver the goods against one original bill of lading is also unlimited. Therefore, carrier usually requests bank's countersignature or issuing the guarantee. The bank then gets and indemnity from the applicant and then issues the unlimited indemnity to be delivered to the carrier.

If the sales agreement or letter of credit requires marine, ocean, port-to-port or similar namings for sea shipment only then bill of lading article 20 will be applied (ISBP, Paragraph 91, 92). According to the international rules, titles like marine, ocean, port-to-port bill of lading etc. are not required, as long as the bill of lading shows the shipment from one port to another, in other words the transport document, bill of lading, however named must cover port-to-port shipment as per article 20 of UCP600.

Key Points of Bill of Lading (Article 20, UCP600)

The sea transport document will be accepted showing that it covers shipment from port-to-port and as in compliance with the letter of credit terms like latest shipment date etc. (which is actually a mirror of sales agreement), as long as with the following conditions are met,

However named

irrespective of the title, in other words however it is named, it does not matter whether it is named as "marine bill of lading", "ocean bill of lading", "port-to-port bill of lading" or similar are acceptable,

Carrier

name of the carrier must be clearly mentioned on the document,

Signature-signed by the carrier or master

- or signed on behalf of a named agent for the carrier,
- or signed by the master or on behalf of a named agent for the master, and
- signature must be clarified/identified whether it is signed by carrier, master or if signed by an agent for or on behalf of the carrier or the master (carrier's name must be clearly seen on the document however the master's name is not necessary). Master is the captain of the transporting vessel, and carrier is the business who makes a contract with the shipper, exporter. If the name of the carrier is clearly indicated on the bill of lading, master or master's agent does not have to indicate the name of the carrier (ISBP, paragraph 94).

Shipped on board

Shipped on board notation or preprinted wording must be clearly indicated on the sea transportation document showing that the goods are shipped on board a vessel, at the required port, giving the name of the vessel either by preprinted words or with a notation on the transport document. Boarding date must be clearly given on the document. The wording like 'Clean on board', 'Shipped in apparent good order', 'Laden on board', 'Shipped', 'On board' are all acceptable and considered as 'Shipped on board' (ISBP Paragraph 97).

Shipment date

Shipment date must be clearly indicated on the sea transportation document. If the issuance date of the document is preprinted on the document, then it is considered as the date of the shipment. If there is a pre-printed clause as 'received for shipment' then additionally an 'on board notations, with date of shipment' is required, the date in the on board notation is accepted as the date of shipment (ISBP; Paragraph 96).

Intended vessel

The name of the vessel is required on the transportation document. However sometimes, especially in multimodal transport, the goods might be delivered to the carrier in an inland place, to be forwarded for shipment on a seagoing vessel. The carrier may not be sure of the name of the vessel for sea transportation, when takes the goods in charge at the inner point. Also he may prefer to choose a different vessel than the one indicated on the bill of lading when the goods were taken in charge in the inner point. The name of the vessel is given as 'intended vessel' in the bill of lading, where else the vessel used for shipment might be a different vessel. 'Intended vessel'

does not mean that the goods are shipped on board the vessel. Therefore if there is an intended vessel mentioned on the bill of lading, there must be an additional on-board notation indicating the vessel's name.

"... the port of loading same as stated in the credit as port of loading'

Sea transportation usually covers transshipment as well therefore port of loading and port of discharge required by the letter of credit/sales agreement must be shown with an on board notation not only date but the port of loading and discharge must be mentioned on the bill of lading. Furthermore the vessel name must be also given even if the same vessel named given in the bill of lading is the same in transshipment. The required port of loading and discharge might be written in as place of receipt or similar terms, as long as it shows the same place required in the letter of credit or sales agreement. Especially if a geographical area or not a specific port is given like 'any port in Turkey', the bill of lading must mention the actual port of loading and discharge specifically as well (ISBP, 98-100).

'full set'

Usually full set of bill of lading are requested to be presented, therefore full set/all original documents must be presented, especially in negotiable bill of lading, because it represents title/ownership of the goods. Therefore, if only one original is issued, the one original must be presented, if issued more than one original, then the full set, written on the bill of lading must be presented. Transport documents must write how many originals have been issued. First Original, Second Original, Third Original, Original, Duplicate, Triplicate, etc. expressions are all originals. It must be noted that the carrier's liability is to deliver the goods against the first original of the bill of lading presentation. The word 'original' is not necessary to be acceptable as an original document (ICC470/871).

'... terms and conditions of carriage'

'Short Form' or 'Blank Back' bill of lading: In practice, the carrier usually keeps the detailed terms and conditions of carriage as a master document. Instead of having it printed on the bill of lading, the carrier refers to the conditions by reference only. These types of bills of lading which refer to the master document by reference only are called like 'short form' or 'blank back'. Short form and blank back bills of lading are acceptable, in other words if a bill of lading "contain terms and conditions of carriage or make reference to another source containing terms and conditions of carriage" the referred conditions are not to be checked, only the bill of lading has to be issued as per article 20 of UCP (UCP600).

'... charter party'

A bill of lading which is subject to a charter party is not acceptable (UCP600).

"... transshipment'

Transshipment is defined as the goods being transferred from one vessel to another on the way from port of loading to the port of discharge (UCP600). If the transshipment

is not affected between the loading and discharging ports then it is not considered as transshipment (ISBP Paragraph 104). A bill of lading indicating that goods will be transhipped will be accepted as long as the entire carriage is covered with the same one bill of lading. Even if transshipment is prohibited in the letter of credit a bill of lading showing that cargo has been shipped in a container, trailer or LASH barge bill of lading will be acceptable again as long as the entire carriage is covered with the one and same bill of lading (UCP600). Bill of lading with clauses that the carrier has the right to tranship will be accepted as well (UCP600).

2.3. Non-negotiable Bill of Lading (Article 21)

UCP 600, article 21 covers, non-negotiable, straight consigned transport documents. Bill of lading can be issued specifically in the name of for example the applicant/the importer. Traditional negotiable transport document is preferred for goods which are sold on the way. However for short sea journeys, the applicant/importer may not want to wait for the bill of lading from the bank especially if the goods arrive and if the bill of lading is delayed through the banks for documents control etc the importer/applicant may have to pay demurrage charges etc. Therefore for short journeys, applicant/importer may want to clear the goods as soon as the goods arrive. In summary, it is not a negotiable document, therefore it does not represent goods, and the title of the goods can not be transferred by delivery and endorsement.

2.4. Charter Party Bill of Lading (Article 22)

Charter party bill of lading are not acceptable by banks as per UCP600 article 33, unless otherwise the letter of credit specifically mentions that charter party bill of lading is acceptable. The international standard rules for transportation documents can be exempted by excluding the said clause and as per UCP 600 article 22. However even if charter party is acceptable with the mutual agreement of importer (applicant) and the exporter (beneficiary) the banks do not examine the charter party contract.

Charter party bill of ladings are for carriers who own their vessels or charter (hire) vessels from shipowners. They hire (vessels) vessels from shipowners either for a period of time or for a single voyage. This hiring arrangement is called a charter party. After hiring the vessel, the carrier concludes carriages with shippers and issues bills of lading as carrier. The main reason for banks avoiding charter party bills of lading is that charter parties might vary from one jurisdiction to another. In other words there are two separate contracts, first one is the hiring (charter) contract between the carrier and the vessel owner, the second one is bills of lading issued between carrier and shippers, and the bill of lading rights might be second best compared to the rights of the shipowner against the charterer, i.e. the carrier. That is if the charterer, who hired the vessel from the shipowner, does not pay the shipowner the charter (hire) amount, the shipowner has the right to sell the goods to cover his losses due to non-payment of the hiring vessel from the charterer. Therefore the banks do not know which charter contracts were used for which trades.

There is no standard form for charter party without amendments. Furthermore depending on the Incoterm, shipping term, the charterer may be an applicant in FOB contract where freight charges are exclusive or a beneficiary in a CFR or CIF term, where freight charges are inclusive. Also the ambiguity of the clauses affecting legal rights of the holder of charter party document is another reason for charter party bills of lading being avoided.

If letter of credit has a clause that charter party bill of lading is acceptable then the charter party bills of lading, however named, covering port to port shipment, showing shipped on board either preprinted or with onboard notation, full set originals must be presented, must be signed by master or a named agent for or on behalf of the master, or can be signed by owner of the vessel or a named agent for or on behalf of the vessel owner and lastly can be signed by the charterer or a named agent for or on behalf of the charterer, whoever signs must identify whether the agent, and if agent on behalf of who, or the master, owner or charterer.

As the charter party contracts are special contracts and usually cover two separate contracts with no standard form and the legal issues might differ from one jurisdiction to another, and might involve amendments as the parties are different from each other, in the first contract the hiring (charter) contract is between the carrier and the shipowner, where else the second contract is the bill of lading between the shipper and the carrier are not acceptable by banks. However the main thing is to deliver the goods according to the agreement for the applicant and the beneficiary or their agents who arrange the contract on behalf of them, for hiring (charter) the vessel, whether it is for a certain time period or one voyage, hiring (charter) purpose.

2.5. Air Transport Document (Article 23)

‘However named’ rule of ICC applies in air transportation of goods as well. The goods transported by air are named as ‘Air Transport Document’ although known as ‘air waybills’ or ‘air consignment notes’. Air transport documents are issued by the carrier or its agent, evidencing receipt of the goods by the carrier and details of carriage (Article 23). Unlike the sea transport documents (multimodal if the final/delivery stage is affected by sea transportation and bills of lading for sea transportation) these documents are not negotiable documents, do not show ownership of the goods, in other words they are not title documents like negotiable bill of lading. They do not represent/ownership of the goods. The control of goods is with the shipper as the consignor and the carrier upto the delivery point, to be on the safe side, although it is not a negotiable document, the bank/the importer must keep the consignor’s copy of the air transport document, so that the shipper will not be able to change the consignee or destination’s name after delivering the goods to the shipper. Furthermore the consignee of the goods might be named as a bank if it is a collateral at the same time like bill of lading for sea transportation. The carrier will deliver the goods to the consignee given on the transport document, against id or against a delivery order from the named consignee. Air transport document covers shipment from airport to airport, however named, will be acceptable does not have to be titled as air waybill or air consignment note etc (ISBP, Paragraphs 134 and 135).

Although 'however named' is acceptable as long as it shows airport-to-airport shipment, the freight forwarder's 'master airway bill' (MAWB) which is issued in favour of the forwarder company is not acceptable as 'Air Transport Document' because it is not in favour of the shipper. Master airway bill is issued when a group of freight forwarders come together and act as contractual carriers on air transport, they get a single master airway bill from the air carrier for covering full load of shipment, and then they receive several different shippers. Although the forwarder itself issues its own separate airway bills in favour of each of the shippers, this airway bill issued by the forwarder is not issued by the air carrier and therefore it is called 'house air waybill' (HAWB). House air waybill is not acceptable even if it refers to (master airway bill) MAWB number given by the air carrier, it is unacceptable unless the issuing forwarding agent is named as carrier or agent of a named carrier and has been signed as per article 23. If the forwarder agent signs as carrier or agent of a named carrier, then the document is not rejected just because referring to HAWB and/or MAWB number.

In other words, an original air transport document must show the name of the carrier, signed by the carrier or agent of the carrier, if signed by agent must identify on whose behalf it is signing (ISBP, Paragraph 137, 138). The airway bill must be signed by the carrier or an agent for the carrier unless letter of credit specifically accepts with "House air waybill is acceptable" or "Freight forwarder's airway bill is acceptable" or a similar phrase, forwarder's air waybill then a forwarder's or a company acting as a carrier will be acceptable. An air transport document must indicate the airport of departure and airport of destination. If geographical area is given like 'Any European Airport' then air transport document must indicate actual airport of departure or destination (ISBP, paragraphs 141 and 142). Air transport documents are in three sets of original, issued by the carrier or its agent and one original for the consigner/shipper (including multimodal transport operator), one original for the consignee/recipient of the goods and the third original is kept by the airline. However parties must be aware of the risk the consigner has the right to change the name, address of the consignee upto the point of actual delivery of goods to the consignee, therefore the one original for the consigner or shipper to be the one most important original, by ICC.

2.6. Road, Railway Bill of Lading (Article 24)

Road, railway bills of lading named as 'truck waybills' or 'CMR (Convention Merchandises Routiers) notes' are not negotiable documents in other words they are not documents of title. The road, railway documents show that the goods have been received by the carrier, the address of the consignee (600, Article 24). Delivery is to the named consignee on the document. The word 'carrier' is not a must at the signature line as long as road, railway transport document is signed by the carrier or carrier's agent on behalf of the carrier.

For railway bill showing date stamp by railway company or railway departure station without showing the carrier's name or carrier's agent signing on behalf of the carrier is acceptable. The terms 'issuing carrier', 'succeeding carrier', 'contracting carrier'

terms are acceptable on these transport documents (ISBP, paragraph 160). The transport document must show that goods are received for shipment (UCP600, sub-article 24(a)(ii)).

Furthermore a rail, or inland waterway transport document will be accepted as an original, even if it is not as original road transport document must be for consigner or shipper or bear no marking for whom it has been prepared, railway companies provide shipper or consigner only a duplicate (carbon copy) duly authenticated by the stamp of the railway company. The duplicate is accepted as original. The transport document showing road-to-road, rail-to-rail or inland waterway to inland waterway will be accepted even if there is an indication of transshipment on the document, as long as the entire carriage is covered by same single transport document.

International road transport document is known as 'CMR consignment note', has got a set of several originals, one original only is accepted the one with original for shipper, copy for sender or similar wording or no wording delivered to the shipper is accepted as original. Other originals in the set are used for other parties involved in goods transportation.

2.7. Courier Receipt, Post Receipt or Certificate (Article 25)

The last transportation document, which is used the least in international trade transportation is 'Courier Receipt, Post Receipt or Certificate' (600, Article 25) by ICC. They are not documents of title and they are not negotiable, they only show that goods are received by the courier service or the post office and show the name and address of the consignee. However named, not necessarily called 'courier receipt' as long as it is signed or stamped by the named courier, indicating a date of pick-up or of receipt, and date of shipment is the date of pick-up is acceptable.

However named, the post office, does not have to mention 'post receipt' or 'certificate of posting', showing issuance of post office and having stamp of the post office followed by initial or signature at the bottom of the document, place of dispatch is the place shown in documentary credit and the date on the stamp or if no date on the stamp date of receipt or certificate is accepted as shipment date.

After giving the key points of international standart rules for international transport documents above, the Turkish exporters and importers refusal rate and common discrepancies are given in the following part.

3. Research

3.1. Aim, Scope and Limitation of Research

International trade volume of Turkey is 391 trillion dollars as of 2018. This study aims to find out the percent of the rejected international trade documents which are presented for payment in Turkey. The transport document plays a very important role in international trade payment methods. As importer and exporter are in different countries, they usually do not know each other, they do not trust each other therefore

they require banks in between as an intermediary for payments. The exporter wants to be sure to receive the payment upon delivery of the goods and the importer wants to be sure to affect payment after shipment of the goods. The transport documents showing that the goods have been shipped are required to be presented to the banks to enable the bank to affect payment to the exporter and to deliver the shipping documents to the importer for customs clearance.

According to ICC the percent of rejected documents submitted for payment by banks are 70 percent. International organizations are trying to increase international trade via standard rules which help to mitigate risks and losses in international trade. The key points of international standard rules are defined in the first part of this study.

International trade communication between banks is affected via authenticated standard swift messages (Meral, 2019). The authenticated messages are created through a system named SWIFT. All the banks and financial institutions are members of the SWIFT system, it is like a cooperative, not a profit center, all members pay an annual fee and additionally all banks and member financial institutions pay as per their swift message numbers sent per year through the system. SWIFT based in Belgium, is a safe and reliable system which is used for payments as well. The swift messages are also standardized according to the types of the messages. Hence letter of credit issuance between banks is affected via MT700 Issue of a Documentary Credit type messages (Swift.com, 2019). If the payment is refused that is if the shipping documents are not issued as per the standard international rules and as per the letter of credit term then the bank usually the exporter's bank who has advised the letter of credit to the exporter, sends the refusal message with standard MT 734 Advice of Refusal message, to importer's bank to inform the importer about the refusal details (swift.com, 2019).

The letter of credit process is basically can be summarized as follows:

1. Sales agreement between importer and exporter, with details like latest shipment date, documents required, incoterm details, unit price, total price, goods description etc. with payment method as letter of credit.
2. Importer instructs his bank to issue a letter of credit in favour of the exporter, with details in the sales agreement, in other words letter of credit is a mirror of sales agreement.
3. Importer's bank send exporter's bank an MT700 (MT700 Issue of a Documentary Credit) type message via SWIFT system.
4. Exporter after shipping the goods presents shipping documents to exporter's bank which are issued in compliance with letter of credit terms and international standard rules. If the documents are found in compliance with the letter of credit terms and international standard rules, the payment is affected however if the documents are not in compliance with the letter of credit, then the bank rejects payment against presented documents and sends a refusal of MT 734 (Advice of Refusal) message to issuing (importer's) bank.

The reasons for payment rejections are mainly because the transport documents are not issued as per the standart international rules and the letter of credit terms. The aim and scope of the research is first to define the key points of international standard rules for transport documents and then to find out the refusal rate of Turkish exporters and importers for 2018.

3.2. Limitation of Research

The main limitation of this research is that the sampling group consisting of 5 banks in Turkey. The banking sector is subject to special law of Banking Regulation and Supervision Agency (BDDK, 2019) and sharing information is subject to strict rules in Turkey. For this reason, although it was only statistical data of specific swift messages, it is/was not easy to gather information or statistical data from all banks. Therefore as it was not possible to reach all the statistical data from all the banks in Turkey, the sampling group consists of 5 banks with different sizes.

3.3. Research Method

The research data collection method is based on the two types of swift messages gathered from the 5 reachable banks of different sizes given in Table.1

Exporters Refusal Rate:

First incoming (received) MT700 ‘Issue of a Documentary Credit’ messages (by order of foreign buyers/importers in favour of Turkish exporters) are gathered from the 5 banks for the year 2018 are gathered. Incoming MT 700 Issue of a Documentary Credit messages show how many letter of credits are opened in favour of Turkish exporters in these banks.

Secondly the outgoing MT734 ‘Advice of Refusal’ messages are gathered for the year 2018. The outgoing MT734 ‘Advice of Refusal’ messages show how many Turkish exporters’ payment requests against presentations of export documents were refused by the said banks.

Importers’ Refusal Rate:

First outgoing (sent) the letter of credit issuance/outgoing MT700 ‘Issue of a Documentary Credit’, (in favour of foreign sellers/exporter, by order of Turkish importers) message numbers during 2018 are gathered from the 5 banks for the year 2018.

Secondly, the incoming MT 734 ‘Advice of Refusal’ messages received from importers’ banks abroad were gathered. These ‘MT 734 Advice of Refusal’ received from foreign banks show that the payment request of foreign exporters’ documents presented under letter of credits issued by Turkish banks are refused.

Table.1 Characteristics of the Five Banks

As per Capital	Number
• Private Capital Bank	2
• Private Foreign Capital Bank	2
• Development and Investment Bank	1
As per Branch Numbers	
• Branch Numbers between 500-1000	2
• Branch Numbers Less Than 500	3
As per Employee Numbers	
• More than 10 thousand	2
• Less than one thousand	3

3.4. Research Results/Findings

The research findings given in Table 2 show that average percent of refused export documents of Turkish exporters as 41,41.

The research findings in Table 3 show that average percent of refused import documents of Turkish importers as 30,02.

Table 2. Turkish Exporters' Refusal Rate for 2018

(The Number of Letter of Credit Issuance and Refusal Messages)

Total Number of Letter of Credit Incoming/Received	10.778
Total Number of Advice of Refusal Outgoing/Sent MT734	3.236
Average Percent of Refused Export Documents	30,02

Table 3. Turkish Importers' Refusal Rate for 2018

Number of Letter of Credit Outgoing/Sent	10.242
Number of Advice of Refusal Incoming/Received MT734	4.242
Percent of Refused Average Import Documents	41,41

Results show that although as per ICC the average refusal rate was around 70 percent, the Turkish exporters and importers of the sampling group of 5 banks show that the refusal rate is 30,02 and 41,41 respectively. The results show that in 2018 although the rate is lower than the ICC statistics of 2007, nearly half of the documents presented for payment under letter of credits to banks are still refused due to the non-compliance of documents, in other words documents are not issued as per the international standard rules and the terms of the letter of credit are not met by the exporters causing delay or non delivery of the goods for the importer and delay and non-payment of the goods for the exporter, causing financial losses in international trade. 53 percent risk can be reduced by learning the key points of international rules especially for transport documents.

Other research publications show that documents refusal rate might differ according to the country, for example according to ICC Thailand, the global non-compliance of presented documents and refusal of payment is between 60 to 70 percent (ICC Thailand, 2002). In United States, the refusal rate is approximately 73 percent, where else in UK it is around 50-60 percent (Mann, 2000). A study in UK shows that 113 million pounds were lost because of non-complaint documents presented for payment but refused, in 2000 only (Sitpro Ltd, 2003).

3.5. Most Common Discrepancies

Although the most common discrepancies are summarized as inconsistent data, transport documents, draft without signatures, invoice not in compliance with the letter of credit, under insurance and wrong signature (Alawi, 2017). Transport documents among these documents play a very important role because upon presentation of documents by the exporter to the bank, the bank controls the documents and usually informs the exporter about the discrepancies before sending MT 734 Advice of Refusal to abroad. In practice the exporter usually corrects the documents as per bank's control and resubmits corrected documents within the presentation period. Other documents like invoice, packing list, weight list etc. can be amended as per the banks' request because these documents are issued by the exporter himself therefore it is easier to correct such documents. However, this is not the case with transport documents, which are issued by carriers. Considering that transport documents playing a key role in international trade, furthermore the sea transport document is at the same time a negotiable document, showing title/ownership of the goods, all parties must be aware of such key points to be able to issue documents according to standard international rules to avoid or reduce refusal risk of payment.

Most common discrepancies according to Sitpro (2003) is given below as follows.

- Inconsistent information, two different information about the same thing in two different documents.
- Missing documentation, not presenting a document required in the letter of credit.

- Late submission, submission of documents after the latest presentation given in the letter of credit.
- Transport document carrier not defined.
- Bill of lading, unauthorized signature.
- Inaccurate information, the information on the documents is inconsistent with letter of credit.
- Letter of credit expired, submission after the letter of credit expires.
- Late shipment, shipment after latest date of shipment.
- Incorrect definition of goods, different from letter of credit.
- Endorsement missing on negotiable documents

3.6. The Key Points of International Rules of Transport Documents to Avoid Refusal

To mitigate risk of losses and delays to receive payments exporters must be aware of the international transportation rules (ICC 600, Articles 19-25) while preparing documents, which will not only reduce the refusal rate in documents presentation, they will receive the payment in time as well.

3.6.1. Multimodal transport document (UCP 600, article 19)

Document covers two or more modes of transport:

- delivery against original multimodal transport document, if negotiable
- delivery to consignee against identification, if non-negotiable

3.6.2. Bill of lading (UCP 600, article 20)

- Often a negotiable document covering a port-to-port shipment
- Grants title to goods in most cases
- Delivery against an original bill of lading when issued ‘to order’, ‘to order of shipper’ or to order of a named entity
- Delivery to consignee against identification if non-negotiable

3.6.3. Non-negotiable sea waybill (UCP 600, article 21)

- Non-negotiable document covering port-to-port shipment
- Does not grant title to goods
- Delivery to named consignee

3.6.4. Charter party bill of lading (UCP 600, article 22)

- Negotiability subject to charter party
- Title to goods subject to charter party
- Delivery in terms of charter party

3.6.5. Air transport document (UCP 600, article 23)

- Non-negotiable document covering single mode
- Does not grant title to goods
- Delivery to named consignee

3.6.6. Road, rail or inland waterway transport document (UCP 600, article 24)

- Non-negotiable document covering single mode
- Does not grant title to goods, except possibly inland waterway
- Delivery to named consignee or possibly against original inland waterway transport document

3.6.7. Courier receipt, post receipt, or certificate of posting (UCP 600, article 25)

- Non-negotiable document covering dispatch by post or courier
- Does not grant title to goods
- Delivery to named addressee

4. CONCLUSION

Turkey's international trade volume is approximately 391 billion dollars, consisting of 223 billion dollars of imports and 168 billion dollars of import as of 2018. Transport documents play an important role in international trade, the issuance of transport documents as per international trade rules is also important to enable the parties not only for the exporter and the importer, it is important for the transporter companies as well. According to ICC, 70 percent of the documents presented for payments under letter of credits are refused due to not in compliance with the international rules and letter of credit terms. Although international organizations like International Chamber

of Commerce, World Customs Organisation etc are trying to set standard rules, applications to facilitate international trade transactions, exporters must be aware of such risks arising from issuing documents especially transport documents not issued as per standard international rules. All parties must take the necessary precautions to avoid refusal of documents which are presented for payment under letters of credit. Exporters, international transporters, logistic companies, importers, customs consultants must learn the key points how to issue transport documents as per international rules.

The main aim of this study is to find out non-compliance percent of the refusals of international trade documents presentation of Turkish exporters for payment and then define the international rules and key points to issue documents as per international rules to avoid refusal of documents for payment, thereby mitigate non-payment or delayed payment and non-delivery or delayed delivery of goods risks in international trade.

The methodology is first the percent of the documents not accepted by the banks for payment under letter of credits are found from the Turkish banks sampling group. As it is not possible to reach all the banks, a sampling group consisted of five banks of different sizes. The percent of refusal rate was found according to the number of letter of credits issued and the number of documents refused due to not in compliance with international rules and letter of credit terms were calculated from related swift messages.

The results show that 30,02 percent of the export documents presented for payment by the exporters were refused by banks for presentation of documents not in compliance with letter of credit terms and international standard rules. Furthermore, the results show that 41,41 of import documents were also refused payment by foreign banks for goods to be imported to Turkey.

Although the refusal rate is lower than ICC's rate of 70 percent refusal, considering that 30 and 41 percent of both export and import documents are refused for documents issuance not in compliance with letter of credit terms and international standard rules. To mitigate such risks which cause financial loss in international trade, all parties must pay attention to key points of issuing transport documents given in this study.

Future researchers are recommended to have access the statistics in their countries, all institutions whether governmental or non-governmental must train all parties about the standard rules to mitigate risk. Future researches might involve other banks and breakdown of reasons for non-compliance which might be of assistance to international traders.

REFERENCES

- Alavi, H. (2017). Risk Management Techniques and their Application to Documentary Discrepancy in Letter of Credit Transaction. *European Journal of Economic Studies*, (6), 4-17.
- Collyer, G. (2015). *The guide to documentary credits*. IFS School of Finance.
- ICC Policy statement. (1999). The determination of an "Original" document in the context of UCP 500 subArticle 20(b) Commission on Banking Technique and Practice, 12 July 1999 Document no. 470/871 Rev. 29 July 1999. Retrieved from <https://iccwbo.org/content/uploads/sites/3/1999/07/The-determination-of-an-Original-document-in-the-context-of-UCP-500-sub-Article-20b.pdf>.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits UCP 600.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 17.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 19.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 20.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 20 Sub article (a) and Subarticle (v).
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 20, Sub-article 20(a)(vi).
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, sub-article 20(b).
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, sub-article 20(c)(i).
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, sub-article 20(d).
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 21.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 22.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 23.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, Article 24.
- ICC Publication No. 600E. (2006). ICC Uniform Customs and Practice for Documentary Credits-UCP 600, sub-article 24(a)(ii).
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraph 91, 92.

- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraph 94.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraph 96.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraph 97.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraphs 98-100.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraph 104.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraphs 134 and 135.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraphs 137 and 138.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraphs 141 and 142.
- ICC Publication No. 745E. (2013). International Standard Banking Practice, ISBP 745, Paragraph 160.
- ICC Thailand. (2002). *Examination of documents waiver of discrepancies and notice under UCP500*, ICC Thailand, (Retrieved from 15 July 2015) <http://www.iccthailand.or.th/article2.asp?id=9>
- Mann, R. J. (2000). The role of letters of credit in payment transactions. *Michigan Law Review*, 2494-2536.
- Meral, Y. (2018). Documentary Risk in International Trade. In *Strategic Design and Innovative Thinking in Business Operations* (pp. 413-431). Springer, Cham.
- Meral, Y. (2019). Strategic Management to Prevent Money Laundering: The Role of Effective Communication. In *Handbook of Research on Global Issues in Financial Communication and Investment Decision Making* (pp. 28-49). IGI Global.
- SITPRO Ltd. (2005). Letters of credit – an introduction, SITPRO Ltd, London. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20101007172237/http://www.sitpro.org.uk/trade/letteredintro.pdf>
- SITPRO Ltd. (2003). Report on the use of export letters of credit 2001/2002, SITPRO London.
- Swift. (2019). Category 7 - Documentary Credits and Guarantees For Standards MT November 2019 Message Reference Guide. Retrieved from <https://www.swift.com/resource/category-7-advance-information-0>

FOREIGN TRADE

THE ROLE OF SELF-ESTEEM AND MATERIALISM ON CONSPICUOUS CONSUMPTION TENDENCY: A FUTURISTIC APPROACH

Geliş Tarihi: 20.12.2019 Kabul Tarihi: 13.01.2020

M. Yaman ÖZTEK¹ ORCID ID: 0000-0002-1129-5145
Özgür ÇENGEL² ORCID ID: 0000-0001-7195-896X

ABSTRACT

Expanding our understanding of consumer research in postmodern consumption culture, it is important to research the impact of different subjects on conspicuous consumption. The purpose of this study is to determine the futuristic role of self-esteem and materialism on conspicuous consumption. A questionnaire was employed to a non-probabilistic convenience sample of 601 consumers through over two-weeks period by a research company. The findings showed that the conspicuous consumption is more likely to be affected by three dimensions of materialism, specifically success and happiness dimensions. However, self-esteem didn't have a significant effect on conspicuous consumption.

Keywords: *Conspicuous consumption tendency, Self-esteem, Materialism.*

DIŞ TİCARET

BENLİK SAYGISI VE MATERYALİZMİN GÖSTERİŞÇİ TÜKETİM EĞİLİMİNDEKİ ROLÜ: GELECEĞE AİT BİR YAKLAŞIM

ÖZET

Postmodern tüketim kültürde tüketim araştırmalarını anlamamızı geliştirirken, diğer konuların gösterişçi tüketim üzerine etkilerinin araştırılması önemlidir. Bu çalışmanın amacı benlik saygısı ve materyalizmin gösterişçi tüketim üzerinde geleceğe ait rolünü belirlemektir. Bir anket tesadüfi olmayan kolayda örnekleme yöntemiyle oluşturulmuş 601 tüketicie iki haftalık periyotla araştırma şirketi tarafından uygulanmıştır. Bulgular göstermektedir ki gösterişçi tüketimin materyalizmin üç boyutundan, özellikle başarı ve mutluluk boyutlarından etkilenmesi daha olasıdır. Ancak, benlik saygısının gösterişçi tüketim üzerine önemli bir etkisi bulunmamaktadır.

Anahtar kelimeler: *Gösterişçi tüketim eğilimi, Benlik saygısı, Materyalizm.*

¹ Galatasaray Üniversitesi, İşletme Fakültesi, moztek@gsu.edu.tr

² İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, ocengel@ticaret.edu.tr

1. INTRODUCTION

Consumer purchasing behavior has not always been rational. In the recent years, reasons like economic and social changes, technological developments, transformation in the mass media, attractive promotional activities have been assumed to drive consumers to different consumption behaviors like conspicuous and status consumption. Conspicuous consumption is a term which was introduced by Veblen in his book, *The Theory of the Leisure Class*, in 1899. The term was used to describe a consumption type as buying expensive items to display wealth and income (Mitchell, 2001). It is seen as a kind of attempt to show a higher social status (Mullins, 1999). Some consumers purchase specific goods to be seen more favorably in the higher social hierarchy and this leads to the use of conspicuous consumption in order to find a greater social status (Mullins, 1999). Nowadays, especially social transformation driven by the excessive social media penetration seems a crucial trigger for conspicuous consumption and the topic is worth to be deeply studied.

Researches show that people's needs for appearance and tangible assets are increasing and also the demands of people to products which provide vanity and status are increasing (Vigneron and Johnson, 1999). Actually, conspicuous consumption revived during the 1980s but enhanced materialism of the 1980s is different from the conspicuous consumption of the 1920s, which was attributed to the upper class, whereas the middle class pervaded the conspicuous consumption in the 1980s (Page, 1992). Most of the material assets that people earn or possess are thought for comfort or happiness, however most of them are for vanity (Tanner and Roberts, 2000). Materialists assess themselves and others according to external appearances and possessions (Chatterjee and Hunt, 1996). For this reason, scholars like Paulose (2016) who seek the relationship between materialism and conspicuous consumption stated that materialism significantly relates to conspicuous consumption.

On the other hand, the self and related subjects can play a trigger role at high level among postmodern consumers. As Veblen (1934) said conspicuous consumption is based on status portrayal, consumers who feel a lack of self-worth attempt use of conspicuous products to rise their status (Sivanathan and Pettit, 2010). Sirgy's self-congruity theory (Sirgy et al., 1997) indicates a similar assumption that some consumers prefer certain products which have images to enhance and boost their self-esteem. Topçu (2018) supported the idea that self-esteem is negatively related to conspicuous consumption.

Social transformation, changing materialist trends and lifestyles, the rise of the middle class and the new capitalism may influence many factors affecting conspicuous consumption behavior in the future. This research presents an overview of conspicuous consumption and seeks to contribute to the related literature by examining the impact of self-esteem and materialism begins with an inspection of the related literature, followed by a proposed framework. Following the presentation

of the results, implications that relate to both consumer behavior researchers and marketing practitioners are discussed.

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Conspicuous Tendency

Conspicuous consumption was first presented in Veblen's popular book, *Theory of the Leisure Class* (1899). According to Veblen (1934), the concept is a public display of wealth in seeking higher status and others' recognition. In other words, it means "the purchase of visually conspicuous brands that may enable consumers to reflect their social status, convey their self-image, and boost their self-esteem" (Souiden, M'Saad and Pons, 2011:331). As Podoshen and Andrzejewski (2012) stated that although conspicuous consumption has initially been presented in the Western world for centuries, the study of the related research skyrocketed in the times of the Industrial Revolution. Status consumption and conspicuous consumption mostly have been used interchangeably in the literature to describe the same consumption behavior (O'Cass and McEwen, 2004). There is a debate about whether the consumption of goods expressing status is conspicuous consumption or not. Although two concepts are used in place of each other in many studies, the two concepts are different. While conspicuous consumption focuses on the use of status products to show others, status consumption focuses on the use of status products to gain status for oneself.

Conspicuous consumption is assumed to enhance one's prestige in society, which can be executed via public demonstration referring wealth and communicating affluence to others. This concept also includes expenditures made for the attempt of rising the ego (Veblen, 1934) coupled with the garish show of wealth (O'Cass and McEwen, 2004). Veblen's theory of conspicuous consumption is relying on the conjecture that those who put wealth in evidence are rewarded with primary treatment by social surrounding (Jain and Sharma, 2018). Trigg (2001) stated that conspicuous consumption has become more sophisticated and elusive topic due to its multiple symbolic meanings. The results of a pretty old research expressed that conspicuous consumers feel on an average eight to nine years younger than their actual age (Duesenberry, 1949). There are some research presenting the differences between countries regarding materialism and conspicuous consumption levels. Dev, Podoshen and Shahzad (2018) stated that young U.S. consumers have significantly higher materialistic and conspicuous consumption tendency level than Pakistani consumers. A research investigating conspicuous consumption in two cultures, Tunisia and Canada, found that consumers' conspicuous consumption is directly and positively influenced by social status display (Souiden, M'Saad and Pons, 2011).

Conspicuous consumption is also about conspicuous and status products which serve as a means of displaying wealth and purchasing power. They symbolize social status to individuals in conformance with Veblen's assumption. A research including some experiments resulted that individuals who give more weight on external values,

focused on others and motivate themselves to turn into their ideal-self (Kim, 2015). In case of psychological approach, conspicuous products are used to cope with emotional distress, negative feelings and any harm from others (Rucker and Galinsky, 2009). On the other hand, conspicuous products may be harmful for economic growth because when income is spent on conspicuous products, it is spent relatively less on other mandatory consumption pieces (Wijnen, 2017).

All postmodern consumption and social transformation trends may be expected to affect conspicuous consumption behavior in the future. This topic is originated from several issues like sociology, psychology and economics, so the topic is worth to be researched in relation with several factors. Conspicuous consumption is a crucial case not only today but also tomorrow due to its social and economic results. This study is investigating the role of materialism and self-esteem, two important ingredients of postmodern culture, on conspicuous consumption.

2.2. Materialism and Conspicuous Consumption

Materialism is defined as “reflecting the importance a consumer attach to worldly possessions.” by Belk (1984:291) and as “to believe more in the value of material possessions and wealth than in relational and spiritual values” by Richards (2009:131). Belk (1984) approached materialism as a personality trait, explained materialism under three dimensions called possessiveness, non-generosity and envy. However, these dimensions are not the only explanations for evaluating materialism. Richins and Dawson (1992), approached materialism as a consumer value, explained materialism under another three dimensions called acquisition centrality, acquisition as the pursuit of happiness and possession defined success.

It is believed that people's increasing need for materialism will increase their status and conspicuous consumption. In the related literature, some studies which found a correlation between materialism and status consumption confirm this idea (Eastman et al., 1997; Heaney, Goldsmith and Jusoh, 2005; Goldsmith and Ronald, 2012). Based on both theoretical and practice-based studies, it has been found that the achievement dimension of materialism is related to the status consumption (Richins and Dawson, 1992, Graham, 1999). Despite the fact that the concepts of status consumption and conspicuous consumption are different indeed, they have similar aspects and are used for each other in some studies. In addition, some studies are the basis for a relationship between materialism and conspicuous consumption. For example, in Loulakis and Hill (2010)'s studies, it is pointed out that consumers who are more materialistic in their lifestyles see the products as tools for building social ties and providing status, rather than seeing them merely as objects meeting personal needs and desires. Graham (1999) examined numerous irrelevant studies in the field of materialism and proposed a conceptual model for establishing connections between materialism with personal characteristics and consumer behaviors. Increased jealousy and social comparison with property ownership, seen as a success, increases the importance of brand, conspicuous consumption, amount of consumption and compulsive buying. Pyone and Isen (2011) reported that

materialistic Americans were more likely to purchase conspicuous goods and another research showed that the main driver of Brazilian teens' attitudes toward luxury products is materialism (Gil et al., 2012). Lewis and Moital's (2016) results also indicated that higher conspicuous individuals have higher materialism regarding expensive clothing. Another study revealed a positive influence of materialism on conspicuous consumption (Chacko, Prashar and Ramanathan, 2018). Paulose (2016) also found a significant relationship between materialism and conspicuous consumption. Similarly, Velov, Gojkovic and Duric (2014) reported that materialism was found as a significant predictor of the attitudes towards conspicuous consumption.

Cultural orientation has shifted from materialism to post materialism (Hellevik, 1993). Post materialism means that consumers have already owned enough materials and there is no need for any other goods. Moreover, they don't believe that happiness is related with material possessions. For this reason, materialism is an important topic and will be an important topic in the future for conspicuous consumption.

2.3. Self-Esteem and Conspicuous Consumption

Palan et al. (2011) define self-esteem as an assessment of how much the individual likes, accepts and respects himself with the importance and value he gives to himself. Harter (1990) expresses self-esteem in terms of how much the individual likes himself and how he accepts himself. Wells and Marvell (1976) have stated that self-respect carries three dimensions of self-love, self-acceptance and competence.

When a person regarded as having low self-esteem, it means that the individual lacks respect for himself, considers himself unworthy, inadequate, or seriously deficient as a person (Rosenberg, 1979). Low self-esteem has negative consequences such as anxiety and depression. Baumeister (1997) mentioned two situations that individual faces in this case. The first situation is that the individual accepts negative evaluation of himself/herself; the second situation is the struggle with negative emotions. The individual may choose the avoidance of self-contradictory situations and disturb self-perception by choosing the struggle choice. As a result, the individual may be directed to low level activities that can be carried out immediately such as shopping without considering the consequences in the long term. One of the theories that provide basis for this situation is the theory of self-discrepancy. The theory developed by Higgins (1987) focuses on the emotional consequences of the disagreement between the different selves (Dittmar, 2005). For example, the incompatibility between the "true self" that person thinks to be and the "ideal self" that person wants to be, is linked with sadness and depression emotions. These negativities lead the individual to compensatory behaviors. The individual buys the products she/he identifies with her/his ideal self as a self-restorative strategy. In this way, she/he tries to close this gap and relieve.

The symbolic self-completion theory proposed by Wicklund and Gollwitzer (1982) suggests that each person's self-perception is actually composed of a number of

characteristics related to himself and each of these characteristics' points to a different self-definition. At this point, the individual needs the confirmation of this particular self by others. In this particular sense of self, the individual tends to be in behaviors identified with symbols to feel complete. These behaviors can take the form of buying, using, and showing symbol products to others and the individual is convinced that he has the definition of self that he desires because he thinks that he persuades others (Yurchisin and Johnson, 2004). Researchers stated that products with higher apparent communication values such as shoes, accessories and cosmetics are more frequently used as symbols in the symbolic self-completion process (Wicklund and Gollwitzer, 1982). Many individuals, who feel themselves incomplete, continue this behavior until others confirm that they have the desired identity or important psychological/physiological events occur for the individual. This can lead individuals to buy products with high visibility.

Veblen (1934) makes a connection to self-esteem as he argues that once people acquire an economic surplus, they do not purchase necessity items but instead in an attempt to build their self-esteem. Richins (1994) stated that the culture of the society defines individual's self which effects conspicuous consumption attitudes. Conspicuous consumption is seen as a way for consumers to not only display wealth but also enhance self-concept (O'Shaughnessy and O'Shaughnessy, 2002; Souiden, M'Saad and Pons, 2011). Topçu (2018) reported that self-esteem is negatively related to conspicuous consumption based on his study with the sample of 463 students.

Self is a vital object of the postmodern culture because postmodern culture leads some consumption types like status and conspicuous consumption and consumption is a way of completing the self. As a result, low self-esteem seems to be a factor leading the consumer to conspicuous consumption.

3. METHODOLOGY

In this present study, it is proposed that self-esteem and materialism have significant influence on conspicuous consumption. The first objective of the paper is to gain better understanding of the role for each of the aforementioned variables on conspicuous consumption.

3.1. Sample and Data Collection

An online survey was used to gather data on consumers' conspicuous consumption tendencies and other variables. The population of the research includes the university graduated consumers in Turkey. University graduation was required to participate to the survey because all money related items in the questionnaire are required to be understood most correctly and participants were considered as free to make purchase decision. Therefore, respondents of this study were university graduated people, who live in Istanbul. The research was limited with the sample of Istanbul residents because of certain restrictions like time and cost. The online survey was conducted at the beginning of November 2017 over two weeks-period by

a research company. A total of 601 valid and complete responses received. Demographic profiles of the sample are in Table 1. Descriptive statistics of the sample reveals that most of the participants are male (52%), under 40 years old (63,4%), who work as an employee (75,3%) and have income per person between 3.000 and 7.000 TL (63,7%).

Table 1. Demographic Profile of the Sample

Occupation	Amount	%	Income	Amount	%
Housewife	13	2,2	Less than 1.000 (TL)	19	3,2
Retired	40	6,7	1.001-2.000	55	9,2
Temporarily unemployed	41	6,8	2.001-3.000	56	9,3
Qualified self-employed	26	4,3	3.001-4.000	110	18,3
Employer	28	4,7	4.001-5.000	141	23,5
Employee / manager	98	16,3	5.001-6.000	62	10,3
Employee / specialist, engineer, technician	151	25,1	6.001-7.000	70	11,6
Employee/officer, civil servant	204	33,9	7.001-8.000	15	2,5
			8.001-9.000	20	3,2
			9.001-10.000	13	2,2
Age			More than 10.000	40	6,7
22-27	108	18			
28-33	138	23			
34-39	135	22,4	Gender		
40-45	152	25,2	Male	312	52
46-51	22	3,7	Female	289	48
52-57	19	3,2			
58-63	14	2,3	Education		
64 and older	13	2,2	Bachelor	354	59
	601	100	Master / PhD	247	41
				601	100

3.2. Measurement Instrument

The materialism scale was composed of a set of items taken from the Richins and Dowson (1992) 18 item-materialism scale. This scale was preferred because it handles materialism through cognitive approach and it has been used in recent literature with a high degree of reliability (Podoshen, Li and Zhang, 2011). The

widely used self-report measure for evaluating self-esteem, which is defined as one's overall sense of worthiness as a person (Schmitt and Allik, 2005) -Rosenberg Self-esteem Scale- was used in this study. The RSES has coefficient α of .92 by Rosenberg (1979). Conspicuous consumption tendency was measured via scale developed by O'Cass and McEwen (2004). All scales used in the survey are presented on Table 2. The survey also includes variables about participants' profiles (i.e. gender, age, income). To assess all variables, five-point Likert-type scale (1-strongly disagree, 2-disagree, 3-neither agree nor disagree, 4-agree, 5-strongly agree) was utilized.

Table 2. Scales Used in the Study

Materialism (MAT)	Richins and Dowson (1992)
Self-Esteem (SE)	Rosenberg (1965)
Conspicuous Consumption (CC)	O'Cass ve McEwen (2004)

4. ANALYSIS

In the scope of the study, firstly reliability of the scales was assessed. Then factor analysis and regression analysis were performed respectively.

4.1. Reliability Analysis

In order to evaluate the reliability of the factors, Cronbach's alpha values were assessed. Cronbach's alpha may range from 0 to 1,00. The values close to 1,00 show high consistency. George and Mallery (2003) reported that if Cronbach's alpha is higher than 0,70, it is acceptable and if it is higher than 0,80, it means good reliability. In this study, the Cronbach's alpha coefficient values ranged from 0,849 to 0,889 which show good and inter-item consistency for each factor (CC: 0,849; MAT: 0, 866; SE: 0,889). Cronbach's alpha value for overall scale is 0,941.

4.2. Factor Analysis

Factor analysis is a set of methods to determine the extent to which variables which are related can be grouped in one factor so that they can be treated as one combined variable or factor rather than separate variables (Abdullah and Asngari, 2011). Scores to be computed for each factor by factor analysis. Hair et al. (2009) suggested that standardized factor loadings should ideally be 0,70 or higher. Principal components and factors analyses by varimax rotation were conducted, and the percentage of variance were used to determine the number of factors. The factor loadings mean the correlation coefficients between the variables and the factors. Factor loadings are the basis to assign a label to each factor. Referred to Pearson's r , the squared factor loading means the percentage of variance in the variable which is explained by a factor. The communality means the sum of the squared factor loadings for all factors for a given variable accounted for by all the factors. The

factor analysis extracts only the proportion of variance stemming from common factors.

The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) measure is an important value for the factor analysis. It was found to be 0,668 for materialism; 0,854 for conspicuous consumption and 0,881 for self-esteem, all exceeding the recommendation value of 0,6 (Kaiser, 1974).

According to the results, materialism has three factors which are compatible with literature, dubbed as centrality, happiness and success. All three factors' reliability exceed 0,60 so they are acceptable and total variance of these three factors is 64,623 %. Reliability of centrality factor is 0,658; reliability of happiness is 0,658; reliability of success is 0,690. Conspicuous consumption scale has one factor with 5 items explaining 62,457 %. Self-esteem scale has one factor with 6 items explaining 62,731 %.

According to the results, the model of the study is as below (Figure 1):

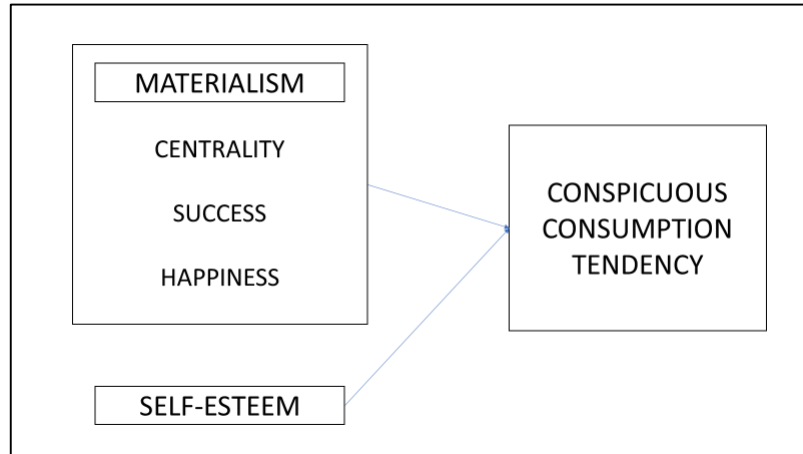


Figure 1: The Model of the Study

The hypotheses of the study were developed as:

H1: Centrality has a significant positive influence on conspicuous consumption tendency .

H2: Happiness has a significant positive influence on conspicuous consumption tendency.

H3: Success has a significant positive influence on conspicuous consumption tendency.

H4: Self-esteem (SE) has a significant positive influence on conspicuous consumption tendency.

4.3. Multiple Regression Analysis

Multiple regression analysis is employed to hypothesize one or more dependent variables whether they influence an independent variable or not. The variable namely “conspicuous consumption (CC)” was entered as dependent variable while three other variables namely “centrality (MATFAC 1), happiness (MATFAC 2), success (MATFAC 3)” as the factors of materialism and “self-esteem (SEFAC)” were entered as independent variables. Table 3 shows regression analysis test results.

Table 3. Regression Analysis Test Summary Table

Model	R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R ² Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,567	0,322	0,318	,82613401	,322	70,781	4	596	,000	1,620

a. Predictors: (Constant): MATFAC3, MATFAC2, MATFAC1, SEFAC

b. Dependent Variable: CC

Test summary table (Table 3) shows that F statistics is significant (Sig.0,000). Also, 32,2 % of the variation of conspicuous consumption is predicted by materialism and self-esteem. The regression assumptions have been verified. VIF value, indicating multicollinearity, must be lower than 10 (Hair et al., 2009). The other values indicating multicollinearity are eigenvalue and condition index. According to T analysis, the values of VIF vary between 1,014 and 1,200. The highest eigenvalue is 1,408 and the lowest is 0,592 (1,408/0,592= 2,378 < 100). Condition index values vary between 1,00 and 1,542 which is lower than 15. These results indicate that there is no multicollinearity. Durbin-Watson value, indicating auto-correlation, is 1,620 which is close to 2 so it is assumed that there’s no auto-correlation.

Table 4. Multiple Regression Results of Dependent and Independent Variables

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,152E-017	0,034		,000	1,000
MATFAC1	0,301	0,035	0,301	8,690	,000
MATFAC2	0,362	0,034	0,362	10,651	,000
MATFAC3	0,363	0,036	0,363	10,104	,000
SEFAC	0,085	0,037	0,085	2,312	,021

In order to find the contribution of each independent variable on conspicuous consumption is summarized in Table 4. As Pallant (2005) stated, the smaller significance level and the higher value of Beta indicates the strongest contribution to the dependent variable. The greatest standardized Beta coefficient is MATFAC 3 (success), which is 36,3 % at the significance level of 0,000 ($p < ,01$). The second largest coefficient belongs to MATFAC 2 (happiness), at the significance level of 0,000 ($\beta = 36,2 \%$; $p < ,01$). The third largest Beta coefficient belongs to MATFAC 1 (centrality), which is 0,301 at the significance level of 0,000 ($p < ,01$). H1, H2, H3 was accepted but H4 was rejected.

5. RESULTS

The primary finding of this research was demonstration of predictive relationship between materialism and conspicuous consumption. This finding is compatible with the outcomes of previous research (Velov, Gojkovic and Duric, 2014; Podoshen and Andrzejewski, 2012; Podoshen, Li and Zhang, 2011). Success and happiness are two materialistic dimensions have the highest beta coefficients. Centrality dimension is a predictive of conspicuous consumption too. The other finding is that the study has found almost no evidence for the predictive relationship between self-esteem and conspicuous consumption on the contrary of most of the previous studies. However, research show that there’s a negative relationship between self-esteem and conspicuous consumption in case of a presence of a significant relation.

6. CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The aim of the research is to investigate the role of materialism and self-esteem on the conspicuous consumption in consideration of future trends. The relationship between materialism and conspicuous consumption is considered to be rational because possession of material goods is a sign of materialism and show of the wealth is a certain characteristic of conspicuous consumption. Especially success and happiness have significant effect on the topic behavior. It is not a surprising result because people generally use conspicuous products to show their success and happiness. However, self-esteem has no significant influence on conspicuous

consumption. It may stem from the fact that the participants of the research have at least university degree and it may be assumed that consumers with bachelor degree have higher degree of self-esteem. However, Kerremans (2009) also found no influence of self-esteem on conspicuous consumption and he got two explanations for this result; one of which is related some mistakes done in the research process and the second one is that there is no place for self-esteem in his conceptual model.

This study has limitations. Firstly, data was gathered from participants residing in Istanbul. It is possible that attitudes regarding materialism, self-esteem and conspicuous consumption may differ based on geographic region. Future research may check over these differences. The second limitation is about the analysis used in the study. Because structural equation model didn't work, regression analysis was employed to test the hypotheses. Future research may use another participant group, another place then the data may be suitable for structural equation modeling.

Since postmodern culture is proceeding, its symbolic consumption patterns will continue too. Conspicuous consumption, as one of these patterns, is highly tempting for consumers who seek their ideal self, a specific social status and a wealthier image. Although the results of this research couldn't find any cause-effect relationship between self-esteem and conspicuous consumption; increasing psychological diseases and depression level, feel of loneliness may trigger self issues in the future. On the other side, post materialism which is that consumer think that they have enough materials has supplanted materialism. In the coming years, the relationship between post materialism and conspicuous consumption will be researched. However, in order to succeed on this type of research, materialism and its effect should be ideally comprehended. Besides, changing social class structures may affect these variables and their relationships hereinafter. This study would be beneficial for further understanding of conspicuous consumption with these variables and as a general. Under the thumb of post materialist and postmodernist cultures with the social and economic transformation, the relationships may be more complex and different from the present results. The scholars are expected to stay with this story as it develops.

REFERENCES

- Abdullah, L. & Asngari, H. (2011). Factor analysis evidence in describing consumer preferences for a soft drink product in Malaysia, *Journal of Applied Sciences*, 11(1), 139-144.
- Baumeister, R.F. (1997). Esteem threat, self-regulatory breakdown and emotional distress as factors in self-defeating behavior, *Review of General Psychology*, 1, 145-174
- Belk, R. W. (1984). Three scales to measure constructs related to materialism: reliability, validity, and relationships to measures of happiness, *Advances in Consumer Research*. 11(1), 291-297.

Chacko, P.S., Prashar, S. & Ramanathan, H.N. (2018). Assessing the relationship between materialism and conspicuous consumption: Validation in the Indian context, *Asian Academy of Management Journal*, 23(2), 143-159. <https://doi.org/10.21315/aamj2018.23.2.7>

Chatterjee, A. & Hunt, J.M. (1996). Self-monitoring as a personality correlate of materialism: an investigation of related cognitive orientation, *Psychological Reports*, 79(2), 523-528.

Dev, M., Podoshen, J.S. & Shahzad, M. (2018). An exploratory comparison of materialism and conspicuous consumption in Pakistan, *Journal of International Consumer Marketing*, 30(5), 317-325.

Dittmar, H. (2005). A new look at ‘compulsive buying’: Self discrepancies and materialistic values as predictors of compulsive buying tendency, *Journal of Social and Clinical Psychology*, 24(5), 832-859.

Duesenberry, J.S. (1949). *Income, Saving and the Theory of Consumer Behaviour*, Harvard University Press, Cambridge, MA. in Jain, A. & Sharma, R. (2018). Understanding of the term conspicuous consumption: A Literature Review, *International Journal of Management and Applied Science*, 4(1), 35.

Eastman, K.J., Fredenberger, B., Campbell, D. & Calvert, S. (1997). The relationship between status consumption and materialism: A cross-cultural comparison of Chinese, Mexican and American students, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(1), 52-66.

Erdem, T. , Swait, J. & Valenzuala, A. (2006). Brands as signals, *Journal of Marketing*, January, 34-49.

George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 11.0 Update, 4th Ed., Boston: Allyn & Bacon

Gil, L.A.,Kwon, K.N., Good, L.K. & Johnson, L.W. (2012). Impact of self on attitudes toward luxury brands among teens, *Journal of Business Research*, 65(10), 1425-1433.

Goldsmith, R.E. & Ronald A. C. (2012). Materialism, status consumption and consumer independence, *The Journal of Social Psychology*, 152(1), 43-60.

Graham, J.F. (1999). Materialism and consumer behavior: Toward a clear understanding, *Journal of Social Behavior and Personality*, 14(2), 241-258.

Hair, Jr. J., Black, W., Babin, B. & Anderson, R. (2009). *Multivariate Data Analysis*, Prentice Hall.

Harter, S. (1990). Identity and self development. in S. Feldman & G. Elliott (Eds.), *At the Threshold: The Developing Adolescent*, 352-387. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Heaney, J.G., Goldsmith, R.E. & Jusoh, W.J.W. (2005). Status consumption among Malaysian consumers: Exploring its relationships with materialism and attention to social comparison information, *Journal of International Consumer Marketing*, 17(4), 83-98.
- Hellevik, O. (1993). Postmaterialism as a dimension of cultural change, *International Journal of Public Opinion Research*, 5(3), 211-233.
- Higgins, E.T. (1987). Self-discrepancy: A theory relating self to affect, *Psychological Review*, 94, 319-340.
- Jain, A. & Sharma, R. (2018). Understanding of the term conspicuous consumption: A Literature Review, *International Journal of Management and Applied Science*, 4(1), 33-36.
- Kaiser, H.F. (1974). An index of factorial simplicity, *Psychometrika*, 39, 31-36.
- Kerremans, G-J. (2009). *Exploring the utility of self-esteem in conspicuous behavior using a multidimensional approach*, Tilburg University. <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=97320> 04.11.2018.
- Kim, S.A. (2015). *The influence of three fundamental factors on conspicuous consumption*, Thesis of Doctoral of Philosophy, Auckland University of Technology, Faculty of Business and Law.
- Lewis, A. & Moital, M. (2016). Young professionals' conspicuous consumption of clothing, *Journal of Fashion Marketing and Management*, 20(2), 138-156.
- Loulakis, A. & Hill, R.P. (2010), Status and materialism among college-aged women, *American Marketing Association Winter Educators' Conference Proceedings*, February 19-22, American Marketing Association, New Orleans, LA, 45-52.
- Mitchell, R.E. (2001). Thorstein Veblen: Pioneer in environmental sociology, *Organization & Environment*, 14 (4), 389-408.
- Mullins, Paul R. (1999). *Race and Affluence: An Archaeology of African American and Consumer Culture*, New York: Kluwer Academic/Plenum.
- O'Cass, A. & McEwen, H. (2004). Exploring consumer status and conspicuous consumption, *Journal of Consumer Behaviour*, 4(1), pp.25-39.
- [O'Shaughnessy, J.](#) & [O'Shaughnessy, N.J.](#) (2002) Marketing, the consumer society and hedonism, *European Journal of Marketing*, 36(5/6), 524-547.
- Page, C. (1992). A history of conspicuous consumption, in *SV - Meaning, measure, and morality of materialism*, eds. Rudmin, F.W. & Richins, M. Provo, UT : Association for Consumer Research, 82-87.
- Pallant, J. (2005). *SPSS Survival Manual*, 2nd Ed., Sydney: Ligare Pty Ltd

- Palan, K.M., Morrow, P.C., Trap II, A & Blackburn, V. (2011). Compulsive buying behaviour in college students: The mediating role of credit card misuse, *Journal of Marketing Policy and Practice*, 19(1), 81-96.
- Paulose, D. (2016). A study on the role of materialism in triggering conspicuous consumption among emigrants from Kerala, *International Journal of Marketing and Business Communication*, 5(2), 6-19.
file:///C:/Users/asus/Downloads/A_Study_on_the_Role_of_Materialism_in_Tr.pdf
03.02.2019.
- Podoshen, J.S. & Andrzejewski, S.A. (2012). An examination of the relationships between materialism, conspicuous consumption, Impulse buying, and brand loyalty, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20, 319–333.
- Podoshen, J.S., Lu Li, L., & Zhang, J. (2011). Materialism and conspicuous consumption in China: A Cross-cultural examination, *International Journal of Consumer Studies*, 35, 17–25.
- Pyone, J.S. & Isen, A.M. (2011). Positive affect, intertemporal choice, and levels of thinking: Increasing consumers' willingness to wait, *Journal of Marketing Research*, 48(3), 532-543.
- Richards, L. (2009). *Handling Qualitative Data: A Practical Guide* (2nd ed.). London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Richins, M. L. & Dawson, S. (1992). A consumer values orientation for materialism and its measurement: Scale development and validation, *Journal of Consumer Research*. 19(3), 303-316.
- Richins, M. L. (1994). Valuing things: The public and private meanings of possessions, *Journal of Consumer Research*, 21, 504-533.
- Rosenberg, M. (1979). *Conceiving the Self*. New York. Basic Books, Inc., Publishers.
- Rosenberg, M. (1965). *Society and the Adolescent Self-image*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rucker, D.D. & Galinsky, A.D. (2009). Conspicuous consumption versus utilitarian ideals: How different levels of power shape consumer behavior, *Journal of Experimental Social Psychology*, 45(3), 549-555.
- Schmitt & Allik (2005) Schmitt, D. P., & Allik, J. (2005). simultaneous administration of the Rosenberg self-esteem scale in 53 nations: Exploring the universal and culture-specific features of global self- esteem, *Journal of Personality and Social Psychology*, 89, 623-642.
- Sirgy, M.J., Grewal, D., Mangleburg, T.F., Park, J., Chon, K. Claiborne, C.B., Johar, J.S. & Berkman, H. (1997). Assessing the predictive validity of two methods of

measuring self-image congruence, *Journal of Academy of Marketing Science*, 25(3), 229.

Sivanathan, N. & N.C. Pettit (2010). Protecting the self through consumption: Status goods as affirmation commodities, *Journal of Experimental Social Psychology*, 46(3), 564–570.

Souiden, N., M'Saad, B. & Pons, F. (2011). A cross-cultural analysis of consumers' conspicuous consumption of branded fashion accessories, *Journal of International Consumer Marketing*, 23(5), 329-343.

Tanner, J. & Roberts, L. (2000). Materialism Cometh, *Baylor Business Review*, 18(2), 8-10.

Topçu U.C. (2018). Conspicuous consumption in relation to self-esteem, self-image and social status: An empirical study in Karasavvoglou A., Goić S., Polychronidou P., Delias P. (eds) *Economy, Finance and Business in Southeastern and Central Europe*. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer, Cham, 697-709.

Trigg, A. (2001). Veblen, Bourdieu, and conspicuous consumption, *Journal of Economic Issues*, 35(1), 99-115.

Veblen, T. (1934). *The Theory of Leisure Class*, NY:Random House

Velov, Gojkovic & Duric (2014). Materialism, narcissism and the attitudes towards conspicuous consumption, *Psihologija*, 47(1), 113-129.

Vigneron, F. & Johnson, L.W. (1999). A review and a conceptual framework of prestige-seeking consumer behavior, *Academy of Marketing Science Review*, 1, 1-15.

Wells, L.E. & Marvell, G. (1976). *Self-esteem: Its conceptualization and measurement*, Beverly Hills, Calif.: Sage Publications.

Wicklund & Gollwitzer (1982). *Symbolic s-completion*, Hillside, New Jersey: Erlbaum.

Wijnen, V. (2017). *Conspicuous Consumption: An Empirical Analysis of Sub-Saharan Africa*, Master Thesis, Radbound University Department of Economics.

Yurchisin, J. & Johnson, K.K. (2004). Compulsive buying behavior and its relationship to perceived social status associated with buying, materialism, self-esteem and apparel-product involvement, *Family and Consumer Sciences Research Journal*, 32(3), 291-314.

LOJİSTİK

ENTEĞRE ENTROPI-TOPSIS YÖNTEMLERİ İLE TEDARİKÇİ DEĞERLENDİRME VE SEÇME PROBLEMİNİN ÇÖZÜMLENMESİ

Geliş Tarihi: 30.10.2019 Kabul Tarihi: 27.12.2019

Zeynep ÖZGÜNER¹ ORCID ID: 0000-0002-8694-7275

Mert ÖZGÜNER² ORCID ID: 0000-0003-4919-9391

ÖZET

İşletmelerin sürdürülebilirliklerinin ve rekabet avantajı sağlamada önemli bir tamamlayıcı olan tedarikçi seçimi konusu önemli bir karar sürecidir. Karar vermeden önce kriterlerin ve öncelik sıralarının belirlenmesi için etkin bir yöntem seçilmelidir. Bu problem, günümüze kadar birçok değişik yöntem ve yaklaşımlar yardımıyla çözülmeye çalışılmıştır. Çalışmanın amacı, tedarikçi seçiminde hangi kriterleri göz önünde bulundurdıklarını belirlemek ve karar vericilere yardımcı olacak yöntemleri kullanarak öneriler sunmaktır. Çalışmada, işletmenin tedarikçi seçimi problemi Entropi ve Topsis yöntemleri ile ele alınmıştır. Literatür araştırması ve uzman görüşleriyle 6 kriter ve 10 tedarikçi firma belirlenmiştir. Tedarikçi seçiminde kullanılan kriterlerin önem ağırlıkları, objektif bir değerlendirme tekniği olarak adlandırılan Entropi yöntemiyle belirlenmiştir. Hesaplanan ağırlıklar kullanılarak bir sonraki aşamada, işletmelerin performansları Topsis yöntemiyle ölçülmüştür. Entropi ile Topsis yöntemlerinden meydana gelen bütünleşik yaklaşımın, tedarikçi seçiminde karar vericiler için yardımcı bir yöntem olduğu görülmüştür. Çalışmanın sonucunda karar verme süreci detaylı bir şekilde analiz edilerek yorumlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Çok Kriterli Karar Verme, Tedarikçi Seçimi, Entropi, Topsis.

LOGISTICS

ANALYSIS OF SUPPLIER EVALUATION AND SELECTION PROBLEM WITH INTEGRATED ENTROPI-TOPSIS METHODS

ABSTRACT

Supplier selection, which is an important complement in providing sustainability and competitive advantage, is an important decision process. An effective method for determining criteria and priorities should be chosen before making a decision. This problem has been tried to be solved with various methods and approaches until today. The aim of the study is to determine which criteria they consider in the selection of suppliers and to provide suggestions using methods to help decision makers. In this study, the supplier selection problem of the enterprise is discussed with Entropy and Topsis methods. 6 criteria and 10 suppliers were determined by literature review and expert opinions. The importance weights of the criteria used in the selection of suppliers were determined by the Entropy method, which is called an objective evaluation technique. At the next stage, the performances of the enterprises were measured by Topsis method using the calculated weights. The integrated approach consisting of Entropy and Topsis methods has been found to be an auxiliary method for decision makers in supplier selection. As a result of the study, decision making process was analyzed and interpreted in detail.

Key Words: Multi Criteria Decision Making, Supplier Selection, Entropy, Topsis.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, İktisadi İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, GAZİANTEP, zeynep.ozguner@hku.edu.tr

² Dr. Öğr. Üyesi, Adıyaman Üniversitesi, Besni Meslek Yüksekokulu, İşletme Bölümü, Besni-ADİYAMAN. mozguner@adiyaman.edu.tr

1. GİRİŞ

Küresel rekabet ortamının etkisiyle müşteri beklentilerinin değişmesi satın alma sürecini de değiştirmiştir. Artık satın alma süreci daha karmaşık ve daha belirlenmesi zor bir faaliyet olarak görülmeye başlanmıştır. Dolayısıyla tedarikçi seçimi noktasında karar vericilerin çoklu kriterler çerçevesinde değerlendirildiği görülmektedir. İşletmeler belirledikleri kriterler doğrultusunda tedarikçilerini belirlemekte ve uzun vadeli tedarikçi ilişkileri kurmaktadır. Bu kararları alırken bilimsel ölçütlere ve güvenilir tahminlere ihtiyaç duyulmaktadır. Çünkü işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi, rekabet düzeyini koruyabilmesi, sürdürülebilir başarı ve güçlü kararlar alıyor olmanın göstergesi olabilmesi için stratejik bir karar niteliğindedir. Bu yüzden işletmeler için tedarikçi seçimi kararı tecrübe, deneyim veya sezgisel kararlar niteliğinde değil, sistematik ve bilimsel ölçütlere dayanan kararlar olmalıdır.

Akyüz ve Aka (2017: 29)'ya göre, iyi tedarikçi, bir üretim işletmesindeki operasyonel maliyetleri düşürmeye ve bitmiş bir ürünün kalitesini iyileştirme sürecine doğrudan katkı oluşturmaktadır. Bunun yanında oluşturulan birliktelik ürün geliştirme sürecinin kısalması ve bekleme sürelerinin azaltılmasına da katkı sunmaktadır. Bir tedarikçi ile kurulacak uzun vadeli ilişkinin hem tedarikçi açısından hem de üretim işletmesi açısından karşılıklı fayda sağlanacaktır. Etkileşimli ve sürdürülebilir bir ilişkinin oluşması neticesinde ortaklar, kaynaklarını maliyet unsurlarıyla harcamak yerine teknoloji ve yetenek yatırımı noktasında kullanabilecektir. Bu noktada dikkat çeken odur ki, hem akademik hem de endüstri çevrelerinde tedarik zincirinin yönetilmesine olan ilgi artırmıştır. Doğru tedarikçi seçimi ile oluşacak uzun vadeli karlı bir ilişki rekabet ortamında da işletmeye olumlu katkılar sağlayacaktır. Tedarikçilerin değerlendirilmesi ve seçilmesi noktasında iki adım birbirini takip etmektedir; birincisi tedarikçilerin değerlendirilmesinde kullanılan kriterlerin belirlenmesi, ikincisi ise bu tedarikçileri önceliklerine göre sıralamak için kullanılacak uygun yöntemin belirlenmesidir. Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemleri bu tür problemlerin çözüme ulaştırılması noktasında veriler üzerinden daha bilimsel ölçütler çerçevesinde sonuçlar almayı kolaylaştırarak, karar almayı sağlamaktadır. Bu çalışmada, fuar standı tasarımı ve uygulaması hizmeti üreten bir işletmenin tedarikçi seçimi probleminin çözümlenmesi için çok kriterli karar verme yöntemleri içerisinde Entropi ve Topsis yaklaşımlarını entegre bir biçimde uygulayarak problemi çözümüne ulaştırmak amaçlanmıştır. Kriterlerin önem ağırlıkları Entropi yöntemiyle belirlenmiştir. Hesaplanan ağırlıklar takip eden aşamada kullanılarak, uygulamada yararlanılan işletme performansları Topsis yöntemi ile ölçülmüş ve tedarikçiler sıralanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Göktürk, Eryılmaz, Yörür ve Yuluğkural (2011:62)'ın yapmış oldukları çalışmaya göre, tedarikçi değerlendirme ve seçme alanında gerçekleştirilen ilk çalışmalara göre karar verme problemlerinde finansal ölçeklerin dikkat çektiği, sonrasında çok sayıda değerlendirme kriterinin dahil edildiği görülmüştür. Tedarikçi değerlendirme ve seçme problemi, nicel ve nitel bir çok değişkeni bir arada bulundurabilen karmaşık çok kriterli bir karar verme problemi olarak nitelendirilmektedir. Dolayısıyla bu tür bir problemin sistematik olarak değerlendirilmesi doğru çözümler üretebilmek açısından önem taşımaktadır. Çünkü tedarikçilerle ilişkiler kadar tedarikçi seçimine etki eden faktörlerden performans kriteri, kalite isteklere karşılık verebilmedeki yeterlilik de belirleyici etkenlerdir. Tedarikçi seçimi, tedarik edilen ürünün istenilen özelliklerde olması, kalitesi ve tedarikçinin performansı ile doğrudan ilişkilendirilmektedir (Aksoy ve Oğuz, 2011: 7). Öncelikle tedarikçi performanslarının kıyaslanabilir olması için ortak kriterler belirlenmelidir. İlk çalışmalarda maliyet unsurunun uygun karşılaştırma kriteri olduğu belirtilirken zamanla bu kriterin tek başına tedarikçi performanslarının değerlendirilmesinde yeterli gelmediği görülmüştür (Akyüz ve Aka, 2017: 30). Doğru seçilen tedarikçilerle çalışmak bir işletmede maliyetleri düşürürken rekabet yeteneğini de artırmaktadır. Birçok sektörde bir ürünün hammadde ve parça maliyetleri bazı durumlarda genel maliyetin %70'ini oluşturmaktadır (Kara ve Ecer, 2016: 256).

İşletmeler için tedarikçi seçimi kararı çok önemli bir süreçtir. Dolayısıyla işletmelerin çalıştıkları tedarikçi sayısını düşürerek onlarla daha yakın ilişkiler geliştirme arzusu, işletmeler açısından tedarikçi değerlendirme ve seçme sürecinin önemini artırmıştır. İşletmeler daha az tedarikçi ile çalışma stratejisini tercih ettiklerinde belirli sayıdaki tedarikçiye fazla iş vermek durumunda kalmaktadırlar. Bunun neticesinde tedarikçilerin, işletmenin başarısı üzerinde etkileri artmakta ve buna bağlı olarak da tedarikçi seçim kararının önemini artırmaktadır (Özdemir, 2010: 61).

Vonderembse ve Tracey (1999) çalışmalarında tedarikçi seçim kriterleri ve tedarikçi katılımının üreticiler tarafından ne ölçüde kullanıldığını araştırmış, tedarikçi seçim kriterlerinin uygulanmasının ve tedarikçilerin de sürece dahil edilmesinin performans üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Bu yüzden tedarikçi seçim problemi işletmenin performansı üzerinde de büyük etkiye sahip görülmektedir.

Günümüzde tedarikçi performansları arasında karşılaştırma yapabilmek için geleneksel kriterlerin yanı sıra teslimat, üretim ve kalite standartlarının gelişmesiyle oluşan ve genel anlamda birbiriyle çelişen çok sayıda kriterin değerlendirilmesi söz

konusudur (Akyüz ve Aka, 2017: 30). Literatürde yer alan tedarikçi seçimi problemini ele alan çalışmalara bakıldığında çeşitli kriterlerin belirlendiği görülmekte ve literatürde en sık rastlanan kriterler aşağıda belirtilmiştir.

Tablo 1. Seçilen Yazarlara Göre Tedarikçi Seçimi Kriterleri

Kriterler	Yazarlar
Maliyet-Fiyat	Karaöz, Akyüz ve Tekin, 2019; Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Xia ve Wu, 2007; Dağdeviren ve Eraslan, 2008; Çakın ve Özdemir, 2013; Akyüz, 2012; Dağdeviren ve Eren, 2001; Supçiller ve Çapraz, 2011; Koç, 2019
Kalite	Xia ve Wu, 2007; Karaöz, Akyüz ve Tekin, 2019; Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Dağdeviren ve Eraslan, 2008; Akdeniz ve Turgutlu, 2007; Supçiller ve Çapraz, 2011; Dağdeviren ve Eren, 2001; Çakın ve Özdemir, 2013; Ada, Kazançoğlu ve Aracıoğlu, 2005; Akyüz, 2012
Performans	Ada, Kazançoğlu ve Aracıoğlu, 2005; Akdeniz ve Turgutlu, 2007
Tedarik Performansı	Dağdeviren ve Eren, 2001; Dağdeviren ve Eraslan, 2008; Koç, 2019
Ürün Performansı	Koç, 2019
Geçmiş Dönem Performansı	Akyüz, 2012
Teslimat	Karaöz, Akyüz ve Tekin, 2019; Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Çakın ve Özdemir, 2013; Supçiller ve Çapraz, 2011; Akyüz, 2012
Esneklik	Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Dağdeviren ve Eraslan, 2008
Güvenilirlik	Swift, 1995
Uzaklık	Dağdeviren ve Eraslan, 2008; Akyüz, 2012
Tedarikçinin genel durumu-Yetkinlik	Avilaa, Mota, Pires, Baston, Purnik, ve Teixeira, 2012; Karaöz, Akyüz ve Tekin, 2019
Tedarikçinin üretim yeterliliği	Çakın ve Özdemir, 2013; Akyüz, 2012
Hizmet	Akdeniz ve Turgutlu, 2007; Supçiller ve Çapraz, 2011; Xia ve Wu, 2007
Finans	Ada, Kazançoğlu ve Aracıoğlu (2005
Hız	Koç, 2019
Teknoloji	Karaöz, Akyüz ve Tekin, 2019; Dağdeviren ve Eren, 2001; Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Dağdeviren ve Eraslan, 2008; Akyüz, 2012

Swift (1995: 107) yapmış olduğu çalışmada ürünün güvenilirliğini önemli bir kriter olarak belirterek, satın alma müdürlerinden almış olduğu yorumlar neticesinde tedarikçinin güvenilirliği ile eşit olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Yani tek tedarikçi tercih eden satın alma yöneticileri çoklu tedarikçilerle çalışmaktansa güvenilirlik kriterine daha fazla önem verdikleri bulgusuna ulaşmıştır.

Humphreys, Wong ve Chan (2003) çalışmalarında çevre kriterlerini tedarikçi seçim sürecine entegre etmişlerdir. Çalışmada bir işletmenin tedarikçi seçim sürecinde göz önünde bulundurabileceği çevresel kriterler belirtilmiş ve uzun vadede tedarikçinin seçim sürecine çevresel faktörlerin dahil edilmesinin rekabet gücünü artırmaya yardımcı olabileceği bulgusuna ulaşılmıştır.

Wagner, Ettenson ve Parrish, 1989 yılında perakende sektöründe yapmış oldukları çalışmada, teslimat, brüt kar, ve satış tarihçesi kriterlerinin öne çıktığı bir dizi tedarikçi seçimi kriteri belirlemişlerdir (Akdeniz ve Turgutlu, 2007: 4). Sarı ve Timor (2016) çalışmalarında, otomotiv sektöründe lastik üretim firmasında tedarikçi seçmek için ANP-Taguchi ve ANP-Promethee yöntemlerini uygulamışlardır. Çalışma kapsamında, ANP ile tespit edilen kriterlerin ağırlıkları ile Taguchi ve Promethee yöntemleri ile ayrı ayrı yapılan derecelendirme çıktıları kıyaslanmıştır. Promethee yöntemi ile ilgili olarak karmaşık ve özel seçim içeren kararlarda kullanım açısından daha kolay olduğu çalışmada belirtilmiştir.

Shyur ve Shih (2006) çalışmalarında, Tayvan'da gerçekleştirilen yerel bir varsayımsal firma için yapay değer kapsamında bir ANP- Değiştirilmiş Topsis entegre uygulaması yapmışlardır. Çalışmada yöntemin stratejik tedarikçi seçiminde kullanılmasının uygun olduğu önerilmiş, seçim neticesinde elde edilen uygun tedarikçi havuzu için ayırt edici olduğu ve uygun tedarikçi değerlendirme ve seçme sürecinde alt kümelerin seçilmesi riskini ortadan kaldırdığı belirtilmiştir.

Jadidi, Hong, Firouzi (2009) çalışmalarında Topsis yöntemi ile varsayımsal örnek bazında tedarikçi seçimi ve sıralaması yapmıştır. Çalışma kapsamında elde edilen ağırlıklar, fiyat ve sipariş miktarı ile birlikte Çok Amaçlı Karışık Tamsayılı Doğrusal Programlama (Multi-Objective Mixed-Integer Linear Programming, MOMILP) yöntemi uygulayıp, çoklu ürün alımında tedarikçi seçimi yapıldığını göstermiştir.

Karaöz, Akyüz ve Tekin (2019) yapmış oldukları çalışmada, bilgi-iletişim teknolojileri perspektifli bir literatür araştırma yaparak incelemiş oldukları çalışmalardan derledikleri kriterleri maliyet, teslimat, kalite, yetkinlik ve servis şeklinde belirtmişlerdir.

Tedarikçi değerlendirme ve seçme, birden fazla kriteri bulunan bir karar verme problemi olduğundan araştırmacıların ilgisini çekmiştir. Tedarikçi değerlendirme ve seçme ile ilgili ilk çalışmalardan biri 1966'da Dickson tarafından yapılmıştır. (Dickson, 1966'dan aktaran Özdemir, 2010; Yılızatu ve Yazıcıoğlu, 2019: 298). Dickson 170 satın alma müdüründen aldığı verilerle maliyet, teslimat ve kalite performanslarını en önemli üç kriter olarak belirtmiştir (Aksoy ve Oğuz, 2011: 7).

Dickson yapmış olduğu çalışmada belirlediği kriterler ile günümüzde birçok işletmenin kullandığı çok önemli bir kaynak haline gelmiştir. Tedarikçilerin seçimi noktasında bu kriterlerin günümüzde müşteri beklentileri, rekabet koşulları ve üretim sistemlerinin değişmesi ile birlikte farklılaştığı, istenilen sürede üretim güvenliği ile üretimin kalitesi ve teslimat güvenliği gibi kriterlerin tedarikçi seçiminde fiyat kriterine verilen önem kadar değerli olduğunu göstermiştir (Yılızatu ve Yazıcıoğlu, 2019: 298-299).

Tedarikçi seçimi birçok kriteri içinde barındıran önemli bir karar sürecidir. Dolayısıyla Dağdeviren ve Eraslan (2008)'a göre bir satıcı, seçim sürecini gerçekleştirmede kullanılan tasarruf ve performans ile ilgili kriterleri değerlendirip öncelik sırasına koymaya ihtiyaç duymaktadır. Bu süreç hem seçim süresini kısaltacak hem de daha sağlıklı kararların alınmasına destek olacaktır. Seçim süreci genel anlamda, problemin tanımlanması, karar kriterlerinin tanımlanması, potansiyel tedarikçilerin belirlenmesi ve son seçim aşaması olarak dört adımdan oluşmaktadır (De Boer, Labro ve Morlacchi, 2001: 75).

Tedarikçi seçim sürecinde, tedarikçilerden belirli niteliklere sahip ürünlerin temin edilebilmesine ve işletmenin hedeflerine uygun koşullarda teknolojik alt yapı imkanına sahip olunmasına göre alternatifler değerlendirilmektedir. Çünkü tedarikçi seçimi yaparken çok sayıda değerlendirilmesi gereken kriter durumu daha karmaşık hale getirmektedir.

Tedarikçi seçimi kararlarında yaygın olarak, Veri Zarflama Yöntemi, Bulanık AHP, ANP, Küme Teorisi, Bulanık Dematel, Genetik Algoritma, Bulanık Vikor, Electre, Moora, Smart, Topsıs, Entropi, Matematiksel Programlama, Promethee ve bu yöntemlerin bütünleştirilmesi gibi çok kriterli karar verme yaklaşımları kullanılmaktadır (Supçiller ve Çapraz, 2011: 5; Koç, 2019: 345; Özçelik ve Atmaca (2014).

Tablo 3. ÇKKV Yaklaşımlarının Uygulandığı Çalışmalar

ÇKKV Yaklaşımları	Literatürde Yer Alan Çalışmalar
Bulanık Dematel	Chang, Chang ve Wu (2011); Koç (2019)
AHS-Topsis	Yılızati ve Yazıcıoğlu (2019)
Promethee	Dağdeviren ve Eraslan (2008); Akyüz ve Aka (2017)
ANP-Electre	Çakın ve Özdemir (2013)
AHP-Topsis	Supçiller ve Çapraz (2011); Arıkan ve Gökbek (2014); Özbek ve Eren (2013); Fazlollahtabar, Mahdavi, Ashoori, Kaviani ve Mahdavi-Amiri (2011)
AHP-Electre	Ömürbek, Karaatlı ve Cömert (2016)
AHP ve 0-1 Hedef Programlama	Dağdeviren ve Eren (2001)
Entropi ve Aras	Ömürbek, Eren ve Dağ, (2017); Kenger ve Organ (2017); Bakır ve Atalık (2018)
Topsis	Olson (2004); Boran, Genç, Kurt ve Akay (2009); Akyüz ve Aka (2017)
Entropi ve SAW	Özdağoğlu, Yakut ve Bahar, (2017)
AHP	Ada, Kazançoğlu ve Aracıoğlu (2005); Garg ve Kumar (2018), Özdemir (2010); Paksoy ve Güleş (2006); Özbek ve Eren (2013)
Entropi ve Topsis	Ayçin ve Aşan (2018); Çatı, Eş ve Özevin (2017)
Bulanık AHP	Kahraman, Cebeci ve Ulukan (2003)
Promethee ve Entropi	Yavuz (2016)
Bulanık Vikor	Akyüz (2012); Görener (2013)
Topsis-Vikor	Tufan ve Kılıç (2019)
ANP-Taguchi ve ANP-Promethee	Sarı ve Timor (2016)
Fuzzy-Topsis	Eleren (2007);
ANP- Vikor	Göktürk, Eryılmaz, Yörür ve Yuluğkural (2011)
Topsis-ANP	Kasirian ve Yusuff (2013)
Electre	Akyüz ve Soba (2013)
Entropi ve Gri İlişkisel Analiz	Karaatlı (2016)
AHP-Vikor	Kara ve Ecer (2016)
Moora	Özçelik ve Atmaca (2014)
Entropi-Moosra	Ömürbek, Eren ve Dağ, (2017)
Bulanık Mantık	Ofluoğlu ve Miran (2014)

Literatür incelendiğinde bu yaklaşımların bir kısmı tek başına bir kısmı da birlikte kullanılmak koşuluyla tedarikçi değerlendirme ve seçim problemlerine çözüm aranmıştır. İncelenen literatür kapsamında sık başvurulan yöntemlerin bulunduğu bütünleşik modeller belirtilmiştir.

Literatür kapsamında diğer tedarikçi seçim modelleri arasında tek bir yöntemin kullanıldığı çalışmalara ait modeller ile birleşik model olup da sık kullanılmayan diğer yöntemlerin de uygulandığı görülmüştür. Bu noktadan hareketle literatürde tedarikçi seçimi problemi çözülürken kullanılan entegre yöntemlerden Entegre

Entropi ve Topsis yöntemleri ile tedarikçi belirlendiği bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışma Entropi ve Topsis yöntemlerinin entegre kullanımı sonucunda tedarikçi değerlendirilmesi ve seçimi amaçlanmıştır.

3. METODOLOJİ

3.1. Entropi Yöntemi

Entropi kavramı, yaşadığımız evrende kendi haline ve doğal koşullara bırakılan tüm sistemlerin zaman içerisinde düzensizliğe ve dağınıklığa maruz kalıp bozulması olarak tanımlanmıştır. Daha sonraki yıllarda Shannon tarafından kesikli olasılık dağılımı ile açıklanmış ve belirsizlik ölçüsü olarak tanımlanmıştır (Zhang vd., 2011: 444). Entropi yöntemi mevcut verinin sağladığı faydalı bilginin miktarını ölçmek için kullanılmaktadır (Wu-Sun vd., 2011:5163). Birçok kriteri içerisinde bulunduran karar verme problemlerinde, kriter ağırlıkları hesaplanırken Entropi yöntemi objektif olan yöntemler kategorisinde değerlendirilmektedir. Entropi yönteminde karar probleminde bulunan kriterlere ilişkin ağırlıklarının hesaplanması için, karar matrisindeki mevcut veriler kullanılmakta ve başka bir subjektif değerlendirmeye ihtiyaç duyulmaması nedeniyle yöntemin uygulanabilirliği nispeten kolay olarak ifade edilmektedir. Bu yöntem, karar verme matrisini oluşturan verilerin gerçek değerleriyle kriterlerin önem sıralamasını yapmaktadır. Bunun için firmada oluşturulan, tedarikçilerin seçimi konusunda sektöre ve alan bilgisine sahip kişiler tarafından firmanın oluşturduğu 4 kişilik uzman ekip tarafından belirlenen kriterlerin 0-10 arası puanlama ile değerlendirmeleri istenmiştir. Literatürde en sık kullanılan kriterlerden kendi alanları için önemli gördükleri kriterleri seçmeleri istenmiş ve bu kriterleri puanlamaları beklenmiştir. Bu doğrultuda elde edilen kriterler Entropi yöntemine tabi tutularak ağırlıkları belirlenmiştir. Entropi yöntemi beş aşamalı bir uygulama sürecine sahiptir (Özdağoğlu vd.,2017: 346-347; Erol ve Ferrell, 2009: 1196-1197; Wang ve Lee, 2009: 8982; Ömürbek, Eren ve Dağ, 2017: 31).

3.2. Topsis Yöntemi

TOPSIS yaklaşımı, Hwang ve Yoon (1981)'nin oluşturup, sonrasında Zeleny (1982)'nin uyguladığı ve Lai ve Liu (1993)'nin geliştirdiği çok kriterli karar verme yöntemidir (Wang, Cheng ve Kun-Cheng, 2009; Yong, 2006; Olson, 2004). Yöntemin amacı çözüm alternatifinin pozitif ideal çözüm noktasına en yakın mesafe ve negatif ideal çözüme en uzak mesafe düşüncesinden hareketle seçilmesidir. Pozitif ideal çözüm elde edilen en iyi kriterlerin; negatif olan ideal çözüm ise en kötü kriterlerin birleşimidir (Yong, 2006; Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Supçiller ve Çapraz, 2011; Olson, 2004; Arıkan ve Gökbec, 2014; Akyüz ve Aka, 2017; Wang, Cheng ve Kun-Cheng, 2009; Özbek ve Eren, 2013).

Bu çalışma kapsamında çok kriterli karar verme yöntemlerinden Entropi ve Topsis yöntemi uygulanacaktır. Entropi (Karami ve Johansson, 2014:523-524) ve Topsis (Ayçin ve Aşan, 2018: 7-9) yöntemlerinde uygulanan adımlar karşılıklı olarak Tablo 3'te gösterilmiştir:

Tablo 3. Entropi ve TOPSIS Yöntemlerinin Uygulama Adımları

ADIMLAR	Entropi	TOPSIS
1.Adım	Karar Matrisinin (D) Oluşturulması $D = \begin{matrix} A_1 & \begin{bmatrix} X_{11} & X_{12} & \dots & X_{1n} \\ X_{21} & X_{22} & \dots & X_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ A_m & X_{m1} & X_{m2} & \dots & X_{mn} \end{bmatrix} \end{matrix}$	Karar Matrisinin (A) Oluşturulması $A_{ij} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{bmatrix}$
2.Adım	Karar Matrisinin Normalizasyonu $p_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^m x_{ij}} \forall i, j$	Normalize Karar Matrisinin (R) Oluşturulması $r_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m a_{kj}^2}} \quad (i=1,2,\dots,m \text{ ve } j=1,2,\dots,n)$
3.Adım	Kriterlere İlişkin Entropi Değerlerinin Bulunması $e_{ij} = -k \cdot \sum_{j=1}^n p_{ij} \cdot \ln(p_{ij})$ $i=1,2,\dots,m \text{ ve } j=1,2,\dots,n$ $k=(\ln(m))^{-1} \quad e_{ij}=0 \leq e_{j} \leq 1$	Ağırlıklandırılmış Standart Karar Matrisinin (V) Oluşturulması $V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \dots & w_n r_{1n} \\ w_1 r_{21} & w_2 r_{22} & \dots & w_n r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \dots & w_n r_{mn} \end{bmatrix}$
4.Adım	Farklılaşma Derecelerinin Bulunması $d_j = 1 - e_j \quad j=1,2,\dots,n$	İdeal (A^+) ve Negatif İdeal (A^-) Çözümler Oluşturulması $A^+ = \left\{ \left(\max_i v_{ij} \mid j \in J \right), \left(\min_i v_{ij} \mid j \in J' \right) \right\}$ $A^- = \left\{ \left(\min_i v_{ij} \mid j \in J \right), \left(\max_i v_{ij} \mid j \in J' \right) \right\}$
5.Adım	Entropi Kriter Ağırlıklarının Hesaplanması $w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j}$	Ayırım Ölçülerinin Hesaplanması $S_i^+ = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2} \quad S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2}$
6.Adım	Negatif Veriler Varsa Düzeltmelerin Yapılması	İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması $C_i^+ = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^+}$

4. UYGULAMA

Bu çalışma, İstanbul'da 1995 yılından itibaren yurt içi ve yurt dışı olmak üzere kendi alanında markalaşmış birçok firmaya fuar stant tasarımı ve uygulaması başta olmak üzere iç dekorasyon, inşaat hizmetleri, showroom, ev dekorasyon, ofis, bayi yenileme hizmetleri gibi çeşitli alanlarda hizmet veren bir firmada uygulanmıştır. Firma alanında geniş bir hasta portföyüne sahip olduğu ve çok fazla tedarikçi ile çalıştığı için tercih edilmiştir. Firmada oluşturulan uzman ekip tarafından tedarikçi değerlendirme ve seçme noktasında hangi kriterleri ve öncelikleri göz önüne aldıklarını belirtmeleri istenmiştir. Neticede 10 tedarikçi firma ve 6 kriter belirlenmiştir. Bu kriterler çalışılan tedarikçilerin özelliklerine göre firma tarafından eşleştirilmiştir. Teslimat Tarihine Uyum, Fiyat-Maliyet, Üretim İmkanları ve Kapasite, İletişim Sistemi, Kalite ve Finansal Durum çalışmanın kriterlerini; Orman Ürünleri, Reklam Ürünleri, Elektrik, Demir Profil, Alüminyum Profil, Cam, Tekstil, Döşemeci, Nakliye, Suntacı-Keresteci çalışmanın tedarikçilerini ifade etmektedir. Kriterler 0-10 arası puanlama ile değerlendirilmiştir (Yılızadı ve Yazıcıoğlu, 2019: 305). Çalışmada ağırlıklı standart karar matrisinin oluşturulması esnasında Entropi ağırlıklandırma modeli uygulanmıştır. Bu yöntem, karar verme matrisini oluşturan verilerin gerçek değerleriyle kriterlerin önem sıralamasını yapmaktadır. Analitik Hiyerarşi Sürecine alternatif olarak gösterilen bu yöntemin farkı AHS'deki gibi araştırmacının kriterler hakkındaki yargılar yerine birebir verilerin gerçek değeriyle önem sıralaması yapmasıdır (Tufan ve Kılıç, 2019: 130). Entropi yöntemi uygulanarak kriter ağırlıkları hesaplanıp, uygulamanın ikinci aşamasında Topsis yöntemiyle, tedarikçi işletmeler değerlendirilecektir. Bu doğrultuda kriterlerin ağırlıkları oluşturulmuştur. Tablo 4 kriterlerin ağırlıklarını göstermektedir.

Tablo 4. Entropi Yöntemiyle Hesaplanan Kriter Ağırlıkları

	TTU	F-M	Üİ-KAP	İS	KAL	FD
Ağırlık	0,168	0,169	0,168	0,169	0,166	0,160

Ağırlıklar hesaplandıktan sonra, her bir kriter ağırlığı normalize edilmiş karar matrisindeki değerlerle çarpılarak ağırlıklandırılmış standart karar matrisi Tablo 5'teki gibi oluşturulmuştur.

Tablo 5. Ağırlıklandırılmış Normalize Edilmiş Karar Matrisi (V)

No	Tedarikçi	Kriterler					
		TTU	F-M	Üİ-KAP	İS	KAL	FD
1	OÜ	0,057	0,051	0,056	0,053	0,054	0,052
2	RÜ	0,045	0,051	0,070	0,053	0,061	0,052
3	ELE	0,051	0,057	0,056	0,053	0,054	0,078
4	DP	0,051	0,057	0,049	0,053	0,061	0,026
5	AP	0,051	0,057	0,049	0,053	0,061	0,026
6	CAM	0,057	0,051	0,049	0,053	0,031	0,052
7	TEKS	0,051	0,057	0,042	0,053	0,054	0,026
8	DO	0,057	0,051	0,042	0,053	0,054	0,026
9	NAK	0,057	0,051	0,056	0,053	0,031	0,078
10	SUN-KER	0,057	0,051	0,056	0,053	0,054	0,052

Yöntemin 4. adımında ideal pozitif (A^+) ve ideal negatif (A^-) çözüm kümeleri oluşturulmaktadır. İdeal pozitif çözüm kümesi için ağırlıklandırılmış normalize edilmiş karar matrisinde her bir sütundaki en büyük değer alınırken, ideal negatif çözüm kümesi için her bir sütundaki en küçük değer seçilmektedir. Bu işlemler sonucunda oluşan ideal pozitif ve negatif değerler Tablo 6'daki gibidir.

Tablo 6. İdeal (A^+) ve Negatif İdeal (A^-) Çözümler

A^+	0,057	0,057	0,070	0,053	0,061	0,078
A^-	0,045	0,051	0,042	0,053	0,031	0,026

Bu adımda her bir karar noktasının pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözüm noktalarından sapmaları hesaplanmaktadır. Bu doğrultuda her bir karar noktasının pozitif ideal ayırım (S^+) ve negatif ideal ayırım (S^-) değerleri Tablo 7'deki gibi hesaplanmıştır.

Tablo 7. Alternatifler Arasındaki Mesafe Ölçülerinin Hesaplanması

No	Tedarikçi	S^+	S^-
1	OÜ	0,031033	0,039122
2	RÜ	0,028921	0,049011
3	ELE	0,016924	0,059129
4	DP	0,056373	0,032502
5	AP	0,056373	0,032502
6	CAM	0,045738	0,029210
7	TEKS	0,059825	0,024387
8	DO	0,059826	0,025662
9	NAK	0,034221	0,055040
10	SUN-KER	0,031033	0,039122

Karar noktalarının her biri için ideal çözüme göreli yakınlığı (C) Tablo 8'deki gibi hesaplanmıştır. Yöntemin son aşaması olan ideal çözüme göreli yakınlığın hesaplanması aşamasından sonra bulunan C^+ değerleri büyükten küçüğe doğru dizilerek işletmelerin performans sıralamaları belirlenir. C^+ değeri en yüksek olan işletme ideal çözüme en yakın olan ilk tercih edilmesi gereken işletme iken, C^+ değeri en düşük olan işletme en son tercih edilmesi gereken işletmedir. Bu doğrultuda, tedarikçi değerlendirme ve seçme kararında işletme için bir stant tasarımı ve uygulaması faaliyeti için öncelikli tercih sıralamasını Tablo 8'de incelenebilir.

Tablo 8. İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması

No	Tedarikçi	C^+	Sıra
1	OÜ	0,5576500	4-5
2	RÜ	0,6288955	2
3	ELE	0,7774669	1
4	DP	0,3657038	7-8
5	AP	0,3657038	7-8
6	CAM	0,3897355	6
7	TEKS	0,2895905	10
8	DO	0,3001799	9
9	NAK	0,6166203	3
10	SUN-KER	0,5576500	4-5

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada fuar stant tasarımı ve uygulaması yapan bir işletmeye, tedarikçi değerlendirme ve seçme noktasında yardımcı olacak önerilerin değerlendirilmesinde, ÇKKV yöntemlerinin entegre kullanıldığı bir uygulama bulunmaktadır. Tedarikçi değerlendirme ve seçme probleminin çözümü için değerlendirme kriterlerinin önem derecelerini hesaplanırken Entropi'den yararlanılmıştır. Topsis yöntemiyle ise uygulama kapsamında yer alan tedarikçi firmaların sıralamaları elde edilmiştir. Entegre Entropi-Topsis yöntemi neticesinde elde edilen sonuç, kriterlerin Entropi ile ağırlıklandırılması ve sonrasında Topsis yöntemiyle en uygun tedarikçinin değerlendirilmesi ve seçimi problemine çözüm ortaya konulmuştur. Çalışmanın bulgularına göre fuar stant tasarımı ve uygulaması yapan bu firmanın yurt içi ya da yurt dışındaki bir fuar stant tasarımı ve uygulaması faaliyetini gerçekleştirirken öncelikle 3 numaralı tedarikçi olarak kodladığımız Elektrik tedarikçisine öncelik vermelidir. Çünkü tüm hazırlık ve görselin doğru bir şekilde sunulması ve algılanmasına destek olan tedarikçi elektrik tedarikinin sağlanması ile olacaktır. İkinci adımda Reklam Ürünleri olarak değerlendirmeye aldığımız tedarikçidir. Reklam görsellerinin ışık LED gibi destek ürünlerin elektrik tedarikinden sonra edinilmesi gerektiği ortaya çıkarılmıştır. Üçüncü adımda ise Nakliye tedarikçisi seçimi gerçekleşmelidir. Tablo 9'a göre devam eden bulgular, tedarikçiler sırasıyla orman ürünleri sunta-kereste temini, cam temini, demir ve alüminyum profili, son iki basamak olarak döşeme ve tekstil tedarikçisi ile çalışmak, yöntemin bize sundukları ve işletmenin tedarikçilerini değerlendirme ve seçme noktasında öneriler sunmaktadır. Bu yöntemle elde edilen bulgulara göre hareket eden işletmelerin tedarikçi değerlendirme ve seçme süreci hızlanacak, önceliklerine göre davranan işletmeler süreci daha doğru yönetebileceklerdir. Bu durum, tedarikçi seçiminde yararlanılan elektrik, reklam ürünleri ve nakliye tedarikçisi; fiyat, teslimat tarihine uyum ve üretim imkanları ve kapasitesi kriterleri (Karaöz, Akyüz ve Tekin, 2019; Çakın ve Özdemir, 2013; Dağdeviren ve Eren, 2001; Supçiller ve Çapraz, 2011; Çakın ve Özdemir, 2013; Akyüz, 2012; Yılmaz ve Yazıcıoğlu, 2019; Xia ve Wu, 2007; Dağdeviren ve Eraslan, 2008) 1-10 arasında 10-9-8 puanlarına göre ağırlıklandırılmış olduğu için tedarikçi seçimi için bu kriterlerin de uyumlu olması gerektiğini destekler niteliktedir. Yöntem kuruluş yeri seçimi, tedarikçi performansı değerlendirme gibi sıralama veya seçim yapma karar problemlerinde uygulanabilir. Çalışma yapılacak olan bu tür çalışmaların ilk aşamasını teşkil etmektedir.

Kaynakça

- Ada, E., Kazançoğlu, Y. ve Aracıoğlu, B. (2005), “Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Tedarikçi Seçiminin Analitik Hiyerarşik Süreç İle Gerçekleştirilmesi”, V. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, İstanbul Ticaret Üniversitesi, 25-27 Kasım, 605-611.
- Akdeniz, H. A. ve Turgutlu, T. (2007), “Türkiye’de Perakende Sektöründe Analitik Hiyerarşik Süreç Yaklaşımıyla Tedarikçi Performans Değerlendirilmesi”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9 (1) 1-17.
- Aksoy, R. ve Oğuz, T. (2011). *Tedarik Zinciri Yönetiminde, Tedarikçi Seçme ve Değerlendirme Sürecinde Kullanılan Seçim Kriterleri ve Kdz. Ereğli’de Bir Alan Araştırması*, Koçak, M., Teker, S., (edt.), Prof. Dr. Sadık Kırbaş’a **Armağan Kitap**, (1-15), İstanbul, Es Yayınları.
- Akyüz, Y. ve Soba, M. (2013), “Electre Yöntemiyle Tekstil Sektöründe Optimal Kuruluş Yeri Seçimi: Uşak İli Örneği”, Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 9 (19) 185-198.
- Akyüz, G. (2012), “Bulanık Vikor Yöntemi ile Tedarikçi Seçimi”, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 26(1), 197-215.
- Akyüz, G. ve Aka, S. (2017), “Çok Kriterli Karar Verme Teknikleriyle Tedarikçi Performansı Değerlendirmede Toplamsal Bir Yaklaşım”, Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 15(2), 28-46.
- Arıkan, M.ve Gökbek, B. (2014), “Çok Ölçütlü Karar Verme Yaklaşımlarına Dayalı Tedarikçi Seçimi: Elektronik Sektöründe Bir Uygulama”, Erciyes Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 30 (5), 346-354.
- Ayçin, E. ve Aşan, H. (2018), “Bıst’te İşlem Gören Bilişim Sektöründeki Firmaların Finansal Performanslarının Entropi ve Topsis Yöntemleri İle Değerlendirilmesi”, İzmir Uluslararası İktisadi İdari Bilimler Kongresi, 1-20.
- Ávilaa, P., Mota, A., Pires, A., Baston, J. Purnik, G. ve Teixeira, J. (2012), “Supplier’s Selection Model Based On An Empirical Study”, Procedia Technology, 5 , 625 – 634.
- Bakır, M. ve Atalık, Ö. (2018), “Entropi ve Aras Yöntemleriyle Havayolu İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi”, İşletme Araştırmaları Dergisi, 10/1, 617- 638.
- Boran, F. E., Genç, S., Kurt, M. ve Akay, D. (2009), “A Multi Criteria Intuitionistic Fuzzy Group Decision Making for Supplier Selection with TOPSIS Method”, Expert Systems with Applications, 36, 11363–11368.

- Chang, B., Chang, C. W. ve Wu, C. H. (2011), “Fuzzy Dematel Method For Developing Supplier Selection Criteria”, *Expert Systems with Applications*, 38, 1850-1858.
- Çakın, E. ve Özdemir, A. (2013), “Tedarikçi Seçim Kararında Analitik Ağ Süreci (ANP) ve Electre Yöntemlerinin Kullanılması ve Bir Uygulama”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi*, 15(2), 339-364.
- Çatı, K., Eş, A. ve Özevin, O. (2017), “Futbol Takımlarının Finansal ve Sportif Etkinliklerinin Entropi Ve Topsis Yöntemiyle Analiz Edilmesi: Avrupa'nın 5 Büyük Ligi Ve Süper Lig Üzerine Bir Uygulama”, *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 13 (1).
- Dağdeviren, M. ve Eraslan, E. (2008), “Promethee Sıralama Yöntemi ile Tedarikçi Seçimi”, *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 23(1), 69-75.
- Dağdeviren, M. ve Eren, T. (2001), “Tedarikçi Firma Seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi ve 0-1 Hedef Programlama Yöntemlerinin Kullanılması”, *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 16(2), 41-52.
- De Boer, Luitzen, Eva Labro ve Pierangela Morlacchi (2001), “A Review of Methods Supporting Supplier Selection”, *European Journal Of Purchasing and Supply Management*, 7(2), 75-89.
- Eleren, A. (2007), “Kuruluş Yeri Seçiminin Fuzzy Topsis Yöntemi İle Belirlenmesi: Deri Sektörü Örneği”, *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, 13, 280-295.
- Erol, İ. ve Ferrell JR, W. G. (2009), “Integrated Approach for Reorganizing Purchasing: Theory and a Case Analysis on a Turkish Company”, *Computers & Industrial Engineering*, 56(4), 1192-1204.
- Fazlollahtabar, H., Mahdavi, I., Ashoori, M.T., Kaviani, S., Mahdavi-Amiri, N., (2011), “A Multi-Objective Decision-Making Process of Supplier Selection and Order Allocation for Multi-Period Scheduling in An Electronic Market”, *International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 52, 1039–1052.
- Garg, M. ve Kumar, M. (2018), “Identifying influential segments from word co-occurrence networks using AHP”, *Cognitive Systems Research* 47, 28–41.
- Göktürk, İ. F., Eryılmaz, A.Y., Yörür, B. ve Yuluğkural, Y. (2011), “Bir İşletmenin Tedarikçi Değerlendirme ve Seçim Probleminin Çözümünde AAS ve VIKOR Yöntemlerinin Kullanılması”, *Dumlupınar Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 25, 61-74.
- Görener, A. (2013), “Tedarik Zinciri Stratejisi Seçimi: Bulanık Vikor Yöntemiyle İmalat Sektöründe Bir Uygulama”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5(3), 47-62.

- Humphreys, P.K., Wongb, Y.K. ve Chanb, F.T.S. (2003), “Integrating Environmental Criteria into The Supplier Selection Process”, *Journal of Materials Processing Technology*, 138, 349–356.
- Jadidi O., Hong, T.S., Firouzi, F., (2009), “TOPSIS Extension for Multi-Objective Supplier Selection Problem under Price Breaks”, *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 4(3), 217-229.
- Kahraman, C., Cebeci, U. ve Ulukan, Z. (2003), “Multi-Criteria Supplier Selection Using Fuzzy AHP”, *Logistics Information Management*, 16 (6), 382-394.
- Kara, İ ve Ecer, F. (2016), “AHP- Vikor Entegre Yöntemi İle Tedarikçi Seçimi: Tekstil Sektörü Uygulaması”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(2), 255-272.
- Karaathı, M. (2016), “Entropi-Gri İlişkisel Analiz Yöntemleri İle Bütünleşik Bir Yaklaşım: Turizm Sektöründe Uygulama”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1), 63-77.
- Karaöz, A.E., Akyüz, G. A. ve Tekin, K. (2019), “Tedarikçi Seçimi Uygulamaları: Bilgi Ve İletişim Teknolojileri Perspektifli Bir Literatür Taraması”, *Selçuk Üniversitesi Müh. Bilim ve Tekn. Derg.*, 7(2), 362-378.
- Karami, A., Johansson, R. (2014). “Utilization of Multi Attribute Decision Making Techniques to Integrate Automatic and Manual Ranking of Options”, *Journal of Information Science and Engineering.*, 30: 519-534.
- Kasirian, M.N. ve Yusuff R.M., (2013), “An Integration of A Hybrid Modified TOPSIS with A PGP Model for the Supplier Selection with Interdependent Criteria”, *International Journal of Production Research*, 51 (4) 1037–1054.
- Kenger, M. D. ve Organ, A (2017), “Banka Personel Seçiminin Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinden Entropi Temelli Aras Yöntemi ile Değerlendirilmesi”, *Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 4 (4), 152-170.
- Koç, E. (2019), “Uluslararası Tedarikçi Seçim Probleminde Bulanık Dematel Yönteminin Kullanımı”, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(17), 339-355.
- Ofluoğlu, P. ve Miran, B. (2014), “Bulanık Mantık Yöntemiyle En İyi Tedarikçi Seçimi Sorunu: Türkiye’deki Hazır Giyim Firmalarına Yönelik Bir Uygulama Çalışması”, *Tekstil ve Mühendis*, 21: 96, 1-9.
- Olson, D. L. (2004), “Comparison of Weights in TOPSIS Models”, *Mathematical and Computer Modelling*, 40, 721-727.

- Ömürbek, N., Karaatlı, M., Cömert, H. G. (2016), “AHP-SAW ve AHP-ELECTRE Yöntemleri ile Yapı Denetim Firmalarının Değerlendirmesi”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 14 (27) 171-199.
- Ömürbek, N., Eren, H. ve Dağ, O. (2017), “Entropi-Aras ve Entropi-Moosra Yöntemleri İle Yaşam Kalitesi Açısından Ab Ülkelerinin Değerlendirilmesi”, *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(2) 29-48.
- Özbek, A. ve Eren, T. (2013), “Analitik Ağ Süreci Yaklaşımıyla Üçüncü Parti Lojistik (3PL) Firma Seçimi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(1), 95-113.
- Özdağoğlu, A., Yakut, E., Bahar, S. (2017), “Machine Selection in a Dairy Product Company with Entropy and SAW Method Integration”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 32(1), 341-359.
- Özçelik, G. ve Atmaca, H. E. (2014), Satın Alma Süreci İçin Moora Metodu İle Tedarikçi Seçimi Problemi , III. Ulusal Lojistik Ve Tedarik Zinciri Kongresi 15-17 Mayıs 2014, Trabzon.
- Özdemir, A. (2010), “Ürün Grupları Temelinde Tedarikçi Seçim Probleminin Ele Alınması ve Analitik Hiyerarşi Süreci İle Çözümlemesi”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 12(1), 55-84.
- Paksoy, T. ve Güleş, H. K. (2006), “Analytic Hierarchy Process for Supplier Selection Problem in Supply Chain Management: Case Study of A Textile Manufacturer Firm”, *Journal of Engineering and Natural Sciences Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi*, Sigma 2006/4, 100-109.
- Sarı, T., Timor, M., (2016), “Integrated Supplier Selection Model Using ANP, Taguchi Loss ve Promethee Methods”, *Journal of Applied Quantitative Methods*, (11)1, 19-34.
- Shyur, H.J., Shih, H.S., (2006), “A Hybrid MCDM Model for Strategic Vendor Selection”, *Mathematical and Computer Modelling*, 44, 749–761.
- Supçiller, A. A. ve Çapraz, O. (2011), “AHP-TOPSIS Yöntemine Dayalı Tedarikçi Seçimi Uygulaması”, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 13 (12. Uluslararası Ekonometri, Yöneylem Araştırması, İstatistik Özel Sayısı), 1-22.
- Swift, C. O. (1995), “Preferences for Single Selection Criteria Sourcing and Supplier”, *Journal of Business Research* 32, 105-111.
- Tufan, C. ve Kılıç, Y. (2019), “Borsa İstanbul’da İşlem Gören Lojistik İşletmelerinin Finansal Performanslarının Topsis ve Vikor Yöntemleriyle Değerlendirilmesi”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(1), 119-137.

Vonderembse, M. A. ve Tracey, M. (1999), “The Impact of Supplier Selection Criteria and Supplier Involvement on Manufacturing Performance”, *The Journal of Supply Chain Management: A Global Review of Purchasing and Supply*, 33-39.

Xia, W. ve Wu, Z. (2007), “Supplier Selection With Multiple Criteria in Volume Discount Environments”, *Omega* 35, 494–504.

Wang, J. W., Cheng, C. H. ve Kun-Cheng, H. (2009), “Fuzzy Hierarchical TOPSIS for Supplier Selection”, *Applied Soft Computing*, 377-386.

Wang, T. C., Lee, H. D. (2009), “Developing a Fuzzy TOPSIS Approach Based on Subjective Weights and Objective Weights”, *Expert Systems with Applications*, 36 (5), 8980-8985.

Wu, J., Sun, J., Liang, L. & Zha, Y. (2011), “Determination Of Weights For Ultimate Cross Efficiency Using Shannon ENTROPY”, *Expert Systems with Applications*, 38 (5), 5162-5165.

Yavuz, V. A. (2016), “Coğrafi Pazar Seçiminde Promethee ve Entropi Yöntemlerine Dayalı Çok Kriterli Bir Analiz: Mobilya Sektöründe Bir Uygulama”, *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(2), 163-177.

Yılmaz, T. ve Yazıcıoğlu, O., (2019), “Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Global Tedarikçi Seçimi: Otomotiv Yan Sanayi’de Bir Uygulama”, *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(5), 296-307.

Yong, D. (2006), “Plant Location Selection Based on Fuzzy TOPSIS”, *Int J Adv Manuf Technol*, 28, 839–844.

Zhang, H., Gu, C. L., Gu, L. W., Zhang, Y., (2011), “The Evaluation of Tourism Destination Competitiveness by TOPSIS & Information Entropy–A Case in the Yangtze River Delta of China”, *Tourism Management*, 32(2), 443-451.

Yazar 1 E-posta: zeynep.ozguner@hku.edu.tr

Yazar 2 E-posta: mozguner@adiyaman.edu.tr

LOJİSTİK

TÜRK SİVİL HAVACILIK SEKTÖRÜNDE YOLCU MEMNUNİYETİ VE SADAKAT İLİŞKİSİ: TÜRK HAVAYOLLARI ÖRNEK ÇALIŞMASI¹

Geliş Tarihi: 1.11.2019 Kabul Tarihi: 12.11.2019

Sevim Sayım MADAK ORCID ID: 0000-0003-1748-7540

Murat Adil SALEPÇİOĞLU ORCID ID: 0000-0003-0280-9615

ÖZET

Bu çalışmanın temel amacı; Türk sivil havacılık sektöründeki havayolu işlemelerinden yararlanan yolcuların davranışsal segmentasyon analizini yapmak, havayolu tercihini etkileyen yolcu davranış faktörlerini, bu faktörlerin önem sırasını belirlemek ve bu faktörler ile yolcu sadakati arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu amaç doğrultusunda müşteri sadakati kavramı ve bileşenleri kapsamında, havacılık sektörü ve önemli dinamikleri araştırılmış ve Türkiye’de havacılık hizmeti alan yolcuların tercih faktörlerinin neler olduğu analiz edilerek, yolcu sadakati üzerinde etkili olan faktörlerle bireylerin tercihi arasındaki ilişki incelenmiştir. Ayrıca yolcu memnuniyetinin yolcu sadakati bağlılığı üzerinde aracı etkiye sahip olup olmadığı ölçülmüştür. Araştırmanın örneklem grubunu basit rastgele örnekleme yöntemi kullanarak seçilen Türk Hava Yolları yolcuları oluşturmaktadır. Araştırmadan elde edilen veriler SPSS ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular göstermiştir ki THY kurumsal olarak çok iyi bir konumda güvenilir, sorunlara hızlıca eğilerek çözümler sunan ve müşteri talep ve sorunlarına karşı yeterli bir kurumdur. THY yolcularının kuruma karşı memnuniyet düzeyleri ve sadakat seviyeleri yüksektir.

Anahtar Kelimeler: *Yolcu Davranış Analizi, Yolcu Davranış Faktörleri, Yolcu Memnuniyeti, Yolcu Sadakati, Türk Hava Yolları.*

LOGISTICS

PASSENGER SATISFACTION AND LOYALTY RELATIONSHIP IN TURKISH CIVIL AVIATION SECTOR: TURKISH AIRLINES SAMPLE STUDY

ABSTRACT

The main aim of this study is to conduct behavioral segmentation analysis of passengers who benefit from airline processing in Turkish civil aviation sector, to determine passenger behavior factors affecting airline preference, to determine the importance of these factors and to examine the relationship between these factors and passenger loyalty. For this purpose, in the context of customer loyalty concepts and components, important dynamics of Turkey aerospace are analyzed. The aviation service area passengers deciding factor of what is going on, the relationship between passenger loyalties on the preferences of individuals with effective factors were studied. In addition, it was measured whether passenger satisfaction had an intermediary effect on passenger loyalty commitment. The sample group of the study consists of Turkish Airlines passengers’ selected using simple random sampling method. The data obtained from the study were analyzed using SPSS and AMOS program. As a result of the analysis, the findings showed that THY is a reliable institution in a very

¹ Bu Makale Sevim Sayım Madak’ın “Türk Sivil Havacılık Sektöründeki Yolcuların Davranış Analizi ve Yolcu Memnuniyeti ile Sadakat İlişkisi: Türk Hava Yolları’nda Bir Uygulama” isimli Doktora tezinden uyarlanmıştır.

* *İstanbul Aydın Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Doktora Öğrencisi, sevimmadak34@gmail.com*

Ticaret Üniversitesi Öğretim Görevlisi

** *Dr. Öğr. Üyesi. İAÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, Öğr. Üyesi ve İAÜ Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Kalite Yönetimi ve KGS Anabilim Dalı Başkanı, muratsalepcioglu@aydin.edu.tr*

good position, providing solutions by addressing the problems quickly and sufficient to meet customer demands and problem. THY passengers' satisfaction and loyalty levels are high.

Keywords: *Passenger Behavior Analysis, Passenger Behavior Factors, passenger Satisfaction, passenger Loyalty, Turkish Airlines.*

1. GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler ve küreselleşme ile artan rekabet, bireylerin tüketim tercihlerinde farklı kıstasları göz önünde bulundurmalarına yol açmıştır. İlk başlarda ihtiyaca odaklı olarak gerçekleşen tüketim olgusu bireylerin tüketim tercihlerindeki gelişim ve değişimlerle daha fazla motivasyonlara odaklanmıştır. Tüketim olgusu ve pazarlama mesajlarının yoğunluğu, tüketicilerin yaşam tarzını belirlemesinde ve sürekliliği sağlamasında daha seçici davranmalarına yol açmıştır. Bu artış ve değişiklikler seyahat alanına da yansımış ve insanlar geçmiş dönemlere nazaran çok daha fazla seyahat harcaması yapmaya başlamışlardır. Bu alışkanlıklardaki değişiklikler, özellikle tüketicilerin kişisel tatminlerine yönelik hizmet sunan bazı sektörlerden tüketim yaparlarken, fiyat ve kalite arasındaki ilişkiyi farklı kıstaslara göre elemelerine yol açmıştır.

Seyahat ve turizm sektörünün önemli lokomotiflerinden ve tüketiciler için ilk dönemlerden beri bir ayrıcalığı ifade eden havacılık sektörünün de bu gelişmelerle birlikte önemi artmış ve havacılık sektörü kayda değer bir ivme kazanmıştır. Yolcu hizmetinde kaliteyi daha fazla deneyimlemek ve hissetmek isteyen tüketiciler, havayolu seçiminde daha etkin olurken, bu sektörde sunulan hizmet konusunda yaşanan gelişmeler ülkelerin sosyo-ekonomik gelişmişlik düzeyinin bir kıstası olarak algılanır hale gelmiştir. Ayrıca, havacılık işletmeleri arasındaki yoğun rekabette farklılaşmayı sağlayan pazarlama stratejileri kilit önem taşımaya başlamıştır. Uluslararası ve ulusal rekabet, serbestleşme ve artan talebe karşı ön plana çıkmak için çabalayan işletmeler, kalite vaadi içinde barındırdıkları hizmetleri duyurmada pazarlamadan en etkin şekilde yararlanan işletme grubu arasında yer almıştır.

Havayolu işletmeleri arasında farklılaşmayı ve tatmini sağlayanlar daha da ön plana çıkmaktadır. Bu durum ise havayolu işletmelerinin müşterinin sadakatini sağlayan yani her bölgede aynı işletmeyi tercih etmelerini sağlamayı hedefleyen pazarlama stratejilerini ön plana çıkartmaktadır. Sadık müşteri grubunun işletmenin pazar konumunda etkili olduğu bilinmektedir. Bu noktadan yola çıkarak havayolu işletmelerinin hedef kitlelerinde sadakat oluşturmak amacıyla gerçekleştirdikleri pazarlama faaliyetleri önem taşımaktadır. Bu bağlamda Türk Sivil Havacılığında yolcu memnuniyeti ve sadakat ilişkisi ile önemi ve durumunu ortaya çıkarmak için bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada Dünya ve Türk Sivil Havacılığında çok büyük öneme sahip Türk Hava Yolları (THY) yolcularının kuruma karşı olan memnuniyet ve sadakat düzeyleri belirlenerek kurumun eksik yönleri ile artı yönleri incelenmiştir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Son zamanlarda pek çok çalışma ile literatürde gerek Dünya gerekse Türk Sivil Havacılığı üzerine yapılan çalışmalar ile sektördeki gelişmeler irdelenmektedir. Türkiye'nin kıtalararasında yer alan özel jeopolitik konumu uluslararası hava taşımacılığında önemli ve stratejik bir yer işgal etmesine olanak sağlarken, ülkede hava taşımacılığının küresel düzeyde istenen düzeye gelmemiş olması tartışılan bir konudur (Korul ve Kucukonal, 2003: 32). Diğer bir çalışmada Sarılgan (2011), bölgesel hava yolu taşımacılığında dünyada çok önemli bir role sahip olan hava yolu taşımacılığının en hızlı büyüyen bölümlerinden birisi olduğunu vurgulamıştır. Çalışmada, genellikle büyük ve küçük yerleşim yerleri arasında küçük kapasiteli uçaklarla, kısa ve orta mesafeli hatlarda hizmet veren bölgesel hava yolu işletmelerinin, ilgili bölgelere ekonomik ve sosyal gelişmeleri açısından büyük katkılar sağladığı ve bu bölgelere kolay ulaşma olanağı sunduğu savunulmaktadır (Sarılgan, 2011: 12). Havacılık sektöründeki küresel serbestleşme, artan rekabetle gelen bilet fiyatlarındaki düşüş, orta sınıfın artan yüksek yaşam standartları gibi nedenlerle birlikte sivil havacılık alanındaki yenilikler kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu kapsamda yapılan araştırmalar sivil havacılık sektörünün Türkiye'deki istihdama ve dolayısıyla GSYH'ye katkısının önemini vurgulamaktadır (Macit ve Macit, 2017: 29). Oktal ve García (2017) çalışmalarında bir ülkede hava taşımacılığının büyümesinin özellikle turizm başta olmak üzere diğer endüstrilerin gelişimini olumlu yönde etkilediği sonucuna varmışlardır (Oktal ve García, 2017: 34).

Bakırcı (2012) çalışmasında hız, konfor ve güvenliğe ilişkin talep ve ihtiyaçların, ulaşım sistemlerinde bir çeşitlenmeyi beraberinde getirdiğini savunmuştur. Bu çeşitlenmenin aynı zamanda ulaşım sistemleri arasında büyük bir rekabeti de tetiklediğini ve ülkeler arasında bu rekabette üstün gelebilmek amacıyla yatırımlarını arttırdıkları vurgulanmıştır (Bakırcı, 2012: 345). Türkiye'deki havayolu işletmelerinin finansman sorunlarını ele alan Battal (2018), sorunların birbiriyle uyumlu olduğunu, finansal yönetim ve yapılanma sorunlarının diğer sorunlarla güçlü ilişki içinde olduğunu, ayrıca finansal yönetim ve yapılanmanın, öncelik düzeyi en yüksek sorunu olduğunu, finansmana yönelik devlet desteklerinin olmamasının ise ilişki düzeyi ve öncelik düzeyi en düşük neden sorunu durumunda olduğunu savunmaktadır (Battal, 2018: 100). Işıldak ve Tunca (2018) çalışmalarında havacılık endüstrisinin teknolojinin hızla gelişmesinden etkilendiğini, bu gelişmelerin bir sonucu olarak, tüketiciler, tüketicilerin hızlı değişimine kendilerini adapte eden küresel rakipler arasında ayakta kalabilmek için hizmet kalitesine ve müşteri memnuniyetine daha fazla dikkat sarf etmeleri gerektiğini, müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin sırasıyla terminal çalışanları, terminal ortamı ve öz-Navigasyon, terminal tesisleri, güvenilir ve kaliteli hizmetler, termin durumları, isteklilik ve anlık servis, avantaj ve alaka düzeyi, internet erişimi ve terminal fiziksel işlevselliği olduğunu bulmuşlardır (Işıldak ve Tunca, 2018: 34). Mutlu ve Sertoğlu (2018) çalışmalarında beş boyutlu hizmet kalitesi (servqual) ölçeğini kullanarak elde ettikleri

sonuçlara göre düşük maliyetli ve tam hizmet sunan havayollarının müşterilerinin hizmet kalitesi beklentileri arasında anlamlı bir fark yoktur. Buna karşın havayolu müşterilerinin hizmet kalitesi beklentileri yüksek olup ödenen bilet fiyatından bağımsızdır. Düşük maliyetli havayollarının müşterilerinin en çok fiyatı dikkate aldıkları, tam hizmet sunan havayollarının müşterilerinin ise geçmiş deneyimleri göz önünde bulundurması dikkat çeken bulgular arasındadır (Mutlu ve Sertoğlu, 2018: 533).

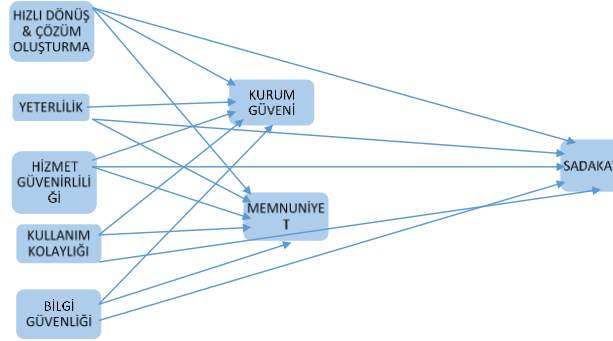
Yazgan ve Yiğit (2013) çalışmalarında Porter'ın elmas modelini kullanarak gerçekleştirdikleri analizlerde, Türk sivil havacılık sektörünün nitelikli insan gücü bulmakta sıkıntı yaşadığı, yakıt maliyetlerinden olumsuz etkilendiği; bunun yanı sıra ülkenin coğrafik özellikleri açısından ise avantajlı olduğunu savunmuşlardır. İç talep yüksek olup sektördeki büyüme önemli bir avantaj iken, sektördeki firmaların maliyet liderliği stratejisi ile rekabet eden pazar lideri THY, kendi markası ile farklılaşmış ve Anadolu jet ile maliyet liderliği stratejisini benimsemiştir (Yazgan ve Yiğit, 2013: 432). Ar (2012) Türkiye'deki havalimanlarının etkinliklerindeki değişimi incelemek amacıyla 2007-2011 Dönemi İçin Malmquist-Tfv Endeksi uygulaması ile gerçekleştirdiği çalışması ile Türkiye'deki havalimanlarının toplam faktör verimliliklerinde meydana gelen değişim ve bu değişimin kaynaklarını ortaya koymuştur. İlgili dönemde toplam faktör verimliliğinin ortalama olarak %11,8'lik bir artış gösterdiği ve bu artışın büyük oranda teknolojik gelişimden kaynaklandığı görülmüştür (Ar, 2012: 154). Yaşar ve Gerede'nin (2018) çalışmalarında piyasa yoğunlaşması ile ilgili ölçüm araçları olan n firma yoğunlaşma oranı, herfindahl-hirschmann endeksi ve entropi endeksi kullanılarak ölçülmüştür. Çalışma sonuçlarına göre pazarların çok büyük bir bölümünün monopol, önemli bir bölümünün düopol olduğu ve çok az sayıda şehir çiftinin oligopol ve oligopole yakın özellikler taşıdığı ve yoğunlaşmanın rekabeti olumsuz yönde etkileyecek kadar yüksek olduğu sonucuna varmışlardır (Yaşar ve Gerede, 2018: 191). Doğan (2018) sürekli olarak gelişmekte olan ülkelerde olduğu gibi, son yıllarda Türkiye'de de farklı ulaşım türleri üzerinde durulmaya başlandığını ve insanların ihtiyaçlarını karşılayacak ulaşım türünün belirlenmesinde çevreyle ilgili güvenlik, hız, düzenlilik, rahatlık, uygun fiyat ve uyumluluk konularının çok büyük bir önem arz ettiğini savunmuşlardır. (Doğan, 2018: 769). Eski ve Tasus (2018) yaptıkları çalışma ile son zamanlarda en hızlı gelişen sektörler arasında yer alan havacılığın ve havayolu taşımacılığında yolcu ve kargo uçaklarına sunulan yer hizmetlerinin önemini vurgulamışlardır. Bu amaçla Avrupa'nın önde gelen iki önemli ülkesindeki Almanya ve İngiltere'deki yer hizmetleri faaliyet ve ekonomik katkı açısından kıyaslanarak ekonomik olarak yer hizmetlerinin Türkiye ekonomisine olan etkisinin artırılmasına yönelik alınması gereken tedbirleri ortaya koymuşlardır (Eski ve Tasus, 2018: 18). Bahar (2018) çalışmasında, kendine özgü özelliklere sahip olan havayolu endüstrinin içinde yoğun rekabet ortamına değişmiştir. İkinci dünya savaşı sonrasında Dünya'da ve Türkiye'de başlayan havayolu endüstrisinin gelişiminin, artarak devam ettiği, Türkiye'de havayolu işletmelerinin sayısı artmasıyla havayolu ulaştırma sektörünün gelişiminin hız kazandığı vurgulanmıştır. Özel sektör havayolu işletmelerinin faaliyete

geçmesi ile birlikte yıllara göre uçak sayıları ve koltuk kapasitelerinde meydana gelen büyük artışlarla beraber, ülkedeki havalimanlarında gerçekleşmiş olan yolcu ve uçak trafiği verilerinde görülen artış, çalışmada analiz edilmiştir (Bahar, 2018: 27).

3. ARAŞTIRMA

Bu araştırma Türk sivil havacılık sektöründe yolcu memnuniyeti ve sadakat ilişkisini Türk Havayolları örneğinde incelemektedir. Araştırmanın evrenini THY ile son iki yılda uçan yolcular oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklimini basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile rasgele seçilen kişiler oluşturmaktadır. Araştırmaya katılan kişilerin THY ile uçan, her yaş grubu, cinsiyet, meslek ve yaşadıkları bölge kriterlerine uygun olmasına dikkat edilmiştir. Bu kişiler arasından online hizmetleri de kullanan ve araştırmaya katılmayı kabul eden toplam 450 katılımcıya anket gönderilmiş bunlardan tüm sorulara cevap veren 405 kişisinden veriler toplanmış ve bu kişiler örneklem grubunu oluşturmuştur.

Araştırma için elde edilen birincil veriler SPSS programı ve AMOS programı ile analiz edilmiştir. Çalışmada Frekans dağılımı, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile yapısal eşitlik modeli kullanılarak hipotez testleri yapılmıştır. Araştırmaya kapsamında oluşturulan model Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın Hipotezleri aşağıdaki gibidir;

Hipotez 1: THY'nin hızlı dönüş ve çözüm oluşturması, kurum güveni, memnuniyet ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

Hipotez 2: THY'nin hizmetlerinin güvenilirliği kurum güveni, memnuniyet ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

Hipotez 3: THY'nin kullanım kolaylığı, kurum güveni, memnuniyet ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

Hipotez 4: THY'nin yeterliliği, kurum güveni, memnuniyet ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

Hipotez 5: THY'nin sağladığı bilgi güvenliği, kurum güveni, memnuniyet ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

Hipotez 6: THY'nin memnuniyet düzeyi, kurum güveni ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

Hipotez 7: THY'nin kurum güveni, memnuniyet ve yolcu sadakatini pozitif etkilemektedir.

3.1 Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan anket çalışması için dört farklı ankette yer alan sorulardan yararlanılmıştır. Hızlı çözüm oluşturma, yeterlilik, güvenilirlik, kullanım kolaylığı ve güvenlik başlıkları için Jang ve arkadaşlarının 'Müşteri tarafından algılanan çevrimiçi hizmet kalitesinin ölçülmesi: Ölçek geliştirme ve yönetsel uygulamalar' isimli çalışmalarında yer alan ölçekten (Yang, Jun, ve Peterson, 2004), memnuniyet, güven ve sadakat başlıkları için Forgas ve arkadaşlarının 'Havayolu yolcu sadakatinin öncülleri: Düşük maliyetli geleneksel havayollarına karşı' isimli çalışmalarında yer alan ölçekten, (Forgas, Moliner, Sánchez, ve Palau, 2010), memnuniyet başlığı altındaki bir soru için Koklic ve arkadaşlarının 'Müşteri memnuniyetinin düşük maliyetli ve komple hizmet veren havayolu şirketlerinde incelenmesi' isimli çalışmalarında yer alan ölçekten (Koklic, Kinney, ve Vegelj, 2017), sadakat başlığı altında yer alan internet kullanımı ile ilgili üç soru içinse Llach ve arkadaşlarının 'İşlevsel ve hazzal kalite ile sadakat oluşturmak' isimli çalışmalarında yer alan ölçekten (Llach, Marimon, Alonso-Almeida, ve Bernardo, 2013) yararlanılmıştır.

3.2 Ampirik Sonuçlar

Anket uygulaması öncesinde 70 adet örnek anket doldurtularak SPSS programı ile anketin geçerliliği ve güvenilirliği bir pilot olması açısından test edilerek anketin bu çalışma için uygun olduğu bulunmuş ve bu ölçek çalışmada kullanılmıştır. Anketin güvenilirlik testi için Cronbach's alfa katsayısı ve geçerliliği için ise Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi kullanılmıştır. Araştırmada öncelikle Katılımcıların sosyo-demografik bilgilerinin frekans dağılım analizleri ile seyahat bilgilerinin frekans analizleri yapılmıştır. Daha sonra ise araçların geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. YEM yöntemi varyans ve kovaryans analizleri ile faktör analizi ve çoklu regresyon gibi

analizlerin birleşimi ile kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntem ile verilerin modeli destekleyip desteklemediği değerlendirilmiş, veriler ölçme modeli ile test edilmiş ve modelde yer alan unsurlara ait ölçümlerin ilgili unsurları doğru ölçüp ölçmediğine bakılmıştır. İkinci aşama olarak ise yapısal modeller incelenerek ölçümün yapıları doğru ölçtüğü varsayılan ifadelerin söz konusu yapıyı yeterince ölçüp ölçmediği incelenmiştir. Ölçme modeli, modelde yer alan gözlenen değişkenlerle, örtük değişkenlerin ne kadar iyi temsil edildiğini göstermektedir.

Tablo 1. Güvenirlilik Testi

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,970	,972	57

Tablo 2. Geçerlilik Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,806
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5575,697
	df	1596
	Sig.	,000

Tablo 1 ve Tablo 2'de pilot uygulama sonucunda anketin güvenirlilik ve geçerliliğinin test sonuçları verilmiştir. Anketin güvenirliliği ,972 geçerliliği ise ,806 çıkmıştır.

Sosyo-Demografik veriler ile ilgili 16 soruya ait frekans bilgileri tablolar halinde aşağıdaki şekilde verilmiştir.

Tablo 3. Sosyo-Demografik Veriler

Değişkenler	F	%	Değişkenler	F	%
Cinsiyet			Medeni Durum		
Kadın	174	43,0	Evlü	185	45,7
Erkek	231	57,0	Bekar	220	54,3
Toplam	405	100,0	Toplam	405	100,0
Eğitim Durumu			Yaşadığı Bölge		
İlkokul	2	,5	Marmara	347	85,7
Ortaokul	1	,2	Karadeniz	12	3,0
Lise	41	10,1	Doğuanadolu	4	1,0
Üniversite	263	64,9	Güneydoğuanadolu	8	2,0
Yüksek lisans	83	20,5	İç Anadolu	17	4,2
Doktora	15	3,7	Akdeniz	8	2,0
Toplam	405	100,0	Ege	9	2,2
Yaş			Toplam	405	100,0
16-25	117	28,9	Meslek		
26-35	171	42,2	Kamu Sektörü	56	13,8
36-45	88	21,7	Özel Sektör	277	68,4
46-üstü	29	7,2	Vakıf	15	3,7

Toplam	405	100,0	Serbest	57	14,1
Gelir Düzeyi			Toplam	405	100,0
2.000 TL - 3.500 TL	153	37,8			
3.501 TL - 5.000 TL	80	19,8			
5.001 TL - ve üstü	172	42,4			
Toplam	405	100,0			

Tablo 3’de görüldüğü üzere örneklem grubunun %57’i erkek %43’ü ise kadındır. Katılımcıların %54’ü bekar %46’sı evlidir. Katılımcıların %89’u üniversite, lisans ve doktora mezunu iken %11’i lise, ortaokul ve ilkokul mezundur. Ankete katılan kişilerin %86’ı Marmara bölgesinde yaşarken geriye kalan %14’ü diğer 6 bölgede yaşamaktadır. Katılımcıların %71’i 16-35 yaş aralığında geriye kalan %29’u ise 36 ve üstü yaş aralığındadır. %68 katılımcı özel sektörde, %14’ü serbest, %14’ü kamu, %4’ü ise vakıf çalışandır. Katılımcıların %58’i 2-5 bin TL gelire sahipken 5 binin üzerinde maaş alanların oranı %42’dir.

Tablo 4. Seyahat edeceğiniz zaman uçak biletinizin ücretini kim karşılıyor?

	Frekans	Yüzdellik
Çalıştığım Şirket	88	21,7
Sahibi Olduğum Firma	42	10,4
Aile Bütçesi	264	65,2
Uçuş Milleri İle	11	2,7
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %65’i aile bütçeleri ile uçak biletlerinin ücretini karşılıyorken %22’ni çalıştığı şirket, %10’nu kendi firmaları, %3’nü ise uçuş milleri karşılamaktadır.

Tablo 5. Miles ve Smiles üyesi misiniz?

	Frekans	Yüzdellik
Evet	316	78,0
Hayır	89	22,0
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %78’i Miles ve Miles üyesi iken %22’i Miles ve Miles üyesi değildir.

Tablo 6. Son bir yıl içinde kaç kez uçakla seyahat ettiniz?

	Frekans	Yüzdellik
1-2 kez	205	50,6
3-5 kez	70	17,3
5 ve üstü	130	32,1
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %51'i yılda 1-2 kez, %17'i yılda 3-5 kez ve %32'i ise yılda 5 ve üzeri uçakla seyahat ettiğini belirtmiştir.

Tablo 7. En çok hangi amaçla seyahat edersiniz?

	Frekans	Yüzdeler
Tatil	197	48,6
İş	132	32,6
Akraba Ziyareti	53	13,1
Öğrenim	23	5,7
Toplam	405	100,0

En çok tercih edilen seyahat amacı %49 ile tatil, %33'ü ile iş, %13 ile akraba ziyareti ve %5 ile öğrenimdir.

Tablo 8. Uçak bileti satın alırken en sık kullandığınız yol hangisidir?

	Frekans	Yüzdeler
İnternet	348	85,9
Telefon	13	3,2
Acente-Ofis	43	10,6
Havalimanı	1	,2
Toplam	405	100,0

Katılımcıların uçak bileti alırken en çok kullandıkları yol %86 ile internet, %11 ile acente-ofis geriye kalan %3 ise telefon ve havalimanını tercih etmektedir.

Tablo 9. Genelde kaç kişi seyahat edersiniz?

	Frekans	Yüzdeler
Yalnız seyahat ederim	152	37,5
2-3 Kişi	225	55,6
4-Fazla	28	6,9
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %56'ı 2-3 kişi seyahat ettiğini söylerken, %38'i yalnız seyahat ettiğini, %6'ı ise 4 kişiden fazla seyahat ettiğini belirtmiştir.

Tablo 10. Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (1)

	Frekans	Yüzdeler
Çok Sık	18	4,4
Sık	46	11,4
Bazen	112	27,7
Çok Az	102	25,2
Hiç	127	31,4
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %83'ü 1 numaralı havayolu şirketini bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %17'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 11. Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (2)

	Frekans	Yüzdeler
Çok Sık	6	1,5
Sık	12	3,0
Bazen	61	15,1
Çok Az	103	25,4
Hiç	223	55,1
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %96'ı 2 numaralı havayolu şirketini bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %4'ü sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 12. Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (3)

	Frekans	Yüzdeler
Çok Sık	2	,5
Sık	6	1,5
Bazen	16	4,0
Çok Az	23	5,7
Hiç	358	88,4
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %98'i 3 numaralı havayolu şirketini bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %2'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 13. Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (4)

	Frekans	Yüzdeler
Çok Sık	6	1,5
Sık	12	3,0
Bazen	52	12,8
Çok Az	92	22,7
Hiç	243	60,0
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %95'i 4 numaralı havayolu şirketini bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %5'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 14. Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (5)

	Frekans	Yüzdeler
Çok Sık	46	11,4
Sık	76	18,8
Bazen	144	35,6
Çok Az	69	17,0
Hiç	70	17,3
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %69'u 5 numaralı havayolu şirketini bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını belirtirken %31'i sık ve çok sık kullandıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 15. Hangi hava yolunu ne sıklıkta kullanıyorsunuz? (THY)

	Frekans	Yüzdeler
Çok Sık	92	22,7
Sık	114	28,1
Bazen	127	31,4
Çok Az	45	11,1
Hiç	27	6,7
Toplam	405	100,0

Katılımcıların %51'i THY'yi sık ve çok sık kullandıklarını belirtirken %49'u ise bazen, çok az veya hiç kullanmadıklarını beyan etmişlerdir.

Tablo 16. Hangi havayollarının sık uçan yolcu programlarına üyesiniz?

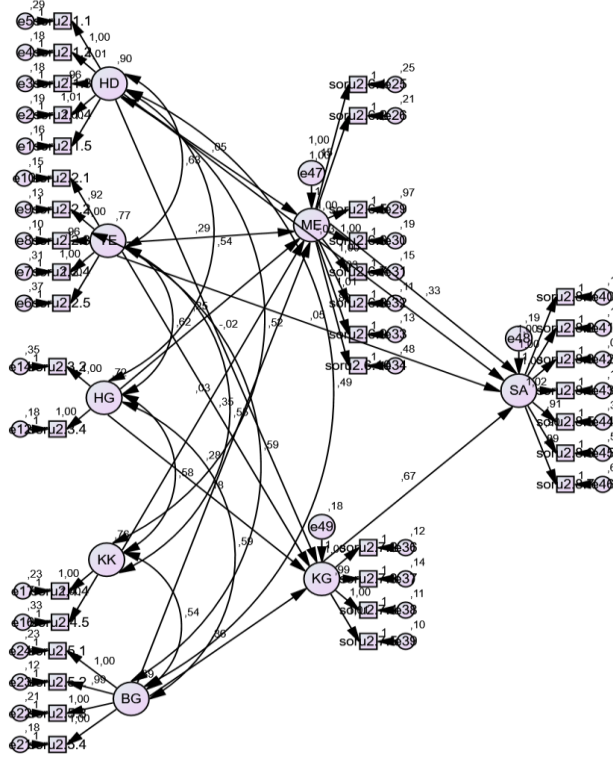
Üyelik	Frekans	Yüzdeler
Miles ve Miles	243	60,0
1	70	17,3
2	7	1,7
3	1	,2
4	17	4,2
5	1	,2
6	3	,7
Kartı Yok	60	14,8
7	1	,2
8	1	,2
9	1	,2
Toplam	405	100,0

Katılımcılar 10 farklı uçan yolcu üyelik programından faydalanmaktadır. Katılımcıların %60'ı Miles ve Miles, %25'i diğer uçan yolcu programlarına ve kartına sahipken %15'i herhangi bir programa ve karta sahip olmadığını belirtmiştir.

3.1.1 Yol Analizi, Doğrulayıcı Faktör Analizi ve Yapısal Eşitlik Modeli

Araçların geçerliliğini ve güvenilirliğini test etmek için yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Yapısal eşitlik modeli pek çok bağımlı ve bağımsız değişkenin bir arada değerlendirilerek aralarındaki ilişkilerin varlığını sınanan ve ilişkilerinin bir arada bulunduğu modellerin test edilmesi için kullanılan istatistiksel bir tekniktir (Yılmaz ve Varol, 2015:13). Çalışmada 8 adet gözlenen değişken ile 46 adet örtük değişken arasındaki nedensel ilişki ve korelasyon kullanılmıştır. Toplam 54 adet içsel ve dışsal değişken ve aralarındaki ilişkiler modellenerek sistematik ve kapsamlı bir analiz yapılmıştır. Standart regresyon analiziyle

modelde yer alan değişkenlerin doğrudan etkileri tespit edilebilirken, değişkenlerin dolaylı etkileri göz ardı edilebilmektedir. Bu nedenle çalışmada YEM ile her bir ilişki düzeyi eş zamanlı olarak değerlendirilmiştir. YEM ile yol analizinde ölçümlerde karşılaşılan hata miktarları azaltılmıştır. Hata terimlerinin ortadan kaldırılması ile de daha sağlıklı analiz sonuçları elde edilmiştir (Weston ve Gore, 2006:11). Analizde öncelikle ölçme modeli test edilmiş ve modelde yer alan unsurlara ait ölçümlerin ilgili unsurları doğru ölçüp ölçmediğine bakılmıştır. İkinci aşama olarak ise yapısal modeller incelenerek ölçümün yapıları doğru ölçtüğü varsayılan ifadelerin söz konusu yapıyı yeterince ölçüp ölçmediği incelenmiştir. Ölçme modeli, modelde yer alan gözlenen değişkenlerle, örtük değişkenlerin ne kadar iyi temsil edildiğini göstermektedir (Weston ve Gore, 2006:9). Aşağıda yer alan Şekil 2’de araştırmanın modeli ve hipotezleri yer almaktadır.



Şekil 2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Model de düzeltme ve düzenleme yapmaya yarayan model hatalarına yönelik standart hale getirilmiş kalıntılar istatistiği kullanılmıştır. Genel olarak modeli değerlemek içinse uygunluk testleri ve düzeltme indisleri kullanılmıştır (Arbuckle, 2007:20). Bu değerler model sürekli revize edilerek test edilmiş ve kararlı yapı oluşturulana ve hipotezler kabul edilene kadar sürdürülmüştür. Çalışmada yol analizi belirlendikten sonra model uygunluğu sağlanıncaya kadar model teste tabi tutulmuştur. Düşük faktör değerine sahip olan faktörler sırasıyla test modelinden çıkartılmış, yüksek düzeltme indisleri olan hata terimleri arasında kovaryanslar çizilerek model tekrar teste tabi tutulmuş ve doğrulayıcı faktör analizleri ile ortaya çıkan nihai model elde edilmiştir. Faktör olma değerlerine sahip olmadığından modelden çıkartılan sorular şunlardır:

Hizmet güvenilirliği başlığı altında yer alan soru 1,3 ve 5, kullanım kolaylığı başlığı altında yer alan soru 1,2 ve 3, Memnuniyet başlığı altında yer alan soru 3 ve 4 ile 'kurum güveni' başlığı altında yer alan soru 1. Toplamda 9 adet değişken analizden çıkarılmış ve model uygunluğu toplam 45 adet değişken ile sağlanmıştır. Son olarak ise yapısal eşitlik analizleri kullanılarak model test edilmiş ve nihai modelin içsel değişkenlerinin dışsal değişkenler ile ne kadar açıklanabileceği tespit edilmiştir (Arbuckle, 2007:9).

Birincil veriyi toplama amacı ile geliştirilen ve daha önce kullanılmış ölçeklerden derlenen ölçeğin, güncel bir araştırmada kullanıldığında orijinal faktör yapısına uyup uymadığını, uyuyor ise ne derece uygun olduğunu yani geçerliliğini belirlemek için Doğrulayıcı Faktör Analizi uygulanmıştır. Bu yöntem, önceden oluşturulan bir model aracılığıyla gözlenen değişkenlerden yola çıkarak gizil değişken (faktör) oluşturmaya yönelik bir işlemdir (İlhan ve Çetin, 2014:17). Doğrulayıcı faktör analizi için belirlenen hipotezler ile belirlenmiş olan faktörlerin uygunluğu test edilmiştir. Bu amaçla AMOS programından en büyük olabilirlik testi gerçekleştirilmiştir (Civelek, 2018: 26).

Uyum indeksleri ile belirlenen modeller ile elde edilen verilerin açıklama düzeyleri tespit edilmiştir. Bu hesaplama için Ki kare testi hesaplanmıştır. Modelin genel uyumunun kontrolü için beklenen $CMIN/DF = \chi^2/sd \leq 5$ veya $CMIN/DF = \chi^2/sd \leq 3$ olmasıdır (Karagöz ve Ağbekaş, 2016:21; Weston ve Gore, 2006:18). Çalışmada modelin veriler ile uyumunun kontrolü için hesaplanıp dikkate alınan testler;

- Ki kare uyum indeksi,
- Karşılaştırmalı Uyum İndeksi,
- Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü,
- İyilik Uyum İndeksi,
- Ortalama Hataların (Kalıntıların) Karekökü'dür (Arbuckle, 2007:17; Karagöz ve Ağbekaş, 2016:21; Weston ve Gore, 2006, :3; Civelek, 2018: 71).

Tablo 17'de çalışmada kullanılan istatistiklerin kabul gören güven aralıkları yer almaktadır.

Tablo 17. Çalışma İstatistikleri Güven Aralıkları

Model Uyum Kriteri	Kabul Edilebilir Uyum	İyi Uyum
χ^2 Uyum testi	$0,01 < p \leq 0,05$	$0,05 < p \leq 1$
CMIN/SD	$\chi^2/sd \leq 5$	$\chi^2/sd \leq 3$
IFI	$0,90 \leq IFI$	$0,95 \leq IFI$
CFI	$0,95 \leq CFI$	$0,97 \leq CFI$
RMSEA	$RMSEA \leq 0,08$	$RMSEA \leq 0,05$
GFI	$0,85 \leq GFI$	$0,90 \leq GFI$
RMR	$0 < RMR \leq 0,08$	$0 < RMR \leq 0,05$

Kaynak: (Karagöz ve Ağbektas, 2016:9)

Modelde Düzeltme İndisleri (Modification Indices) Çizelgesi hesaplanarak sonuçların tasarlanan modeli ne derece iyi tanımladığı değerlendirilmiştir (Karagöz ve Ağbektas, 2016:17). MI değerleri serbestlik derecesi (df) ile Ki-kare değerindeki değişimlerin tespiti için uygulanmaktadır (İlhan ve Çetin, 2014:10). MI değerlerinin yüksek çıkması teste tabi değişkenler arasında bir bağ olduğunu yani serbest olmadıklarını anlatmaktadır (Arbuckle, 2007:7). Aşlında serbest olarak tahmin edilecek her değişkenin MI değerinin sıfır olması gerekmektedir fakat bu pek mümkün olmayan ideal durumdur (Weston ve Gore, 2006:19). Çalışmada MI değerleri yüksek olan değişkenler arasında kurulan bağ ile test tekrar edilmiştir. Bunun sonucunda da Ki-Kare değeri düşmüştür. Böylece model daha uygun hale gelmiştir (Yılmaz ve Varol, 2015:13). Ki-Kare değeri hesaplanırken örnek kovaryans matrisi ve modelleme için kullanılan değerlerden elde edilen kovaryans matrisi arasında fark olup olmadığı değerlendirilmektedir. Model $p > 0,005$ ise anlamlı olmaktadır (Weston ve Gore, 2006:13). Diğer taraftan Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) hesaplaması ile olabilecek en doğru tahmin ile belirlenen parametreler ile ana kütle kovaryans matrisinin ne kadar uyumlu olup olmadığını gösteren bir istatistiktir. $RMSEA \leq 0,05$ ise model uyumu kabul edilebilir anlamlılıkta çıkmaktadır (Weston ve Gore, 2006:16). GFI istatistiği modelde yer alan kovaryans ve varyanslar ile ölçülen kovaryans ve varyansların oranlanmaları ile elde edilir. Bu istatistik hesaplaması Ki-Kare istatistiğinin örneklem büyüdükçe yükselmesi ile oluşan sıkıntıları ortadan kaldırmaktadır çünkü bu testin örneklem büyüklüğüne duyarlılığı düşüktür (Weston ve Gore, 2006:15). Normlu Uyum İndeksi, NFI, modelde hesaplanan χ^2 değeri ile sıfır modelinin χ^2 değerlerini karşılaştırarak sıfır modelin (null model veya bağımsız model) ile ölçülen değişkenlerin arasında ilişki olmadığını (uncorrelated) test eden modeldir. Karşılaştırmalı Uyum İndeksi ise, CFI, Normlu Uyum İndeksinin, NFI, geliştirilmiş halidir (Weston ve Gore, 2006:12).

Anlatılan ve modelde test etmek için kullanılan bu istatistiklerin nihai amacı YEM'in temel bileşenler ile ortak faktörlerin birinci nesil faktör analizlerinde olduğu gibi faktör

yüklerini hesaplamaktır. Bir diğer temel amaç ise hata varyanslarının modelin doğru kurgulanmasının önüne geçmesini önlemek için ayrıca hesaplanmasıdır (İlhan ve Çetin, 2014:11; Weston ve Gore, 2006:10; Yılmaz ve Varol, 2015:16).

Anlatılanlar ışığında modelin uygunluğu (Model Fit) için hesaplanan veriler ile yapılan testlerin sonuçları aşağıdaki tablolarda yer almaktadır.

Tablo 18. Ki Kare (CMIN) İstatistiği

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	102	2082,888	564	,000	3,693
Saturated model	666	,000	0		
Independence model	36	19237,431	630	,000	30,536

Modelin kullanılan veri ile ne kadar uyumlu olduğunu gösteren değer Modelin uygunluğu için hesaplanan değer 3,693 olup kabul edilir seviyededir.

Aşağıdaki tablolarda ise model uyumu iyilik indeksleri (NFI-CFI) yer almaktadır. Hesaplanan bu indekslerin %90'dan büyük olmaları beklenmektedir (Karagöz ve Ağbektas, 2016:81). Hesaplanan NFI) (%89.2) %90'a çok yakın ve CFI) (%91.8) değer %90'dan büyük çıktığından model uyumu iyilik indeksleri yeterlidir.

Tablo 19. Normalleştirilmiş (NFI) ve Karşılaştırmalı Uyum İndeksleri (CFI)

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	,892	,879	,919	,909	,918
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	,000	,000	,000	,000	,000

Model uyumu iyilik indekslerinden bir diğeride RMSEA değeridir. Bu değerinde %80'den büyük olması beklenmektedir (İlhan ve Çetin, 2014:46). Hesaplanan RMSEA değeri %82 olduğundan yeterlidir.

Tablo 20. Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA)

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	,082	,078	,085	,000
Independence model	,270	,267	,274	,000

Araştırma için hazırlanan ve uygulanan anket formunda yer alan sorulardan 9 tanesi açıklayıcı faktör olarak bulunmadığından modelden çıkartılmış ve hipotez testleri yapılmıştır. Test edilen hipotezlerin özet sonuç tablosu aşağıda verilmektedir. Elde edilen sonuçlara göre tüm dışsal değişkenlerin 0.01 (%1) güven aralığında endogen değişkenler üzerinde anlamlı olduğu görülmüştür.

Tablo 21. En Büyük Olabilirlik Kestirimi

Faktör	Estimate	S.E.	C.R.	P
a. HIZLI DÖNÜŞ VE ÇÖZÜM OLUŞTURMA				
1. THY'den Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum	1,000			
2. THY karşılaştığım sorunları hızlıca çözüyor	1,011	,029	35,211	***
3. THY çalışanları bana hızlı hizmet sağlıyor	,963	,028	34,314	***
4. THY Müşteri taleplerini ilk başvuruda çözüyor	1,014	,029	34,740	***
5. THY'den Aldığım hızlı dönüşten genel olarak memnunum	1,000			
b. YETERLİLİK				
1. Türk Hava Yolları çalışanları sorularına cevap verebilecek bilgiye sahip	,922	,028	33,060	***
2. Türk Hava Yolları çalışanları ortaya çıkan sorunları düzgün bir şekilde ele alıyor.	1,000			
3. Türk Hava Yolları çalışanları taleplerime karşılık verebiliyor.	,964	,026	37,477	***
4. THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor	1,000	,037	27,038	***
5. THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esnekler	1,000			
c. HİZMET GÜVENİRLİLİĞİ				
2. Online yaptığım işlemler her zaman hatasız olur	1,000			
4. THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum	1,000			
d. KULLANIM KOLAYLIĞI				
4. THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor	1,000			
5. THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır	1,000			
e. BİLGİ GÜVENLİLİĞİ				
1. Türk Hava Yolları kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz	1,000			
2. Yaptığım çevrimiçi (online) işlemlerde güvende olduğumu hissediyorum	,993	,026	38,207	***
3. Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissedirim	,999	,031	32,712	***
4. THY'na verdiğim özel bilgilerimin paylaşılmayacağı konusunda kendimi güvende hissedirim	1,000			
f. MEMNUNİYET				
1. Türk Hava Yolları her zaman beklentilerimi karşılar	1,000			
2. Türk Hava Yolları ile kurulan her temas tatmin edicidir	1,000			
5. THY ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum	1,000			
6. THY ürün ve hizmet kalitesinden memnunum	,890	,046	19,270	***
7. THY personelinden ve destek hizmetlerinden memnunum	1,006	,030	33,820	***

8. THY müşteri ilişkilerinden memnunum	1,034	,029	35,383	***
9. THY ürün ve hizmet çeşidinden memnunum	1,004	,031	32,516	***
10. THY'nin yolcu sadakat kartı Miles ve Smiles üye hizmetlerinden memnunum	,999	,033	29,923	***
g. KURUM GÜVENİ				
2. Genel olarak Türk Hava Yolları taahhütlerini yerine getirir	1,000			
3. Türk Hava Yolları müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir	,987	,031	32,039	***
4. Türk Hava Yolları gereken kaynaklara ve tecrübeye sahiptir	1,003	,029	34,402	***
5. Genel olarak THY hizmetlerine güveniyorum	1,006	,029	34,816	***
h. SADAKAT				
1. Türk Hava Yolları ile uçmayı seviyorum	1,000			
2. Türk Hava Yollarının iyi bir havayolu şirketi olduğuna inanıyorum	1,003	,025	39,844	***
3. Türk Hava Yolları ile seyahat etmeye devam edeceğim	1,000			
4. Türk Hava Yollarını tavsiye etmeye devam edeceğim	1,019	,023	43,528	***
5. Öntümüzdeki birkaç yılda THY internet sitesini daha fazla kullanacağım	,908	,034	26,880	***
6. Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum	,899	,043	21,038	***
7. Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum	,891	,044	20,063	***

*** 0.01 (%1) güven aralığında anlamlı olduğunu belirtmektedir

Elde edilen istatistik sonuçlarına göre hesaplanan dışsal değişkenleri açıklayan içsel değişkenlerin Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları aşağıdaki tablo da gösterilmektedir.

Tablo 22. Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları

Faktörler	Tahmin
a. HIZLI DÖNÜŞ VE ÇÖZÜM OLUŞTURMA	
1. THY'den Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum	,869
2. THY karşılaştığım sorunları hızlıca çözüyor	,916
3. THY çalışanları bana hızlı hizmet sağlıyor	,909
4. THY Müşteri taleplerini ilk başvuruda çözümlüyor	,913
5. THY'den Aldığım hızlı dönüşten genel olarak memnunum	,923
b. YETERLİLİK	
1. Türk Hava Yolları çalışanları sorularına cevap verebilecek bilgiye sahip	,903
2. Türk Hava Yolları çalışanları ortaya çıkan sorunları düzgün bir şekilde ele alıyor.	,926

Sevim Sayım MADAK / Adil Murat SALEPÇİOĞLU

3. Türk Hava Yolları çalışanları taleplerime karşılık verebiliyor.	,935
4. THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor	,844
5. THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esneklerler	,822
c. HİZMET GÜVENİRLİĞİ	
2. Online yaptığım işlemler her zaman hatasız olur	,820
4. THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum	,895
d. KULLANIM KOLAYLIĞI	
4. THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor	,875
5. THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır	,837
e. BİLGİ GÜVENLİĞİ	
1. Türk Hava Yolları kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz	,890
2. Yaptığım çevrimiçi (online) işlemlerde güvende olduğumu hissediyorum	,937
3. Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissedirim	,898
4. THY'na verdiğim özel bilgilerimin paylaşılmayacağı konusunda kendimi güvende hissedirim	,915
f. MEMNUNİYET	
1. Türk Hava Yolları her zaman beklentilerimi karşılar	,854
2. Türk Hava Yolları ile kurulan her temas tatmin edicidir	,871
5. THY ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum	,640
6. THY ürün ve hizmet kalitesinden memnunum	,884
7. THY personelinden ve destek hizmetlerinden memnunum	,908
8. THY müşteri ilişkilerinden memnunum	,930
9. THY ürün ve hizmet çeşidinden memnunum	,918
10. THY'nin yolcu sadakat kartı Miles ve Smiles üye hizmetlerinden memnunum	,726
g. KURUM GÜVENİ	
2. Genel olarak Türk Hava Yolları taahhütlerini yerine getirir	,925
3. Türk Hava Yolları müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir	,911
4. Türk Hava Yolları gereken kaynaklara ve tecrübeye sahiptir	,932
5. Genel olarak THY hizmetlerine güveniyorum	,935
h. SADAKAT	
1. Türk Hava Yolları ile uçmayı seviyorum	,928
2. Türk Hava Yollarının iyi bir havayolu şirketi olduğuna inanıyorum	,921
3. Türk Hava Yolları ile seyahat etmeye devam edeceğim	,950

4. Türk Hava Yollarını tavsiye etmeye devam edeceğim	.937
5. Önümüzdeki birkaç yılda THY internet sitesini daha fazla kullanacağım	.823
6. Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum	.741
7. Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum	.724

Elde edilen Standartlaştırılmış Regresyon Ağırlıkları her bir faktör için kabul gören tahmin değerinin %70 ve üzerinde olmasıdır. Daha önceden tahmin değeri düşük olan dışsal değişkenler modelden çıkartılmıştı. Elde kalan dışsal model değişkenlerinin müşteri memnuniyetini ölçmek için kullanılan 8 adet içsel değişkeni açıklamakta güvenilir ve geçerli olduğunu göstermiştir.

Araştırma Bulguları

THY'nın Hızlı Dönüş ve Çözüm Oluşturma becerisinin yolcular tarafından yüksek oranda başarılı bulduklarını ve problemlerine THY tarafından hızlı dönüş sağlanarak problemlerini çözdüğünü göstermektedir. Tahmin sonuçları içerisinde en düşük tahmin değerine sahip olan 'THY'den Eposta ya da diğer yollarla yapmış olduğum taleplerime hızlı cevap alıyorum' konusuna THY'nin diğer bileşenlere göre daha fazla iyileştirme yapması gerektiğini göstermiştir. Yolcular genel olarak THY'nin Müşteri talep ve sorunlarına karşı yeterliliği olduğunu düşünmektedir. Tahmin sonuçları içerisinde en düşük tahmin değerine sahip olan 'THY çalışanları müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan karşılıyor' konusu ile THY çalışanları müşteri taleplerini karşılarken esnekler' konusuna yeterlilik düzeyini artırmak için daha fazla özen göstermesi gerektiğini göstermiştir. THY kullanan yolcular, hizmetlerini genel olarak güvenilir bulmalarına rağmen 'Online yaptığım işlemler her zaman hatasız olur' ve 'THY ürün ve hizmetlerinin kalitesine güveniyorum' soruları tahmin sonuçları içerisinde en düşük tahmin değerine sahiptirler. Çıkan sonuçlara göre THY bu iki konuda da hizmet güvenilirliğini artırmak için daha fazla çaba harcaması gerekmektedir. THY yolcuları web sayfası ve ilişkili içeriklerini kullanım kolaylığı açısından genelde başarılı bulmaktadır, ancak katılımcıların 'THY çevrimiçi (online) asistanı sorunlara hemen cevap veriyor' ile 'THY web sayfası kullanıcı dostu tasarlanmıştır' sorularına daha düşük değerler verdiği görülmüştür. THY'nin site tasarımı ile online destek uygulamalarını iyileştirerek kullanım kolaylığını daha yukarılara çekmesi gerekmektedir. Yolcular, kurumun bilgi güvenliği unsurlarını genelde iyi bulduklarını ve özel bilgileri ile güvenlik gerektiren bilgilerini paylaşmaktan çekinmedikleri anlaşılmaktadır. Diğer değişkenler arasında en düşük değeri alan 'THY kişisel bilgilerimi kötüye kullanmaz' ile 'Online işlemler için hassas bilgiler (kredi kartı numarası gibi) verirken güvenli hissederim konularında daha da fazla iyileştirmeler yapılması ve bu hasas konulara özen gösterilmesi yerinde olacaktır. Yolcular genel olarak THY'den memnuniyetlerini belirtmişlerdir ancak 'ürün ve hizmet fiyatlarından memnunum' ve 'THY'nin yolcu sadakat kartı Miles ve Smiles üye hizmetlerinden memnunum konularında düşük değerler aldığından, THY'nin bu başlıklara daha bir titiz

eğilmesi ve memnuniyet düzeylerini artırmak için çalışmalar yapması gerekecektir. THY yolcuları kuruma tam bir güven belirtmişlerdir. Bir tek ‘THY müşterilerinin ihtiyaçları ile ilgilenir’ sorusu diğerlerine göre en düşük tahmin değerine sahiptir, ki bu bileşenin oranında çok yüksektir. THY bu konuya diğer unsurlara göre biraz daha fazla dikkat etmelidir. Firmaya duyulan sadakat yüksek çıkmıştır, ancak ‘Diğer insanlara THY internet sitesiyle ilgili olumlu şeyler söylüyorum’ ve ‘Arkadaş ve akrabalarımı THY internet sitesiyle iş yapmaları için cesaretlendiriyorum’ konularına çok daha fazla dikkat ederek iyileştirmeler yapması gerekmektedir. Elde edilen bulgular göstermiştir ki THY kurumsal olarak çok iyi bir konumda, sorunlara hızlıca eğilerek çözümler sunan ve müşteri talep ve sorunlarına karşı yeterli bir kurumdur. Bu başarısını daim kılmak ve eksik yönü olarak görülen e-posta ya da diğer yollarla yapılan taleplere daha hızlı cevap verme, çalışanlarının müşteri taleplerini bürokrasi yaratmadan ve daha esnek olarak çözüme konularında iyileştirmeler yapılmalıdır. Diğer taraftan THY kullanan yolcular firmanın hizmetlerini güvenilir bulmakta ancak ürün ve hizmet kalitelerini üstlerde tutabilmek adına özellikle online işlemlerin daha az hata yapmasına yönelik iyileştirmeler yapması gerekmektedir. Buna paralel olarak THY web sayfası ve ilişkili içeriklerini kullanım kolaylığı üst seviyelerde görülmesine rağmen özellikle çevrimiçi (online) asistan desteğinin resmi web sayfasının daha fazla kullanıcı dostu olacak şekilde tekrar dizayn edilmesi yerinde olacaktır. Bilgi güvenliği unsurları başarılı olan THY’nin yolcuları özel bilgileri ile güvenlik gerektiren bilgilerini THY ile paylaşmaktan çekinmemektedirler. Yine de THY’nin yolcularının kişisel bilgilerini kötüye kullanmayacağı ve online işlemlerde hassas bilgilerini (kredi kartı numarası gibi) verirken daha fazla güvenli hissedecekleri önlemlerin alınması ve mevcutların iyileştirilmesi yararlı olacaktır. Bulgular genel olarak THY’nin yolcu memnuniyet seviyesinin yükselmiş olduğuna dair kanıtlar sunmaktadır.

Sonuç

Yolcu memnuniyeti sivil havacılık sektörünün baş hedefidir. Hizmet tabanlı bu sektörde memnuniyet kurumları ve işletmeleri ekonomik açıdan süreklilik sağlamasında ve kalkınmasında önemli yere sahiptir. Bu araştırma Türk sivil havacılık sektöründe yolcu memnuniyeti ve sadakat ilişkisini Türk Havayolları örneğinde incelemektedir. Araştırmanın evrenini THY ile son iki yılda uçan basit tesadüfi örnekleme yöntemi ile rasgele seçilen kişiler oluşturmaktadır. Bu kişiler arasından online hizmetleri de kullanan ve araştırmaya katılmayı kabul edip tüm sorulara cevap veren 405 kişisinden veriler toplanmış ve bu kişiler örneklem grubunu oluşturmuştur. Çalışmada Frekans dağılımı, geçerlilik ve güvenilirlik analizleri ile yapısal eşitlik modeli kullanılarak hipotez testleri yapılmıştır. Çalışma bulgularından çıkan sonuçlara göre Türk Hava Yolları tarafından müşteri memnuniyetine yönelik olarak yapılan etkili çalışmaların varlığı ortaya konmuştur. Bunun yanı sıra çalışma sonuçları doğrultusunda Türk Hava Yolları markasından yolcuların fiyat ve performans beklentilerine yönelik çalışmaların geliştirilmesi ve derinleştirilmesi gerektiği ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Yolcu

sadakatının en önemli unsurlarından olan sadakat programları kapsamındaki üyeliklerin hedeflenen etkiyi yaratmaması nedeniyle, bu alanda yolcunun deneyiminin bir parçası haline getirecek bir takım iyileştirme ve geliştirme geçirilerek ciddi iyileştirme ve geliştirme çalışmaları yapılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle THY markasının ve kurum itibarının başarısının sürdürülebilir olması açısından ana hedefi değişen tüketici beklenti, istek ve ihtiyaçlarına göre müşteri ilişkileri ve pazarlama iletişimi hedeflerinin sürekli yenilemesi ve yolcuların beklentilerini karşılayabilir özelliklerde olması gerekmektedir. Mobil pazarlama dünyada çığ gibi büyürken, tüketiciler mobil uygulamalar ile bu denli içi içe geçmiş ve hız gün geçtikçe pazarın daha öncelikli dinamiği olarak konumlanırken, THY'nin de özellikle bu alanlarda iyileştirmeler yaparak konjektüre ayak uydurması var olan başarısını hem korumasını hem de yukarılara taşımalarını sağlayacaktır.

Sonuç olarak THY yolcularının kuruma olan yüksek orandaki güveninin sürdürülebilir olması açısından kurumun değişen ve dönüşen müşteri ihtiyaçlarını daha yakından takip ederek, dinleyerek çözüm ve gelişim odaklı iyileştirmelere odaklanması önerilmektedir. Bu doğrultuda farklı segmentlerle rekabet edebilecek fiyat sıklalarında paketlerin oluşturulması, müşterinin mobil ve online iletişimini kuvvetlendirecek dönemsel kampanyaların hayata geçirilmesi, sadakat programı olan Milesve Smiles'ı yolcu açısından markanın bir parçası olarak konumlandırılmasını sağlayacak pazarlama odaklı iletişim faaliyetlerinin stratejilendirerek hayata geçirilmesinin uzun vadede bu imaj ve itibarı daimi kılacağı düşünülmektedir. THY hakkında kullanıcılarının yaptıkları yorumların yukarılara çıkarılarak diğer kişilerle paylaşılması ve mevcut kullanıcıların arkadaş ve akrabalarının da THY internet sitesiyle alışveriş yapmaları için motive edilmelerine olanak sağlanmalıdır. Zira günümüzde en iyi referans yine yolcular yani müşteriler tarafından sağlanan iletişimden geçmektedir. Bu açıdan THY'nin yolcularının paydaşları olarak benimsenerek iletişim sürecine olumlu katılımlarının sağlanmasının etkin bir fark yaratacağı ön görülmektedir.

Çalışma kapsamında elde edilen sonuçlar, Türk sivil havacılık sektörüne yenilenmiş veriler ile katkıda bulunmaktadır. Yapılacak düzenlemeler ve iyileştirmelerle dönemsel olarak çalışmada yer alan modelleme doğrultusunda akademik araştırmaların sektörün ve literatürün gelişmesine katkıda literatürün gelişmesine katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

- Ar, I. (2012). Türkiye'deki Havalimanlarının Etkinliklerindeki Değişimin İncelenmesi 2007 2011 Dönemi İçin Malmquist Tfv Endeksi Uygulaması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.*, 1(26), 143-160. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/312947786_Turkiye'deki_Havalimanlari_nin_Etkinliklerindeki_Degisimin_Incelenmesi_2007_2011_Donemi_Icin_Malmqu

ist_Tfv_Endeksi_Uygulamasi

- Arbuckle, J. L. (2007). *Amos™ 18 User's Guide*. Amos DeveAmos Development Corporationlopment Corporation. Retrieved from <http://amosdevelopment.com>
- Bahar, E. (2018). Türkiye’de Hava yolu İşletmeciliğinin Gelişimi. *Ekonomi, Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 26–39. Retrieved from <https://dergi.arel.edu.tr/index.php/eysad/article/view/42>
- Bakırcı, M. (2012). Ulaşım Coğrafyası Açısından Türkiye’de Hava yolu Ulaşımının Tarihsel Gelişimi ve Mevcut Yapısı. *Marmara Coğrafya Dergisi*, (25), 340–377. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/pub/marucog/issue/472/3869>
- Battal, Ü. (2018). Türkiye’de Hava Yolu Taşımacılığının Finansman Sorunları: Dematel Yöntemi Uygulaması. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(2), 96–111. <https://doi.org/10.25287/ohuiibf.394862>
- Doğan, Z. (2018). Türkiye deki Ulaştırma Sektörü ve Ulaştırma Türlerinin Karşılaştırılması. *Journal of International Social Research*, 11(56), 758–770. <https://doi.org/10.17719/jisr.20185639046>
- Eski, S., ve Tassus, H. S. (2018). Havaalanlarında Sunulan Yer Hizmetlerinin Avrupa Ekonomisine Etkisi: Türkiye, Almanya ve İngiltere Uygulamaları. *Kastamonu Üniversitesi. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(2). Retrieved from <https://www.semanticscholar.org/paper/Havaalanlarında-Sunulan-Yer-Hizmetlerinin-Avrupa-ve-Eski-Tassus/143d01969d7011f18b8786d060bb5717b15c07ae>
- Forgas, S., Moliner, M. A., Sánchez, J., ve Palau, R. (2010). Antecedents of airline passenger loyalty: Low-cost versus traditional airlines. *Journal of Air Transport Management*, 16(4), 229–233. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2010.01.001>
- İlhan, M., ve Çetin, B. (2014). LISREL ve AMOS Programları Kullanılarak Gerçekleştirilen Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Analizlerine İlişkin Sonuçların Karşılaştırılması. *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme ve Değerlendirme Dergisi*, 5(2). <https://doi.org/10.21031/epod.31126>
- Işıldak, B., ve Tunca, M. (2018). Havalimanı Hizmetlerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 3(2).

- Karagöz, Y., ve Ağbektas, A. (2016). Yapısal Eşitlik Modellemesi ile Yaşam Memnuniyeti Ölçeğinin Geliştirilmesi; Sivas İli Örneği. *Bartın Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 7(13), 1–17. Retrieved from <http://iibfdergi.bartın.edu.tr/wp-content/uploads/2016/07/Yal%25C3%25A7%25C4%25B1n-KARAG%25C3%2596Z-%25E2%2580%2593-Ali-A%25C4%259EBEKTA%25C5%259E-Yap%25C4%25B1sal-E%25C5%259Fitlik-Modellemesi-%25C4%25B0le-Ya%25C5%259Fam-Memnuniyeti-%25C3%2596l%25C3%25A7e%25C4%259Finin-Geli%25C5%259Ftirilmesi-Sivas-%25C4%25B0li-%25C3%25>
- Korul, V., ve Kucukonal, H. (2003). Turk Sivil Havacilik Sisteminin Yapısal Analizi. *Ege Academic Review*, 3(1), 24–38. Retrieved from https://econpapers.repec.org/article/egejournal/v_3a3_3ay_3a2003_3ai_3a1_3ap_3a24-38.htm
- Kos Koklic, M., Kukar-Kinney, M., ve Vegelj, S. (2017). An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies. *Journal of Business Research*, 80, 188–196. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.05.015>
- Llach, J., Marimon, F., Alonso-Almeida, M. del M., ve Bernardo, M. (2013). Determinants of online booking loyalties for the purchasing of airline tickets. *Tourism Management*, 35, 23–31. <https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2012.05.006>
- Macit, D., ve Macit, A. (2017). Sivil Havacılık Sektöründe Türkiye’de İstihdamın Mevcut Durumu, Sorunların ve Sorunların Çözümleri için Öneriler. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 1(1). Retrieved from <https://avesis.ege.edu.tr/4564/yayinlar>
- Mutlu, S. ve Ermeç Sertoğlu, A. (2018). Düşük Maliyetli ve Tam Hizmet Sunan Havayolları Müşterilerinin Hizmet Kalitesi Beklentilerinin Karşılaştırılması. *Journal of Business Research - Turk*, 10(1), 528–550. <https://doi.org/10.20491/isarder.2018.406>
- Oktal, H., ve García, L. R. (2017). Turizm Sektöründe Rakipler Olarak Türkiye ve İspanya Hava Taşımacılığı Sistemlerinin Karşılaştırılması,. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 3(3), 27–39.
- Sarılgan, A. E. (2011). Türkiye’de Bölgesel Hava Yolu Taşımacılığının Geliştirilmesi İçin Yapılması Gerekenler. *EArşiv@Anadolu*, 11(1), 7–19. Retrieved from <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/243>
- Weston, R., ve Gore, P. A. (2006). A Brief Guide to Structural Equation Modeling. *The Counseling Psychologist*, 34(5), 1–33. <https://doi.org/10.1177/0011000006286345>

- Yang, Z., Jun, M., ve Peterson, R. T. (2004). Measuring customer perceived online service quality:Scale development and managerial implications. *International Journal of Operations ve Production Management*, 24(11), 1149–1174. <https://doi.org/10.1108/01443570410563278>
- Yapısal Eşitlik Modellemesi Metodolojisi - Mustafa Emre Civelek | kitapyardu.com. (n.d.). Retrieved October 18, 2019, from <https://www.kitapyurdu.com/kitap/yapısal-esitlik-modellemesi-metodolojisi/449200.html>
- Yaşar, M., ve Gerede, E. (2018). Türkiye Havayolu İç Hat Şehir Çiftlerindeki Pazar Yapılarının Piyasa Yoğunlaşması Ölçütleri İle Belirlenmesi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(1), 171–197. <https://doi.org/10.18657/yonveek.332119>
- Yazgan, A. E., ve Yiğit, S. (2013). Türk Sivil Havacılık Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Düzeyinin Analizi. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 13(25), 421–445. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/susead/issue/28409/302294>
- Yılmaz, V., ve Varol, S. (2015). Hazır Yazılımlar ile Yapısal Eşitlik Modellemesi: Amos, Eqs, Lisrel. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 44, 1–17. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/download/article-file/56061>

ULUSLARARASI İLİŞKİLER

TÜRK DIŞ POLİTİKASINDA İNSANİ DİPLOMASİ VE SURİYELİ SİĞİNMACILARIN TÜRKİYE ALGISI: GAZİANTEP İLİ ÖRNEĞİ¹

Geliş Tarihi: 13.11.2019 Kabul Tarihi: 2.12.2019

Elif YILDIRIM* ORCID ID: 0000-0002-9224-025X

Övgü Kalkan KÜÇÜKSOLAK* ORCID ID: 0000-0002-3052-9728

ÖZ

Devletlerin dış politika araçlarının çeşitlenmesi ve toplumsal bazda etkisinin güçlendirilmesi çerçevesinde önemli bir rol oynamaya başlayan insani diplomasi faaliyetleri 21. yüzyılın başından itibaren Türk dış politikası vizyonunun öne çıkan unsurlarından birini teşkil etmeye başlamıştır. Suriye'de 2011 yılı ertesinde başlayan politik karışıklığa cevaben, Türkiye çok boyutlu proaktif dış politikası çerçevesinde söz konusu ülkeye yönelik insani diplomasi faaliyetlerini yoğunlaştırmıştır. Bu çalışmada, Türkiye'nin Suriyelilere yönelik olarak gerçekleştirdiği insani diplomasi faaliyetlerinin içeriği ve Suriyelilerin Türkiye algısı araştırma konusu olarak irdelenmiştir. Araştırma kapsamında insani diplomasi faaliyetleri ağırlıklı olarak birincil dönem faaliyetleri içerisinde yer alan insani yardımlar kapsamında ele alınmıştır. Örneklem seçiminde elverişli örneklem seçim yöntemi kullanılarak Gaziantep Nizip Geçici Barınma Merkezi içinde ve dışında olmak üzere insani yardım alan toplam 384 kişiye konuyla ilgili sorular yöneltilmiştir. Elde edilen bulgular insani diplomasi çerçevesinde gerçekleştirilen insani yardımların Suriyeli sığınmacıların Türkiye'ye ilişkin algıları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğunu göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: *Türk Dış Politikası, İnsani Diplomasi, Suriyeli Sığınmacılar, İnsani Yardım, Türkiye Algısı*

INTERNATIONAL RELATIONS

TURKEY'S HUMANITARIAN DIPLOMACY AND THE PERCEPTIONS OF SYRIAN REFUGEES : THE CASE OF GAZİANTEP PROVINCE

ABSTRACT

Since the beginning of the twenty-first century, the humanitarian diplomacy activities, which have started to play an important role in the scope of the diversification of the foreign policy instruments and strengthening of their social impact, have begun to constitute a distinguishing element of Turkish foreign policy vision. In response to the post-2011 political turmoil, Turkey has intensified its humanitarian diplomacy activities towards Syria within the scope of its multidimensional proactive foreign policy. In this study, the content of Turkey's humanitarian activities with respect to Syrians and the perceptions of Syrians toward Turkey were examined. Humanitarian diplomacy activities are discussed at greater length under the framework of humanitarian aid within the scope of primary period activities. In the sample selection of the study, 384 people who received humanitarian aid both within and outside of the Gaziantep Nizip Temporary Protection Centre were asked questions about the subject by using convenience sampling method. The findings illustrated that the humanitarian aids which are delivered to Syrians within the framework of humanitarian diplomacy have generated positive impact on Syrians perceptions of Turkey.

Keywords: *Turkish Foreign Policy, Humanitarian Diplomacy, Syrian Asylum Seekers, Humanitarian Aid, Perception of Turkey*

¹ Bu makale Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalında Dr. Öğretim Üyesi Övgü Kalkan Küçüksoğak'ın danışmanlığında hazırlanan "İnsani Güvenlik Kapsamında Gerçekleştirilen İnsani Diplomasi Faaliyetlerinin Türkiye'nin Yumuşak Gücüne Etkisinin Analizi: Suriye Örneği (2011-2017)" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

* Yalova Üniversitesi, İİBF, Uluslararası İlişkiler Bölümü, Ar. Gör. Dr. elif.sak@yalova.edu.tr

* Yalova Üniversitesi, İİBF, Uluslararası İlişkiler Bölümü, Dr. Öğretim Üyesi, okalkan@yalova.edu.tr

1.GİRİŞ

Diplomasi, uluslararası ilişkilerin devam ettirilmesinde ve devletler arasındaki uyumsuzlukların devletlerin resmi organları ve görevlilerince barışçıl yöntemlerle çözüme ulaştırılmasında rol oynayan en önemli dış politika araçlarından birini teşkil etmektedir. 21. yüzyılda klasik diplomasi devletler açısından önemini korumakla birlikte diplomatik faaliyetlerin çeşitlenmesi yeni dış politika araçlarının ortaya çıkışına zemin hazırlamıştır. İnsani diplomasi kavramı da bu çerçevede gelişerek devletlerin dış politika araçları arasında yer almaya başlamıştır. İnsani diplomasi, insani hedefleri gerçekleştirmeye yönelik operasyonlar ve programlar için sağlanacak desteği maksimize etmeye ve insani hedeflerin gerçekleştirilmesi için işbirliği yapmaya odaklanmaktadır (Davutoğlu, 2013). Belirtilen amaçların gerçekleştirilmesi için insani diplomasi uygulamalarında resmi ve resmi olmayan birçok aktör faaliyet göstermektedir. Artan sayıda kamu ve özel sektör kurumları, bireyler, yerel, bölgesel ve uluslararası organizasyonlar acil durum yönetiminde etkin rol oynamakta ve görevliler çok çeşitli durumlarda yardımların dağıtımında görev almaktadır.

İnsani diplomasi Türkiye’de 2000’lerden itibaren dış politika anlayışında yaşanan değişim ve dönüşüm ile birlikte önem kazanmıştır. 2013 yılında dönemin Dışişleri Bakanı Ahmet Davutoğlu, Türkiye’nin insani diplomasi yaklaşımını üç temel unsur üzerinden kavramsallaştırmıştır. Davutoğlu insani diplomasının ilk boyutunu Türkiye’nin kendi ülke vatandaşlarına ilişkin tutumu, ikinci boyutunu kriz bölgelerinde yaşanan olaylara yaklaşımı, üçüncü boyutunu ise küresel düzeyde ve özellikle BM sisteminde kapsayıcı insani bakış açısı üzerinden açıklamıştır (Beşinci Büyükelçiler Konferansı, 2013). Bu bağlamda insani diplomasi çerçevesinde kalkınma yardımları, insani yardımlar ve arabuluculuk faaliyetlerinin birlikte işleyebileceği, resmi kurumların, yarı resmi kurumlar ve STK’lar ile bir arada çalışmasına olanak sağlayabileceği faaliyetler yürütülmektedir. Bu faaliyetler Türkiye’nin politikaları ile bağlantılı şekilde gerçekleştirilmekte ve dış politikada insani diplomasi tamamlayıcı araç olarak kullanılmaktadır.

2011 yılında başlayan olayların ertesinde Suriye, Türkiye’nin insani diplomasi faaliyetlerinin yoğunlaştığı başlıca ülkelerden biri haline gelmiştir. Dünyadaki en büyük insani krizlerden birinin yaşandığı Suriye’de çatışmalar neticesinde 1.8 milyon kişi yerinden edilmiş, 5.3 milyon Suriye vatandaşı komşu ülkelerde yaşamaya başlamış, 5.6 milyonu acil durumda olmak üzere 13.1 milyon Suriyeli de yardıma muhtaç hale gelmiştir (Humanitarian Needs Overview, Syrian Arab Republic, 2018). Türkiye, çok boyutlu proaktif dış politikası çerçevesinde şekillendirdiği, insanı merkeze alan insani diplomasi anlayışı kapsamında hem kendi ülkesi içinde hem de Suriye’de faaliyet göstermiştir. Gerek Türkiye’de geçici koruma statüsünde değerlendirilen, gerekse Suriye’de yaşamını sürdürmeye çalışan Suriyeli vatandaşların insani güvenliğini sağlamak üzere çeşitli yardımlar gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada Türkiye tarafından gerçekleştirilen insani diplomasi faaliyetlerinin Suriyeli sığınmacıların Türkiye’ye ilişkin algılarına olan etkisi araştırma konusu yapılmaktadır. Bu amaçla öncelikle insani diplomasi kavramına ve Türkiye’nin insani diplomasi anlayışına değinilmektedir. İkinci bölümde Türkiye

tarafından ülke içerisinde gerçekleştirilen insani diplomasi faaliyetlerine yer verilmekte ve son bölümde de Gaziantep Nizip Geçici Barınma Merkezi içinde ve dışında gerçekleştirilen alan araştırmasının bulguları üzerinden sonuçlar değerlendirilmektedir.

2.İNSANİ DİPLOMASİ KAVRAMI VE TÜRKİYE’NİN İNSANİ DİPLOMASİ ANLAYIŞI

İnsani diplomasinin kökenleri 19.yüzyıldaki “insani eylemlere” (humanitarian action) dayanmaktadır. Bu tür faaliyetler farklı kurumlar tarafından “afet diplomasisi” ve “müdahale diplomasisi” (Barston, 2014; İlan, 2011) olarak da adlandırılmakla birlikte literatürde henüz tek bir kavram ve tanım üzerinde görüş birliği sağlanamamıştır. İnsani diplomasi konusunu sistemli bir şekilde işleyen ilk kitap 2007 yılında Larry Minear ve Hazel Smith editörlüğünde yayınlanmıştır. Minear ve Smith; oksimoron (oxymoron), sağduyu (common-sense) ve zorunlu hal (necessary evil) olmak üzere üç ideal insani diplomasi anlayışından bahsetmektedir (Egeland, 2013: 38). Oksimoron anlayışın temsilcisi Masood Hyder’e göre (Egeland, 2013:39) insani aktörler uluslararası insani hukuka göre sorumluluklarını yerine getirmekte olup sınırlı hedeflere sahiptirler. Hyder’e göre insani alanı beslemek ve hayatları kurtarmak insani diplomasinin esasını oluşturmaktadır.

Sağduyu olarak insani diplomasi; insani operasyonların etkili bir şekilde yürütülebilmesi için bu alanda görevli kişilerin politik hassasiyet çerçevesinde hareket etmesi gerektiğini savunmaktadır (Egeland,2013). Bu yüzden yetkililer operasyonel sonuçlara ulaşabilmek için ev sahibi hükümetlerle veya güçlü hükümet dışı örgütlerle birlikte diplomasi uygulamaktadır. Bu nedenle bu anlayışın temsilcisi Omawale’e göre, insani diplomaside güvenilir ve inkar edilemez bilgi sağlamak, tarafların onayladığı yerleşmiş uluslararası anlaşmalara veya ilgili ulusal hukuka dayanmak; müzakere yoluyla tarafların memnun olacağı bazı temel çıkarılara açıklık getirmek (kazan-kazan teklifi); diğer müzakereci taraf ile birlikte masada güven ve itibar getirecek bir öncü müzakereci kullanmak; mümkün olduğunda müzakereye aynı düşünceye sahip diğer birliklerin ve kişilerin katılımını sağlamak; müzakereci diğer tarafın kabul ettiği problemlere çözüm önerisi sunmak; mümkün olduğunda işbirlikçi müzakere ile meşgul olmak gibi durumlar önem taşımaktadır (Egeland, 2013:39).

Zorunlu hal olarak (istenmeyen veya hoş karşılanmayan ancak gerekli olan anlamında) insani diplomasi, insani aktörlerin uluslararası çatışmaya olan müdahalesini kaçınılmaz olarak ve bazen ahlaken savunulabilir görmektedir (Smith ve Minear, 2007:38). Buna bağlı olarak yetkililerin uygun bir şekilde hazırlanması ve daha iyi girişimde bulunabilmeleri için eğitilmeleri gerektiğine vurgu yapmaktadır. Barış yapıcı yaklaşım olarak da bilinen bu yaklaşımın öncüsü Andre Roberfroid, başarılı bir insani diplomaside insani aktörlerin hem tarafsız hem de güvenilir olması gerektiğini söylemektedir. Buna ek olarak başarılı bir uygulama için de iyi diplomatik yeteneklere sahip olunması gerektiği ifade edilmektedir. Ayrıca Roberfroid insani diplomasinin uluslararası diplomasi ve çatışmanın temel konularından bağımsız olmadığını belirterek UNICEF’in çatışmanın sonlanması ile ilgili resmi bir bağlantısı olmamasına rağmen diplomatlar için zaman kazanmak,

barış için kamuoyu oluşturmak ve çatışan tarafların pozisyonlarını yumuşatmak konularında önemli rol üstlendiğini belirtmektedir (Egeland, 2013:41).

Kullanılacak yöntem, olayın boyutu, paydaşları, zamanlaması ve yayılma ihtimali dikkate alınarak insani diplomasi faaliyetlerini öncelik ve önem düzeyi çerçevesinde birincil faaliyetler, destek ve iyileştirme faaliyetleri (ikincil faaliyetler) ve uluslararası sahiplenmeyi ve işbirliğini artırma girişimleri olmak üzere üç seviyede incelemek mümkündür (Battır, 2017:54). Savaş, çatışma gibi insanların sebep olduğu olgular ya da deprem, sel, kasırga gibi doğa olayları nedeniyle hayati tehlikesi bulunan kişilerin yaşam hakkının güvence altına alınması amacıyla yürütülen çalışmalar birincil faaliyetler içerisinde yer almaktadır. Bu aşamada kişilerin mağduriyetine yol açan olayın yaşandığı bölgeye kısa süre içerisinde en uygun ekipmanla profesyonel bir ekibin sevk edilmesi önem taşımaktadır. Birincil faaliyetler döneminde insani diplomasi aktörlerinden insani yardım kuruluşları ön planda bulunmakta ve insani yardım faaliyetleri ile ilgilenen hem resmi kuruluşlar hem de sivil toplum kuruluşları bu evrede önemli rol oynamaktadır (Battır, 2017:56).

İkincil faaliyetler, diğer bir deyişle destek ve iyileştirme uygulamaları, insani yardım ve kurtarma faaliyetlerinin ardından kriz öncesi duruma dönmek ve daha iyi koşullar sağlamak amacıyla yürütülen çalışmaları kapsamaktadır. Bu bağlamda olumsuz şartlar altında bulunan tarafın beklentilerinin ve hedeflerinin belirlenmesi, ihtiyaçlarının tespit edilerek bunların giderilip giderilemediğinin saptanması ve gereksinimlerin karşılanması amacıyla gerekiyorsa ek kaynak bulmaya yönelik stratejilerin oluşturulması ikincil faaliyetler içerisinde yer almaktadır. Yapılacak faaliyetler birincil dönemde olduğu gibi yine insan odaklılık, bağımsızlık ve tarafsızlık olmak üzere üç önemli özelliğe sahip bulunmaktadır (Battır, 2017:56). Ancak birincil dönemde yürütülen faaliyetlerden farklı olarak bu dönemdeki aktiviteler uzun vadeli programlar olma niteliğine sahip bulunmakta ve kapsamlı olarak yürütülmektedir. İkincil faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde ve etkileşim sürecinde de birincil dönemde olduğu gibi resmi kurumlar ve sivil toplum kuruluşları öncü rol üstlenmektedir.

İnsani diplomasi faaliyetlerinin üçüncü seviyesinde ise, daha önceki aşamalarda kaydedilen ilerlemelerin kalıcı olması ve devamlılığının sağlanması için uluslararası toplumda konuyla ilgili farkındalık yaratma faaliyetleri yer almaktadır. Bu amaçla, bu evrede dünyadaki herkesi etkileyebilme ihtimali olan sorunlara dikkat çekmek için kapsamlı platformlar oluşturulması ve uluslararası kaynakların harekete geçirilmesi hedeflenmektedir. Bu bağlamda ilk olarak uluslararası kuruluşlar bünyesinde dönemsel olarak düzenlenen organizasyonlar ve toplantılar önem taşımaktadır.

İnsan hayatını olumsuz yönde etkileyen doğal ya da yapay kriz durumlarında ortaya çıkan sorunlara acil olarak çözüm üretmeyi veya kalıcı olarak iyileşmeyi sağlamayı hedefleyen insani diplomasi araçlarını “barış inşası, insani yardım ve kalkınma yardımı” olmak üzere üç ana başlık altında toplamak mümkündür. Barış inşasının genel niteliğini uzun vadeli ciddi çatışmalar nedeniyle zarar gören toplumların yeniden iyileştirilmesi oluşturmaktadır. Bu süreç, çatışan tarafların gelecekteki

anlaşmazlığı askeri yöntemlerle değil, siyasi olarak çözme konusundaki kararlılığına dayanmakta (Jeong, 2001:3-18) ve çeşitli rollerden oluşmaktadır. Paramiliter grupların demobilizasyonu ve diğer güvenlik düzenlemeleri, mültecilerin yeniden yerleştirilmesi, ekonomik yeniden yapılanma ve insan haklarının geliştirilmesi gibi çok çeşitli ardışık faaliyetler gerektirmektedir. Bu bağlamda barış inşası, hem çeşitli kriz durumlarına kısa vadeli tepkiler hem de sosyal istikrarsızlığın yanı sıra yeniden yapılanma için uzun vadeli vizyonlar içermektedir (Jeong,2001). Kısa vadeli yönetim planları, geçici durumların üstesinden gelmek ve geri dönen mültecilerin ve yerlerinden edilmiş kişilerin acil ihtiyaçlarına yanıt vermek ve yerel halk için kamu hizmetlerinin yetersizliğini sağlamak için yoğun müzakerelere dayanmaktadır. Uzun vadede ise, ulusal uzlaşmanın desteklenmesi, sosyal ve ekonomik gelişmenin sağlanması, devlet kurumlarında reform ve siyasi temsil gibi barış inşası stratejileri sosyo-ekonomik bölünmeleri ve bölgesel düşmanlıkları azaltmayı amaçlamaktadır (Jeong, 2011:6).

İnsani diplomasi araçları arasında yer alan insani yardımların odak noktasını insan hayatının devamı ve korunması oluşturmaktadır. Başka bir deyişle insani yardımlar insanîyet ilkesi çerçevesinde nerede olursa olsun insanların hayatını kurtarmayı ve acılarını hafifletmeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle ayrımcılık, tarafsızlık ve bağımsızlık ilkeleri çerçevesinde ırk, din, grup ayrımı yapmadan, taraflardan herhangi birine avantaj sağlamadan ve askeri siyasi ve ekonomik herhangi bir amaç gütmeyen yardım faaliyetlerinde bulunulması önem taşımaktadır. İnsani yardımlar kısa vadede öncelikli olarak gıda ve barınma ihtiyaçlarının giderilmesi ile sağlık hizmetinin sağlanmasını kapsamakta, orta ve uzun vadeli olarak düşünüldüğünde de eğitim, tarım, altyapı, ve sürdürülebilir kalkınma konularını içine almaktadır.

İnsani diplomasi araçlarının üçüncüsünü oluşturan dış yardımlara ilişkin standart tanım Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü'nün (OECD) Kalkınma Yardımı Komitesi (DAC) tarafından yapılmıştır. Komite, dış yardımı ekonomik kalkınma ve refahı desteklemek için gerçekleştirilen ve hibe şeklinde sağlanan mali akımlar, teknik yardım ve mallar şeklinde tanımlamaktadır (Radelet, 2006:4). Tanımın kapsamı içerisinde askeri yardımlar ve kalkınma amacı taşımayan yardımlar bulunmamaktadır (Radelet, 2006:4). Komite tarafından dış yardımlar üç gruba ayrılmaktadır. Bunlar; resmi kalkınma yardımı (RKY-Official Development Assistance, ODA), resmi yardım (RKY-Official Assistance, OA)" ve sivil toplum kuruluşları (STK), dini gruplar, dernekler, vakıflar ve özel şirketler tarafından gönüllü olarak gerçekleştirilen hibe şeklindeki yardımlardır (Radelet, 2006). Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından yapılan tanımlamaya göre gelişmekte olan ülkelere yapılan resmi kalkınma yardımlarının;

1. Mutlaka kamu kaynaklı olması,
2. Yardım alan tarafın ekonomik kalkınmasını sağlama amacı ile aktarılmış olması,
3. Yapılan kaynak aktarımının imtiyazlı olması ve en az %25'inin hibe olarak tahsis edilmiş olması gerekmektedir (OECD, 2008).

Ekonomik kalkınmayı amaçlamayan acil insani yardımlar, her türlü savaş silahları ya da askeri yardımlar, geri ödemesi kolaylaştırılmış olsa bile tamamı geri ödenmek üzere verilen her türlü krediler, özel sektör kaynaklı aktarımlar, STK'lar tarafından gerçekleştirilen yardım faaliyetleri resmi kalkınma yardımları arasında değerlendirilmemektedir.

3.TÜRK DIŞ POLİTİKASINDA YUMUŞAK GÜÇ STRATEJİSİ OLARAK İNSANİ DİPLOMASİ

2000'li yıllardan itibaren geliştirilen politika vizyonu çerçevesinde Türk dış politikasında çok boyutlu proaktif bir yol izlendiği görülmektedir. Özellikle de 2002-2017 arası dönemde Türkiye'nin dış politika girişimlerini ve uygulamalarını, Türkiye'nin güvenliğini bölgesel güvenlik kapsamında ele alan ve yeni bir güvenlik tanımına dayanan dış politika anlayışı yönlendirmektedir (Aras ve Fidan, 2007:197). Bu dış politika anlayışı çerçevesinde Türkiye "komşularını rakip veya düşman olarak değil, potansiyel ortaklar" olarak görmekte (Aras ve Polat,2007: 477) ve farklı coğrafyalarda yer alan devletlerle yeni ilişkiler inşa edilmesi ve geliştirilmesi için çeşitli girişimlerde bulunmaktadır. Bu tür girişimlerin olumlu sonuçlanmasında ise barışçıl yöntemlere başvurmak ve aktif bir politika izlemek gibi yumuşak güç kullanımını içeren uygulamalar önem taşımaktadır (Nye, 2005).

Türkiye'nin, proaktif ve çok boyutlu dış politikasının merkezinde yer alan yumuşak güç unsuru istenilen sonuçları elde etmek amacıyla gündem oluşturma, ikna etme ve cazibenin ortaya çıkarılmasını sağlayacak araçlar vasıtasıyla diğerlerini etkileme kabiliyeti olarak ifade edilmektedir (Nye, 2011:20-21). Başka bir ifadeyle yumuşak gücün temelinde bir ülkenin sahip olduğu değerler, refah seviyesi, sahip olduğu imkanlar gibi özellikler nedeniyle ona hayranlık duyan ülkelerin, o ülkeyi takip etmesi ve izlemesi yer almaktadır (Nye, 2004:5). Devletin değerlerini ve uygulamalarını kullanarak içtenlikle başkalarını cezbetme ve ikna etme konusunda başarılı olması durumunda etkili bir yumuşak güce sahip olduğu kabul edilmektedir.

Yumuşak gücü oluşturan kaynakların neler olduğu konusundaki belirsizliğin sürmesine rağmen yumuşak gücün kaynakları bu cazibeyi üreten varlıklar olarak tanımlanabilmektedir (Nye, 2006). Bu çerçevede Nye'a göre (2006:96) bir ülkenin yumuşak gücü esas olarak kültür (başkaları için cazip olduğu yerlerde), politik değerler (yurt içi ve yurt dışındaki hükümet politikaları başka bir potansiyel güç kaynağıdır. Hükümet politikaları yurt içinde ve yurt dışında var olduğu zaman bir ülkenin yumuşak gücünü güçlendirebilir veya azaltabilir) ve dış politika (Diğerlerinin görüşüne karşı ikiyüzlü ve kayıtsız görünen ya da ulusal çıkarlara dar bir yaklaşım öngören dış politikalar yumuşak güce zarar verebilmektedir.) olmak üzere üç kaynağa dayanmaktadır. Bu bağlamda Nye (2002), uluslararası politikada yumuşak gücü oluşturan kaynakların çoğunlukla bir kuruluşun ya da ülkenin kendi kültüründe ifade ettiği değerlerden, kendi içindeki uygulamaları ve politikalarıyla oluşturduğu örneklerden ve başkalarıyla ilişkilerini sürdürme şekliyle kaynaklandığını ifade etmektedir.

Lee'ye göre (2009:8), semboller, kültür, eğitim, kuram ve söylemler, uzmanlık, uluslararası şöhretler yumuşak güç üretebilecek yumuşak güç kaynakları olmakla

birlikte; yumuşak güç kaynaklarının tek başına varlığı yumuşak güce sahip olmak anlamına gelmemektedir. Bunun için bu kaynakların diğerlerinin davranışını etkileme anlamında kullanılması gerekmektedir. Birçok yumuşak güç stratejisi içerisinde Lee (Lee, 2009:9-11), pratikliğini mümkün gördüğü stratejileri; güvenli bir çevre yaratmak için devletlerin kendi imajlarını yaratması veya manipüle etmesi, diğerlerinin kolektif desteğini temin için başkalarının imajının manipüle edilmesi, belirli standartların, davranış kodlarının ve ortak referans noktalarının yayılmasını temel öge gören, ağ etkisi stratejisi, kahraman ve ünlülerin kullanılması stratejisi ve durumsal değişimin hızlandırılması stratejisi (Çavus,2012) olmak üzere temel olarak beş başlık altında toplamaktadır. Bu bağlamda Lee'nin belirtmiş olduğu ilk stratejiye uygun olarak hedef ülkelerin gözünde imajını olumlu yöne çevirmek için Türkiye'nin dış politikada yardım faaliyetlerine önem verdiği söylenebilmekte ve bu duruma bağlı olarak son dönemde Türk dış politika vizyonunun insani ve değer odaklı yapısını yansıtan insani diplomasi uygulamalarının yumuşak güç stratejileri çerçevesinde önemli bir konuma geldiği görülmektedir. Bu bağlamda Kuzey Afrika ve Sahraaltı Afrika, Orta Asya ve Orta Doğu başta olmak üzere dünyanın farklı bölgelerinde insani yardım, kalkınma yardımları, arabuluculuk faaliyetleri ile bölgesel ve küresel insani sorunların çözümüne yönelik girişimler gibi çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

İnsani diplomasi ile ilgili birçok tanım yapılmasına rağmen bu tanımların hiçbiri tam olarak Türkiye'nin insani diplomasi anlayışını yansıtmamaktadır. Türkiye'nin bakış açısından insani diplomasi, insanlığın tümünün geleceği ile ilgili politika alanlarında yeni bir diplomasi dili geliştirmeyi amaçlayan insani yardımın ötesinde bir vizyon anlamı taşımakta (Beşinci Büyükelçiler Konferansı, 2013) ve bu diplomaside vatandaşlar ile insani kaygılar öncelikli unsurlar arasında bulunmaktadır (Yeşiltaş ve Balcı, 2013:22). Dışişleri Bakanı Davutoğlu Ocak 2013 tarihinde düzenlenen Beşinci Büyükelçiler Konferansı'nda yaptığı açılış konuşmasında insani diplomasiyi Türkiye'nin küresel politikada somutlaştırdığı siyasi değerlerden kaynaklanan vizyonun bir parçası olarak tanımlamıştır. Konferansın son bildirisinde insani diplomasinin Türkiye Cumhuriyeti'nin yetkin ve şefkatli yapısını yansıttığı ve çıkarlar ile değerlerin birlikte dikkate alındığı dış politikanın insan odaklı yapısını tasvir ettiği belirtilmiştir (Beşinci Büyükelçiler Konferansı, 2013). Bu bağlamda Türk dış politikası çerçevesinde insani diplomasi, insanlık onurunu bir referans noktası olarak görmekte ve kendi vatandaşları ile Türkiye'nin ortak bir tarihi paylaştığı insanlar arasında ayırım yapmadan (Haşimi,2014:141) tüm araçlarını ve yeteneklerini bu yönde kullanmayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede insani diplomasi vize muafiyet politikası, yeni elçiliklerin açılışı, insani yardımlara katılım, sivil-devlet ilişkilerinin sürdürülmesi, kriz dönemlerinde BM gibi uluslararası kuruluşlarda sorumluluk almak gibi dış politika faaliyetlerinin anlatılması için bir model olarak sunulmaktadır.

Davutoğlu Türkiye'nin insani diplomasisini "Türkiye'nin yurt dışındaki vatandaşlarına yönelik politikalar, coğrafi yakınlık ne olursa olsun kriz bölgelerine yönelik politikalar ve küresel düzen yapılarına ilişkin politikalar" olmak üzere üç boyut üzerinden değerlendirmektedir (Davutoğlu,2013:867-868). İnsani diplomasinin bu üç boyutu, pasif bir değişim alıcısı olmak ve gerici bir dış politika

izlemekten ziyade Türkiye'nin bölgedeki ve dünyadaki olayların gidişatına katılma ve bu olayları aktif olarak etkileme konusundaki kararlılığını yansıtmaktadır.

İnsani diplomasinin ilk boyutu yurt dışındaki Türklere ve ilgili topluluklara odaklanmaktadır. Türkiye, çevresindeki bölgelerde yaklaşık 200 milyon insanın akraba ve ilgili topluluklarına karşı tarihi bir sorumluluk hissetmekte ve bu nedenle temaslarını sürdürmek ve onlarla bağlarını güçlendirmek için inisiyatif almaktadır (Yurtnaç, 2019:9). Bu çerçevede 2010 yılında Başbakanlık bünyesinde kurulan Yurt Dışı Türkler ve Akraba Toplulukları Başkanlığı bu sütunla ilgili girişimleri koordine etmekten sorumlu bulunmaktadır (Yurtnaç,2019:3-4). Başkanlık görevlerini Dışişleri Bakanlığı, Diyanet İşleri, Türkiye İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA) ve Kamu Diplomasisi Koordinatörlüğü gibi farklı kurumlarla işbirliği içerisinde gerçekleştirmektedir (Yurtnaç,2019:5-6). Başkanlık, Türk vatandaşlarının, akrabalarının ve akraba topluluklarının inisiyatifleriyle kurulan STK'lara, kendi vatandaşlarının siyasi, sosyo-ekonomik ve kültürel yaşamlarına aktif olarak katılmalarını ve aynı zamanda kimliklerini ve kültürlerini koruyarak teşvik etmeleri için destek vermektedir. Bu amacı göz önünde bulundurularak “diaspora stratejisi” üzerinde çalışmakta ve yurt dışındaki Türk vatandaşlarını demokratik haklarını kullanma ve Türk diasporasının çıkarları için lobi yapma konusunda eğitmek için toplantılar düzenlemektedir. Ayrıca, Türkiye diasporasını harekete geçirmek amacıyla Cumhurbaşkanlığı, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) ile işbirliği içinde STK'ların projeleri için fon sağlamak ve yurtdışındaki Türk STK'larına kapasite geliştirme eğitimleri vermektedir(Yurtnaç,2019:8).

2002'den bu yana Türk yardım politikası; vizyon yönelimi, sistematik çerçeve ve yumuşak güç olan üç metodolojik ilkeye dayanırken, güvenlik ve özgürlük arasındaki denge, komşularla sıfır sorun, barış diplomasisi, gelişmiş küresel ilişkiler, küresel meselelere ve uluslararası organizasyonlara aktif katılım gibi altı çalışma prensibini kapsamaktadır (Kulaklıkaya ve Nurdun,2010:135-136). Bu bağlamda insani diplomasinin ikinci boyutunda insani yardım ve kalkınma yardımı ile bölgesel krizlerde ve gerekirse daha geniş çerçeveli krizlerde arabuluculuk çabaları yer almaktadır. Arabuluculuk, çatışma çözme ve afet yardımı çalışmalarında ise özellikle resmi kalkınma yardımı (ODA) Türk dış politikası için önemli bir yumuşak güç aracı niteliği taşımaktadır. Nitekim, resmi kalkınma yardımları yalnızca Türkiye'nin bölgesel aktör statüsünü yükseltmek için hizmet etmekle kalmamakta aynı zamanda Türkiye'nin alıcı ülkelerle yeni ticari ilişkiler kurmasına da yardımcı olmaktadır (Kulaklıkaya ve Nurdun,2010:131-132). Soğuk Savaşın sona ermesinin ardından Orta Asya'daki Türk Cumhuriyetlerine ulaşmak için 1992 yılında kurulan TİKA, bu tarihten itibaren Türk yardım politikasının ana koordinatörü olarak görev yapmaktadır. TİKA, Orta Asya'dan sonra Orta Doğu, Kuzey Afrika ve Sahra Afrika'da da ofisler açarak, eğitim, sağlık ve inşaat gibi farklı alanlarda faaliyetlerde bulunmaktadır (Kulaklıkaya ve Nurdun, 2010:141)

Kalkınma yardımlarının yanı sıra, “bölgesel barış yapıcı” rolün benimsenmesi konusunda da Türkiye'nin adımları dikkat çekici nitelik taşımaktadır. Türkiye'nin bölgesel ihtilafların çözümünde aktif bir rol oynamaya istekli olması, Türkiye'nin benimsemiş olduğu “bölgesel ihtilaflarda yer almama politikasında” bir kırılma

meydana getirmiştir (Altunışık,2010:50). Türkiye bu bağlamda BM girişimlerini desteklemek amacıyla Balkanlar, Filistin, Irak, Afganistan ve İran nükleer meselesinde arabuluculuk yapmıştır (Aras, 2012:3). Ayrıca Myanmar'daki Budistler ile Arakan Müslümanlar arasındaki müzakerelere ve Filipinler Hükümeti ile Moro İslami Kurtuluş Cephesi arasındaki müzakerelere Uluslararası İletişim Grubu üyesi olarak katılmıştır (Aras,2012:3).

Kriz bölgelerinde bir yandan yardım ve destek faaliyetlerinde bulunurken diğer taraftan farklı yollarla uluslararası toplumun dikkatini bölgeye çekmek suretiyle sorunların çözümüne katkıda bulunmalarını sağlamaya yönelik girişimler insani diplomasinin üçüncü boyutu arasında yer almaktadır. Devletler ve uluslararası kuruluşlar düzeyinde geniş katılımlı, dönemsel organizasyonlar belli sorunlara dikkat çekme ve karar vericileri yönlendirme konusunda elverişli zeminler olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda Türkiye de son yıllarda BM Genel Kurulu toplantıları, G20 Zirveleri, Dünya Ekonomik Forumu gibi bu tür organizasyonlarda bölgesel ve küresel insani sorunların çözümüne yönelik girişimlerde bulunmaktadır. Söz konusu insani diplomasi anlayışı çerçevesinde Türk dış politikası, insanlık onurunu bir referans noktası olarak görmekte ve kendi vatandaşları ile Türkiye'nin ortak bir tarihi paylaştığı insanlar arasında ayırım yapmadan (Haşimi, 2014:141) tüm araçlarını ve yeteneklerini bu yönde kullanma konusunda kararlı davranmaktadır.

4.TÜRKİYE'DE GERÇEKLEŞTİRİLEN İNSANİ DİPLOMASİ FAALİYETLERİ

Türkiye, iç savaş nedeniyle ülkelerini bırakmak zorunda olan Suriyeli vatandaşlara “açık kapı” politikası çerçevesinde sınır kapılarını açmıştır (AFAD,2014:5). Türkiye'ye gelen ilk grup 29.04.2011 tarihinde Hatay'ın Yayladağı ilçesindeki Cilvegözü sınır kapısından giriş yapmıştır. Gelen Suriye vatandaşları, üst taraması yapıldıktan sonra tercüman eşliğinde kimlik belgelerine dayanılarak, kimlik belgeleri olmayanlar ise sözlü beyanlarıyla kayıt altına alınmıştır. Kayıt altına alınan 252 Suriye vatandaşına Hatay'daki bir spor salonunda geçici konaklama imkanı sağlanmış ve gıda ihtiyaçları karşılanmıştır (Geçici Koruma Yönetmeliği). Ancak Suriye'deki krizin derinleşmesiyle birlikte Türkiye'ye gelenlerin sayısında ciddi artış meydana gelmiştir. Bu nedenle Türkiye de acil yardımlar başta olmak üzere Suriyeli vatandaşların topluma entegrasyonunu destekleyen orta ve uzun vadeli yardım programlarını destekleyen bir yaklaşım benimsemiştir (IOM, 2018). Bakanlıklar, bakanlıklara bağlı tüzel kişiliğe sahip kuruluşlar, İçişleri Bakanlığına bağlı AFAD, belediyeler, sendikalar ve gönüllü vatandaşlar Türkiye'deki Suriyeli göçmenlere yönelik yardım programlarında aktif rol üstlenmektedir (CTDC,2015:4).

Suriye vatandaşları Türkiye'ye giriş yapmalarının ardından kayıt işlemleri tamamlandıktan sonra ya kamplara yerleştirilmekte ya da illere sevk edilmektedir. 2013 yılında Şanlıurfa, Gaziantep, Kilis, Hatay, Kahramanmaraş, Adıyaman, Adana, Osmaniye, Malatya, Mardin illerinde kurulan 20 kamp toplam 200.386 Suriyeli vatandaşa ev sahipliği yapmıştır (AFAD,2013:17). 23.08.2013 itibariyle ise kamp dışında yaklaşık 350.000 Suriyeli sığınmacının-Türkiye'deki tüm Suriyelilerin yaklaşık %64'ü- bulunduğu belirtilmiştir (AFAd,2013:18). 2014 yılında 16'sı çadırkent, altısı konteyner kent olmak üzere barınma merkezlerinin sayısı 22'ye

yükselmiştir. Böylece bu merkezlerde 220.000 Suriyelinin çeşitli ihtiyaçları giderilmiştir (AFAD,2014:11). 2015 yılında geçici barınma merkezlerinde kalanların sayısı 278.000 (AFAD,2016:15-16) iken 2016 yılında 26 barınma merkezinde kalan Suriyeli sığınmacı sayısı 264.865'e gerilemiştir (AFAD,2016:12-13). 29.05.2017 tarihinde 3.020.654 Suriyelinin yaklaşık 247 bini kamp içinde yaşamını sürdürmüştür (AFAD,2017:19). Şubat 2018'de ülkede geçici koruma altındaki 3,4 milyon Suriyeli vatandaşın 228,000'i, 21 geçici konaklama merkezinde barındırılırken bu sayı Ekim 2018 tarihinde 20 barınma merkezi ve bu merkezlerde ikamet eden 176.000 Suriyeli sığınmacı olarak güncellenmiştir (IOM,2018:12).

ÜLKEMİZDEKİ TOPLAM SURIYELİ SAYISI *		3.564.919		
GEÇİCİ BARINMA MERKEZLERİ TOPLAM MEVCUDU		180.869		
GEÇİCİ BARINMA MERKEZLERİNDE BULUNAN SURIYELİ SAYISI		176.160		
GEÇİCİ BARINMA MERKEZLERİNDE BULUNAN İRAKLI SAYISI		4.709		
İL	GEÇİCİ BARINMA MERKEZİ	BARINMA TİPİ	GBM MEVCUDU	TOPLAM MEVCUT
HATAY	Altınözü Konteynerkenti	2.056 konteyner	8.229 Suriyeli	16.944
	Yayladağı Konteynerkenti	776 konteyner 32 betonarme bölme	3.670 Suriyeli	
	Apaydın Konteynerkenti	1.181 konteyner	5.045 Suriyeli	
	Güveççi Çadırkenti**	824 çadır	0	
GAZİANTEP	İslahiye Çadırkenti**	1.552 çadır	0	3.761
	Karkamış Çadırkenti**	1.578 çadır	0	
	Nizip 1 Çadırkenti**	1.873 çadır	0	
	Nizip 2 Konteynerkenti	908 konteyner	3.761 Suriyeli	
ŞANLIURFA	Ceylanpınar Çadırkenti	4.972 çadır	17.412 Suriyeli	65.705
	Akçakale Çadırkenti	6.461 çadır	21.865 Suriyeli	
	Harran Konteynerkenti	2.069 konteyner	9.661 Suriyeli	
	Suruç Çadırkenti	7.028 çadır	16.767 Suriyeli	
KİLİS	Öncüpınar Konteynerkenti	3.089 konteyner	9.998 Suriyeli	24.525
	Elbeyli Beşiriye Konteynerkenti	3.586 konteyner	14.527 Suriyeli	
MARDİN	Midyat Çadırkenti**	1.053 çadır	0	0
KAHRAMANMARAŞ	Merkez Konteynerkenti	5.008 konteyner	16.478 Suriyeli	21.187
			4.709 Iraklı	
OSMANİYE	Cevdetiye Konteynerkenti	3.352 konteyner	13.614 Suriyeli	13.614
ADİYAMAN	Merkez Çadırkenti	2.302 çadır	0 Suriyeli	0
ADANA	Sarıçam Konteynerkenti	6.136 konteyner	26.096 Suriyeli	26.096
MALATYA	Beydağı Konteynerkenti	1.977 konteyner	9.037 Suriyeli	9.037
TOPLAM	27.675 çadır ve betonarme bölme (56.044 kişi, %31,)		Suriyeli	176.160
	30.138 konteyner (124.825 kişi, %69,)		Iraklı	4.709
	57.813 toplam		Toplam	180.869

Kaynak: https://www.afad.gov.tr/upload/Node/2374/files/01_10_2018_Suriye_GB_M_Bilgi_Notu.pdf, 4.10.2018

Barınma merkezlerinde temel insani ihtiyaçlar öncelikli olmakla birlikte eğitim, sağlık, bankacılık, tercüme, psikososyal danışmanlık gibi alanlarda hizmetler sunulmaktadır. Dağıtılan Afadkart ile tüm Suriye vatandaşlarına marketlerde alışveriş yapma, gıda ve temizlik malzemesi ihtiyaçlarını karşılama olanağı verilmektedir (AFAD,2016:16-17). Ayrıca Türkiye'de kayıtlı Suriye vatandaşlarına

Sağlık Bakanlığı ile yapılan işbirliği çerçevesinde sağlık hizmetleri ve ilaçlar ücretsiz olarak sunulmaktadır. Geçici barınma merkezlerinde kurulan sahra hastanelerinde de hastaların tedavileri yapılmaktadır. Bu hastanelerde tedavi edilme imkanı olmayan hastaların ise il merkezlerinde bulunan hastanelere sevki gerçekleştirilmektedir (AFAD,2013:55). Kamp dışında yaşayan Suriyeli sığınmacıların ihtiyaçlarını gidermeye yönelik faaliyetlerde bulunan sivil toplum kuruluşları insani yardım temelinde özellikle sağlık, barınma ve gıda yardımında bulunmaktadır. Sağlık hizmetlerinden kimlik kartına sahip olan geçici koruma altındaki bireyler, GİGM tarafından kaydı yapılmayan geçici koruma altındaki bireyler ve yaralı şekilde sınırdan geçerek Türkiye'ye gelen ve geçici koruma altında sayılan kişiler yararlanabilmektedir. Geçici koruma altındaki kişiler, geçici barınma merkezleri içinde bu merkezler dışında oluşturulan göçmen sağlığı merkezleri ile bakanlığa bağlı birinci, ikinci ve üçüncü basamak sağlık birimlerinden hizmet alma hakkına sahiptir. Bununla birlikte Türkiye'deki Suriyeli vatandaşların üniversitelerin uygulama ve araştırma merkezlerinden ve özel hastanelerden doğrudan hizmet alma imkanları bulunmamaktadır. Ancak yetişkin ve yeni doğan yoğun bakımı ve kanser tedavisi gibi gerekli hallerde bu kişilere sevki şekilde üniversitelerdeki uygulama ve araştırma merkezlerine başvurma imkanı tanınmaktadır (AFD,2013:14-15). Geçici koruma altındaki birinci basamak sağlık hizmetleri kapsamında aile hekimlikleri ve toplum ruh sağlığı merkezleri aracılığıyla çocukların ve ergenlerin aşılınması ile kadın ve üreme sağlığı ile ilgili hizmetler verilmektedir. İkinci ve üçüncü basamak sağlık birimlerinde ise poliklinikte ayakta veya serviste yatan hasta tedavileri yapılmakla birlikte, doğum ve ameliyatlar da gerçekleştirilmektedir. Söz konusu tedavi giderleri AFAD tarafından karşılanmakta, ilaçlar ise AFAD'ın anlaşmalı olduğu eczanelerden temin edilebilmektedir (IOM,2018:12). Kasım 2013 tarihi itibarıyla sadece sağlık alanında Suriyeli sığınmacılar için yaklaşık 191 milyon liralık harcama gerçekleştirilmiştir (AFAD,2013:52).

2018 yılına ait verilere göre Suriyeli sığınmacıların % 90'ından fazlası (3.2 milyon) geçici barınma merkezlerinin dışında yaşamaktadır (IOM,2018:12). Kentlerde yaşayan Suriyelilerin yaşamlarını devam ettirebilmelerinde en önemli desteği sivil toplum kuruluşları vermektedir. Devletin ve uluslararası kuruluşların yetişemediği alanları onlar doldurmaya ve mağdurların ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaktadır (İGAM, 2014). İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğünden alınan verilere göre ülkemizde 2011 yılında 88.646 olan dernek sayısı 2018 yılı itibarıyla 113.969'e yükselmiştir (Dernek Sayıları, 2018). Türkiye'de aktif olan bu derneklerin faaliyet alanlarına göre dağılımı incelendiğinde bunların 5.451'nin insani yardım alanında faaliyet gösterdiği görülmektedir ("Derneklerin Faaliyet..", 2018). 2011 yılından günümüze kadar dernek sayılarındaki en belirgin değişim Gaziantep ve Şanlıurfa'da meydana gelmiştir. 2011'de Gaziantep'te derneklerin sayısı 1.148 iken bu sayı 2018 yılı itibarıyla 1.919 olmuştur (Yıllara Göre Faal Dernek Sayıları, 2018). 2018 yılı içerisinde insani yardım alanında Gaziantep'te faaliyet gösteren dernek sayısı ise 279 olarak kayıtlara geçmiştir (Derneklerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımları, 2018). Şanlıurfa'daki dernek sayılarında da benzer bir artış yaşanarak 2011 yılında 628 dernek aktif iken, 2018'de bu sayı 1.183'e yükselmiştir (Faal Dernek Sayıları, 2018). Bugün itibarıyla Şanlıurfa'daki

bu derneklerin 145 tanesi insani yardım alanında faaliyetlerini yürütmektedir (Derneklerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımları, 2018).

Suriye’de başlayan iç çatışma sebebiyle Türkiye’ye gelen Suriyeli vatandaşların konut ihtiyacının giderilmesinde üç farklı yöntem geliştirilmiştir. Suriye’de olayların başlamasının hemen ardından Suriyelilerin bir kısmı başta Şanlıurfa, Gaziantep, Hatay, Mardin ve Siirt olmak üzere Türkiye’nin çeşitli illerinde kalan akrabalarının yanına yerleşmiştir (Turkish National Police Academy, 2017:20). İkinci olarak Suriyeli sığınmacılara Türkiye’nin 10 ilinde kurulan 20 geçici barınma merkezlerinde ikamet etme imkanı verilmiştir (IOM,2018:12). Sunulan üçüncü bir seçenek ise herhangi bir yasal engelle karşılaşmaksızın Suriyelilere tercih ettikleri illerden konut satın alma veya kiralama olanağının sağlanmış olmasıdır. Ekim 2018 tarihi itibarıyla geçici barınma merkezlerinde kalan Suriyeli sığınmacıların sayısı 176.000’dir. Bu merkezlerde kalmayan Suriyeliler ise konut ihtiyaçlarını farklı şekillerde karşılamaktadır. Suriye vatandaşlarının büyük bir bölümü kendi imkânlarıyla ya da STK'lardan ve bireylerden aldıkları yardımlar vasıtasıyla kiradıkları evlerde kalmaktadır (Turkish National Police Academy, 2017;20-21). 2017 yılı itibarıyla Türk devletinin sığınmacıların konut maliyetleri dahil olmak üzere konuyla ilgili toplam harcamaları yaklaşık 12 milyar dolar olarak hesaplanmıştır. Konut masrafları içerisinde kira, elektrik, su ve ısıtma gibi kamu hizmetleri bulunmaktadır. Bu maliyetlerin karşılanmasında STK'lar ve bireyler de Türk devleti ile işbirliği içinde faaliyetler yürütmektedir (Turkish National Police Academy, 2017;20).

Türkiye’de Suriyeli sığınmacılara yapılan gıda yardımında Dünya Gıda Programı (WFP) aktif rol üstlenmiştir. WFP, Türkiye’nin isteği üzerine Ekim 2012’den itibaren Suriyeli ailelerin yiyecek alabilmeleri için banka kartlarına aylık bakiye yükleyen bir e-gıda (ESSN-Emergency Social Safety Net) kartı programı başlatmıştır (WFP,2018). Bu e-gıda kartı uygulaması aracılığıyla Suriyelilere yiyecek, kıyafet, ilaç satın alma, kira ve faturaları ödeme için kullanabileceği aylık nakit transferleri sağlanmaktadır. Türk Kızılayı ve Afet ve Acil Durum Yönetimi Başkanlığı ile de işbirliği içinde hareket eden WFP’nin bu programı ile kamp içinde veya kamp dışında yaşamını devam ettiren Suriyelilere maddi anlamda destek sağlanmaktadır (WFP,2018). Gıda yardımı konusunda bir diğer önemli desteği sivil toplum kuruluşları sağlamaktadır. Yerel STK'lar faaliyetlerinin kapsamını arttırmak suretiyle birçok Suriyeli sığınmacının ihtiyaçlarına cevap vermeye çalışmaktadır (Kanat ve Üstün,2015:22). Bu kuruluşlar içerisinde öncelikle IFRC tarafından desteklenen Türk Kızılayı Suriyeli vatandaşlara önemli gıda yardımında bulunmaktadır (The International Red Cross And Red Crescent Movement,2015:7).

2011 yılında Suriye’deki çatışmaların başlaması ve buna bağlı olarak Türkiye’deki sığınmacı sayısında meydana gelen artış Türkiye’nin yapmış olduğu yardım miktarlarına da yansımıştır. 2010 yılına göre resmi kalkınma yardımları miktarında %31.6’lık bir artış meydana gelerek 1 milyar 273 milyon dolara yükselmiştir (TİKA,2011:4). Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı (TİKA) tarafından yayınlanan 2011’deki rapora göre Türkiye’nin Resmi Kalkınma Yardımlarını oluşturan (RKY) kategoriler arasında bulunan “sığınmacı” ve “acil yardım” alt

başlıkları altında sırasıyla 213,6 ve 264,35 milyon dolar harcama yapılmıştır (TİKA;2011:23). Ülkelerindeki çatışma ortamından kaçarak Türkiye'ye gelen 12.000 Suriyeli için yapılan harcamalar sığınmacı kategorisinde değerlendirilmiştir. Harcama kalemlerini Suriyelilerin işlemlerini yürütmek için görevlendirilenlerin görev ücretleri, Türkiye'de eğitim görece çocukların eğitimleri, geçici barınma merkezlerinin giderleri, sığınmacılar için yapılan para, sağlık, barınma, giyim ve yakacak gibi yardımları ve ülkelere dönmek isteyenlerin ulaşım masrafları oluşturmuştur (TİKA,2011:56).

2012 yılında Türkiye'nin resmi kalkınma yardımlarında önemli artış yaşanmasının sebebini Suriyeli sığınmacıların Türkiye'de misafir edilmesi oluşturmuştur (TİKA;2012:16). 2011 yılında Türkiye'deki Suriyeli vatandaşlar "sığınmacılar" kategorisinde değerlendirilirken 2012 yılında TİKA tarafından yayınlanan raporda "acil yardımlar" başlığı altında değerlendirilmiştir (TİKA;2012:16). Bu dönemde Türkiye'nin acil yardımlar kategorisi içinde yapmış olduğu harcamalar bir önceki seneye göre %300 artış göstererek 1. 026.67 milyon ABD Doları (TİKA;2012) olarak gerçekleşmiştir. Bu dönemde yapılan insani yardım miktarı resmi kalkınma yardımlarının %40'ını oluşturmuştur (GHA Report,2013:36). ABD, AB kurumları ve İngiltere'den sonra Türkiye en çok insani yardım yapan dördüncü ülke olmuştur. Bu yıl içinde yapılan insani yardımların GSYH'ye oranı ise %0.13 olarak raporlanmış ve bu orana göre ülkeler arasında yapılan sıralamada Türkiye üçüncü sırada yer almıştır (GHA Report,2013:6). Yapılan toplam harcamalar içinde Suriyeli sığınmacılara yönelik toplam yardım miktarı ise 979,39 milyon dolar olarak hesaplanmıştır (TİKA Kalkınma Yardımları Raporu,2012:54). Suriyeli sığınmacılar için bizzat devlet tarafından yapılan harcamaların yanı sıra 2012 yılında STK'lar tarafından da toplam 151.08 milyon ABD Doları yardım yapılmış, bu yardımın 54.8 milyon doları acil ve insani yardım kategorisinde harcanmıştır (TİKA Kalkınma Yardımları Raporu,2012:76). Ülke bazında bu yardımların 26.4 milyon doları Somali için harcanırken STK'lar tarafından 2012 yılında Suriye için 19,97 milyon dolar harcama yapılmıştır (TİKA Kalkınma Yardımları Raporu,2012:77).

2013 yılında TİKA tarafından yayınlanan raporda Türkiye'nin 2013'te yaptığı yardımların %49'unu insani yardımların oluşturduğu belirtilmiştir. Türkiye'nin insani yardımları bir önceki yıla göre 591 milyon ABD doları artmıştır (GHA Report,2014:28). 2013 yılında 1.629,18 milyon dolar olan insani yardımların GSMH'ye oranı ise 2012 yılı ile kıyaslandığında 0,13'ten 0,21'e yükselmiştir. Buna bağlı olarak Türkiye, insani yardımda bulunan ülkeler sıralamasında en cömert ülke olarak (GHA Report,2014:30) birinci sırada yer almıştır. Yardım miktarı açısından ise ABD ve İngiltere'den sonra 3. olmuştur (TİKA, Kalkınma Yardımları Raporu, 2013:57). Türkiye'nin yapmış olduğu insani yardımların önemli bir kısmı bu dönemde Suriye'ye yönelik kullanılmıştır. Türkiye'de kurulan kamplarda yaşayan Suriyelilerin tüm ihtiyaçları Türkiye tarafından hassasiyetle karşılanmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda Suriyeliler için yalnızca 2013 yılında 1, 571, 28 milyon dolar insani yardım yapılmıştır (TİKA, Kalkınma Yardımları Raporu, 2013:58). 2011 yılında Suriye'de başlayan çatışmaların 2014'te devam etmesi milyonlarca Suriyelinin ülkesini terk etmesine neden olmuştur. Türkiye de Suriye krizinin başlangıcından itibaren önemli sayıda Suriyeli sığınmacıya ev sahipliği yapmıştır.

2011-2013 yılları arasında toplam 2,7 milyar dolar yardımda bulunmuştur. TİKA tarafından 2014 yılında yayınlanan rapora göre Türkiye'nin resmi kalkınma yardımlarının %67'sini insani yardımlar oluşturmuştur. Toplam 2.416 milyon dolar insani yardım gerçekleştirilmiş ve bunun 2.280 milyon doları Suriyeliler için harcanmıştır (TİKA, Kalkınma Yardımları Raporu, 2014:44) 2015 yılında Türkiye'nin resmi kalkınma yardımlarında 2014 yılına göre %9'luk bir artış meydana gelmiştir. Türkiye, 3,2 milyar dolar ile dünyada en fazla insani yardım sağlayan ülke olarak GSMH/insani yardım oranları bazında %0.37'lik (TİKA, Kalkınma Yardımları Raporu,2015:9) oranla 2015 yılında da dünyanın en cömert ülkesi ilan edilmiştir (TİKA, Kalkınma Yardımları Raporu,2015:8). Yardım miktarı oranında bir önceki yıla göre %31'lik bir artış meydana gelmiş ve Türkiye insani yardım alanında yapılan en büyük donör ülkeler sıralamasında ABD'den sonra ikinci sıraya yerleşmiştir (GHA Report,2014:5). Resmi kalkınma yardımlarının kategorilere göre dağılımında en fazla pay 2.737 milyon dolar ile acil ve insani yardımlara ayrılmıştır. Resmi kalkınma yardımlarından en fazla yararlanan ülke ise 2,694,0 milyon dolar ile Suriye olmuştur (TİKA, Kalkınma Yardımları Raporu,2015). DAC'a 2015 yılında insani yardım olarak bildirilen 3,1 milyar dolar tutarındaki fonun % 97'si, Türkiye sınırları içindeki Suriyeli sığınmacılar için harcanmıştır (GHA Report, 2016:45).

2016 yılında Türkiye'nin yapmış olduğu resmi kalkınma yardımları miktarı 6.487,7 milyon dolara ulaşmıştır. Resmi kalkınma yardımları içindeki en büyük payı insani yardımlar oluşturmuştur. 2016'da Türkiye 6,000 milyar dolar ile en fazla insani yardım yapan ülkeler içinde yeniden ikinci sırada yer almıştır (GHA Report, 2017:7). 2015'teki yardım miktarı ile karşılaştırıldığında Türkiye'nin insani yardım alanındaki katkı payında %119'luk bir artış meydana gelmiştir. Bu artışa bağlı olarak 2016 yılındaki GSMH/insani yardım oranı % 0.75 olarak gerçekleşmiştir. Bu yardımların %99'u Suriye'de devam eden çatışmalardan dolayı mağdur olan Suriye vatandaşları için kullanılırken %1'i başka yerlere yöneltmiştir (GHA Report, 2017:44). 2017 yılında Türkiye en fazla insani yardım yapan ülkeler sıralamasında 8,070 milyon dolar ile birinci sırada yer almıştır (GHA Report, 2018: 9). Yapılan yardımlar büyük ölçüde Türkiye'deki Suriyeli sığınmacılar için kullanılmış (GHA Report, 2018:38) ve 2017 yılında en fazla yardımın yapıldığı ülke Suriye olmuştur (GHA Report, 2018:9).

Türkiye, Suriye'deki olayların başlangıcından itibaren imkanları ölçüsünde mağdur olan Suriyeliler için önemli derecede çaba göstermiştir. 10 Ekim 2018 tarihi itibarıyla 171.640'ı geçici barınma merkezlerinde olmak üzere toplam 3.587.930 kişiye ev sahipliği yaparak dünyada en fazla mülteci nüfusu barındıran ülke haline gelmiş (GİGM, 2018) ve aynı zamanda dünyada en fazla insani yardım yapan ülkeler sıralamasında birinci sırada yer almıştır.

5.SURİYELİLERİN TÜRKİYE ALGISI

Türkiye'nin insani diplomasi faaliyetleri çerçevesinde yapılan insani yardımlardan faydalanan Suriyelilerin Türkiye'ye yönelik algılarını ölçmek için yapılan bu çalışma Gaziantep ilinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma Nizip Geçici Barınma Merkezi içinde ve dışında yaşayan ve insani yardım alan Suriyeliler ile Türkçe ve

Arapça sorulan sorular üzerinden yapılmıştır. Elverişli örneklem seçim yöntemi kullanılan çalışmada 188'i geçici barınma merkezi içinde, 194'ü geçici barınma merkezi dışında olmak üzere toplam 384 kişiye 29.11.2018-04.12.2018 tarihleri arasında konuyla ilgili sorular yöneltilmiştir.

Kamp içinde anket sorularını yanıtlayan grubun %58'ini kadınlar, %41'ini erkekler oluşturmaktadır. Tabloda yer alan kamp dışındaki cinsiyet dağılımına bakıldığında da kamp içine benzer oranlar göze çarpmaktadır. Buna göre kamp dışındaki araştırma grubunun %52'si kadınlar, %47'si erkeklerden meydana gelmektedir.

Cinsiyet	Kamp İçi (%)	Kamp Dışı (%)
Kadın	58.8	52.1
Erkek	41.2	47.9

Kamp içinde ve kamp dışında soruları yanıtlayanların yaş dağılımına bakıldığında her iki grupta da 30-34 yaş aralığında bulunanların ağırlıklı olduğunu ifade etmek mümkündür. Diğer yaş gruplarındaki dağılım ise dengeli bir şekilde gerçekleşmiştir. Kamp içine katılanların %7'si 18-23, %18'i 24-29, %27'si 30-34, %19'u 35-39, %19'u 40-44 ve %7'si 45 yaş ve üzerindedir. Kamp dışında ise 45 yaş ve üzerinde çalışmaya katılan olmamakla birlikte katılanların %14'ü 18-23, %18'i 24-29, %30'u 30-34, %18'i 35-39, %17'si 40-44 yaş aralığında bulunmaktadır.

Yaş	Kamp İçi (%)	Kamp Dışı (%)
18-23	7.7	14.9
24-29	18.2	18.6
30-34	27.1	30.9
35-39	19.9	18.0
40-44	19.9	17.5
45 ve üzeri	7.2	0

Araştırmaya katılanların medeni durumlarını yansıtan tablo incelendiğinde her iki grup içinde evli olanların çoğunluğu oluşturduğu ve oranların birbirine yakın olduğu görülmektedir. Buna göre kamp içine katılanların %68'i, kamp dışındaki katılanların ise %77'si evli kişilerden meydana gelirken bekar olanların oranı kamp içine katılanlarda %21, kamp dışındaki katılanlarda ise %17'dir.

Medeni Durum	Kamp İçi (%)	Kamp Dışı (%)
Evli	68.1	77.6
Bekar	21.3	17.3
Diğer	9.6	5.1

Eğitim seviyelerini gösteren aşağıdaki tabloda kamp içinde ve dışında oransal olarak farklı dağılımların olduğu görülmektedir. Kamp içinde araştırmaya katılanların %44'ü üniversite eğitimi almıştır. Geri kalan kesimin %28'i lise, %17'si ortaokul, %9'u ise ilkokul mezunudur. Kamp dışında ise kişilerin eğitim seviyelerine göre oransal dağılımı birbirine daha yakındır. Katılımcıların %24'ü ilkokul, %28'i ortaokul, %21'i lise ve %25'i ise üniversite mezunudur.

Eğitim Durumu	Kamp İçi (%)	Kamp Dışı (%)
İlkokul	9.1	24.2
Ortaokul	17.2	28.4
Lise	28.5	21.6
Üniversite ve Üzeri	44.6	25.8

Kamp içinde ve kamp dışında olmak üzere her iki grupta yer alan katılımcıların önemli bir kısmı yalnızca Arapça bilmektedir. Sadece Arapça bilenlerin oranı kamp içinde %78 iken kamp dışında bu oran %49'dur. Arapçanın yanı sıra Türkçe ve Kürtçe bilenler de bulunmaktadır. Kamp içindekilerin %14'ü Arapça ve Türkçe bilirken bu iki dili bilenlerin oranı kamp dışında %41'dir. Arapça ve Kürtçe ise kamp içindekilerin %4'ü, kamp dışındakilerin ise %7'si tarafından bilinmektedir.

Konuşulan Dil	Kamp İçi (%)	Kamp Dışı (%)
Arapça	78.7	49.5
Arapça-Türkçe	14.4	41.8
Arapça-Kürtçe	4.3	7.7
Arapça-Diğer	2.7	1.0

Türkiye'ye geldikten sonra herhangi bir insani yardım kuruluşundan yardım alıp almadıkları sorusu hem kamp içindekilere hem de kamp dışındakilere yöneltilmiştir. Kamp içindekilerin %50'si yardım aldığını söylerken kamp dışındakilerde bu oran %74'tür. Yardım almayanların oranı ise kamp içinde %49, kamp dışında %26'dır.

Türkiye'ye Geldikten Sonra İnsani Yardım Kuruluşlarından Yardım Aldınız mı?			
	Kamp İçi	Sayı	%
	Hayır	91	49,5
	Evet	93	50,5
	Toplam	184	100,0
	Kamp Dışı	Sayı	%
	Hayır	51	26,0
	Evet	145	74,0
	Toplam	196	100,0

Yapılan yardımların yeterli olup olmadığını değerlendirmeleri için hem kamp içindekilere hem de kamp dışındakilere yardımları yeterli görüp görmedikleri sorulduğunda kamp içindekilerin %60'ı yapılan yardımları yeterli bulduklarını söylerken kamp dışındakilerin yalnızca %27'si yeterli gördüğünü ifade etmiştir. Buna karşılık kamp içindekilerin %39'u yardımları yetersiz görürken kamp dışında bu görüşte olanların oranı %72'dir.

Sizce Türkiye'nin Yaptığı Yardımlar Yeterli Mi?		
Kamp İçi	Sayı	%
Hayır	73	39,2
Evet	113	60,8
Toplam	186	100,0
Kamp Dışı	Sayı	%
Hayır	142	72,8
Evet	53	27,2
Toplam	195	100,0

Kamp içindeki ve kamp dışındaki gruba gelmeden önce Türkiye ile ilgili algılarının nasıl olduğu sorulmuştur. Kamp içindekilerde “çok iyi” ve “iyi” cevabını verenlerin oranı sırasıyla %36 ve %37'dir. Grubun %14'ü gelmeden önceki algısını “kötü” olarak nitelerken “çok kötü” olarak ifade edenlerin oranı %2'dir. Kamp dışında ise araştırmaya katılanların %72'si gelmeden önce Türkiye ile ilgili algılarının “iyi” olduğunu belirtmiştir. “Çok iyi” olarak nitelendirenlerin oranı ise %21'dir. Kamp dışında Türkiye ile ilgili algısının daha önce “çok kötü” olduğunu ifade eden olmamakla birlikte, “kötü” bir algıya sahip olduğunu belirtenlerin oranı ise %2'dir.

Gelmeden Önce Türkiye (Türk Devleti ve Türk Halkı) ile İlgili Algılarınız Nasıldı?		
Kamp İçi	Sayı	%
Hiçbir Fikrim Yok	18	9,6
Çok Kötü	4	2,1
Kötü	27	14,4
İyi	71	37,8
Çok İyi	68	36,2
Toplam	188	100,0
Kamp Dışı	Sayı	%
Hiçbir Fikrim Yok	9	4,6
Kötü	4	2,1
İyi	141	72,3
Çok İyi	41	21,0
Toplam	195	100,0

Araştırmaya katılanların Türkiye'ye geldikten sonra Türkiye ile ilgili algılarında herhangi bir değişiklik olup olmadığı sorulmuştur. Kamp içindekilerin %43'ü Türkiye ile ilgili algılarının olumlu yönde değiştiğini söylerken, %41'i herhangi bir değişiklik olmadığını belirtmiştir. Algılarının olumsuz yönde değiştiğini ifade

edenlerin oranı ise %15'tir. Kamp dışındaki katılımcıların ise %52'si Türkiye'ye ile ilgili algılarında olumlu yönde değişiklik olduğunu belirtirken %46'sı herhangi bir değişiklik olmadığını söylemiştir. Türkiye ile ilgili algılarının olumsuz yönde değiştiğini belirtenlerin oranı ise %1'dir.

Türkiye ile İlgili Algılarınızda Değişiklik Oldu Mu?			
Kamp İçi		Sayı	%
	Olumsuz Yönde Değişti	29	15,4
	Değişiklik Olmadı	78	41,5
	Olumlu Yönde Değişti	81	43,1
	Toplam	188	100,0
Kamp Dışı		Sayı	%
	Olumsuz Yönde Değişti	3	1,5
	Değişiklik Olmadı	90	46,2
	Olumlu Yönde Değişti	102	52,3
	Toplam	195	100,0

Kamp içindeki katılımcıların Türkiye'de yaşamayı tercih etmelerinin sebepleri arasında %33 ile Türkiye'nin güvenli bir ülke olması birinci sırada yer almaktadır. İkinci sırada %20 ile akraba ve ailenin bulunması, üçüncü sırada %12 ile Suriye'nin eski haline gelmeyeceğini düşünmeleri, dördüncü sırada %11 ile aynı dini inanca sahip olunması, beşinci sırada %10 ile hakların daha fazla olması, altıncı sırada %6 ile Türkiye'yi seviyor olmaları ve yedinci sırada ise %4 ile iş imkanları yer almaktadır. Kamp dışındaki katılımcıların da kamp içindeki duruma benzer şekilde Türkiye'de yaşamayı tercih etmelerinin başlıca sebebini %27 ile Türkiye'nin güvenli bir ülke olması oluşturmaktadır. İkinci sırada %25 ile akraba ve ailenin bulunması, üçüncü sırada aynı dini inanca sahip olunması yer almaktadır. Dördüncü sırada %7 ile iş imkanları ve Suriye'nin eski haline gelmeyeceği düşüncesi birlikte yer almaktadır. Beşinci tercih sebebini %5 ile Türkiye'yi seviyor olmaları, altıncısını ise yine %5 ile Türkiye'de hakların daha fazla olması oluşturmaktadır.

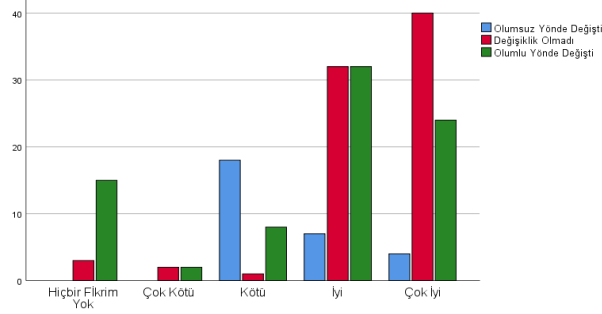
İmkan Verildiği Taktirde Türkiye’de Yaşamayı tercih Etmeniz Öncelikli Sebebini Lütfen Belirtiniz.		
Kamp İçi	Sayı	%
Akrabaların ve Ailenin Bulunması	39	20,7
Aynı Dini İnanca Sahip Olunması	22	11,7
Güvenli Bir Ülke Olması	63	33,5
Hakların Daha Fazla Olması	19	10,1
İş İmkanları	9	4,8
Türkiye’yi Seviyor Olmak	12	6,4
Suriye’nin Eski Haline Gelmeyeceğini Düşünmek	24	12,8
Toplam	188	100,0
Kamp Dışı	Sayı	%
Akrabaların ve Ailenin Bulunması	49	25,3
Aynı Dini İnanca Sahip Olunması	43	22,2
Güvenli Bir Ülke Olması	53	27,3
Hakların Daha Fazla Olması	10	5,2
İş İmkanları	14	7,2
Türkiye’yi Seviyor Olmak	11	5,7
Suriye’nin Eski Haline Gelmeyeceğini Düşünmek	14	7,2
Toplam	194	100,0

6.SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Türk dış politikasında özellikle 2000’li yıllardan itibaren insani diplomasiyle ilgili yapılan tanımlamalarda hem devlete hem de devlet dışı aktörlere bir arada yer verilmiştir. Böylelikle devlet politikalarından bağımsız olmayan insani diplomasi anlayışı benimsenerek bu alanda yürütülen faaliyetler Türk dış politikasının tamamlayıcı aracı olarak kabul edilmiştir. Bu bağlamda Türkiye’nin Suriye’de meydana gelen olaylar sonrasında Suriye’den kaçarak ülkeye yerleşen sığınmacılara ilişkin tutumu da bu dış politika anlayışı çerçevesinde şekillenmiştir.

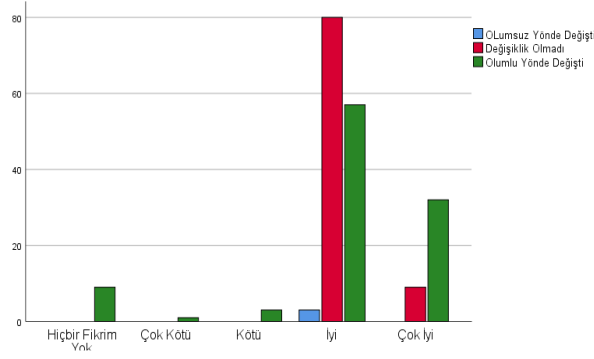
Türkiye tarafından yapılan insani yardım harcamalarının önemli bir kısmı Türkiye içindeki Suriyeli sığınmacılar için harcanmıştır. Geçici koruma altına alınan Suriyeli vatandaşlar Türkiye’de kurulan kamplara yerleştirilerek temel ihtiyaçları karşılanmaya çalışılmıştır. Başta devlet kurumları olmak üzere insani yardım alanında faaliyet gösteren çeşitli STK’lar da hem kamp içinde hem kamp dışında yaşayan Türkiye’deki Suriyeli sığınmacıların gereksinimlerinin karşılanmasında aktif rol almıştır. Yürütülen bu insani diplomasi faaliyetlerinin Suriyeli sığınmacıların algılarına nasıl yansıdığına bakıldığında ise kamp içinde ve kamp dışında olumlu sonuçlarla karşılaşılmaktadır.

Kamp İçi					
		Soru:24			Toplam
		Olumsuz Yönde Değişti	Değişiklik Olmadı	Olumlu Yönde Değişti	
Soru :23	Hiçbir Fikrim Yok	0	3	15	18
	Çok Kötü	0	2	2	4
	Kötü	18	1	8	27
	İyi	7	32	32	71
	Çok İyi	4	40	24	68
Toplam		29	78	81	188



Elde edilen bulgulardan katılımcıların önemli bir kısmının Türkiye ile ilgili olumlu bir algıya sahip olduğu görülmektedir. Kamp içindekilerin %74'ü gelmeden önce Türkiye ile ilgili "iyi" veya "çok iyi" düşüncelere sahip olduğunu söylerken kamp dışında bu oran %93.3'tür. Kamp içindeki verileri gösteren yukarıdaki grafik incelendiğinde gelmeden önce bu ülkeye ilişkin algılarının "çok iyi" olduğunu söyleyen 68 kişinin 40'ının Türkiye'ye geldikten sonra da bu görüşünde herhangi bir değişiklik olmadığı görülmektedir. Zira algılarında olumsuz yönde değişiklik olduğunu beyan edenlerin sayısı yalnızca dördür. Daha önce Türkiye ile ilgili "iyi" algısına sahip olan 71 kişinin ise 64'ü bu görüşünde bir değişiklik meydana gelmediğini veya bu görüşünün daha da kuvvetlendiğini söylerken sadece yedi kişi Türkiye ile ilgili düşüncelerinin olumsuz yönde değiştiğini belirtmiştir. Daha önce Türkiye ilgili herhangi bir fikri olmayan 18 kişinin 15'i ise Türkiye ile ilgili olumlu düşüncelere sahip olduğunu söylemiştir.

Kamp Dışı					
		Soru:24			Toplam
		Olumsuz Yönde Değişti	Değişiklik Olmadı	Olumlu Yönde Değişti	
Soru: 23	Hiçbir Fikrim Yok	0	0	9	9
	Çok Kötü	0	0	1	1
	Kötü	0	0	3	3
	İyi	0	80	57	140
	Çok İyi	0	9	32	41
Toplam		3	89	102	194



Kamp dışındaki verileri gösteren yukarıdaki grafikte Türkiye ile ilgili “çok iyi” veya “iyi” algısına sahip olan 181 kişinin Türkiye’ye geldikten sonraki düşünceleri incelendiğinde görüşlerinde herhangi bir değişiklik olmadığını (89 kişi) veya bu düşüncelerinin kuvvetlendiğini söyleyenlerin sayısı (89 Kişi) toplam 178’dir. Daha önce Türkiye ile ilgili hiçbir fikri olmayan veya Türkiye hakkında kötü algıya sahip olan toplam 12 kişi de görüşlerinin olumlu yönde değiştiğini söylemiştir. Hem kamp içinde hem de kamp dışında yaşayanların Türkiye’ye yönelik algıları incelendiğinde bu durum dikkat çekici niteliktedir.

Yapılan araştırma neticesinde, Türkiye'nin yapmış olduğu yardımlar ve sağlamış olduğu imkanlar vasıtasıyla ülke hakkında daha önce iyi düşünceye sahip olanların bu görüşlerini korumayı ve hiçbir düşüncesi bulunmayan veya kötü algıya sahip olan Suriyeli sığınmacıların düşüncelerini ise olumlu yönde değiştirmeyi başardığı görülmektedir. Varılan bu noktada Türkiye tarafından ülke içindeki Suriyeli sığınmacılara yönelik gerçekleştirilen ve insanı merkeze alan diplomasi faaliyetlerinin onların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde yürütüldüğü söylenebilmektedir. Bununla birlikte Suriye’de başlayan olaylar nedeniyle mağdur olan insanlara en başından itibaren insani yardım elinin uzatılması ve günümüze kadar bu alandaki faaliyetlerin devam ettirilmesi Türkiye’nin dış politika hedefleri açısından da önem taşımaktadır.

Türk dış politikasının yeni vizyonunun temel ilkeleri arasında herkes için güvenlik, siyasi diyalog, ekonomik dayanışma ve kültürel uyum yer almaktadır ve Türkiye benimsemiş olduğu proaktif dış politikası çerçevesinde komşularla olan ilişkilerinde tüm sorunları ortadan kaldırmayı veya en azından bunları mümkün olduğunca asgari düzeye indirmeyi hedeflemektedir. Bu hedefler çerçevesinde yumuşak güç, Türkiye'nin dış politika söyleminde belirtildiği gibi dış politika anlayışının merkezinde yer almakta, gerçekleştirilen yardımlar ise yumuşak güç stratejisinin ayrılmaz bir parçasını oluşturmaktadır. Özellikle 2011 yılında Suriye’de başlayan olaylar ertesinde gerçekleştirilen insani diplomasi faaliyetleri bir bakıma uluslararası alanda Türkiye’nin görünen yüzünü temsil etmektedir. Türkiye gerçekleştirdiği bu faaliyetler ile hem bölgesel ve hem de uluslararası alanda gündem oluşturarak bölgesel ve küresel düzeydeki etkinliğine ve itibarına katkı sağlamaktadır.

İnsani diplomasi faaliyetleri aracılığıyla oluşturulan bu olumlu imajın sürdürülmesi halinde, uzun vadede Türkiye'ye ekonomik, stratejik ve politik faydalar sağlayacağı da düşünülmektedir. Nitekim insani diplomasi faaliyetleri ile taraflar arasında kurulan psikolojik yakınlık uzun dönemde ekonomik ve politik ilişkilerin geliştirilmesi için zemin hazırlamış olmaktadır. Bununla birlikte bu olumlu etkinin yalnızca yardım alan ülke bazında değil, bölgesel anlamda da olumlu çıktıları beraberinde getirme ihtimali bulunmaktadır. İç savaş ve siyasi istikrarsızlığın olduğu bir ülkeye, politik ve ekonomik bir beklenti olmaksızın yalnızca insani amaçlarla el uzatılmış olmasının iki ülke arasında güven ilişkisi tesis edilmesinde etkili olacağı düşünülmektedir. Bu güven ilişkisinin de bölgedeki diğer ülkelerle olan ilişkileri olumlu yönde etkileyeceği tahmin edilmektedir. Dolayısıyla bu duruma geniş çerçeveden bakıldığında insani diplomasi faaliyetleri vasıtasıyla oluşturulan yumuşak gücün etkisiyle Türkiye'nin uluslararası alanda kendi dış politika hedeflerine ulaşma isteğini desteklemeye istekli bir devletler, milletler ve bireyler ağı oluşturma olasılığı artmaktadır.

KAYNAKÇA

- AFAD.(2013). Türkiye'deki Suriyeli Sığınmacılar,2013 Saha Araştırması Sonuçları.Ankara
- AFAD.(2013).Suriyelilerin Konakladığı Geçici Barınma Merkezlerindeki Harcama ve Maliyet Analizi.Ankara
- AFAD.(2014).Suriye'den Türkiye'ye Nüfus Hareketleri Kardeş Topraklarındaki Misafirlik.Ankara
- AFAD.(2014).Suriyeli Misafirlerimiz Kardeş Topraklarında. Ankara
- AFAD.(2016).Suriyeli Misafirlerimiz Kardeş Topraklarında.Ankara.
- AFAD.(2017). Türkiye'deki Suriyelilerin Demografik Görünümü, Yaşam Koşulları ve Gelecek Beklentilerine Yönelik Saha Araştırması.Ankara
- Altunışık, M..B.(2008). The Possibilities and Limits of Turkey's Soft Power in the Middle East. *Insight Turkey*. 10(2).
- Aras, B. (2012). Turkey's Mediation and Friends of Mediation Initiative. *SAM Papers*.(4).
- Aras, B. ve Fidan, H. (2009).Turkey and Eurasia: Frontiers of a New Geographic Imagination. *New Perspectives on Turkey* (40).
- Aras, B. ve Polat, R. (2007). Turkey and the Middle East: Frontiers of the New Geographic Imagination. *Australian Journal of International Affairs*. 61(4).
- Barston, R. P. (2014). *Modern diplomacy*. Routledge.
- Battır, O. (2017). İnsani Dİplomasi: Teoriden Pratiğe;Türk Dış Politikasının Yeni Aracı.Konya:Çizgi Kitabevi.

- Centre For Transnational Development And Collaboration.(2015). Syrian Refugees in Turkey: Gender Analysis.London.
- Çavuş, T. (2012). Dış Politikada Yumuşak Güç Kavramı Ve Türkiye'nin Yumuşak Güç Kullanımı. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 23-37.
- Davutoğlu, A.(2013) “Beşinci Büyükelçiler Konferansı”, 2 Ocak 2013, http://www.mfa.gov.tr/disisleri-bakani-sayin-ahmet-davutoglu_nun-v_buyukelcilerkonferansinda-yaptigi-konusma_-2-ocak-2013_-ankara.tr.mfa. (Erişim tarihi:12.12.2018).
- Davutoğlu,A. (2013). Turkey's Humanitarian Diplomacy: Objectives, Challenges And Prospects.Nationalities Papers: The Journal of Nationalism and Ethnicity.(41)6.(865-870).
- Egeland,J. (2013).Humanitarian Diplomacy. Andrew F. Cooper, Jorge Heine, and Ramesh Thakur (Ed.)The Oxford Handbook of Modern Diplomacy içinde Online Publication.
- Geçici Koruma Yönetmeliği, http://www.goc.gov.tr/files/files/03052014_6883.pdf, Erişim tarihi:29.09.2018.
- GHA Report (2014). <http://devinit.org/wp-content/uploads/2014/09/Global-Humanitarian-Assistance-Report-2014.pdf>.Erişim tarihi:7.9.2018.
- GHA Report (2016).<http://devinit.org/wp-content/uploads/2016/06/Global-Humanitarian-Assistance-Report-2016.pdf>. Erişim tarihi: 6.10.2018.
- GHA Report (2017).<http://devinit.org/wp-content/uploads/2017/06/GHA-Report-2017-Full-report.pdf>. Erişim tarihi: 6.10.2018.
- GHA Report .(2013).<http://devinit.org/wp-content/uploads/2013/07/Global-Humanitarian-Assistance-Report-2013.pdf>. Erişim tarihi:8.11.2018.
- GHA Report(2015).http://devinit.org/wp-content/uploads/2015/10/GHA2015P_Friendly2.pdf. Erişim tarihi: 6.10.2018.
- GHA Rreport(2018).<http://devinit.org/wp-content/uploads/2018/06/GHA-Report-2018.pdf>. Erişim tarihi: 6.10.2018
- GİGM, Geçici Koruma, Yıllara Göre Geçici Koruma Kapsamındaki Suriyeliler, http://www.goc.gov.tr/icerik6/gecici-koruma_363_378_4713_icerik.Erişim tarihi:25. 10. 2018.
- Haşimi, C.(2007).Turkey's Humanitarian Diplomacy and Development Cooperation.Insight Turkey.(16)1.(127-145).
- Humanitarian Needs Overview (2018).Syrian Arab Republic.
- IOM UN Migration.(2018). MCOF: Migration Crisis: Operational Framework, IOM Turkey 2018-2019,

https://www.iom.int/sites/default/files/our_work/DOE/MCOF/mcof-turkey-2018-2019.pdf. Erişim tarihi: 29.09.2018.

İçişleri Bakanlığı Sivil toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü.(2018). Dernek Sayıları.<https://www.dernekler.gov.tr/tr/Anasayfalinkler/derneksayilari.aspx>, Erişim tarihi:29.9.2018.

İçişleri Bakanlığı Sivil toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü.(2018).Yıllara Göre Faal Dernek Sayıları.Şanlıurfa.<https://www.dernekler.gov.tr/tr/AnasayfaLinkler/yillara-gore-faal-dernek.aspx>,Erişim tarihi:5.10.2018

İçişleri Bakanlığı Sivil Toplumla İlişkiler Genel Müdürlüğü.Derneklerin Faaliyet Alanlarına Göre Dağılımları.<https://www.dernekler.gov.tr/tr/AnasayfaLinkler/derneklerin-faaliyet-alanina-gore.aspx>, Erişim tarihi 29.9. 2018.

İltica Ve Göç Araştırmaları Merkezi.(2014). Sivil Toplum Örgütlerinin Türkiye'deki Suriyeli Mülteciler İçin Yaptıkları Çalışmalar İle İlgili Rapor. <https://www.igamder.org/wp-content/uploads/2012/06/Suriye-STK-Raporu.pdf>. Erişim tarihi: 29.09. 2018.

Jeong, H.(2002). Peacebuilding: Conceptual and Policy Issues. Ho-Won Jeong (Ed.) içinde *Approaches to Peacebuilding*. (3-18).

Kanat, K.B.,Üstün, K.(2015). Turkey's Syrian Refugees Toward Integration, Seta.

Karataş,K., Demiröz, F., Aygüler,E., Ayalp,M.Ç.,Bolgün,C.(2018). Türk Kızılayı Ankara Toplum Merkezinden Hizmet Alan Suriyeliler: Sorun, Gereksinim, Beklenti Ve Kurum Memnuniyetleri.Ankara

Kelman, I. (2011). *Disaster diplomacy: how disasters affect peace and conflict*. Routledge.

Kulaklıkaya, M. Ve Nurdun, R. (2010). Turkey as a New Player in Development Cooperation. *Insight Turkey*.12(4).

Lee, G. (2009). A theory of soft power and Korea's soft power strategy. *The Korean Journal of Defense Analysis*, 21(2), 205-218.

Nye, J. S. (2004). *Soft Power: The Means To Success In World Politics*. New York. PublicAffairs.

Nye, J. S. (2005a). Yumuşak Güç: Dünya Siyasetinde Başarımın Yolu. *Rİ Aydın, Çev.) Ankara: Elips*.

Nye, J. S. (2006). Think again: Soft power. *Foreign Policy*, 23(2), 3-5.

Nye, J.(2002). *The Paradox of American Power: Why the World' Only Superpower Can't Go It Alone*. Oxford University Press.

Nye, J.S. (2011). *The Future of Power*. New York. PublicAffairs.

OECD.(2008). Is It ODA?. <http://www.oecd.org/dac/financing-sustainable-development/>.

Official Development Assistance- definition and coverage.<http://www.oecd.org/dac/stats/officialdevelopmentassistancedefinitionandcoverage.htm>, 17.07.2017.

Radelet, S. (2006).A Primer on Foreign Aid.Center for Global Development Working Paper. (92).

Smith, H. A., & Minear, L. (2007). *Humanitarian Diplomacy: Practitioners and Their Craft*. United Nations University Press.

The International Red Cross And Red Crescent Movement.(2015).Syria Crisis: Humanitarian Situation, Needs And Response.

TİKA.(2011).<http://www.tika.gov.tr/upload/oldpublication/KalkinmaYardimlariRaporu2011.pdf>.Erişim tarihi:11.10.2018.

TİKA.(2012).<http://www.tika.gov.tr/upload/oldpublication/KalkinmaYardimlariRaporu2012.pdf>. Erişim tarihi:11.11.2018.

TİKA.(2013).<http://www.tika.gov.tr/upload/oldpublication/KalkinmaYardimlariRaporu2013.pdf>. Erişim tarihi:12.9.2018.

TİKA.(2014).<http://www.tika.gov.tr/upload/publication/KYR%20%202014.PDF>. Erişim tarihi:13.10.2018.

TİKA.(2015).[http://www.tika.gov.tr/upload/2017/YAYINLAR/TKYR%202015/TKYR_2015%20\(1\).pdf](http://www.tika.gov.tr/upload/2017/YAYINLAR/TKYR%202015/TKYR_2015%20(1).pdf). Erişim tarihi:9.9.2018.

Turkish National Police Academy (2017). Mass Immigration and Syrians in Turkey. Turkish National Police Academy Press.

World Food Programme.(2018).Helping Syrian Refugees in Camps. <http://www1.wfp.org/countries/turkey>. Erişim tarihi: 10.10. 2018.

Yeşiltaş, M., Balcı, A., (2013). A Dictionary of Turkish Foreign Policy in the AK Party Era: A Conceptual Map. SAM Papers.(7).

Yurtnaç, K. (2013). Turkey's New Horizon: Turks Abroad and Related Communities. SAM Papers.(3).

ULUSLARARASI İLİŞKİLER

RUS DIŞ POLİTİKASINDA DEĞİŞİMİN FELSEFİ TEMELLERİ: NATO GENİŞLEMESİNE YÖNELİK BALTIKLAR'DA BİR İMPARATORLUK TEPKİSİ

Geliş Tarihi: 15.01.2020 Kabul Tarihi: 27.01.2020

Uğur Yasin ASAL¹ ORCID ID: 0000-0003-1567-9186

Furkan TERZİ² ORCID ID: 0000-0001-8999-1987

ÖZ

Rusya Federasyonu, Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından oluşan yeni uluslararası sistemde yeniden etkin bir güç olma çabası içerisinde. Ekonomik, siyasal ve askeri güç parametreleri ile değerlendirildiğinde bölgesel bir güç olan Rusya Federasyonu, Vladimir Putin'in başkanlığında küresel güç statüsüne evirilmektedir. Rusya Federasyonu'nun geçirmiş olduğu bu yapısal dönüşüm Baltık ülkeleri ile olan dış politika ve güvenlik ekseninde de karşılığını bulmaktadır. Rusya Federasyonunun söz konusu dış politika ve güvenlik yaklaşımı, Baltık ülkelerinin AB ve NATO üyelikleri sonrası pro-aktif bir yapıya bürünmüştür. Bu çalışmada Rusya Federasyonu'nun Baltık ülkeleri dış politikasında yaşanan değişimin teorik esasları, dış politika, güvenlik ve bölgesel güç dengeleri ışığında analiz edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Rusya Federasyonu, Dış Politika, Baltık Ülkeleri, NATO ve AB.*

INTERNATIONAL RELATIONS

THE PHILOSOPHICAL UNDERPINNINGS OF THE CHANGE OF THE RUSSIAN FOREIGN POLICY: AN IMPERIAL RESPONSE TO THE NATO ENLARGEMENT IN THE BALTICS

ABSTRACT

Russian Federation is forced to be efficient power in the new international system after the resolution of the USSR. Russian Federation is one of regional actor when it considered with her economic, political and military parameters, is now stimulating to be a global power in Vladimir Putin's presidency. This transformation is also reflecting itself through the Federation's foreign and security policies towards to Baltic States. Thus, the foreign and security policy approaches of the Russian Federation become proactive after the EU and the NATO accession of the Baltic States. The theoretical tenets of the change of the foreign policy of the Russian Federation in the Baltic countries are analysed in this study, in the perception of security, regional power balances and political economy dynamics.

Keywords: *Russian Federation, Foreign Policy, Baltic States, NATO and the EU.*

¹ Dr. Öğr. Üyesi, İstanbul Ticaret Üniversitesi, İTBF, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü, uyasal@ticaret.edu.tr

² İstanbul Ticaret Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü Yüksek Lisans Mezunlu, furkan.terzi@yahoo.com

1. GİRİŞ

Batılı zihinlerde Rus güvenlik algısı, 90'lı yıllarda Kosova'da gerçekleşen NATO operasyonuna ve Sovyetler Birliği'nin dağılmasına rağmen, önemli oranda değişikliğe uğramamıştır. Rusya, halen konsantrik halkaların³ merkezinde yer almaktadır. Rusya ekonomide ve dünya liderliğinde yaşadığı düşüşe rağmen, hala etkin bir küresel aktördür. Rusya'nın son yıllarda Gürcistan, Ukrayna ve Suriye başta olmak üzere Karadeniz ve Ortadoğu'da geliştirdiği politik inisiyatif, Rus dış politikası ve ABD ilişkisini birçok yönüyle etkilemiştir.

ABD ve Avrupa merkezli temel güvenlik algısı, Rusya tarafından gerçekleştirilen politik hamlelere göre şekillenebilmektedir. Bu çerçevede Rusya'nın güvenlik yaklaşımları, doğu-batı arasında gerçekleşen çatışmalarda ve işbirliklerinde, Batı siyasal elitleri tarafından dikkate alınmaya devam etmektedir (Bremmer, 1999: 31). Son Ukrayna krizinde görüldüğü üzere Rusya'nın güvenlik algısı ve bu doğrultuda oluşturduğu güvenlik doktrinleri, Avrupa merkezli bölgesel güvenlik paradigmasını doğrudan etkileyen bir yapıya sahiptir. Söz konusu çarpan etkisi, Rus dış politikasının stratejik analiz yaklaşımıyla izahını gerekli kılmaktadır.

Stratejik çalışmalar veya bir diğer ismiyle güvenlik çalışmaları, nükleer devrimin ve Soğuk Savaş'ın bir sonucu olarak gündeme gelmiştir. Stratejik çalışmaların felsefi alt yapısı, Machiavelli'nin yapıtlarından başlayarak, 1940'lar ve 1950'lerin uluslararası politik ortamından bugüne değin etkili olan siyasal realizme dayanmaktadır. Stratejik çalışmalar, uluslararası ilişkilerin askeri dinamiklerini anlama ve açıklama çabası içerisindedir. 1950'li yıllarla birlikte stratejik çalışmalar, çok daha sistemli, akademik ve sivillerce çalışılan bir alan haline gelmiştir.

ABD, İngiltere, Kanada, Avustralya ve diğer Batılı ülkelerin üniversitelerinde stratejik çalışmalar ve güvenlik çalışmaları, hızlı bir şekilde gelişmiştir. Öte yandan bu süreçte Sovyetler Birliğinde ise strateji teorisi, 1950'ler ve 1960'larda geleneksel çizgilerde devam etmiş, büyük oranda askeri yöntemler ile desteklenmiştir. Farklı politik, tarihsel ve coğrafi konseptten gelen Sovyet stratejik düşüncesinin kendine has bir yapısı bulunmaktadır. Bu kendine özgülük, çoğu zaman Batılı stratejistler tarafından yanlış algılanmaktadır. (Booth, 1994: 9).

Bu doğrultuda makalenin teorik temellerini, Rus Dış Politikasının 1990'lı yılların ardından geçirmeye başladığı dönüşüm oluşturacaktır. Bu dönüşümle birlikte, örnek olarak seçilen Rusya'nın Baltık ülkeleri politikasının, tarihsel süreçte hâkimiyet teorisi çerçevesindeki yansımaları deskriptif bir yöntemle sunulacaktır. Söz konusu deskriptif yöntemin teorik alt yapısını 1980'li yıllarda İngiltere'de Ken Booth önderliğinde geliştirilen stratejik çalışmalar, güvenlik çalışmaları ve realizmin temel paradigmaları oluşturmaktadır.

³ Konsantrik halka kavramı; Uluslararası İlişkiler literatüründe Avrupa Güvenliğinin iç içe geçmiş yapısını belirlemek amacıyla kullanılmaktadır.

Makalenin ilerleyen bölümlerinde, Baltık ülkelerinin Avrupa Birliği ve NATO üyesi olmaları ile şekillenen yeni uluslararası güvenlik ortamının Rusya'nın dış politika ve güvenlik konseptine nasıl yansıdığı ortaya konmaya çalışılacaktır. Sonuç bölümünde ise değişen güç paradigmalarının, Baltık bölgesinin güvenliğini ve Rusya'nın bu noktada alacağı konumu ne yönde şekillendirileceği tartışmaya açılacaktır.

2. RUS DIŞ POLİTİKASININ TEORİK ESASLARI

1930'ların son dönemlerinden itibaren uluslararası politikada etkili olan siyasal felsefe, realizm üzerine odaklanmaktadır. Bu süreç, Thomas Hobbes'un Leviathan'ında sıkça atıf yaptığı türden bir realizm olarak, devletin sürekli savaş tehlikesi altında bulunduğu yapısal bir inşayı ifade etmektedir. Söz konusu dönemde devletin temel ihtiyacı güvenliği sağlamaktır. Bu temel argümana göre, sürekli anarşi durumunda egemen devletten daha üstün bir otorite yoktur. Öte yandan Carl Schmitt bu durumsallığı 'Siyasi İlahiyat'⁴ adlı eserinde; "Egemen olan, olağanüstü olana karar verendir" şeklinde ifade etmektedir. Uluslararası politikada hakim paradigma realizmdir. Stratejistler ve uluslararası güvenlik uzmanları üstünde süren etkisine rağmen realizm, 1970'lerin son dönemlerinden itibaren gittikçe artan bir politik etkiye sahiptir (Booth, 1994: s.20).

Realizmin önemli bir yapı taşı olarak yeni realizm (neorealizm), ulus devletin temel politik tutumlarının yanında farklı yaklaşımlara da önem atfetmektedir. Bu çerçevede yeni realizm, sıkça referans gösterilen realizmden farklı olarak, var olan sistematik kavramsallaştırmalardan öteye gitmekte ve dünyanın daha yapısal bir görünümünü rehber edinmektedir. Buradan hareketle Rusya için SSCB'nin dağılmasının akabinde geçen beş yıllık süre zarfında meydana gelen yapısal değişimler, ABD liderliğini kabul etmek ve NATO genişlemesiyle karşı karşıya kalmak gibi kabul edilmesi zor bir durum olarak ifade edilmektedir (Sullivan, 2001: s.114).

Bu doğrultuda Rusya, neorealist bir paradigmaya atıfta bulunarak, Baltık ülkeleri ile olan ilişkisinde de, tarihsel süreçte yaşadığı hâkimiyet teorisinden öte bir tutum benimseme durumunda kalmaktadır. Klasik realist paradigmadan bakıldığında Rusya'da ortaya çıkan sorunların, doğrudan devletin yapmış olduğu hamleler ile bağlantılı olduğu görülürken, yeni realistler söz konusu aksaklıkların devletle birlikte uluslararası sistemin yapısal unsurlarından kaynaklandığını iddia etmektedir. İki yaklaşım arasında, devletin davranışlarının hangi siyasal felsefeyi temel alacağı noktasında farklılıklar bulunmaktadır (Vasques ve Elman, 2003: s.49).

Öte yandan uluslararası düzeni sarsan tehditlere karşı Neorealizm tarafından da temel çıkarımlarda bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla, uluslararası politikanın kaos durumundan kaynaklandığı, devletlerin uluslararası politikada temel aktör olduğu, güvenlik ihtiyacı olduğunda devletin bunu gerçekleştirmek için tüm gücünü maksimize etmesi gerektiğidir (Vasques ve Elman, 2003: s.168). Buradan

⁴ Schmitt, C. (2002), *Siyasi İlahiyat; Egemenlik Kuramı Üzerine Dört Bölüm*, Ankara: Dost Kitapevi

bakıldığında Rusya'nın Baltık ülkeleri politikasının temel değişim sürecinde, uluslararası politikada yaşanan güç dengesinin önemli bir rolü olduğu değerlendirilmektedir. Bu güç dengesindeki dönüşüm, Rusya'nın Baltık coğrafyasındaki tarihsel süreçteki hâkimiyet teorisini önemli oranda etkilemiş, günümüze gelen süreçte Baltık coğrafyasında, Atlantik merkezli NATO ile güç dengesi sorunsalını gündeme getirmiştir.

Öte yandan, Rus dış politikasının liberal paradigmadan incelemesine geçmeden önce Rusya'daki liberalizmin felsefi temellerinin Batı Avrupa'dan alındığı ifade edilebilmektedir. Söz konusu liberalizm, Rusya'nın nevi şahsına münhasır yapısının farkında olarak temellendirmesini gerçekleştirmektedir. Belki de bunun en açık ifadesine Rus romancı Ivan Turgenev'in şu cümlesinde rastlamak mümkündür; "Yüreğimde ben Avrupalıyım, hayattaki taleplerimde Avrupalı değerlere dayanmaktadır". Rusya'daki liberalizm, kurgusunu bireylerin temel ihtiyaçlarından almaktadır. Rusya'daki liberalleşme akımı tarihsel süreçte 1855-1895 arasında etkili olmuş, 1895 yılından da eski rejimin son bulacağı 1917 devrimine kadar etkisini sürdürmüştür. Ruslar ilk olarak sivil hakların gelişimi için demokrasiyi ön plana çıkarmış, akabinde, bu hakların otokrasiyle paralel bir seyrinde mümkün olmayacağına inanmışlardır (Pipes, 2005: s.154).

Komünizm sonrası Rus dış politikasında, değişen dönemlerde liberal değerlerin üstünlüğü göze çarpmaktadır. Bu dönemde, liberalizmin Rusya'da önemli değişikliklere neden olduğu gözlemlenmektedir. Burada paradoksal bir mesele olarak karşılaşılan unsur, eski değerler ile yeni değerlerin ne şekilde entegre edileceğidir? (Kapustin ve Klyamkin, 1997: s.5). Liberal paradigmadan bakıldığında, Rusya'daki dış politika elitlerinin Atlantik veya Avrasya merkezli hareket ettiği göze çarpmaktadır. Atlantik merkezli dış politika karar vericilerinin liberal değerleri ön plan çıkaran bir yönetim yaklaşımı sergilediği gözükmektedir.

Rusya'da liberalizmin gerçekten oturması, öte yandan hukukun liberal kurallarının ve bu doğrultuda oluşacak liberal anayasaların, öteki algılarla birlikte şekillenmesi gerektiği sonucunu doğurmaktadır. Carl Schmitt'in anayasal paradigması, bu yaklaşımların bir bütünü şeklindedir. Schmit'in liberal anayasa kurgusunda hukuk kuralları, burjuva toplumu, devlete karşı korumalıdır. Hayek de, liberalizmi bireylerin moral değerlerinin egemenliği olarak ifade etmektedir. Bu geleneksel entellektualite Locke, Kant ve Mill'den bu yana Avrupa'nın düşünsel temellerinde yer almaktadır (Cristi, 1998: s.149). Bu açıdan değerlendirildiğinde Rusya'da hem iç hem de dış politikada Batı Avrupa'nın klasik liberalizminin bütün yönleriyle içselleştirilemediği gözükmektedir.

Buna ilave olarak Michael Pakaluk, John Rawls'un liberal düşünce eksenindeki açıklamalarından hareketle liberal düşüncenin, mutlak bazı değerler ile birlikte değerlendirilmesi gerektiğini ileri sürmektedir. Bunlar; düşünce ve vicdan özgürlüğü, siyasal özgürlükler, dernek kurma özgürlüğü ile hukuk çerçevesinde sağlanan haklar ve özgürlüklerdir (Pakaluk, 1994: s.10).

Nihai olarak liberalizm, Rusya'daki eğitimli ve duyarlı tüm insanların sloganıdır. Aslında bu, tüm sınıf ve kesimlere de hitap etmektedir. Söz konusu grupların siyasal programları arasında; vicdan özgürlüğü, toplum fikrinin özgürlüğü, basının özgürlüğü, öğrenim hakkı, açık ve adaletli yönetim gibi temel unsurlar yer almaktadır (Timberlake, 1972). Leahy'e göre ise, Rusya son on yıl içerisinde gerçekleştirmiş olduğu devinimi liberal reçeteler çerçevesinde gerçekleştirmiştir. Rusya'da belirlenen politik ve ekonomik hedeflere ulaşmanın yolu liberal değerlerin Rusya'daki hâkimiyetine göre belirlenecektir (Leahy, 2000: s.634).

Uluslararası ilişkiler teorileri kapsamında yer alan yapısalcı paradigmanın önemi, onun eleştirel yapısının gerekliliğinden kaynaklanmaktadır (Zehfuss, 2002: s.9). Bu doğrultuda Rus dış politikasının sosyolojik temelini Rusya dışında yaşayan Rus vatandaşlarının güvenliğini konu alan 'yakın çevre doktrini'⁵ oluşturmaktadır. Buna göre; Rusya, sınırları dışında yaşayan vatandaşlarının güvenliğini gerçekleştirmek için gerektiği takdirde askeri güç kullanabilecektir. Rusya'nın en son 2008 yılında gerçekleştirdiği Gürcistan harekâtı bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Rus askeri güçleri 8 Ağustos 2008 tarihinde Güney Osetya ve Abhazya'ya müdahale etmek amacıyla Gürcistan sınırını geçmiştir. Rusya Federasyonu Rus pasaportu taşıyan ve Abhazya nüfusunun % 70'ini oluşturan ve aynı şekilde Güney Osetya nüfusunun % 90'ını oluşturan vatandaşlarını korumak için bu operasyonu yaptığını açıklamıştır (Herd ve Flesch, 2008: s.1). Operasyona ilişkin gerek Dimitri Medvedev gerekse de Vladimir Putin tarafından açıklanan resmi görüş ise Gürcistan hükümetinin 1994 yılındaki anlaşma gereği iki bölgede de bulunan Rus askeri birliklerine saldırması olmuştur (Digol, 2009: s.113).

Rusya'nın 2008'deki Gürcistan harekâtı sonrası 'yakın çevre doktrini' perspektifinde değerlendirilebilecek diğer hamlesi Kırım'ın ilhakıdır. Rus yanlısı milislerin Kırım parlamentosunu işgali sonrası 2014 yılının Mart ayında yapılan referandum öncesi Rusya, Kırım'daki Rus nüfusun tehlike altında olduğunu iddia etmiştir (Grant, 2015: s.75). Çatışmaların gölgesinde, 16 Mart 2014 tarihinde yapılan ve % 81 katılımın olduğu referandumla Kırım Rusya'ya katılmayı kabul etmiş, 17 Mart tarihinde Rusya Devlet Başkanı Vladimir Putin tarafından Kırım'ın ilhakının onaylanmasıyla Kırım resmen Rusya'ya katılmıştır (Bebler, 2015: s.45).

3. TARİHSEL SÜREÇTE RUSYA'NIN BALTİK ÜLKELERİ POLİTİKASI; HÂKİMİYET TEORİSİ

Baltık ülkelerinin tarihine bakıldığında söz konusu ülkelerin büyük güçler tarafından sömürge alanı olarak kullanıldığı görülmektedir (Pick, 1945: s.22). Öte yandan Baltık insanları, komşuları tarafından dil, Slav olmamaları ve Alman olmamaları gibi nedenlere karşın, Batı Avrupa'ya yakın olmalarına rağmen dışlanmışlardır

⁵ Rus vatandaşlarının güvenliğini sadece Rusya Federasyonu sınırlarında yaşayan Rusların güvenliğinden öteye götürerek, Federasyonun yakın çevresindeki ülkelerde yaşayan Rus vatandaşlarının güvenliğini de garanti altına alma amacını ifade etmektedir.

(Pick, 1945: s.22). Üç Baltık ülkesi tarihsel süreçte farklı dinamiklere sahip olsalar da mevcut şartlarda benzer bir kadere ve çıkarlara sahiptir (Geron, 1991: s.136).

Tarihsel süreç içerisinde 1711’de Osmanlıya karşı alınan Prut yenilgisine rağmen, Baltık Denizi’nde harekete geçen Rus donanması önce İsveç donanmasını ağır bir şekilde yenmiş, Aland adalarının da ele geçirilmesiyle birlikte Baltık Denizi’nin denetimi tamamıyla Ruslara geçmiştir. Rusya, Baltık denizinde edindiği yeni topraklarla dünya siyaset sahnesinin önemli aktörleri arasında girmiştir. Öte yandan 1725 yılında ölen Çar I. Petro’nun vasiyetnamesinde de; “Elverişli koşullar yaratılarak kuzeye doğru yönelmeli ve Baltık kıyılarına ulaşılmalıdır” ibaresi yer almaktadır (Onay, 2008: s. 70, Erendil, 1975’ten alıntı).

18. Yüzyılın başlarında Baltık kıyı bölgesi, bölgesel güçler için savaş alanı olmuştur. Yüzyılın sonunda burası Rus İmparatorluğu’nun batı sınır bölgesi haline gelmiştir. İmparatorluğun üst Batı bölgelerine karşın Rusya, Baltık bölgesinde farklı bir rol oynamıştır. Bu rol; Estonya ve Litvanya noktasında hoşgörülü, Polonya ve Letonya konusunda ise zorlayıcıdır. 18. Yüzyılın son çeyreğine kadar I. Petro tarafından başlatılan Polonya ve Letonya milletler topluluğunun tamamen Ruslara devşirilmesi görevi ise II. Katherina tarafından devam ettirilmiştir (Plakans, 2011: s.126).

Görüldüğü üzere, Rusya büyük çoğunluğu 18. Yüzyıldan başlamak üzere, Baltık coğrafyasına her zaman büyük önem atfetmiş ve ülkenin Avrupa ile olan stratejik yakınlığından, bu ülkelere adeta askeri bir üs görevi yüklemiştir. Öte yandan 29 Ekim 1907 yılında Almanya ve Rusya arasında imzalanan gizli bir protokol ile Kuzey Denizi ve Baltıklar üzerindeki her iki ülkenin politik etkisinin paylaşılması üzerine anlaşma yapılmıştır. Baltık ülkeleri, ancak 1914 yılında cereyan eden I. Dünya Savaşı sırasında yüzyıllardır arada kalmış bir uluslar topluluğu olduklarının farkına varmıştır (Pick, 1945: s.58).

Buna ek olarak Rusya, hâkimiyet teorisi çerçevesinde 20. Yüzyılın başlarında Baltık denizinde üsler edinmiş, Karadeniz’den sonra Avrupa’ya açılmayı planlamıştır. II. Dünya Savaşı’nı takip eden günlerde ise Kızıl Ordu, 1944-45 yıllarında Baltık ülkelerini tekrar işgal etmiş ve Avrupa’nın Doğu – Batı olarak ikiye bölünme işlemi gerçeğe dönüşmüştür. Sovyet gücü ilerleyen yaklaşık elli yıl bölgeyi yönetmiştir. Sovyetler hiç zaman kaybetmeden Baltık ülkelerini kendi sistemine entegre etmiştir (Maly, 2009: s.40).

Dönemin Sovyet Dış İşleri Bakanı Molotov, Rusya’nın Baltık ülkeleri üzerindeki hâkimiyet politikasını destekler nitelikte, Korkunç İvan döneminden beri Rusya’nın Baltık bölgesine sahip olmak için çalıştığını belirtmektedir. Ona göre, modern dünyada küçük devletlere yer yoktur. Baltık ülkeleri Sovyetler Birliği içerisinde bulunmak zorundadırlar (Smith, 2004: s.28). Sovyetlerin izlediği bu yayılmacı politika, aslında Rusya dış politikasına hâkim olan klasik realizmin bir sonucudur. Bu çerçevede Rusya büyük topraklarını kontrol altında tutabilmek amacıyla sürekli genişleme nosyonu içerisinde hareket etmektedir. Bunun dışında Rusya’nın Batıya

karşı ilerlemesi ve Batı'nın genişleme süreci arasında birtakım benzerlikler bulunmaktadır (Nolte, 2004: s.217).

Hâlihazırda Rusya'nın, hâkimiyet teorisi çerçevesinde Sovyetler Birliği'nin kurucu coğrafyasında etkili olmaya çalıştığı gözlemlenmektedir. Ancak bu etkinlik ofansif olmaktan öte defansif unsurlar da taşımaktadır. Mevcut paradigmalardan üzerinden bölgede politik çıkarların savunulması amaçlanmaktadır. Bu çerçevede Rusya'nın güncel dış politika konsepti ve ulusal güvenlik belgelerinde sıkça atıf yaptığı 'Yakın Çevre Doktrini' önem kazanmaktadır. Ayrıca Ruslar, uygulanan bu politikanın Fransa'nın Afrika'da ve ABD'nin dünyanın çeşitli coğrafyalarında yaptığından farklı olmadığını iddia etmektedir (Lieven, 1995: s. 197).

Rusya dışında yaşayan yaklaşık 25 milyon Rus vatandaşının statüsü Rusya'nın yakın çevre doktrini çerçevesinde önem kazanmaktadır. Bu doktrin çerçevesinde Moldova, Güney Osetya ve Tacikistan'da doğrudan askeri müdahalelerin yapıldığı gözükmektedir. Rus diasporasının Rus dış politikasında etkin bir faktör olmaya devam edeceği ve gerek Avrupa hinterlandı gerekse de Bağımsız Devletler Topluluğu sınırları içerisinde söz konusu nüfusun etki unsuru olacağı değerlendirilmektedir (Hyman, 1993: s.205).

Rusya'nın da bu diasporayı etki unsuru olarak kullandığı ve özellikle de Baltık ülkelerinde yaşayan Rus kökenli vatandaşlar üzerinden hâkimiyet politikasını sürdürmeye çalıştığı gözlenmektedir. Ülke dışında yaşayan Ruslar bir diaspora olarak tekrar konumlandırılırken, Rusya'nın bu diasporanın güvenliğinden de sorumlu olduğu iddia edilmektedir. Rusya'daki devletçi tutum yanlılarına göre Rusya'nın geniş coğrafi alanları dışındaki egemenliği azalmaktadır. Çarlık sınırları dışında kalan Ruslar, Rusya'nın çıkarlarını temsil etmek amacıyla diaspora olarak nitelendirilmektedir. Rusya dışında yaşayan Ruslar, Rus kimliğinin tarihsel süreçteki yansımaları olarak değerlendirilmektedir (Smith, Law, Vilson ve diğerleri, 1998: s.13).

Baltıklar, Rusya'daki Glastnost (Şeffaflık) döneminde bile, kendilerini zor durumda hissetmişlerdir. Baltıklar, Kremlin ve Rus göçmenlerini dosttan ziyade rakip olarak görmektedir. Baltık milliyetçileri, Rus göçmenleri, tarihi süreçte yaşanan acılardan dolayı samimi olmayan, karşıt olarak nitelendirmektedir (Clemens, 1991: s.7). Buna ek olarak Gorbaçov'un izlediği şeffaflık ve açıklık (glasnost i prostroika) politikaları etnik sorunların gün yüzüne çıkmasına neden olmuş, Baltık Cumhuriyetlerinde aniden başlayan ayrılma talepleri gündeme gelmiştir (Onay, 2008: s.31).

Bu süreç içerisinde dahi Rusya, Baltık ülkeleri üzerinde eş zamanlı olarak tek taraflı ve hâkimiyet teorisine dayalı politikalarını devam ettirmiştir. Bunun karşısında Baltık liderleri NATO'nun genişleme sürecinde lobi faaliyetlerini hızlandırmıştır. (VanDever ve Dabelko, 1999: s.223). Tarihi süreçte de görüldüğü üzere Baltık denizinin üç komşu ülkesi, Rusya Federasyonu'nun dış politika konseptinde özel bir yere sahiptir. Rusya Federasyonu şu anda bu ülkelerle iş birliği ve çeşitli alanlarda karşılıklı anlayışı geliştirmek niyetindedir. Kozin'e göre, ilerleyen yıllarda

Rusya'nın bu bağımsız ülkelerle olan ilişkilerinde karşılıklı ticaret ve devletlerarası anlaşmalar oldukça işlevsel konumda olacaktır (Kozin, 1992: s.128). Bu bağlamda Rusya ile Baltık ülkeleri arasındaki ticaret alanındaki hareketlilik AB'nin genişleme sürecinin başlangıcı olan 2004 yılında gerçekleşmiş ve 2007 yılına dek sürmüştür. Baltık ülkelerinin 2004 yılındaki AB üyesi olmasıyla birlikte Rusya ile ticari ilişkilerin gelişimi devam etmiştir. (Veebel ve Markus, 2018: s.10). Rusya'nın 2008 yılında Gürcistan'a müdahalesi ve aynı yıl yaşanan küresel ekonomik kriz Rusya ile Baltık ülkeleri arasındaki ticari ilişkilerin düşüşüne neden olmuştur. Söz konusu gelişmelerin ardından 2010 – 2011 yılları arasında Rusya ve Baltık ülkeleri arasındaki ticari ilişkiler tekrar gelişmeye başlamıştır (Vanags, 2011: s.93)

Rusya açısından 1990'lı yılların başında en acil problemi Doğu Almanya ve Baltıklardan geri çekilme oluşturmaktaydı. Diğer büyük işlere nazaran, Sovyet sonrası Rusya'nın Baltık ülkeleri ile olan ilişkilerini normalleştirilmesi beklenmiş, ancak bu gerçekleşmemiştir. 1992 yılının başlarında Rusya, petrol musluğunu Baltık ülkelerinin davranışlarını etkileme adına kullanmıştır. Bu bölgede ekonomik savaş, büyük bir sendromun parçası olarak devam etmektedir. Kremlin ve Duma şu dört konuda neo-empyralist çizgisini sürdürmektedir; Rusya'nın Baltık ülkelerindeki iddiası, kurucu Sovyet unsurlarının halen bölgede olması, sınırların tanımı ve Baltıkların NATO'ya girmesi. Öte yandan bu dört maddenin yanı sıra Kaliningrad da Rusya'nın jeopolitik planlaması açısından önemli bir konumda bulunmaktadır. Bu anlamda SSCB'nin dağılmasını takip eden dönemde görev alan SSCB dönemi askeri yetkilileri Baltık bölgesi ve Kaliningrad'a özel önem atfetmişlerdir (Clemens, 2001: s.182).

Rusya Federasyonu söz konusu Baltık Cumhuriyetlerinin bağımsızlıklarının ardından yaşanan AB ve NATO üyelikleri sürecine şiddetle karşı çıkmış ve bunun olmaması yönünde çaba sarf etmiştir. Ancak neorealist paradigmanın da belirttiği üzere, uluslararası sistemin yapısı değişim içerisindedir ve devletin tek başına bir aktör olarak, bu değişim içerisindeki güç katsayısı zayıflayabilmektedir. 1997 yılında üç Baltık ülkesinin NATO'ya üyelik başvurularında bulunmaları, Rusya'nın Baltık denizi kıyısında yer alan Kronstadt ve Kaliningrad bölgelerinin güvenlik merkezli konumlandırılmasında da farklılığa neden olmuştur (Black, 1999: s.251).

Bunun hemen akabinde dönemin Dışişleri Bakanı Yevgenii Primakov Rusya'nın değişen bu şartlar karşısında, Baltık ülkelerinin NATO'ya dâhil olmalarının kabul edilemez olduğunu açıklamıştır. Primakov'un açıklaması dönemsel süreçten günümüze gelen süre zarfı içerisinde, Rusya'nın söz konusu ülkelerin NATO üyeliklerine karşı tutumunu özetler niteliktedir. Ayrıca bu ülkelerin NATO'ya üyelikleri sonrasında gündeme gelebilecek olan NATO birliklerinin burada konuşlanması konusunda Baltık ülkelerinin vereceği yanıt, 'Evet' olacaktır (Black, 1999: s.253). Bu durumda Rusya, Batılı liderlerin Kaliningrad'ın statüsü konusunda herhangi bir değişiklikte bulunma önerisine sahip olamayacağını açıklamıştır.

Soğuk Savaş sonrasında dağılan Varşova paktı ve eski Yugoslavya'nın parçalanması sonucunda Avrupa güvenliğini tehdit eden olumsuz gelişmeler, NATO'nun

genişlemesi argümanını öncelikli konu olarak gündeme getirmiştir. Bunun karşısında Rusya, Avrupa güvenliğinin AGİT çerçevesinde ilerlemesi gerektiğini öne sürerken, NATO'nun genişlemesi Rusya'nın güvensizlik sendromunu tekrar gündeme getirmiştir (Caşın, 2006: s.362).

NATO'nun genişleme projesi Avrupa'nın yanı sıra ABD siyaseti içerisinde de en çok tartışılan konulardan biri olmuştur. Eski bakanlardan strateji uzmanlarına kadar önemli bir kesim söz konusu projenin Rusya'yı Amerikan karşıtlığa itmesi argümanı ile NATO'nun genişlemesine karşı çıkmışlardır. Ancak 1998 yılında ABD Senatosu'nda yapılan oylamada 19'a karşı 80 oy ile NATO'nun ilk genişleme hamlesi kabul edilmiştir. Soğuk Savaş sonrası ilk genişleme olan bu hamle sonrası Polonya, Çek Cumhuriyeti ve Macaristan 12 Mart 1999 tarihinde NATO üyesi olmuşlardır (Kupchan, 2000: s.127).

İlk genişleme hamlesinin ardından 29 Mart 2004 tarihinde Doğu Avrupa ülkelerinden Bulgaristan, Estonya, Letonya, Litvanya, Romanya, Slovakya ve Slovenya'nın NATO üyelikleri kabul edilmiştir. Arnavutluk ve Hırvatistan'ın 1 Nisan 2009'daki üyelikleri ile birlikte toplamda üç genişleme hamlesi yapan NATO'nun üye sayısı 28'e ulaşmıştır (Aktürk, 2012: s.75).

Soğuk Savaş'ın sona ermesi ile birlikte Sovyet tehdidinin ortadan kalktığı düşüncesi NATO'nun genişlemesine karşı bir eleştiri olarak yöneltilmektedir. Bunun yanı sıra NATO'ya dâhil edilen ülkelerin askeri açıdan zayıf oluşunun, üye ülkelere ekstra bir maliyet oluşturacağı ileri sürülmektedir. Buna ek olarak, Rusya'nın 2008'de Gürcistan'a müdahalesi ve 2014 yılında Kırım'ı işgal etmesi NATO içerisinde coğrafi ve ideolojik açıdan farklılığa sebep olmuştur (Kydd, 2001: s.804).

4. BALTİK ÜLKELERİNİN NATO VE AB ÜYELİK SÜREÇLERİNİN RUS DIŞ POLİTİKASINA ETKİLERİ

Sovyetler Birliği'nin 1990 yılındaki dağılışının ardından Doğu Avrupa'daki güç değişimi, bölgeye ilişkin güvenlik tehditlerinin varlığına karşı konulması sorunsalını gündeme getirmiştir. Avrupa Birliği kurumları, Soğuk Savaş boyunca yumuşak gücün pratiğini yapmışlardır. Doğu Avrupa'daki ülkeler, Rusların oluşturacağı hegemonik bir güvenlik stratejisinden uzaklaşarak NATO ve AB şemsiyesine girmişlerdir.

Estonya, Litvanya ve Letonya arasındaki dayanışma geniş bir çerçeveye dayanmaktadır. Bu ülkeler Avrupa'nın merkezi dışında yer alan coğrafyalarına karşın, Avrupa kıtasını rahatsız eden güvenlik koridorunu açıkta bırakmaktadırlar. Bu üç ülke Avrupa güvenliğinin en kırılgan halkalarından birini oluşturmaktadır. 2004 yılındaki Avrupa Birliği'nin genişlemesinin felsefi arka planında bu güvenlik gerekçesi bulunmaktadır. Avrupa Birliği bölgenin bu ihtiyacını görmezden gelmemiştir (Rasmussen, 2004: s.154).

Avrupa Birliği'nin, Baltık ülkelerinin enerji ve güvenlik konularındaki önemine varması ve enerji bağımlılığı sorunsalının fark edilmesi sonucu, Baltık ülkeleri

vatandaşları tarihinin hiçbir döneminde olmadığı kadar, Batı Avrupa ile arasındaki köprü konumunu sağlamlaştırmıştır. Bu fırsat, tarihsel süreç içerisinde bağımsız politikalar üretememiş olan Baltık Cumhuriyetleri için ulusal kimliğini kazanma çerçevesinde yeniden yükseliş süreci olarak ifade edilebilmektedir.

Estonya, Litvanya ve Letonya'nın NATO ve AB üyelik süreci, bu ülkelerin kendi çıkarlarına erişebilme yetisini sağlamlaştırma ve üzerlerindeki ekonomi-politik etkiyi kırmaları adına önem arz eden bir süreçtir. Sovyetler Birliği 1990 yılında kabul ettiği Baltık ülkelerinin güvenliğinin Avrupa Güvenlik ve İşbirliği Teşkilatı (AGİT) tarafından sağlanacağı ilkesinden uzaklaşıp, söz konusu ülkelerin güvenliğinden NATO'nun ön planda olacağı yaklaşımı sert bir dille reddetmektedir. Buna karşın Baltık ülkeleri topraklarının güvenlik garantörü olarak, NATO'daki ön plana çıkan tutumundan dolayı ABD'yi görmektedirler (Moll, 2004: s.65). NATO'nun genişlemesi tartışmaları bölgedeki güvenliğin yeniden tanımlanması konusunu gündeme getirmektedir. Buna ilave olarak bölgesel güvenliğin yeniden tanımlanması Baltık bölgesi güvenliğinin Kim? ve Ne? Tarafından sağlanacağı sorunsalını da gündeme getirmektedir (VanDeverr ve Dabelko, 1999: s.222). Bu sorular güvenlik teorisinin temel atf nesnelidir.

Öte yandan Rusya'daki siyasi partilerin hemen hepsi NATO'nun genişleme sürecini, Rusya'ya karşı bir tehdit olarak değerlendirmektedirler. 1998 yılından beri Rus Dış Politikası analistleri, Baltık Ülkelerinin NATO'ya dâhil olma süreci hakkında yorumlarda bulunmaktadır. Bu ülkelerin NATO üyesi olmaları durumu, Rusya'nın Baltık coğrafyasında sahip olduğu stratejik çıkarların Batılı liderler tarafından görmezden gelindiğinin göstergesi konumundadır (Black, 1999: s.250). NATO'nun 2004 yılındaki yeni sınırlara doğru genişlemesi, yeni periferide Baltıklar ve Avrupa üzerinde oluşacak tehdit algılamalarını ve tüm siyasal konuları yeniden şekillendirmiştir. Avrupalılara göre, Ruslar bu genişlemeden rahatsız olmaktadır. Öte yandan Rusları ise, dünyanın çeşitli noktalarında ekonomi-politik liderliğin ABD'nin eline geçmesi bir hayli rahatsız etmektedir (Clemmesen, 2003: s.11).

Baltık bölgesindeki NATO varlığı, İskandinav ülkelerinden Danimarka ve İsveç için yapıcı bir unsur olarak değerlendirilmektedir. Baltıklar, İskandinav ülkeleri tarafından 1960 ve 70'lerin gözetim altındaki bir bölgesi olmaktan öteye geçerek, ortak stratejik çıkar ve siyasal sürdürülebilirliğin parçası olarak değerlendirilmektedir (Agrell, 1986: s.46). NATO, Avrupa güvenliğinin sağlanması noktasında da büyük rol üstlenmektedir. Bölge ülkelerinin tarihsel süreçte Rus yayılmacılığı karşısındaki tutumu değerlendirildiğinde, NATO'nun bölgede konuşlanması, bölge ülkeleri için güvenlik ikileminin pozitif yönde gelişeceğini göstermektedir.

Onay, Rusların Baltık ülkelerinin NATO'ya alınması durumunda bu ülkelerin işgal edilebileceğinin Ruslar tarafından öne sürüldüğünü ifade etmektedir. 1990'lı yılların ortasında Yeltsin'in görev yaptığı süre boyunca, bu tarz bir tehdidin Rusya'nın çıkarlarına oldukça aykırı ve kabul edilemez bir nitelikte olduğunu vurgulamaktadır. Onay, eserinde üst düzey Rus bir yetkilinin açıklamasına dayanarak referans

gösterdiği (The Guardian Weekly, 1996) beyanatta Rusların Baltık ülkelerinin NATO üyelik sürecine nasıl baktığını şu şekilde ifade etmektedir; “Sovyetler Birliği’nin Küba’ya füze yerleştirmesinin Washington yönetimi için ne denli tahrik edici olduğu hala hatırlardadır. Baltık Cumhuriyetleri’nin de NATO’ya alınması fikri bizim için aynı derecede tahrik edicidir. Şöyle ki, Polonya ve Macaristan’ın NATO’ya alınması “Soğuk Barışı”, ancak Baltık ülkelerinin NATO’ya alınması ‘Savaşı’ başlatır” ifadesine yer verilmektedir” (Onay, 2008: s.195).

Moskova, merkez Avrupa ülkelerinin NATO üyeliklerine sessiz kalırken, Baltık ülkelerinin üyelik durumunu kesinlikle kabul etmeyeceğini dile getirmektedir. Buna karşın, Kaliningrad’ın statüsü konusundaki belirsizlik ise halen devam etmektedir. Batı, bu konuda sessizliğini sürdürmektedir. Rusya, Baltık devletleri üzerinde nüfuz kurma çabası içerisindedir. Bu, Rusya’nın üye olmadığı askeri bir ittifaka bu devletlerin katılımını veto üzerine kuruludur (Lieven, 1996: s.175). Kaliningrad, Atina, Sofya ve Bükreş’ten çok daha batıda, Avrupa’nın kalbinde yer almaktadır. NATO üyesi ülkeler ile AB üyesi ülkelere sınır durumundadır.

Özellikle, NATO’nun kuzey eksenindeki Baltık ülkelerini ittifaka dâhil kılması, halen Rusya ile güvenlik sorunlarını çözmemiş bu bölgenin NATO’nun IV. Maddesi kapsamına alınması sonucu, Kaliningrad bölgesi de izole edilmiş ve Rus çıkarları bölgede zedelenmiştir. NATO’nun genişlemesi Rusya’nın Avrupa’daki çalışmalarını provoke etmektedir (Caşın, 2006: s.368, Maslov, 1998: s.7-33’dan alıntı). Avrupa Birliği’nin Rusya sınırında ekonomi-politik manevraları, öte yandan Baltık ülkelerinin enerji ve taşımacılık projeleri, bölgedeki sürdürülebilirlik olgusunun karşısında duran temel olgulardan bazılarıdır (Herd, 1999: s.7).

Avrupa Birliği’nin genişleme süreci sonrasında Kaliningrad’ın ise bu süreçten ekonomik olarak pozitif yönde etkileneceği beklenmektedir. Öte yandan Schengen vize rejimi sonrasında bu bölgede yaşayan insanların seyahat özgürlüğünün kısıtlanması söz konusu olmuştur. Nihai olarak Kaliningrad’ın AB’ye yarı entegrasyonunun AB-Rusya ilişkilerini geliştirici bir faktör olarak ele alınabileceği değerlendirilmektedir. Hatta bazı yorumlara göre Kaliningrad, Baltık’ların Hong Kong’u olabilecek bir unsur olarak değerlendirilmektedir. (Browning, 2003: s.546).

Baltık ülkelerinin tek başına hesaba katıldıklarında hava sahalarının kendileri tarafından korunamayacağı sorunsalı mevcuttur. ABD’de 2001 yılında göreve gelen George W. Bush’un Anti-Balistik Füze Anlaşması’ndan çekildiklerini açıklaması Rusya’nın tehdit algılamasında önemli bir dönüm noktası olmuştur. Bush’un “Ulusal Füze Savunma Sistemi” projesi kapsamında Avrupa için Polonya ve Çek Cumhuriyeti’ni seçmesi iki ülke tarafından kabul edilirken Rusya karara tepki göstermiş ve ABD’nin sebep olarak İran’ı işaret etmesi Rusya’yı ikna etmemiştir (Tellal, 2007: s.229).

NATO bünyesi içerisinde kurulumu tamamlanarak faaliyete geçen füze kalkını sistemi Romanya’da 2016 yılında devreye girdi. NATO’nun füze kalkını sistemleri

için topraklarını kullanmasına onay veren Doğu Avrupa ülkelerinin Rusya'ya yönelik tehdit algılamaları devam etmektedir (Aydın, 2019: s.724).

Buradan hareketle NATO 2009 yılında aldığı bu ülkelerin hava savunma sahalarının korunması görevini 2011 yılında da devam ettirmiştir. (Baltic Security and Defence Review, 2008: s.274). 2019 yılının Aralık ayında Londra'da yapılan NATO Zirvesi'nde de Baltık Savunma Planı kabul edilmiş ve ittifakın doğu kanadı için yapılan çalışmalar arttırılmıştır.

5. SONUÇ

Rusya Federasyonu tarafından NATO genişlemesine yönelik son yıllarda verilen tepkiler, realist paradigmanın doğrudan yansıması niteliğindedir. Soğuk Savaş sonrası NATO genişlemesini varoluşsal bir tehdit olarak algılayan Rusya'nın bu sürece yönelik tepkileri, bu nispette sert ve orantısızdır. 2014 yılında Kırım'ın işgali ile devam eden bu süreç, Suriye sorununda da benzer realist tepkileri bünyesinde taşımaktadır. Vladimir Putin önderliğinde bölgesel güç olma konumundan, küresel güç olma statüsüne hızlıca evirilen Rusya Federasyonu, ABD ile giriştiği küresel güç rekabeti başta olmak üzere, birçok coğrafyada oyun kurucu rolünü güçlendirmektedir.

Baltık bölgesi özelinde değerlendirildiğinde, Rusya Federasyonu'nun Baltık Deniz filosunu takviye etmesi, Fransa'dan satın alınan amfibi helikopter gemilerinin bölgede konuşlandırılması ve Baltık Devletlerindeki Rus vatandaşlarının Gürcistan örneğinde olduğu üzere, azınlık baskısına uğraması söylemi çerçevesinde Rusya'nın bu ülkelere 'Yakın Çevre Güvenlik Doktrini' çerçevesinde strateji geliştirme ihtimali her zaman için gerçekliğini korumaktadır.

Bu çerçevede, NATO ile Rusya Federasyonu arasındaki gerginliğin ana stratejik noktalarından birini teşkil eden ve Avrupa'nın merkezinde bir Rus toprağı olarak konumlanan Kaliningrad bölgesinin, Rusya tarafından 'stratejik denge aracı' olarak kullanılmasının devam edeceği öngörülmektedir. S400 ve S500 hava savunma sistemlerinin Rusya tarafından bu bölgeye konuşlandırılması da bu stratejik dengenin ispatı niteliğindedir.

Öte yandan Rusya'nın Gürcistan müdahalesi ve Kırım'ı ilhakı ile realizme dayalı güç merkezli tepkileri göz önünde bulundurulduğunda Baltık ülkeleri ile ilişkilerinde neorealist bir perspektif benimsediğini ifade etmek mümkündür. Bölge ülkelerine yönelik ticarete ağır vergi politikası benimseyen Rusya 2004 yılında bu ülkelerin AB üyesi olması sonrasında bu politikasında değişikliğe gitmiştir. Üyelik sonrası daha sert bir tepki veya ambargo uygulaması beklenen Rusya'nın bu ülkelere yönelik vergi politikası daha olumlu bir noktaya evrilmiş ve ticaret hacimlerinde artış söz konusu olmuştur.

SSCB'nin dağılmasının ardından Rusya'da gelen yapısal değişimlerden bir tanesi NATO'nun genişlemesi ile karşı karşıya kalınmasıdır. Rusya 2004 yılında AB üyesi

olan Baltık ülkelerine yönelik yakın çevre doktrini kapsamında askeri müdahale veya sert ekonomik yaptırımlar uygulama yolunu seçmemiştir.

İmparatorluk geçmişine sahip Ruslar, NATO ve AB üyelikleri ile yeniden şekillenen Baltık ülkeleri merkezli yeni güvenlik dengesinden rahatsızlık duymaktadır. Ancak, neorealist paradigmanın sıkça atıf yaptığı sistem üstü yapılarda meydana gelen değişiklikler, bölgesel güvenliğin bu yeni oluşum sürecini teorik olarak ifade etmektedir. Rusya'nın söz konusu bölgesel güvenliği, kendi ekseninde yeniden sağlamasına yönelik mevcut ve olası adımları yakından takip edilmeli, ortaya çıkabilecek muhtemel senaryolar, Rus dış politikasının tarihsel verileri ışığında analitik olarak okunmalıdır.

KAYNAKÇA

- Arı, T., (2004), *Uluslararası İlişkiler Teorileri*, İstanbul, Alfa Yayınları.
- Agrell, W., (1986), "The Baltic and Scandinavia-The Implications of Changes in Military Strategy", *Current Research on Peace and Violence*, 9, 43-53.
- Aktürk, Ş., (2012, Yaz), "NATO Neden Genişledi? Uluslararası İlişkiler Kuramları Işığında NATO'nun Genişlemesi ve ABD-Rusya İç Siyaseti", *Uluslararası İlişkiler*, 9, 73-97.
- Aydın, E., (2019, Mart), "AB'nin Güvenliği ve Türkiye'nin Rolü: NATO Füze Kalkanı", *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7, 719-795.
- Bebler, A., (2015, Mart), "Crimea and the Russian-Ukrainian Conflict", *Romanian Journal of European Affairs*, 15, 35-54.
- Black, J. L., (1999, Bahar), "Russia and NATO Expansion Eastward: Red-Lining the Baltic States", *International Journal*, 54, 249-266.
- Blank, J. S. ve Rubinstein, Z. A., (1997), *Imperial Decline Russia's Changing Role in Asia*, ABD, Duke Uni. Press.
- Booth, K. ve Herrin, E., (1994), *Keyguide to Information Sources in Strategic Studies*. Londra, Mansell Publishing.
- Bremmer, I., (1999, Yaz), "Russia's Total Security", *World Policy Journal*, 16, 31-39.
- Browning, C. S., (2003, Kasım-Aralık), "The Internal/External Security Paradox and the Reconstruction of Boundaries in the Baltic: The Case of Kaliningrad", *Alternatives: Global, Local, Political*, 28, 545-581.
- Caşın, M. H., (2006), *Novgorod Knezliği'nden XXI. Yüzyıla Rus İmparatorluk Stratejisi*, İstanbul, Okumuş Adam Yayınları.

- Clemens, C. W., (1991), *Baltic Independence and Russian Empire*. ABD, St. Martin's Press.
- Clemmesen, M. H., (2003), "The New NATO and the Security of the Alliance Periphery States", *Baltic Defence Review*, 10, 11-16.
- Cristi, R., (1998), *Carl Schmitt and Authoritarian Liberalism*, Wales, University of Wales.
- Digol, D., (2009), "Right or Wrong: Debate in Russia on Conflict in Georgia", *Security and Peace*, 27, 112-120.
- Geron, L., (1991, Ağustos-Eylül), "Roads to Baltic Independence", *The World Today* 47, 135-138.
- Grant, T., (2015, Ocak), "Annexation of Crimea", *The American Journal of International Law*, 109, 68-95.
- Goldstein, A., (2000), *Deterrence and Security in the 21st Century*, ABD, Stanford Uni. Press.
- Herd, G., (1999, Aralık), "Competing for Kaliningrad" *The World Today*, 55, 7-8.
- Herd, G. ve Flesch, D., (2008, Kış), "The Georgia Crisis: Implications for the Partnership for Peace", *Partnership for Peace Consortium of Defense Academies and Security Studies Institutes*, 8, 1-10.
- Hyman, A., (1993, Kasım), "Russians Outside Russia", *The World Today*, 49, 205-208.
- Isakova, I., (2009), *Russian Governance in the Twenty-First Century Geostrategy, Geopolitics and Governance*, İngiltere, Frank Cass.
- Kapustin, B. ve Klyamkin, I. (Ed) Bugeuli, N. G., (1997), *Russia in Transition: Left, Right or Center?*, ABD, Nova Science Pub.
- Kupchan, C., (2000, Ağustos), "The Origins and Future of NATO Enlargement", *Contemporary Security Policy*, 21, 127-148.
- Kydd, A., (2001, Bahar), "Trust Building, Trust Breaking: The Dilemma of NATO Enlargement", *International Organization*, 55, 801-828.
- Leahy, A., (2000, Kış), "Putin's Russia", *International Journal*, 55, 633-646.
- Lieven, A., (1995, Ekim), "Russian Opposition to NATO Expansion", *The World Today* 51, 196-199.
- Lieven, A., (1996, Haziran), "Baltic Iceberg Dead Ahead: NATO Beware", *The World Today* 52, 175-179.
- Moll, A. J., (2004), "The Transatlantic Security Rift and Its Implications for Baltic Security", *Baltic Defence Review* 11, 65-80.

Nolte, H., (2004) “The Modern World-System and Area Studies: The Case of Russia”, *Review (Fernand Braudel Center)*, 27, 207-242.

Onay, Y., (2008), *Rus Stratejisinin Mimarları*, İstanbul, İlgi Kültür Sanat Yay.

Pakaluk, M. (Ed) Wolfe C. ve Hittinger., (1994), *Liberalism at the Crossroads An Introduction to Comtemporary Liberal Political Theory and its Critics*, Londra, Rowman and Littlefield.

Pick, W. F., (1945), *The Baltic Nations Estonia Latvia and Lithuania*, Londra, Boreas Publishing.

Pipes, R., (2005), *Russian Conservatism and Its Critics A Study in Political Culture*, ABD, Yale Uni. Press.

Plakans, A., (2011), *A Concise History of The Baltic States*, İngiltere, Cambridge Uni. Press.

Rasmussen, B. S., (2004), “Estonian Security Perceptions in the Context of EU Enlargement: A Critical Discussion”, *Baltic Defence Review*, 11, 154-173.

Schmitt, C., (2002), *Siyasi İlahiyat; Egemenlik Kuramı Üzerine Dört Bölüm*, Ankara, Dost Kitapevi.

Smith, G., Law, V., Wilson, A., Bohr, A. ve Allworth E., (1998), *Nation-Building in the Post-Soviet Borderlands The Politics of National Identities*. İngiltere, Cambridge Press.

Sullivan, M. P., (2001), *Theories of International Relations Transition vs. Persistence*, İngiltere, Palgrave.

Tellal, E., (2007), “Zümrüdüanka: Rusya Federasyonu’nun Dış Politikası”, *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 65, 189-236.

Timberlake, C. E., (1972), *Essays on Russian Liberalism*, ABD, Missouri Press.

Vanags, A., (2011, Mart), “Economic Integration and Cohesion in The Baltic Sea Region: A Critical Perspective from the Baltic States”, *Journal of Baltic Studies*, 42, 91-102.

Vasquez, J. A. ve Elman, C., (2003), *Realism and the Balancing of Power*, ABD, Prentice Hall.

Veebel, V., ve Markus, R., (2018), “The Bust, The Boom and The Sanctions in Trade Relations with Russia”, *Journal of International Studies*, 11, 9-20.

Zehfuss, M., (2002), *Constructivism in International Relations The Politics of Reality*, İngiltere, Cambridge Press.

PAZARLAMA

**ÜLKELERİN REKABET ÜSTÜNLÜĞÜ GELİŞTİRMESİ:
MARKA GÜÇ ENDEKSİ ÇALIŞMASI**

Geliş Tarihi: 20.06.2019 Kabul Tarihi: 3.07.2019

Kübra ULUTAŞ¹ ORCID ID: 0000-0002-1836-297X
Figen YILDIRIM² ORCID ID: 0000-0002-9247-2245

ÖZET

Günümüzde, ülkeler güçlü markaları sayesinde uluslararası pazarlarda birbirleriyle rekabet etmektedir. Bu rekabetin ihracatta, doğrudan yabancı yatırım ile nitelikli insan gücünü çekmede ve turizm gelirlerini artırmada ön plana çıktığı görülmektedir. Geçmişte rekabet, sahip olunan üretim faktörlerinde yaşanırken, günümüzde katma değerli ürünlerin üretiminde, bu ürünlerin ihracatında ve nihayetinde ülkenin markalaşmasında yaşanmaktadır. Ülkelerin marka değeri, 1990'lı yılların sonundan itibaren çalışılmaya başlanan önemli kavramlardan biri olmuştur. Ülke marka değerinin ölçümüne ilişkin sınırlı sayıda akademik çalışmanın olduğu görülmektedir. Bu makalede G7 ülkeleri ve Türkiye için ihracat, doğrudan yabancı yatırım, turizm, göç ve yönetim olmak üzere 5 farklı boyuttan oluşan, ankete dayalı Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemi ile Ülke Marka Güç Endeksi hesaplanmıştır. AHP yöntemine göre, ihracatın bu boyutlar içinde en önemli ağırlığa sahip olduğu ve Kanada'nın hesaplanan marka güç endeksinde ilk sırada yer aldığı tespit edilmiştir. Endeks sonuçlarının, güçlü bir ülke markası inşası ve uluslararası piyasalarda rekabet gücünü artırmak için yapılacak çalışmalara ışık tutması hedeflenmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Marka Değeri, Marka Güç Endeksi, AHP Yöntemi*

MARKETING

**COUNTRIES' DEVELOPMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGE: A STUDY ON
BRAND STRENGTH INDEX**

ABSTRACT

Today, countries can compete in the international markets by virtue of their strong brands. This competition occurs in export, foreign direct investment, attracting qualified human resource and increasing tourism receipts. The competition was over the factors of production possessed in the past, whereas it depends on the production of value added goods, their export and finally branding of the country today. Since the late 1990s, brand value of countries has been an important concept that started being studied. Academic literature, measuring the country brand value is limited. In this manuscript, Country Brand Strength Index (CBSI) is calculated for G7 countries and Turkey using survey based Analytical Hierarchy Process (AHP) method having 5 different indicators that are exporting, foreign direct investments, tourism, immigration and governance. According to AHP method, it is determined that "export" has the most important weight among those indicators and Canada is ranked as the country that has got the best index value. It is aimed that the index results will shed light on the studies to be carried out to establish a strong country brand and increase their competitiveness in the international markets.

Keywords: *Brand Value, Country Brand Strength Index, AHP Method*

1. *Istanbul Ticaret Üniversitesi, Dış Ticaret Enstitüsü, Uluslararası Ticaret Doktora Öğrencisi, Makale yazarın "Rekabet Üstünlüğü Geliştirmeye Yönelik Uluslararası Ticaret Politikaları: Marka Güç Endeksi ile Ülkelerarası Karşılaştırma" başlıklı doktora tez çalışmasından uyarlanmıştır. ulutaskubra@gmail.com*
2. *Prof. Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi Öğretim Üyesi, figen@ticaret.edu.tr*

1. GİRİŞ

Ülkelerin rekabet gücü üzerine 1940'lardan itibaren çalışılmaya başlanan kuramlar, ülkelerin faktör birikiminin, rekabetçiliği belirlediğini savunmaktadır. Günümüzde ise hammadde, sermaye ve emek ülkelerin sınırlarını geçerek hareket etmekte ve sahip olunan kaynaklar tek başına rekabet gücünü belirleyemediği görülmektedir. Artan ticaret savaşları ile kızıışan küresel rekabet ortamında ülkeler, turistlerden, yatırımcılardan, öğrenci ve girişimcilerden daha fazla pay almak ve diğer ülkelerin ilgisini kazanmak adına birbirleriyle adeta kıyasıya yarışmaktadır.

Günümüzde ülkelerin rekabet gücü, firmaları için rekabetçi bir ekosistem yaratmasından, insanları için refahın sürdürülmesini sağlayan bir çevre oluşturmasından ve markalaşma yeteneği sağlayabilmesinden geçmektedir.

1990'lı yılların sonu ile başlayan, 2000'li yıllar ile birlikte yaygın olarak çalışılmaya başlanan ülke markalaşması; günümüzde dünyadaki gelişmiş ve gelişmekte olan pek çok ülke hükümeti tarafından ele alınan ve ülkelerin stratejik hedefleri doğrultusunda şekillendirilerek uygulamaya konulan bir girişim olarak etkinliğini sürdürmektedir. Bu anlamda geçmişten günümüze ülke markalaşması, dünyanın güçlü ekonomilerinden sayılan ABD, İngiltere, Almanya, İtalya, Fransa ve İspanya gibi ülkeler tarafından da dikkatle ele alınan bir çalışma olduğu görülmektedir.

Katma değerli ürünlerin üretimi, bu ürünlerin ihracatı ve nihayetinde markalaşma ile ülkeler, diğerlerinden farklılaşarak ön plana çıkmaktadır. Bu anlamda mühendislik ve mükemmeliyetçilik kavramları ile Almanya, lüks ve sanat kavramları ile Fransa, tasarım ve tarih kavramları ile İtalya, ürün ve hizmetlerin kalitesi ile ABD, yetenekli insan gücü ile İsviçre, yatırım dostu ülke konumu ile Singapur, turizm cazibesi ile Türkiye bu alanlardaki markalaşma örneklerinden birkaçını oluşturmaktadır.

Dolayısıyla ülkelerin markalaşması; kendinden emin, istikrarlı, güvenilir ve gelecek vaat eden bir ülke imajının inşası ile birlikte ülkelere küresel rekabet ortamında avantaj sağlamaktadır.

Ülkelerin markalaşması, kamu diplomasisi olanaklarının artmasına, ülkenin kültürel ve toplumsal niteliklerini ön plana çıkardığı ve diğer ulusları etkisi altına aldığı bir yumuşak güç elde etme imkânına kavuşmasına olanak sağlamaktadır.

Ülke markalaşmasının sağladığı yumuşak gücü, sert gücüyle birleştiren ülkeler ise uluslararası rekabette etkin bir konuma sahip olabilmeye başarısını gösterebilmektedir.

2. MARKA KAVRAMI VE ÜLKE MARKALAŞMASI

2.1. Geçmişten Günümüze Marka ve Marka Değeri

Marka olarak kullanıldığı iddia edilen işaret ve sembollerin ilk olarak eski Mısır çanaklarında görüldüğü ancak kimi araştırmacılara göre de markayı ilk kullananların eski Yunanlılar olduğu belirtilmektedir (Ercan vd., 2010: 3).

Clifton (2014:20) çalışmasında en eski seri üretim malları arasında yer alan çömlek kapların kalıntılarına özellikle Etrurya (bugünkü Toscana, İtalya), Yunanistan ve Roma da olmak üzere Akdeniz bölgesinde büyük miktarlarda rastlandığını belirtmektedir. Bu kalıntılarda markaların kullanımına ilişkin hayli kanıt mevcut olup, bunlar markaların ilk hali, çömleğin işaret şeklidir. Çin porselenlerinde ve Hindistan'da üretilen farklı ürünlerde, milattan önceki dönemlerden beri markaların kullanıldığı bilinmektedir.

Bugünkü anlamıyla marka olgusu ise, Ortaçağ'da ortaya çıkmıştır. Ortaçağ boyunca Avrupa ülkelerindeki tacirler ticaret yaptıkları alanları belirlemek, rakiplerine karşı ticaret alanlarını korumak ve ürünlerini diğer ürünlerden farklılaştırmak için birtakım işaret ve sembollerini kullanmışlardır.

17 ve 18. yüzyıllarda, fabrikalar kalite ve menşei belirtmek için, markaları giderek daha fazla kullanmaya başlamışlardır. 19. yüzyıldan itibaren küresel ölçekte yaşanan gelişmelerle birlikte marka kavramı literatürde geniş yer bulmaya başlamıştır.

Markaların büyük çapta kullanılması ise 19. yüzyılın sonları ve 20. yüzyılın başlarının bir olgusudur. Clifton (2014:22) bahsi geçen çalışmasında günümüzün en iyi bilinen Singer dikiş makineleri, Coca-Cola meşrubatları, Kodak film gibi küresel tüketici markalarının Sanayi Devrimi döneminden kaldığını anlatmaktadır.

Marka tanımına ilişkin birçok kişi ya da kurum farklı tanımlamalar geliştirmiştir. Haigh ve İlğüner'e göre (2012:12) "Marka kelimesinin İngilizce karşılığı "brand", eski İskandinav dillerinde "yakma" fiili olan "brandr" kelimesinden gelmektedir.

Zaman içerisinde "brand" kelimesi, dar kelime anlamından hızla daha geniş anlamlara geçiş yapmıştır. Havada savrulmuş bir kılıcın alev gibi parlaması, hayvanların sahibi belli olsun diye kızgın demir ile dağlanması "brand" kelimesi ile adlandırılır olmuştur. Marka, sığırların bir işaret ile dağlanması sonucu ayırt edilebilmeleri, sahipliğin belli olması, kaliteyi simgelemesi ve hırsızlığa karşı koruyuculuğu nedeniyle, pazarlama diline ABD'de girmiştir". Türkçe'ye ise marka kavramı İtalyanca "marca" kelimesinden girmiştir (Ercan vd., 2010, s.4).

Pazarlama guru Prof. Dr. Philip Kotler'e göre marka bir sanat olup, pazarlamanın temelini oluşturmaktadır. Bir diğer pazarlama guru Son Schultz'a göre ise marka "Onu yaratanların kim oldukları, neyi nasıl yapmak istediklerini anlatan bir özet olarak ifade edilmektedir". Reklam dünyasının kralı David Ogilvy'ye göre ise "Markalar yaşamın kumaşının bir parçasıdır".

Aaker'a göre (2009:88) marka, bir üründen fazlasıdır. Bir üründen de fazlası olan marka, sadece somut bir ürün ya da hizmeti diğer ürünlerden ayırt etmek için değil; şehir veya ülkeler için de kullanılmaktadır.

Markaların değerinin ölçülmesi konusundaki çalışmalar 1980'li yıllarda önem kazanmaya başlamıştır. Ercan vd.,'e göre, (2010:24) marka değerinin tespitine yönelik ilk çalışma, 1988 yılında "Rank Havis Mc Dougall" adlı bir firmanın İngiltere'de gıda sektörünün önemli firmalarından biri olan Goodman Fielder Wattie Firması'nın kendi şirketini ele geçirme girişimlerine karşı koyabilmek amacıyla, bir danışmanlık firması olan Interbrand'a marka değerini tespit ettirmesiyle başlamıştır. Marka değerinin öneminin firmaların üst yönetimleri tarafından algılanmasından sonra, Canada-Dry ve Colgate-Palmolive gibi çokuluslu firmalar organizasyon yapılarında marka değeri yöneticilerine yer vermeye başlamışlardır.

Artan marka değerlendirme ihtiyacı, bu konuda danışmanlık hizmeti veren firmaların sayısının artmasına, birçok akademisyen ve uzmanın da farklı yöntemler ortaya çıkarıp uygulamasına ve bu alandaki teorisyen ve uygulamacıların sayısının artmasına katkı sağlamıştır.

2.2. Ülke Markalaşması

Ülke marka kavramı ilk olarak 1996 yılında İngiliz yazar Simon Anholt tarafından ortaya atılmıştır. Simon Anholt'un yanı sıra, ülke marka alanında çalışmalar gerçekleştirmiş ilk araştırmacılardan biri olan Wally Olins (2002); ülke markalarının yalnızca 21. yüzyıla özgü kavramlar olmadığını, kökenlerinin yüzyıllar öncesine dayanan tarihi bir miras ile şekillendiğini ifade etmiştir.

Mendez (2013)'e göre ülke markalaşması ekonomik, politik, bilimsel ve teknolojik, toplumsal, kültürel, coğrafik ve turizm odaklı bileşenlerinden oluşan bir molekülü temsil etmektedir.

Nas (2017)'a göre ise ülke markalaşması, ülkenin tanıtımının yalnızca turizm odağında değil; ekonomik, politik, toplumsal, tarihsel ve kültürel süreçlerin tamamını içeren bir düzlemde ele alınması gereken derinlikli ve çok katmanlı bir süreçtir ve ülke markalaşması ile ülke imajının hesaplanması ve yönetilmesi ihtiyacı da hâsıl olmaktadır. İlgüner (2015:22)'e göre güçlü bir ülke markası, ülkenin çıktılarının farklılaşmasını sağlar ve böylece rekabet avantajı elde edilir. Alt markalarla desteklenen güçlü bir ülke markası milli gelirin artışı sağlar, şirketlerin başka ülke pazarlarına girmesi kolaylaştırır.

Clifton (2014:351)'a göre Dünyanın ilgi ve zenginliğini çekmek için yarışan ülkelerin, aktif ve bilinçli yürütülen bir markalaşma ile rekabet gücünü artırması ve bu gücün tüm ülkelerde en üst noktaya ulaştığında ise dünyanın zenginliğinin gelecekte daha adil biçimde yeniden paylaşılması fırsatının sunabileceği öne sürülmektedir.

3. ÜLKE MARKALARININ GÜÇ VE DEĞERİNİ ÖLÇEN ULUSLARARASI ENDEKSLER

3.1. Ülke Marka Değeri

1990'lı yılların sonu ile 2000'li yılların başından itibaren çalışılmaya başlanan ülke markalaşmasına ilişkin önemli kavramlardan biri ülke marka değeridir.

Ülke markaları da, diğer marka türleri gibi belirli bir marka değerine sahiptir. Ülke markaları, hedef pazar ve rekabet çevresi doğrultusunda gerçekleştirilen analizler sonucunda konumlandırılan, uluslararası boyutta ulaşılması arzulanan imaj için ulusal özellikleri çerçevesinde bir ülke marka kimliği oluşturulan ve bu süreçlerin sonunda tüketici olarak adlandırılacak segmentlerle etkileşime geçen bir marka türüdür.

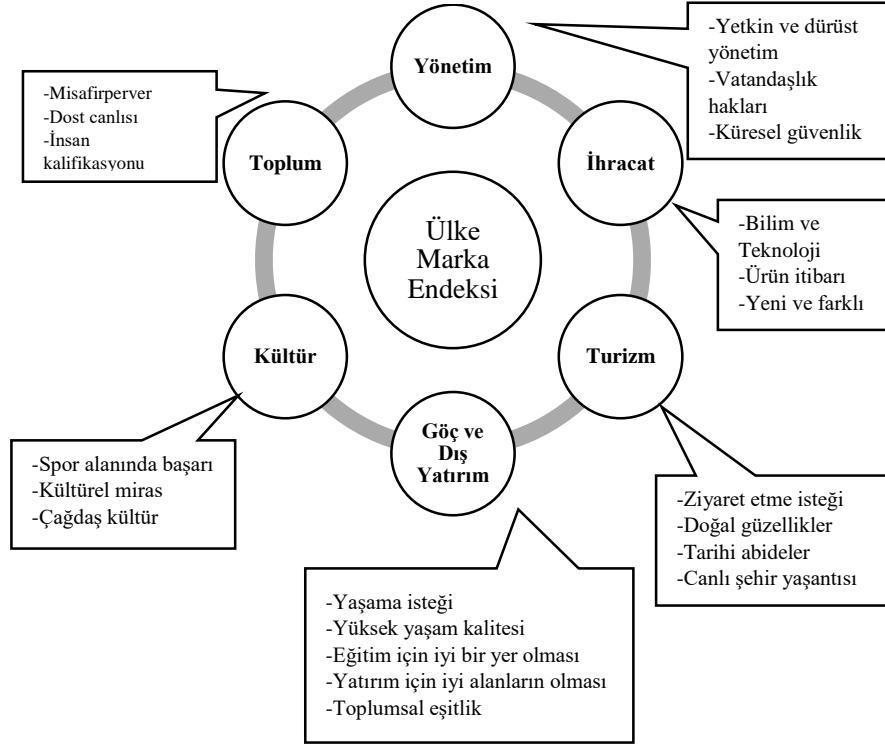
Ülke marka değerinin ölçümüne ilişkin ülkemizde ve küresel düzeyde sınırlı sayıda araştırma ve endeks mevcuttur.

3.2. Ülke Markalarının Güç ve Değerini Ölçen Uluslararası Endeksler

Ülke markalarının güç ve değerini ölçümleyen muhtelif çalışmalar bulunmaktadır. Anholt GfK, Future Brand ve Brand Finance, ülke markalama alanında faaliyet gösteren ve bu doğrultuda raporlar yayınlayan global kuruluşlar olarak dikkat çekmektedir.

2005 yılından itibaren "Ülke Marka Endeksi" oluşturan ve en değerli ülke markalarını belirleyen Anholt GfK, öne çıkan çalışmalar arasındadır.

Anholt-GfK, ülke marka değerini, ihracat, yönetim, göç ve dış yatırım, kültür, toplum ve turizm olmak üzere altı boyutta ve bu boyutların altındaki 23 kriterle ölçmektedir.



Şekil 1. 6 Boyut ve 23 Kriterde Anholt- GfK Ülke Marka Endeksi
Kaynak: Anholt- GfK

Ülke marka endeksi oluşturmak için alan araştırmaları yapan Anholt-GfK, her yıl en değerli 50 ülke marka araştırmasını yapmakta ve en değerli ülke markalarını belirlemektedir.

Clifton (2014:298) Anholt'un altı boyutunda yer alan politika, yatırım, faaliyet ve iletişimi, güçlü bir biçimde koordine edildiği takdirde, içerde ve dışarıda güçlü ve etkin itibar edinmek ve sürdürmek için iyi bir fırsat yakalanacağına işaret etmektedir. Dolayısıyla bu fırsattan ihracatçılar, ithalatçılar, hükümet, kültür sektörü, turizm, göç ve uluslararası ilişkilerin neredeyse her alanı etkilenecektir.

Diğer taraftan Sun, Paswan ve Tieslau (2016) çalışmalarında, 1995-2006 yılları arasında seçili 24 ülke için oluşturduğu panel veri ile ülke imajının ihracatı dolaylı olarak etkilediği tespit etmişlerdir.

Mendez (2013) ise ülke marka molekülünü, ekonomi, turizm, coğrafya ve doğa, kültür- miras, üzere altı boyutta ve bu boyutların altındaki 23 kriterle ölçmektedir.

Tablo 1. 7 Boyut ve 27 Kriterde Mendez'in Ülke Marka Molekülü

Ekonomi	Turizm	Coğrafya ve Doğa	Kültür& Miras	Toplum	Bilim ve Teknoloji	Yönetim
İhracat & İthalat	Şehir & mekanlar	İklim	Ulusal Kültür	Nüfus	Modernizasyon	Siyasi İşler
Doğrudan Yabancı Yatırım & Göç	Eğlence alanları	Jeomorfoloji	Gastronomi	Dil & Lehçeler	Teknolojik Gelişim	Güvenlik
Ekonomik Kalkınma	Cazibe merkezleri	Coğrafik konum	Spor	Yaşam Tarzı	Buluşlar	Sağlık
		Afetler	Eğitim			
		Nehir, Göl ve Denizler	Tarih			
			Din			
			Renkler			

Kaynak: Mendez (2013: 467)

Mendez'in (2013) ülke marka molekülü, Anholt- GfK Ülke Marka Endeksinin turizm, yönetim, kültür, toplum ve ekonomi boyutlarını kapsamaktadır. Diğer taraftan Anholt- GfK ihracat, göç ve dış yatırım için ayrı boyutlar kullanırken, Mendez (2013) hepsini ekonomi boyutu altında toplamıştır.

Ülke marka değerini ölçen önemli istatistiksel modellerden biri ise Fetscherin (2010)'ın Ülke Marka Güç Endeksidir. Fetscherin (2010) ülke marka güç endeksindeki beş boyutu ihracat, turizm, doğrudan yabancı yatırım, göç ve yönetim olarak belirlemiştir.

Tablo 2. Fetscherin Ülke Marka Güç Endeksi (CBSI) ile Anholt-GfK Ülke Marka Endeksindeki (NBI) Boyutların Karşılaştırması

	CBSI	NBI
İhracat	Ülkenin ihracat değeri	Ülkenin mal ve hizmetlerine karşı itibar
Turizm	Ülkeye gelen turist sayısı	Ülkeyi ziyaret etme isteği, doğal güzellikler, tarihi abideler, canlı şehir yaşantısı
Dış Yatırım	Ülkeye giren doğrudan yabancı sermaye akışı	Ülkeye yatırım yapma isteği
Göç	Ülkeye göç akışı	Yatırım ve göçmenlik ölçümü, insanları ülkede yaşamak, çalışmak için çekme gücü ve kişilerin bir ülkenin yaşam kalitesini ve iş ortamını nasıl algıladığını ölçüyor
Yönetim	Politik haklar, hukukun egemenliği, halk güveni, bilginin serbest akışı, yolsuzluk düzeyini ölçen "Governance Index"	Yetkin ve dürüst yönetim, vatandaşlık hakları, küresel güvenlik, çevreye verilen hassasiyet, Dünya yoksulluğunu düşünme konusunda Halkoyunu ölçümü
Veri Kaynağı	31 Ülke	20 ülkedeki, 18 yaş ve üstü çevrimiçi yetişkinlerden oluşan 20.000 dünya vatandaşı ile yapılan online mülakat ile geliştirilen küresel araştırma programı

Kaynak: Fetscherin (2010:8) ve kendi derlememiz

4. MARKA GÜÇ ENDEKSİ VE ÜLKELERARASI KARŞILAŞTIRMA

4.1. AHP Yöntemi ile Ülke Marka Güç Endeksinde Yer Alacak Ağırlıkların Hesaplanması

G7 ülkeleri ve Türkiye için ihracat, doğrudan yabancı yatırım, turizm, göç ve yönetişim olmak üzere 5 farklı boyuttan oluşan, ankete dayalı Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemi ile Ülke Marka Güç Endeksi hesaplanmıştır.

Fetscherin'in (2010) çalışmasında işaret ettiği bir eksikliği gidererek literatüre katkı sağlamak amacıyla, endeks hesaplamasından önce endekste yer alacak alt değişkenlerin ağırlıkları çok kriterli karar verme yöntemlerinden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemi ile tespit edilmiştir.

1971 yılında Thomas L. Saaty tarafından geliştirilen çok kriterli karar verme yöntemi AHP, ikili karşılaştırmalar ve puanlamalardan ölçek değerleri türeten, çok kriterli bir ölçme teorisi aracıdır. AHP Yöntemi üretimden, çevre yönetimine, tarımdan, enerji yönetimine, altyapı, sağlık, eğitim, telekomünikasyon, finans, savunma, pazarlama, turizm, maden gibi çok farklı bilimsel çalışma alanlarında kullanılmaktadır (Özsoy ve Özsoy, 2018: 120)

AHP; karar vericiye kompleks bir problemi amaç, kriter ve alternatifler arasındaki ilişkiyi göstererek, veri, tecrübe, anlayış ve sezgilerin doğru ve mantıklı bir şekilde uygulamasına imkan vermektedir (Özdemir ve Saaty, 2006: 349-352).

AHP, karar vericinin karar alternatiflerini sıralaması ve onlardan en iyisini seçmesi sağlayan nicel bir metot olarak ön plana çıkmakta, "Hangisi ?" sorusuna cevap vermektedir. Dolayısıyla AHP, her bir alternatifin karar vericinin kriterlerini ne kadar iyi karşıladığına bağlı olarak karar alternatifinin sıralanması için sayısal skor geliştiren bir süreçtir (Russel ve Taylor III, 2003: 322).

Karar alternatiflerinin çoklu kriterlere göre sıralanmasına ve seçim yapılmasına yarayan nicel yöntemlerden biri olan Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP), karar vericilerin tüm kriterlerini yakalayan en iyi alternatifini seçmesine yardımcı olmaktadır. AHP sayesinde kişilerin, farklı hissiyat ve anlayışları harmonize edilmektedir.

AHP'de tutarlılığı artırmak ve ölçümün doğruluğunu sağlamak için karşılaştırılacak elemanların sayısı 9'dan fazla olmamalıdır. (Forman ve Gass, 2001: 469-486). AHP ile yapılacak seçimle ilgili karar probleminde, problemin ayrıştırılması, önceliklerin oluşturulması, sentezleme ve duyarlılık analizi olmak üzere dört aşama bulunmaktadır (Forman ve Selly, 2001: 109).

Bu kapsamda ülke marka güç endeksi oluşturulmasına ilişkin beş alt değişken olan ihracat, doğrudan yabancı yatırım, yönetim, turist sayısı ve göç arasından en iyisinin hangisi olduğu sorusuna AHP yöntemi ile yanıt aranmış ve belirlenen ağırlıkla 2015 yılı için endeks değeri hesaplanmıştır.

AHP yöntemiyle ilk olarak değişkenlerin birbirlerine göre üstünlüklerini gösteren anket formu oluşturulmuş ve marka konusundaki yetkinlikleriyle ön plana çıkan Türkiye’de yerleşik kişilere AHP anket formu gönderilip Kasım-Aralık 2018 tarihleri arasında sonuçları alınmıştır.

Anket kapsamında marka konusunda uzman, Türkiye’de yerleşik kişilerden, Tablo 3’de görülen ihracat, doğrudan yabancı yatırım, yönetim, turizm ve göç olmak üzere 5 farklı değişkenden hangisinin birbirinden daha önemli olduğunu değerlendirmesi istenmiştir.

Tablo 3. AHP Anketinde Kullanılan Değişkenler ve Kısaltmaları

Değişken	Kısaltma
İhracat	EXG
Doğrudan Yabancı Yatırım	FDI
İş Yapma Kolaylığı	DOI
Turist Sayısı	INBT
Göç	MIG

Kaynak: Kendi derlememiz

Bu kapsamda ihracat, doğrudan yabancı yatırım, göç, yönetim, turizm alt değişkenlerinin her biri sırasıyla tablonun soluna ve karşılaştırmaya baz olan diğer değişkenler sağına yerleştirilmiştir.

Anket yapılan marka konusundaki yetkinlikleriyle ön plana çıkan uzman kişilerden, Tablo 4’te örneği görüleceği şekilde solda yer alan değişken ile sağda yer alan değişkeni karşılaştırarak hangisinin daha önemli olduğunu ve bu önemin derecesini belirtmesi istenmiştir.

Tablo 4. AHP Anket Modeli Örneği

	Aşırı	Çok Güçlü	Güçlü	Orta Dereceli	Eşit	Orta Dereceli	Güçlü	Çok Güçlü	Aşırı	
EXG		X								FDI
EXG							X			DOI
EXG					X					INBT
EXG	X									MIG

Kaynak: Kendi derlememiz

Tablo 4’te örneği yerleştirilmiş şekilde görüleceği üzere, ihracat ve doğrudan yabancı yatırım değişkeni karşılaştırıldığında, tablonun solunda yer alan ihracat değişkeninin daha önemli olduğu düşünülüyorsa yeşil, doğrudan yabancı yatırımın daha önemli olduğu düşünülüyorsa mavi bölümde bir işaretleme yapılması beklenmiştir.

İkinci olarak değişkenin önem derecesinin açıklaması ve tabloda bu dereceye göre bir işaretleme yapılması gerektiği belirtilmiştir. Bu kapsamda yanıtlayıcılardan, ihracat değişkeninin, doğrudan yabancı yatırım değişkeninden “aşırı”, “çok güçlü”, “güçlü” ya da “orta” derecelerinden birini tespit ederek işaretlemesi beklenmiştir.

Eğer karşılaştırmaya baz olan iki değişkenin “eş” derecede önemli olduğu düşünülüyorsa “Eşit” kısmının işaretlenmesi istenmiştir.

Tablo 4’de oluşturulan örnek AHP anket modeli yorumlanacak olduğunda ihracatın, doğrudan yabancı yatırımdan “çok güçlü” derecede önemli olduğu görülmektedir. İş yapma kolaylığı ise ihracattan “güçlü” derecede önemlidir. İhracat ve ülkeye gelen turist sayısı “eş” derecede önemlidir. İhracat, göçten “aşırı” derecede önemlidir.

Bu kapsamda 5 farklı değişken için ayrı tablolar halinde AHP anketi hazırlanarak, Türkiye’de yerleşik ve marka konusundaki yetkinlikleriyle ön plana çıkan 5 kişiden değerlendirmeleri Kasım- Aralık 2018 tarihleri arasında alınmış ve elde edilen anket sonuçlarına göre ağırlıklar hesaplanmıştır.

Tablo 5. AHP Anketi Uygulanan Türkiye’de Yerleşik Kişiler

Unvan	Yanıt Tarihi
Marka İletişim Danışmanı konusunda uzman yazar	26 Kasım 2018
Marka konusunda araştırma ve danışmanlık yapan şirket yöneticisi	27 Kasım 2018
Dünyanın önder bağımsız marka değerlendirme danışmanlık şirketinin Türkiye Genel Müdürü	30 Kasım 2018
Türkiye’nin önde gelen Sivil Toplum Kuruluşlarından birindeki Kurumsal İletişim Direktörü	30 Kasım 2018
Piyasa ve kamuoyu, araştırmaları ve danışmanlığı yapan küresel bir şirketin Türkiye Direktörü	4 Aralık 2018

Anket sorularını yanıtlayan Türkiye’de yerleşik ve marka konusunda uzman kişilerin yanıtlarının ortalama değerleri Tablo 6’da göstermektedir.

Tabloda dikkat edilmesi gereken en önemli değer, tutarsızlık değeridir. Bu değer 0,10’dan küçük olması beklenmektedir. Çalışma kapsamında bu değer 0,02 çıktığı görülmektedir. Dolayısıyla ankete verilen cevapların tutarlı olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 6. Ortalamalar Matrisi

Compare the relative importance with respect to: Goal: computing weights of variables					
	Export	FDI	Migrate	DOI	INBT
Export		2,04767	3,88234	1,1487	2,44569
FDI			2,95889	1,0	2,0164
Migrate				3,42673	2,66727
DOI					1,52814
INBT					
Incon: 0,02					

Temin edilen yanıtlara göre 5 ayrı değişkenin ağırlıkları Tablo 7’de gösterilmektedir. Buna göre ihracat değişkeninin ağırlığı 0,330 ile en yüksek değerdedir. İhracat değişkenini, 0,237 ile iş yapma kolaylığı, 0,220 ile doğrudan yabancı yatırım, 0,144 ile turist sayısı ve 0,069 ile göç takip etmektedir.

Tablo 7. Değişkenlere Ait Ağırlıklar



4.2. Seçili Ülkeler için Ülke Marka Güç Endeksi Hesaplanması

AHP yönteminden elde edilen ağırlıklara göre, 2015 yılı için normalize edilmiş değerler ile ülke marka güç endeksi hesaplanmıştır. Endeks hesaplaması için Fetscherin (2010) çalışmasında kullanılan değişkenler dikkate alınarak ihracat, turizm, doğrudan yabancı yatırım, göç ve yönetim değişkeni kullanılmıştır.

Fetscherin (2010) yönetim değişkeni için Li and Filer'in (2007) yönetim endeks değerini kullanmıştır. Ancak çalışmamız kapsamında Fetscherin (2010) endeks hesaplamasından farklılaşan bir nokta, yönetim değişkeni için, Li and Filer'in endek değeri yerine Dünya Bankası'nın İş Yapma Kolaylığı endeksinin kullanılması olmuştur.

Fetscherin (2010) endeks hesaplamasında seçili ülkeler arasındaki karşılıklı ihracat, yatırım, turizm ve göç istatistiklerini kullanmıştır. Örneğin 2015 yılında İngiltere'nin Fransa'ya yaptığı doğrudan yabancı yatırım, İngiltere'den Fransa'ya giden turist ve göçmen sayısı ile İngiltere'nin Fransa'dan ithalat ile endeks verileri oluşturulmuştur.

Tablo 8. Kompozit Endeks Hesaplamasında Yer Alan Beş Alt Değişken

Değişken	Kısaltma	Açıklama	Kaynak
İhracat	EXG	Ülkelerin seçili ülkelere olan mal ihracatı	Trademap
Doğrudan Yabancı Yatırım	FDI	Ülkeye, seçili ülkelere gelen doğrudan yabancı yatırım akışı	OECD
Yönetişim	DOI	Dünya Bankası İş Yapma Kolaylığı Endeksi	Dünya Bankası Doing Business
Turist Sayısı	INBT	Ülkeye, seçili ülkelere gelen turist sayısı	UNWTO, Eurostat, OECD
Göç	MIG	Ülkelerin seçili ülkelere aldığı göçmen sayısı	UN, OECD

Fetscherin (2010) endeks hesaplamasında, 4 aşamalı formül ile her bir ülke için veri seti oluşturmuştur.

Fetscherin (2010) yöntemine göre uygulanan formül:

$$CBSI = f(Ei + Ti + Fi + Mi + Gi) \quad (1)$$

Fetscherin (2010) yöntemine göre ülke marka güç endeksi, ihracat, turizm, doğrudan yabancı yatırım, göç ve yönetim değişkenlerinin bir fonksiyonudur. Bu değişkenler aşağıdaki gibidir.

CBSI: Ülke Marka Güç Endeks değeri

E: İhracat değişkeni,

T: Turizm değişkeni,

F: Doğrudan yabancı yatırım değişkeni,

M: Göç değişkeni,

G: Yönetişim değişkeni,

İ: Yıl

Ülke marka güç endeksi, ihracat değişkeni (E), turist sayısı değişkeni (T), doğrudan yabancı yatırım değişkeni (F), göç değişkeni (M) ve yönetim değişkenini (G), kapsamaktadır.

$$CBSI = \frac{E_i}{X_i} + \frac{T_i}{X_i} + \frac{F_i}{X_i} + \frac{M_i}{X_i} + G_i = (Ex_i + Tx_i + Fx_i + Mx_i + Gi) \quad (2)$$

Anılan ülkelerin karşılıklı ihracat, doğrudan yabancı yatırım, turizm ve göç verileri, ülkelerin nüfusuna bölünerek görece kişi başına değerleri içeren (2) no. lu formül elde edilmiştir. Yönetişim değişkeni (G), endeks değerini içerdiği için bir modifikasyon a ihtiyaç duyulmadan nüfusa bölünmemiştir.

$$CBSI = \frac{\frac{Ex_i - \overline{Ex_i}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Ex_i - \overline{Ex_i})^2}{n-1}}}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Gx_i - \overline{Gx_i})^2}{n-1}}} + \frac{\frac{Tx_i - \overline{Tx_i}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Tx_i - \overline{Tx_i})^2}{n-1}}}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Gx_i - \overline{Gx_i})^2}{n-1}}} + \frac{\frac{Fx_i - \overline{Fx_i}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Fx_i - \overline{Fx_i})^2}{n-1}}}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Gx_i - \overline{Gx_i})^2}{n-1}}} + \frac{\frac{Mx_i - \overline{Mx_i}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Mx_i - \overline{Mx_i})^2}{n-1}}}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(Gx_i - \overline{Gx_i})^2}{n-1}}} + \quad (3)$$

İkinci bir modifikasyon olarak da, değişkenlerin her birinin birimi dolar, miktar, kişi sayı gibi birbirinden farklı değişkenler olduğundan dolayı, değişkenler standart sapmalarından çıkarılarak (3) no. lu formül elde edilmiştir.

$$CBSI = \sum_{k=1}^5 \frac{cki - \overline{cki}}{\sqrt{\sum_{i=1}^n \frac{(cki - \overline{cki})^2}{(n-1)}}} \quad (4)$$

Yapılan hesaplamaların ardından, ihracat, turizm, doğrudan yabancı yatırım, göç ve yönetimden oluşan beş değişkenin toplanmasıyla ülke marka güç endeksi inşa edilmiştir.

4.3. Ülke Marka Güç Endeks Değerlerinin Yorumlanması

Fetscherin (2010), ülke marka güç endeksini, değişkenlere herhangi bir ağırlık vermeden, 2007 yılı için 31 ülke için hesaplamıştır. Çalışmamızda ise ankete dayalı Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yönteminden gelen ağırlıklar ile 2015 yılı için G7 ülkeleri ve Türkiye’de Ülke Marka Güç Endeksi hesaplanmıştır.

Ülke marka güç endeksini oluşturan 5 alt değişkenin, 2005-2017 arasındaki veri seti incelendiğinde sadece 2010 ve 2015 yılları için seçili ülkelerde kesintisiz verilerin mevcut olduğu tespit edilmiş ve bu kapsamda 2015 yılı verileri çalışma kapsamında seçilmiştir.

ABD, Japonya ve Kanada kısmen yakın olmak üzere, AB’nin ilk kurucu ülkeleri arasında yer alan ve Türkiye’nin oldukça yakın ticari ve sosyal ilişkisi ile coğrafi yakınlığının olduğu Almanya, İngiltere, İtalya, Fransa’nın içerisinde yer aldığı G7 ülkeleri örneklem olarak seçilmiştir. Keza G7 ülkelerinin Türkiye’nin toplam ihracatındaki payı 2018 yılı itibariyle yüzde 32,2 olmuştur. Coğrafi ve ticari olarak daha az yakın olan Kanada, Japonya ve ABD’nin Türkiye’nin toplam ihracatındaki payı yüzde 6 olurken, Almanya, İngiltere, İtalya ve Fransa’nın payı yüzde 26 olmuştur.

Fetscherin’in (2010) kompozit endeks hesaplama yöntemi ile G7 ülkeleri ve Türkiye için ihracat, doğrudan yabancı yatırım, turizm, göç ve yönetim olmak üzere 5 farklı boyuttan oluşan ve AHP yönteminden gelen ağırlıklar ile 2015 yılı için standardize edilmiş endeks değerleri hesaplanmıştır.

Tablo 9. G7 Ülkeleri ve Türkiye’de, AHP Yöntemiyle Ulaşılan Ağırlıklar ile 2015 Yılı için Hesaplanan Standardize Edilmiş Endeks Değerler

AHP Sonucu Ulaşılan Ağırlıklar ile Hesaplanan Standardize Edilmiş Endeks Değerleri						
Ülkeler	EXG	FDI	INBT	MIG	DOI	INDEX
Kanada	0,699	0,533	0,123	0,145	0,153	1,652
Fransa	-0,011	-0,114	0,236	-0,009	-0,076	0,026
Almanya	0,233	-0,105	-0,094	0,052	0,078	0,163
İtalya	-0,030	-0,080	0,129	-0,008	-0,283	-0,272
Japonya	-0,220	-0,111	-0,171	-0,050	-0,089	-0,642
Türkiye	-0,325	-0,106	-0,092	-0,069	-0,339	-0,931
İngiltere	-0,121	-0,006	-0,027	-0,018	0,289	0,117
ABD	-0,224	-0,010	-0,102	-0,044	0,268	-0,114

Tablo 9’da Kanada’nın standardize edilmiş endeks değerinin 1,65, Fransa’nın 0,02, Almanya’nın 0,16, İtalya’nın -0,27, Japonya’nın -0,64, Türkiye’nin -0,93, İngiltere’nin 0,11 ve ABD’nin -0,11 olduğu görülmektedir.

Yukarıda açıklanan yaklaşıma göre, yüksek ülke marka güç endeks değeri, güçlü ülke markasına, düşük ülke marka güç endeksi ise zayıf ülke markasına işaret etmektedir. Bu kapsamda Fetscherin (2010) çalışmasında 31 ülke içerisinde İrlanda’nın en yüksek, Çin’in ise en düşük skora sahip olduğunu tespit etmiştir.

Tablo 10’da görüleceği üzere çalışmada ise en yüksek ülke marka güç endeksi skoruna sahip olan ülke Kanada iken, en düşük skora sahip ülke İtalya olmuştur. Türkiye ve İtalya, Fetscherin (2010) ülke marka güç endeks skorunda negatif değerlere sahip iken, çalışmamızda da bu ülkelerin negatif değer aldıkları görülmektedir.

Tablo 10. Büyüklük Sırasına Göre G7 Ülkeleri ve Türkiye İçin Endeks Değerleri

Ülkeler	Standardize Edilmiş Endeks Değerleri
Kanada	1,652
Almanya	0,163
Japonya	0,117
İngiltere	0,026
Türkiye	-0,114
Fransa	-0,272
ABD	-0,642
İtalya	-0,931

SONUÇ

Küresel pazar araştırması ve marka değerlendirme alanlarında çalışan danışmanlık şirketlerinin dışında, ülke marka gücünün ölçülmesi konusunda literatürdeki akademik çalışmaların kısıtlılığı, bu araştırmanın yapılmasındaki motive edici çıkış noktası olmuştur. Söz konusu şirketler tarafından yapılan araştırmalar ve sonucunda ortaya çıkarılan raporların, tüm süreçleri ve metodolojisi açık bir şekilde paylaşılmamaktadır.

Fetscherin (2010), 2007 yılı ve 31 ülke için ülke marka güç endeks değerlerini hesaplamıştır. Ancak Fetscherin (2010), marka güç endeksini oluşturan 5 alt değışkene herhangi bir ağırlık vermemiştir.

Bu çalışmada ankete dayalı Analitik Hiyerarşı Süreci (AHP) yönteminden elde edilen ağırlıklar ile 2015 yılı için G7 ülkeleri ve Türkiye'nin Ülke Marka Güç Endeksi hesaplanmıştır.

Fetscherin (2010)'ın metodolojisine göre, yüksek ülke marka güç endeks değeri, güçlü ülke markasına, düşük ülke marka güç endeksi ise zayıf ülke markasına işaret etmektedir. Bu hesaplama sonucunda 31 ülke içerisinde İrlanda en yüksek skora sahip iken, Çin en düşük skora sahiptir.

Çalışmada ise en yüksek ülke marka güç endeksi skoruna Kanada'nın, en düşük skora ise İtalya'nın sahip olduğu görülmektedir. Çalışmada Türkiye ve İtalya'nın negatif değeri aldığı görülmektedir. Bu bulgular, Fetscherin'in anılan çalışması ile örtüşmektedir.

Çalışma sonunda; ülkelere yüksek düzeyde ihracat yapan, diğer ülkelerden daha fazla turist, göçmen ve doğrudan yabancı sermaye çeken, daha iyi iş yapma ortamına sahip ülkelerin yüksek marka güç endeks değerlerine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kısıtlı verilerle yapılmış bu çalışmanın, güçlü bir ülke markası inşası ve uluslararası piyasalarda rekabet gücünü artırmak için gelecekte yapılacak daha kapsamlı çalışmalara ışık tutması hedeflenmektedir. Bu anlamda çalışmanın coğrafi, bölgesel farklılıklara göre tekrarlanması ve endekse Mendez'in ülke marka molekülünde yer alan kültür, bilim ve teknoloji gibi farklı boyutların da eklenerek kalitatif ve kantitatif araştırmaların yapılması bu alandaki akademik literatürün güçlenmesine ve bu çalışmanın ilerlemesine katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Aaker, D., (2009), Güçlü Markalar Yaratmak, İstanbul, Mediacat Yayınevi.

Clifton, R., (2014), Markalar ve Markalaşma, İstanbul, İş Bankası Kültür Yayınları.

Ercan, M. K., Öztürk, M. B., Demirgüneş, K., Başçı, S. ve Küçükkaplan, İ. (2010). Marka Değerinin Tespiti. İMKB: İstanbul Yayınları

Fetscherin, M., (2010), “The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index”, International Marketing Review, Vol. 27 No. 4, pp. 466- 479. (Erişim Tarihi 23 Ocak 2018)

Forman, E. H ve Selly, M. A. (2001). Decision By Objectives (How To Convince Others That You Are Right), World Scientific Pub. Co., USA, Petersburg.

Forman, E. H. ve Gass, S. I. (2001). “The Analytic Hierarchy Process: An Exposition”, Operations Research, 49(4): 469-486.

GfK (2008), “The Anholt-GfK Roper Nation Brands IndexSM 2008 Global Report for Media Reference,” GfK Roper Public Affairs & Media, (September), 1-22.

Haigh, D., ve İlgüner, M., (2012), Marka Değeri, İstanbul, Boyut Yayınevi.

İlgüner, M. (2015), Derinliğine Marka, Markating Yayınları

Mendez, J. I. R. (2013), The Nation Brand Molecule, Journal of Product & Brand Management 22/7. (Erişim Tarihi 28 Kasım 2018)

Nas, A., (2017), Ulus Markalama: Dünyadan Örneklerle Kuram ve Uygulama, İstanbul, Kriter Yayınları

OECD and European Commission JRC, Handbook on Constructing Composite Indicators, OECD Publications, Paris, France, 2008

Olins, Wally (2002), Branding the Nation—The Historic Context, Journal of Brand Management, 9 (4/5), 241-48

Ozdemir, M. S. ve Saaty, T. L. (2006), The Unknown in Decision Making What to Do About It, European Journal of Operational Research, 174: 349-352.

Ozsoy, H. Ö. ve Özsoy, Ç.Y. (2018), Product Design Concept Evaluation By Using Analytical Hierarchy and Analytical Network Processes, 120-146

Russel, R. S. ve Taylor III, B. W.(2003). Operations Management, 4. Baskı, Pearson Education International, New Jersey.

Sun, Q., Audhesh K. Paswan & Margie Tieslau (2016) Country Resources, Country Image, and Exports: Country Branding and International Marketing Implications, Journal of Global Marketing, 29:4, 233-246, DOI: 10.1080/08911762.2016.1211782

https://stats.oecd.org/Index.aspx?QueryId=64194&_ga=2.236637569.1289034982.1548681812-297649392.1545569932

<https://ec.europa.eu/eurostat/web/tourism/data/database>

https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/oecd-tourism-trends-and-policies-2014_tour-2014-en

https://www.oecd-ilibrary.org/social-issues-migration-health/data/oecd-international-migration-statistics/international-migration-database_data-00342-en

kubraulutas@tim.org.tr

figen@ticaret.edu.tr

MARKETING

**EVALUATING COMPETITIVENESS IN PRODUCT DESIGN
BY USING ANALYTIC HIERARCHY PROCESS**

Geliş Tarihi: 2.12.2019 Kabul Tarihi: 24.12.2019

Hüseyin Özkal ÖZSOY¹ ORCID ID: 0000-0001-5531-3539

ABSTRACT

In this study, the use of the Analytic Hierarchy Process (AHP) method in the evaluation of the competitive properties of industrial product designs is investigated. After giving information about the usage of the method and the related literature, a field study is presented in which 5 vacuum cleaner designs were evaluated to find the one that would be the most competitive in markets. During this study, initially the main objective and the appropriate evaluation criteria were determined followed by the determination and comparison of the importance values of the criteria and design alternatives. Afterwards, design alternatives were evaluated by using AHP method-specific tools and the performance values of the 5 design alternatives were found. These values were listed in a descending order, determining the competitiveness of each design alternative according to each other. At the final sections the findings were interpreted and conclusions about the use of the method were presented.

Keywords: *Household appliance design, Analytic hierarchy process, Competitiveness, Product design,*

PAZARLAMA

**ÜRÜN TASARIMINDA REKABETÇİLİĞİN ANALİTİK HİYERARŞİ SÜRECİ
YÖNTEMİYLE DEĞERLENDİRİLMESİ**

ÖZET

Bu çalışmada endüstri ürün tasarımlarının rekabetçi özelliklerinin değerlendirilmesinde Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemi kullanımı incelenmiştir. Yöntemin kullanımı ve ilgili literatür hakkında bilgi verildikten sonra 5 elektrik süpürgesi tasarımın değerlendirilip piyasada en rekabetçi olacak tasarımın belirlendiği bir alan çalışması sunulmuştur. Alan çalışmasında öncelikle ana hedef ve buna uygun değerlendirme ölçütleri belirlenmiş, ölçüt ve tasarım alternatiflerinin birbirlerine göre önem dereceleri incelenmiştir. Sonrasında tasarım alternatifleri yöntemce sağlanan araçlar yardımıyla değerlendirilmiş ve elde edilen sonuçlar, büyükten küçüğe sıralanmış ve en yüksek başarımla sahip tasarım, en rekabetçi ürün olarak belirlenmiştir. Sonuç bölümünde bu bulgular yorumlanmış, yöntemin sağladığı faydalar açıklanmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Ev araçları tasarımı, Analitik hiyerarşi süreci, Rekabetçilik, Ürün tasarımı*

¹*Dr. Öğretim Üyesi Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi, Mimarlık Fak., Endüstri Tasarımı Bölümü, İstanbul, Türkiye, ozkal.ozsoy@msgsu.edu.tr*

1. INTRODUCTION

Design's positive effect on the competitiveness of a product has been researched and presented in many academic studies (Berger, Dertouzos, Lester, Solow, & Thurow, 1989:21–29; Freeman, 1994:463–514; Hertenstein, Platt, & Veryzer, 2013:8–21; Suarez & Utterback, 1995:415–430; Wray, 1991:153–170). In today's world, the most efficient methods that can be used to increase the global competitiveness of a product are design based ones (D'Ippolito, 2014:716–730). The structure of the industrial design is widely investigated in design literature and presented in various distinct steps (Ulrich & Eppinger, 2011). During these steps of the industrial design process, numerous design ideas are created for specifications, parts, materials, form, style, production method and other details of products. These ideas are usually evaluated by the designers by means of their personal approaches which are mostly intuitive and very subjective. Corrections and redesigns are done in the designs according to the results of these personal evaluations. This process of iteratively redesigning-evaluating is repeated until the design is found as competitive enough again by the designers. Proper evaluation of design ideas in earlier phases of the design process is vital for the final success of a product (Roy & Riedel, 1997:537–594). Reducing subjectivity and methodizing design evaluations are expected to make the design process more accurate, efficient, and fast. This can be accomplished by introducing a systematic method into evaluations.

This article investigates the Analytic Hierarchy Process (AHP) method for this purpose and proposes a model to use it to evaluate product designs according to selected criteria. During the course of the article, AHP and its relevant literature are presented. Then the method' application to the industrial design is explained and then demonstrated on a field study in which, five vacuum cleaner designs are evaluated and the most competitive one is selected for further design development. Obtained findings and produced conclusions are presented in the last sections of the article.

2. LITERATURE REVIEW

Relevant studies selected from the literature are listed as follows. Walsh has made an attempt to analyzing the design function from various multi-disciplinary viewpoints. She investigated design and compared it to research and development as well as technological innovation. She also examined the role of design in the context of other company activities and produced useful conclusions by interpreting her findings (Walsh, 1996:509–529). Roy and Riedel investigated product competition and the role of design-innovation in achieving success by using a conceptual model they developed. They used the data obtained by investigating over 220 different products to analyze the design and innovation-related factors affecting product success (Roy & Riedel, 1997:537–594). Trueman and Jobber have investigated the effects of design on market competition. They stated that industrial design has the potential to increase product value and strengthen the company as well as brand identity while reducing the overall costs (Trueman & Jobber, 1998:594–605). Hsiao comparatively used AHP with other methods to introduce a process for designing toys for infants. He concluded that products better satisfying consumer needs can be designed by properly managing the quality of the design process (Hsiao, 2002:41–55). Kwong et. al. used AHP and

triangular fuzzy numbers to improve hair drier designs by determining importance values for the user needs. They also compared fuzzy AHP and traditional AHP methods stating that both methods gave satisfactory results in prioritizing customer requirements while the fuzzy method is easier to understand and implement (Kwong, Bai, & Bai, 2003:619–626). Nagahunumaiah et al. have developed a research model in which Fuzzy AHP and QFD (Quality Functions Deployment) were used together in a visual C++ environment for evaluation and selection of rapid prototyping tools. They have also compared traditional manufacturing methods with today's rapid methods in terms of selected factors. They concluded that rapid prototyping and production methods are valuable tools that enable the designers to quickly convert designs into usable products, giving companies the ability to test their products before market release (Nagahunumaiah, Ravi, & Mukherjee, 2007:1161–1181). Hambali et al. have investigated the use of the AHP for design concept selection during the design process. They demonstrated their research model with a field study in which several disability chair designs were evaluated and the best one was selected for production. They concluded that AHP methodology is useful for the designers as it enables corrective iterations to be made in the design process before the real production begins (Hambali, Sapuan, Napsiah, & Nukman, 2008:1–18). Hambali et al. utilized AHP for evaluating production methods for a newly designed product. They demonstrated the use of their process model on an application in which various production methods for a vehicle part were evaluated. They concluded that the AHP method is useful for performing concurrent design and engineering evaluation-selection tasks (Hambali, Sapuan, Ismail, & Nukman, 2009:49–61). Felice and Petrillo used AHP and QFD together to collect data about the needs of ceramic product users. They stated that with its rigorous and proven mathematical process, the AHP method is useful for decision-making by reducing complex evaluations into multiple simpler comparisons and then easily converting these comparisons into final results. They also added that the use of AHP together with other methods is not difficult and greatly increases the reliability of the final results (De Felice & Petrillo, 2011:25–38). Toksari et al. used fuzzy AHP to evaluate strategies for evaluating target markets for white goods. They also stated that the use of proven methods in evaluation and selection tasks greatly increases the reliability of the obtained results (Toksari & Toksari, 2011:51–70). Sarfanaz and Jenab proposed a research model based on fuzzy AHP for use in design evaluations. They demonstrated the use of this model with an application in which several hospital bed designs were evaluated. They concluded that fuzzy AHP is more robust than stand-alone AHP and it is also better in eliminating inconsistencies resulting from personal feelings or subjective judgments (Jenab, Sarfaraz, & Ameli, 2013:293–304). Battistoni et al. used AHP to estimate users' responses to the products during the design process, emphasizing the importance of using internally consistent and reliable data for obtaining accurate results (Battistoni, Fronzetti Colladon, Scarabotti, & Schiraldi, 2013:1–8). Gupta et al. proposed a research model based on TOPSIS and fuzzy AHP for use in design evaluations. They demonstrated their model in an application in which various suitcase designs were evaluated according to criteria such as cost, quality, human and environmental factors. They stated that the input requirements of fuzzy AHP create a considerable work load during the process, rendering its use difficult and tedious for the researchers (Gupta, Singh, Agrawal, &

Nagaraju, 2015:6072–6080). Ayağ used the AHP to evaluate CAD systems for use in product design. He stated that introducing fuzzy logic into the AHP increases its reliability and robustness (Ayağ, 2015:30–38). Ahmad et al. researched the conceptual design selection process while designing wheelchairs for the elderly by using AHP. They performed a field study in which various wheelchair designs were evaluated and stated that the use of AHP increases the speed of the product design process while also improving the quality of the final product (Ahmad, Maidin, Rahman, & Osman, 2017:6710–6719). Moretti et al. performed a study about the use of the AHP for prototype evaluation in fashion garment design by using criteria defined according to global needs. They stated that the AHP method enables the decision-making process to run more smoothly and reliably (Moretti, Aldo, & Colmenero, 2017:367). Prabhu et al. used Fuzzy AHP together with PROMETHEE for the evaluation and selection of new product ideas for farmers. They tested their research model by evaluating several single-wheeled pushcart designs and emphasized the virtue of using multiple methods for mutual verification (Prabhu, Chaudhari, Pathak, & Rajhans, 2018). Peko et al. investigated rapid prototyping methods and evaluated them according to selected criteria by using AHP and PROMETHEE methods. They concluded that it is best to use multiple methods on the same data set for obtaining and verifying the results (Peko, Gjeldum, & Bilić, 2018:453–461).

3. ANALYTIC HIERARCHY PROCESS

AHP was first proposed by Myers and Alpert (Myers & Alpert, 1968:13–20) and further developed for application in Wharton School of Business (Saaty, 1980), establishing a place for itself as a tool of decision making and priority identification as seen in following scientific studies (Cheng, Chou, Yang, & Chang, 2005:495–505; Lai, Trueblood, & Wong, 1999:221–232; Min, 1994:25; Vaidya & Kumar, 2006:1–29). It is basically a measurement theory based on priority values obtained from pairwise comparisons between criteria and selection alternatives and can be used for solving decision-making problems belonging to systems with complex interior relations (Saaty, 2008:83). It works by analyzing and modeling these systems heuristically as simplified hierarchical structures (Özden, 2008:299–320). By using this simplified structure, AHP prevents costly, distractive and delay imposing problems frequently encountered in large decision-making processes such as lack of focus, lack of involvement and planning mistakes (Koçak, 2003:67–77).

In AHP, the relation between the decision processes is unidirectional and the overall process is comprised of three steps (Wind & Saaty, 1980:641–658). For the solution of the problem, first, the hierarchical structure is formed (An, Kim, & Kang, 2007:2573–2579). Then a pairwise comparison matrix determining the relative importance values of the criteria is formed (Basak, 2002:200–216; Cao, Leung, & Law, 2008:944–953). Saaty's Eigenvector method is used to calculate the required relative importance values (García-Cascales & Lamata, 2009:1442–1451). To verify these values, their consistency ratio is calculated (Chou, Hsu, & Yen, 2008:141–153). If this consistency ratio is within acceptable limits, the process continues with ranking the priorities of the alternatives according to each criterion. Finally, the alternative which has the highest overall priority in terms of all the criteria combined, is

determined and declared as the most successful alternative to be selected (Yılmaz, 2010:206–234).

The process flow chart can be seen in FIGURE 1 and the process steps in detail are as follows:

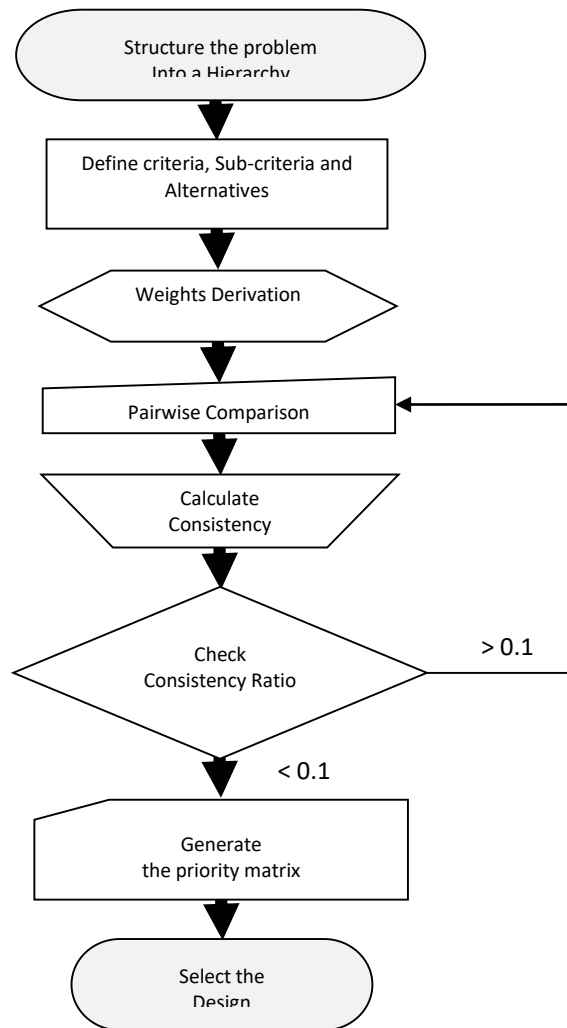


Figure 1. Flow Chart of the Analytic Hierarchy Process

- **Setting up the model (structuring the hierarchy):** Structuring the problem as a hierarchical schema divides it into separate parts (Chandran, Golden, & Wasil,

2005:2235–2254; Xuning & Feng, 2009:178–180). This process, which is also called modeling gives the decision-makers the ability to easily see and compare the criteria, sub-criteria, and the alternatives with each other (Lee & Hwang, 2010:161–167). The main purpose of the evaluation procedure forms the top level or the header of the hierarchy (Pineda-Henson, Culaba, & Mendoza, 2002:15–28). At the medium level, the evaluation criteria are listed, followed by the alternatives to be evaluated at the bottom level (Braunschweig & Becker, 2004:77–86). The resulting hierarchical structure schematic can be seen in Figure 2 (Wang, Liu, & Elhag, 2008:513–525).

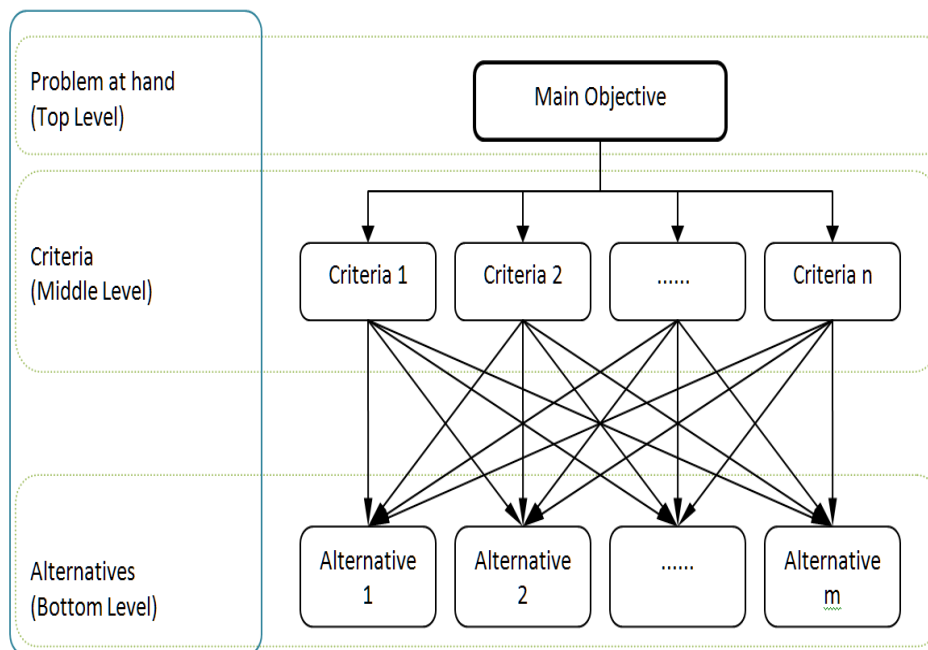


Figure 2. AHP's Hierarchical Structure

- Forming the pairwise comparison matrices and designating the weighted values: In the second step of AHP, comparison matrices are formed and the importance of each criterion relative to others is investigated. For this, pairwise comparisons are done by the people participating in the study through surveys. The criteria importance values are calculated by evaluating the results of these comparisons (Sharma, Moon, & Bae, 2008:256–265). As the reliability of the overall evaluation and the final result completely depend on obtaining correct data from these comparisons, it is very important to select the participants with the correct expertise (Chandran et al., 2005:2235–2254). The structure of the pairwise criteria comparison matrix is shown in Table 1.

Table 1. The Pairwise Comparison Matrix for the Criteria

	Criteria 1	Criteria 2	Criteria ...	Criteria j
Criteria 1	$\frac{w_1}{w_1}$	$\frac{w_1}{w_2}$...	$\frac{w_1}{w_j}$
Criteria 2	$\frac{w_2}{w_1}$	$\frac{w_2}{w_2}$...	$\frac{w_2}{w_j}$
Criteria
Criteria i	$\frac{w_i}{w_1}$	$\frac{w_i}{w_2}$...	$\frac{w_i}{w_j}$

The next step is to calculate the importance of the criteria relative to each other. The decision-maker uses Saaty's 1-9 scale (Table 2) to give importance values to compared criteria pairs. All criteria are evaluated in pairs against each other in this manner within multiple comparison operations (Saaty, 1986:841–855).

Table 2. The Scale Used for determining relative importance in AHP

Relative Importance Rank	Meaning	Explanation
1	Equal value	Both requirements are equal
3	A bit more value	One requirement is a bit more valuable than the other
5	Essential or strong value	One requirement is quite more valuable than the other
7	Very strong value	One requirement is strongly more valuable than the other
9	Extreme value	One requirement is very strongly more valuable than the other
2,4,6,8	Intermediate values	These values should only be used when a compromise is needed.

Then the overall relative importance sequence of all the criteria is calculated. The preferred method for this calculation is Saaty's Eigenvector method (Hurley, 2001:185–188).

- Calculation of the relative importance of the criteria-subcriteria and the consistency ratio:

The Eigen Vector is calculated by using the formula 1 (Ramadhan, Wahhab, & Duffuaa, 1999:25–39).

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n \frac{a_{ij}}{\sum_{j=1}^n a_{ij}} \quad (1)$$

The next step is to calculate the Consistency Ratio (CR) of the comparison matrix (Hafeez, Malak, & Zhang, 2007:3592–3608). The purpose of this is to determine whether the participant gave consistent information while comparing the criteria. Having a CR value over 0.10 means that the matrix data is inconsistent, and the

comparisons should be reviewed and repeated (Stein & Mizzi, 2007:488–497). So the consistency of the matrix is inversely proportional to the CR value and the most consistent matrix is achieved with a CR of zero (Xu, Wang, & Lu, 2008:219–224). Saaty prefers to use formula 2 to calculate the consistency of the comparison matrix (Saaty & Özdemir, 2003:233–244).

$$CR = \frac{CI}{RI} \tag{2}$$

Consistency Index (CI) in formula 2 can be calculated with formula 3 (Zhou & Shi, 2009:236–238).

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1} \tag{3}$$

The λ_{max} in formula 3 which is the maximum Eigen Value is calculated with formula 4 (Xuning & Feng, 2009:178–180).

$$\lambda_{max} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n \frac{(Aw)_i}{w_i} \tag{4}$$

By adding the values obtained by multiplying the relative priorities with the columns of the comparison matrix, the weighted total vector is formed. The arithmetic average of the values is obtained by dividing elements of the weighted total vector into the corresponding relative priority value, giving the λ_{max} value (Güngör & İşler, 2005:21–33). The values of RI according to matrix size are given in TABLE 3 (Karagiannidis, Papageorgiou, Perkoulidis, Sanida, & Samaras, 2010:251–262).

Table 3. Random Index(RI) Values Versus Matrix Size

<i>n</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
RI	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.40	1.45	1.49	1.53	1.56	1.58	1.60	1.62

For the final verdict, a hybrid vector of priorities that will be used to rank the alternatives is generated by calculating the weighted average of the vectors for all variable priorities. The final priority values of the alternatives, obtained by using these averages are called decision points and they are placed in a hybrid vector by which the decision-makers can see and easily compare the performances of the alternatives, easily selecting the best option (Kuruüzüm & Atsan, 2001:83–105).

4. USING AHP FOR THE EVALUATION OF VACUUM CLEANER DESIGNS

In this part, the case study which has been performed to demonstrate the applicability and validity of the AHP method is presented.

The AHP method is used to evaluate five vacuum cleaner designs and the most competitive one is selected for further design and development. The details about the structuring of the AHP, selection of criteria and the overall evaluation process together with findings and their interpretations can be found in the following sections.

4.1 The Method

After investigating the utilization of AHP in the literature, our adaptation of the method into the industrial design is planned. As mentioned in the previous section, the AHP method requires the main objective, set of criteria-subcriteria and selection alternatives to be arranged within a hierarchical structure. In this structure, firstly, the top level is determined as 'Selection of the best vacuum cleaner design'.

Then possible criteria and sub-criteria are researched, and five of the criteria used for the Red Dot Design Competition were considered to be suitable for assessing the competitiveness of industrial designs and they are accepted as the evaluation criteria. Subcriteria for these main criteria are chosen among the criteria used in similar evaluations presented in various literature articles (Ayağ, 2005:687–713; Hambali, Sapuan, Ismail, & Nukman, 2009:198–211; Hambali et al., 2008:1–18; Hsiao, 2002:41–55). The list of the evaluation criteria and subcriteria are finalized as shown in Table 4. These criteria and sub-criteria are placed at the middle level of the hierarchical structure.

Table 4. List of Criteria and Their Definitions

Degree of innovation	The amount of completely new, desirable qualities, specifications and/or technologies in the product? <u>New and novel properties, new technologies</u>
Functionality	Can the product perform its functions adequately? <u>Handling, usability, safety, maintenance requirement</u>
Formal quality	Does the form relate to the product's functions? <u>Aesthetic quality, functional form</u>
Ergonomics	Does the product fulfill the physical needs of the user? <u>Easy of holding-carrying, user-friendly interface</u>
Symbolic content	Does the product convey self-explanatory and/or incentive information? <u>Self-explanatory features, the possibility of a playful use</u>

Then five vacuum cleaner designs (Figure 3) are selected among a number of designs belonging to an earlier study performed in our university (Bayrakçı, 2012).



Figure 3. Vacuum Cleaner Design Sketches to be Evaluated

The properties of the 5 selected designs are as follows;

VC -1: Is a vacuum cleaner enabling users to do general or regional cleaning while simultaneously purifying the air. In addition to the domestic use of large families, it is also suitable for places such as cinemas, theatres, classrooms, mass transport vehicles which are used by crowds and frequently need to be cleaned-refreshed in short periods of time. The form of the product enables it to be used both vertically and horizontally. The suction head and telescopic pipe can be detached from the main unit and used to reach narrow gaps between furniture etc. The product can also be folded for storage.

VC -2: Is designed to be practical and capable of cleaning and sterilizing large areas despite its small size. The product can be used as a handheld unit for detail cleaning or can be converted into a self-standing unit by adding a telescopic handle and a wider suction head for cleaning larger areas. The cleaning is done by vacuum and

sterilization is done by using steam. For performing two tasks, the front tip has two openings, one for air suction and one for steam ejection.

VC -3: Is a product inspired by a snail and it can transfer the collected dust directly into its bin, bypassing the piping and therefore improving suction strength. To work in this mode, the suction head needs to be attached directly to the main product body. The body and the suction head can also be detached and used separately by using the provided hoses, giving the user more precise control of the cleaning spot, reaching narrow places between furniture and higher areas such as curtains etc.

VC -4: Tries to tackle the general problem of accessory storage when not in use. It has fewer accessories each of which serves multiple uses and is stored directly inside the product. The dust storage area is also designed for achieving a compact overall product size. Finally, some styling and surface graphics are used for further improving the aesthetics of the product.

VC -5: Is intended to be used in living spaces that are swept and mopped every day due to sicknesses or having a newborn baby etc and it saves energy and time by sweeping and moping simultaneously. The product has been ergonomically designed and it is easily controlled by the user with its curved handle that also matches its overall curvy form. General cleaning is done at the front of the suction head by air vacuum and mopping is done at the rear by using 150 °C hot steam. The water and dust chambers are removable. A cable re-winder is also added to the product for easy carrying and storage.

These product designs are placed at the bottom level of the hierarchical structure as the alternatives to be evaluated as shown in Figure 4.

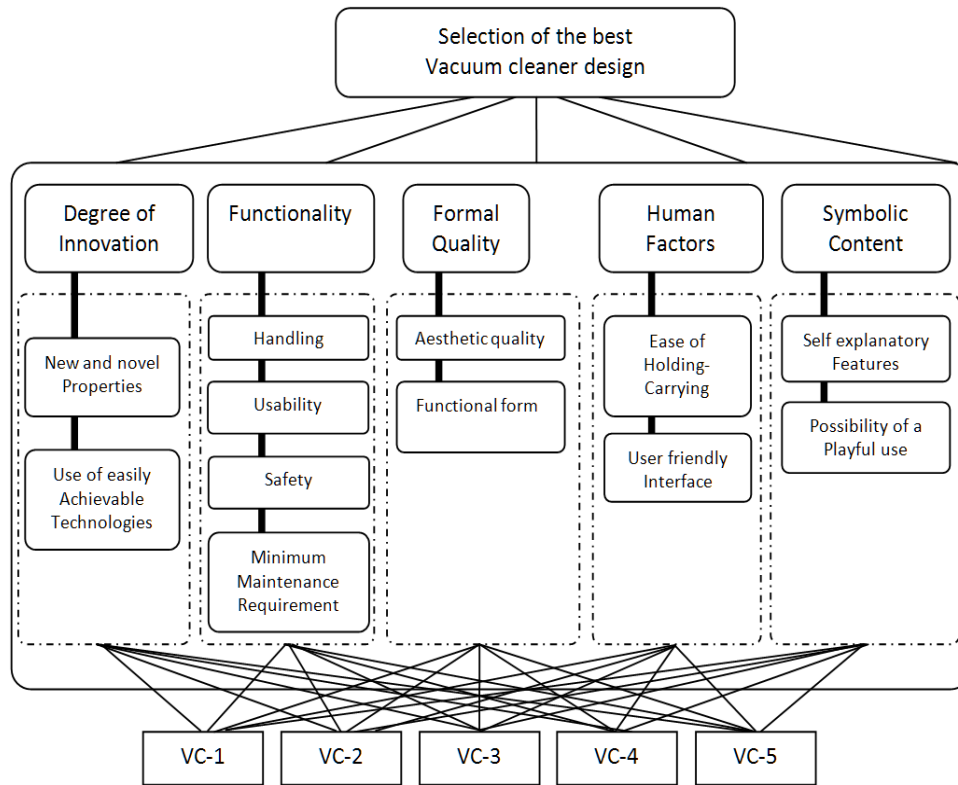


Figure 4. The Hierarchical Model of the Process

4.2 Data Gathering

AHP is recognized to work with both objective and subjective input data and there is no strict number for the required samples to obtain reliable results (Kuruüzüm & Atsan, 2001:83–105). Therefore 15 people were deemed adequate to take part in the study and were randomly selected among the researchers attending the university's design research center. These participants consisted of a professor and 8 designers to represent design teams and 6 design students to represent the users. Interviews are done with them to rank the criteria priorities and performance of alternatives in terms of the criteria.

The interviews were conducted by using a computer in a private room furnished with a table and two seats which the participant and the interviewer used while the participant is asked to do the required comparisons. The pictures of the alternatives are shown all together to the participants on the LCD screen at first and then two by two during the comparisons. Each comparison is given to the participant orally as a question such as 'Please state importance values for performance and safety, which one do you think is more important for a vacuum cleaner?', 'Which one of VC-1 and VC-2 is safer to use? Please comparatively rank each design according to safety',

'Which one of VC-4 and VC-5 has a better performance? Please comparatively rank each design according to performance', 'Which one of VC-2 and VC-3 is cheaper to manufacture? Please comparatively rank each design according to manufacturing cost'. The participants were asked to do their rankings by using Saaty's 1-9 scale provided at the survey form (Saaty, 2008:83). The ranks were entered into the empty pairwise comparison matrices displayed by the program on the screen. This oral and visual approach enabled us to perform surveys easily like an informal conversation. To create a common decision for the whole sample group, the geometric mean of the input data is calculated by the Expert Choice program when data was entered by the interviewer during the interviews. This PC program which has been specifically designed for the use of AHP proved to be very useful for our research.

4.3 Application of the AHP

When the interviews were completed, the Expert Choice version 11 PC program performed the AHP-specific calculations and automatically generated tables containing quantitative findings.

4.4 Findings

The priority values obtained for the criteria are presented in Table 5. The inconsistency ratio of the criteria comparisons is found to be 0.02, which is less than 0.1 and therefore validates the results.

Table 5. The Main Criteria's Pairwise Comparison Matrix

	Degree of innovation	Functionality	Formal Quality	Human factors	Symbolic Content
Degree of innovation		2,25869	2,44949	2,44949	1,37411
Functionality			1,7299	1,18222	1,59714
Formal Quality				2,04767	1,1487
Human factors					1,31951
Symbolic Content					
IR: 0,02					

According to these findings, the most important criterion for the vacuum cleaner design is human factors, followed by performance, cost, safety and maintenance.



Figure 5. Criteria Priorities With Respect to the Goal

The subcriteria comparisons' inconsistency rate is also found as smaller than 0.1, validating the results. The calculated values for the relative importance Load (L) of the subcriteria are given in Figure 6. The subcriterion with the highest load value under each main criterion is the most important subcriterion within that group.

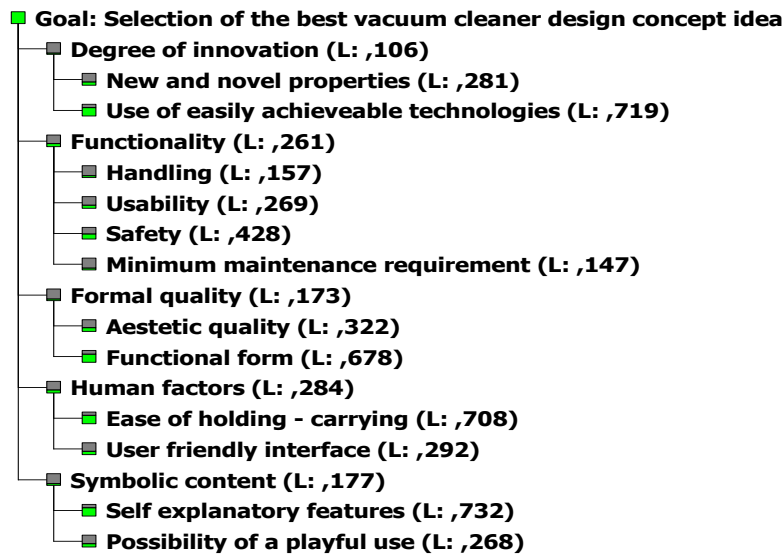


Figure 6. Importance Load Values Schematic for all Criteria

According to this, the most important subcriteria are the use of easily achievable technologies, safety, functional form, ease of holding-carrying and self-explanatory features.

VC-1	,144
VC-2	,224
VC-3	,188
VC-4	,258
VC-5	,185

Figure 7. Decision marks of the alternatives

The resulting weighted importance values or decision marks for the five vacuum cleaner designs are obtained as listed in Figure 7. It can be seen that VC-4 has the highest performance (25.8%), followed by VC-2 (22.4%), VC-3 (18.8%), VC-5 (18.5%) and VC-1 with the lowest performance (14.4%). Therefore after considering all criteria and subcriteria, VC-4 is found as the best design alternative for further design development as shown in Table 6 which also lists the other Product Designs according to their overall performances.

Table 6. Product Designs and Their Overall Performances in Descending Order.

Alternative Product Designs	Overall Performance
VC-4	25.8%
VC-2	22.4%
VC-3	18.8%
VC-5	18.5%
VC-1	14.4%

To assess the obtained results, a validation survey was also done with the participation of a professional industrial designer working in a household appliances firm. Similar to the validation procedure performed in a relevant academic study (Harputlugil, Gültekin, Prins, & Topçu, 2014:139–161), the survey questions were answered by this expert designer using marks between 1 and 10. After this survey, expert opinions about the design qualities of each product are gathered by the scores as shown in Table 7. It is seen that the validation results closely match the results obtained from the AHP analysis results given in Table 6.

Table 7. Interview Evaluations of the Product Designs and the Scores Each Have Received.

	Expert views about each product design according to his professional experience	Score (1-10)
VC-1	This product seems to have tried to mix and match the old and new trends in this type of household appliances. It is also large and probably heavy with its large water reservoir. Its size and weight might reduce its success chance in the market.	2
VC-2	This product is portable and has modern lines matching current trends. While it's large size and multiple accessories might	7

	complicate its use and storage, the standalone operation capability of its handheld unit makes up for this problem and might increase its chance in the market.	
VC-3	This product has quite modern, even somewhat experimental shapes and forms which might be a reason for not being preferred widely by the consumers.	5
VC-4	This product has formal qualities inspired by the generally pure lines of today's electronic products. It also has pragmatic qualities like intelligent displays and touch-controls which also refer to the modern electronics used inside. Therefore this product generally matches people's product selection preferences of the day.	10
VC-5	This product has lines similar to the products of the '50s and '60s, with not enough improvements in other qualities. Therefore its chance in the market will be limited.	4

5. CONCLUSION

This article has demonstrated the application of the AHP multi-attribute decision-making technique to the competitiveness evaluation of consumer product designs. The method is explained in detail and then demonstrated with an industrial design application. In the application, a group of vacuum cleaner product designs are evaluated according to several criteria and the most successful one is selected for further design development.

While AHP methodology was introduced and outlined through the paper, various ways of visualizing, and analyzing the results generated by the method also have been shown. Then the method was demonstrated on a practical industrial design application including a field research and survey. The field research has been divided into three steps. The first step involved setting up the problem by defining objectives, priorities, design attributes, and design alternatives to be evaluated. The second step involved data collection from participants. The last step was the execution of a PC program specific to AHP to process the gathered data to generate result tables. Finally, the most competitive design alternative was selected by interpreting these tables. Using computer programs in the application of AHP simplifies the use of the method, ensures the process steps are executed in the right order and prevents mistakes which are likely to happen when manually entering data during interviews and doing matrix calculations in later stages. It also enables the method to be used on more complex problems which would be very hard to implement manually.

The AHP can best be used for situations where a relatively small number of design alternatives are needed to be evaluated very accurately. According to the experience gained during this research, a suitable number of alternatives to be evaluated can be between 5-10. If the number of designs to be evaluated is more than 10, other methods can be used to reduce them to a smaller number which is manageable by the AHP method. The use of additional methods can also be useful to help making the final decision in instances in which several design alternatives rank closely in AHP results. Finally, this paper intends to present an analytic and systematic tool for use in the industrial design process for making more accurate design decisions. The presented method should not be used to make the decision singlehandedly by itself. Using various methods that verify each other to make the final decision in choosing the most reasonable design alternative among the candidates should always be the ultimate responsibility of the designer.

BIBLIOGRAPHY:

- Ahmad, M. N., Maidin, N. A., Rahman, M. H. A., & Osman, M. H. (2017). Conceptual Design Selection of Manual Wheelchair for Elderly by Analytical Hierarchy Process (AHP) Method : A Case Study, *12*(17), 6710–6719.
- An, S. H., Kim, G. H., & Kang, K. I. (2007). A case-based reasoning cost estimating model using experience by analytic hierarchy process. *Building and Environment*, *42*(7), 2573–2579. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2006.06.007>
- Ayağ, Z. (2005). An integrated approach to evaluating concept design alternatives in a new product development environment. *International Journal of Production Research*, *43*(4), 687–713. <https://doi.org/10.1080/00207540512331311831>
- Ayağ, Z. (2015). Cad software evaluation for product design to exchange data in a supply chain network. *International Journal of Supply Chain Management*, *4*(1), 30–38. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-84949765522&partnerID=tZOTx3y1>
- Basak, I. (2002). On the use of information criteria in analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, *141*(1), 200–216. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(01\)00238-7](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(01)00238-7)
- Battistoni, E., Fronzetti Colladon, A., Scarabotti, L., & Schiraldi, M. M. (2013). Analytic hierarchy process for new product development. *International Journal of Engineering Business Management*, *5*(1), 1–8. <https://doi.org/10.5772/56816>
- Bayrakçı, O. (Ed.). (2012). *Corporate identity and design trend researches on small electrical home appliances* (1st ed.). İstanbul: MSGSÜ Publications.
- Berger, S., Dertouzos, M. L., Lester, R. K., Solow, R. M., & Thurow, L. C. (1989). Toward a new industrial American. *Scientific Am*, *260*(June), 21–29. Retrieved from <http://www.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a224888.pdf#page=13>
- Braunschweig, T., & Becker, B. (2004). Choosing research priorities by using the analytic hierarchy process: an application to international agriculture. *R&D Management*, *34*(1), 77–86. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1467-9310.2004.00324.x>
- Cao, D., Leung, L. C., & Law, J. S. (2008). Modifying inconsistent comparison matrix in analytic hierarchy process: A heuristic approach. *Decision Support Systems*, *44*(4), 944–953. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2007.11.002>
- Chandran, B., Golden, B., & Wasil, E. (2005). Linear programming models for estimating weights in the analytic hierarchy process. *Computers and Operations Research*, *32*(9), 2235–2254. <https://doi.org/10.1016/j.cor.2004.02.010>
- Cheng, S. C., Chou, T. C., Yang, C. L., & Chang, H. Y. (2005). A semantic learning for content-based image retrieval using analytical hierarchy process. *Expert*

- Systems with Applications*, 28(3), 495–505.
<https://doi.org/10.1016/j.eswa.2004.12.011>
- Chou, Y. C., Hsu, Y. Y., & Yen, H. Y. (2008). Human resources for science and technology: Analyzing competitiveness using the analytic hierarchy process. *Technology in Society*, 30(2), 141–153.
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2007.12.007>
- D'Ippolito, B. (2014). Technovation The Importance of Design for Firms' Competitiveness: A Review of the Literature. *Technovation*, 34, 716–730.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.01.007>
- De Felice, F., & Petrillo, A. (2011). A multiple choice decision analysis: an integrated QFD – AHP model for the assessment of customer needs. *International Journal of Engineering, Science and Technology*, 2(9), 25–38.
<https://doi.org/10.4314/ijest.v2i9.63849>
- Freeman, C. (1994). The economics of technical change. *Cambridge Journal of Economics*, 18(5), 463–514.
<https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.cje.a035286>
- García-Cascales, M. S., & Lamata, M. T. (2009). Selection of a cleaning system for engine maintenance based on the analytic hierarchy process. *Computers and Industrial Engineering*, 56(4), 1442–1451.
<https://doi.org/10.1016/j.cie.2008.09.015>
- Güngör, İ., & İşler, D. B. (2005). Analitik Hiyerarşi Yaklaşımı İle Otomobil Seçimi. *ZKU Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 21–33. Retrieved from <http://194.27.40.129/index.php/zkesbe/article/view/106>
- Gupta, S., Singh, S. K., Agrawal, K., & Nagaraju, D. (2015). Comparison of Fuzzy Ahp and Topsis Evaluations. *ARNP Journal of Engineering and Applied Sciences*, 10(14), 6072–6080.
- Hafeez, K., Malak, N., & Zhang, Y. B. (2007). Outsourcing non-core assets and competences of a firm using analytic hierarchy process. *Computers and Operations Research*, 34(12), 3592–3608.
<https://doi.org/10.1016/j.cor.2006.01.004>
- Hambali, A., Sapuan, S. M., Ismail, N., & Nukman, Y. (2009). Application of Analytical Hierarchy Process in the design concept selection of automotive composite bumper beam during the conceptual design stage. *Scientific and Research Essay*, 4(4), 198–211.
- Hambali, A., Sapuan, S. M., Ismail, N., & Nukman, Y. (2009). Composite manufacturing process selection using analytical hierarchy process. *International Journal of Mechanical and Materials Engineering*, 4(1), 49–61. Retrieved from http://repository.um.edu.my/73385/1/P7_IJMME Nukman.pdf
- Hambali, A., Sapuan, S. M., Napsiah, I., & Nukman, Y. (2008). Use of analytical hierarchy process (AHP) for selecting the best design concept. *Jurnal*

- Teknologi*, 49(A), 1–18. Retrieved from <http://www.jurnalteknologi.utm.my/index.php/jurnalteknologi/article/view/188/178>
- Harputlugil, T., Gültekin, A. T., Prins, M., & Topçu, Y. I. (2014). Architectural design quality assessment based on analytic hierarchy process: A case study (1). *Metu Journal of the Faculty of Architecture*, 31(2), 139–161. <https://doi.org/10.4305/METU.JFA.2014.2.8>
- Hertenstein, J. H., Platt, M. B., & Veryzer, R. W. (2013). What Is ‘Good Design’?: An Investigation of the Complexity and Structure of Design. *Design Management Journal*, 8(1), 8–21. <https://doi.org/10.1111/dmj.12000>
- Hsiao, S. (2002). Concurrent design method for developing a new product. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 29(1), 41–55. [https://doi.org/10.1016/S0169-8141\(01\)00048-8](https://doi.org/10.1016/S0169-8141(01)00048-8)
- Hurley, W. J. (2001). The analytic hierarchy process: A note on an approach to sensitivity which preserve rank order. *Computers and Operations Research*, 28(2), 185–188. [https://doi.org/10.1016/S0305-0548\(99\)00125-2](https://doi.org/10.1016/S0305-0548(99)00125-2)
- Jenab, K., Sarfaraz, A., & Ameli, M. T. (2013). A Fuzzy conceptual design selection model considering conflict resolution. *Journal of Engineering Design*, 24(4), 293–304. <https://doi.org/10.1080/09544828.2012.728203>
- Karagiannidis, A., Papageorgiou, A., Perkoulidis, G., Sanida, G., & Samaras, P. (2010). A multi-criteria assessment of scenarios on thermal processing of infectious hospital wastes: A case study for Central Macedonia. *Waste Management*, 30(2), 251–262. <https://doi.org/10.1016/j.wasman.2009.08.015>
- Koçak, A. (2003). Yazılım Seçiminde Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı Ve Bir Uygulama. *Ege Academic Review*, 3(1), 67–77. Retrieved from <https://ideas.repec.org/a/ege/journal/v3y2003i1p67-77.html>
- Kuruüzüm, A., & Atsan, N. (2001). Analitik Hiyerarşi Yönteminin İşletmecilik Alanındaki Uygulamaları. *Akdeniz İ.İ.B.F Dergisi*, (1), 83–105. Retrieved from <http://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423868948.pdf>
- Kwong, C. K., Bai, & H., & Bai, H. (2003). Determining the Importance Weights for the Customer Requirements in QFD Using a Fuzzy AHP with an Extent Analysis Approach. *IIE Transactions*, 35(May), 619–626. <https://doi.org/10.1080/07408170390214482>
- Lai, V. S., Trueblood, R. P., & Wong, B. K. (1999). Software selection: A case study of the application of the analytical hierarchical process to the selection of a multimedia authoring system. *Information & Management*, 36(4), 221–232. [https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(99\)00021-X](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(99)00021-X)
- Lee, D. J., & Hwang, J. (2010). Decision support for selecting exportable nuclear technology using the analytic hierarchy process: A Korean case. *Energy Policy*, 38(1), 161–167. <https://doi.org/10.1016/j.enpol.2009.08.069>

- Min, H. (1994). Location analysis of international consolidation terminals using the analytic hierarchy process. *Journal of Business Logistics*, 15(2), 25. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=573951&Fmt=7&clientId=20175&RQT=309&VName=PQD>
- Moretti, I. C., Aldo, B. J., & Colmenero, J. C. (2017). Using the analytic hierarchy process for selecting prototypes in the development process of fashion garment products. *Acta Scientiarum. Technology*, 39(3), 367. <https://doi.org/10.4025/actascitechnol.v39i3.30053>
- Myers, J. H., & Alpert, M. I. (1968). Determinant buying attributes: Meaning and Measurement. *Journal of Marketing*, 32, 13–20.
- Nagahanumaiah, Ravi, B., & Mukherjee, N. P. (2007). Rapid tooling manufacturability evaluation using fuzzy-AHP methodology. *International Journal of Production Research*, 45(5), 1161–1181. <https://doi.org/10.1080/00207540600622431>
- Özden, H. Ü. (2008). Analitik Hiyerarşi Yönetimi İle İlkokul Seçimi. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Dergisi*, 24(1), 299–320.
- Peko, I., Gjeldum, N., & Bilić, B. (2018). Application of AHP, Fuzzy AHP and PROMETHEE Method in Solving Additive Manufacturing Process Selection Problem. *Tehnicki Vjesnik - Technical Gazette*, 25(2), 453–461. <https://doi.org/10.17559/TV-20170124092906>
- Pineda-Henson, R., Culaba, A. B., & Mendoza, G. A. (2002). Evaluating environmental performance of pulp and paper manufacturing using the analytic hierarchy process and life-cycle assessment. *Journal of Industrial Ecology*, 6(1), 15–28. <https://doi.org/10.1162/108819802320971614>
- Prabhu, T. P., Chaudhari, H. B., Pathak, A. G., & Rajhans, N. R. (2018). Ideation Selection of a New Product Using Fuzzy Multi Criteria Decision Making and Promethee. *Industrial Engineering Journal*, 10(7). <https://doi.org/10.26488/IEJ.10.7.49>
- Ramadhan, R. H., Wahhab, H. I. A.-A., & Duffuaa, S. O. (1999). The use of an analytical hierarchy process in pavement maintenance priority ranking. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 5(1), 25–39. <https://doi.org/10.1108/13552519910257041>
- Roy, R., & Riedel, J. C. k. h. (1997). Design and innovation in successful product competition. *Technovation*, 17(10), 537–594. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(97\)00050-3](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(97)00050-3)
- Saaty, T. L. (1980). *The Analytic Hierarchy Process*. McGraw-Hill.
- Saaty, T. L. (1986). Axiomatic Foundations of the AHP. *Management Science*, 32(7), 841–855. <https://doi.org/https://doi.org/10.1287/mnsc.32.7.841>

- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *Int. J. Services Sciences*, 1(1), 83. <https://doi.org/10.1504/IJSSCI.2008.017590>
- Saaty, T. L., & Özdemir, M. S. (2003). Why the Magic Number Seven Plus or Minus Two. *Mathematical and Computer Modelling*, 38(3–4), 233–244. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0895-7177\(03\)90083-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0895-7177(03)90083-5)
- Sharma, M. J., Moon, I., & Bae, H. (2008). Analytic hierarchy process to assess and optimize distribution network. *Applied Mathematics and Computation*, 202(1), 256–265. <https://doi.org/10.1016/j.amc.2008.02.008>
- Stein, W. E., & Mizzi, P. J. (2007). The harmonic consistency index for the analytic hierarchy process. *European Journal of Operational Research*, 177(1), 488–497. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2005.10.057>
- Suarez, F. F., & Utterback, J. M. (1995). Dominant Designs and the Survival of Firms. *Strategic Management Journal*, 16(6), 415–430. Retrieved from http://www.jstor.org/stable/2486786?seq=1#page_scan_tab_contents
- Toksarı, M., & Toksarı, D. M. (2011). Bulanık Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yaklaşımı kullanılarak hedef pazarın belirlenmesi. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 38, 51–70.
- Trueman, M., & Jobber, D. (1998). Competing Through Design. *Long Range Planning*, 31(4), 594–605.
- Ulrich, & Eppinger. (2011). *Product Design and Development* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Vaidya, O. S., & Kumar, S. (2006). Analytic hierarchy process: An overview of applications. *European Journal of Operational Research*, 169(1), 1–29. <https://doi.org/10.1016/j.ejor.2004.04.028>
- Walsh, V. (1996). Design, innovation and the boundaries of the firm. *Research Policy*, (25), 509–529.
- Wang, Y. M., Liu, J., & Elhag, T. M. S. (2008). An integrated AHP-DEA methodology for bridge risk assessment. *Computers and Industrial Engineering*, 54(3), 513–525. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2007.09.002>
- Wind, Y., & Saaty, T. L. (1980). Marketing Applications of the Analytic Hierarchy Process. *Management Science*. <https://doi.org/10.1287/mnsc.26.7.641>
- Wray, G. R. (1991). Design or decline--a national emergency? *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers*, 205(B), 153–170. Retrieved from http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1243/PIME_PROC_1991_205_065_02
- Xu, J. Z., Wang, L. J., & Lu, J. (2008). A study of AHP- fuzzy comprehensive evaluation on the development of eco-enterprise. *2008 International Conference on Management Science and Engineering 15th Annual Conference Proceedings, ICMSE*, (20070217069), 219–224. <https://doi.org/10.1109/ICMSE.2008.4668919>

- Xuning, P., & Feng, D. (2009). Information systems risk evaluation based on the AHP-Fuzzy algorithm. *Proceedings - 2009 International Conference on Networking and Digital Society, ICNDS 2009*, 2, 178–180. <https://doi.org/10.1109/ICNDS.2009.124>
- Yılmaz, M. (2010). Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS) ve Bir Uygulama: Lider bir Kütüphane Müdürü Seçimi. *Türk Kütüphaneciliği Dergisi*, 24(2), 206–234. Retrieved from <http://www.tk.org.tr/index.php/tk/article/viewArticle/593>
- Zhou, Y. D., & Shi, M. L. (2009). Rail transit project risk evaluation based on AHP model. *2009 2nd International Conference on Information and Computing Science, ICIC 2009*, 3(1), 236–238. <https://doi.org/10.1109/ICIC.2009.265>

Author E-mail: Ozkal.ozsoy@msgsu.edu.tr

COMMUNICATION

THE ROLE OF MEDIA LITERACY IN SETTING MEDIA AWARENESS: A STUDY TOWARDS UNIVERSITY STUDENTS

Geliş Tarihi: 16.09.2019 Kabul Tarihi: 11.10.2019

Başak GEZMEN¹ ORCID ID: 0000-0002*9953-228X
İhsan EKEN² ORCID ID: 0000-0002-0401-8545

ABSTRACT

Technology always develops and changes at a dizzying pace and causes mobile devices to evolve as well. Mobile devices that have grown to be extensions of individuals, became indispensable elements of daily life. So much so that the individual has become unable to live without smartphones, smartwatches, or tablets. In this sense, the individual who is consistently in a digital environment is also continuously exposed to digital content. Therefore, individuals are becoming increasingly vulnerable to media. The concept of media literacy is now being discussed through digital literacy. This concept serves as a protective armor especially for children and young people against negative messages coming from media. The present study aims to evaluate university students' awareness of media literacy with a focus on the learning outcomes of media literacy courses. Through focus group work, the differences between students who take and do not take a media literacy course will be discussed in terms of the correct analysis of media messages, fictionality, and digital literacy awareness.

Keywords: *Media Literacy, Digitalization, Awareness, Education*

İLETİŞİM

MEDYA OKURYAZARLIĞININ MEDYA FARKINDALIĞI OLUŞUMUNDAKİ ROLÜ: ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

ÖZET

Teknolojinin gelişimi her daim baş döndürücü bir hızla değişerek ve dönüşerek mobil aygıtlarında evrimleşmesini sağlamaktadır. Bireylerin birer uzantısı olarak varlık gösteren mobil cihazlar, günlük yaşamın vazgeçilmez birer unsuru haline gelmiştir. Öyle ki birey, akıllı telefonsuz, akıllı saatsiz, tabletsiz yani dijitalsiz yaşamayaz durumdadır. Bu bağlamda sürekli dijital ortamda kalan birey sürekli de dijital içeriklere de maruz kalmaktadır. Bu durumda bireyler giderek medyaya karşı savunmasız hale gelmektedir. Medya okuryazarlığı kavramı günümüzde dijital okuryazarlık üzerinden tartışılmakta, medyadan gelen olumsuz iletilere karşı özellikle çocuk ve genç kitle üzerinde koruyucu bir zırh vazifesi görmektedir. Çalışmada, medya okuryazarlığı derslerinin kazanımları ve becerileri üzerinden üniversite öğrencileri özelinde genel bir farkındalık değerlendirmesi yapılacaktır. Yapılan fokus grup çalışmaları ekseninde öğrencilerin medya okuryazarlığı dersini alan ve almayan öğrenciler arasındaki medya iletilerini doğru çözümleme, kurgusallık, dijital okuryazarlık farkındalıkları tartışılacaktır.

Anahtar Kelimeler:: *Medya okuryazarlığı, Dijitalleşme, Farkındalık, Eğitim*

¹ Assist. Prof. Istanbul Medipol University, Faculty of Communication, Department of Radio, Television and Cinema, Istanbul-Turkey, bgezmen@medipol.edu.tr

² Assist. Prof. Istanbul Medipol University, Faculty of Communication, Department of Radio, Television and Cinema, Istanbul-Turkey, ieken@medipol.edu.tr

1. INTRODUCTION

Media literacy studies in the world and Turkey is becoming increasingly important. Although it has not been a long time since Potter and Thai (2016) 's search on Google and Google Scholar with the keyword media literacy, there is a big difference between current data and past work. The results that Google shows for the keyword 'media literacy' have increased from 17.4 million to 139 million while the results that Google Scholar shows for the same keywords have risen from 1.5 million to 2.4 million. This increase in numbers is valuable data that shows the importance of media literacy in our daily life and academic studies.

While media messages seem to express a straight meaning, they are shaped by many variables. Media messages shaped by factors such as ideological elements, commercial concerns, etc., do not always present the facts as they are. In other words, the media can overshadow the truth by presenting a simulated world. The media is the authority that determines for us what is more important or what is not. In our daily life, especially in print media, we can see that the headlines or subheadings shown in the first page of some newspapers are on the inner pages of other newspapers. This example is the main indicator of the power of media in agenda setting. In other words, the gatekeepers of media are the real authority in determining the daily agenda for us. When discussed in this context, the basic factors such as examining, understanding and interpreting the news in media become more important. Media literacy aims to raise individuals who criticize, investigate and discuss in spite of the negative features media. The ultimate purpose is creating individuals who analyze media correctly, produce media messages and content. A media literate person is someone who both observes and shares while producing at the same time. Media literacy education is very important in today's world. Subjects such as characteristics of media literacy, media literacy studies, representation and relationships of women and children on media, digital literacy, new communication technologies and social movements, media and ethics etc. are within the scope of education.

As part of the study, a focus group was conducted with the students. Although the focus group method is believed to have lost its importance due to technology whether it is neuroscience or the internet, the unpredictability and possible insights presented by face-to-face interviews and group dynamics in researches still retain their value. Not only do they remain valuable, but also the culture of consultancy rising out of focus groups is more vivid and more diverse than ever, and as consumers and citizens, it holds a much larger space in our daily lives. (Featherstone, 2019). Firstly, a focus group study according to certain criteria will be conducted with the students who do not take the media literacy course, and the general awareness of the participants towards digital literacy will be evaluated. After that, a different focus group study will be conducted on the participants of the same group after they've completed media literacy, in order to evaluate the role of the class in bringing about awareness. Furthermore, discussions will focus on the inclusion of the media literacy course in the future into the whole education life starting from primary school to university as

a compulsory course and the contributions of the course to individuals' ability to analyze, criticize and interpret various media contents.

2. MEDIA LITERACY WITHIN THE FRAMEWORK OF AGENDA-SETTING POWER AND FICTIONALITY OF MEDIA

Mainstream mass media studies focus on the effects of mass media. According to the hypodermic needle theory, one of these approaches based on the linear causality understanding, the messages sent from the mass media are instantly effective on individuals just like a needle into the skin, or a bullet into the head. In these approaches, the masses are seen as herds guided by the shepherds. Economic, political and intellectual elites can effectively direct individuals through the media. With the current tastes created by mass culture and popular culture products (Yaylagül, 2010, 53), the masses are stupified, and a constant need to consume is created. In the 1970s, Elihu Katz, Denis McQuail, and Lazarsfeld began to discuss the answers to the questions of 'what individuals do with the media' in the light of their work. This approach focuses on 'what individuals do with the media' rather than 'what the media does to individuals.' Individuals use the media to fulfill some of their needs. For example, individuals who want to meet their entertainment needs prefer to listen to music, and individuals who want to meet the news and information needs prefer to watch news from the television or to read the news in print media (Bourse & Yücel, 2012, 91).. While addressing the uses and gratifications theory over new media, Güngör emphasizes that the majority of the individuals meet their social relationship needs through the opportunities in a reciprocal relationship with the video and audio provided by the Internet environment. At this point, though indirectly, the media allows a combination of fiction and reality. So, there is passivity. The individual in front of the television watches the options he or she found most appropriate among the choices offered passively. In the Internet environment, on the other hand, the individual can efficiently meet his/her needs through mutual interaction, however, it should be taken into account that the whole of society is not accessible. (Güngör, 2011, 110-111). In this context, it should not be overlooked that the 'uses and gratifications theory' assumes that audience members are not passive consumers of media but rather, they have an active role their relationships with media (Yaylagül, 2010, s. 71). The question of what individuals do with the media, i.e., what they use the media for, is in parallel with the media literacy approach. Media literacy is an approach that aims to protect children and young individuals from inappropriate media messages, which can be highly effective on them (İnceoğlu, 2007, 22). In other words, media literacy serves as a shield that protects against the bad effects of the media.

Media acts as an authority that sets the agenda on our behalf. Defining the media's agenda-setting function, Cohen emphasizes the incredible success of media in determining what people think and how much they think about it (McCombs & Shaw, 2009, 128). With the departure from the Lazerfeldian approaches focusing on short-term and only individual selectivity in the 1970s, the focus started to shift towards the long-term effects of the media on society. Agenda-setting theory is a "hierarchy of

priorities” (Maigret, 2012, 255). There is a sequence of what is more important and what is less important. Evidence of an agenda-setting approach that has been important in communication theories since the 1970s may not be conclusive, but there is supportive evidence to be taken seriously. The concept also brought forward some important issues related to responsibility. At this point, the topics or headlines that journalists highlight and ‘label’ when describing events may have an impact on what the public pays attention to with regard to the events. The media, especially during the election periods, can highlight the characteristics of some candidates and ignore other candidates and support the construction of a specific image for a candidate (Severin & Tankard, 1994, 399). Stating that journalists do not form a homogeneous whole, Ramonet argues that social class differences, ideological differences, and conflicts about professional ethics separate them. The existence of a general awareness can be underlined. However, in addition to the responsibility of the publisher, the individuals (as ‘the media is not reliable enough’ discourse is always stressed) should be sensitive to the issue. In other words, individuals should be active, not passive, in the search for news. Ignacio Ramonet, on the axis of the fictional structure of the media, argues not to be content with the news programs based only on entertainment and leisure time-filling (Ramonet, 2000, 65-66). Rigel argues that the media creates communicative inactivity instead of encouraging interpersonal communication with its function of agenda-setting and supports a kind of aphasic (inability to speak) structure. The subjects whose importance is determined by the media can be kept in the foreground and others can be ignored. Even if the media shows what it is presenting, the new presentation it represents follows its presentation. This is the loss of memory (Rigel, 2000, 41-42). The media actively creates an agenda for organizations. At this point, the public should be informed and encouraged on important issues such as education and health. An awareness of addiction, violence, etc. should be established in public and accurate information should be given. Together with the agenda, the mass media also give opinions to the public. Especially in some periods, media should not deviate from the objectivity, should not abuse the trust of public, and broadcast without being a party (Rigel, 2000, 26-27).

Today, the media is among the most influential institutions with its agenda-setting power and manipulation skill. Baudrillard emphasizes that all media are the fictional world. Everything we see in areas of life is a simulation. Communication is everywhere and in everything. In our world which Baudrillard calls “the world of objects,” there are capitalist system-oriented simulacra. Baudrillard focuses on social reading codes and gives importance to changing these codes. He underlines the elimination of the line between the signifier and the signified and the not submitting to the symbolic order. According to the theorist, the most significant disease of today’s society is the production of truth. He advocates the claim that material production has turned into a hyper-reality (Baudrillard, 2005, 199-202). In today’s world, the number of news has increased, but the rate of meaning has decreased. News does not produce meaning; instead, it disappears in the meaning production that it puts on the stage. It acts as a part of the simulation process. (Baudrillard, 2005, 240). In this context, the reality under what is seen must be correctly identified and analyzed successfully.

Another issue that needs to be emphasized in the process of the formation of media messages is the 'Political Economy Approach.' According to the liberal pluralist theory, the media acts on behalf of the public to supervise governments within the framework of public responsibility. However, as a result of the capitalist order, the media manifests itself only as institutions serving the interests of a capitalist group that justifies itself by controlling it (Yaylagül, 2010, s. 145). Globalization and the neo-liberal policies that have been shaped together create a new market understanding. In this system, it is seen that media organizations are also progressing in a monopolistic structure with a single request. Since media messages are naturally structured in such a system, the uniqueness, mediocrity, and monotony that the system presupposes are also present in these messages. Media broadcast with different views disappears in a way that leads to a monolithic structure. This point reveals the need to differentiate and analyze the ideological structure through different broadcast in analyzing media messages. Media literacy has emerged as a defense mechanism against the negative effects of the media today and guides the individual to correctly analyze the media messages that are shaped in the context of the issues discussed above.

Taking the word 'literacy' as a starting point when defining the concept of 'media literacy,' Baran defines it as the ability to understand and use written symbols effectively and efficiently. With the development of non-printed media, this definition needs to be expanded to include the ability to understand and use any form of communication effectively and efficiently. This ability is called media literacy especially when talking about participation in mass communication. Media literacy can mean slightly different things for different observers. Although media consumers must develop the ability and possibility to interpret media content better, this concept is in the best interest of everyone. Therefore, media literacy is the ability to understand and use mass media effectively and efficiently (Baran, 2006, 35). Potter interprets media literacy not as a category but as a continuum. It is a set of terms that we actively use to expose ourselves to the media to interpret the meaning of the messages that we encounter. We build our perspectives from knowledge structures. We need tools and raw materials to build our knowledge structures. These tools are our talents (Potter, 2005, 23). According to a generally accepted definition, media literacy is the ability to reach, analyze, and communicate messages in various forms (İnal, 2009, 39). Elizabeth Thoman emphasizes the importance of active participation, noting that students should not read what they see only as a media product, but also they should be active in the process of creating it (İnceoğlu, 2007, 21). Thoman, the president of the Center for Media Literacy, leads students to the production process of media messages. Mainstream studies in media literacy focused on critical media literacy after early conservationist approach, aiming at a society that criticizes and discusses media messages and not being content with a single source but looking for different sources. With liberating literacy skills, critical media literacy based on critical pedagogy studies will realize that gender, race, class, ethnicity and cultural definitions were reconstructed both on the historical and social level. It provides with the ability to read events all over the world, to see the construction of ideological meaning in

texts, and, moreover, to understand, distinguish and solve the political nature of boundaries and possibilities. (Binark & Bek, 2010, 33).

While the ability to be literate in print media is practically the ability to read and write texts, the concept of digital literacy has come up with the development of new communication technologies. A new digital society has emerged with new communication technologies and, along with that, digital culture has been formed. In this context, the concept of literacy has expanded: new media messages have emerged from print media to electronic and digital media. Digital literacy is essential in audio, video, virtual media, or even multimedia. Speed and instantaneity concepts function with features such as the elimination of boundaries between materials, interaction and hypertextuality (Bilici, 2017, 27). In this context, media education is becoming increasingly important.

3. HISTORICAL DEVELOPMENT AND PRINCIPLES OF MEDIA LITERACY

The media literacy education campaign was launched in the 1920s in England and is currently being implemented in many European countries and America (Taşkıran, 2007). In 1982, international experts from 19 countries in Germany under the auspices of UNESCO issued a statement defending the necessity of media literacy education. This statement emphasized that families, teachers, media employees, and decision makers have specific responsibilities among those who use media texts (Binark & Bek, 2010). The 1992 National Leadership Conference on Media Literacy held in the United States was important in terms of enhancing cooperation between media educators and identifying key concepts of media literacy. Some basic precepts identified in the conference were as follows (Aufderheide, 1993);

- Media are constructed and construct reality.
- Media have commercial implications.
- Media have ideological and political implications.
- Form and content are related in each medium, each of which has a unique aesthetic, codes, and conventions.
- Receivers negotiate meaning in media.

With the summit held in Lisbon in 2000, media literacy came to the EU's agenda. At the summit, a strategy was shaped, and decisions were taken for creating the Europe of the future, in which information society and knowledge economy based on new information and communication technologies were shaped (Pekman, 2016). This summit draws attention to the need to improve the skills of information communication technologies in schools and many EU member states, the wide gap of skills in the field of information technology, and the critical role of teachers and trainers in the development of "information-based pedagogy" (Uysal, 2016). While these developments were taking place in the world, the first academic discussions about the subject started in 2005 in Turkey. One of the most important developments was the preparation of the media literacy curriculum and the teacher's manual in 2006

with the cooperation of RTUK (Radio and Television Supreme Council) and the Ministry of Education and introduction of this course as an elective course in the primary schools with the 2007-2008 academic year. Another work conducted by RTUK was smart signs (Uysal, 2016).

Potter defines media literacy as the ability of an individual to understand how he/she is exposed to the media and to interpret messages (2005). According to Potter, media literacy has two levels, low and high. The level differs according to the individual's choice of media messages and control over the interpretation of media texts. Potter also considers high media literacy to the benefit of the individual and emphasizes the need to develop a multi-dimensional media literacy to achieve this level. Potter sorts multidimensionality as follows: cognitive, aesthetic, moral, and emotional dimensions (Sari, 2015). According to Potter, media literacy has eight continuous stages. (2005).

- To learn basic elements
- To learn the language
- To learn the narrative
- Development of skepticism/criticism
- In-depth progress
- Experimental development or exploration
- Critical awareness
- Social responsibility

Sonia Livingstone posits that media literacy that is based solely on skill and talent ignores the mediating phenomenon of textuality and the use of new communication technologies. She further states that the media neglects the historical and cultural possibilities of social knowledge, noting that this definition ultimately emphasizes that society gives priority to individual abilities rather than knowledge-based arrangements (2004). Media literacy is not a personal trait and is not a skill that can be easily acquired by individuals; it is an ideologically and politically functioning process (Binark & Bek, 2010). The general objectives of the media literacy course are as follows (Uysal, 2016):

- To educate individuals who can interpret media messages correctly, who are sensitive to the environment they live in, who know the problems of their country, and who filter media messages.
- To provide the ability to analyze, evaluate and transmit messages in media such as television, video, cinema, advertisements, and the Internet.
- To provide with a critical view of written, visual, audio media.
- To make a change in people to ask questions about the creation and analysis of messages.
- To raise individuals who are aware of media messages.
- To raise students who participate more actively and constructively in social life.
- To contribute to the creation of sensitivity for public and private broadcasting to be more positive.

4. RESEARCH

4.1. Purpose and Importance of the Research

Today, the development of new communication technologies and the penetration of digitalism into all areas of life cause individuals to spend a large part of their daily lives in this environment. Technology always develops and changes at a dizzying pace and causes mobile devices to evolve as well. Mobile devices that have grown to be extensions of individuals, became indispensable elements of daily life. So much so that it's impossible for an individual to live without a mobile phone, a smartphone, a smart watch, a tablet, anything digital in short. In this sense, the individual who is consistently in a digital environment is also continuously exposed to digital content. The fictionality and ideological and economic shaping of media messages reveal the need to read the media correctly. The messages in the digital environment must be correctly identified, analyzed, criticized and discussed. The issue of content production and sharing in the media necessitates frequent inclusion of the concept of digital literacy. The present study aims to reveal the digital media literacy awareness of students who took and did not take the media literacy course.

4.2. Limitations of the Research

The media literacy course is an elective or compulsory course in Turkey starting from primary education to doctoral education. Therefore, the universe of research is vast. For this reason, the participants of the research were selected by the purposive sampling method among the students who took and did not take the media literacy course at Istanbul Medipol University.

4.3. Method

The focus group method, which is nowadays frequently used in many areas of marketing, advertising, and social sciences, is a method based on the counseling culture. The focus group technique is a qualitative research method used to collect data. It is a research method which is carried out with people with specific characteristics, who express their opinions about a particular subject (Anderson, 1990). Focus group studies involve a moderator and 6 to 12 participants (according to different sources, the number of participants can reach up to 16), who answer the questions freely and by interacting with the other participants. In focus group studies, the moderator aims to reveal the attitudes, perceptions, feelings, and opinions of the participants on a particular subject. Besides, focus group studies seek to identify diversity and to determine the existing situation. The study included Istanbul Medipol University students who took and did not take the Media Literacy course as an elective course. Twenty-four students who did not take the course were divided into three groups (Focus Groups 1 and 2, Focus Group 3- control group). Similarly, the other twenty-four students who took the course were divided into three groups (Focus Groups 1 and 2, Focus Group 3- control group). The participants are made up of 19-22 year-olds. Five male participants (participant 1, participant 3, participant 4, participant 6 and participant 8), and three female participants (participant 2,

participant 5 and participant 7) are in the first focus group. The second focus group is made up of four male (participant 2, participant 5, participant 7 and participant 8) and four female students (participant 1, participant 3, participant 4 and participant 6). Focus group three is the control group and it is made up of four male (participant 1, participant 4, participant 5 and participant 8) and four female students (participant 2, participant 3, participant 6 and participant 7). The study could be determined as homogeneous because of male-female student ratio

4.4. Findings of the Research

Focus group 1 participants who did not take the media literacy course; all the participants in Focus Group 1 can send and receive e-mails, watch movies and series, listen to music, and shop on the Internet. Some of the participants (participant 3 and participant 5) can also use applications about their courses. Considering whether the participants check the accuracy and reliability of the digital media messages, four (participant 1, participant 5, participant 7 and participant 8) of them stated that they checked different sources while the others did not check the accuracy of the messages. Considering how they protect themselves from harmful content in digital media, they stated that they use various antivirus programs, that they have firewalls on their computers, and that they only visit popular and reliable websites. It was observed that all participants created content in digital media and used Instagram while only some (participant 1, participant 4 and participant 5) participants stated that they used social media channels such as Twitter, Facebook, and YouTube. Considering whether the participants participated in online political discussions, six of them stated that they do not participate in online political discussions while two stated that they do and they write comments under posts with content that is in line with their political views. Participants also stated that they know about concepts such as firewall, cookies, torrent, profile, likes in digital media. Considering how the participants shared the content in digital media with their families and friends, three (participant 3, participant 4 and participant 5) of them stated that they do not share anything with their family in digital media, two (participant 1 and participant 2) stated that they share news and current issues, while the others stated that they shared photos, etc. It was observed that most of the participants shared content with their friends rather than their families. Besides, all of the participants stated that they spend at least a few hours a day in digital media on mostly Instagram, Twitter and news websites. When asked about what the last media message they remember was, most of them stated that the last media message they remember was related to celebrities while three (participant 4, participant 7 and participant 8) of them stated that they remember content about the increase in prices, elections, and autism. Considering how they compared digital media and traditional media, most of them stated that traditional media messages are more reliable but slower while digital media messages come in various forms. Considering the participants' opinions about literacy and reading the media correctly, three of them stated that they do not know anything about these concepts while the other participants gave different answers. The concepts that stand out among the participants' opinions are understanding what one sees, checking different sources, and doing a detailed examination. Considering the participants' opinions about media

and digital literacy concepts, six (participant 1, participant 2, participant 4, participant 5, participant 7 and participant 8) stated that they do not know anything about these concepts while two stated that these concepts encompass all media through the Internet and mass media and refer to knowing the accuracy of the information and interpreting the message correctly. Considering digital media literacy awareness of participants, seven participants stated different opinions while only one had no idea about the subject. Considering the participants' opinions about the realities of the messages of the media content, most of them stated that especially TV series are fictional, in other words, they are not real, and that the news is biased. They also stated that they found digital media more realistic. Considering the participants' opinions about the effect of the media ownership structure in the process of shaping a media message and in its presentation, five stated that they had no idea while three (participant 3, participant 7 and participant 8) stated that they believe that this is quite influential in the shaping and presentation of the messages. Considering the participants' opinions' about how media literacy education should be, two (participant 1 and participant 2) stated that they had no idea, four stated that it should start from the primary school, while two (participant 4 and participant 5) stated that this education should equip the children with the ability to respect others' opinions and it should be practical.

Focus group 2 participants who did not take the media literacy course participants who did not take the media literacy course; all the participants in Focus Group 2 can watch movies and series, listen to music, read newspapers or magazines while two of the participants can also use professional applications and do projects. Considering whether the participants check the accuracy and reliability of the digital media messages, two (participant 3 and participant 5) of them stated that they do not know how to check the accuracy and reliability of the digital media messages, three (participant 2, participant 4 and participant 8) stated that they checked it through the Internet while three (participant 1, participant 6 and participant 7) stated that they use more than one sources. Considering how they protect themselves from harmful content in digital media, they stated that they use antivirus programs. It was observed that all participants created content on Instagram in digital media. Besides, some (participant 3, participant 4 and participant 7) participants stated that they used social media channels such as YouTube, Pinterest, and Twitter. Considering whether the participants participated in online political discussions, all of the participants stated that they do not participate in online political discussions while two (participant 3 and participant 5) stated that they write comments under Instagram posts. Participants also stated that they know about concepts such as firewall, widget, torrent, cookies in digital media. Considering how the participants shared the content in digital media with their families and friends, two (participant 4 and participant 7) of them stated that they do not share anything, five (participant 1, participant 3, participant 5, participant 6 and participant 8) stated that they share content with their family and friends via WhatsApp while one stated that he/she preferred face to face communication. Considering how often they used digital media, all of them stated that they spent at least 2-3 hours on digital media and they use Instagram the most. When asked about what the last media message they remember was, most of them

stated that they remembered the news about the elections and celebrities. Considering how the participants compared digital media and traditional media, they stated that most important differences were related to interaction, instantaneity, speed, ease, and RTUK bans. They also stated that traditional media attracts attention with uniform messages and formal language in its messages. Considering the participants' opinions about literacy and reading the media correctly, they mostly underlined two concepts as interpreting the messages correctly and following different channels. Considering the participants' opinions about media and digital literacy concepts, three stated that they do not know anything about these concepts, while others stated that media literacy is related to traditional media while digital literacy is related to the Internet. Considering digital media literacy awareness of the participants, three of them stated that they do not know anything about awareness while others underlined different points. Considering the participants' opinions about the realities of the messages of the media content, most of them stated that they found the TV series as instructive and realistic. Considering the participants' opinions about the effect of the media ownership structure in the process of shaping a media message and in its presentation, six (participant 2, participant 3, participant 4, participant 5, participant 6 and participant 8) stated that they had no idea while two defined it as the reshaping of the content. Considering the participants' opinions' about how media literacy education should be, three (participant 1, participant 4 and participant 7) stated that they had no idea while three stated that this education should be started from the childhood and be supported with seminars, course, and programs.

Focus group 1 participants who did not take the media literacy course; all the participants in Focus group 1 can send/receive e-mails, watch movies and series, listen to music, and shop on the Internet. Also, some (participant 2 and participant 3) participants stated that they could produce contents with occupational programs and share this content. Considering whether the participants check the accuracy and reliability of the digital media messages, three (participant 1, participant 4 and participant 7) participants stated that they did not crosscheck the news on other websites. Others stated that they checked more than one website to check the accuracy and reliability of digital media messages. Considering how they protect themselves from harmful content in digital media, four stated that they use antivirus programs, one stated that he/she does not use any protection while three stated that they use Macintosh brand computers which exe-based viruses cannot harm. It was observed that all participants created content in digital media, three (participant 4, participant 5 and participant 6) participants created content in their own blogs, and all the other participants used Instagram actively. Considering whether the participants participated in online political discussions, two (participant 1 and participant 8) stated that they do not participate in online political discussions, one participant shares content without expressing his/her political views while the others shared content to express their political views. Also, it was observed that the participants mostly used Twitter. Participants stated that they know about concepts such as Torrent and Social Network in digital media. Considering how the participants shared the content in digital media with their families and friends, one of them stated that he/she does not share anything, one stated that he/she shares content only with their friends while six

stated that they shared content with their friends and families. Considering how often they used digital media and which media they usually preferred, all of them stated that they spent at least 3-4 hours on social media following current news and news about celebrities and politicians. When asked about what the last media message they remember was, seven (participant 1, participant 2, participant 4, participant 5, participant 6, participant 7 and participant 8) stated that they remembered the news about the elections world a news about the 'Fener ol' campaign. Considering how the participants compared digital media and traditional media, they stated that most important differences were related to instantaneity and speed. Considering the participants' opinions about literacy and reading the media correctly, all of them underlined themes such as 'correct reading of media messages', 'critical view', 'discussion', 'comparison', 'source control', 'interpretation', 'criticism', and 'not accepting everything as it is'. Considering the participants' opinions about media and digital literacy concepts, world em, the concept of media literacy is to analyze the traditional media correctly while the concept of digital literacy is to analyze the digital media correctly. Considering digital media literacy awareness of the participants, they underlined themes such as 'questioning,' critical perspective,' observing,' impartiality,' analyzing,' and 'to look beyond what is seen.' Considering the participants' opinions about the realities of the messages of the media content, all of the participants underlined themes such as 'manipulative media,' 'the orld of fictions,' and 'artificial reality created on behalf of us' and stated that the media messages usually are not real. Considering the participants' opinions about the effect of the media ownership structure in the process of shaping a media message and in its presentation, one stated that they had no idea while the others stated that the way media messages are presented vary depending on the owner of the media companies, highlighting concepts such as 'monopolization,' 'holding,' and 'not being open to different points of views.' Considering the participants' opinions' about how media literacy education should be, all of them stated that this education should start from a young age and should be practical appropriate for every age.

Focus group 2 participants who took the media literacy course participants who did not take the media literacy course; all the participants in Focus group 2 can send/receive e-mails, watch movies and series, listen to music, and shop on the Internet. Also, some (participant 1, participant 3 and participant 7) participants stated that they use the Internet to obtain information and collect material for their projects. Considering whether the participants check the accuracy and reliability of the digital media messages, one stated that he/she preferred to use popular websites, noting that he/she also reads the comments of other people posted under the news. The other participants underlined the importance of the source for the accuracy and reliability of the digital media messages, stating that they crosscheck the news on other websites. Considering how they protect themselves from harmful content in digital media, three (participant 3, participant 6 and participant 7) stated that they use antivirus programs. Also, two (participant 4 and participant 5) participants stated they use Wifi and Turk Telecom family protection, two (participant 1 and participant 2) participants stated they use Macintosh, and one participant stated that he/she does not click on suspicious links. It was observed that all participants created content in digital media, two

(participant 3 and participant 7) participants created content in their own blogs, and all the other participants used Instagram, Twitter, and Facebook actively. Considering whether the participants participated in online political discussions, two stated that they do not participate in online political discussions, three (participant 4, participant 5 and participant 6) stated that they participate in discussions about problems about universities and current issues, while others stated that they follow discussions about sports events and women and children movements and follow the Twitter posts of politicians actively. Participants stated that they know about concepts such as Phishing, Firewall, VPN, DNS, Torrent, Social network, Profile, Cookies, and Likes in digital media. Considering how the participants shared the content in digital media with their families and friends, three of them stated that they do not share anything political with their families. Also, the other participants stated that they usually share content on Instagram, Facebook, and WhatsApp with their families and friends. Considering how often they used digital media and which media they usually preferred, all of them stated that they spent at least 1, almost 8 hours on Facebook, Twitter, and Instagram, usually following current news and news about celebrities and politicians. When asked about what the last media message they remember was, five stated that they remembered the news about the elections, two news about the 'Fener ol' campaign, one news about a sports event. Considering how the participants compared digital media and traditional media, all of the participants underlined the features of digital media such as instantaneity, speed, interaction, and shareability. Though most of the participants stated that they find traditional media more reliable, they stated that they believe traditional media is less modern than digital media. Considering the participants' opinions about literacy and reading the media correctly, all of them underlined themes such as 'correct reading of media messages,' 'critical view,' 'discussion,' 'comparison,' 'interpretation,' 'criticism,' and 'not accepting everything as it is.' Considering the participants' opinions about media and digital literacy concepts, they usually defined both concepts with the same interpretations. All of the participants defined media literacy referring to themes such as 'correct analysis,' 'knowing well about media,' and 'reading media correctly' while they underlined themes such as 'digital content,' 'sharing,' and 'correct analysis and interpretation of messages' with regards to digital literacy. Considering digital media literacy awareness of the participants, only one participant mentioned about 'impartiality' while the others underlined themes such as 'to look beyond what is seen,' 'analyzing,' 'technology skills,' 'awareness,' 'criticism,' etc. Considering the participants' opinions about the realities of the messages of the media content, all of the participants underlined themes such as 'manipulative media,' 'the world of fictions,' and 'artificial reality created on behalf of us' and stated that the media messages usually are not real. Considering the participants' opinions about the effect of the media ownership structure in the process of shaping a media message and in its presentation, one stated that they had no idea while the others stated that the way media messages are presented vary depending on the owner of the media companies, highlighting concepts such as 'monopolization,' 'holding,' and 'not being open to different points of views.' Considering the participants' opinions' about how media literacy education should be, all of them stated that this education must be compulsory, skill-oriented, and given by expert academicians at every age.

5. DISCUSSION AND CONCLUSION

Researches on the effects of the media, which started with mainstream theory studies, are still relevant today. The media has always been a tool that has the power to influence individuals. Early theories on media (hypodermic needle theory, etc.) advocated that the media immediately affected individuals. The protective approach, on the other side, argued that media could not be a good role model for, especially, children who are regarded to be vulnerable. Violent elements presented by the media and inappropriate behavior patterns can be taken as examples by children. Early studies on media literacy suggested within the framework of a protective approach that when a child who is watching TV see, for example, violent scenes, the TV must be turned off or the child must be guided away. However, later studies on critical media literacy underlined abilities such as to correctly analyze the media messages, ask questions, discuss, etc. Critical media literacy aims at individuals who produce and share media messages as well as individuals who can analyze and understand the media correctly. According to critical media literacy, media education requires the organization of relevant programs for the creation of a skill-based society who can analyze. Considering that we spend a large part of our daily life with media today, new communication technologies and the compatibility of smartphones with this technology requires the society to have more awareness of the media. Individuals are often faced with different media messages and must successfully analyze them in the digital environment. At this point, media literacy education is essential in terms of raising awareness. In the present study, the effectiveness of the education process in terms of creating this awareness is discussed with a focus on relevant courses. In our country, the media literacy course has been provided as an elective course in primary schools since 2007. Also, it is included in the curricula of the faculties of communication as a compulsory and elective course.

Using the focus group technique, the present study was conducted to investigate the media awareness of İstanbul Medipol University students who took and did not take the media literacy course. Majority of the participants are able to examine media's fictional aspect. At this point, the majority agrees that the media is able to construct a new and fictional world for us. The aim was to assess whether the students had some awareness of media and its effects. If we analyze the findings, we can see that the students who did not take the course used digital media tools frequently and successfully, could send and receive e-mails, watch TV, watch and download TV series and movies, shop, and sometimes collect information for their projects on the Internet. Also, most of the participants spend 2-3 hours every day sharing photos and stories on Instagram, writing comments under tweets or retweeting on Twitter, watching videos on YouTube, or sharing posts on Facebook. It was observed that the participants did not believe in the reality of media and media messages and that they failed to make a clear definition of the concept of media literacy. When asked questions about it, most failed to respond immediately, showing a lack of knowledge of the relevant concepts. It can be argued that the participants who cannot distinguish between traditional media literacy and digital literacy well enough used the Internet

and digital media for fun rather than producing and sharing messages. Moreover, almost neither of the participants provided sufficient answers to the question about the effect of the media ownership structure in the process of shaping a media message and in its presentation. Furthermore, the participants did not have sufficient knowledge of concepts such as ‘the agenda-setting role of media,’ ‘manipulation,’ and ‘fiction.’ At times, media is used as a tool for propaganda and manipulation. Majority of the participants, think that the real and fictional aspects are abundant in tv shows and films, and are able to realize that they create a fantasy world for us. Some of the participants are able discern the role of gatekeepers in agenda setting and simulation-focused news stories.

The participants who took the media literacy course underlined themes such as ‘correct analysis of media,’ ‘correct analysis of media messages,’ ‘discussion,’ and ‘criticism’ when defining the concept of media literacy. It was observed that the time the participants spent on the Internet varied from one hour to almost half of the day. They mostly used Instagram, Twitter, personal blogs, etc. They also used the Internet to collect information for their projects, to keep up with current events (especially the elections) and the breaking news. The participants were aware that there is a sharp distinction between traditional media and digital media, underlining the instantaneity, speed, and feedback features of the digital media. They also stated that media literacy aims at individuals who produce and share. When asked about the effects of media ownership on the messages, most of them highlighted themes such as ‘monopolization’ and ‘not being open to different points of view.’ They also stated that the media creates a fictional world of simulations and that we should look beyond what is presented to us by media to find out the reality. While both groups advocated that the media literacy course should become compulsory, most of them argued that this course should be given at a young age and that skills-oriented studies should be prioritized. It was also observed that the participants could keep up with new communication technologies and thus they could become more active in their relations with media. Besides, it was seen that the participants developed a critical point of view against the monopolization in media that has emerged especially with globalization. Therefore, we can conclude that the students who took the media literacy course had a broader knowledge about the definition and necessity of media literacy, the factors in the process of formation of media messages, digital media literacy, and digital media skills.

REFERENCES

- Anderson, G. (1990). *Fundamentals of Educational Research*. London: The Falmer Press.
- Aufderheide, P. (1993). *Media Literacy The National Leadership Conference on Media Literacy*. Maryland : The Aspen Institute.
- Baran, S. J. (2006). *Introduction to Mass Communication*. United State: McGraw-Hill Internaional Edition.

- Baudrillard, J. (2005). Kurgusal Dünyanın Gölgesinde Bir Unutkan Jean
- Baudrillard. In N. Rigel, & G. Batuş, *Kadife Karnlık 21. Yüzyıl Çağını Aydınlatan Kuramcılar* (pp. 193-261). İstanbul: Su Yayınevi.
- Bilici, İ. (2017). *Medya Okuryazarlığı ve Eğitimi*. Ankara: Nobel Yayınları.
- Binark, M., & Gencil Bek, M. (2010). *Eleştirel Medya Okuryazarlığı Kuramsal Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. İstanbul: Kalkedon Yayınları.
- Bourse, M., & Yücel, H. (2012). *İletişim Bilimlerinin Serüveni*. İstanbul: Ayrıntı.
- Güngör, N. (2011). *İletişim, Kuramlar, Yaklaşımlar*. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- İnal, K. (2009). *Medya Okuryazarlığı Elkitabı*. Ankara: Ütopya.
- İnceoğlu, Y. (2007). Medyayı Doğru Okumak. In N. Türkoğlu, & M. Cinman Şimşek, *Medya Okuryazarlığı* (pp. 21-27). İstanbul: Kalemus Yayınları.
- Livingstone, S. (2004). Media literacy and the challenge of new information and communication technologies. *The Communication Review*, 3-14.
- Maigret, E. (2012). *Medya ve İletişim Sosyolojisi*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- McCombs, M., & Shaw, D. (2009). Kitle Medyasının Gündem Yaratma İşlevi. In N. Rigel, & Ş. Çağlar, *Matriksi Şimşek Olan Metinler* (pp. 127-148). İstanbul: Anonim.
- Pekman, C. (2016). Avrupa Birliği'nde Medya Okuryazarlığı. In N. Türkoğlu, & M. C. Şimşek, *Medya Okuryazarlığı*. İstanbul: Pales.
- Potter, J. (2005). *Media Literacy*. London: Sage Publications.
- Potter, J., & Thai, C. (2016). Medya Okuryazarlığı Müdahaleleriyle İlgili Testlerin Tasarlanması: Kavramsal Zorluklar. In E. K. Durur, *Medya Okuryazarlığı* (pp. 49-88). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Ramonet, I. (2000). *Medyanın Zorbalığı*. İstanbul: Om Yayınevi.
- Rigel, N. (2000). *İleti Tasarımında Haber*. İstanbul: Der Yayınları.
- Rigel, N. (2000). *Rüya Körleşmesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Sarı, E. (2015). Türkiye'de Medya Okuryazarlığı Eğitimi ve Nefret Söylemi. *İletişim Araştırmaları*, 33-66.

Severin, W. J., & Tankard, J. W. (1994). *İletişim Kuramları Kökenleri, Yöntemleri ve Kitle İletişim Araçlarında Kullanımları*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.

Taşkıran, N. Ö. (2007). *Medya Okuryazarlığına Giriş*. İstanbul: Beta.

Uysal, M. (2016). Eleştirel Medya Okuryazarlığı. In E. K. Durur, *Medya Okuryazarlığı* (pp. 23-48). Ankara: Siyasal.

Yaylagül, L. (2010). *Kitle İletişim Kuramları*. Ankara: Dipnot Yayınları.

Annexes

This course aims to enable the individual to be active in his/her relationship with the mass media and to strengthen the critical view that provides the ability to oppose the privatized structure and traditions of commercial media culture and to develop new individual discourses. The main topics of this course are as follows: Traditional Literacy, 21st Century Literacy, Characteristics and Principles of Media Literacy and Visual Literacy, Scope and Basic Skills of Media Literacy, Basic Principles of Media Literacy - Image and Power of Image, Studies on Media Literacy in Europe - the USA and the world and Historical Process, Ability to Evaluate and Produce Visual and Written and Audio Media Outputs, Reviewing media texts - Sample media text analysis, Discussing the Key Contents in Media Literacy with Case Studies, Sample Media Text Analysis, Media Literacy, and Social Values Analysis in Media Texts, Media Literacy and News Analysis, Media Literacy and Film Analysis, Media Literacy and Internet, Media Literacy and Subliminal Message Transfer in Media Texts, Media Literacy and Ads Analysis. At the end of this course, the student will be able to: 1- become active in his/her relationship with mass media, 2- develop the ability to oppose the privatized structure and traditions of commercial media culture, 3- To think critically about media texts and to express their thoughts with their own sentences. (<https://mebis.medipol.edu.tr/programbilgi/program/10194>)

İLETİŞİM

MEDYA SAĞLIK OKURYAZARLIĞINDA KÜRESEL ORTAKLIK ARAYIŞLARI

Geliş Tarihi: 17.01.2020 Kabul Tarihi: 31.01.2020

Olga UNTİLA KAPLAN¹ ORCID: 000-0003-1525-4989

ÖZ

Bu çalışmada, dünya ve Türkiye’de medyanın, sağlık okuryazarlığına etkisinin anlaşılması ve açıklanması amaçlanmaktadır. Ülke bazında toplanan verilerle Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Avrupa Birliği (AB) ülkeleri özelinde, özellikle Fransa ve Romanya’nın sağlık okuryazarlığının geleneksel ve dijital boyutları ana hatlarıyla incelenmiştir. Türkiye ve Rusya’yı da araştırmaya dâhil edilerek, uluslararası düzeyde yer alan ve medya okuryazarlığı ekseninde gelişen sağlık bilincinin modelleri tartışılmıştır. Çalışmada kullanılan kaynak tarama yöntemlerinin yardımıyla İngilizce, Fransızca, Rusça, Romence ve Türkçe olmak üzere 5 dilde İnternet kaynaklı veri tabanları ve ilgili literatür incelenmiştir. Çalışmada elde edilen sonuçlar; Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa ülkelerinde yapılan incelemeler sağlık okuryazarlık krizine işaret ederken, Türkiye’de sağlık okuryazarlığı düzeyinin sınırlı ve yetersiz olduğu göstermektedir. Rusya’da halkın sağlık okuryazarlığı seviyesini tespit edebilen araştırmalar henüz yapılmamıştır. Sağlık okuryazarlığı araştırmasında endişe verici bu sonuçlar uluslararası bilim camiası tarafından küresel bir sorun olarak kabul edilmekte ve toplumun sağlık bilincinin artırılmasında medya sağlık okuryazarlığının belirleyici rolüne işaret edilmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Sağlık Okuryazarlığı, Medya Okuryazarlığı, Medya Sağlık Okuryazarlığı, Dijital Sağlık Okuryazarlığı*

COMMUNICATION

GLOBAL PARTNERSHIP SEARCHES IN MEDYA HEALTH LITERACY

ABSTRACT

This study aims to understand and explain the media’s effect on health literacy in Turkey and in the world. With the data collected on a country-by-country basis, the traditional and digital dimensions of health literacy of the United States of America, the European Union (EU), in particular France and Romania, have been outlined. By including Turkey and Russia to the research, growing health awareness in the field of media literacy axis at international level modals are discussed. With the help of literature review in 5 languages, i.e. English, French, Russian, Romanian and Turkish, internet based databases and related literature were examined. According to the results obtained in the study; While studies performed in the United States and European countries point to health literacy crisis and show limited and insufficient health literacy level in Turkey. There are no studies that can determine the level of public health literacy in Russia. These worrisome results in the health literacy survey are recognized by the international scientific community as a global problem, and the media’s role to increase health awareness is pointed as the determining role in health literacy.

Key Words: *Health Literacy, Media Literacy, Media Health Literacy, Digital Health Literacy*

¹ Dr. Öğretim Üyesi, İstanbul Medipol Üniversitesi Yeni Medya ve İletişim Bölümü,
okaplan@medipol.edu.tr

1. GİRİŞ

Sağlık okuryazarlığının tarihsel gelişimini önemli ölçüde etkileyen, medya gücü, geçmişten bugüne, her şekilde kendisini göstermektedir. Halkın kullanımına sunulan tıbbi kitapların ortaya çıkmasından çok önce, tıbbi konular süreli yayınlarda ele alınmaya başlanmıştır (Фролова, 2014). Bu yayınlar Avrupa'daki büyük tıp okulların açılmasıyla birlikte faaliyete başlamış ve 18. yüzyılın ortalarından itibaren kamuoyunun hizmetine sunulmuştur. İnsanların sağlık anlayışları derinden etkileyen epidemik hastalıklar ve toplumun en büyük sorunu haline gelen kanser vakaları, sağlıkla ilgili bilgilerin ön plana çıkmasını sağladı. Sağlık okuryazarlığı düzeyini yükseltmek amacıyla yayınlanan sağlık dergileri ve gazeteleri üç yüzyıldan fazla halka rehberlik etmeye devam etmektedir. 20. yüzyılda geleneksel medya araçların çeşitlendirildiği bir dönemde ölümcül olmayan hastalıklardan insanların ölmesi, nüfusun giderek yaşlanması ve bunun yanı sıra kronik hastalıkları artması insanların sağlık inancını önemli ölçüde etkilemektedir. Teknolojik ilerlemelerinin hızla devam ettiği ve dolayısıyla yaşamın karmaşıklaştığı bir dünyada insanlar için sadece iyileşmek değil, sağlıklı kalmak da önemli bir amaç haline gelmiştir (Küçük Durur, 2016: 62). Dijital teknolojilerin geliştirilmesi, sağlık eğitimi ile ilgili fikirlerin geliştirilmesinde katkıda bulunmuştur. Bu yeni durumu açıklamak için Gunter Eysenbach'ın en çok atıfta bulunan e-Sağlık kavram tanımına (Shaw, 2017) göre; e-Sağlık, tıbbi bilişim, halk sağlığı ve iş dünyasının bileşiminde, İnternet ve ilgili teknolojiler aracılığıyla sunulan veya geliştirilen sağlık hizmetleri ve bu bilgilere atıfta bulunan yeni bir alandır. Daha geniş bir ifadeyle, bu terim, sadece teknik bir gelişimi değil aynı zamanda zihinsel, düşünce biçimini, tutumunu ve sağlık hizmetini yerel, bölgesel ve dünya çapında geliştirmek için ağa bağlı, küresel düşünmeye yönelik bir bağlılığı karakterize etmektedir (Shaw, 2017). Sağlık anlayışın uç noktalara ulaştığı günümüz dünyasında, bildiğimiz kavramlar, içinde bulunduğumuz durumu açıklamakta zorlanıyor. Modern toplumda genel bilgi akışının önemli bir bölümünü oluşturan sağlık bilgisi (Фролова, 2016), bireylerin teknoloji okuryazarlığı, network okuryazarlığı, bilgi okuryazarlığı, görsel okuryazarlığı, medya okuryazarlığı ve eleştirel okuryazarlığı seviyelerine dayanmaktadır. Bu süreç içinde izleyiciler, dinleyiciler ve okurlar “üre-tüketici” olarak anılmaya başlanmıştır. Bir zamanlar izleyiciler televizyonunu, dinleyiciler radyosunu ve okurlar gazetesini ayrı bir zamanda, ayrı bir mekânda kullanırken, günümüzde hayatımıza giren mobil cihazlar ve çeşitli medya sistemleri sayesinde, tek bir tuşla yer ve zamana bağlı olmaksızın, yazıyı ve görseli ses ile birleştirerek çoklu ortamda etkileşimli enformasyon sağlayabilirler (Untila Kaplan, 2019). Bu gelişmeler, tüketicilerin sağlık okuryazarlığı oluşturulmasında ne kadar umut verici olsa da ABD ve Avrupa Birliğinde yapılmış çalışmalar, gelişmiş ülkelerde bile toplumun yaklaşık %50'sinin yetersiz sağlık okuryazarlığı düzeyinde olduğunu göstermekte iken, ülkemizde yapılmış kimi çalışmalar da, toplumun yaklaşık %70'inin yetersiz sağlık okuryazarlığı düzeyine sahip olduğunu göstermektedir (Özkan, 2018: 19). Avrupa Birliği Yüksek Düzeyde Okuryazarlık Uzman Grubu'nun 2012 yılında yayınlandığı raporun özetinde “Bir paradoks yaşıyoruz; Dijital çağ, daha yüksek düzeyde okuryazarlık talep ederken, her yaştan milyonlarca Avrupalı bu amaca ulaşmamaktadır.” (Avrupa Komisyonu, 2012: 3) ifadeleri ortaya çıkan alarm durumunu tarif etmektedir. Dünya

Sağlık Örgütü, muazzam oranlara ulaşan bu karmaşık duruma etkili bir çözüm bulunabilmesi için sağlık okuryazarlığının küresel bir sorun olduğu kabul etmiştir. 2012 yılında ise, sağlık okuryazarlığı “Sağlık 2020” adlı Avrupa politikalarının temel göstergeler sistemine dâhil edilmiştir (Сырцова, 2016: 59). Bu bağlamda küresel nitelikli sağlık okuryazarlığı, medya okuryazarlığı ve bu iki kavramın ilişkiselliğinden doğan medya sağlık okuryazarlığı kavramının temelinde yatan yepyeni olgunun, ülke bazında toplanan verilerle ve yorumlarla açıklama çabaları önemlidir. Bu noktada sağlık okuryazarlığı ve medya okuryazarlığı göstergeleri ulusal düzeyde yeterli veriyle desteklenmediği için medya sağlık okuryazarlığının geleneksel ve dijital boyutların açıklanması da önem arz etmektedir. Bu çalışma kapsamında medya sağlık okuryazarlığı konusunda ülkeler arasında kıyaslanabilirliği sağlamak için Amerika Birleşik Devletleri (ABD), Avrupa Birliği ülkelerinden Fransa ve Romanya ile Rusya ve Türkiye olmak üzere toplam beş modelde sağlık okuryazarlığının, medya okuryazarlığı ile doğrudan ilişkisi irdelenmiştir. Bu ülkelerde medya sağlık okuryazarlığının hangi küresel arayışlarla kavramlaştırıldığı üzerinde durulmuştur. Bu çalışma medya sağlık okuryazarlığı kavramı çerçevesinde inceleyen ülke profillerini ilk çalışma olması bakımından özgün ve önemlidir. Çoklu okuryazarlık türleri gibi diğer disiplinlerarası niteliği taşıyan konularla ilgili yapılacak gelecekteki çalışmalara da yol gösterecektir. Medya sağlık okuryazarlığı, medya ve sağlık eğitiminin odak noktasında bulunan bir kavram olması nedeniyle öncelikle medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı ilişkiselliğini açıklayan geleneksel boyutundan bahsetmek gerekmektedir.

2. MEDYA SAĞLIK OKURYAZARLIĞININ GELENEKSEL BOYUTU

Medya ve sağlık alanlarının ilişkiselliği temelinde Chin’in (2011) ‘ikinci dalga’ ya da Leeuw’un (2012) ‘üçüncü kuşak’ olarak adlandırdığı yeni ve disiplinlerarası bir çalışma alanı olan, bu kavramlar arasındaki organik bağı ortaya koyan ve sağlık okuryazarlığı ile medya okuryazarlığını birleştiren “medya sağlık okuryazarlığı” ve daha sonra “eleştirel medya sağlık okuryazarlığı” kavramları alana yönelik literatüre kazandırmıştır (Küçük Durur, 2016: 69). Medya sağlık okuryazarlığı yeni bir kavram olmasına rağmen süreç olarak “geleneksel” ya da “dijital öncesi” adlandırılan bir dönemde kendini hissettirmiştir. Bu sürecin hareket noktası üzerinde duran Hélène Joffe’nin “İnsanların genellikle sağlık konusuyla ilk karşılaşması kitle iletişim araçları aracılığıyla ya da medyada yayınlanan sağlık haberlerini tartışan diğer kişilerle konuşurken gerçekleşmektedir” (Фролова, 2014) ifadelerinin medya sağlık okuryazarlığı kavramının oluşumunda belirleyici bir rol oynadığını inkâr edilemez. Medya okuryazarlığı ile sağlık okuryazarlığı keştiği en önemli noktaları ortaya koyabilmek için geleneksel medya sağlık okuryazarlığı boyutunu irdelenmekte fayda bulunmaktadır. İngiliz düşünür Richard Hoggart’un geliştirdiği tanımıyla medya okuryazarlığı kavramı ilgi uyandırmaya başlamıştır. Yazılı ve görsel formatlardaki mesajları değerlendirme ve çözümlenme yeteneği olarak tanımlanabilen medya okuryazarlığı, 1970’li yıllardan itibaren kitle iletişim araçlarının bireylerin gündelik yaşamında daha fazla yer almasıyla birlikte gündeme gelmiştir. Dolayısıyla medya ile olan ilişkilerinde bireylerin aktif bir rol almasına neden olmuştur (Büyükbaykal, 2018: 30). Sağlık okuryazarlığı terimi ilk kez 1974 yılında Scott K. Simonds tarafından

“Health Education as Social Policy” adlı kitapta kullanılmıştır. 1990’li yıllarda sağlık okuryazarlığı kavramı insan sağlığı üzerine etkisinin büyük olacağı düşüncesi ile yeniden tanımlanmaya ve tartışılmaya başlanmıştır; 2000’li yıllarda konuya ilişkin araştırma ve uygulamalar uluslararası kuruluşların da gündemine alınmıştır (Özkan, 2017). Yukarıdaki zaman çizelgesinde de gözlendiği gibi yirminci yüzyılda yaşanan sosyal değişimler, tıp teknolojisindeki gelişmeler ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler, bireylerin sağlık ve sağlıklı yaşam algısını önemli ölçüde değiştirmiştir. Yirminci yüzyılda tıp alanında yaşanan önemli gelişmelerle yeni ve etkin tedavi yöntemleri ortaya çıkmış, tedavinin yanı sıra hastalıklardan korunma programları da önem kazanmıştır. Ayrıca, yirminci yüzyılda enfeksiyon hastalıklarının yerini kronik hastalıkların almasıyla birlikte, sağlıklı bir yaşamın devam ettirilmesinde sağlık hizmeti sunanlar ve sağlık merkezleri kadar, bireyler ve aileleri de önem kazanmıştır (Sezgin, 2013: 76). Bu hedefin gerçekleştirilmesinde medyanın rolü yadsınamaz. 1970’li yıllarda güçlü etkilere dönüş yapan medya, 1980 sonrasında küreselleşme sürecine girerken önemli bir rol üstlenmiş ve küreselleşmenin oluşumunda itici bir güç oluşturmuştur. Özellikle 1990’larla beraber medya ortamında yaşanan dönüşüm, geleneksel kitle iletişim araçlarının ekonomi politığının belirgin bir biçimde farklılaşmasını getirir (İlgaz Büyükbaykal, 2018: 22). Bu gelişmeler neticesinde kaçınılmaz olarak ortaya çıkan medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı yıllar sonra ilişkiselliğini kanıtlanacak bir olgu haline gelmiştir. Medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı süreçleri “geleneksel” olarak adlandırılan bu dönemde ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir. Yapılan bu çalışmada bu süreçlerin ele alınması, farklılıklarının ortaya konulmasının ötesinde ülkelerarası kıyaslanabilirlik ve medya sağlık okuryazarlığının küresel boyutuna katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Modeli

2.1.1. ABD Sağlık Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Amerika Birleşik Devletleri’nde sağlık okuryazarlığı üzerine tartışmaların odak noktası okuryazarlık olgusu olmuştur. Bu nedenle, bu coğrafyada geleneksel olarak adlandırılan dönemde okuryazarlığın durumu, tanımı ve ölçülmesinin evriminin tarihsel açıdan değerlendirilmesi önemlidir. ABD tarihinde, okuryazarlığın tanımları ve ölçümü: İç Savaş’tan önce, bireyin adını X ile işaretlemek yerine, yasal bir belgede imzalama yeteneği okuryazarlığının bir göstergesiydi. 1800’lü yılların ortalarından 1930’ların ortalarına kadar, ABD Nüfus Sayım Bürosu bireylere (başlangıçta beyaz erkeklere) herhangi bir dilde okuma yazma bilip bilmediklerini sordu, buna göre, nüfusun %20’si 1870’lerde okuma yazma bilmiyordu, ancak bir yüzyıl sonra (1979) yetişkinlerin sadece % 0,6’sı okuma yazma bilmediklerini beyan etti. Hatalı bir şekilde ölçülmesine rağmen, bu eğilim ABD’de tam cehaletin az rastlandığını gösterdi (Berkman vd., 2010). Gerçek anlamda ABD nüfusunun sağlık durumunu ve okuryazarlık seviyesini ölçen ve değerlendiren çalışmalar, ulusal düzeyde 1993 ve 2003 yıllarında yapılmıştır. 1993 tarihli Ulusal Yetişkin Okuryazarlığı Anketi (NALS)’ne göre 90 milyon Amerikalının yeterli okuryazarlık becerisine sahip olmadığı medyada geniş ilgi gördü (Berkman, Davis, McCormack, 2010). Amerika Birleşik Devletleri Ulusal Sağlık İstatistikleri Merkezi tarafından 1993’te

yayımlandığı bir raporda, eğitim düzeyi ve mortalite arasında ters bir ilişki kaydedildiği ortaya konulmuştur. 1990'lı yıllarda 25-44 yaşındaki erkekler ve kadınlar arasında ölüm oranları, lise eğitimi alanlarda, üniversite mezunlarına göre üç kat daha fazla kaydedilmiştir. 45-64 yaş arası erkekler ve kadınlar için ölüm oranları ise, liseyi bitirmeyenlerde, üniversite mezunlara göre iki kat daha fazla kaydedilmiştir (National Center for Health Statistics, 1993: 2). 2003 yılında gerçekleşen Ulusal Yetişkin Okuryazarlığının Değerlendirilmesi (NAAL)'nin odak noktası, halkın sağlık okuryazarlığı düzeyinin ölçülmesi idi. Anketin sonuçları, ABD'li yetişkinlerin sadece yüzde 12'sinin sağlık okuryazarlığının yeterli, yetişkinlerin üçte birinden fazlasının-77 milyon- temel sağlık okuryazarlığına sahip olduğunu (ODPHP, 2003) göstermiştir. Bu rakamlar, düşük okuryazarlık, nüfusun sağlık durumu ve sağlık sonuçları arasında nedensel bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Mortalite rakamları ve kanser vakalarının artış gösterdiği bir dönemde sağlık okuryazarlığı kavramının tanımlanması esastır. 1974'te başlayan bu süreç, 1990'lı yıllarda hızlanmaya başlamıştır. İlk tanımlama, 1995'te Ulusal Sağlık Üzerine Eğitim Standartları Ortak Komite'si tarafından geliştirilmiştir. Bu tanımlamaya göre sağlık okuryazarlığı, "bireylerin temel sağlık bilgilerini elde edebilme, yorumlayabilme, anlayabilme ve bu bilgileri ve hizmetleri, sağlıklarını geliştirme yolunda kullanma kapasitesidir" (Sørensen, 2019: 7). Amerikan Tıp Derneği, 2000'lere doğru, sağlık okuryazarlığını, "sağlık ortamında çalışmak için gereken temel okuma ve sayısal görevleri yerine getirme becerisi de dâhil olmak üzere beceriler takımının yıldızı" olarak tanımlamıştır (Institute of Medicine, 2004: 36). Amerikalı bilim insanların açıkladıklarından da kolayca anlaşıldığı gibi; daha çok geleneksel yaklaşımlar yansıtan bu tanımlamalar, sağlık okuryazarlığını "tek taraflı" olarak göstermektedir. İlerleyen zamanlarda İnternetin etkisiyle hızla gelişen bilgisayar ve haberleşme dünyasındaki telgraf, telefon ve radyo icadı ile bu hizmetler entegre hale getirilmiştir. Sağlık çalışanları ve sağlık hizmetlerinden yararlananların, bu şartlarda karşılaştığı yeni durumları ortaya konularak, sağlık okuryazarlığının yeniden tanımlanmasına neden olmuştur.

2.1.2. ABD Medya Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Amerika Birleşik Devletleri'nde medya okuryazarlığı olgusunun geçmişi 1960'lı yıllara dayanmaktadır. Medya okuryazarlığı keşfeden vizyoner öğretmen ve Marshall McLuhan'ın arkadaşı olan John Calkin (1928-1993)'dir. Calkin, ABD'de okullarda açık medya eğitimi müfredatı başlatan ilk eğitimcilerden biriydi. 1969 yılında Medya Anlayış Merkezi'ni kurdu. Merkezin misyonu öğretmenlere yazılı, tiyatro ve sinema, televizyon gibi yeni elektronik formlar dâhil olmak üzere tüm medya türlerini nasıl anlayacaklarını öğretmekti. Medyayı anlamak Merkez'in tek amacıydı ve bu nedenle Amerika Birleşik Devletleri'nde bu özel amacı olan ilk organizasyondur (Moody, 1960). 1930'ların başlarından 1960'ların başlarına kadar süren "ilk ve en uzun evre"yi (Kubey, 1998: 6) Len Masterman (1997), "aşılama" olarak adlandırmıştır. Antropolog Edmund Carpenter'in ABD medya okuryazarlığında çığır açacak "Yeni kitle iletişim araçları - film, radyo, TV - yeni diller, dilbilgileri henüz bilinmiyor." sözleri sonrası dönemlerde yapılan tüm çalışmalar için mihenk taşı olmuştur. Medya okuryazarlığına hız verildiği 1965-1975 döneminde ilkökulda ilk TV Prodüksiyon Stüdyosu

açılmasıyla belki de Amerika Birleşik Devletleri'ndeki en eski belgelenmiş medya okuryazarlığı programı yaratılmıştı (Moody, 1960). Sonraki yıllarda televizyon ve medyanın artan etkisiyle karşı karşıya kalan Amerikan aileler için Televizyon Farkındalığı Eğitimi (1977), Televizyon Okuryazarlığı: Eleştirel Televizyon İzleme Becerileri (1979) gibi programlar oluşturulmuştur ve yayınlanmıştır. Reklam, haberler, çocukların medyayı kullanması ve basmakalıp, şiddet ve cinsellik gibi konularla ilgili tartışma/eylem odaklı bölümler, (çoğu medya eğitimi ve konularında liderlik sağlamaya devam eden yazarlar tarafından yazılmıştır – George Gerbner, Bob Keeshan, Aime Dorr, Nicholas Johnson, Elizabeth Thoman, Yargıç David Bazelon ve diğerleri), ilk kapsamlı ABD’de yayınlanan televizyon elbette günümüzün medya okuryazarlığı hareketinin etkili bir “öncüsü”dür (Logan ve Price, 1977). Bu hareketin kurucuları arasında yer alan Ben Logan ve Nelson Price, Amerikan toplumun hayatında önemli bir yer kazanmaya başlayan televizyon hakkındaki bilgi daha yaygın bir hal alması gerektiği kanaatindeydi. Amerikalıların televizyon okuryazarlığı gereksinimini dile getirilirken “Buna hazırlıklı değiliz. Çok azımız bu olağanüstü iletişim ortamını nasıl kullanacağımız konusunda planlar yapabiliriz. Yirmi yıldan biraz daha uzun bir süre sonra, televizyon bir yenilik olmaktan çıkıp son derece yaygın kullanıma dönüştü. Amerikan hanelerinin yüzde doksan sekizi çalışma grubuna sahip. Neredeyse yarısında birden fazla televizyon var. Ortalama bir ev, günde 6 saat, yılda 2200 saatten fazla TV ekranında aydınlatılıyor.” olarak ifade edilmiştir (Logan ve Price, 1977).

1980’li yıllarda televizyon okuryazarlığı eğitimi hakkında daha önemli araştırma literatürü ortaya çıkmaya başlamıştır. “Media&Values Journal” buna iyi bir örnektir. Dergi, 1977-1993 yılları arasında Amerikan toplumunda medya kültürünün etkisini arttırarak ve medya okuryazarlığı dersleri için önemli bir kaynak olmuştur. Bu derginin kurucusu ABD medya okuryazarlığı alanında öncü bir lider olan Elizabeth Thoman, iletişim teknolojilerindeki yaşanan devrimde eğitimin ve bilginin önemini değerlendirebilmek için iletişim kuramcılarında David Berlo’nun sözlerine değindi: “Örgün eğitim olarak adlandırdığımız şeylerin çoğu, ihtiyaç duyabileceğimiz tüm bilgileri insan aklına basmayı amaçlamıştır. Eğitim bilgi depolamaya yöneliktir. Bugün bu, ne mümkün ne de gerekli. Aksine, insanoğluna teknoloji ile depolanan bilgilerin nasıl işleneceği öğretilmelidir. Eğitim, veri birikimi yerine, verilerin ele alınmasına yönelik olmalıdır.” (Thoman, 1977). 1980’lerden itibaren bireyler aynı zamanda medyanın tüketicisi ve oluşturucusu olarak görülmeye başlanan ‘geçiş dönemi’ medya okuryazarlığı eğitimi açısından özgün bir gelişim çizgisi izlemiştir (Untila Kaplan, 2019: 1). Ancak bu geçiş dönemi sancılı olduğu düşünülmektedir. L.J. Skaggs ve Mary C. Skaggs Vakfı’nın 1988 Yıllık Raporuna göre, ABD’yi Avrupa ülkelerle kıyaslayınca “Birleşik Devletler medya farkındalığı eğitimi ve okuryazarlığı konularında üzücü bir şekilde bu ülkelerin gerisinde kalıyor. İlk, orta ve kolej düzeyinde medya çalışmaları konusunda ulusal bir program veya müfredat yok” (Lederer, 1988). On sene sonra İngilizce konuşulan birçok ülkenin medya eğitimindeki engellerin analizini yapan Robert Kubey, Amerika için çarpıcı bir sonuca varmıştır: “Keşfedilen birçok faktör arasında, ABD’nin büyük fiziksel boyutu, yüksek oranda heterojen nüfusu, federal hükümetin merkezi eğitim veya yayın politikası yapma direnci, ABD’nin ithal ettiğinden çok daha fazla medya

ürünü ihracatı ve uzun süredir devam eden popüler sanatları ciddiye alma konusundaki isteksizliği yer almaktadır” (Kubey, 1998: 1). 2000'lere doğru giden ABD, medya okuryazarlığı hareketinin durumunu gözden geçirip, medya eğitimini daha iyi boyutlara taşımak için ulusal çapta konferanslar düzenlenmiştir. 1998 yılında Kathleen Tyner tarafından kaleme alınan *Dijital Dünyadaki Okuryazarlık* kitabının yayınlanmasıyla, Amerika Birleşik Devletleri'nde on yıllarca gündemde yer alan medya okuryazarlığının geleneksel dönemin son günleri değerlendirilip, geleceğe dair bir vizyon da verilmiştir.

2.2. Avrupa Birliği Ülkeleri (AB) Modeli

2.2.1. Fransa Sağlık Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Fransa'da sağlık okuryazarlığına dair ilk bilgiler çok eski zamanlara dayanmaktadır. XVIII yüzyılın son yıllarında işçilerin kötüleşen çalışma koşulları, meslek hastalıklarına karşı, halkın önlem alınması hareketinin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bu hareketi inceleyen Thomas Le Roux, “Santé et Souffrance au travail: une nouvelle préoccupation à la fin du XVIII^e siècle?” adlı makalesinde halkın sağlık sorunlarını dile getirilmesinde yazılı basının önemine değinmiştir: “İlgi, işçi sınıfı ve zanaatkar durum tartışmasının genişletilmesinde, *Journal de Paris*'in sütunlarında veya büyük tirajlı diğer yayınlarda yatmaktadır. Aslında, Eski Rejimin son yirmi yılı emekçiler için sağlık sorununun ortaya çıkmasına damgasını vurdu. Zanaatkarlar ve işçiler kötü çalışma koşulları hakkında bir vizyona sahip olmaya başladılar” (Le Roux, 2009: 17). Le Roux, 1773-1779 yılları arasında yayınlanan *Gazette de Santé*'nin 1776 Mart sayısına atıfta bulunmasıyla birlikte, Fransa'nın sağlık okuryazarlığı gelişimi için önem taşıyan “İşçiler atölyelere gitmelisiniz, işin ve ekonominin mükemmelliğine zarar vermeden çoğu sanatta, sağlığın korunmasının ne kadar zor olduğunu hissetmelisiniz,” (Le Roux, 2009: 17) çağrısının önemini vurgulamaktadır. Bütün bu gelişmelerin ardından 1902 yılında halk sağlığı kavramı ortaya çıkmasıyla birlikte ülkede halk sağlığına yönelik faaliyetlerine yoğun ilgi gösterilmeye başlanmıştır. İkinci Dünya Savaşı yıllarında uluslararası üne sahip Fransız profesör Robert Debré ile ekonomist Alfred Sauvy, Direnç Tıp Komitesi ve Ulusal Doktorlar Komitesi'ne sağlık okuryazarlığına ilişkin “Medeciné, Santé Publique, Population” isimli raporlar sunmuşlardır. Raporlarda yer alan bilgiler, dönemin çözümü aciliyet gerektiren sorunlarından biri olan doktor-hasta ilişkisine işaret etmektedir: “Bu alanda diğerlerinden çok daha fazla, Fransızlar arasında eşitlik kutsaldır ve eşitlendirme üst seviyelerden başlanmalıdır. Bunu başarmak için iki hedefe ulaşılmalıdır: Birincisi; Her aile grubunun bir doktoru olmalıdır ve bu doktor iyi bir eğitim almış, öğrenmeye devam eden, iyi maaş alan ve fazla çalıştırılmamış bir doktor olmalıdır. İkincisi; Her Fransızın tıbbin gelişiminden faydalanmasını sağlamak için koruyucu hekimlik, tıbbi ve bakıma dayalı, tanı ve tedavi sağlık merkezleri gibi sağlık düzenlemelerinde toplum tarafından genel bir çaba sarf edilmesi gerekmektedir” (Picard ve Viet, 2019). Bu amaca yönelik halka hijyenik propaganda temalı filmler izletiliyordu. Frédéric Zarch'a göre, bu filmler savaş sonrası toplum hakkında sağlık kavramları kadar bilgi sağlar. Yeni tüketim uygulamaları derin kültürel değişimleri müjdelese bile, ailenin çalıştığı ve elbette kadının evin koruyucusu olduğu, yemek pişirme ve diğer ev işleri ile sınırlı muhafazakar bir vizyonu keşfedilmektedir (Verney-Carron, 2002). Sağlık

kavramlarla ilgili değişiklikleri dünyada olduğu gibi Fransa'da da 1980'li yıllarında kendini göstermeye başlamıştır. 21 Kasım 1986 tarihli Ottawa Sözleşmesi'nde yer alan geliştirilmiş sağlığın tanımıyla birlikte Fransız okullarında *sağlık eğitimi* (*l'éducation à la santé*) olarak adlandırılan yeni bir kavram ortaya çıkmıştır. Sağlık eğitimi ve eğitim ile ilgili oryantasyon (10 Temmuz 1989) öğrenciyi, eğitim sisteminin merkezinde, sağlık eğitimini ise, eğitim topluluğunun gündeminin ilk sırasına yerleştirmiştir (Nourrisson ve Parayre, 2012: 88). Yeni hedef öğrencinin, sağlık problemlerine kendi çözümlerini getirmesi ve sağlık eğitimi kapsamında öğrendiği gerçekler hakkında tam bilgi sahibi olmasıyla kendi seçimini yapması, başkalarına ve çevresine karşı sorumlu davranmasını sunmaktadır (Broussouloux ve Houzelle-Marchal, 2006: 106). Fransız öğrencilerin sağlık okuryazarlığı profilinde yer alan bu beceriler, 1990'lı yıllarında hızlı gelişen medyada, doğru ve güvenli sağlık enformasyonu bulmasında yardımcı olacaktır.

2.2.2. Fransa Medya Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Medya Okuryazarlığı kavramı Avrupa Birliği ülkelerin gündemine ancak 2000'li yıllarda girebildi. Medya okuryazarlığı eğitimine ise 1930'lu yıllarda başlanmıştır. Kitle iletişim araçlarını konu alan eğitim-öğretim programlarıyla, bu araçları kullanan programların birbirleriyle karıştırılmaması temel alınmıştır. Medya Eğitimi, Medya Okuryazarlığı, Medya Pedagojisi, Medya Alfabetisi, Eleştirel Medya Okuryazarlığı gibi değişik adlarla, farklı ülkelerde uygulanmaya başlanan programlar giderek pek çok ülkede yaygınlaşmıştır (Sezer ve Yılmaz Sert, 2019: 72). Fransa'da medya okuryazarlığı eğitim programları Eğitim Bakanlığı ile medya kurumları arasındaki işbirliği sonucu, "Eğitimde İletişim Araçları Arasında Bağlantı Merkezi" kurulmuş ve medya eğitimi uygulaması başlatılmıştır. Okul öncesinden orta okulların son sınıflarına kadar, çeşitli aşamalarda okutulan ders için, medya kurumlarının büyük desteği vardır" (Sezer ve Yılmaz Sert, 2019: 73). Ülkemizde medya okuryazarlığı alanında yazdığı kitaplarıyla tanınan Prof. Dr. Nurdan Öncel Taşkıran, Fransa'nın medya okuryazarlığı profilini çizerken, bu ülkede medya okuryazarlığı, temel eğitimi ve daha sonraki öğretmen eğitiminin oluşturma durumunu açıklamaktadır. Öncel Taşkıran'a göre, Fransız medya okuryazarlığı hem teknik hem de eleştirel farkındalık içermektedir. "Öğrencilerin medya eğitimi almış olmalarının verdiği yetkeyle yargı yeteneği, eleştirel bakışları olmalı; toplumdaki yerlerinin ve etkilerinin farkında olmalı" (Öncel Taşkıran, 2012: 235). Fransa'da 2006 yılına kadar medya eğitimi ve medya okuryazarlığı müfredat programında kültürel bir etkinlik ve müfredatlararası bir konu olarak görüldü. Varlığı geçmişte, geniş ölçüde 1982'de oluşturulan, yenilikçi öğretmenlerin iradesine dayanan ve başlarda daha çok basınla ilintili olan CLEMI (Eğitim ve Bilgi İrtibat Medya Merkezi) idi (Öncel Taşkıran, 2012: 234-235). Fransa'da ebeveynler ve öğretmenler için düzenli medya okuryazarlığı eğitimleri ve güncel kaynaklar mevcuttur. Ulusal düzeyde faaliyet gösteren merkezlerin yanı sıra medya okuryazarlığı alanıyla ilgili uluslararası başvuru kaynaklığı ve liderliği olan merkezler bulunmaktadır.

2.2.3. Romanya Sağlık Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Romanya’da 1990 yılına kadar sağlık okuryazarlığı ifade edebilmek için “sağlık eğitimi” ve “sağlık teşviki ve geliştirilmesi” terimleri önceleyen “hijyen eğitimi” kavramı kabul görmüştür. Sağlık Bakanlığı bünyesinde Hijyen Eğitimi Ofisi (1948) ve Hijyen Eğitimi Merkezi (1951) örgütlenmesiyle birlikte hijyen faaliyetleri planlayan, koordine ve kontrol eden uzmanlaşmış 40 birimden oluşan bir ağa kurulmuştur. Bu olay, Romanya’yı devlet düzeyinde sağlık eğitim sistemine sahip ilk ülkelerden biri yaptı (Popa, 2006: 3). Bununla birlikte, sağlıktaki hijyen yaklaşımı tek taraflı bir karaktere sahipti çünkü hijyen eğitimi sadece sağlık uzmanlara hitap etmiştir. 1990’larda Romanya’da 1986 tarihli Ottawa Sözleşmesi prensiplerinin yaygınlaşmasıyla ülkede halk sağlığı politikalarının hazırlanması ve bunun için uygun bir ortam yaratılması, topluluk eyleminin yaygınlaştırılması, bireysel becerilerin geliştirilmesi ve sağlık hizmetlerinin yeniden yönlendirilmesi ve sosyalleştirilmesi yeni bir ivme kazanmaya başlamıştır. Bu çalışmalar, Romenleri dünya çapında sağlık eğitimi olarak bilinen yeni bir eğitim şekli ile tanıştırdı. Romanya’nın geleneksel toplumunda aktarılan bir diğer kavram “sağlık teşviki ve geliştirilmesi” olmuştur. Ottawa Sözleşmesi’nde yer alan ve “insanların kendi sağlık kontrolünü artırma ve iyileştirme süreci” (WHO Health Promotion Glossary, 1988: 1) olarak tanınan bu kavram, Romen halkına da 21. yüzyılın şafağında yeni becerileri kazandırılmasında zemin hazırlamıştır.

2.2.4. Romanya Medya Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Romanya’da medya okuryazarlık olgusunun anlamak için bu sürecin bileşenlerini irdelemek ve tanımlamak gerekmektedir. Özellikle okuryazarlığın anlamlandırıldığı ortamlarda okur-metin-yazar kavramlarının genel tanımına bakmakta ve bu coğrafyadaki medya okuryazarları hangi özelliklerine sahip olduklarını görmekte yarar vardır. Romanya’da “okuryazarlık” terimi ilk defa 1930 tarihli Romanya Genel Nüfus Sayımı’nda kullanılmıştır (Institutul Național de Statistică, 2018: 71). İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra başlatılan nüfus okuryazarlığı kampanyası 1966 yılında başarıyla tamamlanmıştır. Romanya Ulusal İstatistik Enstitüsü’ne göre, 1930 yılında okuryazar oranı %61,8 iken, 1948 yılında bu rakam %76,9’a yükselmiştir. 1956’da nüfusun okuryazarlık oranı %89,9 kaydedilmiştir (Institutul Național de Statistică, 2018: 72). Sovyet döneminde gerçekleşen kitle okuryazarlığı kampanyalarıyla bu artış devam etmiştir. Romanya’da okuryazarlık başlangıç sürecini değerlendiren Mircea Vasilescu, “Idea de Europa în discursul public postcomunist. Cazul intelectualilor români” (Komünizm Sonrası Halk Söyleminde Avrupa Fikri. Romen Entellektüellerin Örneği) isimli makalesinde cehaletin hâla yaygın olduğu bir dönemde basının Romanya toplumunun modernizasyonunda belirleyici bir faktör olduğunu yazmıştır. Ona göre, bilgiye erişim sağlamak ve tam anlamıyla bir kamuoyu oluşturmak için radio aparatları henüz her evde mevcut değildi. Kitle okuryazarlığı ancak komünizmin ilk yıllarında sona erecek ve daha sonra radyoya (popüler olarak “hoparlör” olarak adlandırılan “radyo sistemi” dâhil) genel erişim sağlanacaktır. Nüfusun çoğunluğu propaganda sisteminin bir parçası haline geldiğinde, kitle iletişim araçlarına erişilmeye başlanmıştır (Vasilescu, 2018). Anlaşıldığı gibi, Romanya, diğer

ülkelerden farklı olarak, nüfusun daha başlangıçta bir bilgilendirme aracı olarak ortaya çıkan medya kanalları tarafından manipüle edilmiştir. Bu durum pek önemsenmemesine rağmen, Romanya toplumunun gelişmesinde çok önemli bir yer almaktadır. İnsanlar eleştirel ruhlarını geliştirmeden, enformasyon ve medya kanalları kavramları ayırt edilemez bir şekilde öğrenmişlerdir (Cenan, 2018). 1990 yılına kadar radyo ve televizyon propaganda anlamına geliyordu. Bu tarihten sonra, bağımsız kanalların açılmasıyla Romanya’da bir “özgürlük patlaması” yaşanmıştır. Vatandaşların bu iletişim biçimine olan ilgisi olağanüstüydü. Rakamlar, televizyona olan talebin arttığını, aynı zamanda artan sayıda tüketicinin varlığını da doğruladığını gösteriyordu. Böylece, 1965 yılında, kamu televizyon hizmetine abone olanların sayısı 500.000’e, 1970’de 1,5 milyona ulaştı. Televizyona olan ilginin arttığına dair bir başka kanıt, ikinci televizyon programının ortaya çıkmasıydı. Böylece 1980 yılında bu program saatlerinin sayısı 100’e çıkmıştır. (Enciclopedia României).

2.3. Rusya Modeli

2.3.1. Rusya Sağlık Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

20. yüzyılın ikinci yarısında, ölümün ana nedenlerinde temel bir değişiklik kaydedilmişti; Kronik bulaşıcı olmayan hastalıklar ön plana çıktı. Bütün dünyada olduğu gibi Rusya’da da diyabet, onkolojik, kronik bronkopulmoner ve dolaşım sistemi hastalıkları yüksek ölüm oranına sahiptir. Rusya’da bulaşıcı olmayan hastalıklar tüm yetişkin ölümlerinin %75’ini oluşturmaktadır. Sadece bu hastalıklardan kaynaklanan ekonomik zarar yılda yaklaşık 1 trilyon ruble civarındadır (Бойцов vd., 2013: 4). Önleyici tedbirlerin yetersiz gelişimi bu durumun ana nedenlerinin arasında sayılmaktadır. Ancak, 20. yüzyıl Rusya’sında genel okuryazarlık sağlık okuryazarlığı ile yakından ilişkiliydi. Sağlık okuryazarlığı eksikliği, hastalık ve ölüme karşı mücadelede ciddi bir engeldi (Вишневецкий, 2006: 261). Belirtmelidir ki, 1917 Devrim sonrasında halkın okuryazarlık seviyesi çok düşüktü. Bazı bölgelerde okuryazarlık oranı yüzde 23’ken, merkezde bu oran yüzde 50’ye ulaştı. 1920-1925 yılları arasında başlatılan cehaleti ortadan kaldırma kampanyası halkın okuma yazma seviyesi önemli ölçüde artmasına sebep olmuştur. Ülkede uygulanan devlet pilot eğitim sistemi, Batı’dan alınan eğitim teknolojileri, biçimleri ve öğretim yöntemleri (1920), ülke genelinde yürütülen zorunlu birincil eğitim (1930), tüm ilkökul mezunlarının orta eğitime zorunlu geçiş (1949) yüksek mesleki eğitimin rolü belirgin şekilde artmıştır. Rusya İstatistik Yıllığı’na göre, 1926 yılında 9-49 yaş arasındaki insanların okuryazarlığı seviyesi yüzde 60,9’iken, 1939 yılında bu oran yüzde 89,7’ye ulaştı. 1959’da %98,5, 1970’te %99,7, 1979 ve 1989 yıllarında ise halkın okuryazarlık seviyesi %99,8 olarak kaydedilmiştir. Bu veriler Rus vatandaşların eğitim seviyesindeki artışına işaret etmektedir (Ефимова ve Долгих, 2016: 82). Rusya’da halkın genel okuryazarlık seviyesini artırma çalışmalarının yanı sıra sağlık okuryazarlığına yönelik önemli adımlar atılmıştır. 19. yüzyılın ikinci yarısında halk sağlığı ile ilgili bilim ve akademik disiplinin temelleri atıldıktan sonra 1922’de Moskova Üniversitesi Tıp Fakültesi’nde profesör Nikolay Semaşko’nun inisiyatifiyle ilk Sosyal Hijyen Departmanı kurulmuştu. Semaşko’ya göre, “Sosyal hijyen sağlık konularını bireysel değil, toplumsal bir bakış açısıyla inceliyor. Aynı zamanda da nüfusun sağlığını korumaya ve iyileştirmeye yönelik

sosyal olayları da özetliyor” (Большая Медицинская Энциклопедия). 90’lı yıllarda sosyalist düzeninden demokratik-kapitalist düzene geçiş yapan Rusya’nın sağlık sisteminde başlangıçta nüfusun sağlığını iyi şekilde etkilemeyen güçlü dönüşümler yaşanmıştır. Finansal destek önemli ölçüde azalmış ve bu durum sağlık hizmetlerinin nüfusun tüm kesimlerine ulaşmasına engel olmuştur. Aynı zamanda devlet kurumlarının etkisini ve desteğini azaldıkça, nüfusun çoğunluğunun yaşam kalitesi ve temel sağlık göstergeleri olumsuz yönde etkilemiştir (Иванов vd., 2014: 68). İncelenen dönem için Rus halkının sağlık okuryazarlığı seviyesini ortaya koyan çalışmalar bulunmamaktadır. Bu nedenle 21.yüzyılın geçiş sürecinde Rusların tatmin edici olmayan bir sağlık okuryazarlığı seviyesine sahip olduklarına tahmin edilebilmektedir.

2.3.2. Rusya Medya Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Rusya’da medya okuryazarlığı ifade edebilmek için *medya ve bilgi okuryazarlığı* terimi kullanılmaktadır. UNESCO tarafından önerilen ve Rus literatüründe kabul gören bu kavram, vazgeçilmez birçok alt terimden oluşmaktadır. *Medya okuryazarlığı* özelliklerini en iyi şekilde ifade eden terimleri arasında görsel-ışitsel okuryazarlık, görsel okuryazarlık, medya okuryazarlığı, ekran kültürü, video kültürü, film ve video kültürü, görsel kültürü, fotoğraf kültürü, medya kültürü, medya yeterliliği yer almaktadır. *Bilgi okuryazarlığı* açıklayan terimleri ise, okuma kültürü, bibliyografik kültürü, kütüphane, bibliyografik ve bilgi bilgisinin tanıtımı, bilgisayar okuryazarlığı, bilgi kültürü, bireysel bilgi kültürü, insan bilgi kültürüne dayanmaktadır. Birçok Rus araştırmacı, günün şartlarında iyi bir medya okuryazarı olabilmesi için medya ve bilgi okuryazarlığı kavramının içinde yer alan bileşenleri vazgeçilmez olduğu düşünmektedirler. Örneğin, görsel okuryazarlık gelişimi, fotoğraf kültürü, görsel-ışitsel okuryazarlığı ve medya okuryazarlığı fotoğraf, video çekimi tekniklerinin, sinema ve sanatının, gazetecilik ve medya pedagojisinin incelenmesini desteklenmeden imkânsızdır. Bununla birlikte, her iki yön de ayrılmaz bir şekilde kişisel bilgisayar ve bilgisayar teknolojisi ile bağlantılıdır (Гендина, 2013). Rusya’da medya ve bilgi okuryazarlığı kavramının gelişimini aşağıdaki tabloda özetlemek mümkündür:

Tablo 1: Rusya’da Medya ve Bilgi Okuryazarlığı

Bilgi Okuryazarlığı	Medya Okuryazarlığı
Genel Eğitim	
<ul style="list-style-type: none"> • 1985: 9. ve 10. Sınıflar için “Bilişim ve Bilgisayar Mühendisliği Temelleri” dersinin açılması; • 1993: “Bilişim ve Bilgisayar Mühendisliği Temelleri” dersinin, “Bilişim” olarak yeniden adlandırılması; 	<ul style="list-style-type: none"> • 1920’li yıllarda medya eğitiminin temellerinin ortaya atılması: Film eğitiminin gelişimi, çocuk ve genç gazetecilik yaratıcılığı; • 1960’li yıllarda okullarda isteğe bağlı “Sinema Sanatının

<ul style="list-style-type: none">• 2004: “Bilişim” dersinin “Bilişim ve Bilişim Teknolojileri” olarak yeniden adlandırılması;• 2009 yılında “Bilişim ve Bilişim Teknolojileri” dersinin giriş ve final sınavlarının açılması.	<p>Temelleri” dersini açma denemeleri;</p> <ul style="list-style-type: none">• 1980’li yıllarda “Görsel-İşitsel Kültürün Temelleri” dersini açma denemeleri;• 1990’lı yıllarda medya eğitiminin, çocukların ek eğitimi sisteminde yer alması (film ve video kulüpleri);
İhtisas Ortaokulları	
<ul style="list-style-type: none">• 1985-1986: “Bilgisayar Mühendisliği Temelleri” dersinin zorunlu olarak açılması;• 1995: “Matematik ve Bilişim” dersinin zorunlu olarak açılması;• 2002: “Bilişim” ve “Mesleki Faaliyetlerde Bilgi Teknolojileri” dersinin zorunlu olarak açılması.	Seçmeli “Medya Eğitimi” Dersi
Yükseköğretim Kurumları	
<ul style="list-style-type: none">• 1974: Kaynakça ve bilgisayar biliminin temellerini içeren “Uzmanlığa Giriş” dersinin zorunlu olarak açılması;• 1991: “Bilişim Temelleri” dersinin zorunlu olarak açılması;• 1994: “Bilişim” dersinin zorunlu olarak açılması;• 2011: “Bilişim ve Bilişim Teknolojileri” dersinin zorunlu olarak lisans ve yüksek lisans eğitiminde işlenmesi;• 1990: “Bireysel Bilgi Kültürünün Temelleri”, “Bilgi Kültürü”, “Uzmanın Bilgi Kültürü” seçmeli derslerinin açılması.	<ul style="list-style-type: none">• 2002: Öğretmen eğitimi uzmanlıkları çerçevesinde “Medya Eğitimi” uzmanlığının tanıtılması;• 2012: “M.A. Şolohov” Moskova Devlet Üniversitesi Gazetecilik ve Medya Eğitimi Bölümü’nde “Medya Eğitimi” yüksek lisans programının açılması. İhtisas: Yüksek Lisans Derecesi

Kaynak: Гендина Н.И. (2013). “Информационная и медиаграмотность в России: результаты исследования, выполненного по заказу ЮНЕСКО”, Международный Журнал Медиа. Информация. Коммуникация, 9, <http://mic.org.ru/new/218-informatsionnaya-i-mediagramotnost-v-rossii-rezultaty-issledovaniya-vypolnennogo-po-zakazu-yunesko>

Medya eğitimi veya daha doğrusu medya kültürü, sanayi sonrası toplumdan bilgi ve iletişim toplumuna geçiş sürecinin ayrılmaz bir parçasıdır (Цымбаленко, 2012). Bu süreçte insanların geleneksel becerilerinin geliştirilmesinin yanı sıra okuma, yazma, sayma, konuşma, aynı zamanda medyanın dilini anlama, bulma, kullanma, değerlendirme, iletme, medya mesajları oluşturma becerisinin geliştirme ihtiyacı doğmaktadır. Rusya’da birçok bilim adamı yeni dünyaya uyum sağlanması için bütünlük medya eğitimi uygulanması önermektedir. Bütünlük medya eğitimi fikri, medya bilgilerinin algılanmasını ve işlenmesini öğretmek, eleştirel düşüncenin geliştirmek ve medya teknolojilerinin keşfetmek için hedefler belirlemektedir (Гудилина, 2016). Belirlenen amaçlar doğrultusunda ülkede halk arasında medya okuryazarlığı geliştirmek amacıyla Film Eğitimi ve Medya Pedagojisi Derneği kurulmuştur. Medya eğitiminin kapsamına katkıları açısından en verimli süreli yayınlar arasında “Медиаобразование” (Medya Eğitimi), “Образование. Медиа. Общество: Пространство сотрудничества” (Eğitim. Medya. Toplum: İşbirliği Alanı), “Медиаотека и Мир” (Medya Kütüphanesi ve Dünya) yer almaktadır. Portal “Информационная грамотность и медиа образование для всех” (Herkes İçin Bilgi Okuryazarlığı ve Medya Eğitimi) <http://mediagram.ru> Rusların medya okuryazarlığı konusunda en iyi bilgilendirme, eğitim ve bilimsel elektronik kaynaklarından biridir. Elektronik dergilerin arasında ise, “Медиаскоп” (<http://www.mediascope.ru/>), “Медиаобразование” (<http://www.mediagram.ru/mediaed/journa/>) ve “Начальная Медиашкола” (İlköğretim Medya Okulu) (<http://www.mediashkola-plus.ru/>) en popüler kaynaklar sayılmaktadır.

2.3.3. Rus Sağlık ve Medya Okuryazarlığı İlişkiseliliği

Rusya’da sağlık ve medya ilişkiseliliği çok eski tarihlere dayanmaktadır. 18. yüzyıl Rusya’sında ortaya çıkan süreli yayınlarda popüler bilim içerikli makalelerde kuduz hayvan ısırıkları olan insanlara yardım etme, bağırsak kurtları ile mücadele etme, temiz iç mekan havasını koruma gibi konular yer alıyordu. Zamanın en popüler gazetelerinden biri olan “Санкт-Петербургские ведомости” (Sankt-Peterburg Haberleri) (1854) ve “Примечания” (Notlar) adlı eklerinde bol miktarda sağlık konulu makale yayınlanmıştır. “Московская медицинская газета” (Moskova Tıbbi Gazetesi) (1858) ve “Русский Врач” (Rus Hekimi) (1880) Rus geleneksel tıp çalışmalarını teşvik eden gazetelerinden en önemlileridir. 1917 Ekim Devrimi’nden sonra kitle sağlık eğitimine geçiş yapılarak, halkın düşük düzeyde olan temel sağlık okuryazarlığı yükseltilmesini amaçlanmıştır. Bu hedefe ulaşmak için 1920’li yıllarda A. B. Molykov adında bir hekim tarafından sözlü (doktorlarla bireysel görüşmeleri), görsel (pankartlar, müzeler, laboratuvar deneyleri), dramatik (sağlık tiyatro gösterileri, sağlık mahkemeleri), yazılı (duvar gazeteleri, süreli yayınları, popüler bilim kitapları) ve kombine propaganda (bilgilendirme) yöntemleri ortaya

konulmuştur. Sağlık konulu en popüler dergileri arasında “Журнал по изучению раннего детского возраста” (Erken Çocukluk Çalışmaları Dergisi) (1922), “Гигиена и здоровье рабочей семьи” (İşçi Ailenin Hijyeni ve Sağlığı) (1924) yer almaktadır. 1920-1930 dönemi için ülkede oldukça yaygın olan bu yöntemlerle halka sağlıkla ilgili bilgileri ulaştırılıyordu. Sovyet sağlık eğitimi organizatörü ve teorisyeni Sofya Nikolayevna Volkonskaya tarafından 1932’te sağlık eğitimi üzerine ilk Sovyet ders kitabı yayınlanmıştır (ФБУЗ Центр Гигиенического Образования Населения, 2019). 1950-1960 dönemin yayınlarında bireysel psikolojik sorunları olarak kabul edilen düşük kültürel düzeyi ve doktorun talimatlarına uymayan itaat etmeyen hastalar sosyal kınamanın ana konularını oluşturmaktadır (Фролова, 2014). Savaş sonrası yıllar, bilimsel araştırmaların derinleşmesi ve genişlemesi ile dikkat çekmektedir. Sovyet bilim adamları sağlık eğitimi teorisinin gelişimi, çevrenin iyileştirilmesi, salgın hastalıkların önlenmesi, annelerin ve çocukların ve çeşitli mesleklerdeki çalışanların sağlığın korunması sorunlarına odaklanmaktadır. Ayrıca, sağlık-egitim afişinin algılanmasının etkililiğini, tematik bir filmin, televizyon programının, serginin insanların hijyen düşüncesi ve davranışları üzerindeki etkisini incelemişlerdir (ФБУЗ Центр Гигиенического Образования Населения: 2019). Sovyet döneminde SSCB Bilimsel ve Araştırma Merkezi tarafından yürütülen sosyolojik bir araştırmaya göre, sağlıkla ilgili temel bilgi kaynakları arasında kitle iletişim araçları (%63,2), popüler bilim literatürü (%53,3) ve kişilerarası iletişim (%51,9) yer almaktadır (Фролова, 2014).

2.4. Türkiye Modeli

2.4.1. Türkiye Sağlık Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Sağlık okuryazarlığı, ülkemiz için yeni bir kavramdır; öte yandan, sağlık okuryazarlığı toplu sağlığın önemli bileşenlerinden birisi olarak kabul edilmektedir (Önsüz, 2017: 48). Kavram yeni olmasına rağmen, halk sağlığını ilgilendiren süreçler Türkiye’nin sağlık haritasında her zaman var olmuştur. Sağlık-Sen Genel Başkan Yardımcısı Mustafa Örnek, ülkemizde ilk ve dünyada en kapsamlı sağlık okuryazarlığı araştırmasını tanıttığı bir konferansta “Türkiye’de sağlığın geliştirilmesinde iki temel araç vardır. Bundan önce sadece sağlık politikalarının geliştirilmesiyle ilgili kavramlar konuşuluyordu. Biz bu araştırmadan sonra sağlık okuryazarlığının geliştirilmesinin de bu anlamda daha sık zikredilmesi gerektiğini düşünüyoruz” (Örnek, 2013: 32) sözleriyle aslında Türkiye’yi okuryazarlık konusunda iki döneme ayırmaktadır. “Okuryazarlık Öncesi” ve “Okuryazarlık Sonrası” adlandırdığımız bu dönemlerde halkın okuryazarlık düzeyi artırılması için bazı çalışmalar yapılmıştır. “Okuryazarlık Öncesi” döneminde Türkiye’deki okuryazarlık çalışmaları 2013 yılında Amerika’da yapılan bir araştırmanın sonucu ile özetlemek mümkündür: “... aslında Türkiye’de sağlık okuryazarlığı açısından hiçbir şey yapılmadı. T.C. Sağlık Bakanlığı’nın bu alandaki çabaları sağlık okuryazarlığı değil, sağlık eğitimi ve kamuoyu bilinçlendirme programları olarak adlandırılabilir. 1980’lerde, Johns Hopkins Üniversitesi İletişim Programları Merkezi ve Halk Sağlığı Okulu ile birlikte, Türkiye Sağlık Bakanlığı’nın Enter Education’a dayanan aile planlaması için bir kampanya başlattı, oral rehidrasyon tuzlarının kullanımına, önlenebilir bulaşıcı hastalıklara karşı aşılama ve AIDS’in önlenmesine odaklanan

çabalar izledi. 1990'larda halkın sigara içmek, el yıkamak, gripten korunmak için farkındalık kampanyaları düzenlendi. 2000'li yıllarda, obeziteyi ve fiziksel egzersizin önemini hedefleyen kampanyalar ile birlikte anti-sigara kampanyaları devam etmektedir. Tüm bu kampanyalar televizyonda kısa filmler ve farkındalık noktaları göstererek, broşür ve posterler dağıtarak gerçekleştirildi.” (Pleasant, 2013).

2.4.2. Türkiye Medya Okuryazarlığı Geleneksel Boyutu

Türkiye’de geleneksel medya okuryazarlığı dönemi gazetenin, radyonun ve televizyonun birer eğitim aracı olarak kabul edilmesi ilk kullanım tarihinden itibaren başlar. Muvaffak Uyanık’ın *Yeni Okulun Ders Vasıtalarından Gazete* adlı kitabı, ülkemizde bu alandaki bilgi ve bilincin tarihinin 1933’ye kadar uzandığını göstermektedir. Uyanık, eserinde, konunun Batı’da nasıl tartışıldığı ve uygulandığını ele alarak Türkiye’de eğitimde yeni bir yöntem önermektedir: Gazeteden bir ders vasıtası olarak eğitim-öğretimde yararlanılması. Daha sonraki on yıllarda Türkiye eğitim sisteminde gazetenin yanı sıra özellikle radyo ve televizyondan eğitim aracı olarak yararlanılması yoluna yaygın olarak gidilmiştir (İnal, 2009: 9). Medya Okuryazarlığı, Türkiye’de radyo ve televizyon yayıncılığı uzun yıllar tek kanallı TRT’nin tekelinde sürdürüldüğünden, 1990’lı yıllarda özel radyo ve televizyonlar yayına geçtikten sonra tartışılmaya başlanmıştır (Sezer ve Yılmaz Sert, 2019: 78). Bu süreçte Basın-Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü ve TRT katkılarıyla yeni döneme geçiş sağlamak için 2003 yılında İletişim Şurası’nı düzenleyerek hazırlıklarına başlamıştır.

2.4.3. Türk Sağlık ve Medya Okuryazarlığı İlişkiseliliği

Türk okuryazarlıkta sağlık ve medya ilişkiseliliği “Vakayi-i Tıbbiye” ismiyle ilk Türkçe tıp süreli yayınıyla başlamaktadır. 26 Mart 1849 tarihinde yayınlanan ilk sayısında halkın sağlık konularına artan ilgisi ve hekimlerin bilimsel bilgiye ihtiyacı bu gazetenin ortaya çıkış nedenleri arasında yer aldığını açıklanmaktadır: “... Ülkenin her yerinde ilim ve eğitimin aynı derecede ilerlemesi güncel gelişmelerin ve haberlerin daimi surette öğrenilmesine bağlı olup bu ise darülfünun, akademi ve diğer özel mekteplerde verilen çeşitli ilmi bilgilerin, hükümlerin, fenni ve sınaî türlü türlü eserlerin gazete denilen basılı evrakla süreli olarak yayınlanmasına bağlıdır. Paris ve Londra gibi gelişmiş ve ünlü şehirlerin çoğunda türlü türlü gazete evrakının yayınlanmasıyla, az da olsa, ülkenin her yerinin mevcut durumuna ilişkin bilgi sahibi olmaya ilgi artmıştır. Mekteb-i Fünun-u Tıbbiye’nin gösterdiği gelişme yanında, gerek İstanbul’da, gerek Osmanlı ülkesinde ve gerekse Avrupa’da çeşitli hastalıklara dair vukua gelen nadir tıbbi keşifleri ve hızlı tesir eden ve hastalıkları iyileştiren ilaçları haber vermek ve tanıtmak için (Takvimi Vakayi) gibi bir Vakayi-i Tıbbiye dergisinin yayınlanmasının hekimlere ziyadesiyle faydalı olacağı düşünülmüş ve Mektebi Tıbbiyece hastalardan ve başka mevkiilerden toplanan tıbbi bilgiler ile alınması gereken genel sağlık tedbirlerinin çokluğu adeta gazete gibi süreli bir yayın çıkarma gereğini ortaya koymuştur. Bu nedenlerle, bundan böyle Mektebi Tıbbiye

tarafından, tıbbi menfaatler namına dört bazen iki sayfa olarak yapılacak basılı yayın, Hicri ayların birinci gününde yayınlanacaktır.” (Bacanlı ve As, 2018: 25). Görüldüğü gibi, Osmanlı Devleti’nde ortaya çıkan ilk süreli yayınlar her şeyden önce sağlık hizmetleri sunanlara hitap ediyorlardı ve bu şekilde hekimlerin sağlık okuryazarlığı düzeyini yükseltmesi amaçlıyorlardı. Türk Tabipleri Birliği Tıp Dergileri Kurulu’nun 1996’da hazırladığı “Türkiye Tıp Dergileri Kataloğu”nda ülkemizde tıp alanında 240 derginin yayınlandığını belirtilmiştir. Aynı kitaba göre, 1996’ya öncelik eden 30 yılın her on yılında tıp dergi sayısı ikiye katlanmıştır (Çolaklar, 2018: 65). 1990’lı yıllarda, ilaç ve tıbbi malzeme şirketleri, kendi reklamları için birçok derginin yayına girmesine neden olmuştur. Tam da bu zaman diliminde geleneksel medya toplumunun belki de tarihte ilk defa enformasyonun eleştirel açıdan değerlendirme fırsatı yakalamıştır. Eleştirel düşünme becerisi; verileri kullanabilme, problem çözme, sorgulama ve ikna etme gibi çeşitli yeterliliklerin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır (Bilişli, 2018, 199).

3. MEDYA SAĞLIK OKURYAZARLIĞININ DİJİTAL BOYUTU

1990’lı yıllardan itibaren hızla gelişen iletişim teknolojileri okuryazarlığı yeni bir boyuta taşımıştır. Dijital okuryazarlık adlandırılan bu çok katmanlı okuryazarlık türü teknoloji tabanlıdır ve bilgi tüketicileri çok yönlü bir sürece sürüklemektedir. Dijital okuryazarlık, kullanıcıların dijital ortamda etkin şekilde çalışabilmeleri için gerekli olan karmaşık, bilişsel, sosyolojik ve duygusal becerileri içermektedir. Grafik ekranlardaki talimatları okumak, bunun yanı sıra yeni anlamlı materyalleri bu ortamda oluşturmak, dijital ortamdaki bilginin kalitesini ve geçerliliğini değerlendirmek dijital okuryazarlık faaliyetleri içerisinde yer almaktadır (Karabacak ve Sezgin, 2019: 322). Küreselleşen dünyada dijital birey olmanın gerekliliği insanları bir üst düzey okuma yazma becerisine sahip olmayı cesaretlendirmektedir. Artık okuma yazma pratiği bir dili öğrenmenin ötesinde bir kodlama ve bir kod açılma sürecine egemen olmayı ifade etmektedir (Gezgin ve İralı, 2017: 303). Gittikçe karmaşıklaşan bu kodlar, medyada ve özellikle sosyal medyada sağlık enformasyonu arayan birey, çoklu okuryazarlık becerilerine ihtiyaç duymaktadır. Sağlık geliştirilmesi amacı hem devlet politikalarının hem de uluslararası örgütlerin önemli bir gündem maddesidir ve bu amaç doğrultusunda medya da doğru, güvenilir, ulaşılabilir ve kullanılabilir sağlık enformasyonunu sağlama yükümlülüğüne sahiptir. Toplumsal alanda medya bugünün en önemli enformasyon kaynağı olarak hizmet görmektedir, fakat geleneksel medya yanında yeni iletişim teknolojilerinin yaygınlaşmasıyla insanlar yoğun bir enformasyona maruz kalmakta ve bunlar arasından doğru ya da yararlı olanları ayırt etmek giderek zorlaşmaktadır (Küçük Durur, 2016: 65-66). Günümüzde farklı ülkelerde dijital sağlık okuryazarlığı kavramına yaklaşımı ve medya ile ilişkili uygulama tecrübeleri medya sağlık okuryazarlığının dijital boyutunun açıklanmasına yardımcı olacaktır.

3.1. ABD: Dijital Sağlık Okuryazarlığı Kavramına Yaklaşımı ve Medya ile İlişkili Uygulamaları

Global Health Literacy Academy'nin yöneticisi Kristine Sørensen ve arkadaşları 2012 yılında ortaya koydukları en güncel sağlık okuryazarlığı kavramlarından biridir. Bu kavrama göre, sağlık okuryazarlığı okuryazarlık ile bağlantılıdır ve insanların yaşamları boyunca yaşam kalitesini korumak ve geliştirmek amacıyla bilgi, motivasyon ve erişim yetenekleri, bilginin anlaşılması, değerlendirilmesi ve uygulanması günlük yaşamda ilgili kararlar alınması, hastalık önleme ve sağlığın teşviki içermektedir (Sørensen, 2019: 9). Bu tanımlamadan anlaşıldığı gibi, günümüzdeki insanın sağlığını kontrol edebilme yetisi okuryazarlık seviyesine ve erişim yeteneklerine dayanmaktadır. İnternet, sağlık bilgileri için giderek vazgeçilmez bir kaynak haline gelmektedir. İnsanlar farklı yaş gruplarından, sosyoekonomik geçmişlerden ve çeşitli etnik gruplardan sağlık konuları hakkında bilgi ararken çevrimiçi kaynaklara başvurmaktadır. 2006 gibi erken bir tarihte Amerikan yetişkinlerden yüzde 80'i sağlık bilgileri için web'e göz attıklarını kaydedilmiştir (Levin-Zamir ve Bertschi, 2019: 276). Amerikalıların tahminen % 37-52'si internette her yıl sağlıkla ilgili sosyal medyadan bilgi aramakta, genellikle koşullar, belirtiler ve tedaviler konusunda tavsiyeler bulmak için arama motorlarını kullanmaktadır. Bunun dışında 2008 yılı sonunda, ABD'de yetişkinlerin neredeyse %74'ü, internete girmiş ve sağlık alanında bilgi araması yapmıştır (Gencer vd., 2019: 46). Birleşik Devletler'de sağlık kuruluşlarının sosyal medya kullanım alışkanlıkları Türkiye'dekinden çok daha geniş bir kapsam içerisine dâhildir. Pazarlama, çalışan alma, marka yönetimi, itibar yönetimi ve müşteri ilişkileri, tüketici-hasta ve profesyonel eğitimi, profesyonel iş birlikleri, topluluk yaratımı, nüfuz ve hasta takibi, sağlık hizmeti yönetimi ve koordinasyonu, klinik denek bulma, anket, analiz ve ürün geliştirme gibi alanlar ABD sağlık işletmelerinin sosyal medyaya başvurduğu kullanım alanları arasında yer almaktadır (Sözen, 2014). Amerikan okuryazarlıkta kullanılan en önemli dijital sağlık uygulamalarından birkaçı eğitim ve çalışma ortamında kas-iskelet sistemi sorunlarının tanı ve önlenmesine yardımcı olmak için uygulama geliştirme, etkileşimli TV izleme ve uzaktan izleme sistemi, bağımlılar için proaktif tele-yardım, sosyal sensörlü tıbbi ağırlara atıfta bulunmaktadır. Bu etkileşimli sağlık iletişimi örnekleri popülerleştirilmesinde yeni medyanın rolü tartışılmazdır. Dijital teknolojileri, İnternet ve bilgisayar oyunları, cep telefonları ve dijital televizyon aracılığıyla dijital sağlıktaki uygulamaları kullanıcılarla paylaşılmaktadır. Böylece Amerikalı enformasyon tüketicilerinin, dijital sağlık okuryazarlık düzeyinin artırılması mümkündür.

3.2. Fransa: Dijital Sağlık Okuryazarlığı Kavramına Yaklaşımı ve Medya ile İlişkili Uygulamaları

Fransa'da sağlık okuryazarlığı yeniden adlandırmak için e-sağlık kavramı kullanılmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin tüm alanları belirten bu kavram, tele-sağlık, dijital sağlık ve bağlantılı sağlık nosyonlarla ifade edilmektedir. İlk defa tele-sağlık ya da tele-tıp nosyonu 2004 yılında Fransız terminolojisine "uzaktan bir eylem" olarak girip, beş yıl süresince "en az bir doktor içeren uzaktan tıbbi uygulama" olarak tanımlanmıştır. Geniş anlamda kullanılan tele-sağlık 2010 yılında anlamın

daraltılmasıyla birlikte izleyicilere tele-danışmanlık, tele-uzmanlık, tıbbi tele-gözetim ve tıbbi tele-yardım gibi uygulamalar olarak sunulmaya başlanmıştır. Tele-sağlığı, bilgilendirici tele-tıp hizmetlerini tanımlamak için kullanan Anglo-Sakson ülkelerinden farklı olarak Fransa’da tele-sağlık dijital sağlığın tüm alanlarını bütünlüştirmektedir (Safon, 2019: 4). E-sağlık, büyüyen sağlık sistemlerine meydan okumak ve ondan kaynaklanan zorlukların üstesinden gelmek için etkili bir çözüm olarak giderek daha fazla ortaya çıkmaktadır. Fransa’da teknolojik araç kesinlikle hasta bakımının zorluklarına tek cevap değildir. Bununla birlikte, sağlık ve mediko-sosyal sektörleri ayırıştırmak için doğru şekilde kullanılır. Fransa’da e-sağlık, hastane ve ayakta tedavi gören hastalar, tıbbi ve paramedikal klinikleri teşvik etmek için bir kaldıraç olarak kullanılabilir. Böylece, Fransız sağlık sisteminin kurucu ilkesini garanti altında alınmış olacaktır: Etkili bir bölge ağı sayesinde herkes için kaliteli bakım hizmetlerine erişim (Safon, 2019: 3).

3.3. Türkiye: Dijital Sağlık Okuryazarlığı Kavramına Yaklaşımı ve Medya ile İlişkili Uygulamaları

Dijital okuryazarlık, bireyin yeni ve gelişmekte olan dijital teknolojilerdeki bilgileri seçebilmek, bilgilere ulaşabilmek, bilgiyi kullanabilmek, değerlendirebilmek ve eleştirebilmek için gerekli yeteneklere sahip olmasıdır. E-sağlık okuryazarlığı, sağlıkla ilgili bilgileri elektronik kaynaklardan araştırmak, elde etmek, kavramak, değerlendirmek ve elde edilen mevcut sağlık bilgilerini, bir sağlık probleminin ele alınması ya da çözülmesi için uygulayabilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Handan vd., 2019: 557). Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de bu kavram sayesinde birey, hasta ve uzman davranışları yeniden tanımlanmıştır. Sağlık hizmeti kuruluşları da sosyal medya araçlarını kullanarak kurum ve iletişim bilgilerini, kurum ile ilgili haberleri, fotoğrafları, videoları, sağlık ve sağlık hizmetleri ile ilgili bilgileri ve kullanıcı yorumlarını tüketiciler ile paylaşabilmektedir (Gencer vd., 2019: 44). Günümüzde dijital sağlık alanında kullanılan tele-sağlık, klinik bilgi sistemleri, entegre bölgesel ve ulusal ve uluslararası sağlık iletişim ağları, mobil-sağlık, giyilebilir sağlık teknolojileri, büyük data yönetimi ve yapay zekâ adlandırdığımız “dijital nesiller” tarafından büyük bir ilgiyle karşılanmaktadır. Türkiye’deki 2019 yıllık dijital değişim istatistiklerine bakıldığında; internet kullanıcılarının 5 milyonluk (59,3 milyon), aktif sosyal medya kullanıcı sayısının ise 2 milyonluk (52 milyon) bir artış gerçekleştiği görülmektedir. Mobil kullanıcı sayısı 76,3 milyon iken, giyilebilir teknoloji kullananların oranı %9 hesaplanmıştır (Bayrak, 2019). Bu teknolojilere Türklerin ilgisi her geçen gün arttığını kanıtlayan IPSOS’un Türkiye dâhil 28 ülkede yaptığı bir araştırmanın sonucunda, Türkiye’nin dünyada uzaktan sağlık uygulamalarına en hevesli 3 ülke arasında yer aldığı belirlendi (Altun, 2018). Sağlık hizmetlerini geliştirmek ve halkın sağlık okuryazarlık düzeyi arttırmak amacıyla Türkiye’de kurulan web tabanlı sağlık sistemlerin yanı sıra medyada aynı amacı güden uygulamalar rastlamak mümkündür. T.C. Sağlık Bakanlığı logolu “e-Nabız”, “Sağlık e-Posta Sistemi”, “e-Sağlık” uygulamalarla haber sitelerinde yer alan “e-hasta” bölümü ve sosyal medyada gittikçe artan kişisel ya da kamusal blog ve platformların sayısı Türkiye’de ‘online’ hizmetlerine artan ilgisini bir kere daha kanıtlamaktadır. PowerDMS tarafından hazırlanan bir analize göre, sosyal medyayı

aktif bir şekilde kullanan hastanelerin sayısı 1,229'dur. 149 hastanenin blogu var. Sosyal medya hesabı kullanmayan hastanelerin oranı %17'dir. Doktorların %87'si kişisel anlamda sosyal medyada aktif olduklarını söylüyor. Profesyonel amaçlı kullananlar ise %67'dir (Sözen, 2014). Medyanın dijital sağlık okuryazarlığına en büyük katkısı bu alanda yapılan tüm yeniliklerin halkla buluşturulmasıdır. "Dünya" gazetesinin yayımladığı haberleriyle bu anlamda iyi bir örnek sayılmaktadır: "Yapılan araştırmalardan da görüleceği gibi Türkiye'de e-sağlık uygulamaları alanında yapılan yatırımlar her geçen gün gelişme gösteriyor. Artan yatırımlar kullanıcı talebini de doğru orantıda artırıyor. Türk Telekom'un da yatırım yaptığı Dr Turkey, Türkiye'de ve bölgede başarılı bir doktor hasta buluşma platformu olmayı hedefliyor. Sağlık yönetimi uzmanı ve tele-sağlık sunumu yatırımcısı Dr. Bülent Koray Göker uzaktan sağlık çözümlerinin ülkemizde yaygınlaşması, vatandaş için olduğu kadar hem devlet, hem de sağlık ve sigorta sektörleri için ülkemize pek çok açıdan fayda sağlayacağını ifade ediyor. 2019 yılı itibarıyla yurtdışında yaşayan vatandaşlarımız için Türk doktorları tarafından kendi dillerinde sağlık hizmeti sunmaya başlayacak olan "Dr Turkey", ilk yılda 500 bin yurttaşa ulaşmayı hedefliyor." (Altun, 2018).

3.4. Rusya: Dijital Sağlık Okuryazarlığı Kavramına Yaklaşımı ve Medya ile İlişkili Uygulamaları

Yapılan literatür incelenmesi sonucunda, günümüzde Rusya bilimsel topluluğu tarafından kabul edilmiş sağlık okuryazarlığı genel bir terimi bulunmamaktadır. Rusçaya tercümesi ve kullanılması sırasında bir terim çeşitliliği gözlemlenmektedir (Сырцова, 2016: 60). Rus araştırmacılar, bu durumun nedeni yabancı kaynaklarda yer alan sağlık okuryazarlığı (health literacy) teriminin Rusça'daki eş anlamlı sözcüklerin tercümesine bağlanmaktadır. Böylece, sağlık okuryazarlığı için Rusça da bulunan 8 eş anlamlı terim tespit edilmiştir: (1) hijyen eğitimi, (2) sağlık okuryazarlığı, (3) sağlık yeterliliği, (4) sağlık uyumluluğu, (5) tıbbi hijyen (6) hijyenik tıp okuryazarlığı, (7) tıbbi okuryazarlık, (8) hijyen okuryazarlığıdır. Sağlık alanında çalışan 36 bilirkişi arasında yapılan bir araştırmaya göre, sağlık okuryazarlığı teriminin tercih edilen sosyal gruba göre irdelenmesi gerekmektedir. Halk gözüyle değerlendirilen terim, "sağlık okuryazarlığı" ya da "hijyen okuryazarlığı" anlam kazanmaktadır. Profesyoneller açısından ise, sağlık okuryazarlığı yeterlilik kavramın bir ifadesi olduğunu belirtmişlerdir (Сырцова, 2016: 61). Yeni teknolojilerin okuryazarlığının gelişimine etkisi tartışılmazdır. Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerin kaynağı olan İnternet, halkın sağlığı iyileşmesinde ve sağlık sisteminin geliştirilmesinde kullanılmaktadır. Bu amaca yönelik geliştirilen stratejiler sağlıklı insanlar için çevrimiçi yardım grupları oluşturulabilir, e-posta aracılığıyla hasta-doktor ilişkisi sürdürülebilir, online danışmanlık ya da online güvenli davranış bilgilendirme hizmetleri verilebilmektedir. Bazı verilere göre, %90 anket katılımcılardan İnterneti sağlık problemleri çıktıktan sonra kullanmakta ve sadece %13'ü hastalık önleme bilgileri aramaktadırlar. Bununla birlikte kullanıcılar, reklam, tüketicilerin yorumları, popüler yazılar ve tartışmalar içeren tıbbi sitelerde bile güvensiz bilgi sorunuyla karşılaşmaktadırlar. Şimdiye kadar çevrimiçi etkileşimli iletişim teknolojileri sağlık okuryazarlık düzeyi artırma amaçlı değil, sadece tek taraflı bilgilendirme için kullanılmaktadır (Фролова, 2014). Bu noktada Rusya'da

halkın sağlık okuryazarlık düzeyinin artırılması amacıyla medya okuryazarlığın giderek artan rolünün sıkça tartışılmasına neden olmuştur. Rus elektronik medyasının gündeminde dijital metinleri anlama ve analiz etme becerisi yer almaktadır. Sosyolojik Araştırmaları ve İletişim Çözümleri (FOM) tarafından yapılan “Источники новостей и доверие СМИ. Интернет как источник информации: практики и доверие.” Социологические исследования и коммуникационные решения.” (Haber Kaynakları ve Medya Güveni. Bir Bilgi Kaynağı Olarak İnternet: Uygulamalar ve Güven) isimli bir ankete göre, İnternet’teki haber kanalları çoğunlukla arama motorları (%42) veya sosyal ağlar, forumlar (%20), az sayıda kişi doğrudan haber sitelerini (%13) kullanmaktadır (FOM, 2019). Bu oranlar Rusların sosyal medya kanallarının okuryazarlık sürecinde rolünü bir kere daha ortaya koymaktadır. Rusya’da sağlık okuryazarlığı inceledikten sonra şu sonuca varılmaktadır: Sosyal medyanın kullanımı giderek daha çok tercih edilmekte ve bu durum medyada doğru ve güvenilir sağlık bilgileri bulmakta zorluk yaşanabilir. Bulaşıcı olmayan hastalıklar çoğu zaman kronik durumlara yol açar ve sağlık okuryazarlığı, insanların kronik hastalıklarını kendilerinin yönetebilmesinde önemli bir rol oynar (Всемирная организация здравоохранения, 2014). Bu bağlamda, medya okuryazarlığı eğitimi şarttır.

4. MEDYA SAĞLIK OKURYAZARLIĞININ KÜRESEL BOYUTU

Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ)’ne göre, bulaşıcı olmayan hastalıklar her yıl 41 milyon kişiyi öldürerek dünyadaki tüm ölümlerin %71’ini oluşturmaktadır. Bu tür ölümlerin neredeyse %40’ı (15 milyon) 30 ila 69 yaşlarındaki insanlarda erken gerçekleşmektedir. Bulaşıcı olmayan hastalıklardan ölümlerin %80’inin nedenleri kardiyovasküler hastalıklar (özellikler kalp krizi ve felç), malign neoplazmlar, kronik solunum yolu hastalıkları (kronik obstruktif akciğer hastalığı ve bronşiyal astım) ve tip 2 diyabettir (Масленникова, 2018). Dünyadaki tüm ülkelerde bulaşıcı olmayan hastalıkların artması Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) ve Birleşmiş Milletleri (BM) gibi sağlık alanındaki en büyük aktörleri harekete geçirip, bu hastalıkların önlenmesi ve kontrolü sağlamak için bir Küresel Plan ortaya koymuşlardır. Bu plana göre 2030 yılına kadar sağlığın önemli bir belirleyicisi olan sağlık okuryazarlığı düzeyini arttırarak durumun önemli ölçüde düzeltilmesi hedeflenmektedir. 2016 yılında Şangay Konferansı’nda atılan bu planın hedefleri arasında toplumu sağlıklı bir yaşam tarzını teşvik etmek, sağlığı, bulaşıcı olmayan hastalıkların kendi kendine teşhis ve kendini izlemesini, profesyonel lisans ve lisansüstü eğitimini ve sağlık politikalarının oluşturulmasını teşvik etmek için bilgilendirmek ve eğitmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) geliştirilmesi ve teşvik edilmesi yer almaktadır. Konferans ayrıca elektronik ve dijital sistemlerin (televizyon ve internet iletişimi, mobil iletişim) kullanımının ilgili bilgilerin yayılmasında kilit bir rol oynaması gerektiğini vurgulamıştır (Масленникова, 2018).

Dijital toplumda enformasyon tüketimi ve özellikle sağlık enformasyon tüketimi vazgeçilmezdir. 21. yüzyılın bireyin bu ihtiyacı büyük ölçüde kitle iletişim araçları karşılamaktadır. Okuma, yazma, sayma, konuşma gibi sadece geleneksel becerilerin geliştirilmesine ihtiyaç yoktur, aynı zamanda medyanın dilini anlama, bulma,

kullanma, değerlendirme, iletme, medya mesajları oluşturma becerisi önem kazanmaktadır. Uzmanlaşmış beceriler okuryazarlığı yepyeni bir seviyeye taşımaktadır (Гудилина, 2016). Birçok yazar, global ağının kullanıcıları sağlık enformasyonu başka bir şekilde algıladıklarını ileri sürmektedirler. Her şeyden önce birey, özgür bir şekilde bu enformasyonu resmi ya da resmi olmayan sitelerde aramaktadır. İkinci olarak birey, sadece bu sitelerin ziyaretçisi değil, forumlar ve sosyal medya ağlarında aktif bir katılımcısıdır. Bu şekilde kullanıcı başka insanlarla iletişime geçmekte ve kendisi bu iletişimin etkisinde kalmaktadır. Üçüncü olarak da ağlarda çelişkili ve bol sağlık enformasyon yüzünden insanların analiz ve sentez yapma becerilerine sahip olmayı gerektirmektedirler (Фролова, 2016). Bununla birlikte, küresel olarak, en az 750 milyon genç ve yetişkin hala okuma yazma bilmiyor ve 250 milyon çocuk temel okuryazarlık becerileri kazanamıyor. Bu, düşük okuryazar ve düşük vasıflı gençlerin ve yetişkinlerin topluluklarına ve toplumlarına tam katılımından hariç tutulmasına neden olmaktadır (UNESCO).

Son yıllarda dünyada okuryazarlık seviyesinde ciddi bir azalma kaydedildiği görülmektedir. 2018 yılında Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından düzenlenen uluslararası PISA testi öğrencilerin dijital ortamda okuma becerilerini ölçmenin yanı sıra geleneksel okuma becerilerini, matematik ve fen bilgisini değerlendirdi. PISA okuryazarlığı, okuma yazma, anlama, kullanma, değerlendirme, metinler üzerinde düşünmek ve metinlerle etkileşime geçmek, hedeflerine ulaşmak, bilgisini geliştirmek ve topluma katkı sağlama potansiyeli olarak tanımlanmaktadır (PISA 2018, 2019: 4). Teste 79 yüksek ve orta gelirli ülkeden 15 yaşını dolduran 10 milyon öğrenci katılmıştır. Aşağıda belirtilen tabloda sadece bu çalışmanın kapsamında incelenen ülkelerin bilgileri verilmiştir. Verilerin Avrupa puan ortalamasına göre değerlendirilmektedir.

Tablo 2. PISA 2018 Değerlendirme Puanları

	Okuma	Matematik	Fen Bilgisi
	Skor	scor	Scor
OECD Puan Ortalaması	487	489	489
ABD	505	478	502
Fransa	493	495	493
Romanya	428	430	426
Rusya	479	488	478
Türkiye	466	454	468

Kaynak: OECD Programme For International Student Assessment. <https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2018-results.htm>

Tablodaki verilere göre okuma için en yüksek skor Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'nde kaydedilmiştir. Sırasıyla Fransa, Rusya, Türkiye ve Romanya skoruyla yer almaktadır. Matematik için veriler şu şekildedir: Fransa, Rusya, ABD, Türkiye ve

Romanya. Fen bilimleri için şöyle bir sıralama yapmak mümkündür: ABD, Fransa, Rusya, Türkiye ve Romanya. Oluşturulan sıralamasına göre en düşük fonksiyonel (okuma-matematik-fen bilgisi) okuryazarlığı Türkiye ve Romanya için kaydedilmiştir. Tablodaki yer alan ülkelerde ve özellikle Türkiye ve Romanya’da PISA testin sonucunun analizi öğrenmek için bu ülkelerin dijital medya kaynaklarına ulaşılmıştır. Bu ülkelerde fonksiyonel okuryazarlık düzeyi hakkındaki bilgileri bu çalışmanın amaçlarından biri olan medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı ilişkiseliliğinin küresel boyutunu açıklayacak önemli bir ipucu vereceği kanaatindeyiz. John Keane’nin “Küresel iletişim mediasındaki gelişmeler en azından kuramsal düzeyde dünyayı daha küçük ve açık bir dünya haline getirmektedir” (Büyükbaykal, 2014: 98) sözleri bu durumu açıkça ifade etmektedir. PISA sonucu bu küresel gelişmelerden biridir.

4.1. ABD Dijital Medyanın Gözüyle PISA Sonucu:

Amerika Birleşik Devletleri’nde eğitim için milyarlarca dolar harcadığı halde 2018 PISA testlerin sonucu Amerikalıları hayal kırıklığına uğrattı. The New York Times gazetesinde yayınlanan “It Just Isn’t Working’: PISA Test Scores Cast Doubt on U.S. Education Efforts” (‘İşe Yaramıyor’: PISA Test Puanları ABD Eğitim Çabalarında Şüphe Yaratıyor) başlıklı makalede Amerikan gençlerinin okuma ve matematik alanındaki performansı, uluslararası bir sınavın son sonuçlarına göre, standartları yükseltmek ve öğrencilerin dünyadaki akranlarıyla rekabet etmelerine yardımcı olmak için on yıllarca süren çabalara rağmen, 2000 yılından bu yana durgun olduğu belirtilmektedir. Mücadele eden öğrencilerin performansının neden düştüğü konusunda bir fikir birliği yoktur. Test uzmanı ve Harvard Eğitim Enstitüsü’nde profesör olan Daniel Koretz, son test sonuçlarının “politika reformunun tüm sapmasını yeniden düşünmenin zamanı geldi çünkü gerçekten işe yaramadığını” söyledi (Goldstein, 2019). The Wall Street Journal ve The Journal gibi süreli yayınlar, PISA 2018 sonuçları tartışırken “ayrıcalıklı” öğrenciliği dile getirmektedir. ABD sonuçları, diğer birçok katılımcı ülkede olduğu gibi, burada ekonomik avantajları olan öğrencilerin, avantajları olmayanlardan daha iyi performans gösterdiğini ortaya koydu. Okumak için, “sosyo-ekonomik açıdan avantajlı” olan öğrenciler ile olmayanlar arasındaki “performans boşluğu” 99 puandı (Schaffhauser, 2019).

4.2. Fransa Dijital Medyanın Gözüyle PISA Sonucu:

Fransa’da en popüler gazetelerinden biri olan “Le Figaro” 2018 PISA sonuçları açıklandığı günde Milli Eğitim Bakanı Jean-Michel Blanquer ile bir söyleşi yayınladı. Fransa, PISA 2018’de 22. sırada yer alıyor ve sonuçlar 2015’e kıyasla durgun. 15 yaşındaki öğrencilerin sonuçlarını değerlendiren bu uluslararası sıralama olan PISA’nın sonuçları Fransa için “görmekli” olmasa dahi, bakan, politikasının doğru yönde ilerlediğini garanti etmektedir. PISA’nın öğretileriyle adım adım “tutarlı” olduğunu düşünmektedir. Bakan, politikasının “uzun vadeli” olduğuna ve zaten “kısa vadeli” sonuçlar ürettiğine inanırken, Fransa en son PISA sıralamasında durgunlaşıyor (Beyer vd., 2019). <https://www.france24.com> sitesinde yayınlanan ve

OECD'nin analistlerin görüşlerini içeren bir makalede Fransız öğrencilerin sosyal ve ekonomik eşitsizliğinin PISA sonucuna büyük bir etkisi var. OECD'ye göre, Fransa'daki sosyo-ekonomik eşitsizlikler son 10 yılda kötüleşmedi. OECD analisti Eric Charbonnier AFP'ye "Ama seviyeleri hâla endişe verici" dedi. "Hükümet bu savaşı, bir öncelik haline getirmeli." (Valdares, 2019). Fransız dijital medyada PISA 2018 sonucu ile ilgili ortaya atılan manşetler, Fransız eğitim sisteminde eşitsizlikler gerçeğinin bir kere daha altını çizmektedir. Le Monde gazetesi bu anlamda iyi bir örnektir: "Enquête PISA 2018: l'école française toujours aussi inégalitaire." (PISA 2018 Araştırması: Fransız Okulu Hâla Eşit Değil).

4.3. Romanya Dijital Medyanın Gözüyle PISA Sonucu:

"Universul" gazetesinin dijital sayfasında "2019 PISA Testlerinin Sonuçları. Romanya, OECD Ülkeleri Arasında 50. Sırada" (Ofrim, 2019) başlığın altında yer alan bilgilerden Romanya için PISA sonucu "feci sonuçlar" olarak değerlendirildiği öğrenilmektedir. Romanya'nın en çok okunan gazetelerinden biri olan "Adevărul" da 3 Aralık 2019 tarihinde "2018 PISA Sonuçları. Romanya Avrupa'nın Utancı Olmaya Devam Ediyor" (Vlaston, 2019) başlıklı bir makale yayımlanmaktadır. Makaleye göre 2018 yılında Romanya şu gerçeklerle karşı karşıya kalmıştır: "işlevsel cehalet" (functional illiteracy) yüzde 44'tür. Matematikte temel aritmetik işlemleri bilmeyen birçok öğrenci vardır, PISA 2018 testlerinde 2. seviye zorluk seviyesine ulaşmayanların oranı yüzde 47'dir. Fen bilimleri ise, bu alanda temel korelasyonları başaramayanların oranının yüzde 44'üne kadar bir artışa işaret etmektedir. Romen müfredatı uygulamalı-pratik, disiplinler arası, sürekli öğrenme ve üretme boyutlarının yerine sadece teorik kavramsal ve çok yüklü bir boyuta sahiptir. PISA sıralamasında üst sıradaki eğitim sistemleri dört ilkeye dayanmaktadır: bilmeyi öğrenmek, yapmak, olmak ve birlikte yaşamaktır. Romanya'da sadece ilk ilke var: bilmeyi öğrenmek. Romen müfredatı bugün 50 yıl öncekiyle aynıdır. Bu koşullar altında, Romen eğitiminin AB'deki konumuna şaşırılmamalıdır (Vlaston, 2019). "Ziarul Financiar" (Finansal Gazete) çarpıcı bir sonuç ortaya koymaktadır: "Gelecek nesillerin yüzde 40'ı, ilköğretim eksikliği nedeniyle işlevsel ve sosyal olarak okuma yazma bilmemektedir, bu da gelecekte işgücü piyasası, iş dünyası ve ekonomi için bir felaket anlamına gelecektir." (Hostiuc, 2018).

4.4. Rusya Dijital Medyanın Gözüyle PISA Sonucu:

Rusya'nın devlet gazetesi olan "Российская Газета" (Rus Gazetesi) 3 Aralık 2019 tarihinde PISA'nın raporu değerlendirerek "Попасть в десятку лучших. Россия вошла в число стран с устойчивым развитием качества образования" (İlk On En İyi Ülke Arasında Yer Almak. Rusya, Eğitim Kalitesinin Sürdürülebilir Kalkınması Olan Ülkeler Arasında) başlığıyla haberi yazdı. Habere göre, Rusya'nın öğrencileri bilgiyi algılama ve anlama yeteneğinde dünyada 31. bilim okuryazarlığında 33. matematik okuryazarlığında ise 30. sırada yer aldı. 2015 PISA sonuçlarıyla kıyaslandığında 2018 yılındaki sonuçlarda "hafif" bir düşüş kaydedilmiştir. Eğitim Kalitesi Değerlendirme Merkezi Başkan Yardımcısı Galina

Kovaleva, puanlarındaki bu azalmayı, 2018’de test teknolojisinin kendisinin değiştiği gerçeğiyle ilişkilendiriyor. Test tamamen dijital hale geldi ve İnternet üzerinde yetkin bir çalışma gerektiriyor. Bu nedenle, Eğitim Bakanlığı talimatlarıyla uzmanlar tarafından, etkileşimli formatta geliştirilen uygulamalar gelecek yıldan itibaren “Rus e-okulu” platformunda olacaktır (Колесникова, 2019). 2018 PISA araştırmasında yer alan Rusya’nın başkenti Moskova ayrı bir katılımcı olarak kaydedildi. Moskova’nın öğrencilerinin okuma yazma becerisi 534 puan ile değerlendirilerek, Singapur ve Çin’in dört eyaletinden sonra dünyada üçüncü sırada yer aldı (DW Rusya, 2019).

4.5. Türkiye Dijital Medyanın Gözüyle PISA Sonucu:

“PISA testi 2018 sonuçları açıklandı: Türkiye yine tüm alanlarda OECD ortalamasının altında” (Öztürk, 2019) başlıklı haberde Eğitim Reformu Girişi (ERG) Politika Analisti Yeliz Düşkün, Okuma alanında en alt düzeyde yeterlilik gösteren çocuklar bir metinde çok açık olan bilgileri saptamak, kendilerine tanıdık gelen konulardaki yazıların ana fikrini fark etmek gibi basit şeyleri yapabilirler ama daha derin yorumlarda bulunmakta zorlanırlar. Matematikte de çok basit işlemleri yapabilirler. Dolayısıyla PISA sonuçları, Türkiye’de 15 yaşındaki öğrencilerin önemli bir oranının temel becerilerden yoksun olduğunu gösteriyor” (Öztürk, 2019). “Akşam” gazetesinde yayımlanan “PISA 2018 sonuçları açıklandı! PISA 2018 sonuçlarında Türkiye’den Büyük Başarı” (Akşam, 2019) haberinde araştırmanın sonucunu olumlu olarak değerlendirildi. Habere göre, PISA 2018 sonuçlarına göre OECD ülkeleri içerisinde matematik ve fen puanlarını en çok artıran ülke Türkiye oldu. PISA 2015 araştırmasında okuma becerilerinde 50’nci sırada yer alan Türkiye, PISA 2018 araştırmasında 40’inci sıraya yükseldi. PISA 2015 araştırmasında matematik okuryazarlığında 50’nci sırada yer alan Türkiye, PISA 2018 araştırmasında 42’nci sıraya yükseldi. PISA 2015 araştırmasında fen okuryazarlığında 54’üncü sırada yer alan Türkiye, PISA 2018 araştırmasında 39’uncu sıraya yükseldi. “Cumhuriyet” gazetesinde yayımlanan “PISA testi 2018 sonuçları açıklandı: Türkiye’de öğrenciler temel becerileri bile yerine getiremiyor” başlıklı haberinde Eğitim Reformu Girişi (ERG) Politika Analisti Yeliz Düşkün’ün vatandaşların okuryazarlık seviyesinin artmasıyla ilgili bazı değerlendirmeleri yer almaktadır. Düşkün’e göre, “PISA sonuçları, bir ülkede eğitim kurumlarına yapılan harcama arttıkça ülkenin ortalama başarısının da arttığını gösteriyor. Bu bağlamda Türkiye, eğitime ayrılan kaynakları artırması gereken ülkeler arasında sayılıyor.” PISA raporunda Türkiye’nin eğitimdeki başarısına dair bir değerlendirme yapılabilmesi için kısa dönemli değişimlere değil, uzun vadeli değerlendirmelere ihtiyaç duyulduğu ifade ediliyor (Cumhuriyet, 2019).

Küresel nitelikte olan PISA testi sonuçlarına ve irdelediğimiz her ülkenin dijital medyadaki yer alan yorumlarına dayanarak medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı ilişkisini açıklayacak bağlamı tespit edip ortaya konulmuştur. “Seviye Etkileşimi” adlandırdığımız bu bağlamda fonksiyonel sağlık okuryazarlığı ile düşük seviye medya okuryazarlığı ve iletişimsel sağlık okuryazarlığı ile yüksek seviye medya okuryazarlığı etkileşimsel bir model deseni oluşmaktadır. *Fonksiyonel sağlık okuryazarlığı*, bireylerin sağlıkla ilgili okuma ve yazma temel becerilerini

göstermektedir. Sağlık riskleri veya sağlık sistemini nasıl kullanılacağı, okuma yeteneğini aktif olarak nasıl gerçekleştirileceğini göstermektedir (Bilişli, 203). Bu etkileşimde yer alan *düşük seviye medya okuryazarlığı*; medya ürünlerini tanımak, takip etmek veya izlemektir. Yani bu seviyede medyanın ürünlerinden haberdar olma söz konusudur (Kurudayıoğlu ve Tüzel, 210: 291). Başka bir anlatımla medya sağlık okuryazarı olmak yazılı, sözlü ya da görsel yapılardaki (internet, gazete, radyo, televizyon vb.) sağlıkla ilgili mesajlarına ulaşmak, tanımak ve takip etmek demektir. *İletişimsel sağlık okuryazarlığı*, özellikle sağlık sunucuları ile iletişim kurabilme konusunda gelişmiş bilişsel ve sosyal yetenekleri, kendine güven gibi kişisel ve sosyal yetileri, sağlık aktivitelerine katılma, medyada sağlık enformasyonu aramayı, sağlık mesajlarını anlama ve değişen koşullardaki sağlık bilgilerini uygulamayı kapsar (Özkan, 2017). Bu etkileşimde yer alan *yüksek seviye medya okuryazarlığı*, medya ürünlerinden gelen mesajları yorumlayabilme, tartışabilme ve farklı türden medya araçları kullanarak mesaj iletme ve paylaşma becerisidir (Kurudayıoğlu ve Tüzel, 2010: 291). Bu aşamada birey, medya sağlık okuryazarı olarak kendi sağlığı ilgilendiren konularda interaktif bir yaklaşım sergilemesi gerekmektedir. Bu etkileşimin bir üst kademesinde yer alan *enformasyonun eleştirel açıdan değerlendirilmesi*, sağlığın sosyal belirleyicilerinin anlaşılması ve kolektif eyleme katılımı kapsayan eleştirel sağlık okuryazarlığı, direkt olarak medya okuryazarlığı ile ilişkilidir. Eleştirel sağlık okuryazarlığı; bireylerin/hastaların sağlık enformasyonun oluşum süreci, medya sistemlerinin yapısını, mesajın kaynağı ve alıcısı arasındaki güç-çıkarcı ilişkisini sorgulayabilmelerini gerektirir ki, bunun da medya okuryazarı olmadan yerine getirebilmesi mümkün değildir (Küçük Durur, 2016: 69). İçinde bulunduğumuz dönem küreselleşmenin ortaya koyduğu standartlar ışığında iyi bir medya sağlık okuryazarı yetiştirilmesinin vazgeçilmez bir boyutu haline gelmiştir. Ancak, bu alanda yapılan tüm araştırmalar dünyanın nitelikli değil, yetersiz bir medya sağlık okuryazarına sahip olduğuna işaret etmektedir. Küreselleşme sürecinde öteki ile aynılaşıma, tektipleşme, kendine ve kendi kültürüne yabancılaşmayı gerekli kılmaktadır. Kendine ait değerler, küresel pazarın hizmetine sunulduğunda yapay, tektip, özgünlüğünü yitirmiş olmaktadır. Dolayısıyla kültür endüstrisi, tüketime yönelik içi boşaltılmış, yapay kültürel ürünlerle kitleleri tüketim bombardımanına tutarak, zihinsel fonksiyonları olumsuz etkilemekte, düşünüp sorgulamayan, demokratik tepkilerini gösteremeyen edilgen, kolay yönetilen kitleler yaratmaktadır (Mora, 2011: 89-90). Küresel bir dünyada nitelikli medya sağlık okuryazarları yetiştirmek insanlığın çözmek zorunda olduğu en karmaşık denklemlerinden biridir. Tekelleşen, ticarileşen ve giderek daha fazla reklama dayalı hale gelen ve “birlikte hareket ettiği şirketlerin reklam bağımlısı” olan global medya (Aydoğan, 2005: 90), dünyada medya sağlık okuryazarlığı seviyeleri arttırma çabaları oldukça zorlaştırmakta, oysa bu süreçte dijital medyaya görece güçlü bir rol atfedilmektedir. Yeni küresel enformasyon ve iletişim düzenine uyum sağlayan bireyi yetiştirme hedefi tüm ülkelerin ve uluslararası kuruluşların gündemindedir. Bu bağlamda Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa Birliği Ülkeleri, Rusya ve Türkiye’yi ilgilendiren literatürü incelenmiştir. Bu ülkelerdeki akademisyenlerin görüşü ve önerileri ortaya koyarak küresel çözüme katkıda bulunacağı düşünülmüştür.

4.6. Medya Sağlık Okuryazarlığında Küresel Arayışlar

Birçok bilim adamı sağlık okuryazarlığı seviyesini yükseltmek amacıyla alanla ilgili yapılan araştırmaların sayısının artırılmasını önermektedirler. Belçikalı profesör Stephan Van den Broucke'ye göre, bu konuda artan çalışmaların sayısı bilgi tabanlarının genişlemesini ve sağlık okuryazarlığı üzerine doğrulanmış karmaşık önlemler setlerine ulaşılmasına sağlayacaktır. Van den Broucke, “La litt ratie en sant : un concept critique pour la sant  publique” (Sağlık Okuryazarlığı: Halk Sağlığı İçin Kritik Bir Kavram) isimli makalesinde genişletilmiş araştırmaların önemine değinerek, sağlıkta yeni cihazların, iletişim alanında ise yeni bilgi teknolojilerin okuryazarlık üzerindeki etkisini değerlendirilmesi mümkün kılacağına altını çizmiştir. Bunun yanı sıra, sağlık okuryazarlığının potansiyel kullanımı sağlık eğitimindeki sonuçlarını ölçülmesini sağlayabileceği belirtmiştir (Van den Broucke, 2017: 13). Belçikalı profesör, sağlık okuryazarlığı araştırmaların geçmişteki ve gelecekteki amaçlarına yönelik Amerikan Medikal Derneği tarafından dört öncelikli alan önerilmesine ilave olarak önümüzdeki yıllarda cevabı aranacak soruları ortaya koymuştur. Sağlık okuryazarlığı düzeyi taramasını iyileştirmek, okuryazarlığı düşük olan hastalarla iletişimi geliştirmek, düşük sağlık okuryazarlığının sağlığa ve sağlıkla ilgili maliyet etkisini incelemek, düşük sağlık okuryazarlık düzeyi ve sağlık sonuçları arasındaki nedensel ilişkileri tanımlamak yakın geçmişteki amaçlar arasında yer almaktadır. Geleceğe yönelik amaçları Van den Broucke soru şeklinde sıralamıştır. Sağlık okuryazarlığı sağlık profesyoneller için düzenlenen eğitim programlarla nasıl bütünleştirir? Bireysel sağlık okuryazarlığından daha geniş ve toplumsal bir sağlık görüşüne geçiş ya da başka bir deyişle, sağlık okuryazarlığı düzeyi düşük olan insanların örgütsel seviyede daha iyi bir hesaba tutmak için kuruluşların sağlık okuryazarlığı kurumsal politikalarına nasıl dâhil ederler? Sağlık okuryazarlığı ile medya ve yeni teknolojilerle ilgilenen toplumun okuryazarlığı düzeyi nasıl ilişkilendirilir? Bu sorulardan anlaşıldığı gibi, bir küresel planlama sorunsalı olarak değerlendirilen medya sağlık okuryazarlığı yapısı içinde çözülen sağlık okuryazarlığı ve medya okuryazarlığı önümüzdeki yıllarda uluslararası camianın gündeminde yer alacaktır. Sonuç olarak, uluslararası halk sağlığı topluluğu büyük bir zorlukla karşı karşıya: araştırma kuruluşlarına ve yukarıdaki soruları cevaplayacak olan araştırmacılara destek olmak ve böylece mücadeleye cevap vermek adına düşük bir sağlık okuryazarlığı seviyeyi temsil eden halka yardım etmektir (Van den Broucke, 2017: 13).

Rusya Federasyonu Hükümeti, 28-29 Nisan 2011 tarihlerinde Dünya Sağlık Örgütü Moskova'nın insiyatifinde gerçekleşen Sağlıklı Yaşam Biçimleri ve Bulaşıcı Olmayan Hastalıklar konulu ilk Küresel Bakanlar Konferansı'nın toplanmasını başlattı. Konferans, en önemli uluslararası belgesi olan “Moskova DSÖ Bildirgesi”nin kabulü ile sona erdi. Belgenin temel amacı, Dünya Sağlık Örgütü Üye Devletlerine sağlıklı yaşam tarzları ve bulaşıcı olmayan hastalıkların önlenmesi için politika ve programların geliştirilmesi ve güçlendirilmesinde yardım sağlamaktır. 16-17 Kasım 2017 tarihinde düzenlenen Küresel Bakan Konferansı'na ev sahipliği yapan Rusya'nın başkenti Moskova'da farklı ülkenin bakanları sürdürülebilir kalkınma döneminde tüberkülozu ortadan kaldırmak için çok sektörlü yaklaşımı konuşmak için

bir araya gelen bakanlar, bulaşıcı olmayan hastalıkları ve tüberkülozu ortadan kaldırma eylemlerin kapsamında her seviyede ve sektörler arasında bilgilendirme mekanizmalarını güçlendirilmesini önermişlerdir.

Dünya Sağlık Örgütü ve Birleşmiş Milletlerin 2030 Gündeminin uygulanması, yeni yaklaşımlar ve farklı hedefler arasındaki sinerjilerin kullanımı gerektirmektedir. Buna ek olarak, 2030 Gündeminin iddialı ve küresel ölçeğini göz önünde bulundurarak, başarıya ulaşmak için ancak yeni bir küresel ortaklık oluşturulmasıyla mümkün olacaktır (DSÖ, 2016: 8). Bu küresel ortaklıkta iktidar yetkilileri, sivil toplum, BM ajansları, topluluk liderleri, araştırma ve eğitim kurumlarının yanı sıra medya (sosyal ağlar dâhil) sağlık okuryazarlığın geliştirilmesi amacıyla bilgi dağıtım sürecinde çok önemli rolü oynamaktadır.

SONUÇ

Medya sağlık okuryazarlığı kavramının bileşenleri olan medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığının ilişkiselliği gelenekselden dijital ve dijitalden küresel boyutuna tespit edilen tarihsel, istatistiksel ve eğitimsel kriterlerine göre neticelenmiştir. Bu çalışmada analiz edilen Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa Birliği'nde olan Fransa ve Romanya ile Rusya ve Türkiye'nin medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı diyalektik açıdan irdelenmiştir. Ulusal düzeyde ortaya konulan tabloların yardımıyla, uluslararası düzeyde kıyaslanabilirliği sağlanmaya çalışılmıştır. *Tarihsel ilişkiselliği* açıklayan tablonun çekirdeğinde incelenen ülkelerin okurlarının sağlık içerikli geleneksel ve dijital gazeteyle ilk karşılaşma yer almaktadır. Bunun yanı sıra sağlık okuryazarlığı süreçlerine dair ilk bilgiler ve sosyal hareketlerdeki ana tarihleri verilmiştir. *İstatistiksel ilişkiselliği* açıklayan tablonun özünde uluslararası ve ulusal anketler ve araştırmalar yer almaktadır. Okuryazarlığı ölçmeyi hedefleyen bu araştırmalardan bazıları başlangıçta kendi başlarına sağlık okuryazarlığı becerileri ölçmek için oluşturulmamış olsa da, sağlık okuryazarlığı araştırmak için önemli bir veri kaynağı olarak kullanılmaktadır. Uluslararası düzeyde yapılan araştırmaların amacı katılımcı ülke bazında nüfusun fonksiyonel okuryazarlığı seviyesini ölçmektir. Dünya çapında tespit edilen fonksiyonel cehalet oranları, sağlık okuryazarlığının düşük seviyesinin ana nedenini oluşturmaktadır. Bu nedenle ülkelerin ulusal politikalarında okuryazarlık göstergelerine önem verilmekte ve tekrar gözden geçirilmektedir. Bu çalışmada incelenen ülkelere geliştirilmiş ulusal programlar aracılığıyla okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı düzeyi ölçen sadece ABD, Fransa ve Türkiye'dir. Rusya ve Romanya'nın uluslararası araştırmalarına katıldıkları halde, ulusal çapta geliştirdikleri araştırmalar ve ölçeklerinin bulunmadığını tespit edilmiştir. İstatistiksel ilişkiselliğinin bir başka boyutu uluslararası çalışmaları kapsamında değerlendirilen okuryazarlık puanı üzerindeki dijital medyanın tartışma ve görüşüdür. Toplumda katalizör vazifesi gören medya, okuryazarlıkla ilgili sorunları ve çözüm önerileri ortaya koymaktadır. Bu çalışmada, 5 ülkenin dijital medyasında yer alan görüşleri incelenmiş ve yapılan analizlerin sonucunda nüfusun okuryazarlık seviyesini etkileyen eğitim ile ilişkili olduğu düşüncesi ortaya konulmuştur. *Eğitimsel ilişkiselliği* açıklayan bu düşünce, incelenen ülkelerin geleneksel dönemlerinde ortaya

atılmıştır. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, toplumların ilgi odağında olan sağlık konuları, ulusal eğitim sistemlerindeki reformları tetiklemiştir. Başlangıçta hijyen temalı filmlerle (Fransa) başlayan bu eğitimler müfredatta "hijyen eğitimi" (Romanya) ismi altında yer alıyordu. 1920'li yıllarda sosyal hijyen eğitimler üniversite müfredatlarında mevcuttu (Rusya). 1930'lu yıllarda Türkiye'de medya eğitiminin okulda verilmesi gerekliliğini dile getirildikten yarım asırdan sonra 1990'lı yıllarda dünyada medya okuryazarlığı ve sağlık okuryazarlığı ilişkiselliği konuşulmaya başlanmıştır. Konferans düzeyinde başlayan bu çalışmalar ABD'de 1995 ve 1998 yıllarında gerçekleşmiştir.

2000'li yıllarda dünya küreselleşme dönemine hız verirken, bilgi ve iletişim teknolojileri gelişmesiyle birlikte sağlık ve medya sektörleri arasında daha çok kesişen noktalar olmuştur. Yoğun bir entegrasyon sürecinden geçerek, dijital sağlık okuryazarlığı ve dijital medya okuryazarlığı kavramlarına yaklaşımları değişerek, dijital boyutundaki uygulamaları ortaya koymuştur.

Burada özetlenen medya sağlık okuryazarlığında küresel ortaklık arayışları, bugün toplulukların sağlık okuryazarlığına ilişkin yüksek kaliteli verilerden elde edilen yeni ve zengin bir kaynak oluşturmuştur ve hem ülkeler içerisinde hem de ülkeler arasında kıyaslamalara imkân vermektedir.

KAYNAKÇA

- Altun, S. (2018). "E-Sağlık Sektöründe Büyüme İvme Kazandı, Dünya Gazetesi", <https://www.dunya.com/saglik/e-saglik-sektorundeki-buyume-ivme-kazandi-haberi-433626> [10.12.2019, WEB;]
- Aydoğan, F. (2005). Medya ve Tüketim Kültürü Üzerine, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Bacanlı, H., As, E. (2018). Ceride-i Tıbbiye-i Askeriye'den Gülhane Tıp Dergisi'ne (1872-2017), http://sbu.edu.tr/FileFolder/Dosyalar/eb408a43/2018_10/cerideitibbiyeyiaskeriyeden.pdf [4.12.2019, WEB;]
- Bayrak, H. (2019). 2019 "Türkiye İnternet Kullanım ve Sosyal Medya İstatistikleri", Dijilopedi, <https://dijilopedi.com/2019-turkiye-internet-kullanim-ve-sosyal-medya-istatistikleri/> [10.12.2019, WEB;]
- Berkman, N.D., Davis, T.C., McComarck, L. (2010). "Health Literacy: What Is It?", Journal of Health Communication, Vol. 15, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10810730.2010.499985> [21.12.2019, WEB;]
- Beyer, C., Pech, M. E., Tremolet de Villers, V. (2019). "Blanquer réagit au classement Pisa: «Il faudrait rester ministre de l'Éducation pendant dix ans»", Le Figaro, <https://www.lefigaro.fr/actualite-france/blanquer-repond-au-classement-pisa-il-faudrait-rester-ministre-de-l-education-pendant-dix-ans-20191203> [8.12.2019, WEB;]
- Bilişli, Y. (2019). "Medya ve Sağlık Arasındaki Sınırları Keşfetmek: Eleştirel Medya Sağlığı Okuryazarlığı Bağlamında Sağlık Haberlerine Yaklaşım", Maltepe

- Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 5 (2) kış, ss. 197-219, <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/649820> [8.12.2019, WEB;]
- Binark, M., Gencil Bek, M. (2010). Eleştirel Medya Okuryazarlığı, 3. Baskı, İstanbul, Kalkedon Yayıncılık
- Broussouloux, S., Houzelle-Marchal N. (2006). “Éducation à la santé en milieu scolaire”. Saint-Denis: Éd. INPES. https://cache.media.eduscol.education.fr/file/Action_sanitaire_et_sociale/30/4/guide_education_sante_115304.pdf [27.12.2019, WEB;]
- Büyükbaykal, C. (2014). Küreselleşme ve Küresel Çağda Medya, İstanbul: Derin Yayınları
- Büyükbaykal, C. (2018). Medya Okuryazarlığı Eğitimi, İstanbul: Derin Yayınları
- Cenan, C. (2018). “Niveluri de alfabetizare și (mass) media românească”, Medium, <https://medium.com/neurocoffee/niveluri-de-alfabetizare-%C8%99i-mass-media-rom%C3%A2neasc%C4%83-83087b3039d9> [10.12.2019, WEB;]
- Comisia Europeană (2012). Grupul de experți UE la nivel înalt privind alfabetizarea. Rezumat. <http://ec.europa.eu/education/literacy> [8.12.2019, WEB;]
- Cumhuriyet Gazetesi. (2019). “PISA testi 2018 sonuçları açıklandı: Türkiye’de öğrenciler temel becerileri bile yerine getiremiyor”, <http://www.cumhuriyet.com.tr/haber/turkiye/1705909/pisa-testi-2018-sonuclari-aciklandi-turkiyede-ogrenciler-temel-becerileri.html> [7.12.2019, WEB;]
- Çolaklar, H. (2018). Türkiye’de Tıp Kütüphaneleri: Elektronik Süreli Yayın Hizmetlerinin Yönetimi, 1. bs., İstanbul, Hiperyayın, https://books.google.com.tr/books?id=mOTDwAAQBAJ&pg=PA63&lpg=PA63&dq=19+y%C4%B1llarda+sa%C4%9Fl%C4%B1k+gazeteleri&source=bl&ots=Zp5fH3FkIa&sig=ACfU3U0zBaf_Z6eyg7KnF3xhdCUS9d2A6A&hl=tr&sa=X&ved=2ahUKewjC1c_EjvmAhUj_CoKHUKGCsYQ6AEwCXoECAyQAO#v=onepage&q=19%20y%C4%B1llarda%20sa%C4%9Fl%C4%B1k%20gazeteleri&f=false [5.12.2019, WEB;]
- DW Rusya (2019). “Россия сдала позиции в образовательном рейтинге PISA”, DW, <https://www.dw.com/ru/> [10.12.2019, WEB;]
- Enciclopedia României, “Televiziunea în România”, http://enciclopediaromaniei.ro/wiki/Televiziunea_%C3%AE_n_Rom%C3%A2nia [10.12.2019, WEB;]
- Ertaş, H., Kiraç, R., Demir, R. N. (2019). “Dijital Okuryazarlık ve E-Sağlık Okuryazarlığı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”, 3. Uluslararası, 13. Ulusal Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi Bildiri Kitabı, Ed. Mahmut Akbolat, Sakarya Üniversitesi, 10-13 Ekim, Sakarya, https://www.researchgate.net/publication/336881847_Dijital_Okuryazarlik_ve_E_Sa_glik_Okuryazarligi_Arasindaki_Iliskinin_Incelenmesi INVESTIGATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN DIGITAL LITERACY AND E-HEALTH LITERACY [10.12.2019, WEB;]
- Gencer, T., Daşlı, Y., Biçer, E. B. (2019). Sağlık İletişiminde Yeni Yaklaşımlar: Dijital Medya Kullanımı, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, Cilt 22, Sayı 1, Nisan, ss. 42-52, <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/674273> [10.12.2019, WEB;]

- Gezgin, S., İralı, A. E. (2017). Yeni Medya Analizleri, Eğitim Yayınevi, https://books.google.com.tr/books?id=7DajDwAAQBAJ&pg=PA303&lpg=PA303&dq=okuryazarlık%20B1k+olgununun&source=bl&ots=DPz7R2Gxrf&sig=ACfU3U3lureS8_q2AfHnzwBv_7TSoYGWHA&hl=tr&sa=X&ved=2ahUKEwjBwuukP7mAhXnxMOBHWbIBwMO6AEwCXoECAoQAO#v=onepage&q=okuryazarlık%20B1k%20olgununun&f=false [10.12.2019, WEB;]
- Goldstein, D. (2019). “It Just Isn’t Working’: PISA Test Scores Cast Doubt on U.S. Education Efforts”, The New York Times, <https://www.nytimes.com/2019/12/03/us/us-students-international-test-scores.html> [8.12.2019, WEB;]
- Health Promotion Glossary (1988), Editör: World Health Organization, Geneva. <https://www.who.int/healthpromotion/about/HPR%20Glossary%201998.pdf> [26.12.2019, WEB;]
- Heijmans, M., Uiters, E., Rose, T., Hofstede J., Devillé, W., van der Heide, I., Boshuisen, H., Rademakers, J. (2014). Study on sound evidence for a better understanding of health literacy in the European Union, Final Report RfS Chafea/2014/health/01, https://ec.europa.eu/health/sites/health/files/health_policies/docs/2015_health_literacy_en.pdf [26.12.2019, WEB;]
- Hobbs, T. N. (2019). “U.S. Students Fail to Make Gains Against International Peers. Asian students remain far ahead of Americans; performance gap widens domestically”, The Wall Street Journal, <https://www.wsj.com/articles/u-s-students-fail-to-make-gains-against-international-peers-11575360000> [8.12.2019, WEB;]
- Hostiuc, H. (2018). “România anului 2018: Din generațiile viitoare 40% sunt analfabeți funcțional și social din cauza lipsei de educație primară, ceea ce va însemna o catastrofă pentru piața muncii, pentru business și economie în viitor. Vom ajunge o țară în care vom importa tot, plătit pe datorie”. <https://www.zf.ro/eveniment/romania-anului-2018-generatiile-viitoare-40-analfabeti-funcional-social-cauza-lipsei-educatie-primara- ceea-insemna-catastrofa-piata-muncii-business-economie-viitor-vom-ajunge-tara-vom-importa-tot-16919263> [6.12.2019, WEB;]
- Institute of Medicine. (2004). Health Literacy: A Prescription to End Confusion. Washington, DC: The National Academies Press. <https://doi.org/10.17226/10883>. [28.12.2019, WEB;]
- Institutul Național de Statistică (2018). România un secol de istorie. Date statistice. Editura Institutului Național de Statistică, București. <http://www.insse.ro/cms/files/evenimente/RoCentenar/ROCentenar.pdf> [28.12.2019, WEB;]
- İnal, K. (2009). Medya Okuryazarlığı, Ankara: Ütopya.
- Karabacak, Z.İ., Sezgin, A.A. (2019). “Türkiye’de dijital dönüşüm ve dijital yazarlık”, Türk İdare Dergisi, Yıl: 91, Sayı. 488, 319-343. https://www.researchgate.net/publication/335840242_TURKIYE'DE_DIJITAL_DO_NUSUM_VE_DIJITAL_OKURYAZARLIK [10.12.2019, WEB;]
- Kickbusch, I., Pelikan, J.M., Apfel, F., Tsouro, A. D. (2014). “Санитарная грамотность Убедительные факты”. Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ),

- http://www.euro.who.int/_data/assets/pdf_file/0010/254377/Health_Literacy_RU_web.pdf?ua=1 [10.12.2019, WEB;]
- Kubey, R. (1998). "Obstacles to the Development of Media Education in the United States", Center for Literacy, <https://www.medialit.org/reading-room/obstacles-development-media-literacy-education-united-states> [9.12.2019, WEB;]
- Le Roux, T. (2009). "Santé et Souffrance au travail: une nouvelle préoccupation à la fin du XVIII^e siècle?", *Revue d'histoire de la protection sociale*, 1, N° 2, pp. 13-29. <https://www.cairn.info/revue-d-histoire-de-la-protection-sociale-2009-1-page-13.htm#> [25.12.2019, WEB;]
- Lederer, L. (1988). "What are Other Countries Doing in Media Education?", CML Center for Media Literacy, <https://www.medialit.org/reading-room/what-are-other-countries-doing-media-education> [20.12.2019, WEB;]
- Levin-Zamir, D., Bertschi, I. (2019). "Media health literacy, eHealth literacy and health behaviour across the lifespan: Current progress and future challenges", Edited by Okan, O., Bauer, U., Levin-Zamir, D., Pinheiro, P., Sorensen, K., *International Handbook of Health Literacy: Research, Practice and Policy across the Lifespan*, Policy Press, Bristol, pp. 275-290 https://www.researchgate.net/publication/329811044_International_Handbook_of_Health_Literacy_Research_Practice_and_Policy_across_the_Life-span [23.12.2019, WEB;]
- Logan, B. ve Price, N. (1977), Introduction: Television Awareness Training (TAT). *The Viewer's Guide for Family and Community*, Center for Media Literacy, <https://www.medialit.org/reading-room/introduction-television-awareness-training-tat#bio> [20.12.2019, WEB;]
- Moody, K. (1960). John Culkin, SJ: "John Culkin, SJ: The Man Who Invented Media Literacy: 1928-1993", Center for Media Literacy, <https://www.medialit.org/reading-room/john-culkin-sj-man-who-invented-media-literacy-1928-1993#bio> [18.12.2019, WEB;]
- National Center for Health Statistics. (1993). *Health, United States*, <https://www.cdc.gov/nchs/data/abus/abus93.pdf> [23.12.2019, WEB;]
- Mora, N. (2011). *Medya Çalışmaları Medya Pedagojisi ve Küresel İletişim*. Ankara: Nobel
- Nourrisson D., Parayre S. "Histoire de l'éducation à la santé à l'école : une lente et complexe ascension (XVIIIe-XXIe siècles)". *Spirale. Revue de recherches en éducation*, n°50. pp. 81-94; https://www.persee.fr/doc/spira_0994-3722_2012_num_50_1_1091 [27.12.2019, WEB;]
- Ofrim, D. (2019). "Rezultatele testelor PISA 2019. România, pe locul 50 în topul țărilor OECD", *Universul Gazetesi*, <https://universul.net/exclusiv-rezultatele-testelor-pisa-2019-romania-pe-locul-50-in-topul-tarilor-oecd/> [6.12.2019, WEB;]
- Organization for Economic Cooperation and Development (2019). *PISA 2018 Insights and Interpretations*, <https://www.oecd.org/pisa/PISA%202018%20Insights%20and%20Interpretations%20FINAL%20PDF.pdf> [5.12.2019, WEB;]
- Öncel Taşkıran, N. (2012). "Ülke Profili: Fransa", *Medya Okuryazarlığı: Avrupa Profili*, Editör: Nurdan Öncel Taşkıran, Kocaeli: Umuttepe Yayınları

- Önsüz, M. F. (2017). “Sağlık Okuryazarlığı ve Medya”, Türk Dünyası Uygulama Ve Araştırma Merkezi Halk Sağlığı Dergisi, 2(2), 46-53.
- Özdemir, Y. (2018). “Aile Sağlığı Merkezlerine Başvuran Hastaların Sağlık Okuryazarlık Düzeylerinin Belirlenmesi: Kahramanmaraş İli Örneği” Yüksek Lisans Tezi, Ankara. <http://www.openaccess.hacettepe.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11655/5156/1/0211354-> [4.12.2019, WEB;]
- Özkan, S. (2017). “Sağlık Okuryazarlığı ve Etkili Faktörler”, Türkiye Sağlıklı Kentler Birliği, <http://www.skb.gov.tr/saglik-okuryazarligi-etkili-faktorler-s24442k/> [18.12.2019, WEB;]
- Özkan, S. (2018). Ankara İli Sincan İlçesi Birinci Basamak Sağlık Personelinde Sağlık Okuryazarlığı ile İlgili Eğitim Programı Geliştirilmesi, Ankara, Pasifik Tanıtım Medya. <https://sbu.saglik.gov.tr/Ekutuphane/Yayin/555> [7.12.2019, WEB;]
- Öztürk, F. (2019). “PISA testi 2018 sonuçları açıklandı: Türkiye yine tüm alanlarda OECD ortalamasının altında”, BBC News, <https://www.bbc.com/turkce/haberler-turkiye-50639723> [7.12.2019, WEB;]
- Picard, J. F., Viet. V. (2019). “Jalons pour une histoire de la santé publique en France du XIX^e siècle à nos jours”, Histrecmed, http://histrecmed.fr/index.php?option=com_content&view=article&id=282&Itemid=240 [17.12.2019, WEB;]
- Pleasant, A. (2013). “Appendix AHealth Literacy Around the World: Part 1 Health Literacy Efforts Outside of the United States”, Health Literacy: Improving Health, Health Systems, and Health Policy Around the World: Workshop Summary. Washington, DC: The National Academies Press <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK202445/> [4.12.2019, WEB;]
- Popa, M.I. (2006). “Prefață”, Promovarea sănătății și educație pentru sănătate, Editör: Școala Națională de Sănătate Publică și Management, Editura Public H Press, București.
- Potter, W. James (2016). Medya Literacy, 8.Baskı, Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington DC SAGE Publication Ltd.
- Safon, M. O. (2019). La e-santé. Télésanté, santé numérique ou santé connectée. Bibliographie thématique, Institut de recherche et documentation en économie de la santé (IRDES), <https://www.irdes.fr/documentation/syntheses/e-sante.pdf> [10.12.2019, WEB;]
- Schaffhauser, D. (2019). “PISA: U.S. Students Flat in Math and Science”, The Journal, <https://thejournal.com/articles/2019/12/05/pisa-u.s.-students-flat-in-math-science.aspx> [8.12.2019, WEB;]
- Sezer, N., Yılmaz Sert, N. (2019). Medya Okuryazarlığı Üzerine..., Konya, Eğitim Yayınevi.
- Sezgin, D. (2013). “Sağlık Okuryazarlığını Anlamak”. İletişim. Galatasaray Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını Sağlık İletişimi özel sayı 3. İ. Çınarlı-H. Yücel (ed.): 73-91.
- Shaw, T., McGergor, D., Brunner, M., Keep, M., Janssen, A., Barnet S. (2017). “What is eHealth (6)? Development of a Conceptual Model for eHealth: Qualitative Study with Key Informants”, Journal of Medical Internet Research, Oct; 19 (10), e324. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5676031/>. [7.12.2019, WEB;]

- Sørensen, K. (2019), “Defining health literacy: Exploring differences and commonalities“. Edited by Okan, O., Bauer, U., Levin-Zamir, D., Pinheiro, P., Sorensen, K., International Handbook of Health Literacy: Research, Practice and Policy across the Lifespan, Policy Press, Bristol, pp.5-20 [https://www.researchgate.net/publication/329811044 International Handbook of Health Literacy Research Practice and Policy across the Life-span](https://www.researchgate.net/publication/329811044_International_Handbook_of_Health_Literacy_Research_Practice_and_Policy_across_the_Life-span) [23.12.2019, WEB;]
- Sözen, A. (2014). “Sağlıkta Sosyal Medya Çağı”, Tek Doz Dijital. Sağlık ve İlaç Sektörünün Dijital Teknolojiler ve İnovasyon Haber Merkezi, <http://www.tekdozdijital.com/saglikta-sosyal-medya-cagi.html> [10.12.2019, WEB;]
- T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Geliştirilmesi Genel Müdürlüğü. (2019). “Türkiye Sağlık Okuryazarlığı Düzeyi ve İlişkili Faktörleri Araştırması”, <https://sggm.saglik.gov.tr/TR.57003/turkiyenin-saglik-okuryazarligi-duzeyi-olculdu.html> [4.12.2019, WEB;]
- Thoman, E. (1977). “I Hate It, But I Love It: Television and Listerine”, Center for Media Literacy, first published in the Media&Values, Issue 1, Fall, <https://www.medialit.org/reading-room/i-hate-it-i-love-it-television-and-listerine> [20.12.2019, WEB;]
- Türk İstatistik Kurumu (2019). “Sabit Telefon, Cep Telefonu ve İnternet Abone Sayısı”, http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?alt_id=1062 [4.12.2019, WEB;]
- UNESCO, Literacy, <https://en.unesco.org/themes/literacy> [10.01.2019, WEB;]
- U.S. Department of Health and Human Services, Office of Disease Prevention and Health Promotion (ODPHP). (2003). “America’s Health Literacy: Why We Need Accesible Health Information”, <https://health.gov/communication/literacy/issuebrief/> [21.12.2019, WEB;]
- Untila Kaplan, O. (2019). “Medya Literacy in a Changing Process in Turkey“, ECAI 2019 – International Conference – 11th Edition, Electronics, Computers and Artificial Intelligence, 27 June-29 June, Romania. <http://ecai.ro/Ecai%20archive.php>, ISI WEB OF SCIENCE IEEE’de yayınlanmak üzere kabul edilmiştir. [7.12.2019, WEB;]
- Valdares, H. (2019). French students still affected by social inequality despite egalitarian 'façade', <https://www.france24.com/en/20191203-french-students-still-affected-by-social-inequality-despite-egalitarian-fa%C3%A7ade> [8.12.2019, WEB;]
- Van den Broucke, S. (2017). “La littératie en santé: un concept critique pour la santé publique”, La santé en action, No 440, pp. 11-13. <https://www.santepubliquefrance.fr/docs/la-litteratie-en-sante-un-concept-critique-pour-la-sante-publique> [17.12.2019, WEB;]
- Vasilescu, M. (2018). “Idea de Europa în discursul public postcomunist. Cazul intelectualilor români”, Valentin Naumescu (ed.), România, marile puteri și ordinea europeană (1918-2018), Editura Polirom, pp. 263-277. [https://www.academia.edu/36564553/Ideea de Europa %C3%AEn discursul public postcomunist. Cazul intelectualilor rom%C3%A2ni?auto=download](https://www.academia.edu/36564553/Ideea_de_Europa_%C3%AEn_discursul_public_postcomunist._Cazul_intelectualilor_rom%C3%A2ni?auto=download) [10.12.2019, WEB;]
- Verney-Carron, N. (2002). “Didier NOURRISSON [dir.], *Éducation à la santé XIX^e-XX^e siècle*, collection “Santé, social, histoire, Rennes”, École nationale de santé publique, 2002, 158 p.”, *Cahiers d'histoire* [En ligne], 47-1 | 2002, mis en ligne le 13

mai 2009, consulté le 26 décembre 2019. <http://journals.openedition.org/ch/451> [26.12.2019, WEB;]

Vlaston, Ş. (2019). “Rezultatele PISA 2018. România rămân ruşinea Europei”, *Adevărul*, <https://adevarul.ro/educatie/scoala/rezultatele-pisa-2018-romania-ramane-rusinea-europei-1-5de631635163ec4271a6fb0c/index.html> [6.12.2019, WEB;]

Бойцов, А., Чучалин, А., Арутюнов, Г. (2013). Профилактика хронических неинфекционных заболеваний, Национальный фонд поддержки профилактической медицины “Профмедфорум”, Москва. https://www.gnicpm.ru/UserFiles/Profilaktika_khronicheskikh_neinfekcionnykh_zabolevaniij.pdf [2.12.2019, WEB;]

Большая Медицинская Энциклопедия, “Медицина в СССР” <https://xn--90aw5c.xn--c1avg/index.php/%D0%9C%D0%95%D0%94%D0%98%D0%A6%D0%98%D0%9D%D0%90%D0%92%D0%A1%D0%A1%D0%A1%D0%A0> [29.12.2019, WEB;]

Вишневский, А. (2006). Демографическая модернизация России 1900-2000, Новое Издательство, Москва.

Всемирная Организация Здравоохранения (ВОЗ), Аналитическая записка 4: санитарная грамотность,

<https://www.who.int/healthpromotion/conferences/9gchp/policy-brief4-health-literacy-ru.pdf?ua=1> [10.01.2019, WEB;]

Гендина Н.И. (2013). “Информационная и медиаграмотность в России: результаты исследования, выполненного по заказу ЮНЕСКО”, *Международный Журнал Медиа. Информация. Коммуникация*, 9, <http://mic.org.ru/new/218-informatsionnaya-i-mediagramotnost-v-rossii-rezultaty-issledovaniya-vypolnennogo-po-zakazu-yunesko> [2.12.2019, WEB;]

Гудилина, С. И. (2016). “Модель развития интегрированного медиаобразования на международном и национальном уровнях”, *Международный Журнал Медиа. Информация. Коммуникация*, 9, <http://mic.org.ru/new/218-informatsionnaya-i-mediagramotnost-v-rossii-rezultaty-issledovaniya-vypolnennogo-po-zakazu-yunesko> [3.12.2019, WEB;]

Ефимова, М., Долгих, Е. (2016). “Статистическая оценка грамотности населения России: от умения читать до ученых степеней”, *Вопросы статистики*, 9, ss. 77-84. <https://voprstat.elpub.ru/jour/article/view/393/394#> [2.12.2019, WEB;]

Иванов, Н.В., Артюнина Г.П., Игнаткова, С.А., Любанков, В.М., Белов, В. С. (2014). *История медицины. Часть 2. Медицина Нового и Новейшего Времени*, Псков, Издательство ПсковГУ.

Колесникова, К. (2019). “Попасть в десятку лучших. Россия вошла в число стран с устойчивым развитием качества образования”, *Российская Газета*, Say: 273 (8031) <https://rg.ru/2019/12/03/rossiia-popala-v-chislo-stran-s-ustojchivym-razvitiem-kachestva-obrazovaniia.html> [7.12.2019, WEB;]

Масленникова, Г. Я.; Оганов, Р. Г. (2018). “Медицинская грамотность населения как основа сохранения здоровья, профилактики и контроля неинфекционных заболеваний”,
Медиа Сфера,

<https://www.mediasphera.ru/issues/profilakticheskaya-meditsina/2018/5/1230549482018051005> [10.01.2019, WEB;]

ОГБПОУ. (2017). Грамотность в вопросах здоровья. Рязанский Медицинский колледж. Материалы для информационной поддержки мероприятий в рамках конференции, посвященной Всемирному дню медицинской сестры.
http://medcollege62-rzn.ru/files/shkolazdorov/Gramotnost_v_voprosah_zdorovia.pdf

[27.12.2019,

WEB;]

Сырцова, Л., Абросимова, Ю., Лопатина, М. (2016). “Грамотность в вопросах здоровья: содержание понятия“, Профилактическая медицина, 19(2): 58-63, Москва.
<https://www.mediasphera.ru/issues/profilakticheskaya-meditsina/2016/2/downloads/ru/102305-49482015029> [29.12.2019, WEB;]

ФБУЗ Центр Гигиенического Образования Населения Роспотребнадзора (2019). “Из истории санитарного просвещения”,
<http://cgon.rospotrebnadzor.ru/content/33/45/215/> [29.12.2019, WEB;]

ФОМ (2019). “Источники новостей и доверие СМИ. Интернет как источник информации: практики и доверие.” Социологические исследования и коммуникационные решения. <https://fom.ru/SMI-i-internet/14170> [10.12.2019, WEB;]

Фролова, И. (2016). Психология здоровья, Минск, Высшая школа.
https://www.litres.ru/static/or4/view/or.html?baseurl=/download_book/19007357/22272450/&uuiid=f83d6a87-28b5-11e6-9c020cc47a5203ba&art=19007357&user=624358178&uilang=ru&catalit2&track_reading

[7.12.2019, WEB;]

Цымбаленко, С.Б. (2012). “Подрастающее поколение в Российском информационном пространстве XXI века”, Международный Журнал Медиа. Информация. Коммуникация, 9, <http://mic.org.ru/new/218-informatsionnaya-i-mediagramotnost-v-rossii-rezultaty-issledovaniya-vypolnennogo-po-zakazu-yunesko> [3.12.2019, WEB;]

EKONOMİ

**VADELİ PAMUK EMTİASI GETİRİSİ İLE PAMUK REEL
PIYASA DİNAMİKLERİNİN ETKİLEŞİMİ**

Geliş Tarihi: 4.10.2019 Kabul Tarihi: 30.10.2019

Orhan ÖZAYDIN¹ ORCID ID: 0000-0003-2585-1437

Serkan ÇANKAYA² ORCID ID: 0000-0003-3010-0697

ÖZET

Emtia vadeli işlem piyasaları hem koruma hem de portföy çeşitlemesi sağladığı için yakın tarihimizde piyasa katılımcılarının ciddi ilgi kaynağı olmuştur. Bu süreçte vadeli işlem piyasalarına birçok katılımcı dahil olmuş ve onların arz talepleri fiyatları yönlendirmiştir. Bu çalışmada, 2009-2018 yılları arası vadeli pamuk emtiası getirilerinin, temel arz talep kanunları çerçevesinde Amerika Tarım Bakanlığının aylık yayınladığı WASDE beklenen pamuk üretim, tüketim, stok gibi miktar verileri ile nasıl etkilendiği anlaşılmasına çalışılmıştır. Bir zaman serisi olan getiri verisinin ARCH etkisi göstermesi sebebiyle koşullu değişen varyans modelleri kullanılarak oluşturulan ortalama ve varyans denklemlerinde getiri ile reel piyasa dinamik verilerinin etkileşimde olduğu, oynaklığın etkilendiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Vadeli İşlemler, Emtia Piyasaları, Arz ve Talep.

Jel Kodları: G13, Q02, Q11

ECONOMICS

**COTTON COMMODITY FUTURES RETURN AND REAL COTTON COMMODITY
MARKET DYNAMICS INTERACTION**

ABSTRACT

Commodity futures have been a major source of interest for market participants in our recent history as they provide both protection and portfolio diversification. In this process, many participants joined the futures markets and supply and demands led the prices in new balance. In this study, it is tried to understand how the yields of cotton commodities between 2009 and 2018 are affected by the quantity data such as cotton production, consumption and stock expected by WASDE which is published monthly by the US Department of Agriculture within the framework of basic supply and demand laws. It is observed that yield and real market dynamic data are interacted and volatility is influenced in the equations of variance created using autoregressive conditional heteroskedasticity models due to the ARCH effect of return data.

Keywords: Futures, Commodity Markets, Supply and Demand.

Jel-Classification: G13, Q02, Q11

¹ Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, Finansal Ekonomi Doktora Programı, orhanozaydin@gmail.com

² Doç.Dr., İstanbul Ticaret Üniversitesi, Finans Enstitüsü, scanakaya@ticaret.edu.tr

1.GİRİŞ

Vadeli işlem piyasalarının iki önemli fonksiyonu risk transferi ve spot (nakit) fiyatların keşfidir. Vadeli işlem piyasalarının risk transferi fonksiyonunun işlevi, korumacıların karşısında riski transfer edebilecekleri piyasa katılımcıları bulmaları ile sağlanır. Bu yöntem tarihte çok eskilere dayansa da yakın geçmişimizde teknoloji ve küreselleşme sonucunda daha da yaygınlaşmıştır. Portföy çeşitleme aracı olması ve fayda sağlaması adına son yıllarda vadeli işlem piyasaları yatırımcıların dikkatini çekmiştir. 2008 krizi ile birlikte spekülörlerin vadeli işlem piyasalarındaki varlıkları sorgulanır hale gelmiştir. ABD Vadeli Emtia Ticaret Komisyonu'na (CFTC: Commodity Futures Trading Commission) kayıtlı vadeli işlem aracı kuruluşlarının (FCM: Futures Commission Merchant) müşteri hesaplarındaki yirmi yıllık gelişmeye bakıldığında ilginin büyüklüğü anlaşılmaktadır; 2002 yılında 64.3 milyar USD olan vadeli işlem fonları devamlı artışını sürdürmüş ve 2002 yılına göre 2018 yılında %354 artışla 291.8 milyar dolar gerçekleşmiştir (CFTC, 2018).

Fiyatlara etken olan temel arz-talep kanununa göre, reel miktarsal talebin (tüketimin) artması fiyatları arttıracaktır, reel miktarsal arzın (üretim) artması fiyatları azaltacaktır ve emtiaya özel olarak stokların artması (düşük talep yüksek arz) sebebiyle fiyatları azaltacaktır yönündedir. Literatürden örneklere bakıldığında; Macdonald (2009), ABD arz ve talep dinamiklerinin ABD arazi pamuk fiyatını etkilediği; Chua ve Tomek (2010), mısır emtiasında beklenen üretim vadeli fiyatları düşürdüğünü; James (2015), 2002 ile 2008 arasında petrol ve bakır emtiasında talebin fiyatı etkilediği; Janzen (2013) pamuk emtiasında stokların fiyatları etkilediğini söylemişlerdir. Bu çalışmada daha önce literatürde fazla yer bulmamış vadeli pamuk emtiası getirisi özelinde inceleme yapılmıştır. Getiri verisi NYSE:ICE (New York Kıtalar Arası Borsası) vadeli işlem borsası fiyatlarından derlenmiştir. Hem literatür çerçevesinde hem de raporlar ışığında, reel piyasa dinamiklerini oluşturan miktarsal arz ve talep verilerinin -üretim, tüketim, stok- (reel dinamik verileri) vadeli pamuk emtiası getirisi ile etkileşimde olabileceği düşünülmektedir. Çalışmada reel dinamikler olarak anılan pamuk üretim, tüketim ve stok verileri, ABD Tarım Bakanlığı (USDA: United States Department of Agriculture) tarafından yayımlanan Dünya Tarım Arz ve Talep Tahminleri (WASDE: World Agricultural Supply and Demand Estimates) raporlarından derlenmiştir. Son 10 yılın ortalamasına göre, yıllık 6.4 milyon ton üretim ile Çin dünyada birinci sıradadır, ABD 2.6 milyon ton ihracat ile dünyanın en büyük ihracatçısı konumundadır ve 720.000 ton üretim ile Türkiye dünya pamuk üretiminde başı çeken ilk 7 ülkeden biridir (USDA, 2019). Dünya pamuk arz ve talebinde Çin ve ABD önemli rol oynamaktadır dolayısıyla çalışmada bu iki ülke verileri ayrıca ele alınmıştır.

Getiri verisindeki ARCH etkisi sebebiyle koşullu değişen varyans yöntemi ile çalışılmıştır. Uygun ARCH, GARCH, EGARCH ve TGARCH yöntemleri üzerinden modeller oluşturulmuştur. Bağımlı değişken aylık vadeli pamuk getirisidir. Bağımsız değişkenler dünya üretim, tüketim, stok/kullanım, ithalat-ihracat, Çin ve Çin dışı ülkelerin üretim, tüketim, stok/kullanım verileridir. Getiri verisi ile reel dinamik verileri ikili kombinasyonlarla modellenmiştir. Yani, bağımsız değişken olarak alınan her bir reel dinamik verisi ayrı olarak getiri verisi ile modellenmiştir.

Koşulları sağlayan anlamlı uygun koşullu değişen varyans modelleri seçilmiştir. Nihayetinde koşulları sağlayan 10 ekonometrik modele ulaşılmıştır. Genel olarak bulgulara bakıldığında, tüketim verileri anlamlı istatistiki sonuçlar vermiş, getiri ile pozitif ilişkili olduğu gözlenmiştir. Çin stok/kullanım verisinin getiri ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür. Koşullu değişen varyans modellerinde arz verileri (üretim) ile getiri arasında anlamlı bir sonuca ulaşılamamıştır. Getiri oynaklığını talep (tüketim) verilerinin düşürdüğü görülmüştür. Piyasalarda talebin artmasının piyasa derinliği sağlaması sebebiyle fiyatlarda oynaklığı düşürücü etki olduğu düşünülmektedir. Yapılan Granger nedensellik analizinde vadeli pamuk emtiası getirisi, beklenen reel dinamiklerin Granger nedeni çıkmıştır. Tek yönlü bir ilişki vardır, tersi sonuçlar anlamlı çıkmamıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde teori ve literatür hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü bölümünde kullanılan veri hakkında bilgi verilmiş, uygulanan ekonometrik yöntem açıklanmıştır. Dördüncü bölümde bulgular paylaşılmıştır.

2. TEORİ VE LİTERATÜR

Pamuk reel piyasası verilerinin hem spot hem de vadeli emtia getirileri ile etkileşimde olduğu geçmiş literatürde incelenmiştir. Bir piyasada fiyatlar temel olarak arz ve talep kanunları çerçevesinde oluşur ve vadeli işlem piyasaları için de bu kavram geçerlidir (Hull, 2012). Temel arz-talep kanununda fiyat belirleme yaklaşımı, fiyatın arz ve talep arasında oluşan denge noktasıdır. Arz ve talep kanunu emtia fiyatlarındaki değişimi dört maddede açıklar. i) Birinci kanun, eğer talep artarsa ve arz değişmezse fiyatlar ve miktarlar yükselecektir; ii) ikinci kanun, eğer talep düşerse ve arz değişmezse fiyatlar ve miktarlar düşecektir; iii) üçüncü kanun, eğer talep değişmez ve arz artarsa fiyatlar düşecektir ve miktarlar artacaktır; iv) son kanun, eğer talep değişmez ve arz azalırsa fiyatlar yükselecektir ve miktarlar düşecektir. Pamuk gibi depolanabilir emtialar söz konusu olduğunda, denge fiyatlarında eş zamanlı olarak üretim ve talep faktörlerinin etkili olması yanında, gelecekte beklenen arz ve talep beklentilerine karşı mevcut stokların tutulma isteği de fiyat belirlenmesinde etkili olacaktır (Janzen, 2013). Her ayın 12. günü USDA tarafından yıllık sezonsal tahmin verilerinin içeren WASDE raporu yayınlanmaktadır. Bu veriler dünyanın dört bir tarafındaki ajanslar vasıtasıyla USDA tarafından toplanmaktadır. İşlenen araziler, ticaret hacmi, uydu görüntüleri ve iklim koşulları gibi etkenler dikkate alınarak miktarsal tahminleme yapılır. Piyasa katılımcıları her ay USDA tarafından yayınlanan bu emtia raporlarını yorumlayarak vadeli işlem piyasalarında pozisyonlarını almaktadırlar. Teori ve literatür çalışmalarına göre, talebin (tüketimin) artması fiyatları arttıracak, arzın (üretimin) artması fiyatları azaltacak ve emtia özelinde stokların artması ise (düşük talep yüksek arz) fiyatları azaltacak yönündedir.

Stokların pamuk fiyatlarını etkilediğini gösteren çalışmalardan biri Goreux'a (2007) aittir. Stokların bağımsız değişken olduğu ve spot fiyatlarının bağımlı değişken olduğu regresyon modelleri üzerinde çalışmıştır. Fiyat verisi için pamuk emtiasında spot fiyatlar olarak kabul edilen Cotlook A index verisini kullanmıştır. Cotlook A index fiyatlarının hem Çin hariç dünya stokları ve Çin stokları ile ilişkisini incelemiştir. Pamuk Cotlook A index, dünya ülkelerinin pasifik limanlarına CIF

tarifeli verdiği spot fiyatlardan en ucuz ilk 5 fiyatının ortalamasından oluşmaktadır. Goreux çalışmasında, Çin hariç dünya stoklarının ve Çin stoklarının artışının fiyatları aşağı doğru etkilediği ve Çin hariç dünya stoklarının değişiminin Çin stokları değişimine göre çok daha fazla fiyata etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Bu çalışmada da vadeli pamuk emtiası getirisi üzerinde Çin dışı ülkelerin stok etkilerinin, Çin stok etkilerine göre daha fazla olduğu gözlenmiştir.

Macdonald (2009), ABD çiftlik arazi pamuğu fiyatlarının tahmini için fiyatın bağımlı değişken olduğu, ABD pamuk arzının, ABD stok/kullanım oranının ve Çin net ithalat verisinin bağımsız değişken olduğu tahmin modeli oluşturmuştur. 1973 ile 2007 yılları arası arazi pamuk fiyatları tarihsel verileri USDA'nın Ulusal Tarım İstatistik Servisi (NASS: National Agricultural Statistics Service)'den ve miktar verilerini USDA'nın WASDE raporundan almıştır. USDA'nın WASDE raporunda beklenen üretim, tüketim, ithalat, ihracat, dönem başı stoklar ve dönem sonu stoklar raporlanmaktadır. Macdonald, ABD arz verisini ithalatlar ve üretim olarak, ABD talep verisini ise ihracat ve tüketim olarak almıştır. Bir ülke özelinde düşünüldüğünde, arz ve talebi MacDonald gibi gruplamak mantıklıdır. Ülkenin ekonomisine fiziki pamuk olarak giren pamuk emtiası miktarını arz olarak (ya da üretim ve ithalat toplamı) tanımlanırken, ülkenin ekonomisinden fiziki pamuk olarak çıkan pamuk emtia miktarını talep olarak (ya da tüketim ve ihracat toplamı) tanımlamıştır. USDA'da WASDE raporunda bu aynı gruplamayı yapmıştır. Macdonald, fiyatın %68'i pamuk fiyat modelinde kullanılan değişkenler ile açıkladığını söylemektedir. Modelde ABD pamuk arzı ve Çin net ithalat verisi olasılık değerleri anlamlı çıkmıştır, ABD stok kullanım oranı anlamlı çıkmamıştır. Arzdaki yüzdeler artışların, fiyatı yüzdeler olarak düşürdüğünü ve Çin net ithalatındaki yüzdeler artışların, fiyatı yüzdeler olarak arttırdığını söylemiştir. Macdonald, ABD arz ve talep reel dinamiklerinin ABD arazi pamuk fiyatına etkilerini göstermiştir. Bu çalışmada ise dünya pamuk reel dinamiklerinin vadeli pamuk emtia işlem fiyatlarına etkisi araştırılmıştır.

Hem vadeli tarım emtia fiyatları hem de WASDE raporları verilerini içeren bir araştırma yapan Chua ve Tomek (2010), gelecekteki ekonomik beklentilerin emtia fiyatlarını etkileyen önemli bir unsur olduğu düşünerek mısır emtiasının vadeli işlem fiyatlarının beklenen üretim, stok ve talep verileri ile nasıl etkilendiğini ortaya koymak için ekonometrik model çalışmışlardır. 1989 ile 2009 yılları arası mısır vadeli işlem fiyatlarını CBOT'dan ve beklenen üretim, stok ve tüketim verilerini USDA'nın WASDE raporundan temin etmişlerdir. Fiyatın bağımlı değişken olduğu modelde, beklenen arz artışları olduğunda vadeli mısır emtia fiyatlarının düştüğünü görmüşlerdir.

James (2015), yapmış olduğu çalışmasında 2002 ile 2008 yılları arasındaki bakır ve petrol emtiasının hem spot hem de vadeli fiyatlardaki dalgalanmaların sebebini araştırmıştır. Fiziksel stoklara olan dışsal talep şoklarını ve yatırımcıların finansal türev araçlarına olan spekülasyon taleplerini çalışan James, modelini yapısal VAR (Structural VAR) üzerinden kurmuştur. Hem spot hem de vadeli işlem piyasalarında dayanak varlık olan emtiaya karşı beklenmedik küresel miktarsal taleplerin,

emtiaların fiyatlarını güçlü olarak arttırdığını çalışmada söylemektedir. Bu dönemdeki talep yönlü artışın nedeni Çin ve Hindistan'ın hızlı bir şekilde büyümesi, şehirleşme ve orta sınıfın refahının artması sonucunda bu emtialara olan talebin arttırmasıyla açıklanmaktadır.

Jacks ve Stuermer (2016), yaptıkları çalışmada geniş bir veri aralığı kullanmıştır. 1870'den 2013 yılına kadar 145 yılı kapsayan ve çeşitli tarım, metal ve hafif emtialardan oluşan 12 emtia verisi ile çalışmışlardır. Aylık veriler üzerinde yapısal VAR modeli kullanmışlardır. Emtia talep şokları ve emtia özelindeki stok talep şoklarının, arz şoklarından ziyade reel emtia fiyat yükselişlerinin öncü tetikleyicisi olduğunu anlamışlardır. Özellikle tarım ve pamuk gibi hafif tarım emtia ürünleri için stok ve emtia özelinde talep şoklarının fiyat yükselişlerinin önemli bir sürücüsü olduğunu belirtmektedirler. Farklı emtialarda talep şoklarının fiyat farklılaşmasına katkısı olduğunu söylemektedirler. Son olarak, emtia arz şoklarının bazı emtialarda fiyat sıçramalarını açıklamada rol oynadığını görmüşlerdir.

Janzen (2013), araştırmasında net arz şoklarının pamuk fiyatlarını arttırdığından bahsetmiş ve pamuk fiyatlarının aşırı yükselmesinde ya da düşüşünde mevcut stok miktarlarının da etkisi olduğunu söylemiştir. Ayrıca, 2008 yılında istisna yaşanarak talep kaynaklı bir fiyat yükselişinin olduğunu söylemektedir. Janzen, araştırmasını 1960 ile 2011 yılları arasındaki aylık veriler üzerinden çalışmıştır. Fiyat verileri için en yakın vadedeki pamuk vadeli işlem kontratlarını almıştır. Reel ekonomik dinamikler olarak bahsettiği arz ve talep verileri için USDA raporlarını kullanmıştır. Bulgularına göre; reel ekonomik aktivitelerin pamuk fiyatlarının değişiminde etkili olduğunu ve bu arz talep değişimlerinin dönemlere göre fiyatların yüksek oynaklığına sebep olduğunu söylemiştir. 1973/74, 1990/91, 1995/96, 2010/11 sezonları için net arz şoklarının pamuk vadeli emtiası fiyatının en fazla değişmesinde etkili olduğu sezonlar olduğunu söylemiştir. Fakat 2007/08 sezonunda net arz şoklarının fiyatların sapmalarında etkili bir sebep olmadığını belirtmiştir. Bu çalışmada ise 2009-2018 vadeli işlem fiyatları üzerinde beklenen arzın getiriye ve oynaklığa karşı etkili olmadığı görülmüştür. Bu çalışmadaki verilerin güncel olması bu farklılığın temel sebebi olabilmektedir. Janzen'in çalışması ile bu çalışma kıyaslandığında, son 10 yılda arz verilerinin pamuk vadeli emtia getirisi üzerine etkisi kaybolmuştur denilebilir. Yine bu çalışmada, Janzen'in de bulguları arasında olan, talep ve stok/kullanım reel dinamiklerinin getiriye etkilediği görülmüştür.

3. VERİ VE EKONOMETRİK YÖNTEM

Çalışmada kullanılan veriler ve ekonometrik yöntem bu başlıkta anlatılmıştır.

3.1. Veri

Vadeli pamuk emtiası fiyat verilerinden oluşturulan getiri verileri ve WASDE raporlarından alınan beklenen üretim-tüketim-stok miktarsal verilerinden oluşturulan pamuk reel piyasa dinamik verileri aşağıdaki başlıklarda anlatılmaktadır.

3.1.1. Getiri Verisi

Küresel krizin boy gösterdiği 2008 yılından sonraki 2009-2018 yılları arası veri aralığı olarak seçilmiştir. 2009-2018 yılları arasındaki son 10 yıl, pamuk fiyatları önceki 10 yıla göre (1999-2008) daha yüksek bir ortalama etrafında dalgalanmıştır. Bu iki 10 yıl arasındaki ortalama fiyatlar yükselmiş ve bu yüksek fiyatlar piyasada kabul bulmuştur. 2008 krizi öncesi tüm emtialarda yükselen talepler fiyatları yükseltici etken olmuştur. 2008 Krizi sonrası özellikle gelişen ülkelerdeki talep daralması sonucu, fiyatlarda genel düşüş olmuş, sonraki yıllarda piyasaların toparlanması ile birlikte emtiaya olan talepler yine artmış ve pamuk fiyatları yükselmiştir. Önceki yıla göre 2010 yılında talebin ciddi artması ve arzın yeterli olmaması sebebiyle dönem başı stoklar ciddi erimiştir. Özellikle piyasadaki bu durumunun etkisi ve spekülörlerin yapay fiyat oluşumu sebebiyle 2011 yılında pamuk fiyatları tarihi zirvelerini görmüştür. 2010 ve 2011 yılındaki pamuk fiyatların yukarı yönlü gitmesinin ana sebebi bu şekilde açıklanabilir. 1990 yıllarında Çin'in de başı çektiği, çoğu ülkede üretimin liberalize edilmesi sonucu bu yıllardan günümüze emtia talebi ve dolayısıyla pamuk talebi artmıştır. Geçen son 30 yılda Çin ve Hindistan gibi ülkelerin orta sınıfının gelişmesi pamuk talebini arttırmasında rol oynamıştır (James, 2015). Bu çalışmada vadeli pamuk emtiası fiyat getirileri ile reel piyasa dinamikleri olan dünya pamuk arz, talep ve stok beklentilerinin etkileri araştırılmıştır. Fiyat verileri için, NYSE:ICE borsasında işlem gören en yakın vadeli pamuk no.2 kontratı günlük kapanış verileri üzerinden aylık toplam fiyat verilerine ulaşılmıştır. WASDE raporundaki veriler aylık yayınlanmasında ötürü getiri verisi de aylık frekansa çevrilmiştir. Ortalama hesaplamalarıyla 10 yıl için 120 aylık fiyat getiri verisi oluşturulmuştur. Literatüre bakıldığında genel olarak en yakın vadeli işlem fiyatları kullanıldığı görülmüştür. Bu çalışmada da en yakın vadeli kontrat fiyat verisi kullanılmıştır.

$$\text{Getiri AY (t)} = \text{LN} (\text{Fiyat (t)} / \text{Fiyat (t-1)})$$

(1)

3.1.2. Reel Piyasa Dinamikleri: Arz ve Talep

Amerika Tarım Bakanlığı dünya genelinde tarım emtialarının arzının ve talebinin takibini yapabilmek adına ve kendi politikalarına yön verme amacıyla çeşitli kaynaklardan düzenli bilgi toplayarak hazırladığı belli başlı raporları halka açık olarak da paylaşmaktadır. Bu raporlar, belirlenmiş tarım emtialarının dünya genelini kapsayacak şekilde miktarsal olarak raporlandığı ve gelecek sezon tahmin verilerinin bulunduğu rakamları içermektedir. Bu raporlardan bir tanesi de WASDE Raporudur. Raporun içeriğinde, dünyada ve ülke bazında sezon sonu itibariyle yıllık beklenen üretim, tüketim, ihracat, ithalat ve dönem sonu stok tahminleri yer almaktadır. WASDE raporu, her ay düzenli olarak ayın 9 ile 12'si arasında USDA'nın web sitesinde yayınlanmaktadır. Raporun en önemli özelliklerinde bir tanesi hazırlanmış safhalarıdır. Bilginin doğru ve aynı anda piyasaya yayılması adına USDA, yayınladığı raporlara azami önem vermektedir. Bilginin son kullanıcılar tarafından etkin olarak piyasada kullanılabilmesi için ve paylaşılacak bilginin piyasayı etkileyecek derecede önemli olduğu için WASDE raporu USDA'nın Güney Binasında yüksek güvenlik altında hazırlanmaktadır. Sabahtan kapılar kilitlenmekte,

pencerelerin gölgelikleri kapatılmakta ve ortam tüm telefon internet bağlantılarından izole edilmektedir. Bir analist ancak kimliğini güvenlik görevlisine göstererek içeri girebilmekte ve rapor üzerinde çalışabilmektedir. Tüm dünya ile iletişim raporun yayınlanacağı ABD saatiyle öğleden sonra 12:00'ye kadar kesilir (NASS, 2019). Pamuk reel piyasa dinamikleri olarak nitelendirilen arz ve talep verileri ve bunlarla birlikte pamuğun stoklanabilen bir emtia olması sebebiyle dönem sonu stok verileri USDA'nın WASDE raporundan alınmıştır. Aylık olarak yayınlanan WASDE raporunda dünya ve ülkelerin emtia arz ve talepleri tam bir bilanço tutarlığında raporlanmaktadır. Yani raporda arz ve talep birbirine eşittir:

$$\text{Toplam Arz} : \text{Başlangıç Stokları} + \text{Üretim} + \text{İthalat}$$

$$\text{Toplam Talep} : \text{Dönem Sonu Stokları} + \text{Tüketim} + \text{İhracat}$$

olarak formülize edilmiştir (NASS, 2019). Macdonald (2009) çalışmasında, ABD arz verisini ithalatlar ve üretim olarak, ABD talep verisini ise ihracat ve tüketim olarak almıştır. Bir ülke özelinde düşünüldüğünde, arz ve talebi MacDonal gibi gruplamak mantıklıdır. Ülkenin ekonomisine fiziki pamuk olarak giren pamuk emtiasının miktarı arz olarak tanımlanırken, ülkenin ekonomisinden fiziki pamuk olarak çıkan pamuk emtiasının miktarı talep olarak tanımlanabilir. USDA'da, WASDE raporunda aynı gruplamayı yapmıştır. Ülke özelinde düşünüldüğünde yukarıdaki hesaplama doğru bir bakış açısı sunmaktadır. Macdonald (2009), Chua ve Tomek (2010) vb. diğer literatürlerde dönem başı ve dönem sonu verileri, arz ve talep verileri içine dahil edilmemiştir. Bunun sebebi üretim, tüketim, ihracat ve ithalat verileri raporda her ay güncellenen yıllık beklenen verilerdir. Dönem başı stoklar bir önceki yılsonu itibarıyla ve 12 ay boyunca bu verilerde değişiklik olmamaktadır. Dönem sonu stokları da üretim ve tüketim verilerinden oluşmaktadır. Çalışmada dönem başı stokları dikkate alınmamış, dönem sonu stokları ayrıca bir değişken olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte araştırılan hemen hemen her literatür ve raporda stok kullanım oranlarının fiyat ile ilişkisi araştırıldığı görülmüştür. Bu çalışmada da stok yerine stok kullanım oranı verisine yer verilmiştir. Ülke özelinden çıkıp dünya geneline baktığımızda; dünya konsolidasyonunda ülkelerin birbirleri ile yaptıkları ihracatlar ve ithalatlar eşit olacaktır. Bu sebeple dünya toplamında arz ve talep unsurları değerlendirilirken ithalat ve ihracat verileri dışarda tutulmuştur. Yani dünya arzı = dünya üretimi, dünya talebi = dünya tüketimi olarak değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan verilerin adları, kısaltmaları ve açıklamaları tablo 1'de görüntülenmektedir. Bundan sonra tüm bu reel piyasa verilerini genel tanımlama adına "reel dinamik" verileri denilecektir. Bunun yanında çalışmanın bütününe daha iyi anlaşılması için veriler üç üst grupta toplanmıştır: i) Arz verileri: WPR, XCS; ii) Talep verileri: WUS, UEX, WIM ya da WEX, CUS, XCD; iii) Stok verileri: WEN, CEN, WSU, CSU, XCR.

Tablo 1. WASDE Raporuna Göre Pamuk Emtiası Reel Dinamik Verileri Açıklamaları

WASDE Raporu Verileri	Kısaltma	Açıklama
* Dünya Üretim (Arz) : World Production	WPR	Dünya toplam üretim verilerinin LN farkı
* Dünya Tüketim (Talep) : World Use	WUS	Dünya toplam tüketim verilerinin LN farkı
Dünya Dönem sonu stok : World End	WEN	Dünya dönem sonu stok verilerinin LN farkı
Dünya İhracat : World Export	WEX	Dünya toplam ihracat verilerinin LN farkı
* Dünya İthalat : World Import	WIM	Dünya toplam ithalat verilerinin LN farkı
* ABD İhracat : US Export	UEX	ABD ihracat verilerinin LN farkı
* Çin Talep (Tüketim)	CUS	Çin ihracatı olmadığı için "tüketim" in LN farkı olarak alınmıştır.
Çin Dönem Sonu Stok : China End	CEN	Çin dönem sonu stokları LN farkı
WASDE Raporu verilerinden hesaplanan ek veriler	Kısaltma	Açıklama
* Dünya Dönem Sonu Stok / Kullanım : Stock-to-Use	WSU	WEN / WUS rasyosunun LN farkı
* Çin Dönem Sonu Stok / Kullanım	CSU	CEN / CUS rasyosunun LN farkı
* Çin Hariç Dönem Sonu Stok / Kullanım	XCR	Çin hariç stok/kullanım rasyosunun LN farkı
* Çin Hariç Arz (Üretim + İthalat)	XCS	Çin hariç üretim ve ithalat toplamı LN farkı
* Çin Hariç Talep (Tüketim + İhracat)	XCD	Çin hariç tüketim ve ihracat toplamı LN farkı

* İşaretili veriler çalışmada değişken olarak kullanılmıştır.

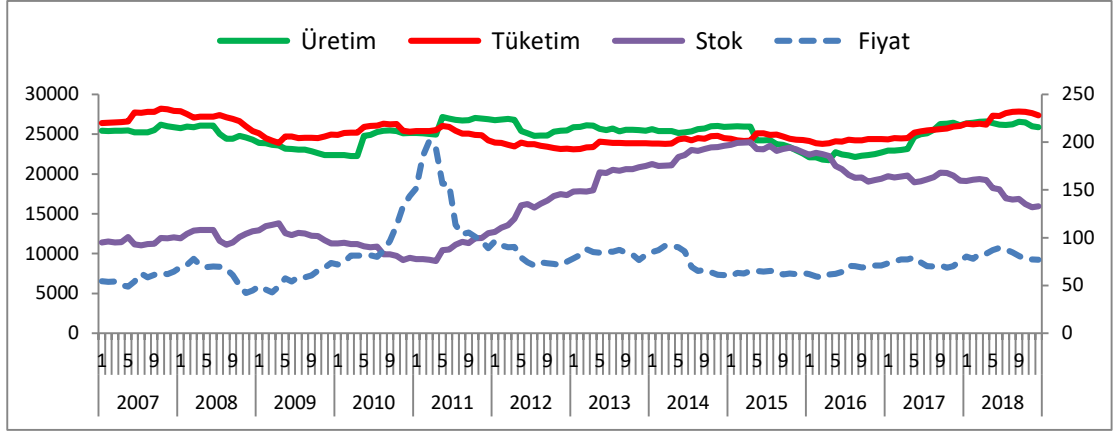
Bu bölümde tablo 1’de listelenen tüm veriler için model kurulmamıştır. Sadece “ * ” işaretli veriler üzerinde ekonometrik modeller çalışılmıştır. İşaretili olmayan veriler, diğer verileri türetmek için kullanılmıştır. Dünya dönem sonu stok verisi (WEN) ile dünya dönem sonu stok/kullanım verisi (WSU) için korelasyon güçlü ve pozitif olarak %95 çıkmıştır (Tablo 2). Özünde aynı bilgiyi içeren bu iki veri arasından, genel literatür ve raporlarda kullanıldığı üzere, stok/kullanım rasyosu seçilmiştir. Aynı durum Çin dönem sonu stokları (CEN) ve Çin stok/kullanım (CSU) rasyosu için de geçerlidir ve bu iki verinin korelasyonu %97’dir. Çalışmada Çin stok/kullanım rasyosu üzerinden ilerlenmiştir. Dünya ihracat (WEX) ve dünya ithalat (WIM) verilerinin korelasyonu %99.96 çıkmıştır. Dünya toplamında ülkelerin karşılıklı olarak yaptığı ihracat ve ithalat rakamları eşit olacaktır ve dolayısıyla bu iki veri arasında güçlü korelasyonun çıkması beklenen bir durumdur. Çalışmada tekrar olmaması için WIM verisi üzerinden ilerlenmiştir. Ayrıca WIM (ithalat) ve WEX (ihracat) verisinin, getiri verisi G_A ile yakın korelasyonda olduğu görülmüştür, korelasyon katsayıları %26.8 çıkmıştır.

Tablo 2. Vadeli Pamuk Aylık Getiri ve Reel Dinamikler Korelasyon Matrisi

	G_A	WPR	WUS	WEN	WEX	WIM	UEX	CUS	CEN	WSU	CSU	XCR	XCS	XCD
G_A	1	-0.1114	0.0945	-0.4838	0.2672	0.2681	0.1911	0.0825	-0.1898	-0.4610	-0.1928	-0.4164	-0.0571	0.2259
WPR	-0.1114	1	0.1604	0.1049	0.2490	0.2417	0.1549	0.2890	-0.1925	0.0447	-0.2490	0.3565	0.8567	0.1955
WUS	0.0945	0.1604	1	-0.2001	0.1701	0.1682	-0.0115	0.6393	-0.2170	-0.4840	-0.3622	-0.2928	0.4236	0.6392
WEN	-0.4838	0.1049	-0.2001	1	-0.4311	-0.4296	-0.2821	-0.2314	0.6627	0.9542	0.6586	0.5386	0.0263	-0.3528
WEX	0.2672	0.2490	0.1701	-0.4311	1	0.9996	0.1822	0.0922	-0.2461	-0.4369	-0.2462	-0.2997	0.3309	0.7786
WIM	0.2681	0.2417	0.1682	-0.4296	0.9996	1	0.1805	0.0890	-0.2454	-0.4350	-0.2448	-0.2993	0.3248	0.7785
UEX	0.1911	0.1549	-0.0115	-0.2821	0.1822	0.1805	1	0.1084	-0.1547	-0.2484	-0.1679	-0.0625	0.1270	0.1146
CUS	0.0825	0.2890	0.6393	-0.2314	0.0922	0.0890	0.1084	1	-0.2488	-0.4018	-0.4847	0.0227	0.2974	0.1945
CEN	-0.1898	-0.1925	-0.2170	0.6627	-0.2461	-0.2454	-0.1547	-0.2488	1	0.6581	0.9678	-0.1502	-0.2258	-0.2248
WSU	-0.4610	0.0447	-0.4840	0.9542	-0.4369	-0.4350	-0.2484	-0.4018	0.6581	1	0.6988	0.5704	-0.1058	-0.5102
CSU	-0.1928	-0.2490	-0.3622	0.6586	-0.2462	-0.2448	-0.1679	-0.4847	0.9678	0.6988	1	-0.1416	-0.2812	-0.2536
XCR	-0.4164	0.3565	-0.2928	0.5386	-0.2997	-0.2993	-0.0625	0.0227	-0.1502	0.5704	-0.1416	1	0.1971	-0.4218
XCS	-0.0571	0.8567	0.4236	0.0263	0.3309	0.3248	0.1270	0.2974	-0.2258	-0.1058	-0.2812	0.1971	1	0.4583
XCD	0.2259	0.1955	0.6392	-0.3528	0.7786	0.7785	0.1146	0.1945	-0.2248	-0.5102	-0.2536	-0.4218	0.4583	1

3.1.3. Verilere İlk Bakış

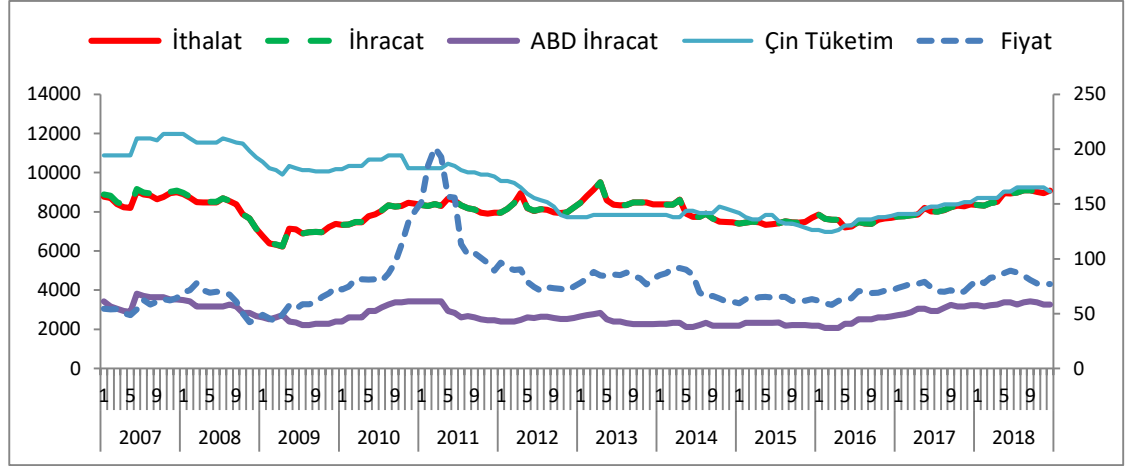
Pamuk emtiası için incelenen reel piyasa dinamiklerine iki ayrı grafikte bakılmıştır. Bu grafiklerdeki veriler mutlak rakamlardır ve seviye değerleridir. Grafiklerin sol eksen başlığı tonaj bilgisini (bin ton) göstermekte, sağ eksen başlığı ise fiyat bilgisini (c/lb) göstermektedir. Dünya üretim, tüketim, stok ile fiyat verisinin olduğu şekil 1'de 2010 sonuna kadar tüketimin üretimden fazla seyrettiği ve bu zaman zarfında da fiyatlarda artışlar olduğu gözlenmektedir. 2010'dan 2015'in başlarına kadar kriz sonrası alım gücündeki zayıflama etkisi ve fiyatların yükselmesinden dolayı tüketim düşme eğiliminde seyretmiş, üretim ise daha yavaş bir düşüş eğiliminde olmuştur. Bu süre zarfında üretimin tüketimden fazla olması sebebiyle pamuk stoklarında artış meydana gelmiştir. Grafik üzerinden bakıldığında, stoklardaki değişimle fiyat değişiminin negatif ilişkili olduğu gözle görülebilmektedir. Stokların 2015'te zirve yaptığı dönemlerde fiyatlar son 10 yıl ortalamasının altında seyretmiştir. Üretimin düştüğü dönemlerde ise pamuk emtiası fiyatının yükseldiği görülmektedir.



Şekil 1. 2007-2018 Yılları Arası Dünya Pamuk Üretim, Tüketim, Stok ve Vadeli Fiyatları

Kaynak: USDA, <https://www.usda.gov/oce/commodity/wasde/> raporlarından derlenmiştir, 2007-2018.

Dünya ihracat, ithalat, ABD ihracat, Çin tüketim ile fiyat verisinin olduğu şekil 2’de ilk göze çarpan görüntü, ithalat ve ihracat verilerinin üst üste kesiştiğidir. Dünya toplamında ülkelerin birbirlerine yaptıkları ihracat ve ithalat toplamalarının birbirine eşit olduğu şekil 2’deki grafiklerde de görülmektedir. Genel olarak bakıldığında dünya ihracat ve ithalatının seyri ile fiyatın ilişkisinin pozitif korelasyonu kısmen görülmektedir. Grafik üzerinden, dünya ticaret hacminin artmasıyla birlikte fiyatlarda artışlar, dünya ticaret hacminin azalmasıyla fiyatlarda düşüşler görülmektedir. Çin tüketimleri 2015’e kadar azalarak devam etmiştir. Dünya ihracatında birinci olan ABD ihracat rakamları, dünya ihracat rakamları ile aynı yönde devam etmiş, son yıllarda ise artış yönünde olduğu görülmektedir.



Şekil 2. 2007-2018 Yılları Arası Dünya Pamuk İthalat, İhracat, ABD İhracat, Çin Tüketim ve Vadeli Fiyatları

Kaynak: USDA, <https://www.usda.gov/oce/commodity/wasde/> raporlarından derlenmiştir, 2007-2018.

3.2. Ekonometrik Yöntem

Vadeli pamuk emtiası getirisi ile pamuk emtiası piyasası temel miktarsal arz ve talep dinamikleri arasında ekonometrik modeller kurulmuştur. Fiyat getirisinin her farklı modelde bağımlı değişken olduğu ve üretim, tüketim, stok, ihracat-ithalat gibi reel dinamik verilerinin ayrı modellerde bağımsız değişkenler olduğu modeller denenmiştir. Nihayetinde, 10 adet reel dinamik verisinin bağımsız değişken olduğu, 10 farklı model oluşturulmuştur. Öncelikle değişkenlerin birim kök analizleri yapılmıştır. Sonrasında getiri serisinin otokorelasyon sınaması yapılmıştır. Daha sonra kurulan modellerin kalıntılarında görülen ARCH etkisi sebebiyle koşullu değişen varyans modelleri kullanılmıştır. Geçmişte yapılan çalışmalarda finansal zaman serileri üzerine sık kullanılan ARCH, GARCH, TGARCH ve EGARCH modelleri ile farklı arch ve garch gecikmeli kombinasyona sahip modeller kurulmuş ve koşulları sağlayan en uygun model seçilerek katsayılar üzerinde yorumlamalar yapılmıştır. Koşullu değişen varyans ortalama modelleri üzerinden bağımlı ve bağımsız değişkenler arası etkileşim incelenmiştir. Varyans modeline ayrıca bağımsız değişken olarak reel dinamik verileri eklenmiş ve getirinin oynaklığına etkisi incelenmiştir. Ayrıca değişkenler için uygun gecikmeler bulunarak getiri ve pozisyonlar arasında Granger nedensellik yönlerine bakılmıştır.

ARCH ve GARCH modelleri, değişken oynaklığına sahip finansal zaman serileri için varyansın sabit kalmadığını öngören ve doğrusal olmayan ekonometrik modellerdir. Çalışmada ARCH, GARCH modelleri yanında en iyi modeli tahmin etmek amacıyla literatürde de sıkça kullanılan EGARCH ve TGARCH modelleri de incelenmiştir. Bu modellerin özelliği, varyans denklemi sayesinde oynaklıktaki değişimleri de

yorumlama fırsatı vermeleridir. ARCH ve GARCH modelleri, değişken oynaklığa sahip finansal zaman serileri için varyansın sabit kalmadığını öngören ve doğrusal olmayan ekonometrik modellerdir. ARCH modelleri finansal piyasa analizlerinde yaygınca kullanılan bir yöntemdir (Gökbulut & Pekkaya, 2014). Çalışmada ARCH, GARCH modelleri yanında en iyi modeli tahmin etmek amacıyla literatürde de sıkça kullanılan EGARCH ve TGARCH modelleri de incelenmiştir.

3.2.1. ARCH Modeli

EKK gibi geleneksel zaman serileri modellerinde hata terimlerinin sabit olduğu varsayılır. Engle (1982), bu varsayımdan farklı olarak modelin hata terimleri olan u_t nin t dönemindeki varyansının (şimdiki) değeri, geçmiş dönem hata terimleri $u_{(t-1,2,...,n)}$ karelerine bağlı olacak şekilde değişkenlik arz eden otoregresif koşullu değişen varyans (ARCH) modelini ileri sürmüştür.

$$x_t = \beta_1 + \beta_2 x_{2t} + \dots + \beta_k x_{kt} + u_t, \quad u_t \sim N(0, \sigma_t^2) \quad (2)$$

Yukardaki ortalama modelin q gecikmeli hata terimli varyansı aşağıdaki gibi modellenir:

$$h_t = \sigma_t^2 = \omega + u_{t-1}^2 \alpha_1 + u_{t-2}^2 \alpha_2 + u_{t-3}^2 \alpha_3 \dots + u_{t-q}^2 \alpha_q = \omega + \sum_{i=1}^q u_{t-i}^2 \alpha_i \quad (3)$$

Buna ARCH(q) süreci denir ve $\omega \geq 0$; $\alpha_i > 0$; $\sum_{i=1}^q \alpha_i < 1$ koşulu aranır. (Brooks, 2008, s. 388)

Hata terimlerinin koşullu varyansının parametrik olarak modellenmesine izin veren koşullu varyans yöntemi sayesinde finansal verilerin tahmininde yeni bilginin varyansı ya da oynaklığı nasıl etkelediği modellenebilmektedir. Buna bağlı olarak oynaklığın zaman içinde nasıl değiştiği izlenebilmektedir. Varyans denklemini kullanarak finansal varlık getirilerinde ortaya çıkan beklenmedik gelişme değerleri belirlenebilir. Koşullu değişen varyans, ortalama modelin hata terimlerinin (beklenmeyen şokların veya haberlerin) karesine bağlı olan bir fonksiyon olarak bu modelde tanımlanmıştır.

ARCH metodu kullanılmadan önce ortalama modelin ARCH etkisini içerip içermediği test edilmelidir. ARCH LM (Engle, 1982) ve Q (McLeod ve Li, 1982) testleri, ARCH etkisinin varlığını tespit etmek üzere literatürde sözü geçen en önemli iki testtir (Özden, 2008). Modelin hata kareleri arasında birinci ve daha yüksek gecikmede otokorelasyon sürecine dayanan ARCH LM testi genellikle tercih edilmektedir. LM testi için kurulacak hipotez aşağıdaki gibi olacaktır (Sevüktekin & Nargeleçekenler, 2006).

H0: Hataların beyaz gürültü sürecine sahip olması, $\alpha_1 = \alpha_2 = \dots = \alpha_q$;

H1: ARCH etkisine sahip hataların varlığı, en az bir $\alpha_i > 0$

T'nin gözlem sayısı olduğu yerde, ARCH LM test istatistik değeri $LM_{ARCH} = (T-q) \cdot R^2$ formülü ile hesaplanır (Güriş & Çağlayan, 2000, s. 135-139). LM test istatistiği, q serbestlik dereceli Ki-kare χ_q^2 dağılımına sahiptir. H0 hipotezinin reddedilmesi ile birlikte otokorelasyon olduğu anlaşılan en küçük kareler artıklarının kareleri ARCH etkisinin varlığını modelde ortaya çıkaracaktır. Etkinin varlığı görüldükten sonra modeldeki ortalama denklemi ve koşullu varyans denklemi tahmin edilebilmektedir.

3.2.2. GARCH Modeli

Bollerslev (1986), ARCH modellerini genelleştiren kullanışlı bir modeli GARCH olarak tanıtmıştır. Daha fazla geçmiş bilgiye ve esnek gecikme yapısına sahip olan bir model yapısı geliştirmiştir. GARCH modeline göre koşullu varyans, sadece geçmiş dönem hata karelerinin gecikmeli değerlerine değil, bağımlı değişkenin geçmiş dönem koşullu varyansının geçmiş dönem değerlerine de bağlıdır. Bu model, oynaklığı, piyasaya beklenmedik bilgi şoklarının bir fonksiyonu olarak parametrize etmektedir.

Genel bir GARCH(p,q) süreci, hata karelerinin gecikme uzunluğu q (arch gecikmesi) ve otoregresif kısmının gecikme uzunluğu da p (garch gecikmesi) ile ifade edildiğinde,

$\omega \geq 0$; $\alpha_i \geq 0$; $\beta_j \geq 0$; $\sum_{j=1}^p \beta_j + \sum_{i=1}^q \alpha_i < 1$; koşulları sağlanma şartıyla;

$$h_t = \sigma_t^2 = \omega + \sum_{j=1}^p h_{t-j} \beta_j + \sum_{i=1}^q u_{t-i}^2 \alpha_i \quad (4)$$

denklemi şeklinde yazılabilir. Modelin parametrelerinin kestirimlerinde “En Çok Olabilirlik” (Max. Likelihood) yöntemi kullanılmaktadır. Koşullu varyans denklemi oluşturulduktan sonra modelin geçerliliği açısından tahmin edilen ARCH ve GARCH modelinin parametrelerinde iki koşul aranmaktadır. İlki negatif olmama koşuludur; varyansın pozitif olması için koşullu varyans denkleminin sabit katsayısının sıfırdan büyük ($\omega > 0$) ve diğer değişkenlerin katsayılarının sıfıra büyük eşit olmasıdır ($\alpha_i \geq 0$; $\beta_j \geq 0$; $i=1,2,\dots,q$). İkinci koşul ise, otoregresif modellerle ilgili durağanlık koşuludur. Koşullu varyans denkleminin sabit dışındaki diğer tüm parametrelerin toplamının birden küçük çıkması gerekmektedir, böylece durağanlık şartı sağlanmış olacaktır (Özden, 2008).

3.2.3. EGARCH Modeli

GARCH modelleri, pozitif ve negatif şoklara karşı oynaklığın simetrik tepki verdiğini varsaymaktadır. Fakat bu varsayımın geçerli olmadığı ihtimaller de mümkündür ve oynaklığın olası şoklara karşı asimetrik tepki verdiği durumlar da söz konusudur. Finansal zaman serilerindeki kaldıraç etkisinin modellenmesinde yeterli olmayan GARCH modelleri yerine ilk olarak Nelson (1991) tarafından bu eksikliğin giderilmesi için üstel GARCH (EGARCH) modelleri geliştirilmiştir.

$$\log(h_t) = \omega + \sum_{j=1}^p \beta_j \log(h_{t-j}) + \sum_{i=1}^q \alpha_i \frac{|u_{t-i}|}{\sqrt{h_{t-i}}} + \sum_{i=1}^q \gamma_i \frac{u_{t-i}}{\sqrt{h_{t-i}}} \quad (5)$$

EGARCH modelinde koşullu varyansın doğal logaritması kendi gecikmeli değerlerine ve gecikmeli hata terimi karesi yerine standartlaştırılmış hata terimine $\frac{|u_{t-i}|}{\sqrt{h_{t-i}}}$ koşulludur. Aynı zamanda koşullu varyans h_t , gecikmeli hata terimlerinin hem büyüklüğüne hem de işaretine bağlıdır. EGARCH modelinde koşullu değişen varyansın logaritması alındığından parametreler pozitif olmaktadır. Bunun sonucu olarak ARCH ve GARCH modellerindeki parametrelerin 0'dan büyük olma koşulu (α_i ve β_i parametrelerinde sınırlamalar yoktur) gerekmemektedir (Brooks, 2008, s. 406). Burada $\gamma_i \neq 0$ ise, asimetrik etkinin bulunduğunu ve $\gamma_i < 0$ ise kaldıraç etkisinin olduğunu söylemektedir. Yani aynı büyüklükteki negatif şokların oynaklığa etkisinin pozitif şoklardan daha fazla olduğunu işaret etmektedir. Ayrıca $\sum_{j=1}^p \beta_j$ 'nin mutlak değerinin küçük olması oynaklığın kalıcılığının (sürekliliğinin) az olduğunu göstermektedir (Özden, 2008).

3.2.4. TGARCH Modeli

TGARCH'tır (Threshold GARCH ya da eşikli GARCH) modeli, pozitif ve negatif şokların etkisinin simetrik olmadığını dikkate alan alternatif diğer bir model türüdür. TGARCH modellerinde, $u_{t-i} = 0$ eşik değer olarak kabul edildiğinde, pozitif şokların $u_{t-i} > 0$ (olumlu haberlerin) koşullu varyans üzerindeki etkisinin, negatif şokların $u_{t-i} < 0$ (olumsuz haberlerin) koşullu varyans üzerindeki etkisinden daha az olacağını varsaymaktadır. TGARCH modeline D_{t-i} kukla değişkeni eklenerek bu etki modele dahil edilmektedir. Buna göre, TGARCH(p,q) modeli,

$$h_t = \omega + \sum_{j=1}^p \beta_j h_{t-j} + \sum_{i=1}^q \alpha_i u_{t-i}^2 + \sum_{i=1}^q \gamma_i D_{t-i} u_{t-i}^2 \quad (6)$$

$$D_{t-i} = \begin{cases} 1, & u_{t-i} < 0 \\ 0, & u_{t-i} \geq 0 \end{cases}$$

şeklinde yazılmaktadır. Bu modelde eğer $\gamma_i \neq 0$ ise yeni haberlerin etkisinin farklı olacağı söylenebilmektedir. Bununla birlikte olumlu haberin etkisi α_i kadar olurken, olumsuz haberin etkisi $\gamma_i + \alpha_i$ kadar olacaktır. $0 > \gamma_i$ ise olumsuz haberin oynaklık üzerindeki etkisinin olumlu haberin etkisinden daha fazla olacağını yani i 'inci düzeyden kaldıraç etkisinin olduğu söylenir. Eğer $\gamma_i = 0$ ise, yeni haberlerin oynaklık üzerindeki etkisinin asimetrik olmadığı anlamına gelmektedir ve bu durumda TGARCH modeli GARCH modeline eşit olacaktır (Özden, 2008). Varyansın pozitiflik gereksimi nedeniyle, bu modelde negatif olmama koşulu aranmaktadır ve denklemin değişkenleri olan $\omega > 0$; $\alpha_i \geq 0$; $\beta_j \geq 0$; $\alpha_i + \gamma_i \geq 0$ sağlamalıdır. Bununla birlikte, $\alpha_i + \gamma_i \geq 0$ koşulu sağlandıktan sonra $\gamma_i < 0$ olması halinde model kabul edilebilir (Brooks, 2008, s. 405). Ayrıca, TGARCH modeli ile EGARCH modeli

arasındaki fark, TGARCH modelinde kaldıraç etkisinin kuadratik, EGARCH'da ise üstel olmasıdır (Mapa, 2004).

3.2.5. Oynaklık

Oynaklığı açıklamada farklı yazarlar farklı tanımlamalarda bulunmuşlardır. Oynaklık (değişkenlik ya da volatilité), bir enstrümanın fiyatında meydana gelen değişimin istatistiksel ölçüsüdür (Butler, 1999, s. 190). Oynaklık, portföy riskini gösteren portföy getirilerinin standart hatası (sapması) ile ölçülür (Chris & Gita, 2003). Oynaklık, finansal bir varlığın tahmin değeri etrafında oluşan belirsizliktir (Giannopoulos & Eales, 1996). Oynaklık, finansal piyasalarda zaman içinde oluşan değişimdir. Bu değişimin ölçülmesinde finansal faktörün standart sapması ya da varyans analizi yöntem olarak kullanılabilir. Diğer bir tanımlamada oynaklık, belirlenen zaman boyunca, bir finansal varlığın fiyatında beklenen değişikliklerin ölçülmesi olarak tanımlanmaktadır (Jorion, 2005, s. 360). Burada yapılan tanımlamalardan çıkarımla, oynaklığın bir risk ölçütü olduğu kadar, piyasanın yönüne dair beklentileri yansıttığı da düşünülmektedir (Kayahan, Aydemir, & Akçay, 2008).

Finansal piyasalara bakıldığında, uygulamada oynaklıktan söz edilirken genellikle varyansın karekökü olan standart sapmadan bahsedilir (Sinclair, 2008, s. 16). Varyans (σ^2) ve standart sapmaya (σ) ilişkin hesaplamalar aşağıdaki şekilde yapılmaktadır.

$$\sigma^2 = \frac{1}{T-1} \sum_{t=1}^T (r_t - \mu)^2 \quad (7)$$

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{T-1} \sum_{t=1}^T (r_t - \mu)^2} \quad (8)$$

r_t : t günündeki getiri, μ : T günlük dönemdeki ortalama getiriyi sembolize etmektedir.

Oynaklık çoğu zaman geçmiş verilere dayalı olarak standart sapma ile ölçülmekte, bunun yanında varyans da oynaklık ölçüm aracı olarak kullanılabilir. Standart sapma varyansın karekökü olduğundan dolayı iki verinin oynaklığını karşılaştırırken hangi ölçüm aracının kullanıldığına fazla önemi olmamaktadır (Telçeken, 2014, s. 9).

3.2.6. Granger Nedensellik

Robert F. Engle ile birlikte 2003 yılında ekonomi alanında Nobel Ödülünü alan Clive W. Granger'in (1969) geliştirdiği nedensellik testleri, 1969 yılında *Econometrica*'da yayımlanan makalesi ile ün bulmuştur (Atukeren, 2011). İki değişken arasındaki sebep sonuç ilişkisi bağlamında korelasyon analizleri bilgi içermemektedir. Granger'in çalışması, iki değişken arasındaki ilişkinin kuvveti

dışında, bu ilişkinin değişkenler arasındaki yönünü de kapsamaktadır. Granger pragmatik ve işlevsel bir yaklaşımla iki seri arasında nedensellik ilişkisini ortaya koymuştur. Ancak buna gerçek bir neden sonuç ilişkisi denilemez ve iktisadi yorumlarla desteklenmesi gereklidir. Granger nedensellik kavramı şu şekilde açıklanır: İki zaman serisine St ve Rt diyelim; eğer Rt , sadece Rt 'nin geçmiş verilerinden ziyade, hem St hem de Rt geçmiş verilerini kullanarak daha iyi tahmin ediliyorsa; St , Rt 'nin Granger sebebidir ya da nedenidir denilir. Diğer bir deyişle, Rt serisi kendi gecikmeleri dışında başka bir St serisinin gecikmeleri ile daha iyi tahmin edilebiliyorsa St , Rt 'nin Granger nedenidir.

Getiri ve pozisyon verilerinin, Akaike, Schwarz, Hannan-Quinn bilgi kriterlerine bakılarak gecikme uzunlukları bulunmuştur. Serilerin Granger nedensellik testi yapılmadan önce kendi seviyelerinde durağan olması gereklidir.

Çalışmada Granger nedensellik hipotezi aşağıdaki şekilde kurulmuştur: H_0 hipotezi: X , Y 'nin Granger nedeni değildir. H_1 hipotezi: X , Y 'nin Granger nedenidir. Pozisyon ve getiri arasında yapılan Granger nedensellik testlerinde hesaplanmış olasılık değerine bakılmıştır. Anlamlı şekilde düşük olan olasılık değerleri için H_0 hipotezi reddedilir; bu durumda X , Y 'nin Granger nedenidir, denilebilir.

4.BULGULAR

Aylık beklenen reel dinamik değişimleri ile aylık toplam fiyat üzerinden oluşturulmuş getiri serileri, koşullu değişen varyans modelleri ile incelenmiştir. Kurulan koşullu varyans modellerinde aylık getiri bağımlı değişkendir. Ortalama modeli ve varyans modeline dışsal değişken olarak reel dinamik verileri eklenmiştir. Böylece, ortalama model sayesinde veriler arasındaki ilişki kuvveti tespit edilmiş olunacaktır. Ayrıca varyans denklemi sayesinde reel dinamik verilerinin değişiminin getiri oynaklığı üzerinde nasıl bir etkisi olduğu da görülecektir. Devam eden bölümde, getiri ve reel dinamik verileri arasında Granger nedensellik analizlerine bakılıp veriler arası etkileşim yönü anlaşılmasına çalışılmıştır.

4.1. Birim Kök, Otokorelasyon ve ARCH etkisi Sınaması

Verilerin birim kök, otokorelasyon ve ARCH etkisi sınımaları aşağıdaki başlıklarda ayrı ayrı gösterilmektedir.

4.1.1. Birim Kök Sınaması

Öncelikle aylık getiri ve reel dinamik serilerinin durağan olup olmadıklarına bakılmıştır. Genişletilmiş Dikey Fuller (ADF), Phillips-Perron (PP) ve Kwiatkowski-Phillips-Schmidt-Shin (KPSS) testleri kullanılarak serilerde sabitli birim kök araştırması yapılmıştır. Bu bölümde kullanılan aylık getiri ve reel dinamik değişimi serilerinin birim kök içermediği yani durağan olduğu görülmüştür (Tablo 3).

Tablo 3. Vadeli Pamuk Getiri ve Reel Dinamik Serilerinin Birim Kök Analizi İstatistik Sonuçları

	Sabit Terimli Birim Kök Test İstatistik Sonuçları		
	ADF	PP	KPSS
	t-İstatistik	t-İstatistik	t-İstatistik
G_A	-7.5392	-7.8012	0.1614
WPR	-9.9639	-9.9792	0.0763
WUS	-9.6952	-9.9880	0.2511
WIM	-10.4894	-10.9523	0.1857
UEX	-9.7750	-9.9214	0.1215
CUS	-8.4488	-8.7011	0.4527
WSU	-5.7627	-9.7273	0.3270
CSU	-5.0812	-8.0980	0.3636
XCR	-9.7440	-10.0877	0.1014
XCS	-10.2427	-10.2421	0.0859
XCD	-10.0923	-10.3854	0.1107

* Tüm seriler için birim kök yoktur, sonuçlar tüm testlerde %1 olasılık düzeyinde anlamlıdır.

4.1.2. Otokorelasyon Sınaması

Bir zaman serisi değişkeninin gecikmeli değerleri arasındaki birlikte değişimin bir ölçüsü otokorelasyon ve otokovaryans olarak adlandırılır (Sevütekin & Nargeleçekenler, 2010, s. 251). Kurulan bir modelin sağlıklı olabilmesi için hata terimlerinin kovaryansı sıfır olmalıdır yani hata terimleri istatistiksel olarak birbirlerinden etkilenmemeli, otokorelasyon sorunu olmamalıdır. Kurulan modelin bağımlı değişkeni olan ve kendi serisinin kendi gecikmeleri ile ilişkisi olması, diğer bir deyişle, modelin kalıntıları arasında bir ilişki söz konusu olduğunu söyleyen otokorelasyonun varlığı, tahmin modelinde yanıltıcı sonuçlar ortaya çıkarabilmektedir. Sağlıklı bir model kurabilmek için bunun giderilmesi gerekmektedir. Literatürde ardışık bağımlılık ve seri korelasyon adı da verilen bu sorun, bağımlı ve/veya bağımsız değişkenin geçmiş değerlerinin modele dahil edilerek dinamik modeller kurulması ile giderilebilmektedir. Bununla birlikte, zaman serileri için otokorelasyon fonksiyonları belirli bir gecikmede kesilmeyebilir, sifira çok yavaş yaklaşabilirler. Bu durumda zaman serisi hem otoregresif (AR) hem hareketli ortalama (MA) bileşenlerini içerebilmektedir (Sevütekin & Nargeleçekenler, 2010, s. 165).

Seri LM testi hipotezi; H0: hipotezi kalıntılar arasında otokorelasyon yoktur şeklinde kurulurken, H1: hipotezi otokorelasyon varlığını kabul eder. G_A seri için otokorelasyon olup olmadığı tespit etmek amacıyla sabitli kurulan:

$$G_{A_t} = C + \varepsilon_t \quad (9)$$

modelinde bir gecikmeli seri korelasyon LM testi sonucunda, T'nin gözlem sayısı olduğu yerde, $T \cdot R^2$ değeri 14.3656 ve Ki-Kare olasılık değeri %0 çıkmıştır. İkinci gecikme için de olasılık değeri %0 çıkmıştır. H_0 reddedilir, modelin kalıntılarında ya da seride otokorelasyon sorunu ortaya çıkmaktadır. Bu sorunu bağımlı değişkenin kendi geçmiş değerleri modellere eklenerek giderilebilmektedir. Program yardımıyla model (9) üzerinde yapılan sabitli ve gecikmeli AR ve MA modeli kombinasyon denemelerinde AR(1) modeli en düşük Schwarz kriter değerini vermiştir (Tablo 4). Ayrıca G_A getiri serisinin kolegram grafiği incelendiğinde birinci dereceden gecikme olduğu da görülmüştür.

Tablo 4. Vadeli Pamuk Aylık Getirisinin (G_A) ARMA Gecikmeleri Schwarz Kriter Tablosu

AR / MA	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	-2.5597	-2.5893	-2.5772	-2.5676	-2.5386	-2.4959	-2.4533	-2.4255	-2.4002	-2.4059	-2.3763
1	-2.6289	-2.6060	-2.5662	-2.5345	-2.4959	-2.4845	-2.4440	-2.4043	-2.4224	-2.3938	-2.3517
2	-2.6058	-2.5649	-2.5653	-2.5459	-2.5094	-2.4550	-2.4020	-2.3998	-2.3936	-2.3695	-2.3270
3	-2.5671	-2.5248	-2.5435	-2.5157	-2.4677	-2.4308	-2.3750	-2.3358	-2.3585	NA	-2.2880
4	-2.5269	-2.5318	-2.4893	-2.4690	-2.4180	-2.3854	NA	-2.3145	-2.3123	NA	-2.2456
5	-2.5102	-2.4725	-2.4299	-2.4537	-2.4122	-2.3658	NA	NA	-2.2729	-2.2577	NA
6	-2.4716	-2.4300	-2.3960	-2.3869	-2.3704	-2.3487	NA	-2.2816	-2.2786	NA	-2.1927
7	-2.4293	-2.3873	-2.3749	-2.3462	-2.3310	NA	-2.2793	-2.2405	-2.1841	-2.2183	-2.1785
8	-2.4084	-2.3659	-2.3539	-2.3180	-2.3015	-2.2886	-2.2455	NA	-2.2045	-2.1815	-2.1417
9	-2.3665	-2.3477	-2.3252	-2.2849	-2.2464	-2.2402	-2.1996	-2.1920	-2.1756	-2.1397	NA
10	-2.3491	-2.3128	-2.2748	-2.2609	-2.2182	-2.1976	-2.1864	NA	-2.1369	-2.1028	-2.0606

* İterasyon sonucunda Schwarz kriteri en düşük veren AR(1) çıkmıştır.

AR(1) süreci olarak getirinin 1 gecikmesinin eklendiği model aşağıdaki gibi oluşmuştur:

$$G_{A_t} = C + \theta * G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t \quad (10)$$

AR(p) süreçlerinde otokorelasyon fonksiyonu MA(q)'daki gibi koşullu değildir ve p gecikme sonrası için otokorelasyon fonksiyonunun sıfır ya da sıfıra çok yakın bir değer verdiği kontrol edilmelidir (Sevütekin & Nargeleçekenler, 2010, s. 143,165). Denklem 10'daki modelin iki gecikmeli otokorelasyon testi için Seri LM testi yapılmıştır. Test istatistik sonuçlarında $T \cdot R^2$ değeri 2.4142 ve Ki-Kare olasılık değeri %29.91 çıkmıştır. Bu test sonuçlarına göre, G_A serisinde AR(1) süreci uygulanmasıyla otokorelasyon kalkmıştır. Ayrıca kaleogram grafiğinde de otokorelasyonun kalktığı görülmüştür.

4.1.3. ARCH Etkisi Sınaması

Verilere ARCH yöntemi kullanılmadan önce ortalama modelin ARCH etkisi içerip içermediği test edilmelidir. Yöntem bölümünde bahsedildiği üzere ARCH LM testi ile hem EKK hem de ARCH modellemeleri ile kurulan modellerin ARCH etkisi olup olmadığına bakılmıştır. Getiri ile pamuk reel dinamik verileri ikili kombinasyonlar kurularak ayrı modellerle modellenmiştir. Her modelde getiri bağımlı değişken olarak alınırken, bağımsız değişken olan reel dinamik verileri modellerde değişerek ele alınmıştır. İlk başta kurulan EKK modelleri üzerinden kalıntılarda ARCH etkisi varlığının olup olmadığı incelenmiştir. Daha sonraki bölümde değişkenlere uygun koşullu değişen varyans modeli seçildikten sonra ARCH LM testleri tekrar yapılmıştır. 120 aylık serilerden oluşan verilerin ARCH etkisi varlığının tespiti için ARCH LM testi 1, 3, 5 gecikmede yapılmıştır. Dünya üretim (WPR) verisi ile kurulan model hariç diğer 9 bağımsız değişken ile kurulan modellerde %10 olasılık seviyesinde ARCH etkisinin varlığı görülmüştür. Hem bu sorunu ortadan kaldırıp sağlıklı modeller elde etmek, hem de konu değişkenlerin getiri varyansına etkisini görebilmek için koşullu değişen varyans modelleri ile çalışılmıştır. Denenen modellerde farklı ARCH süreçleri (ARCH, GARCH, EGARCH, TGARCH modelleri) farklı arch ve garch gecikmeli değişkenlere uygulanmıştır. ARCH etkisinin kalktığı ve koşullara uyan modeller seçilmiştir. Seçilen bu modeller üzerinden bulgular paylaşılmıştır. Tablo 5’de EKK modelleri üzerindeki ARCH LM test sonuçları görülmektedir. ARCH süreci oluşturulmadan önce EKK yöntemi ile kurulan tüm modellerin test istatistik değeri ek tablo 1’de detaylı görülebilmektedir.

Tablo 5. Vadeli Pamuk Aylık Getirisinin (G_A) Bağımlı Değişken Olduğu Modellerin ARCH LM Sınama Sonuçları

ARCH LM:	$c + WPR_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + WUS_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + WIM_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + UEX_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$	
	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık
ARCH(1)	0.0432	0.8354	0.0087	0.9257	0.0050	0.9436	0.1114	0.7385
ARCH(3)	4.4474	0.2170	10.6698	0.0137	12.8917	0.0049	5.3748	0.1463
ARCH(5)	8.2873	0.1411	12.2947	0.0310	15.5784	0.0082	9.1370	0.1037

ARCH LM:	$c + CUS_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + WSU_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + CSU_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$	
	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık
ARCH(1)	0.0351	0.8515	0.3055	0.5805	0.0281	0.8668
ARCH(3)	10.3072	0.0161	3.4859	0.3226	9.9013	0.0194
ARCH(5)	12.6510	0.0269	10.7859	0.0558	11.8213	0.0373

ARCH LM:	$c + XCR_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + XCS_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$		$c + XCD_t + \theta G_{A_{t-1}} + \varepsilon_t$	
	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık
ARCH(1)	0.3228	0.5700	0.0001	0.9941	0.0095	0.9222
ARCH(3)	1.2041	0.7520	5.6694	0.1288	14.1164	0.0028
ARCH(5)	10.2630	0.0681	9.3560	0.0957	15.5317	0.0083

4.2. Reel Dinamiklerin Uygun Koşullu Varyans Modeli Üzerinde Getiri ve Getiri Oynaklığına Etkileri

Denenen ARCH, GARCH, EGARCH ve TGARCH modelleri için arch gecikmeleri (0, 1 ve 2 gecikmeli hata terimlerinin karelerinin gecikmeleri) ve garch gecikmeleri (1 ve 2 gecikmeli varyansın gecikmeleri) farklı kombinasyonlar halinde değişkenler üzerinde denenmiştir. Koşulları sağlayan ve en düşük Akaike, Schwarz, Hanna-Quin kriterlerinin olduğu modeller seçilmiştir. Bu seçilen modellerin istatistiki sonuçları çalışmanın ekler bölümünde ek tablo 2'de detaylı paylaşılmıştır. Bağımlı değişkenin aylık pamuk vadeli emtia getirisi (G_A) olduğu ve pamuk emtiası reel dinamik değişkenlerinin bağımsız değişken olduğu, koşulları sağlayan 10 tane farklı koşullu değişen varyans modeli belirlenmiştir. Her bir reel dinamik verisi ile kurulan ayrı modellerin ortalama denklemi ve varyans denklemi üzerinde getiri ile etkileşimleri araştırılmıştır. Tüm koşullu değişen modeller için tekrar ARCH LM testi 1, 3 ve 5 gecikmede yapılmıştır. Tüm gecikmeler için olasılık değeri %10 anlamlılık düzeyinin çok üzerinde çıkmıştır ve modellerde ARCH etkisinin kalktığı anlaşılmıştır. Ayrıca varyans modeline eklenen bağımsız reel dinamik değişkeni sayesinde, bu değişkenin getirinin oynaklığına etkisi incelenmiştir. Her bir reel dinamik değişkeni ile kurulan koşullu değişen varyans modelleri incelenmiştir ve bulgular paylaşılmıştır.

$$G_{Ht} = (0.0036) + (0.3487)*AR(1)t + (-0.3967)*WPRt + \varepsilon_t \quad (11)$$

EKK yöntemi ile kurulan WPR değişkeni için ARCH etkisi görülmemiştir, model EKK olarak bırakılmıştır (Ek Tablo 2). EKK denkleminde bakıldığında dünya üretimi olan WPR değişkeni %10 olasılık seviyesinde anlamlı çıkmıştır. Dünya üretim ile getiri arasındaki negatif ilişki modelde görülmektedir. Bu değişkenden sonraki 9 reel dinamik değişkeni ile oluşturulan EKK modellerinde ARCH etkisi görülmüştür ve koşullu değişen varyans modelleri kurulmuştur.

$$G_{Ht} = (0.0001) + (0.2817)*AR(1)t + (0.9807)*WUS_t + \varepsilon_t \quad (12)$$

$$ht = (0.0006) + (0.2938)*u(t-1)^2 + (0.1198)*h(t-1) + (0.4541)*h(t-2) + (-0.048)*WUS$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,2) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı ve pamuk dünya toplam tüketim değişkeni (WUS) katsayısı %5 olasılıkla anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre dünya tüketimindeki %1'lik bir artış getiride %0.98'lik bir artışa tekabül etmektedir. Talebin ya da tüketimin artmasıyla fiyatların artış yönlü olması teoriye göre beklenen bir durumdur. Getiri oynaklığını temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları %1 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin kendi geçmiş varyansından pozitif yönde etkilendiği ve yine verinin geçmiş hata terimi karelerinin de varyansın pozitif yönde etkilendiği görülmektedir. Hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Varyans denkleminde WUS dışsal değişkeninin %1 olasılık seviyesinde anlamlı olduğu görülmüştür, değişken katsayısı -0.048 çıkmıştır. Beklenen tüketimin artmasının getiri oynaklığını düşüren bir etkisi olduğu görülmüştür. Tüketimin artması sonucu piyasaya giren mal ve oyuncuların artması sebebiyle derinleşen piyasalarda getirinin oynaklığının düşmesi bu durumu açıklayabilir.

$$G_{Ht} = (0.0013) + (0.2218)*AR(1)t + (0.7264)*WIM_t + \varepsilon_t \quad (13)$$

$$ht = (0.0003) + (0.3776)*u(t-1)^2 + (0.5999)*h(t-1) + (-0.003)*WIM$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı ve pamuk dünya toplam ithalat değişkeni (WIM) katsayısı %5 olasılıkla anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre dünya

ithalatındaki %1'lik bir artış getiride %0.72'lik bir artışa tekabül etmektedir. İthalatın artmasıyla fiyatların artış yönlü olduğu anlaşılmıştır. Artan dünya ticaret hacmi ve ülkelerin artan ithalat taleplerinin sonuçları fiyatlara artış yönlü yansımaktadır. Getiri oynaklığını temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları %10 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin geçmiş varyansından pozitif yönde etkilendiği ve yine verinin geçmiş hata terimi karelerinin de varyansı pozitif etkilediği görülmektedir. Hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Varyans denkleminde WIM dışsal değişkeninin anlamlı olmadığı görülmüştür, getiri oynaklığı ile anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

$$G_Ht = (0.0037) + (0.2684)*AR(1)t + (0.1835)*UEXt + \epsilon t \quad (14)$$

$$ht = (0.0003) + (0.1985)*u(t-1)^2 + (0.7306)*h(t-1) + (-0.0028)*UEX$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı %1 olasılıkla anlamlı çıkmıştır ve pamuk ABD ihracat değişkeni (UEX) katsayısı anlamlı çıkmamıştır. USDA'nın, ICAC'ın (Uluslararası Pamuk Danışma Komitesi) ve diğer pamuk raporlarında ABD ihracat rakamları sıkça geçmektedir. Vadeli işlem piyasalarında işlem yapan piyasa katılımcılarının bu veriyi takip edip etmedikleri ve fiyatların ABD ihracat verisi ile ilişkisinin olup olmadığına bakılmıştır. Fakat modele göre anlamlı bir ilişki bulunmamıştır. Getirinin oynaklığı temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları %5 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin kendi geçmiş varyansından pozitif yönde etkilendiği ve yine verinin geçmiş hata terimi karelerinin de varyansı pozitif etkilediği görülmektedir. Hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Varyans denkleminde UEX dışsal değişkeninin anlamlı olmadığı görülmüştür, getiri oynaklığı ile anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

$$G_Ht = (0.0063) + (0.2241)*AR(1)t + (0.7314)*CUS t + \epsilon t \quad (15)$$

$$ht = (0.0002) + (0.2485)*u(t-1)^2 + (0.7225)*h(t-1) + (0.0126)*CUS$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı %10 ve Çin tüketim verisi (CUS) %1 olasılıkla anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre Çin pamuk talebinde %1'lik bir artış

getiride %0.73'lik bir artışa tekabül etmektedir. Talebin artmasıyla fiyatların artış yönlü olması beklenen bir durum olup, son 30 yılda Çin'in liberalleşen üretiminin emtia talebini arttıran önemli bir etken olduğu bilinmektedir. Getiri oynaklığını temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları %5 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin kendi geçmiş varyansından pozitif yönde etkilendiği ve yine verinin geçmiş hata terimi karelerinin de varyansı pozitif etkilediği görülmektedir. Hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Varyans denkleminde CUS dışsal değişkeninin anlamlı olmadığı görülmüştür, getiri oynaklığı ile anlamlı bir ilişki bulunmamıştır.

$$G_Ht = (0.0025) + (0.3305)*AR(1)t + (-0.5849)*WSUt + \epsilon t \quad (16)$$

$$ht = (0.002) + (0.0385)*u(t-1)^2 + (0.0875)*u(t-2)^2 + (0.3413)*h(t-1) + (-0.1235)*D(t-1)*u(t-1)^2 + (0.025)*WSU$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu TGARCH(2,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı ve dünya stok/kullanım değişkeni (WSU) katsayısı %1 olasılık değeri ile anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre dünya stok/kullanım oranındaki %1'lik bir artış getiride %0.58'lik bir düşüşe tekabül etmektedir. Teori ve literatürde de geçtiği üzere, stoklanabilen emtialarda stokların artışı fiyatların düşüşüne sebep olabilmektedir (Janzen, 2013). Bu modeldeki WSU değişkeninin katsayısı bunu destekler niteliktedir. Getirinin oynaklığı temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları anlamlı sonuç vermemiştir, oynaklıkla ilgili anlamlı bulgular çıkmamıştır.

$$G_Ht = (0.0056) + (0.2277)*AR(1)t + (-0.1516)*CSUt + \epsilon t \quad (17)$$

$$ht = (0.0003) + (0.2448)*u(t-1)^2 + (0.6861)*h(t-1) + (-0.0013)*CSU$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı ve Çin stok/kullanım değişkeni (CSU) katsayısı %10 olasılık değeri ile anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre Çin stok/kullanım oranındaki %1'lik bir artış getiride %0.15'lik bir düşüşe tekabül etmektedir. Bu etki dünya stok/kullanım rasyosu etkisinden daha düşük bir etkidir. Yani dünya stok/kullanım oranı, Çin stok/kullanım oranına göre getiri üzerinde daha etkilidir denilebilir. Getirinin oynaklığı temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları %10 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin kendi geçmiş varyansından

pozitif yönde etkilendiği ve yine verinin geçmiş hata terimi karelerin de varyansı pozitif etkilediği görülmektedir. Hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Varyans denkleminde CSU dışsal değişkeninin anlamlı olmadığı görülmüştür. Çin stok/kullanım rasyosu değişiminin getiri oynaklığı ile anlamlı bir ilişkisi bulunmamıştır.

$$G_Ht = (-0.0014) + (0.2251)*AR(1)t + (-0.6082)*XCRt + \epsilon t \quad (18)$$

$$ht = (0.0022) + (0.0061)*u(t-1)^2 + (0.4549)*h(t-1) + (0.0237)*XCR$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı ve Çin dışı ülkeler toplam stok/kullanım değişkeni (XCR) katsayısı %10 olasılık değeri ile anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre XCR oranındaki %1'lik bir artış getiride %0.608'lik bir düşüğe tekabül etmektedir. Getiri oynaklığı temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları anlamlı sonuç vermemiştir, oynaklıkla ilgili anlamlı bulgular çıkmamıştır.

$$G_Ht = (0.0044) + (0.2615)*AR(1)t + (0.1169)*XCSt + \epsilon t \quad (19)$$

$$ht = (0.0003) + (0.1614)*u(t-1)^2 + (0.7398)*h(t-1) + (0.0247)*XCS$$

ortalama denklemi için denenen koşullu değişen varyans modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde Çin hariç ülkeler arz değişkeni (XCS) katsayısı anlamlı çıkmamıştır. Getiri oynaklığı temsil eden varyans denkleminde, arch ve garch katsayıları %5 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin kendi geçmiş varyansından pozitif yönde etkilendiği ve yine verinin geçmiş hata terimi karelerinin de varyansı pozitif etkilediği görülmektedir. Hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Varyans denkleminde göre XCS dışsal değişkeninin %10 seviyesinde anlamlı olduğu görülmüştür, Çin hariç ülkeler arz değişkeninin artmasının getiri oynaklığını arttırdığı söylenebilmektedir.

$$G_Ht = (0.0014) + (0.1753)*AR(1)t + (0.896)*XCDt + \epsilon t \quad (20)$$

$$ht = (0.0009) + (0.3568)*u(t-1)^2 + (0.5131)*h(t-1) + (-0.0588)*XCD$$

ortalama denklemi için denenen koşullu varyans değişen modelleri arasında koşulları sağlayan ve Akaike, Schwarz kriterlerinin ek küçük olduğu GARCH(1,1) modeli seçilmiştir (Ek Tablo 2). ARCH LM testine göre 1, 3 ve 5 gecikmede %10 olasılık anlamlılık düzeyine göre ARCH etkisi kalkmıştır. Ortalama denkleminde otoregresif değişken katsayısı ve Çin hariç ülkeler talep değişkeni (XCD) katsayısı %1 olasılık değeri ile anlamlı çıkmıştır. Ortalama denkleminde göre Çin hariç dünyanın geri kalan ülkelerin pamuk talebindeki %1'lik bir artışı getiride %0.896'lık bir artışa tekabül etmektedir. Diğer önceki bulgular arasında genel talep verileri olan dünya toplam tüketimi (WUS), Çin tüketimi (CUS) ve Çin dışı ülkelerin talep (XCD) verilerinin getiri karşısında kurulan modellerde anlamlı sonuçlar vermiş ve aynı davranışı sergilemişlerdir. Getiri oynaklığı temsil eden varyans denkleminde, arch katsayısı (α) %1 olasılık seviyesinde anlamlıdır. Getirinin kendi geçmiş hata terimi karelerinin, varyansı pozitif yönde etkilediği görülmektedir. Yani hata terimleri ile ifade edilen getirideki beklenmedik gelişmeler, getiri oynaklığını etkilemektedir. Garch katsayısı (β) %1 olasılık seviyesinde anlamlı çıkmıştır ve getirinin kendi geçmiş varyanslarının oynaklığa olan etkisi görülmektedir. Varyans denkleminde göre XCD dışsal değişkeninin %1 seviyesinde anlamlı olduğu görülmüştür. Çin hariç ülkelerin talep değişkeninin artması getiri oynaklığını azalttığı söylenebilir. Aynı etki dünya tüketim verisi (WUS) ile getiri oynaklığı arasında da görülmüştür.

Tablo 6 üzerinden özet sonuçlara bakıldığında, pamuk emtiası talep verileri kapsamında olan beklenen dünya tüketim, dünya ithalat, Çin tüketim ve Çin dışı ülkeler talep (WUS, WIM, CUS, XCD) değişkenleri modellerde %1 olasılık seviyesinde anlamlıdır ve getiri ile pozitif ilişkileri vardır. Yani talep arttıkça getiri artmaktadır. Stok verileri olan dünya, Çin ve Çin hariç ülkeler stok/kullanım verileri (WSU, CSU, XCR), getiri ile anlamlı negatif ilişkili sonuçlar vermiştir. Stokların artması sonucu getiri azalacaktır ya da tersi olacaktır. Varyans denkleminde talep verilerinden olan dünya tüketim verisindeki artışlar getiri oynaklığını düşürmektedir. Alıcılı piyasalarda ticaret hacminin artması ve piyasaların derinleşmesi sebebiyle bu etkinin oluşabileceği söylenebilir. Diğer reel dinamik değişkenleri için getiri oynaklığına ait anlamlı sonuçlar çıkmamıştır.

Tablo 6. Vadeli Pamuk Getirisinin Bağımlı Değişken Olduğu Koşullu Varyans Modellerinde Anlamlı Sonuçlar Veren Reel Dinamik Değişkenleri

Ortalama Denklemi	WUS	WIM	CUS	WSU	CSU	XCR	XCD
Dışsal değişken	0.9807	0.7264	0.7314	-0.5849	-0.1516	-0.6082	0.9235
Olasılık p	1%	0%	0%	0%	9%	0%	1%

Varyans Denklemi	WUS	XCS	XCD
Dışsal değişken	-0.0480	0.0247	-0.0588
Olasılık p	0%	8%	0%

* Modelleri ile ilgili detaylı istatistikî sonuçlar tablo ek 2'de paylaşılmıştır.

4.3. Granger Nedensellik Analizi

Serilerin Granger nedensellikleri ikili kombinasyonlarda bakılmıştır. Getiri değişkeni ve diğer reel dinamik değişkenleri ile bu ikili kombinasyonlar kurulmuştur. Verilerin gecikmeleri Akaike, Schwarz, Hannan-Quinn bilgi kriterlerine bakılarak bulunmuştur ve bulunan gecikmeler Granger nedensellik analizleri için kullanılmıştır. Modellerdeki gecikme sayısının belirlenmesinde genel olarak Schwarz test kriteri dikkate alınmıştır. Tüm modeller için bir gecikme alınmıştır. Schwarz test kriteri 10 modelin 9'unda bir gecikme vermiştir. Diğer tek model için Hannan-Quinn ve Akaike istatistik sonuçlarına bakılarak bir gecikme alınmıştır (Ek tablo 3).

Testlerdeki olasılık değerleri anlamlı çıkması durumunda H_0 : Granger nedeni değildir hipotezi reddedilir ve Granger nedeni olarak kabul edilir. Tablo 7'de %5 olasılık anlamlılık düzeyinin altında olan değişkenler arası Granger nedensellikler gösterilmektedir, detaylı istatistik sonuçları ek tablo 4'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Reel Dinamik ve Getiri Değişkenleri Granger Nedensellik Analizleri
Özet Tablo

UEX	→	G_A
G_A	→	WIM
G_A	→	WSU
G_A	→	CSU
G_A	→	XCD

**Sonuçlar %5 olasılık değerinde anlamlı sonuçlar vermiştir, detaylı tablo EK8'dedir.*

Granger nedensellik testi olasılık değerlerini incelediğimizde, genel olarak reel dinamiklerin getirinin Granger nedeni olmadığı sadece ABD ihracat verisinin (UEX) getirinin Granger nedeni olduğu görülmüştür. Her ne kadar ABD ihracat verisi USDA raporlarında önemli bir yere sahipse de kurulan koşullu değişen varyans modelinde UEX verisinin getiri ile anlamlı ilişkisi olmadığı anlaşılmıştır. Getiri verisi (G_A), dünya ve Çin dönem sonu stok/kullanım verilerinin (WSU ve CSU) Granger nedenidir. Her iki kullanılan fiyat ve stok/kullanım verisi, ileri tarihli beklenen verilerdir. Bu nedensellik sonucu, vadeli fiyatlardaki değişimin ya da fiyat beklentilerinin piyasanın stok tutma eğilimini göstermesi olarak açıklanabilir. Vadeli fiyatlardaki değişimler ise ülkeler arası beklenen ticaret hacminin (WIM) Granger nedenidir. Getiri, Çin dışı ülkeler talep hacminin (XCD) Granger nedenidir sonucu çıkmıştır.

5.SONUÇ

Arz ve talebin fiyatları etkileyen önemli dinamikler olduğu bilinmekte olup piyasa katılımcılarının mal, emtia, menkul kıymet ve benzeri varlıkların piyasaya yeni gelen beklenen arz ve talep bilgilerine göre kendi pozisyonlarını ayarlaması ve fiyat beklentilerini buna göre şekillendirmesi etkin piyasa hipotezine göre rasyonel davranıştır. Literatür kısmında da belirtildiği üzere emtia fiyatlarının şekillenmesinde temel arz ve talep dinamiklerinin etkisi önemlidir. Dünya ticaretinde önemli yer tutan ve ülkemizde tekstil sektörü tarafından fiyatları yakından izlenen vadeli pamuk emtiası getirisinin, beklenen üretim, tüketim, stok ve ihracat-ithalat gibi reel dinamiklerle etkileşimi bu çalışmanın inceleme konusu olmuştur. Pamuk emtiasında faaliyet gösteren katılımcılara bu etkileşimde izlemeleri gereken parametreler hakkında fikir verilmiştir.

Literatürden farklı emtiaları da içeren çalışmalara bakıldığında; Macdonald (2009), ABD arz ve talep dinamiklerinin ABD arazi pamuk fiyatını etkilediği; Chua ve Tomek (2010), mısır emtiasında beklenen üretim vadeli fiyatları düşürdüğünü; James (2015), 2002 ile 2008 arasında petrol ve bakır emtiasında talebin fiyatı etkilediği; Janzen (2013) pamuk emtiasında stokların fiyatları etkilediğini söylemişlerdir. Genel arz talep kanunu ve literatür çerçevesinde vadeli pamuk getirisinin beklenen reel piyasa miktar dinamikleri ile etkileşimde olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada, 2009-2018 yılları arası USDA'nın WASDE raporundan alınan, 120 aylık veriden oluşan sezonluk beklenen dünya üretim, tüketim, stok, ihracat-ithalat verileri kullanılmıştır. Bu verilerle birlikte raporlarda öne çıkan ve fiyatları etkilediği düşünülen Çin tüketim-üretim-stok, Çin dışı ülkeler tüketim-üretim-stok ve ABD ihracat verileri de çalışmaya dahil edilmiştir. Bu verilerin NYSE:ICE vadeli pamuk fiyatlarıyla etkileşimine bakılmıştır. Temel arz-talep kanununda fiyat belirleme yaklaşımı, fiyatın arz ve talep arasında oluşan denge noktasıdır. Arz ve talepten anlaşılan ilk etapta üretim ve tüketim olmaktadır. Bununla birlikte stoklanabilen emtialarda stokların da fiyat üzerinde etkileri olduğu literatürde anlatılmıştır. Buradan yola çıkarak üretim ve tüketim verileri ile birlikte stok/kullanım oranı verileri de çalışmada kullanılmıştır. Reel dinamik verileri üç gruba ayrılmıştır: i) arz verileri: dünya üretim ve Çin dışı ülkeler arz (WPR, XCS); ii) talep verileri: dünya tüketim, ABD ihracat, dünya ihracat ya da ithalat, Çin tüketim ve Çin dışı dünya ülkeleri talep (WUS, UEX, WIM ya da WEX, CUS, XCD); iii) stok verileri: dünya stokları, Çin stokları, dünya stok/kullanım, Çin stok/kullanım, Çin hariç ülkeler stok/kullanım (WEN, CEN, WSU, CSU, XCR).

Ekonometrik yöntem olarak koşullu değişen varyans modelleri kullanılmıştır. Getiri her modelde bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Reel dinamikler ise farklı modellerde tek başına bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Nihayetinde, 10 bağımsız değişken reel dinamik verisi için koşulları sağlayan 10 adet denkleme ulaşılmıştır. Ortalama denklemler üzerinde genel sonuçlara bakıldığında talep verileri olarak adlandırdığımız beklenen dünya tüketim, dünya ithalat, Çin tüketim ve Çin dışı ülkeler talep değişkenlerinin (WUS, WIM, CUS, XCD) katsayıları vadeli pamuk emtiası getirisi ile kurulan modelde %1 olasılık seviyesinde anlamlıdır ve getiri ile aralarında pozitif ilişki vardır. Talep arttıkça getiri artmaktadır ya da tersi

olmaktadır. Talep verilerinden olan ABD ihracat verisi (UEX) için anlamlı bir sonuç çıkmamıştır. Stok verileri olan dünya, Çin ve Çin hariç ülkeler stok/kullanım verilerindeki (WSU, CSU, XCR) değişim, getiri ile anlamlı negatif ilişkili sonuçlar vermiştir. Stokların artması sonucu getiri azalacaktır ya da hepsi için tersi olacaktır. Arz veri grubunda olan dünya üretim verisi WPR, EKK modelinde anlamlı sonuçlar vermiş, Çin dışı ülkeler arz verisi (XCS) için anlamlı sonuçlar bulunmamıştır.

Varyans denkleminde talep verilerinin dünya tüketim (WUS) ve Çin hariç ülkeler tüketim (XCD) verisindeki artışlar getiri oynaklığını düşürmektedir. Bunun bir sebebi alıcılı piyasalarda ticaret hacminin artması ve piyasaların derinleşmesi nedeniyle bu etkinin çıkabileceği söylenebilir. Çin hariç ülkeler stokların ve Çin hariç ülkeler arzın artması getiri oynaklığını arttırmaktadır. Yani piyasalarda stok ve arz artışı görüldüğünde getiri oynaklığı artmaktadır. Granger nedensellik analizinde; getiri verisi, talep ve stok/kullanım verilerinin Granger nedeni olarak çıkmıştır. Vadeli fiyatlardaki değişimin ya da fiyat beklentilerinin piyasanın stok tutma eğilimini göstermektedir.

Sonuç olarak, tüm bu bulgular ışığında, WASDE arz verilerinin vadeli pamuk emtiası getirilerini etkilemediği anlaşılmış olup, vadeli pamuk getirilerini takip eden yatırımcı ya da araştırmacıların WASDE raporunda yayınlanan beklenen talep ve stok değişim verilerini de izlemesi önerilmiştir.

KAYNAKÇA

- Atukeren, E. (2011). Granger-Nedensellik Sınamalarına Yeni Yaklaşımlar. *Atatürk Ü. İİBF Dergisi*, 137-153.
- Bollerslev, T. (1986). Generalized Autoregressive Conditional Heteroscedasticity. *Journal of Econometrics*, 31, 307-327.
- Brooks, C. (2008). *Introductory Econometrics for Finance*. Cambridge.
- Butler, C. (1999). *Maturing Value at Risk*. GB: Financial Times Prentice Hall.
- CFTC. (2018). *Agency Financial Report*.
- Chris, B., & Gita, P. (2003). Volatility Forecasting for Risk Management. *Journal of Forecasting*, 2.
- Chua, H. W., & Tomek, W. G. (2010). On the Relationship of Expected Supply and Demand to Futures Prices. *Proceedings of the NCCC-134 Conference on Applied Commodity Price Analysis, Forecasting, and Market Risk Management*. St. Louis.
- Engle, R. F. (1982). Autoregressive Conditional Heteroscedasticity with Estimates of the Variance of United Kingdom Inflation. *Econometrica*, 50, 987-1008.
- Giannopoulos, K., & Eales, B. (1996). Educated Estimates. *Futures and Options*, April, 25.
- Goreux, L. (2007). *COTTON : Review of the World Situation*. International Cotton Advisory Committee (ICAC) Volume 60 - Number 6.
- Gökbulut, R. İ., & Pekkaya, M. (2014). Estimating and Forecasting Volatility of Financial Markets Using Asymmetric GARCH Models: An Application on Turkish Financial Markets. *International Journal of Economics and Finance; Vol. 6, No. 4;*.

- Granger , C. (1969). Investigating causal relations by econometric models and cross-spectral methods. *Econometrica*, 37, 424-438.
- Güriş, S., & Çağlayan, E. (2000). *Ekonometri Temel Kavramlar*. Der Yayınları.
- Hull, J. (2012). *Options, Futures and Other Derivatives*. Peardon.
- Jacks, D. S., & Stuermer, M. (2016). *What Drives Commodity Price Booms and Busts?* Federal Reserve Bank of Dallas Research Department.
- James, A. T. (2015). *An Investigation of Commodity Spot and Futures Prices*.
- Janzen, J. P. (2013). *Three Essays on Price Discovery in the Cotton Futures Market*.
- Jorion, P. (2005). *Financial Risk Manager-Handbook*. Wiley Finance.
- Kayahan, C., Aydemir, O., & Akçay, B. (2008). Döviz Piyasalarında Ewma Modeli Kullanılarak Hesaplanan Volatilite Tahminlerinin Test Edilmesi. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 503-522.
- Macdonald, S. (2009). *U.S. Cotton prices and the world cotton market: Forecasting and structural change*. USDA Economic Research Report Number 80.
- Mapa, D. S. (2004). A Forecast Comparison of Financial Volatility Models: GARCH (1,1) is not Enough. *The Philippine Statistician*, 1-10.
- NASS. (2019). *Understanding USDA Crop Forecast*. Washington, D.C.: USDA National Agricultural Statistics Service.
- Nelson, D. (1991). Conditional Heteroskedasticity in Asset Returns: A New Approach. *Econometrica* 59(2), 347-70.
- Özden, Ü. H. (2008). İMKB Bileşik 100 Endeksi Getiri Volatilitesinin Analizi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 339-350.
- Sevüktekin, M., & Nargeleçekenler, M. (2006). İstanbul Menkul Kıymetler Borsasında Getiri Volatilitesinin Modellenmesi ve Önrporlanması. *Ankar Üniversitesi SVF Dergisi*, 243-265.

Sevütekin, M., & Nargeleçekenler, M. (2010). *Ekonometrik Zaman Serileri Analizi*. Ankara: Nobel.

Sinclair, E. (2008). *Volatility Trading*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.

Telçeken, N. (2014). *Volatilite Endeksleri, Önemi ve Türkiye Volatilite Endeksi*. İstanbul.

USDA. (2019). *PSD Online*. Şubat 22, 2019 tarihinde
<https://apps.fas.usda.gov/psdonline/app/index.html#/app/about#C1>
adresinden alındı

EKLER

Ek Tablo 1. Vadeli Pamuk Aylık Getiri ve Reel Dinamikler ile Kurulan EKK Modelleri Test İstatistik Sonuçları

Bağımlı Değişken : G_A Model İstatistikleri	c + WPR _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + WUS _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + WIM _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + UEX _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + CUS _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + WSU _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + CSU _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + XCR _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + XCS _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + XCD _t + θG _{A,t-1} + ε _t	
	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık	Katsayı	Olasılık
Bağımsız Değişken	-0.3967	0.0877	0.4755	0.2599	0.4826	0.0120	0.1959	0.0587	0.3390	0.2513	-0.7430	0.0000	-0.1063	0.3405	-0.5820	0.0000	-0.3296	0.2742	0.9637	0.0164
C	0.0036	0.7006	0.0031	0.7411	0.0023	0.7905	0.0031	0.7364	0.0040	0.6849	0.0044	0.5937	0.0040	0.6658	0.0027	0.7568	0.0041	0.6684	0.0015	0.8678
AR(1)	0.3487	0.0005	0.3439	0.0003	0.3137	0.0015	0.3251	0.0003	0.3483	0.0002	0.2714	0.0105	0.3204	0.0026	0.3352	0.0010	0.3515	0.0002	0.3284	0.0008
R-squared	0.1332		0.1269		0.1607		0.1341		0.1279		0.2676		0.1296		0.2662		0.1267		0.1522	
Adjusted R-squared	0.1106		0.1041		0.1388		0.1115		0.1052		0.2485		0.1069		0.2471		0.1039		0.1301	
S.E. of regression	0.0642		0.0645		0.0632		0.0642		0.0644		0.0590		0.0644		0.0591		0.0645		0.0635	
Sum squared resid	0.4744		0.4779		0.4594		0.4739		0.4773		0.4009		0.4764		0.4016		0.4780		0.4640	
Log likelihood	159.8050		159.3734		161.7378		159.8760		159.4436		169.8588		159.5673		169.7217		159.3574		161.1326	
F-statistic	5.8912		5.5702		7.3414		5.9373		5.6233		14.0089		5.7069		13.9072		5.5606		6.8831	
Prob(F-statistic)	0.0009		0.0013		0.0002		0.0008		0.0012		0.0000		0.0011		0.0000		0.0013		0.0003	
Akaike bilgi kriteri	-2.6186		-2.6113		-2.6511		-2.6198		-2.6125		-2.7875		-2.6146		-2.7852		-2.6111		-2.6409	
Schwarz bilgi kriteri	-2.5252		-2.5179		-2.5576		-2.5263		-2.5191		-2.6941		-2.5212		-2.6918		-2.5176		-2.5475	
Hannan-Quinn kriteri	-2.5806		-2.5734		-2.6131		-2.5818		-2.5746		-2.7496		-2.5766		-2.7473		-2.5731		-2.6030	
Durbin-Watson stat	2.0619		2.0654		2.0743		2.0450		2.0640		2.0318		2.0528		2.0410		2.0587		2.0722	

ARCH LM:	c + WPR _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + WUS _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + WIM _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + UEX _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + CUS _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + WSU _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + CSU _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + XCR _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + XCS _t + θG _{A,t-1} + ε _t		c + XCD _t + θG _{A,t-1} + ε _t	
	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık	T*R-Kare	Olasılık
ARCH(1)	0.0432	0.8354	0.0087	0.9257	0.0050	0.9436	0.1114	0.7385	0.0351	0.8515	0.3055	0.5805	0.0281	0.8668	0.3228	0.5700	0.0001	0.9941	0.0095	0.9222
ARCH(3)	4.4474	0.2170	10.6698	0.0137	12.8917	0.0049	5.3748	0.1463	10.3072	0.0161	3.4859	0.3226	9.9013	0.0194	1.2041	0.7520	5.6694	0.1288	14.1164	0.0028
ARCH(5)	8.2873	0.1411	12.2947	0.0310	15.5784	0.0082	9.1370	0.1037	12.6510	0.0269	10.7859	0.0558	11.8213	0.0373	10.2630	0.0681	9.3560	0.0957	15.5317	0.0083

Ek Tablo 2. Vadeli Pamuk Aylık Getiri ve Reel Dinamikler ile Kurulan Koşullu Varyans Modelleri İçinden Seçilen Modeller ve Test İstatistik Sonuçları

Dışsal değişken:	WPR	WUS	WIM	UEX	CUS	WSU	CSU	XCR	XCS	XCD
Seçilen Model:	EKK	GARCH(1,2)	GARCH(1,1)	GARCH(1,1)	GARCH(1,1)	TGARCH(2,1)	GARCH(1,1)	GARCH(1,1)	GARCH(1,1)	GARCH(1,1)
Ortalama Denklemi										
C	0.0036	0.0001	0.0013	0.0037	0.0063	0.0025	0.0056	-0.0014	0.0044	0.0014
p	0.7006	0.9928	0.8067	0.6246	0.3002	0.7651	0.4106	0.8770	0.5487	0.8162
AR(1)	0.3487	0.2817	0.2218	0.2684	0.2241	0.3305	0.2277	0.2251	0.2615	0.1753
p	0.0005	0.0134	0.0344	0.0093	0.0549	0.0012	0.0510	0.0647	0.0195	0.0805
Dışsal değişken	-0.3967	0.9807	0.7264	0.1835	0.7314	-0.5849	-0.1516	-0.6082	0.1169	0.8960
p	0.0877	0.0132	0.0000	0.1560	0.0025	0.0000	0.0903	0.0011	0.7578	0.0000
Varyans Denklemi										
ω	-	0.0006	0.0003	0.0003	0.0002	0.0020	0.0003	0.0022	0.0003	0.0009
p	-	0.0104	0.1923	0.0889	0.3898	0.0625	0.1296	0.1119	0.0686	0.0007
α_1	-	0.2938	0.3776	0.1985	0.2485	0.0385	0.2448	0.0061	0.1614	0.3568
p	-	0.0011	0.0538	0.0353	0.0093	0.6629	0.0574	0.9451	0.0470	0.0000
α_2	-	-	-	-	-	0.0875	-	-	-	-
p	-	-	-	-	-	0.3549	-	-	-	-
β_1	-	0.1198	0.5999	0.7306	0.7225	0.3413	0.6861	0.4549	0.7398	0.5131
p	-	0.0000	0.0002	0.0000	0.0000	0.2577	0.0000	0.2192	0.0000	0.0000
β_2	-	0.4541	-	-	-	-	-	-	-	-
p	-	0.0000	-	-	-	-	-	-	-	-
γ	-	-	-	-	-	-0.1235	-	-	-	-
p	-	-	-	-	-	0.0000	-	-	-	-
Dışsal değişken	-	-0.0480	-0.0030	-0.0028	0.0126	0.0250	-0.0013	0.0237	0.0247	-0.0588
p	-	0.0011	0.7261	0.6456	0.2882	0.0088	0.6467	0.0060	0.0827	0.0011
Akaike	-	-2.8151	-2.8642	-2.7591	-2.8086	-2.8668	-2.7846	-2.8648	-2.7693	-2.8657
Schwarz	-	-2.6283	-2.7007	-2.5956	-2.6452	-2.6566	-2.6211	-2.7013	-2.6058	-2.7022
Hannan-Quinn	-	-2.7392	-2.7978	-2.6927	-2.7423	-2.7814	-2.7182	-2.7984	-2.7029	-2.7993
ARCH-LM (1) p	-	0.3179	0.5416	0.7925	0.5130	0.9544	0.6279	0.8202	0.4533	0.5206
ARCH-LM (3) p	-	0.7913	0.8777	0.9724	0.9217	0.7206	0.9570	0.7138	0.8463	0.8033
ARCH-LM (5) p	-	0.9305	0.9563	0.9924	0.9683	0.1644	0.9913	0.0468	0.9371	0.8957

Ek Tablo 3. Vadeli Pamuk Aylık Getirisi ve Reel Dinamiklerin Granger Nedensellik Analizi İçin Gecikme

Test Kriterleri

		G_A - WPR					G_A - WUS		
Gec.		AIC	SC	HQ	Gec.		AIC	SC	HQ
0		-7.666909	-7.618364	-7.647213	0		-8.85326	-8.804716	-8.833564
1*		-7.766771*	-7.621137*	-7.707683*	1*		-8.95704	-8.811406*	-8.897951*
2		-7.753707	-7.510984	-7.655226	2		-8.986465*	-8.743742	-8.887984
3		-7.701015	-7.361202	-7.563142	3		-8.929869	-8.590057	-8.791996
4		-7.67624	-7.239339	-7.498976	4		-8.879856	-8.442955	-8.702592
5		-7.629133	-7.095142	-7.412476	5		-8.853221	-8.31923	-8.636564
6		-7.590677	-6.959597	-7.334628	6		-8.81097	-8.17989	-8.554921
7		-7.569616	-6.841446	-7.274174	7		-8.752127	-8.023958	-8.456686
8		-7.534023	-6.708764	-7.199189	8		-8.734923	-7.909664	-8.400089

		G_A - WIM					G_A - UEX		
Gec.		AIC	SC	HQ	Gec.		AIC	SC	HQ
0		-7.214583	-7.166038*	-7.194887	0		-6.329272	-6.280728	-6.309576
1*		-7.309572*	-7.163938	-7.250484*	1*		-6.44522	-6.299586*	-6.386132*
2		-7.290381	-7.047657	-7.1919	2		-6.456710*	-6.213987	-6.35823
3		-7.248444	-6.908632	-7.110572	3		-6.403867	-6.064055	-6.265994
4		-7.216119	-6.779217	-7.038854	4		-6.348009	-5.911107	-6.170744
5		-7.186651	-6.65266	-6.969994	5		-6.288387	-5.754396	-6.07173
6		-7.181588	-6.550508	-6.925539	6		-6.25181	-5.62073	-5.99576
7		-7.111493	-6.383323	-6.816051	7		-6.195237	-5.467068	-5.899796
8		-7.073586	-6.248327	-6.738752	8		-6.17377	-5.348512	-5.838937

		G_A - CUS					G_A - WSU		
Gec.		AIC	SC	HQ	Gec.		AIC	SC	HQ
0		-7.917945	-7.8694	-7.898249	0		-6.706879	-6.658334	-6.687182
1*		-8.075968*	-7.930334*	-8.016880*	1*		-6.813877	-6.668243*	-6.754788*
2		-8.053334	-7.810611	-7.954854	2		-6.834229*	-6.591506	-6.735749
3		-8.008631	-7.668818	-7.870758	3		-6.810116	-6.470303	-6.672243
4		-7.975369	-7.538467	-7.798104	4		-6.742513	-6.305611	-6.565248
5		-7.951577	-7.417586	-7.73492	5		-6.774446	-6.240455	-6.557789
6		-7.936543	-7.305463	-7.680494	6		-6.775936	-6.144855	-6.519886
7		-7.872968	-7.144798	-7.577526	7		-6.724461	-5.996292	-6.42902
8		-7.829456	-7.004197	-7.494622	8		-6.73327	-5.908011	-6.398436

		G_A - CSU					G_A - XCR		
Gec.		AIC	SC	HQ	Gec.		AIC	SC	HQ
0		-5.223817	-5.175273	-5.204121	0		-6.362457	-6.313912	-6.342761
1*		-5.462481*	-5.316847*	-5.403393*	1*		-6.481071	-6.335437*	-6.421983*
2		-5.462348	-5.219625	-5.363867	2		-6.483103*	-6.240379	-6.384622
3		-5.421648	-5.081836	-5.283776	3		-6.434384	-6.094572	-6.296512
4		-5.382199	-4.945298	-5.204935	4		-6.37325	-5.936348	-6.195985
5		-5.374823	-4.840832	-5.158166	5		-6.359426	-5.825435	-6.142769
6		-5.355123	-4.724043	-5.099074	6		-6.323545	-5.692465	-6.067496
7		-5.327147	-4.598978	-5.031706	7		-6.316717	-5.588548	-6.021276
8		-5.334674	-4.509415	-4.99984	8		-6.302486	-5.477227	-5.967652

		G_A - XCS					G_A - XCD		
Gec.		AIC	SC	HQ	Gec.		AIC	SC	HQ
0		-8.09462	-8.046076	-8.074924	0		-8.847707	-8.799162	-8.82801
1*		-8.195933	-8.050300*	-8.136845*	1*		-8.947615	-8.801981*	-8.888527*
2		-8.214211*	-7.971488	-8.115731	2		-8.974797*	-8.732074	-8.876316
3		-8.185204	-7.845392	-8.047331	3		-8.93898	-8.599167	-8.801107
4		-8.183583	-7.746682	-8.006319	4		-8.896793	-8.459892	-8.719529
5		-8.173635	-7.639645	-7.956978	5		-8.872323	-8.338332	-8.655665
6		-8.146999	-7.515919	-7.89095	6		-8.840668	-8.209588	-8.584619
7		-8.125976	-7.397807	-7.830535	7		-8.77775	-8.049581	-8.482309
8		-8.094998	-7.26974	-7.760164	8		-8.771953	-7.946694	-8.437119

Ek Tablo 4. Vadeli Pamuk Aylık Getiri ve Reel Dinamikler Arasındaki Granger Nedensellik Test İstatistikleri

	F-İstatistik	Olasılık	Granger Nedensellik Yönü
WPR Granger neden değildir, G_A	0.3555	0.5522	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, WPR	0.0772	0.7816	Granger nedeni değildir
WUS Granger neden değildir, G_A	1.0491	0.3079	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, WUS	1.7970	0.1827	Granger nedeni değildir
WIM Granger neden değildir, G_A	0.0020	0.9642	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, WIM	4.5347	0.0353	G_H, %5 anlamlılık düzeyinde WIM'nin Granger nedenidir
UEX Granger neden değildir, G_A	6.4812	0.0122	UEX, %5 anlamlılık düzeyinde G_A'nın Granger nedenidir
G_A Granger neden değildir, UEX	0.0352	0.8514	Granger nedeni değildir
CUS Granger neden değildir, G_A	0.1708	0.6801	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, CUS	0.0430	0.8362	Granger nedeni değildir
WSU Granger neden değildir, G_A	0.1722	0.6789	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, WSU	5.8417	0.0172	G_A, %5 anlamlılık düzeyinde WSU'nun Granger nedenidir
CSU Granger neden değildir, G_A	0.3449	0.5582	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, CSU	5.4834	0.0209	G_A, %5 anlamlılık düzeyinde CSU'nun Granger nedenidir
XCR Granger neden değildir, G_A	0.6652	0.4164	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, XCR	1.2617	0.2637	Granger nedeni değildir
XCS Granger neden değildir, G_A	0.00834	0.9274	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, XCS	0.68501	0.4096	Granger nedeni değildir
XCD Granger neden değildir, G_A	1.22308	0.2710	Granger nedeni değildir
G_A Granger neden değildir, XCD	4.91424	0.0286	G_A, %5 anlamlılık düzeyinde XCD'nin Granger nedenidir

ECONOMICS

ICT INVESTMENTS AND ECONOMIC GROWTH IN EMERGING MARKET ECONOMIES*

Geliş Tarihi:11.12.2019 Kabul Tarihi: 17.12.2019

Gülçin TAPŞIN¹ ORCID ID: 0000-0002-2763-3049

Mustafa Fikret GÖZÜKÜÇÜK² ORCID ID: 0000-0002-0274-6696

ABSTRACT

This paper examines, the relationship between Capital Input – ICT and Capital Input – Non ICT, Labor Quality and GDP growth in emerging markets by using the panel regression model. The data series have been obtained from “The Conference Board Total Economy Database”. These series are annual and include the years between 1996-2017. In order to apply the model on the computer, Stata 14.0 has been used. Based on the F, LM, LR and Score Tests results, the classical model was rejected, and the presence of the unit effect was determined. According to the Hausman's specifications test results, the random effects model was applied. In the random effects model, both heteroscedasticity and autocorrelation were observed. According to the results of the Robust Estimation of the Random effects Model, Capital Input – ICT and Capital Input – Non ICT variables has significant impact on GDP. 1% increase in Capital Input – ICT creates 0.0735% increase in GDP. 1% increase in Capital Input – Non ICT creates 0.5709 % increase in GDP. Labor Input–Quality variable does not indicate statistical significance on GDP.

Key words: *ICT investments, Economic Growth, Labor Quality*

Gel classification: *O30, O40, J24*

İKTİSAT

YÜKSELEN PİYASA EKONOMİLERİNDE BİT YATIRIMLARI VE EKONOMİK BÜYÜME

ÖZET

Bu makale kapsamında, Yükselen Piyasalarda, BİT sermaye girdisi, BİT dışı sermaye girdisi, işgücü kalitesi ve GSYİH artışı arasındaki ilişki 2000-2017 yılları arasındaki dönem için panel veri yöntemini kullanarak analiz edilmiştir. Veri seti “The Conference Board Total Economy” veri tabanından alınmıştır. Seriler yıllık ve 1996-2017 yılları arasındaki dönemi içermektedir. Modelin analizi için Stata 14.0 kullanılmıştır. Uygulanan F, LM, LR ve Skor Testleri sonuçlarına dayanarak, klasik model reddedilmiş ve birim etkisinin varlığı belirlenmiştir. Hausman'ın spesifikasyon test sonuçlarına göre, rastgele etkiler modeli uygulanmıştır. Tesadüfi etkiler modelinde, hem heteroskedasite hem de otokorelasyon gözlenmiştir. Tesadüfi etkiler modelinin dirençli tahminçileri sonuçlarına göre, BİT sermaye girdisi ve BİT sermaye girdisi değişkenleri GSYİH üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir. BİT Sermaye Girdisinde % 1 artış, GSYİH'da % 0,0735 artış sağlamaktadır. BİT dışı Sermaye Girdisinde % 1 artış ise GSYİH'da % 0,5709 artışa yaratmaktadır. İşgücü kalitesi değişkeni GDP üzerinde istatistiksel olarak anlamlılık göstermemektedir.

Anahtar Kelimeler: *BİT Yatırımları, Ekonomik Büyüme, İşgücü Kalitesi*

*This study is a part of an unpublished master thesis titled as “Dijital Dönüşüm ve Ekonomik Büyüme Etkisi” conducted by Mustafa Fikret Gözüküçük in Istanbul Commerce University.

¹Assoc. Prof.Dr., Istanbul Commerce University Faculty of Management, Department of Economics, gtapsin@ticaret.edu.tr

²MA Student, Istanbul Commerce University, Social Sciences Institute, Department of Economics, mustafaf.gozukucuk@gmail.com

1. INTRODUCTION

Starting with Schumpeter, the transition process to information society has been analyzed by the growth theorists. Schumpeter explains the economic process in two stages steady state and beyond steady state. With the effect of the technological development that occurs as a result of entrepreneurship activities, the economic system moves from one equilibrium condition to another equilibrium condition. The evolution between the two equilibrium results in a process of “creative destruction (Hilbert, 2012). In Solow-Swan-type economic models, technology that is the only source for total factor productivity is an exogenous factor, and the growth slows down on condition that continuous progress is not enabled in technological developments. In the long term, the economy converges to the steady state. This is the result of the diminishing returns assumption. The growth rate of steady state income per capita depends solely upon the exogenous technological growth rate. In the Neo-classical model, there exists no difference between the technological levels of countries. According to this assumption, it is mentioned that long-term real growth rates of both developed and developing countries will converge to the same steady state (Basilico, 2012).

Endogenous economic growth theory was developed as an answer for the criticism of exogenous model. In endogenous economic growth theories, technology contributes to capital and labor factor by means of efficiency increases created by information dissemination and innovation. According to Romer (1990), technology is neither a traditional nor a public good. Technology has a quality that is not subject to competition. Technological development is the main dynamic of the growth and enables production per labor by encouraging capital accumulation. According to Romer, free external trade leads to technological development by forming a ground for RE&DE activities of firms aiming to achieve market expansion and profit. According to Grossman and Helpman (1991), that the firms create monopolistic powers by benefiting from patent rights and diversify their products to include international markets becomes determinative on the growth dynamics of economies. The speed of new technological production that will enable the economy to enter into a quick growth process depends upon product diversity, the abundance of resources that the economy has, willingness of the household to postpone today’s consumption to future periods as well as the efficiency in RE&DE. Grossman and Helpman (1991) link the relationship between investment rate and economic growth to the technological productions in RE&DE sector (Ateş, 1998).

The investments in ICT and digital content play a key role for endogenous growth theorists in terms of facilitating the compliance with learning, changing market and social condition (Mansell, 2014). The growth differences between the countries that have made ICT investments and those that have been late to do it for different reasons have become more obvious in recent years. In some countries, it is also possible that the efficiency effect of ICT investments displays relatively poor performance in some conditions (Pilat, 2004). CSLS (2005), compared ICT investment level determinants specifically in terms of Canada and United States of

America. According to the data obtained from the analysis, industry structure and firm size are among the factors that affect the ICT investment level. Few numbers of workers in the ICT sectors, the dominance of small and medium-size enterprises on the industry rather than big ones play a determinant role on the ICT investment levels. On the other hand, low labor cost decreases the appeal of expensive ICT investments and moves the direction of public encouragement from the ICT investments towards labor-intensive sectors that will increase employment. On micro level, it is possible to encounter some obstacles such as the incompliance of the education level of the managerial staff and their qualifications to manage ICT companies. Exchange rate is the other significant factor that affects the ICT investment level. Devaluation of the local currency against American dollar increases the cost of technology transfer and decreases the amount of ICT investments.

This study analyzes the relationship between ICT investments and GDP for the period of 1996-2017. In the second part of the study, the emerging market economies including Morocco, South Africa, China (Official), India, Indonesia, Philippines, Singapore, South Korea, Taiwan, Thailand, Czech Republic, Hungary, Poland, Romania, Russian Federation, Turkey, Brazil, Chile, Colombia, Mexico, Greece and Portugal have been examined with regard to GDP growth, labor input quality, capital input ICT and capital input non-ICT data. In the third part of the study, a relevant literature review has been presented. In the fourth part, the panel data analysis regarding the correlation among the variables has been provided. In the fifth part, the results of the study have been presented.

2. ICT DEVELOPMENT PROCESS IN EMERGING MARKETS

As one of African economies, Morocco grew by 4.23% on average during 1996-2017 while South Africa grew by 2.76% on average during the same period. Morocco, having the biggest phosphate deposit, sustains its economy through agriculture, manufacturing, fishing and tourism sector income as well as currencies brought by the Moroccans working abroad. As Morocco economy's dependence upon agriculture and phosphate sector has decreased in the last ten years, the share of manufacturing and service sector has increased in GDP. Depending upon the performance of agriculture sector, GDP varies each year (DEİK, 2018). The slow development observed in the economic growth of South Africa Republic is closely related to the economic performance. With the effect of 2008 global financial crisis, the GDP of South Africa displayed a sharp decrease. Although the growth turned into positive digits as of 2010, it did not manage to obtain the performance before crisis. Other factors that slow down the growth are fluctuations in commodity prices and electric cut-outs that affect the industrial production negatively (ECO , 2017).

While the labor quality index value increased by 0.1% on average during 1996-2017 in Morocco, it was 0.5% in South Africa. It is seen that South Africa's rate of labor quality increase is five fold higher than that of Morocco. According to the CBTED Methodological Notes, Labor Quality Index is formed based on the weighted

summation of labor groups with different skill levels. For developing economies, the labor quality index that is formed with the weighted summation of labor percentage at low, medium and high skill levels varies between 1 and 2.8. The countries whose labor quality index is 1 have low labor quality while those whose labor quality is 2.8 have high labor quality. In this respect, it is seen that the labor of both countries is of low quality. However, Morocco's active population's average quality that is measured with educational attainment is relatively lower compared to that of similar countries. While the national illiteracy is 57.7% in female, it is 44% in males (Agenor & Aynaoui, 2003). As a matter of fact, according to The Global Competitiveness Index (2017-2018) Morocco obviously falls behind other North African and Middle East countries with regard to the categories of higher education and training, innovation and technological readiness. Technological changes require higher labor quality and the development of the current labor quality. In order to evaluate the opportunities provided by ICT, a very strong skill base is required. For this reason, ICT sector needs a talented labor. According to Manpower 2016/17 talent shortage survey, 30% of employers in South Africa have been experiencing a serious talent problem since the recession. This situation is the result of economy's structural transformation, quick population increase and low schooling rate. The education and talent levels of the labor in South Africa are lower than those of other countries. While 20% of the employed population has high quality, 31% of them are graduates of secondary school and 50% of them have not been registered. Diseases such as HIV/AIDS have negative effects on skill development. These diseases decrease proficiency and increase labor cost (Laubscher, 2018).

Morocco's growth of capital services provided by ICT Assets was 19.06% on average for the period of 1996-2017 while South Africa's was 23.99%. The growth of capital services provided by non-ICT Assets, on the other hand, is 4.5% and 3.2% in Morocco and South Africa respectively. As a new development that triggers the growth of ICT-supported services, the firms in high-income countries tend to outsource their office and information technology functions so that they can benefit from advance skills and decrease the labor cost of service providers. More than three-fourth of call centers that provide service to French-speaking markets are located in Morocco and Tunisia. In Morocco, in consequence of the applied program, ICT capital services increased quickly between the period 1996 and 2000. It is observed, however, that it decreased after 2000. When compared to Morocco's other nine potential offshore places with regard to offshore ICT service competition, this structure does not have any advantage in criteria except for the rental cost. According to Network Readiness Index, Morocco has more advantage with regard to categories such as availability and reliability of basic infrastructure, telecommunications costs, pool of skills and IT competences, labor costs of IT workers, presence of IT & BPO suppliers, regulatory environment and country risk (Cattaneo, Diop, & Walkenhorst, 2007).

When ICT sector is analyzed within the scope of Asian countries, it can be said that East Asia and South Asia countries display a successful performance in terms of benefiting from the advantages of ICT. During 1990's, China grew by four fold

more than the world average of ICT sector. During 1975-1980, the share of ICT investment decreased to 0.6%. During the first five years of 1980's, it increased again to 1.1%. At the end of 1980's, China started to make more investments in ICT and these investments reached 1.62% of the total investments. During 1990 to 1995, however, the share of ICT sector increased to level 6.6%, and it remained at level 5% at the end of 1990. After 2000, more than 5% of all investments belonged to ICT investments. India was the other country that benefited most from the developments in ICT sector. Today, India is investing in ICT infrastructure and techno-parks in order to attract direct foreign capital investments that will trigger economic growth (Almas & Wanshan, 2006). According to E-government Practice at the Information Solutions Group (ESG) note, re-allocation of the profits obtained from ICT investments in South Korean Incentive Fund for Knowledge Acquisition (1996), creation of a system that allows for ICT-based investments and developing new financing methods for the sector encouraged private sector investments that used public resources as initial capital. The Korean Government selected ICT sector as the engine of the growth. Significant efforts were made; believing that forming a broadband infrastructure early was the most important step to transit to a knowledge-based economy. One of the factors behind Korean's success in ICT sector is government incentive. During the process of planning and applying national projects, the Korean government used such various policy tools as main plans, legal regulations, fund and organizations in an effective way. The distinguishing feature of this intervention is that the government played a complementary role as the supporter of ICT development rather than competing with the private sector.

3. LITERATURE REVIEW

Colecchia & Schreyer (2002), put forth the positive effect of ICT investments on economic growth for 1990's in terms of a group of selected countries. According to the obtained data, the positive effect of ICT on the economic growth increased in the second half of 1990's. The countries benefiting most from this increase included the USA, Australia, Finland and Canada. This study also shows that rather than the existence of big industries that produce ICT, dissemination effect of information plays a key role during the emergence of ICT growth effect. Similarly, Jorgenson (2001), shows that ICT investment contributed to economic growth. In the study, it was stated that the increase in IT investments in the US resulting from the remarkable fall in prices of IT equipment were the main reason for the increase in economic growth.

Erdil, Türkcan, & Yetkiner (2009), showed that ICT investment had positive and significant effect on the growth rates of less-developed and developing countries. In the study, it was seen that the value of a unit increase in ICT usage that was represented with the number of fixed line and mobile phone subscriber per 100 persons and the number of internet user per 100 caused about 0.1% increase in GDP

growth. In the model, the indirect effect of ICT was represented with the advanced technology export indicator.

Roller & Waverman (2001), analyzed the effect of telecommunication infrastructure investments on GDP in terms of 12 OECD countries for the period of 20 years and indicated that there existed a positive correlation from telecommunication infrastructure investments towards GDP.

On the other hand, Beil, Ford, & Jackson (2005), examined the relation between the investments of telecommunication firms and GDP in America for the years of 1947-1996 by means of Granger-Sims causality tests. The analysis results showed that the investments made by telecommunication firms resulted from economic activity. This result indicates that the policies of telecommunication firms to encourage the USA economy by quickening their investments will not be successful.

Niebel (2018), analyzed the relationship between ICT capital and GDP growth in 59 countries for the period of 1995-2010 by using various panel data regressions. The results obtained from the developing, emerging and developed country sub-groups confirm the positive correlation between the variables.

Dedrick, Kraemer, & Shih (2013), analyzed the relationship between IT investments and efficiency for 45 countries for the period of 1994-2007. The results of the study showed that the developing countries with high income obtained significant efficiency returns from IT investments as they increased their IT capital stocks and gained experience in IT usage. They also found out that human resources, openness to foreign investments, quality and cost of telecommunication infrastructure had an effect on country factors.

Piatkowski (2003), analyzed the effect of ICT investment on output increase for the period of 1995-2000, and it was seen that the ICT investments contributed to 8.9% GDP increase.

Karlsson & Liljevern (2017), examined the correlation between ICT investment and GDP for 101 countries for the period of 1995-2015 with panel data analysis. The countries were categorized as high, high medium, low medium and low income. The results indicated that the ICT investments made contributions to the growth only in the richest three countries.

4. Data Set and Method

The countries that have been examined in this study include Morocco, South Africa, China, India, Indonesia, Philippines, Singapore, South Korea, Taiwan, Thailand, Czech Republic, Hungary, Poland, Romania, Russia, Turkey, Brazil, Chili, Columbia, Mexico, Greece and Portugal. In the analysis, the relationship between GDP and Labor Input – Quality, Capital Input – ICT, Capital Input - Non ICT have

been investigated. The series are annual and include the years between 1996-2017. In order to apply the model on the computer, Stata 14.0 has been used. The data series have been obtained from “ (Total Economy Database - The Conference Board)”.

The Total Economy Database (TED) is a database providing annual data such as GDP, Population, Employment, Total Hours Worked, Per Capita Income and Labor Productivity for 123 countries covering the period 1950-2019. Since the late 1990s, TED has started to produce data jointly with the Conference Board. In 2010, The Conference Board Total Economy Database (CBTED) was extended with a module on growth resources. The extended module contains time series data on the contributions of factor inputs (Labor Quantity and Quality, Non-ICT and ICT Capital Services and Total Factor Productivity) to GDP growth covering 1990-2017. Therefore, CBTED can be used in comparative analysis across countries.

5. Empirical Findings

While examining a model formed with panel time series, it is firstly needed to become suspicious of the existence of unit effect. If the required importance is not given to the unit effect process, the method of Pooled OLS is used. The prediction of Pooled OLS that is made by ignoring the existence of unit effect creates a result that is really far away from the reality. For this reason, the classic model is first tested and the unit effect is controlled with some tests. As is mentioned, in order to test the existence of unit effect, some tests are made with the aim of testing the classic model in terms of fixed or random effects. These tests and their results are shown in the tables below:

Table 1. F Test Results

	Statistics Value	Probability Value
F (21, 459)	2.72	0.0001*

*%5 denotes that the main hypothesis is rejected at 5% significance level.

According to the results mentioned above, the classic model was tested over fixed effects, and the existence of unit effect was verified. When the existence of unit effect is researched through random effects, the following results are obtained:

Table 2. LM Test Results

	Statistics Value	Probability Value
Chi(1) X²	20.51	0.0000 *

* denotes that the main hypothesis is rejected at 5% significance level.

According to the results mentioned above, the classic model was tested over random effects, and the existence of unit effect was proven. Another test that tests the classic model against random effects is Likelihood Ratio (LR) test, and its results are shown in Table 3.

Table 3. LR (Likelihood Ratio) Test Results

	Statistics Value	Probability Value
Chi(1) X²	12.35	0.0000 *

* denotes that the main hypothesis is rejected at 5% significance level.

According to the results mentioned above, the classic model was tested against random effects in terms of the indicators shown in Table 3, and the existence of unit effect was proven. Finally, the unit effect in the classic model was examined again by using another test called Score test, which tests the unit effect in classic model. The results are shown in Table 4.

Table 4. Score Test Results

	Statistics Value	Probability Value
Chi(1) X²	32.04	0.0000 *

* denotes that the main hypothesis is rejected at 5% significance level.

According to the results of Score test, which tests the classic model against random effects, the existence of unit effect was verified. According to F, LM, LR and Score Test Results, it is seen that the model subject to the analysis is not a classic model, and the existence of unit effect is identified within the model. In this model, where the classic model is rejected, Hausman (1978), test was used in order to determine the direction of unit effect (fixed or random effect).

Hausman (1978)'s specification test, which was prepared with the aim of determining specification errors, can be used in many areas. On the other hand, it is preferred by estimators in panel data model to make a choice (fixed or random effect) (Tatoğlu, 2012). In table 5 above, Hausman Test Results are shown:

Table 5. Hausman Test Results

	Statistics Value	Probability Value
Chi(3) X²	3.37	0.3384 **

* denotes that the main hypothesis cannot be rejected at 5% significance level.

According to the results of Table 5, it is seen that H0 hypothesis is not rejected for the model and the estimation of random effects is valid. Therefore, the analysis is continued with random effects estimation.

In econometric models, it is required to test main assumptions while making a regression analysis. The same issue is observed in panel data econometrics. For this reason, in the model where random effects estimation is valid according to Hausman’s specification test results, it is tested whether the activity is valid by examining heteroscedasticity, auto-correlation and correlation between units. Firstly, the existence of heteroscedasticity was surveyed and the results are shown in Table 6.

Table 6. Levene, Brown, Forsythe Test Results

	Statistics Value	Probability Value
W₀ df(21, 462)	2.3527	0.0007 *
W₅₀ df(21, 462)	1.9039	0.0094 *
W₁₀ df(21, 462)	2.0845	0.0034 *

* denotes that the main hypothesis is rejected at 5% significance level.

H₀ hypothesis shows the inexistence of heteroscedasticity. According to the results of Table 6, main hypothesis is rejected, and heteroscedasticity is observed in the random effects model. For the other assumption mentioning that there exists no correlation between error terms, autocorrelation test is made. The results of autocorrelation test is shown in Table 7 below:

Table 7. Bhargava, Franzini and Narendranatla DW - LBI Test Results

	Statistics Value	Probability Value
Bhargava et al. (DW)	1.52	0.0000 *
Baltagi-Wu (LBI)	1.58	0.0000 *

* denotes that the main hypothesis is rejected at 5% significance level.

According to the hypotheses mentioned above, the main hypothesis claims that there exists no autocorrelation. Bhargava et al. Durbin-Watson test and Baltagi-Wu’s locally best invariant test indicates that autocorrelation is significant when the value is lower than 2, though critical values are not mentioned in the literature. According to the results given in Table 7, both Bhargava et al. DW value (1.52) and BW-LBI value (1.58) remain below 2, which claims the existence of autocorrelation in the random effects model.

According to these results, in the random effects model, both heteroscedasticity and autocorrelation is observed. Consequently, robust estimation of the random effects model is used in the application, and the results are shown in Table 8.

Table 8. Random Effects Robust Estimation Test Results

Variables	Coefficient	Statistics Value	Probability Value
Labor Input – Quality	0.0870	0.36	0.717
Capital Input – ICT	0.0735	3.16	0.002 *
Capital Input – Non ICT	0.5709	5.23	0.000 *

* denotes statistical significance at 5% significance level.

According to the results in Table 8, Capital Input – ICT and Capital Input – Non ICT variables has significant impact on GDP. 1% increase in Capital Input – ICT creates 0.0735% increase in GDP. 1% increase in Capital Input – Non ICT creates 0.5709% increase in GDP. Labor Input–Quality variable does not indicate statistical significance on GDP.

6. Conclusion

The aim of this study is to investigate how the increase in ICT and non-ICT Capital Inputs and Labor Quality will affect economic growth. The research, which was carried out using a panel data set of 22 countries, covers the years between 1996-2017. According to the findings of the study, the impact of ICT and non-ICT Capital Inputs on economic growth is significant. The Labor Input–Quality variable does not indicate statistical significance on GDP in the model.

These results are consistent with the relevant literature. 1% increase in Capital Input – ICT creates 0.0735% increase in GDP, 1% increase in Capital Input – Non ICT Input creates 0.5709 % increase in GDP. These results suggest that Non-ICT Capital Input have a relatively higher impact on economic growth. These results indicate that emerging market economies focus on non-ICT investments in order to gain comparative advantages in international markets. One reason tending to the non ICT investment of the emerging markets is the lack of qualified labor force to be hired in advanced technological sectors. This constraint makes the existing skilled labor relatively expensive by raising the wages and leads to loss of cost advantages in the relevant markets.

References

- Agenor, P. R., & Aynaoui, K. E. (2003). Labor Market Policies and Unemployment in Morocco: A Quantitative Analysis. (W. B. Division, Dü.) The Policy Research Working Paper Series, 1-68.
- Almas, H., & Wanshan, Y. (2006). Contribution of ICT to the Chinese Economic Growth. The RATIO Institute. Seoul: The RATIO Institute and Techno-Economics and Policy Program .
- Ateş, S. (1998). Yeni İçsel Büyüme Teorileri ve Türkiye Ekonomisinin Büyüme Dinamiklerinin Analizi. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Basilico, M. (2012). Aghion Notes. Harvard University. Boston: Harvard University.
- Beil, R., Ford, G., & Jackson, J. (2005). On the relationship between telecommunications investment and economic growth in the United States. *International Economic Journal*, Taylor & Francis Journals, 19(1), 3-9.
- Cattaneo, O., Diop, N., & Walkenhorst, P. (2007). The Potential for ICT-Development in Morocco. *Researchgate.net*, 1-18.
- Colecchia, A., & Schreyer, P. (2002). ICT Investment and Economic Growth in the 1990s: Is the United States a Unique Case? A Comparative Study of Nine OECD Countries. *Review of Economic Dynamics*, 408-442.
- CSLS. (2005). What Explains the Canada-US ICT Investment Intensity Gap? Centre for the Study of Living Standards for the Information Technology of Association Canada. Ottawa: Centre for the Study of Living Standards.
- Dedrick, J., Kraemer, K. L., & Shih, E. (2013). Information Technology and Productivity in Developed and Developing Countries. *Journal of Management Information Systems*, 30(1), 97-122.
- DEİK. (2018). Fas Ülke Bülteni. DEİK Ülke Bültenleri.
- DEİK. (2018). Fas Ülke Bülteni. Ülke Bültenleri.
- ECO . (2017, April). South Africa: what's behind the growth slowdown? *Eco Conjuncture BNP Paribas*, p. 10-15.
- E-government Practice at the Information Solutions Group. (tarih yok). ICT as a key engine for development: good practices and lessons learned from Korea. E-government Practice at the Information Solutions Group. E-government Practice at the Information Solutions Group.
- Erdil, E., Türkcan, B., & Yetkiner, H. (2009, January 09). Does Information and Communication Technologies Sustain Economic Growth? The Underdeveloped and Developing Countries Case. *Working Papers in Economics*, p. 1-16.
- Hausman, J. (1978). Specification Tests in Econometrics. *Econometrica*, 46, 1251-1275.
- Hilbert, M. (2012, January). Towards a Conceptual Framework for ICT for Development: Lessons Learned from the Latin American "Cube Framework". *Information Technologies and International Development* , 1-58.

- Jorgenson, D. W. (2001). Information Technology and the US Economy. American Economic Association, 91(1), 1-32.
- Karlsson, E., & Liljevern, J. (2017, June 15). Jönköping University International Business School. ICT Investment and the Effect on Economic Growth – a Comparative Study across Four Income Groups. Jönköping, Sweden: Jönköping University International Business School.
- Laubscher, E. (2018, July 14). Unskilled labour in South Africa. 2019 tarihinde medium.com: <https://medium.com/@erichlaubscher1/unskilled-labour-in-south-africa-af56852ed443> adresinden alındı
- Mansell, R. (2014). Power and interests in information and communication technologies and development: exogenous and endogenous discourses in contention. *Journal of International Development*, 26(1), 109-127.
- Morocco The Global Competitiveness Index 2017-2018 edition. World Economic Forum.
- Niebel, T. (2018). ICT and economic growth – Comparing developing, emerging and developed countries. *World Development*, 104, 197-211.
- Piatkowski, M. (2003, October 01). The Contribution of ICT Investment to Economic Growth and Labor Productivity in Poland 1995-2000. TIGER Working Paper Series(43), p. 3-23.
- Pilat, D. (2004). The Economic Impacts of ICT – What Have We Learned Thus Far? OECD (Dü.), 4TH Zew Conference on the Economics of Information and Communication Technologies içinde (s. 1-28). Mannheim: OECD.
- Roller, L. H., & Waverman, L. (2001, September). Telecommunications Infrastructure and Economic Development: A Simultaneous Approach. *American Economic Review*, 91(4), 909-923.
- Tatoğlu, F. Y. (2012). Panel Veri Ekonometrisi. İstanbul: Beta .
- Total Economy Database - The Conference Board. (tarih yok). The Conference Board: <https://www.conference-board.org/data/economydatabase/>

Gülçin Tapşın: gtaşın@ticaret.edu.tr

Mustafa Fikret Gözüküçük: mustafaf.gozukucuk@gmail.com

ACCOUNTING

DIRECT AND INDIRECT VALUE RELEVANCE OF R&D CAPITALIZATION

Geliş Tarihi: 25.01.2020 Kabul Tarihi: 15.05.2020

MELİK ERTUĞRUL¹ ORCID ID: 0000-0003-2068-2080

ABSTRACT

The accounting treatment of R&D investments has been an open and contentious discussion as certain accounting regimes eliminate capitalizing and require immediate expensing while capitalization of R&D investments satisfying all necessary criteria is mandatory in IAS 38. By analysing a sample of listed firms on Borsa İstanbul over 2009-2018, we shed light on the impact of capitalized R&D investments on i) market values, and ii) the value relevance of book value of equity and earnings. We define the former (latter) as the direct (indirect) value relevance. By revealing a significantly positive association between capitalized R&D investments and market values, we conclude that capitalized R&D investments are directly value relevant. Furthermore, the value relevance of earnings (book value of equity) increases (remains unchanged) as capitalized R&D investments increase. These outcomes are consistent with our expectations and the outcome for earnings provides evidence for the indirect value relevance of capitalized R&D investments.

Keywords: *Value relevance, Capitalization, Capitalized R&D, Research and development*

MUHASEBE

AKTİFLEŞTİRİLEN ARGE'NİN DOĞRUDAN VE DOLAYLI DEĞER İLİŞKİSİ

ÖZ

ARGE yatırımlarının muhasebeleştirilmesi, bazı muhasebe standartlarıncı aktifleştirmenin elimine edilmesi ve IAS 38'de gerekli koşulların sağlanması durumunda aktifleştirmenin zorunlu tutulmasından ötürü tartışılmalı bir konudur. Bu çalışmada, Borsa İstanbul'a 2009-2018 yılları arasında kote olan firmalara ilişkin bir veri seti analiz edilerek aktifleştirilen ARGE yatırımlarının hem piyasa değeri üzerindeki hem de kazançlar ile defter değerinin değer ilişkileri üzerindeki etkileri incelenmektedir. Bahsi geçen ilk etki ve ikinci etki dolaylı ve doğrudan değer ilişkisi olarak adlandırılmaktadır. İstatistikî olarak anlamlı bir şekilde pozitif olarak raporlanan aktifleştirilen ARGE yatırımları ile piyasa değeri arasındaki ilişki, bu yatırımların doğrudan değer ilişkisinin bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca, aktifleştirilen ARGE yatırımları arttıkça kazançların değer ilişkisinin arttığı, fakat defter değerinin değer ilişkisinin değişmediği de bu çalışmada ortaya konulmaktadır. Bu sonuçlar beklentilerimizle örtüşmektedir ve kazançlar için raporlanan bulgular aktifleştirilen ARGE harcamalarının dolaylı değer ilişkisine kanıt teşkil etmektedir.

Anahtar Kelimeler: *Değer ilişkisi; Aktifleştirme, Aktifleştirilen ARGE, Araştırma-Geliştirme*

¹ Asst. Prof. Dr., İstinye University, Faculty of Economics, Administrative and Social Sciences, Department of Economics, melik.ertugrul@istinye.edu.tr

1. INTRODUCTION

Most literature points out that this century is shaped by knowledge, information, as well as innovation (Hana, 2013; Ilhan, 2019). Increased innovation and competition are major drivers of business changes (Lev & Zarowin, 1999). Therefore, firms have to invest more in intangible fields including new patents, technologies, and research and development (R&D) activities to enhance continuous product innovation and competitive advantage (Wang, 2013) which are expected to result in improved sustainable core competencies.

The literature documenting evidence for the US agrees that investments have shifted from being tangible to intangible (Ciftci, Darrough, & Mashruwala, 2014) due to the aforementioned distinctive characteristics of this century. In the introduction section of his famous book, Lev (2000) underscores this fact by starting the chapter with the following statement: *“Wealth and growth in today’s economy are driven primarily by intangible (intellectual) assets.”* (Lev, 2000, p. 1). Lev (2000) further claims that tangible (or classical) assets are new versions of commodities anymore. Statistics presented by OECD (2006) confirm this fact: investments in knowledge exceed investments in machinery and equipment in Finland and the US even in 2002.

As underlined by Seow et al. (2006), intangible investments can be divided into two categories: R&D investments (RDI) and non-R&D investments. New product creation requires a significant amount of RDI especially during the earlier stages while non-R&D expenditures are extensively needed afterward (Piekkola, 2016). Although the shift to an intangible-based economic system had already taken place, accounting for intangible assets has still been discussed (Ertuğrul, 2020) not only by the academia but also by regulators together with standard setters majorly due to the following two reasons. First, reliable measurement is not very easy for intangible items. In other words, as stated by Glova and Marz (2018), intangible assets do not have physical substances that make their valuation difficult. Second, uncertain future economic benefits of intangible investments provide a very solid logic to the traditional conservatism principle of accounting which hinders recording such investments in the assets side of the balance sheet (Wang, 2013). Lev and Zarowin (1999) clearly illustrate that financial reporting information becomes less useful (and relevant) since accounting practices are not sufficient to record certain innovative activities such as RDI as parts of intangible assets. As a result, a true presentation of a firm’s financial position and performance, which is the fundamental objective of financial reporting (Chandrapala, 2013), may not be possible. In other words, the (decision) usefulness of financial information may be reduced.

Discussions on accounting for intangible assets are especially placed on the treatment of RDI whether they should be capitalized (or recorded in the balance sheet) or expensed (or recorded in the income statement) (Napoli, 2015). While certain domestic generally accepted accounting standards (GAAP) including US GAAP do not allow recording such investments as an asset, International Financial Reporting Standards (IFRS) requires capitalizing RDI under certain circumstances. On the grounds for this discussion, the literature provides ample evidence for the

valuation usefulness of differently treated (expensed or capitalized) RDI by considering the value relevance (VR). A rich body of research analyses this phenomenon in two streams either by considering VR of differently treated RDI or by considering VR of financial reporting information in R&D-intensive industries. The former aims to reveal the direct VR of capitalized and/or expensed RDI by observing their valuation impact while the latter aims to show VR of two traditional accounting measures available in the Price Model of Ohlson (1995): book value of equity (BVE) and earnings. The latter examines VR i) as a whole by considering the explanatory power of a regression as an indicator of VR, and ii) by considering the statistical significance level of each variable of interest. Note that the capitalization of RDI is a relatively new practice since the corresponding standard (IAS 38) of IFRS has been mandatory in most jurisdictions including the European Union (EU), Turkey, Australia, New Zealand, Hong Kong, and South Africa since 2005.

In this study, we contribute to the literature by combining the aforementioned two streams. First, we reveal VR of capitalized RDI by analysing the impact of capitalized RDI on market values. Second, we show the impact of capitalized RDI on VR of BVE and earnings by examining how VR of these accounting items changes as capitalized RDI increases. We define the former as the direct VR while we define the latter as the indirect direct VR. The literature (see, among others, Amir & Lev, 1996; Lev & Zarowin, 1999; Han & Manry, 2004) documents much evidence for VR of accounting items in R&D or intangible intensive industries. However, to our knowledge, the literature does not show how VR of accounting items changes with capitalized RDI. In this study, instead of focussing only on R&D or intangible intensive industries like the extant literature, we document evidence for the whole sample without making any industry selection to mitigate the sampling bias and generate more generalizable outcomes. This study is the first one shedding light on both direct and indirect VR of capitalized RDI to our knowledge and filling this gap in the extant literature is our major motivation. Additionally, this is the first study documenting evidence for VR of capitalized RDI for an emerging economy, Turkey. This is another contribution of this study to the literature.

In this study, we employ a sample of Turkish listed firms due to three significant reasons. First, the Turkish financial reporting environment is distinctively different than other jurisdictions. IFRS-based financial reporting is the mandatory practice for all Turkish listed firms since 2005. Each new standard or amendments of the IASB are directly implemented without any local regulatory intervention (Gür, 2016) which may induce noise in accounting quality (Ertuğrul & Demir, 2018). The non-existence of local regulatory interventions makes the Turkish financial reporting environment very convenient for our research which aims to shed light on one of the most contentious accounting treatments: capitalized RDI. Second, the analysed period of 2009-2018 does include neither local nor global financial crises which makes the data very convenient for our analyses because i) the literature (see, among others, Bepari et al., 2013; Kane et al., 2015) provides ample evidence for the adverse effects of global financial crises on VR of accounting items, and ii) local economic turbulences have detrimental impacts on VR in Turkey as shown by

Kaytmaz Balsarı and Özkan (2009), Dinçergök (2013), and Bilgic et al. (2018). Third, capitalized RDI data are manually collected from the footnotes of annual reports which are generally available in the local language which significantly restricts research on the capitalized RDI to a single country. Therefore, each study discussed in the literature review documents evidence by employing a dataset belonging to a single country. That is our last reason for choosing as sample of Turkish listed firms.

By analyzing listed firms on Borsa Istanbul between 2009 and 2018, we report three significant outcomes. First, in line with the literature, the significantly positive impact of capitalized RDI on market values is the evidence for the direct VR of capitalized RDI. Second, the impact of capitalized RDI on VR of earnings is reported as significantly positive. In other words, the impact of earnings on market values significantly increases as RDI increases. Third, the impact of capitalized RDI on VR of BVE is not reported as significant at conventional levels. In other words, capitalized RDI do not significantly alter the impact of BVE on market values. Since capitalized RDI are a proxy for future profitability, it signifies how a firm utilizes this resource. According to Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev (1997), earnings serve this utilization while BVE does not. Hence, the last two outcomes are consistent with the argument of Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev (1997). In line with our hypotheses, the second (third) outcome reveals the indirect value (ir)relevance of capitalized RDI. We perform a battery of robustness checks which provide these outcomes.

The remainder of this study is organized as follows. The second section presents Theoretical Background which discusses the main outcomes of the selected literature and develops hypotheses. The following section focusses on Methodology and Sample Selection. This section further explains the models employed and variables used in analyses. The fourth section includes Results by presenting descriptive statistics and correlation matrix, multivariate analyses, and robustness checks. The last section, Conclusion, concludes this study by generating additional issues for future research and providing certain insights for practitioners.

2. THEORETICAL BACKGROUND

As underlined by most literature, VR research is led by pioneering studies of Miller and Modigliani (1966), Ball and Brown (1968) and Beaver (1968). Although the root of this literature goes down almost half a century ago, the term VR is first used by Amir et al. (1993) according to Barth et al. (2001). In this root, this term is defined and interpreted from different perspectives. Among all perspectives, the last interpretation of Francis and Schipper (1999), which terms VR as the statistically significant effect of a financial statement item on stock market figures including market values or stock returns, is the commonly accepted one by the extant literature (Ertuğrul, 2019a).

The theoretical background of capitalizing RDI backs to the contentious decision of the Financial Accounting Standards Board (FASB), the regulatory authority in the

US, in 1974. By publishing SFAS 2 in 1974, the FASB eliminated capitalizing RDI as a treatment method and required immediate expensing all RDI with no exception. Eliminating this treatment method which was in practice before SFAS 2 triggered significant discussions. Dukes (as cited in (Dukes, Dyckman, & Elliott, 1980)) reports that investors adjust net income figures for expensed RDI. Therefore, the proper treatment of RDI most likely yields useful and meaningful balance sheet and income statement figures from the perspective of financial statement users. In other words, the improper treatment of RDI hinders the usefulness of financial statement information. This effect is expected to be more apparent for firms operating in R&D intensive industries as they are more engaged in RDI. For instance, in their seminal study, Amir and Lev (1996) do conclude that none of the analyzed financial statement information (BVE, earnings, and operating cash flows) of US cellular firms has a significant impact on either stock prices or returns. Outcomes of Amir and Lev (1996) should be read as the value irrelevance of accounting information in R&D intensive industries. Similarly, Lev and Zarowin (1999) report a decline in VR of accounting information over the past two decades due to the inadequacy of the existing financial reporting regime in reflecting an entity's existing economic condition which is driven by large investments including R&D costs.

In this paragraph, the major outcomes of the selected literature on VR of capitalized RDI are briefly discussed. By employing a dataset belonging to R&D intensive US companies between 1975-1991, Lev and Sougiannis (1996) analyze the impact of capitalized RDI on stock returns and prices by using as if (or calculated, not reported) capitalized RDI. They show that capitalized RDI significantly and positively affect both stock returns and prices. By employing a dataset belonging to Korean firms with R&D activities between 1988-1998, Han and Manry (2004) document that: i) impacts of both capitalized RDI and expensed RDI on stock prices are positive at conventional significance levels, ii) expensed RDI spent by firms reporting capitalized RDI do not have any significant effect on stock prices, and iii) the impact of capitalized RDI on stock prices is significantly greater than the impact of expensed RDI on stock prices. The last two outcomes of Han and Manry (2004) reveal VR superiority of capitalized RDI over expensed RDI. By employing a dataset belonging to R&D intensive Australian companies between 1998-2001, Ke et al. (2004) reveal that the impact of R&D capitalization on market values is significantly positive. By employing a dataset belonging to French companies with R&D activities between 1993-2002, Cazavan-Jeny and Jeanjean (2006) find that capitalized RDI has a statistically significant and negative impact on stock prices. They also report that the change in capitalized RDI negatively affects stock returns at conventional significance levels. By employing a dataset consisting of UK firms with R&D Scoreboard values between 2006-2008, Tsoligkas and Tsalavoutas (2011) conclude that capitalized RDI has a significantly positive impact on market values. By dividing their sample into two based on market capitalization, Tsoligkas and Tsalavoutas (2011) reveal the validity of this outcome for both sub-samples. They further reveal that the impacts reported for both sub-samples are not statistically different than each other. By employing a dataset belonging to Australian health-care companies between 2006-2009, Mitrione et al. (2014) document that capitalized

RDI has no statistically significant impact on stock prices and returns.² They further extend their analyses by dividing their sample into two major industries and by dividing their analysed time interval into two based on the global financial crisis (before the crisis and during the crisis). They report that this impact becomes statistically significant only for the sub-sample comprising biotechnology science and pharmaceutical firms during the Crisis period. For other combinations, they conclude again no significant association. By employing a dataset belonging to R&D intensive Italian companies between 2005-2013, Napoli (2015) shows that capitalized RDI has a significantly positive impact on stock prices.

In the US, the FASB issued an exception to SFAS 2 in 1985. As per this exception, after the establishment of technological feasibility, all investments in software development are required to be capitalized. Therefore, research documenting evidence for the US by using reported data (contrary to Lev and Sougiannis (1996) who use as if or calculated data) generally focuses on this exception. For instance, in this industry, Aboody and Lev (1998) conclude that capitalized RDI has a statistically significant association with stock prices by employing a dataset between 1987-1995 while Eccher (as cited in (Aboody & Lev, 1998)) finds no statistically significant association by employing a dataset between 1988-1992. Although Eccher (1998) criticizes the outcomes of Aboody and Lev (1998) from different perspectives including potential survivorship bias, regression specification related problems, and available information substitutes, she underlines that the technological feasibility definition of the FASB leads to capitalization of a smaller percentage of total investments.

After the decision of the European Commission on the IFRS implementation, IFRS implementation has gained a significant momentum (Eng, Lin, & Neiva De Figueiredo, 2019; Ertuğrul, 2019a). Especially after 2005, IFRS has become the existing financial reporting regime in most jurisdictions although it is not still the mandatory reporting regime in the largest three economies (Nobes & Zeff, 2016). As a part of IFRS, the International Accounting Standards Board (IASB) developed a standard, IAS 38, for reporting intangible assets including RDI in 1998. Since this initial publishing date, IAS 38 has still been in practice (with some amendments) and provides a convenient framework to capitalize development costs if the six criteria clearly stated in Paragraph 57 are all met.

As discussed above, the immediate expensing of RDI, which may be a proxy for accounting conservatism (Ahmed & Falk, 2006), is not mandatory in the IFRS-based financial reporting. Instead, IAS 38 makes two treatment methods (expensing and capitalizing) for RDI available depending on the nature of the transaction: if development costs satisfy all the aforementioned six criteria, they are required to be

² Although Mitriane et al. (2014) use a dataset covering 2004-2009, this outcome is deduced from their analyses belonging to 2006-2009.

capitalized and reported as a part of intangible assets.³ This two-treatment approach mitigates the criticisms of Lev and Zarowin (1999) to the prevalent accounting practice in the US which is insufficient in reporting innovative activities including RDI as parts of intangible assets. In other words, by allowing capitalizing as a treatment method of RDI, IAS 38 aims to contribute to the fundamental objective of IFRS which is serving players in capital markets (Zahid & Simga-Mugan, 2019) by presenting relevant and faithfully recorded financial information in financial statements.

Among all criteria listed in Paragraph 57 of IAS 38, the fourth one indicates the strong association between capitalized RDI and future economic benefits. In line with most discussed studies documenting evidence for the positive VR of capitalized RDI, we expect that capitalized RDI significantly contribute to the available information mix in the market and put forward our first hypothesis:

Hypothesis 1: Capitalized RDI are positively value relevant.

The literature indicates a positive association with RDI and innovation (Dukes et al., 1980), the benefits of which are recorded in future periods (Lev & Zarowin, 1999). In other words, today's RDI are expected to generate higher future performance. Note that this is one of the strict criteria of recording RDI as a part of intangible assets in IAS 38. As total investments comprise majorly RDI and tangible investments (or known as capital expenditures), arguments for the latter should be expected to be valid for the former: Capitalized RDI may be signals about i) lucrative projects with very positive net present values, and ii) the management's communication of their future projections (Kerstein & Kim, 1995). Not surprisingly, as discussed by Markarian et al. (2008), a rich body of research concludes the evidence for the positive relationship between capitalized RDI and future profitability.

As perfectly illustrated by Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev (1997), earnings and BVE serve different purposes. According to Barth et al. (1996), BVE is the proxy for exit (or liquidation/bankruptcy) value while earnings are the proxy for the value in use. Similarly, Burgstahler and Dichev (1997) conclude that BVE is a proxy for the value of a firm's assets while earnings are a proxy for how those assets (or resources) are used. Capitalized RDI indicate (future) profitability which should be read as the way of utilizing this resource. For that reason, capitalized RDI are expected to increase VR of the proxy for the value in use, earnings, which provides a solid ground to our second hypothesis which argues the impact of earnings on market values increases as capitalized RDI increases. For the same reason, we do not expect to see a significant impact of capitalized RDI on VR of the proxy for exit,

³ Note that this mandatory reporting eliminates the managerial discretion on capitalizing which may be exerted by optional reporting as in other local accounting standards such as Italian GAAP (Markarian et al., 2008; Napoli, 2015).

BVE, and we put forward our third hypothesis. In other words, we expect to report the indirect VR of capitalized RDI only for earnings.

Hypothesis 2: Earnings have a more positive impact on market values as capitalized RDI increases.

Hypothesis 3: The impact of BVE on market values does not change as capitalized RDI increases.

3. METHODOLOGY AND SAMPLE SELECTION

3.1 Methodology

VR research utilizes either the Return Model or the Price Model to test the association between financial reporting information and stock market figures. Analysing VR of BVE (and its reconciliation items) is not possible in the Return Model (Mestelman, Mohammad, & Shehata, 2015). Since one aim of this study is to shed light on the impact of capitalized RDI on VR of BVE, the use of the Price Model may be more convenient in the light of Mestelman et al. (2015). Therefore, we use a modified linear model which is similar to the Price Model of Ohlson (1995) available in Equations 1 to 2.

Equation 1 is employed to test our first hypothesis which is confirmed by a statistically significant and positive regression coefficient of β_3 . To test our second and third hypotheses, Equation 2 is employed. A statistically significant and positive regression coefficient of β_3 confirms our second hypothesis while a statistically insignificant regression coefficient of β_4 confirms our last hypothesis.

$$MV_{i,t+1} = \beta_0 + \beta_1 \times BVE_{i,t} + \beta_2 \times E_{i,t} + \beta_3 \times RDI_{i,t} \quad (1)$$

$$MV_{i,t+1} = \beta_0 + \beta_1 \times BVE_{i,t} + \beta_2 \times E_{i,t} + \beta_3 \times BVE_{i,t} \times RDI_{i,t} + \beta_4 \times E_{i,t} \times RDI_{i,t} \quad (2)$$

In each Equation, subscripts of i and t stand for firm and year while variables of MV , BVE , E , and RDI represent market values, book value of equity, earnings, and capitalized R&D investments, respectively. MV is market value measured at the last trading day after three months from the fiscal year-end. Ertugrul (2019a) shows that the literature tests VR by changing the measurement date of the dependent variable as further robustness checks. As suggested by Ertugrul (2019a), to reveal our outcomes are independent of the measurement date of the dependent variable which should be read as a simultaneous robustness check, we also employ market value measured at the last trading day after four months from the fiscal year-end as our dependent variable. Earnings are net income figures while BVE is calculated by subtracting earnings available to common shareholders and all liabilities from total assets. As a significant portion of the current earnings figure, which is earnings available to common shareholders, is a part of BVE , it has to be considered in the calculation of BVE to mitigate mechanical interdependencies among dependent variables. Capitalized RDI are manually collected from the footnotes of annual reports. During this collection, we realize that there is no unique way of disclosing capitalized RDI . Hence, we obtain capitalized RDI in two ways. First, if a firm

separately reports the capitalized RDI figure in its annual report, we take this figure. If a firm does not separately report the capitalized RDI figure in its annual report, we calculate capitalized RDI as follows: if a firm reports different ending and beginning figures of capitalized RDI available under intangible assets, we take the difference between those ending and beginning figures and consider that difference as capitalized RDI. Note that this calculation may yield in negative capitalized RDI if the beginning figure exceeds the ending figure. If there is no information for either reported capitalized RDI or ending and beginning figures of capitalized RDI, we assume that such observations have no (or zero) capitalized RDI.

Econometrical deficiencies leading to outcomes vulnerable to the scale effect and stale information effect problems make the Price Model to be criticized by several studies including Kothari and Zimmerman (1995), Brown et al. (1999), and Easton and Sommers (2003). The literature mitigates this problem by dividing both dependent and independent variables by a common figure and it uses certain types of deflators as shown by Ertugrul (2019a). Among all deflators, Goncharov and Veenman (2014) illustrate that lagged market value controls not only for the scale effect problem but also for the stale information problem. By following their concrete outcomes, we use previous market value as a deflator and divide all variables in our Equations with this measure.

To mitigate the impact of outliers on our regression outcomes, all variables are winsorized at the top and bottom 1% percentiles. Before regressions, we perform a pooled OLS regression and check the presence of multicollinearity (or mechanical interdependencies among our independent variables) by performing the Variance Inflation Factor (VIF) analysis. During this stage, we do not take year dummies into account as they reduce mean VIF figures. For Equation 1, all individual VIF figures together with the mean VIF figures are reported as very close to 1 which indicates no significant multicollinearity problem. Then, we add interaction terms to Equation 1 and re-perform VIF analyses. Note that the independent variable of capitalized RDI and its interaction terms with BVE and earnings are available in the same formula together in that setting. Afterward, we perform VIF analyses again. The VIF figures belonging to the regression with the dependent variable of market value measured at the last trading day after three months from the fiscal year-end do not exceed the critical VIF figure of 3. However, individual VIF figures belonging to capitalized RDI and its interaction terms exceed the critical VIF figure of 3 for the regression with the dependent variable of market value measured at the last trading day after four months from the fiscal year-end. Hence, by excluding capitalized RDI from that formula and keeping only interaction terms which are enough to test our last two hypotheses, we re-perform VIF analyses. In this setting, all VIF figures indicate the non-presence of multicollinearity at conventional significance levels. Hence, in our analyses, we use this version which is shown in Equation 2.

After controlling for the presence of multicollinearity, we determine the econometrically convenient regression method. This step is very essential to obtain correct inferences from regression outcomes (Ertuğrul & Demir, 2018; Onali,

Ginesti, & Vasilakis, 2017). Therefore, we first perform the Hausman Test for each regression with differently measured dependent variables. All results of the Hausman Test analyses strongly indicate that the convenient method is the fixed-effects regressions. This methodology controls for individual-level (or time-invariant) unobserved heterogeneity. Another source of unobserved heterogeneity is at year-level (or firm-invariant) (Ertuğrul & Demir, 2018). In other words, outcomes may be driven by different years or different trends (Alali & Foote, 2012). As the most prevalent method is to add year dummies into regressions to mitigate firm-invariant unobserved heterogeneity we follow this method by adding year dummies in our Equations; however, we do not present them in our regression outcomes for the sake of brevity. All in all, by controlling for firm-fixed and year-fixed effects, almost unbiased regression coefficients are obtained (Allison, 2006).

The final step of performing convenient analyses is to mitigate correlations in standard errors resulting in potential biases. Standard errors may be correlated both serially and cross-sectionally. Therefore, as illustrated by Gow et al. (2010) and Petersen (2009), these two correlations should be controlled to mitigate the problem induced by biased standard errors. By following suggestions of Gow et al. (2010) and Petersen (2009), standard errors are clustered at both the firm-level and at the year-level to mitigate this problem.⁴

3.2 Sample Selection

The sample of this study comprises listed firms on Borsa Istanbul. We retrieve market values data from the database provided by Borsa Istanbul. Since this database provides market values for each month-end as of 2009, market values over the period 2009-2019 are used in this study. For each month, the following filters are performed to finalize the sample of market values data. First, financial institutions together with holdings and utilities are excluded due to their idiosyncratic transactions and different financial reporting regulations. Second, watchlist observations are excluded since they have a very limited daily trading time which falsifies the liquidity homogeneity of the sample. Third, except for the most liquid one, all multiple listed shares of a firm are excluded if any. After these filters, we manually collect necessary financial reporting information from annual reports provided by the Public Disclosure Platform. Note that as the Price Model of Ohlson (1995) requires one time-lagged financial reporting information (or independent variables), this information is collected for the period over 2009-2018. This manual collection is controlled by two different persons for possible manual collection errors. After this step, all observations without the fiscal-year end of December to keep the reporting homogeneity in our sample, as well as all observations with non-positive BVE figures as per the going concern related issues, are excluded. Last, observations with any missing variable necessary for analyses are further excluded.

⁴ By following Petersen (2009), we also obtain outcomes with various cluster options: i) unclustered standard errors, ii) White standard errors, iii) only at the firm-level clustered standard errors (which is the common approach of in the extant VR research, and iv) only at the year-level clustered standard errors. Our outcomes remain unchanged.

All these filters yield 2,226 firm-year observations belonging to 287 firms.

4. RESULTS

4.1 Descriptive Statistics and Correlation Matrix

Panel A of Table 1 reveals detailed descriptive statistics. Each variable except for two ratios of capitalized RDI in this Panel is deflated by the previous market value. The mean and median market values point out annual growth in market capitalization. Furthermore, firms do trade at a premium to BVE as shown by the mean and median BVE figures which should be read as the positive attitude of the market towards the existing value in use of resources of firms in our sample. Although the mean and median earnings figures are positive, P25 statistics belonging to that item is negative which means that more than one-fourth of the sample records losses. Untabulated statistics reveal that almost 30% of total observations suffer from losses.

The mean figure of capitalized RDI indicates that this item is very smaller than the other two traditional accounting figures. Moreover, the P75 figure belonging to that item is zero which means that more than three-fourth of the sample records no capitalized RDI. Panel B of Table 1 reveals annual distribution: the highest (lowest) number of observations with capitalized RDI are observed in the last (first) two years. On average, almost 15% of observations have capitalized RDI. These statistics provide a convenient ground to arguments of Bhana (2013) and Hellman (2008). Bhana (2013) claims that capitalization criteria in IAS 38 are very rigid which reduces the use of capitalization as a common practice. Hellman (2008) approaches the subject from a different perspective by considering conservatism-based accounting practices in certain Code-Law countries. Note that conservatism hinders the use of capitalization (Wang, 2013). The last two statistics presented in Panel A of Table 1 belong to capitalized RDI-to-assets and capitalized RDI-to-non-current assets ratios. The latter is more than three times the former.

Panel C of Table 1 reveals the correlation matrix. Since a correlation matrix documents the direct relationship between two variables without considering any other variables, it has a limited ability to give evidence for hypotheses. However, it provides an insight: the significantly positive association with market value and capitalized RDI gives a solid ground for our first hypothesis. All correlation coefficients between market value and accounting information are reported as significantly positive while no correlation coefficient between BVE and other accounting information is statistically significant. Last, there is a significantly positive association between earnings and capitalized RDI. Although all correlation coefficients are small figures which may be an indication of the non-presence of multicollinearity, the VIF analysis should be performed to detect this problem. As discussed earlier, all VIF analyses show that our outcomes are not significantly affected by the multicollinearity problem.

Table 1. Descriptive Statistics and Correlation Matrix

PANEL A										
	N	MEAN	P10	P25	P50	P75	P90	SD	MIN	MAX
MV	2,226	1.2690	0.6580	0.8290	1.0550	1.4710	2.1190	0.7260	0.3480	4.5740
BVE	2,226	0.9560	0.2210	0.4120	0.7250	1.2350	1.9810	0.8210	0.0664	4.6420
E	2,226	0.0306	-0.1800	-0.0221	0.0453	0.1180	0.2100	0.2120	-0.8130	0.7310
RDI	2,226	0.0035	0	0	0	0	0.0052	0.0130	-0.0002	0.0856
RDI_A	2,226	0.0023	0	0	0	0	0.0026	0.0091	-0.0002	0.0622
RDI_NC	2,226	0.0072	0	0	0	0	0.0064	0.0291	-0.0004	0.2070
PANEL B										
Year	N	with RDI		without RDI						
2009	188	25		163						
2010	192	24		168						
2011	206	31		175						
2012	221	35		186						
2013	232	38		194						
2014	233	35		198						
2015	235	32		203						
2016	244	38		206						
2017	237	41		196						

2018	238	44	194	
TOTAL	2,226	343	1,883	
PANEL C				
	MV	BVE	E	RDI
MV	1			
BVE	0.2810*	1		
E	0.1747*	-0.0237	1	
RDI	0.1131*	-0.0037	0.0530*	1

Notes: Panel A and Panel B show descriptive statistics and annual distribution of observations with and without capitalized R&D investments. Panel C presents the correlation matrix. MV, BVE, E, and RDI respectively refer to market value measured at the last trading day after three months from the fiscal year-end, book value of equity, earnings, and capitalized R&D investments. All these variables are deflated by the previous market value. RDI_A and RDI_NC show capitalized R&D investments-to-total assets and capitalized R&D investments-to-non-current assets ratios. N, MEAN, P10, P25, P50, P75, P90, SD, MIN, and MAX refer to the total number of observations, mean, 10th percentile, 25th percentile, median, 75th percentile, 90th percentile, standard deviation, minimum, and maximum. * indicates the significance level at 5%.

4.2 Multivariate Analyses

Panel A of Table 2 demonstrates regression outcomes belonging to the dependent variable measured at the last trading day after three months from the fiscal year-end. As a general outcome, market value is significantly and positively affected by both BVE and earnings which reveals that these accounting items are value relevant. This outcome is in line with the extant research (see, among others, Ates, 2020; Bilgic et al., 2018; Ertuğrul, 2019b, 2020; Ertuğrul and Demir, 2018; Kargin, 2013; Suadiye, 2012) analysing VR of Turkish listed firms covering periods after mandatory IFRS adoption.

Capitalized RDI has the significantly positive regression coefficient which means that the market significantly and positively values capitalized RDI and an increase in capitalized RDI leads to an increase in market values. By getting inspired from the interpretation of Kerstein and Kim (1995) for capital expenditures, we argue that this outcome may also be read as follows: the market received the message conveyed in forms of capitalized RDI about the management's future projections and it reflects capitalized RDI in market values. This outcome confirms our first hypothesis by revealing that capitalized RDI are positively value relevant. This outcome is consistent with the most literature (see, among others, Aboody & Lev, 1998; Han & Manry, 2004; Ke et al., 2004; Lev & Sougiannis, 1996; Napoli, 2015; Tsoligkas & Tsalavoutas, 2011) while it does not in line with Cazavan-Jeny and Jeanjean (2006) who -contrary to most literature- report that capitalized RDI are negatively value relevant and Eccher (as cited in (Aboody & Lev, 1998)) and Mitriane et al. (2014) who document evidence for the value irrelevance of capitalized RDI.

The interaction term between capitalized RDI and earnings is reported as significantly positive. In other words, as capitalized RDI increases, market values are more positively affected by earnings at conventional significance levels or earnings become more positively value relevant. Since capitalized RDI signal about future profitability (Lev & Zarowin, 1999) and improved future operating performance (Chen & Ramaboa, 2017), they lighten the way of utilizing this resource which makes earnings a more significant determinant of valuation from the perspective of Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev (1997). This outcome is purely in line with this way of utilizing this source argument of Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev (1997) and it confirms our second hypothesis by revealing that the impact of earnings on market values becomes more positive as capitalized RDI increases. In other words, this outcome provides evidence for the indirect VR of capitalized RDI.

The interaction term between capitalized RDI and BVE is not reported as significant at conventional levels. In other words, VR of BVE remains statistically unchanged as capitalized RDI increases. It is an expected outcome because capitalized RDI bring the way of utilizing this source argument into the scene instead of the proxy for the exit or liquidation which makes BVE a more significant determinant of valuation from the perspective of Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev

(1997). This outcome confirms our third hypothesis by showing the impact of BVE on market values is independent of capitalized RDI. In other words, this outcome expectedly provides evidence for the indirect value irrelevance of capitalized RDI.

Table 2. Regression Outcomes

	PANEL A		PANEL B	
BVE	0.4228*** (0.0575)	0.4144*** (0.0612)	0.4094*** (0.0678)	0.4047*** (0.0700)
E	0.8068*** (0.1286)	0.7272*** (0.1287)	0.7466*** (0.1393)	0.6953*** (0.1406)
RDI	6.8545** (2.6951)		4.2840* (2.2612)	
BVE x RDI		1.1510 (1.2721)		1.4828 (1.4251)
E x RDI		17.9093* (7.9226)		18.8669* (9.9225)
Constant	0.8165*** (0.0536)	0.8425*** (0.0584)	0.8350*** (0.0619)	0.8469*** (0.0645)
Number of Obs.	2,226	2,226	2,226	2,226
R²	0.479	0.481	0.446	0.448
Firm FE	YES	YES	YES	YES
Year FE	YES	YES	YES	YES

Notes: Panel A (B) shows outcomes belonging to the dependent variable of market value measured at the last trading day after three (four) months from the fiscal year-end. BVE, E, and RDI respectively refer to book value of equity, earnings, and capitalized R&D investments. All these variables are deflated by the previous market value. Regression outcomes are obtained by the fixed effects methodology. Year fixed effects are also controlled. Standard errors in parentheses are clustered at both the firm level and the year level. *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1.

The literature employs several market values as the dependent variable to increase the robustness of outcomes (Ertuğrul, 2019a). Therefore, we employ market value measured at the last trading day after four months from the fiscal year-end as our dependent variable and present outcomes belonging to these analyses in Panel B of Table 2. By revealing i) a significantly positive regression coefficient of capitalized RDI, ii) a significantly positive interaction term between capitalized RDI and earnings, and iii) an insignificant interaction term between capitalized RDI and BVE, Panel B purely confirms all outcomes reported in the Panel A.

4.3 Robustness Checks

To obtain econometrically robust and unbiased outcomes, we control for i) all individual and mean VIF values; as a result, we decide not to include capitalized RDI figures in Equation 2 due to the multicollinearity problem, ii) firm-fixed effects together with year-fixed effects, as suggested by Ertuğrul and Demir (2018) and Onali et al. (2017), iii) cluster standard errors at both the firm-level and the time-level as suggested by Gow et al. (2010) and Petersen (2009). We further report outcomes obtained for two different dependent variables which work as simultaneous robustness mechanisms. In this section, we discuss additional robustness checks.

First, as discussed previously, our untabulated statistics show that approximately 30% of total observations record losses. As losses convey more information than profits (Hayn, 1995), differential valuation of losses should be controlled as stated by Chambers et al. (2007). Therefore, by adding loss dummies in Equations 1 and 2, Equations 3 and 4 are obtained. L stands for the loss dummy which is equal to one if net income (or earnings) is less than zero. All analyses are re-performed by employing Equations 3 and 4, and Panel A of Table 3 presents outcomes belonging to this robustness check. These outcomes are totally consistent with outcomes reported in the previous section which should be read as the insensitivity of our outcomes to the differential valuation of losses.

$$MV_{i,t+1} = \beta_0 + \beta_1 \times BVE_{i,t} + \beta_2 \times E_{i,t} + \beta_3 \times RDI_{i,t} + \beta_4 \times L_{i,t} \quad (3)$$

$$MV_{i,t+1} = \beta_0 + \beta_1 \times BVE_{i,t} + \beta_2 \times E_{i,t} + \beta_3 \times BVE_{i,t} \times RDI_{i,t} + \beta_4 \times E_{i,t} \times RDI_{i,t} + \beta_5 \times L_{i,t} \quad (4)$$

Second, the nature of minority interests triggers contentious discussions, the center of which is summarized in one sentence as follows: “*Is it debt or BVE, or perhaps neither?*” (Clark, 1993, p. 10). As per this concern, to mitigate the complex and intricate nature of minority interests, re-calculate BVE by subtracting minority interests from the previously calculated BVE figures. Afterward, all analyses are re-performed by considering this version of BVE, and Panel B of Table 3 presents outcomes belonging to this robustness check. These outcomes are completely in line with outcomes reported in the previous section which should be read as the insensitivity of our outcomes to the complex nature of minority interests.

We perform two more robustness checks, but we do not prefer presenting outcomes belonging to them for the sake of brevity. Results are available from the authors. First, singleton observations may overstate significance levels in fixed-effects regressions and lead to incorrectly generated regression outputs (Correia, 2015). Hence, we exclude all singleton observations and re-perform all analyses. Second, we term BVE net of capitalized RDI as BVE indirectly carries capitalized RDI. Therefore, in addition to subtracting minority interests, we also subtract capitalized RDI from BVE figures, and then we re-perform all analyses. Those untabulated outcomes are also entirely consistent with outcomes reported in the previous section

which means that our outcomes are not sensitive to singleton observations and indirect impact of capitalized RDI on BVE.

Table 3. Robustness Analyses

	PANEL A		PANEL B	
BVE	0.4240*** (0.0573)	0.4149*** (0.0610)	0.4501*** (0.0621)	0.4409*** (0.0658)
E	0.6644*** (0.1651)	0.5778*** (0.1615)	0.7073*** (0.1634)	0.6223*** (0.1616)
RDI	6.8492** (2.6953)		6.6241** (2.7390)	
BVE x RDI		1.2809 (1.1747)		1.1400 (1.2227)
E x RDI		17.9062** (7.5172)		17.5626** (7.3961)
L	-0.1183** (0.0488)	-0.1233** (0.0433)	-0.1096** (0.0481)	-0.1145** (0.0427)
Constant	0.8553*** (0.0497)	0.8832*** (0.0536)	0.8467*** (0.0507)	0.8740*** (0.0557)
Number of Obs.	2,226	2,226	2,225	2,225
R²	0.481	0.483	0.481	0.483
Firm FE	YES	YES	YES	YES
Year FE	YES	YES	YES	YES

Notes: Panel A and B reveal regression outcomes with differently calculated book value of equity figures. In Panel A, book value of equity is calculated by subtracting total liabilities and earnings available to common shareholders from total assets. In Panel B, book value of equity is calculated by subtracting total liabilities, earnings available to common shareholders and minority interests from total assets. The dependent variable of the first (second) column of each Panel is market value measured at the last trading day after three (four) months from the fiscal year-end. BVE, E, RDI, and L respectively refer to book value of equity, earnings, capitalized R&D investments, and loss dummy which is equal to 1 if the earnings figure is less than 0. All these independent variables except loss dummy are deflated by the previous market value. Regression outcomes are obtained by the fixed effects methodology. Year fixed effects are also controlled. Standard errors in parentheses are clustered at both the firm level and the year level. *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1.

All presented robustness checks in Table 3, as well as untabulated ones, are robustly in line with all outcomes reported in Table 2 and confirm all our hypotheses. To recap, these robustness analyses reveal that the impact of capitalized RDI on market values is significant at conventional levels. They further show that capitalized RDI make the impact of earnings on market values more significantly positive while capitalized RDI do not alter the impact of BVE on market values.

5. CONCLUSION

In this study, the direct and indirect VR of capitalized RDI is analysed by employing a sample of listed firms on Borsa Istanbul between 2009 and 2018. The direct VR is measured by the impact of capitalized RDI on market values while the indirect VR is measured by the impact of capitalized RDI on VR of earnings and BVE.

By using a modified linear Price Model very similar to Ohlson (1995), we report three significant outcomes. First, consistent with the most literature, we find strong evidence for the positive VR of capitalized RDI which is shown by the significantly positive impact of capitalized RDI on market values. This outcome reveals that the market captures the information conveyed by capitalized RDI and it incorporates capitalized RDI in market values. Second, the impact of earnings on market values becomes more positive as capitalized RDI increases. In other words, VR of earnings significantly increases with capitalized RDI. Last, the impact of BVE on market values does not change with capitalized RDI. The last two outcomes are in line with the argument of Barth et al. (1996) and Burgstahler and Dichev (1997) who illustrates that earnings and BVE figures have different valuation implications: while earnings show how a firm utilizes its resources, BVE serves the purpose of the value of assets. As capitalized RDI indicate the way of utilizing this resource, it is (not) expected to increase VR of earnings (BVE). Our first outcome reveals the direct VR of capitalized RDI and our second and third outcomes respectively show the indirect VR and value irrelevance of capitalized RDI. Our outcomes add to the literature as it has not studied both direct and indirect VR of capitalized RDI. It is our major motivation.

This study may further be interest to equity analysts and investors since i) it provides valuable input, capitalized RDI, for accounting-based valuation models, and ii) it demonstrates how the valuation effectiveness of earnings increases with capitalized RDI. This study provides further insights for regulatory authorities. As argued by Bhana (2013), the rigid R&D capitalization criteria hinder the use of capitalization in practice. Therefore, regulatory authorities may consider amending or relaxing the criteria to increase the practical use of capitalization which are expected to result in more value relevant capitalized RDI and earnings.

Future research may get avenues from this study. First, we report outcomes by employing a sample of a single country which reduces the generalizability of our outcomes. Future research may employ a sample comprising firms from different countries to publish more generalizable outcomes. However, to our knowledge, international data vendors, which are heavily utilized by studies reporting outcomes

by employing multi-country samples, do not provide capitalized RDI data for most countries including Turkey. Hence, all studies discussed in the literature review section document evidence belonging to only one country. Second, future research may present outcomes for capitalized RDI by analysing different perspectives of accounting quality, only one of which is VR. Last, since market values for each month-end are provided beginning from 2009 by the database of Borsa Istanbul, we analyse a 10-year horizon. Future research may employ a longer horizon which may allow for observing trends.

6. REFERENCES

- Aboody, D., & Lev, B. (1998). The Value Relevance of Intangibles: The Case of Software Capitalization. *Journal of Accounting Research*, 36, 161–191.
- Ahmed, K., & Falk, H. (2006). The value relevance of management's research and development reporting choice: Evidence from Australia. *Journal of Accounting and Public Policy*, 25(3), 231–264.
- Alali, F. A., & Foote, P. S. (2012). The Value Relevance of International Financial Reporting Standards: Empirical Evidence in an Emerging Market. *International Journal of Accounting*, 47(1), 85–108.
- Allison, P. D. (2006). Fixed Effects Regression Methods in SAS. *SUGI 31 Proceedings*, 1–20.
- Amir, E., Harris, T. S., & Venuti, E. K. (1993). A comparison of the value-relevance of U.S. versus Non-U.S. GAAP accounting measures using Form 20-F reconciliations. *Journal of Accounting Research*, 31, 230–264.
- Amir, E., & Lev, B. (1996). Value-relevance of nonfinancial information: The wireless communications industry. *Journal of Accounting and Economics*, 22(1–3), 3–30.
- Ates, S. (2020). Membership of sustainability index in an emerging market: Implications for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 250, 119465.
- Ball, R., & Brown, P. (1968). An Empirical Evaluation of Accounting Income Numbers. *Journal of Accounting Research*, 6(2), 159–178.
- Barth, M. E., Beaver, W. H., & Landsman, W. R. (1996). *Valuation Characteristics of Equity Book Value and Net Income: Tests of the Abandonment Option Hypothesis*.
- Barth, M. E., Beaver, W. H., & Landsman, W. R. (2001). The relevance of the value relevance literature for financial accounting standard setting: another view. *Journal of Accounting and Economics*, 31(1–3), 77–104.
- Beaver, W. H. (1968). The Information Content of Annual Announcements Earnings. *Journal of Accounting Research*, 6(3), 67–92.
- Bepari, M. K., Rahman, S. F., & Mollik, A. T. (2013). Value relevance of earnings and cash flows during the global financial crisis. *Review of Accounting and Finance*, 12(3), 226–251.
- Bhana, N. (2013). The valuation of research and development expenditures: The case for companies listed on the Johannesburg Stock Exchange. *International Journal of Finance and Policy Analysis*, 5(2), 3–15.
- Bilgic, F. A., Ho, S., Hodgson, A., & Xiong, Z. (2018). Do Macro-economic Crises Determine Accounting Value Relevance? *Accounting in Europe*, 15(3), 402–

- 422.
- Brown, S., Lo, K., & Lys, T. (1999). Use of R2 in accounting research: measuring changes in value relevance over the last four decades. *Journal of Accounting and Economics*, 28(2), 83–115.
- Burgstahler, D. C., & Dichev, I. D. (1997). Earnings, Adaptation and Equity Value. *The Accounting Review*, 72(2), 187–215.
- Cazavan-Jeny, A., & Jeanjean, T. (2006). The negative impact of R&D capitalization: A value relevance approach. *European Accounting Review*, 15(1), 37–61.
- Chambers, D., Linsmeier, T. J., Shakespeare, C., & Sougiannis, T. (2007). An evaluation of SFAS No. 130 comprehensive income disclosures. *Review of Accounting Studies*, 12, 557–593.
- Chandrapala, P. (2013). The Value Relevance of Earnings and Book Value: The Importance of Ownership Concentration and Firm Size. *Journal of Competitiveness*, 5(2), 98–107.
- Chen, T.-L. G., & Ramaboa, K. K. K. M. (2017). Evidence of mispricing for South African listed R&D firms contributed by accounting conservatism. *Intangible Capital*, 13(2), 411–429.
- Ciftci, M., Darrough, M., & Mashruwala, R. (2014). Value Relevance of Accounting Information for Intangible-Intensive Industries and the Impact of Scale: The US Evidence. *European Accounting Review*, 23(2), 199–226.
- Clark, M. W. (1993). Entity Theory, Modern Capital Structure Theory, and the Distinction Between Debt and Equity. *Accounting Horizons*, 7(3), 14–31.
- Correia, S. (2015). Singletons, cluster-robust standard errors and fixed effects: A bad mix. Technical Note, Duke University.
- Dinçergök, B. (2013). Value Relevance of Earnings and Book Value of Equity in Turkey: The 2003-2009 Period. *İktisat, İşletme ve Finans*, 28(332), 47–66.
- Dukes, R. E., Dyckman, T. R., & Elliott, J. A. (1980). Accounting for Research and Development Costs: The Impact on Research and Development Expenditures. *Journal of Accounting Research*, 18, 1–26.
- Easton, P. D., & Sommers, G. A. (2003). Scale and the Scale Effect in Market-based Accounting Research. *Journal of Business Finance and Accounting*, 30(1–2), 25–55.
- Eccher, E. A. (1998). Discussion of the Value Relevance of Intangibles: The Case of Software Capitalization. *Journal of Accounting Research*, 36, 193–198.
- Eng, L. L., Lin, J., & Neiva De Figueiredo, J. (2019). International Financial Reporting Standards adoption and information quality: Evidence from Brazil. *Journal of International Financial Management and Accounting*, 30(1), 5–29.
- Ertuğrul, M. (2019a). A Review of the Literature on IFRS Adoption From the Perspective of the Value Relevance. In H. Dincer & S. Yüksel (Eds.), *Handbook of Research on Global Issues in Financial Communication and Investment Decision Making* (pp. 367–394). IGI Global.
- Ertuğrul, M. (2019b). Interpretation of the Value Relevance Indicator With(out) Dummies: Demeaning. In H. Dincer & S. Yüksel (Eds.), *Handbook of Research on Global Issues in Financial Communication and Investment Decision Making* (pp. 192–213). IGI Global.

- Ertuğrul, M. (2020). Maddi Olmayan Duran Varlıkların Değer İlişkisi. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 59, 213–233.
- Ertuğrul, M., & Demir, V. (2018). How Does Unobserved Heterogeneity Affect Value Relevance? *Australian Accounting Review*, 28(2), 288–301.
- Francis, J., & Schipper, K. (1999). Have Financial Statements Lost Their Relevance? *Journal of Accounting Research*, 37(2), 319–352.
- Glova, J., & Mrazkova, S. (2018). Impact of Intangibles on Firm Value: An Empirical Evidence from European Public Companies. *Ekonomický Casopis*, 66(7), 665–680.
- Goncharov, I., & Veenman, D. (2014). Stale and Scale Effects in Markets-Based Accounting Research: Evidence from the Valuation of Dividends. *European Accounting Review*, 23(1), 25–55.
- Gow, I. D., Ormazabal, G., & Taylor, D. J. (2010). Correcting for Cross-Sectional and Time-Series Dependence in Accounting Research. *Accounting Review*, 85(2), 483–512.
- Gür, E. (2016). *Do improvements in IFRS mitigate earnings management in the post-adoption period? Evidence from Turkey* (Unpublished Masters Thesis). Tilburg University, Tilburg, the Netherlands.
- Han, B. H., & Manry, D. (2004). The value-relevance of R&D and advertising expenditures: Evidence from Korea. *International Journal of Accounting*, 39(2), 155–173.
- Hana, U. (2013). Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1), 82–96.
- Hayn, C. (1995). The information content of losses. *Journal of Accounting and Economics*, 20, 125–153.
- Hellman, N. (2008). Accounting Conservatism under IFRS. *Accounting in Europe*, 5(2), 71–100.
- Ilhan, U. D. (2019). *Kuşaklar Açısından Çalışma Değerleri ve Örgütsel Bağlılık* (1st ed.). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Kane, G. D., Leece, R. D., Richardson, F. M., & Velury, U. (2015). The Impact of Recession on the Value-relevance of Accounting Information. *Australian Accounting Review*, 25(2), 185–191.
- Kargin, S. (2013). The Impact of IFRS on the Value Relevance of Accounting Information: Evidence from Turkish Firms. *International Journal of Economics and Finance*, 5(4), 71–80.
- Kaytmaz Balsarı, Ç., & Özkan, S. (2009). Impact of Financial Crises on The Value Relevance of Earnings and Book Value: 1994 and 2001 Crises in Turkey. *EconAnadolu 2009: Anadolu International Conference in Economics*. Eskişehir.
- Ke, F. Y., Pham, T., & Fargher, N. (2004). The Relevance to Firm Valuation of Capitalized Research and Development Expenditures. *Australian Accounting Review*, 14(3), 72–76.
- Kerstein, J., & Kim, S. (1995). The Incremental Information Content of Capital Expenditures. *The Accounting Review*, 70(3), 513–526.
- Kothari, S. P., & Zimmerman, J. L. (1995). Price and return models. *Journal of Accounting and Economics*, 20(2), 155–192.

- Lev, B. (2000). *Intangibles: Management, Measurement and Reporting*. Brookings Institution Press.
- Lev, B., & Sougiannis, T. (1996). The capitalization, amortization, and value-relevance of R&D. *Journal of Accounting and Economics*, 21, 107–138.
- Lev, B., & Zarowin, P. (1999). The Boundaries of Financial Reporting and How to Extend Them. *Journal of Accounting Research*, 37(2), 353–385.
- Markarian, G., Pozza, L., & Prencipe, A. (2008). Capitalization of R&D costs and earnings management: Evidence from Italian listed companies. *International Journal of Accounting*, 43(3), 246–267.
- Mestelman, S., Mohammad, E., & Shehata, M. (2015). The Convergence of IFRS and U.S. GAAP: Evidence from the SEC's Removal of Form 20-F Reconciliations. *Accounting Perspectives*, 14(3), 190–211.
- Miller, M. H., & Modigliani, F. (1966). Some Estimates of the Cost of Capital to the Electric Utility Industry, 1954-1957. *The American Economic Review*, 56(3), 333–391.
- Mitrione, L., Tanewski, G., & Birt, J. (2014). The relevance to firm valuation of research and development expenditure in the Australian health-care industry. *Australian Journal of Management*, 39(3), 425–452.
- Napoli, F. (2015). The value relevance of R&D expenditure after the adoption of the International Accounting Standards by Italian publicly listed companies. *Problems and Perspectives in Management*, 13(2), 91–101.
- Nobes, C., & Zeff, S. A. (2016). Have Canada, Japan and Switzerland Adopted IFRS? *Australian Accounting Review*, 26(3), 284–290.
- OECD. (2006). *Creating Value from Intellectual Assets*.
- Ohlson, J. A. (1995). Earnings, Book Values, and Dividends in Equity Valuation. *Contemporary Accounting Research*, 11(2), 661–687.
- Onali, E., Ginesti, G., & Vasilakis, C. (2017). How should we estimate value-relevance models? Insights from European data. *British Accounting Review*, 49(5), 460–473.
- Petersen, M. A. (2009). Estimating standard errors in finance panel data sets: Comparing approaches. *Review of Financial Studies*, 22(1), 435–480.
- Piekkola, H. (2016). Intangible investment and market valuation. *Review of Income and Wealth*, 62(1), 28–51.
- Seow, G., Shangguan, Z., & Vasudevan, G. (2006). Intangible Investments and the Cost of Equity Capital. *International Journal of Finance*, 18(2), 3980–4012.
- Suadiye, G. (2012). Value Relevance of Book Value & Earnings Under the Local GAAP and IFRS: Evidence from Turkey. *Ege Akademik Bakış*, 12(3), 301–310.
- Tsoligkas, F., & Tsalavoutas, I. (2011). Value relevance of R&D in the UK after IFRS mandatory implementation. *Applied Financial Economics*, 21(13), 957–967.
- Wang, M. C. (2013). Value relevance on intellectual capital valuation methods: The role of corporate governance. *Quality and Quantity*, 47(2), 1213–1223.
- Zahid, R. M. A., & Simga-Mugan, C. (2019). An Analysis of IFRS and SME-IFRS Adoption Determinants: A Worldwide Study. *Emerging Markets Finance and Trade*, 55(2), 391–408.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ

Sosyal Bilimler Dergisi

YAYIN KOŞULLARI VE YAZIM KURALLARI

- İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi hakemli bir dergidir.
- Dergi her akademik yılın Güz ve Bahar Dönemlerinde, en az iki sayı yayımlanır.
- Dergimizde yayımlanacak yazılara ilişkin koşullar aşağıdadır.

YAYIN KOŞULLARI

1. Dergide Türkçe, İngilizce, Fransızca ve Almanca yazılmış yazılar yayımlanır.
2. Dergiye basılmak üzere gönderilen araştırma makalesi, tarama makalesi ve bildiri niteliğindeki yazılar daha önce başka bir yerde yayımlanmamış olmalıdır.
3. Dergide yayımlanacak yazıların yazım ve dilbilgisi kurallarına uygun olması şarttır.
Bu kuralara uygun olan yazılar iki ayrı hakem tarafından değerlendirilir. Hakemlerden birinin olumlu, diğerinin olumsuz görüş bildirmesi halinde üçüncü bir hakeme başvurulur.
Yazıların yayımlanması için en az iki hakemin olumlu görüş bildirmesi şarttır.
Hakem görüşü doğrultusunda yazarlardan kısaltma ve/veya düzeltme yapmaları istenebilir.
Yazılar olumlu hakem görüşleri alındıktan sonra sıraya konularak aşağıdaki adreslerde yayımlanır.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/iticusbe>
<http://ticaret.edu.tr/tr/Sayfa/Akademik/İstanbulTicaretUniversitesiYayinlari/İstanbulTicaretUniversitesiSosyalBilimlerDergisi>
4. Dergide yayımlanan yazıların telif hakları yazarı veya yazarları tarafından karşılıksız olarak İstanbul Ticaret Üniversitesine devredilir. Yazarlar başvuru dilekçesine ekledikleri Makale Sunum Formu'nu doldurmak ve imzalayarak telif haklarını devrettiklerini beyan etmek zorundadır.
5. Dergiye basılmak üzere gönderilen yazılar, disketler ve CD'ler yayımlansın veya yayımlanmasın yazarına geri gönderilmez.
6. Dergide yayımlanan yazılardaki görüşler ve bu konudaki sorumluluk yazarına veya yazarlarına aittir.
7. Dergide yayımlanacak çeviri yazılarda çevirmen eserin yazarından ve/veya yayın hakkına sahip kişi veya kurumdan yazılı yayım izni almak ve bu izin belgesini yayım kuruluna iletme zorundadır.

8. Derginin bir sayısında bir yazarın birden fazla yazısı yayınlanmaz. Ancak ortak çalışma ürünü olan ve birden çok yazarlı çalışmalarda bu koşul aranmaz.

YAZIM KURALLARI

1. Yazılar Microsoft Windows Word programda yazılmalıdır.
2. Yazının uzunluğu 16 sayfayı geçmemelidir. Makale hangi dilde ise önce o dilde en çok 200 kelimelik bir “öz” ve altında diğer dilde en çok 200 kelimelik ikinci bir “öz” italik olarak verilmelidir.
3. Yazılar “Times New Roman” 12 punto ile tek aralıklı yazılmalıdır. Sayfa düzeni için üst 6 cm, alt 5 cm ve kenarlarda sağ 4,5 cm, sol 4,5 cm boşluk bırakılmalı ve her sayfa numaralandırılmalıdır.
4. Yazının ilk sayfasında
 - Yazının başlığı sola dayanık, 12 punto koyu yazılmalıdır.(Büyük harf)
 - Başlığın alt ve sol tarafında yazarın ismi 10 punto koyu harflerle verilmelidir.
 - Yazarın bağlı bulunduğu kuruluş ve unvanı birinci sayfanın en altında 10 punto italik olarak verilmelidir.
 - Türkçe ve İngilizce olarak yazılmış 100-150 kelimelik özetler 10 punto olarak verilmelidir. Özetler 2. sayfaya taşmamalıdır.
 - Özetin üzerindeki başlık, özetin hemen üstünde, özet dilinde ve 10 punto koyu harflerle verilmelidir.
 - Özetlerin altlarında anahtar kelimeler (key words) 9 punto koyu harflerle belirtilmelidir
5. Makale metni 2. sayfadan başlamalıdır.
6. Giriş ve Sonuç kısımları da dahil olmak üzere, yazının tüm bölümleri ve başlıkları numaralandırılmalı ve koyu harflerle yazılmalıdır. Örneğin,

1. GİRİŞ

2. YÖNETİM VE ORGANİZASYON

2.1. Yönetim Kavramı

2.2. Organizasyon Kavramı

2.3.....

7. Yazılarda yer alan tablo içermeyen bütün görüntüler (fotoğraf, çizim, diyagram, grafik, harita vb.) “şekil” olarak adlandırılmalıdır. Tablo ve şekillere başlık (sıra numarası ve ad) verilmelidir. Tablolarda başlıklar üstte, şekillerde ise başlık altta yazılmalıdır. Varsa, Tablo veya Şekillere ilişkin kaynak bilgileri de tablo veya şeklin altında gösterilmelidir.
8. Yararlanılan Kaynaklar, yazının sonuna eklenir ve yazarlar soyadlarına göre alfabetik olarak sıralanır.

9. Metin içinde, gönderme yapılan bütün kaynaklar **APA** biçimine uygun olarak belirtilmeli, gönderme yapılmayan kaynaklar bu listede yer almamalıdır. Kaynaklar alfabetik sırayla ve kaynakça yazım örneklerinde belirtildiği gibi **APA** biçimde yazılmalıdır. Makale ve kitap adları özel isim dışında küçük harflerle yazılmalıdır. Dergi adlarının ise ilk harfleri büyük olmalıdır. Kaynakça yazım biçimi için “kaynakça yazım örnekleri”ne bakılmalıdır. Karar verilemeyen durumlarda dergide yayımlanmış makaleler incelenmelidir.
10. Çalışmanın içinde referans gösterilmemiş bir esere, Yararlanılan Kaynaklar listesinde yer verilmemelidir.

NOT: Dergimize yayımlanmak üzere makale gönderecek Sayın yazarların bu gösterilen yazım kurallarına uymaları zorunludur.

11. Yazının sonuna yazar ya da yazarların e-posta adresi eklenmelidir.
12. Yazarlar kendilerine ait haberleşme adreslerini veya diğer iletişim bilgilerini yayın kuruluna bildirmelidir.

İSTANBUL TİCARET ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ
ISTANBUL COMMERCE UNIVERSITY JOURNAL OF SCIENCE

Makale Sunum Formu
Manuscript Submission Form

Makaleyi sunan yazar : _____
Corresponding Author
Makalenin Başlığı : _____
Title
Makalenin ilgili olduğu anabilim dalı : _____
Research field of the submitted work
Makale ile ilgili anahtar sözcükler : _____
Keywords
Makalenin yazarları : _____
Complete list of authors

Makalenin Türü : _____
(Araştırma Makalesi,
Tarama Makalesi, Bildiri, Çeviri, Diğer)
Category of the manuscript
(*Research Article, Review Paper, Report, etc*)
Makale No : _____
(Makale teslim alındığında
verilecek numara)
Manuscript reference number
(*Assigned Upon submission*)
Makaleyi sunan yazarın,
Corresponding author's
Çalıştığı kurum (*company*) : _____
Posta adresi (*address*) : _____
e-posta adresi (*e-mail*) : _____
Telefon no (*Phone*) : _____
Faks No (*Fax*) : _____
Sunulan makalenin sayfa sayısı : _____
Number of pages
Makalenin sunulduğu tarih : _____
Submission date
İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi'nde yer alacak yazılara ilişkin koşulları kabul ettiğimi ve yazımın
telif haklarını İstanbul Ticaret Üniversitesine devrettiğimi bildiririm.
*I accept to comply with the requirements for the articles to be submitted to İstanbul Commerce University
and the transfer of copyright to İstanbul Commerce University.*
Makaleyi sunan yazarın imzası : _____
Signature of the corresponding author

Forma ulaşmak için
To obtain form

<https://ticaret.edu.tr/Sayfa/Akademik/%C4%B0stanbulTicaretUniversitesiYay%C4%B1nlar%C4%B1/DergiFormlar%C4%B1>

A4 (210x297mm)

6 cm

Makalenin Yazılacağı Alan
Yazı Karakteri: Times New Roman

4,5 cm

3 Satır boşluk (Yalnızca ilk sayfada)

4,5 cm

BAŞLIK (12 punto kalın)

Yazarın Adı ve SOYADI *(10 punto, kalın)

ÖZET (10 punto, kalın)

8 punto, normal

Anahtar Kelimeler: (8 Punto, İtalik, Kalın) - en fazla 5 tane -

İNGİLİZCE BAŞLIK (10 punto, italik)

ABSTRACT (8 punto, kalın)

8 punto, normal

Keywords: (8 Punto, İtalik, Kalın) - en fazla 5 tane -

1. GİRİŞ (10 punto, kalın) (2. Sayfa başından başlanılacak)

10 punto, normal

** İstanbul Ticaret Üniversitesi Hukuk Fakültesi, Özel Hukuk Bölümü, Beyoğlu-İSTANBUL (8 punto, italik)*

5 cm

Yayın koşulları için <http://www.ticaret.tr/yayin/sosyal.htm> adresini kullanabilirsiniz.