

27

SDÜ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

THE JOURNAL OF FACULTY OF ECONOMICS ADMINISTRATIVE SCIENCES

İB

SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

İKTİSADİ ve İDARİ
BİLİMLER FAKÜLTESİ
DERGİSİ

THE JOURNAL OF FACULTY OF
ECONOMICS
ADMINISTRATIVE
SCIENCES

Cilt/Volume 27 • Yıl/Year 2022 • Sayı/Issue 02

İB

ISSN 1301-0603

İB

ISSN 1301-0603



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
DERGİSİ



Editor / Editor-in-Chief

Prof. Dr.

Mehmet GENÇTÜRK

Editor Yardımcıları / Associate Editors

Doç. Dr./Assoc Prof. Dr.
Mahmut Sami ÖZTÜRK

Doç. Dr./Assoc Prof. Dr.
Oğuzhan ÇARIKÇI

Arş. Gör./Res. Assist.
Ramazan Furkan ÖZKUL

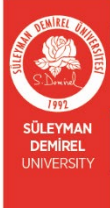
Danışmanlar Kurulu / Editorial Board

Prof. Dr. Adem KORKMAZ
Prof. Dr. Bekir GÖVDERE
Prof. Dr. Can Deniz KÖKSAL
Prof. Dr. Durmuş ACAR
Prof. Dr. Hayrettin USUL
Prof. Dr. Hüseyin GÜL
Prof. Dr. İbrahim Atilla ACAR
Prof. Dr. Nuri ÖMÜRBEK

Prof. Dr. İlker Hüseyin ÇARIKÇI
Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU
Prof. Dr. Murat Ali DULUPÇU
Prof. Dr. Murat OKCU
Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ
Prof. Dr. Ramazan ERDEM
Prof. Dr. Şeref KALAYCI
Prof. Dr. Hakan DEMİRGİL

Bilim Kurulu / Scientific Board

Prof. Dr. Abdulmenaf TURAN (Van Yüzüncü Yıl University)
Prof. Dr. Abed Al-Nasser ABDALLAH (American University of Sharjah)
Prof. Dr. Ahmet MUTLU (Ondokuz Mayıs University)
Prof. Dr. Ahmet NOHUTÇU (İstanbul Medeniyet University)
Prof. Dr. Akif Argun AKDOĞAN (Ankara Social Sciences University)
Prof. Dr. Ayşe ŞAHİN (Mersin University)
Prof. Dr. Barış ÖVGÜN (Ankara University)
Prof. Dr. Birdoğan BAKI (Karadeniz Technical University)
Prof. Dr. Can Umut ÇİNER (Ankara University)
Prof. Dr. Cem SAATÇIOĞLU (İstanbul University)
Prof. Dr. Erbay ARIKBOĞA (Marmara University)
Prof. Dr. Falah F. ALSUBAIE (Al-Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University)
Prof. Dr. Fatma Bahar ŞANLI GÜLBAHAR (İstanbul University)
Prof. Dr. Fatma Neval GENÇ (Aydın Adnan Menderes University)
Prof. Dr. Ferruh TUZCUOĞLU (Sakarya University)
Prof. Dr. Fuat SEKMEN (Sakarya University)
Prof. Dr. Gökhan AKYÜZ (Akdeniz University)
Prof. Dr. Gökhan ORHAN (Bandırma Onyeddi Eylül University)
Prof. Dr. Hacı KURT (Mersin University)
Prof. Dr. Hakan AY (Dokuz Eylül University)
Prof. Dr. Hasan BÜLBÜL (Ömer Halisdemir University)
Prof. Dr. Hasan Engin ŞENER (Ankara Yıldırım Beyazıt University)
Prof. Dr. Hüseyin ÖZGÜR (Pamukkale University)
Prof. Dr. İbrahim Güray YONTAR (Dokuz Eylül University)
Prof. Dr. İdil KAYA (Galatasaray University)
Prof. Dr. İhsan KAMALAK (Mersin University)



SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES



- Prof. Dr. İlker Murat AR (Karadeniz Technical University) (Ministry of Industry and Technology)
Prof. Dr. Kamil Ufuk BİLGİN (Ankara Hacı Bayram Veli University)
Prof. Dr. Kürşat ÖZDAŞLI (Burdur Mehmet Akif Ersoy University)
Prof. Dr. Levent KÖSEKAHYAOĞLU (Süleyman Demirel University)
Prof. Dr. Mahmut GÜLER (Trakya University)
Prof. Dr. Mahmut SÖNMEZ (The University of Texas at San Antonio)
Prof. Dr. Mehmed Zahid SOBACI (Bursa Uludağ University) (Director General of TRT)
Prof. Dr. Mete YILDIZ (Hacettepe University)
Prof. Dr. Mohamed Gamal ABOELMAGED (University of Sharjah)
Prof. Dr. Muammer ZERENLER (Selçuk University)
Prof. Dr. Murat ÇUHADAR (Süleyman Demirel University)
Prof. Dr. Murat KAYALAR (Burdur Mehmet Akif Ersoy University)
Prof. Dr. Mustafa ÖZTÜRK (Süleyman Demirel University)
Prof. Dr. Naci KARKIN (Pamukkale University)
Prof. Dr. Nurhan PAPATYA (Süleyman Demirel University)
Prof. Dr. Savaş Zafer ŞAHİN (Ankara Hacı Bayram Veli University)
Prof. Dr. Selma KARATEPE (İnönü University)
Prof. Dr. Serdar ÖZTÜRK (Nevşehir Hacı Bektaş Veli University)
Prof. Dr. Şaban UZAY (Erciyes University)
Prof. Dr. Şenol BABUŞCU (Başkent University)
Prof. Dr. Tuncay ÇELİK (Kayseri University)
Prof. Dr. Vesile ÖMÜRBEK (Süleyman Demirel University)
Prof. Dr. Vural ÇAĞLIYAN (Selçuk University)
Prof. Dr. Walailak ATTHIRAWONG (King Mongkut's Institute of Technology)
Prof. Dr. Yunus Emre ÖZER (Dokuz Eylül University)
Prof. Dr. Zerrin Toprak KARAMAN (Dokuz Eylül University)
Doç. Dr. Abdulaziz H. ALGAEED (Dar al Uloom University)
Doç. Dr. Dilek MEMİŞOĞLU (İzmir Kâtip Çelebi University)
Doç. Dr. Khodakaram SALIMIFARD (Persian Gulf University)
Doç. Dr. Nasser ALOMAIM (Riyadh College of Technology)
Dr. Öğr. Üyesi İbrahim ARAP (Dokuz Eylül University)
Dr. Öğr. Üyesi Ozan ZENGİN (Ankara University)
Dr. Öğr. Üyesi Sibel BİLGİN (Ankara Hacı Bayram Veli University)
Dr. Neriman HANAHMEDOV (Azerbaijan State University of Economics)



Yayın Ofisi / Editorial Office

Arş. Gör./Res. Assist. Ramazan Furkan ÖZKUL | **Dergi Sekreteri / Secretary of the Journal**
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Murat KARA | **Kapak Tasarım / Cover Design**
Bil. İşl./Computer Op. Ramazan DAĞ | **Dizgi / Type Setting**

Baskı / Printing

SDÜ Basımevi Isparta / SDU Publication House Isparta

© SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Isparta – 2022 / Faculty of Economics and Administrative Sciences of SDU Isparta – 2022

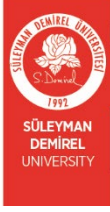
Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi ISSN 1301-0603 Ocak, Nisan, Temmuz ve Ekim aylarında olmak üzere yılda dört sayı olarak yayınlanan uluslararası hakemli bir dergidir. Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler derginin görüşleri değildir. Tüm sorumluluk yazarlarına aittir. Dergide yayınlanan yazıların her hakkı saklıdır. Yazarlara nakit olarak telif ücreti ödenmez. Telif ücreti olarak yazının yayımlandığı dergi gönderilir. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi; EBSCO, Türkiye Makaleler Bibliyografyası ve SOBİAD İndeks tarafından taranan dergiler arasında yer almaktadır.

Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences (ISSN 1301-0603) is an international refereed publication of Süleyman Demirel University, published every January, April, July and October. Editorial board claims no responsibility for the opinions, expressed in the published papers. The authors are responsible for the content of their papers. All rights are reserved. No parts of this publication may be reproduced, or transmitted in any forms or by any means without appropriate citation. No royalty will be paid for the published papers. Instead, a complimentary copy of the issue will be sent to the authors. The journal is indexed by EBSCO, Türkiye Makaleler Bibliyografyası and SOBİAD index databases.

İletişim Adresi / Contact Info

Süleyman Demirel Üniversitesi / Süleyman Demirel University
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / Faculty of Economics and Administrative Sciences
Dergi Yayın Komisyonu Başkanlığı / Head of Journal Publication Office
Doğu Kampüsü, 32260, Çünür / East Campus, 32260, Çünür
ISPARTA / ISPARTA, TURKEY

☎ : 0 246 211 04 01
Fax : 0 246 237 09 20
E-mail : iibfdergi@sdu.edu.tr
Web : <http://iibfdergi.sdu.edu.tr>



SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES



BU SAYININ HAKEMLERİ / LIST OF THE REFEREES OF THE CURRENT ISSUE

Prof. Dr./Prof. Dr. Durmuş ACAR	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Prof. Dr./Prof. Dr. İsa İPÇİOĞLU	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi
Prof. Dr./Prof. Dr. Muammer ZERENLER	Selçuk Üniversitesi
Prof. Dr./Prof. Dr. Şakir SAKARYA	Balıkesir Üniversitesi
Prof. Dr./Prof. Dr. Tuncay YILMAZ	Sakarya Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Ebru TOLAY	Dokuz Eylül Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL	İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Hakan CANDAN	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Hakkı KIYMIK	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Mehmet DİNÇ	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Mehmet Erhan SUMMAK	Selçuk Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Nevzat TETİK	İnönü Üniversitesi
Doç. Dr./Assoc. Prof. Dr. Pelin VARDARLIER	İstanbul Medipol Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Burcu KOYUNCU	Bitlis Eren Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Eylem BAYRAKÇI	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Hüseyin YILMAZ	Atatürk Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Murat KAYA	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Nurcan YAĞMURLU	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Osman YALAP	Artvin Çoruh Üniversitesi
Dr. Öğr. Üyesi/Assist. Prof. Dr. Yeter AVŞAR	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
DERGİSİ



İ ç i n d e k i l e r / C o n t e n t s

Araştırma Makaleleri / Research Articles

İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarından Eğitim ve Geliştirme Uygulamalarının
Çalışan Performansına Etkileri: Tekstil ve Hazır Giyim Sektöründe Bir Araştırma
*The Effects Of By Human Resources Management Functions On Employee Performance Of
Training And Development Activities: A Research In Textile And Clothing Sector*

Kıvılcım SAATÇIOĞLU
Doç. Dr. Ahmet YILDIRIM
123-141

Çalışma Arkadaşları Etkileşimi: Bir Ölçek Uyarlama Çalışması
Coworker Exchange: A Scale Adaptation Study

Öğr. Gör. Muhammet TORTUMLU
Doç. Dr. Hasan Hüseyin UZUNBACAK
143-157

Ticari Kredilendirmede Firmaların Finansal Sağlamlığının
Değerlendirilmesi Üzerine Bir Uygulama
*An Application On The Assessment Of Financial Solidity
Of Companies In Commercial Loaning*

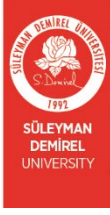
Gamze ARMAĞAN
Doç. Dr. Özen AKÇAKANAT
159-183

COVID-19 Küresel Salgını ve Dijital Dönüşümün İnsan Kaynakları Uygulamaları
Üzerine Yansımalarını Açığa Çıkarmaya Yönelik Bir Araştırma
*A Research On COVID-19 Global Pandemic And Its Reflections Through
Digital Transformation On Human Resources Applications*

Arş. Gör. Begüm KANAT
Doç. Dr. Nazlı Ayşe AYYILDIZ ÜNNÜ
185-213

Nepotizmin İş Yerindeki Kişiler Arası Çatışma Üzerindeki
Etkisinde Ücret Tatmininin Düzenleyici Rolü
*The Moderator Role Of Salary Satisfaction In The Impact
Of Nepotism On Interpersonal Conflict In The Workplace*

Arş. Gör. Tugay ÜLKÜ
Psk. Elif BAYGIN
Doç. Dr. Sema POLATCI
215-236



SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES



Halka Arz Edilen İşletmelerin Halka Arz Edilme Sürecindeki Başarı Durumlarının Altman Z Skoruyla Analizi: Borsa İstanbul'da Yer Alan İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma
Public Offering Of Public Offering Businesses With Altman Z Score Of Success In The Process Analysis: A Research On Businesses In Borsa Istanbul

Prof. Dr. Recep GÜNEŞ

Doç. Dr. Fatma AKYÜZ

237-256

İŞKUR Tarafından Uygulanan İşbaşı Eğitim Programlarına İlişkin İşverenlerin Tutumu Üzerine Bir Araştırma: Isparta İli Örneği
A Study On Employers Regarding On-The-Job Training Programs Applied By İŞKUR: The Case Of Isparta Province

Çağla Deniz AYTEKİN

Doç. Dr. Mürşit İŞİK

257-276

Kur Riskinin Piyasa Değerine Etkisi: Borsa İstanbul'da Bir Analiz
The Effect Of Currency Risk On Market Value: An Analysis In Borsa Istanbul

Arş. Gör. Osman Can BARAKALI

Prof. Dr. Bekir ELMAS

277-289

A Literature Review On Sustainable Fashion Marketing
Sürdürülebilir Moda Pazarlaması Üzerine Bir Literatür Taraması

Muazzez ÇETİNER

Prof. Dr. Mustafa Zihni TUNCA

291-315

Türkiye'de 6360 Sayılı Yasa Kapsamında Yerel Kalkınmanın İncelenmesi
Analyzing Local Development In Turkey Within The Scope Of Law No. 6360

Öğr. Gör. Dr. Hatike KOÇAR UZAN

Prof. Dr. İbrahim Ethem TAŞ

317-338



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
DERGİSİ



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ YAYIN KURALLARI

Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi'ne gönderilecek makalelerde yazarların aşağıda belirtilen ilke ve kurallara uymaları gerekmektedir. Belirtilen ilke ve kurallara uygun olarak hazırlanmayan makaleler değerlendirme sürecine alınmayabilir, ya da bu sürecin herhangi bir aşamasında değerlendirme dışında bırakılabilir.

Yayın İlkeleri

1. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Ocak, Nisan, Temmuz ve Ekim aylarında olmak üzere yılda dört kez yayımlanan uluslararası hakemli bir dergidir.
2. Dergiye iktisat, işletme, kamu yönetimi, maliye, ekonometri, çalışma ekonomisi, hukuk ve siyaset bilimi ile doğrudan ya da dolaylı ilişkisi bulunan bilimsel ve özgün makaleler gönderilebilir.
3. Dergiye gönderilen makaleler başka bir yerde yayınlanmamış ya da yayınlanmak üzere gönderilmemiş olmalıdır.
4. Makaleler Türkçe veya İngilizce dillerinde yazılmış olmalıdır.
5. Makaleler yazım kurallarımıza uygun bir şekilde hazırlanarak e-mail yoluyla gönderilmelidir. Yazarlar, makale başvurusu sırasında web sayfamızdan temin edecekleri **iletişim formunu** doldurarak e-mail veya faks yoluyla göndermelidir. İletişim formunun tüm yazarlar tarafından imzalanmış olması zorunludur.
6. Makalelerin değerlendirme sürecine alınabilmesi için, 150,00 TL'lik ücretin "İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi " adına Türkiye Ziraat Bankası (IBAN: TR420001000132448078966239) nolu hesaba yatırılarak dekontun e-mail yoluyla gönderilmesi gerekmektedir. Söz konusu ücret, makalenin değerlendirilmeye alınması için ön şart niteliğinde olup, değerlendirme sürecinin sonucu ile ilişkili değildir.
7. Yayınlanmaya uygun bulunmayan makalelerin ücretleri geri ödenmeyecektir.



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
DERGİSİ



8. Yazım yanlışlarının çok fazla olması, bilimsellik şartlarına uyulmaması makalenin geri çevrilmesi için yeterli görülecektir.
9. Dergide yayımlanmak üzere gönderilen makaleler, ilk olarak Yayın Komisyonumuzun ön değerlendirmesinden geçmektedir. Daha sonra içerik ve biçim açısından incelenmek üzere en az iki hakeme gönderilmektedir. Makaleyi değerlendiren hakemlerin kimlikleri hakkında yazarlara ve makalenin kime ait olduğu konusunda da hakemlere bilgi verilmemektedir.
10. Hakemlerden gelen değerlendirme raporları doğrultusunda makalenin yayımlanmasına, yazardan düzeltme istenmesine ya da makalenin geri çevrilmesine karar verilecektir. Yazardan düzeltme istenmesi durumunda, düzeltmenin en geç 3 ay içinde yapılarak dergimize ulaştırılması gerekmektedir.
11. Yayımlanmayan makaleler yazarına geri gönderilmeyecektir.
12. Dergide yayınlanan makalelerdeki görüşler derginin görüşleri değildir. Tüm sorumluluk yazarına aittir.
13. Dergide yayınlanan makalelerin her hakkı saklıdır. Derginin ismi olmadan hiçbir şekilde çoğaltılamaz.
14. Dergide yayınlanan makalelerin yazarlarına nakit olarak telif ücreti ödenmez. Telif ücreti olarak makalenin yayımlandığı dergi gönderilir.
15. Yayın ilkelerine uygun olmayan makaleler hakem değerlendirme sürecine alınmayacaktır.



SÜLEYMAN DEMİREL ÜNİVERSİTESİ

İktisadi İdari Bilimler Fakültesi
DERGİSİ



Yazım Kuralları

1. Makaleler “Office Word” programında A4 boyutlarında hazırlanmalıdır.
2. Makalelerin uzunluğu dergi formatında 25 sayfayı geçmemelidir.
3. Sayfa düzeni; Sol: 2,5 cm, Sağ: 2,5 cm, Üst: 2,5 cm ve Alt: 2,5 cm olmalıdır.
4. Makaleler 10 punto ve “Times New Roman” karakteri ile tek satır aralığı kullanılarak yazılmalıdır. Yazımda, virgül ve noktalardan sonra bir karakter ara verilmelidir.
5. Paragraflarda başlangıç girintisi kullanılmamalı, paragraftan önce ve sonra ise 6nk boşluk bırakılmalıdır. Paragraflar arasında ilave boş satır bırakılmamalıdır.
6. Makalenin ilk sayfasında 11 punto olarak Türkçe ve İngilizce başlık, 9 punto olarak 150 kelimeyi geçmeyecek Türkçe ve İngilizce özet ile en az 3 - en fazla ise 5 tane olmak üzere Türkçe ve İngilizce anahtar kelimeler bulunmalıdır. Dergimiz 2014 yılından itibaren JEL (Journal of Economic Literature) kodu uygulamasına geçmiş bulunduğundan gönderilecek makalelerde yazarların en fazla 4 tane olmak üzere JEL kodlarını da belirtmesi gerekmektedir.
7. Yazarın unvanı ile ad ve soyadı, 10 punto olarak makale başlığının sağ altında belirtilmelidir. Aynı sayfanın dipnotlar için ayrılan kesim çizgisinin altında ise 8 punto olarak yazarın görev yeri ve e-mail adresi gösterilmelidir.
8. Makalede ana başlıklar ve alt başlıklar kalın (bold) ve sola yaslı (girintisiz) olarak 1., 1.1., 1.1.1., 1.1.2., 1.1.2.1. gibi ondalıklı şekilde numaralandırılmalıdır. Ana başlıkların bütün harfleri büyük yazılmalı, alt başlıkların ise sadece baş harfleri büyük yazılmalıdır. Başlıklar en çok 4 düzeye kadar bölümlendirilmelidir. Ana başlıklarından önce 1 satır boşluk bırakılmalı, başlık sonrasında ise boşluk bırakılmamalıdır. Alt başlıkların ise hem öncesinde hem de sonrasında herhangi bir satır boşluğu bırakılmamalıdır.
9. Makale içindeki tüm tablo, şekil ve grafikler metnin uygun yerlerinde ardışık olarak numaralandırılmış bir şekilde sayfaya ortalı olarak gösterilmelidir. Her tablo, şekil veya grafiğe bir başlık verilmelidir. Başlık; tablo, şekil veya grafiğin üstünde, sayfaya ortalı, yalnızca kelimelerin baş harfleri büyük olacak şekilde ve 10 punto olarak yer almalıdır. Tablo, şekil ve grafik içindeki metin 8-10 punto aralığında olmalıdır. Tablo, şekil veya grafikler kolaylıkla okunacak biçimde olmalı ve yukarıda verilen sayfa yapısına (sayfa marjlarını aşmayacak şekilde) uygun olmalıdır.

10. Atıflar metin içerisinde bağlaç yöntemi kullanılarak yapılmalıdır. Açıklama notları ise sayfa altında dipnot şeklinde ve 8 punto olarak ifade edilmelidir. Metin içerisinde atıflar yazar(lar)ın soyadı, kaynağın yılı ve sayfa numarası şeklinde yapılmalıdır. Yazar adı yoksa kurum adı yazar yerine kullanılmalıdır. Örnek;
- *Tek yazarlı yayınlarda atıf:* (Okcu, 2009:68).
 - *İki yazarlı yayınlarda atıf:* (Gökdere ve Negiz, 2006:28).
 - *Üç ve daha çok yazarlı yayınlarda atıf:* (Dulupçu vd., 2007:14).
 - *Birden fazla kaynağa atıf:* (Schumpeter, 1934:66; Wood, 2005:36)
 - *Kaynağın tamamı için atıf:* (Drucker, 1995)
 - *Yazar adı olmayan kaynaklar için atıf:* (DPT, 2003:45).
11. Yapılacak atıf bir internet sitesinden alınmışsa ve atfın yazarı belirli ise süreli yayınlardakine benzer şekilde atıf yapılmalıdır. İnternette indirilen kaynak için tarih verilmemişse ilgili dosyaya erişim tarihi kaynağın yılı olarak kullanılmalıdır. Eğer atfın yazarı belli değilse parantez içerisinde internet sitesinin kurumu ve erişim yılı yazılmalıdır. Örnek;
- *Yazar adı ve yayın yılı belli olan atıf:* (Ener, 2002)
 - *Yazar adı ve yayın yılı belli olmayan atıf:* (Rekabet Kurumu, 2008).
12. Bir yazarın aynı yıl içinde yayınlanmış birden fazla eserine atıf yapılıyorsa, eserler yılın yanına a, b, c, şeklinde harf verilerek gösterilmelidir. Örnek;
- Eryılmaz (1998a), Eryılmaz (1998b).
13. Makalede kullanılan her türlü kaynak kaynakça bölümünde yer almalıdır. Kullanılan kaynaklar nitelik (tez, kitap, makale, rapor vb.) ayrımı yapılmaksızın yazar soyadına göre alfabetik olarak sıraya konulmalıdır. Aynı yazarın eserleri “en yeni tarihli” olandan başlanarak kaynakçaya yerleştirilmelidir. Kaynakça aşağıda belirtilen örneklere uygun olarak hazırlanmalıdır.
- **Kitaplar**
EROL, E. (2008). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım, İstanbul.
ACAR, D. ve TETİK, N. (2008). Genel Muhasebe, Detay Yayıncılık, Ankara.
DEMİR, Y., ÖZDEMİR, O. ve EREN, İ. (2008). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Finansal Yönetim Uygulamaları, Asil Yayın, Ankara.
 - **Çeviri Kitaplar**
DRUCKER, P. (1994). Kapitalist Ötesi Toplum, (Çev.) ÇORAKÇI, B., İnkilap Kitabevi, İstanbul.

- **Editörlü Kitaplar**

OKÇU, M., AKTEL, M. ve KERMAN, U. (2007). “İki Süreci Anlamak: Kamu Yönetiminde Küreselleşme ve 'Avrupalılaştırma’”, (Ed.) YILMAZ, A. ve BOZKURT, Y., Küresel Esintiler ve Yerel Etkiler Sarmalında Türk Kamu Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.

- **Yazar Adı Olmayan Kitaplar**

DPT (2003). İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (2003), Yayın No: DPT 2671, Ankara.

- **Dergiler**

YAVUZ, A., ALBENİ, M. ve KAYA, D.G. (2009). “Ulusal İnovasyon Politikaları ve Kamu Harcamaları: Çeşitli Ülkeler Üzerine Bir Karşılaştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(4): 65-90.

- **Gazeteler**

GÖKÇE, D. (1997). “Merkez Bankasının Bağımsızlığı Sorunu”, Milliyet, 15 Mart.

- **Tezler**

ÖZKUL, G. (2008). Girişimcilik Teorileri ve Girişimci Tipleri: Antalya-Burdur-Isparta İllerinde (İBBS Düzey 2 TR61 Bölgesinde) İmalat Sanayi KOBİ'lerindeki Girişimciler Üzerine Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- **İnternet Bazlı Kaynaklar**

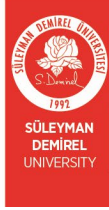
(i) *Eğer kaynağın yazarı belirli ise süreli yayınlardakine benzer şekilde kaynakçada verilmelidir. Ancak, kaynağın yer aldığı internet adresi de tüm uzantılarıyla verilmelidir. Eğer internette indirilen kaynaklar için tarih verilmemişse ilgili dosyaya erişim tarihi hem kaynakçada hem de metin içinde kullanılmalıdır. Örnek;*

ENER, N. (2002). “Yeni Yükselen Pazarlar (Emerging Markets) İçin Pazarlama Stratejileri”, <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/11/02-neriman/02-neriman.htm>, 10.05.2005.

(ii) *Eğer kaynak bir yazara ait değil de bir kurum veya kuruluşa ait web sayfasından alınmış ise, kaynakçada kurumun adı, yazının başlığı (varsa) ve tüm uzantılarıyla internet adresi verilmelidir. Örnek;*

REKABET KURUMU (2010). “Rekabet Hukukunun Esasları”, <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerik&icid=53>, 17.03.2010.

14. Yazım konusunda belirtilmeyen durumlarda bilimsel yazımlarda benimsenen hususlar dikkate alınmalıdır.



SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES

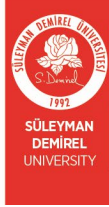


PUBLICATION RULES OF THE JOURNAL OF FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES OF SULEYMAN DEMIREL UNIVERSITY

For the articles to be sent to Suleyman Demirel University, The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, the authors are required to adhere to the following principles and rules. The articles which are not prepared in accordance with the principles and rules stated above may not be taken in assessment process, or may be excluded from assessment at any state of this process.

Editorial Principles

1. Suleyman Demirel University, The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences is an international peer reviewed journal and published four times in a year in January, April, July, and October.
2. Scientific and original articles which have directly or indirectly relation with economics, business administration, public administration, public finance, econometrics, labor economics, law and politics can be sent to the Journal.
3. The articles sent to the Journal should not be published in any other source or should not be offered to be published.
4. Articles should be written in Turkish or English.
5. Papers should be prepared in accordance with our rules of spelling, and should be sent via e-mail. Authors should fill the **communication form** which can be obtained from our web site and send it via e-mail and fax. The communication form must be signed by all the authors.
6. To take the papers into the assessment process, 50 USD price should be paid to Turkiye Ziraat Bankası (IBAN: TR420001000132448078966239) account in the name of "İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi" and the receipt should be sent via e-mail.
7. Fees of the articles which are not qualified for publication are not refundable.



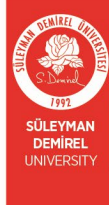
SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES



8. Having too many spelling errors and failure to comply with the requirement of a scientific article will be sufficient for reversal.
9. Articles submitted for publication initially evaluated by our Editorial Commission. Then they are sent to at least two referees to be examined in terms of content and form. Referees' identities are not released to the authors and the authors are also not informed who the referees for their papers are.
10. In accordance with the evaluation reports from the referees, a decision will be made to publish the article, a correction from the author, or rejection. In case of correction requested from the author, and correction should be done and sent at the latest within 3 months to the Journal.
11. Rejected articles are not re-sent to the author(s).
12. Opinions in the articles published in the Journal are not the opinions of the Journal. All responsibility belongs to the author.
13. All rights of the articles published in the Journal are reserved and cannot be copied without the name of the Journal.
14. Copyright fee is not paid in cash to the author of the article published in the Journal. The copyright fee is sent to the Journal.
15. The articles which are not meet the publication principles will not be taken into the peer review process.



SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

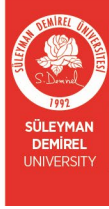
FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES



Spelling Rules

1. Papers should be prepared with "Office Word" program and A4 format.
2. The length of the paper should not exceed 25 pages in magazine format.
3. Page layout should be left: 2,5 cm, right: 2,5 cm, up: 2.5 cm, and bottom: 2.5 cm.
4. Articles should be written with font type of "Times New Roman", in 10 font size and with "single" spacing. There should be one space after points and commas.
5. Paragraphs should be without an initial indent, 6 nk spaces should be left between the paragraphs. No extra blank lines between.
6. The title should be written in Turkish and English with 11 font size, Turkish and English abstracts should contain no more than 150 words with 9 font size, and include 3 to 5 key words in Turkish and English. Our journal will start to use JEL (Journal of Economic Literature) code application, the authors who will send the articles need to specify JEL codes no more than 4.
7. The name, surname, and title of the author(s) should be written with 10 font size, under the title and right aligned. The name of institution and e-mail address of the author(s) should be written with font size 8 in the footnote
8. The headings and subheadings should be appeared in 10 font size, bold and left justified and also numbered as 1. 1.1., 1.1.1., 1.1.2., 1.1.2.1. The headings should be capitalized and subheadings should appear in lower case (initial word capitalized). The headings should be partitioned no more than 4 levels. There should be one blank line before the subheadings; no blank line should be given after the subheadings. There should be no blank line before and after the subheadings.
9. All table and figure, and graphic in the paper should be cited in numerical order and center aligned. Each table, figures, and graphics should be given a title. Table title should be placed above the table, figure, and graphic, with 10 pt, centered aligned, and only initial letters capitalized. Table, figure and graphic text should be no smaller than 8 pt and no larger than 10 pt. All tables, figures, and graphics should be clear and can be easily readable and also compatible with the page layout.

10. References should be made with conjunction method inside the text. Explanation notes should be under the page as footnote with 8 pt. References inside the text should be like surname of the author(s), year of the source, and page number. If there isn't the name of the author then institution name should be given instead of author's name. Example:
- *Works by a single author:* (Okcu, 2009:68)
 - *Works by two authors:* (Gökdere and Negiz, 2006:28)
 - *Works by multiple authors:* (Dulupçu et al., 2007:14)
 - *Citing more than one sources:* (Schumpeter, 1934:66; Wood, 2005:36)
 - *Citing whole source:* (Drucker, 1995)
 - *Citing publications without the name of the author:* (DPT, 2003:45)
11. If the reference is taken from a web site and the author is known, reference should be made like periodic publications. If the date of the downloaded source is not given, access date should be used. If the date of the downloaded source is not given, date of access should be used. Also if no publisher name is available, use the name of website and data of access. Example;
- *If the author's name and publication year is known:* (Ener, 2002)
 - *If the author's name and publication year is not known:* (Rekabet Kurumu, 2008)
12. If you are citing more than one work by the same author in the same year, put the letters a, b, c next to the year. Example;
- Eryılmaz (1998a), Eryılmaz (1998b).
13. All sources used in the text should be ordered alphabetically by author last name. Order the works from the same author by publication date. All the sources that are cited in the text must appear in the reference page. The reference page should be prepared according to example shown below:
- **Books**
EROL, E. (2008). Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Basım Yayım, İstanbul.
ACAR, D. and TETİK, N. (2008). Genel Muhasebe, Detay Yayıncılık, Ankara.
DEMİR, Y., ÖZDEMİR, O. and EREN, İ. (2008). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Finansal Yönetim Uygulamaları, Asil Yayın, Ankara.
 - **Translated Books**
DRUCKER, P. (1994). Kapitalist Ötesi Toplum, (Çev.) ÇORAKÇI, B., İnkilap Kitabevi, İstanbul.



SÜLEYMAN DEMİREL UNIVERSITY

THE JOURNAL OF

FACULTY OF ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES



- **Edited Books**

OKÇU, M., AKTEL, M. and KERMAN, U. (2007). “İki Süreci Anlamak: Kamu Yönetiminde Küreselleşme ve 'Avrupalılaştırma’”, (Ed.) YILMAZ, A. and BOZKURT, Y., Küresel Esintiler ve Yerel Etkiler Sarmalında Türk Kamu Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.

- **Book with no Author**

DPT (2003). İllerin ve Bölgelerin Sosyo-Ekonomik Gelişmişlik Sıralaması Araştırması (2003), Yayın No: DPT 2671, Ankara.

- **Journals**

YAVUZ, A., ALBENİ, M. and KAYA, D.G. (2009). “Ulusal İnovasyon Politikaları ve Kamu Harcamaları: Çeşitli Ülkeler Üzerine Bir Karşılaştırma”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(4): 65-90.

- **Newspapers**

GÖKÇE, D. (1997). “Merkez Bankasının Bağımsızlığı Sorunu”, Milliyet, 15 Mart.

- **Theses**

ÖZKUL, G. (2008). Girişimcilik Teorileri ve Girişimci Tipleri: Antalya-Burdur-Isparta İllerinde (İBBS Düzey 2 TR61 Bölgesinde) İmalat Sanayi KOBİ'lerindeki Girişimciler Üzerine Bir İnceleme, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

- **Internet Based Sources**

(iii) If the authors of the sources are known, it should be given like periodic publications. In addition to this, the web address of the source should be given. If the date of the source is not known, then date of access should be given both in the text and the reference page. *Example;*

ENER, N. (2002). “Yeni Yükselen Pazarlar (Emerging Markets) İçin Pazarlama Stratejileri”, <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/11/02-neriman/02-neriman.htm>, 10.05.2005.

(iv) If the source belongs to an institution instead of an author, there should be the name of the institution, the title of the source and complete web address in the bibliography. *Example:*

REKABET KURUMU (2010). “Rekabet Hukukunun Esasları”, <http://www.rekabet.gov.tr/index.php?Sayfa=sayfaicerik&icId=53>, 17.03.2010.

14. For the cases not mentioned in spelling, scientific publication rules will be taken into consideration.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ FONKSİYONLARINDAN EĞİTİM VE GELİŞTİRME UYGULAMALARININ ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİLERİ: TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SEKTÖRÜNDE BİR ARAŞTIRMA

THE EFFECTS OF BY HUMAN RESOURCES MANAGEMENT FUNCTIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF TRAINING AND DEVELOPMENT ACTIVITIES: A RESEARCH IN TEXTILE AND CLOTHING SECTOR

Kıvılcım SAATÇİOĞLU *, Ahmet YILDIRIM**

* İnsan Kaynakları Yöneticisi, kivilcim.hulaj@gmail.com, ORCID: 0000-0002-0750-6827

** Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan Kaynakları Yönetimi Bölümü, ahmet.yildirim@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1208-071X

ÖZ

Günümüzde örgütler stratejik öneme sahip insan kaynaklarını bilgi, beceri ve davranışlarının gelişmesi için daha fazla zaman ve bütçe ayırmaya başlamışlardır. Küresel rekabet baskısı altındaki örgütler sahip oldukları insan kaynağını geliştirebilmek için insan kaynakları yönetimi fonksiyonları içinde büyük öneme sahip olan eğitim ve geliştirme faaliyetlerine daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Örgütlerin faaliyet alanları kapsamında insan kaynaklarına yönelik eğitim ve geliştirme uygulamalarının etkili olabilmesi için, planlanan eğitim ve geliştirme içeriklerinin stratejik hedefler dâhilinde konumlandırılan çalışanlara yönelik olarak uygulanması ve bunun sistematik bir şekilde sürdürülmesi gerekmektedir. Çalışma küresel rekabet şartları altında faaliyetlerini sürdüren tekstil ve hazır giyim örgütlerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın amacı, tekstil ve hazır giyim örgütlerinde uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan performansına etkisini değerlendirmektir. Bu çalışma, eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin, örgütlerin bireysel ve kurumsal verimliliklerini ne derece etkilediklerini görmek açısından da büyük öneme sahiptir. Araştırma neticesi ulaşılan sonuçlara göre, insan kaynakları eğitim ve geliştirme fonksiyonunun çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Yönetimi, Performans Yönetimi, Eğitim ve Geliştirme Fonksiyonu

Jel Kodları: M12, M53, M54.

ABSTRACT

Today, organizations have begun to allocate more time and budget for the development of strategically important human resources, knowledge, skills and behaviors. Organizations under the pressure of global competition have started to give more importance to training and development activities, which are of great importance in human resource management functions, in order to develop their human resources. In order for the training and development practices for human resources within the scope of the activities of the organizations to be effective, the planned training and development contents should be implemented for the employees positioned within the strategic targets and this should be maintained in a systematic way. The study was carried out in textile and ready-made clothing organizations that continue their activities under the conditions of global competition. The aim of the study is to evaluate the effect of training and development activities applied in textile and ready-made clothing organizations on employee performance. This study is also of great importance in terms of seeing to what extent training and development activities affect

the individual and institutional productivity of organizations. According to the results of the research, it has been understood that the human resources training and development function has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Human Resources Management, Performance Management, Training and Development Function

Jel Codes: M12, M53, M54.

1. GİRİŞ

Teknolojinin hızla gelişmesi, sanayi, ekonomi, eğitim gibi alanlarda köklü değişimlere yol açmıştır. Bireylerin ve örgütlerin bilgi çağında yaşanan bu hızlı gelişmelere uyum sağlamaları ise rekabet avantajını da arttırmaktadır. Bahse konu olan uyum süreci ise İnsan kaynağının niteliğinin artırılması, yeni beceriler kazandırılması bağlamında eğitim ve geliştirme etkinlikleri ile mümkün olabilmektedir. Yakın geçmişte mekanik yapılarda sınırları çizilmiş net işlerde, çalışanın sadece kendi payına düşen görevi yapması beklenirken, günümüzde insan kaynağının gelişmelere uyum sağlaması için sürekli eğitim ile bilişsel gelişimine daha çok önem verilmektedir. Yapılan çalışmalarda, işletmelerin başarılı olmaları bakımından fark yaratmalarındaki değişkenin eğitim olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır.

Örgütlerin kâr elde etmek, rekabet avantajı sağlamak, yaşamındaki sürekliliği sağlamak gibi amaçlarından bahsedilebilir. Bu amaçlara ulaşabilmek, etkin insan kaynakları yönetimi ve verimli eğitim uygulamaları ile mümkün olmaktadır. Eğitimin çalışana ve devamında örgüte yarar sağlaması için öncelikle doğru bir eğitim ihtiyacı analizinin yapılması gerekmektedir. Çünkü ihtiyaca göre uygulanan eğitim programları, çalışanın becerilerinin ve davranış kalıplarının örgütle uyum içinde olmasını sağlamaktadır.

Tekstil ve hazır giyim örgütlerinde, eğitim ve geliştirme uygulamalarının çalışan performansına etkisini konu alan bu çalışma iki ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde insan kaynakları yönetimi kavramının kavramsal tanımı işletmeler açısından eğitim ve geliştirme fonksiyonunun değerlendirilmesi yapılmıştır. Ayrıca işbaşında eğitim yöntemleri içinde, işe alıştırma (oryantasyon) eğitimi, yönlendirme (coaching) yöntemi, iş değiştirme (rotasyon) yöntemi, hizmet içi eğitim; iş dışında eğitim yöntemleri içinde açık hava (outdoor) eğitim yöntemi, örnek olay yöntemi, rol oynama yöntemi, işletme oyunları yöntemi kavramları açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde, örgütte uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan performansına etkisi, bireysel ve örgütsel verimliliğin artması, iş tatmini ve bağlılık bağlamında ilişkisi değerlendirilmiştir.

1. KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVEDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Değişimin bu kadar hızlı yaşandığı günümüzde, bireylerde olduğu gibi örgütlerin de rekabet avantajı sağlayabilmesi için kendini sürekli yenilemesi gerekmektedir. Yeniliğe ayak uydurabilen örgütler, kendilerine uyum sağlayabilen nitelikteki insan kaynağına ihtiyaç duymaktadır. Bu noktada etkin bir insan kaynakları yönetimi ile tüm iş fonksiyonlarını kısa sürede değişime uyarlayan örgütler öne çıkmaktadır.

Örgütlerin hedeflerine ulaşması için maddi kaynaklar yeterli değildir. Bu kaynakları etkin şekilde kullanarak hedeflerine ulaşabilmesi için bilişsel ya da fiziksel olarak insan gücüne ihtiyaç vardır. Örgütlerinin başarısında önemli bir yere sahip olan insan kaynakları yönetiminin önemi gün geçtikçe daha da artmaktadır. İnsan kaynaklarının konusu insandır ve bir örgütün üst düzey yöneticisinden alt kademe çalışanına kadar tüm işgörenleri

kapsamaktadır. Etkin bir insan kaynakları yönetiminin uygulanmadığı kurumlarda, diğer kaynaklar ne kadar sağlam olursa olsun, başarı olasılığı düşük olacaktır. Günümüzde insan kaynakları yönetimi, geleneksel personel yönetimindeki dar kalıplardan çok daha fazlasını içermektedir (Öge 2017:1; Sadullah 2013:2).

Günümüz rekabet koşullarında verimli işgücünün örgütlere kazandırılması ve devamında da yüksek performans gösterebilmesi için etkin bir insan kaynakları yönetiminin önemi giderek artmaktadır. Bir örgütü öne çıkaran sahip olduğu insan sermayesinin değeridir (Görmüş, 2009:67). Son yıllarda rekabetin küresel boyutlara taşınmasıyla birlikte, klasik personel yönetimi yaklaşımı yetersiz kalarak, insan kaynakları yönetimi anlayışını daha geniş çerçevede ele alınmasını zorunlu hale getirmiştir. İşletmelerin maddi sermayelerinin yanı sıra, insan kaynağının gelişimine yaptıkları katkının önemi giderek daha da artmıştır. İnsan, maliyet ögesi olarak değil, eğitimlerle var olan özelliklerini arttırarak yatırım yapılan değerli kaynaklar olarak görülmektedir (Yüksel, 2008:2).

İnsan kaynakları yönetiminin tarihsel gelişimi incelendiğinde; başlangıç olarak sanayi devrimi kabul edilse de bu tarihin çok daha öncesinde, Hammurabi kanunlarında ücretlendirme sistemlerine, M.Ö 1600'lerde Çinlilerde ilk iş bölümüne ve yine M.Ö 400'lerde Çinlilerde personel devir hızının yüksekliğini kullandıklarına rastlıyoruz (Gedik, 2008:5).

Bilimsel olarak insan kaynakları yönetimi, Endüstri Devrimi'nin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Aslında Endüstri Devrimi ile yaşanan değişim, örgütlerde fiziksel sermaye kadar beşeri sermayenin de yönetim sürecinde olması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Makineleşmeyle birlikte yeni sanayide yeni üretim teknikleri gelişmiş, bu da büyük işletmelerin varlığını arttırmıştır. Büyük işletmelerin iş bölümü uygulaması ise seri üretimin başlamasına yol açmıştır. Bir organizasyon büyüdükçe faaliyet sayısı da artacaktır, bu durum daha fazla insan kaynağının teminini de gerekli kılacaktır. Bu kapsamda personel yönetimi, seçme-yerleştirme, değerlendirme, ücretlendirme gibi teknik ve mekanik faaliyetleri üstlenmiştir (Sadullah, 2013:2).

Klasik Teorinin etkili olduğu 1900'lü yılların başlarında insan, geliştirilmesi gereken bir varlık olarak değil üretim için bir aracı olarak görülmüştür. Karar alma yeteneğine sahip olmayan insanın sorun çözme sorumluluğu da yoktur. İnsan mekanik yapının bir parçasıdır. Buna karşılık son 30 yılda insan aldığı eğitimlerin de etkisiyle yaptığı işe değer katan, yüksek motivasyonla çalışan bir varlık konumuna geçmiştir. Böylece insan kaynakları bir işletmenin en önemli kaynağı olarak algılanmaya başlanmış ve başarıya giden yolun insan unsurunun eğitilerek geliştirilmesinden geçtiği kabul edilmiştir.

2. İŞLETMELERDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME KAVRAMI, ÖNEMİ VE UYGULAMALARI

Genel olarak eğitim, insanın hayata adaptasyonunu sağlamak için gereken bilgi ve becerilerin kazanılması ve davranışlarda istenilen değişikliklerin meydana getirilmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Taymaz, 1992:2).

Eğitim farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. (Taşkın, 1993:24). Bunlar;

- Eğitim, kişilerin öğrenerek gelişmesine katkı sağlayan bir süreçtir.
- Eğitim, kişinin arzu edilen bilgi ve davranış seviyesine gelmesi için bilişsel ve uygulama becerileri kazanma sürecidir.
- Eğitim, istenilen davranış seviyesine ulaşmak için planlı bilgi, beceri ve değerleri kapsar.

Genel olarak yapılan eğitim tanımlamalarının işletmeler özelinde de tanımları yapılmıştır. İşletmelerin, hızla değişen ve gelişen teknolojik, ekonomik, siyasal ve diğer tüm alanları takip ederek rekabet koşullarını sürekli iyileştirmeleri gerekmektedir. Buna da ancak beşerî sermayelerinin değerini arttıracak uygulamalar ile ulaşabilirler. Eğitim uygulamaları hem bireylerin hem de kurumların değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri açısından önemli bir yere sahiptir. Bu kapsamda eğitimi, kişisel ve örgütsel amaçları bütünleştirme süreci olarak tanımlamak mümkündür (Çağıl, 2007:3; Taşkın, 1993:24).

Eğitim ve geliştirme kavramları bazı noktalarda benzerlik taşısa da eğitim kavramı geniş anlamıyla geliştirme kavramını içermektedir. Geliştirmenin amacı; konusunda yetişmiş, teknik beceriye sahip kişilerin, yaptıkları işleri değiştirerek kurumlarında ve toplumda daha fazla verimli olmayı sağlayabilecek değişim elemanı olarak eğitilmesidir (Ülgen ve Mirze, 2004:294).

Geliştirme ile çalışanların mevcut bilgi ve becerilerinin üzerine yeni bilgilerle yetkinlikler kazanmalarını amaçlar. Böylece hem çalışanlar hem de çalışanların içinde buldukları organizasyonlar yenilikçi gelişmelere daha hızlı adapte olabilir. Doğru işlerin yapılması olarak tanımlanan geliştirme eğitimleri, çalışanlarda bulunan bilgi ve yetenekler yaptıkları iş için yeterli düzeyde olsa da bireylerin daha verimli çalışmalarını ve farklı pozisyonlarda istihdam edilmelerini sağlayan bir insan kaynakları yönetimi fonksiyonudur (Özçelik, 2013: 166).

İnsan kaynakları yönetimi fonksiyonlarından eğitim uygulamalarının önemi günümüz koşullarında daha da öne çıkmaktadır. Kaliteli üretim ve hizmet sunabilmek için işletmelerdeki eğitim fonksiyonunun yenilenen ve gelişen dünyayla uyum ve süreklilik içinde olması gerekmektedir. Her birey çalışma hayatına başlamadan önce belli seviyede eğitim almaktadır. Ancak örgüt kültüründen ürüne, üründen hizmete örgütün güçlü bir altyapısının olması, insan kaynağının işe alımından itibaren etkin bir eğitim fonksiyonu ile sürekli gelişmesiyle mümkün olmaktadır.

Bilgi çağında eğitimin zihinsel olma özelliği öne çıkmaktadır. Ekipte uyumlu olabilmek, davranış değişikliği gösterebilmek, işin gerektirdiği teknik detayları derinlemesine öğrenebilmek, fikir üretebilmek ve en önemlisi değişimle baş edebilecek seviyede olmak eğitimin en önemli kazanımları arasında sayılabilir (Kaptangil, 2010:82). Bu bağlamda bireysel ve örgütsel olarak gelişimin ve değişimin önünde olmak için eğitimin sürekliliği oldukça önemlidir. Fakat işletmeler eğitim faaliyetlerini önceden belirledikleri amaçlar doğrultusunda planlamak zorundadırlar. Bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşırken eğitimin ne için yapıldığının tespiti, eğitim verimliliği açısından büyük önem taşımaktadır. Eğitim ihtiyacı belirlendikten sonra doğru kişilere doğru eğitimlerin verilmiş olması iyi eğitilmiş başarılı işgörenlerin sayısını arttıracaktır. Aksi halde zaman ve enerji kaybının yanı sıra istenmeyen maliyetlere de sebep olacaktır. “Eğitim ve geliştirme programları hazırlanırken, işletmede kimlerin eğitim ihtiyacı olduğunun ve bu ihtiyacın ne tür bir eğitimle karşılanacağını kararlaştırılması gerekir. Eğitim programları hazırlanırken, kişinin ya da işletmenin problemlerini çözümleyecek, ihtiyaçlara cevap verebilecek nitelikte olmasına dikkat edilir” (Akgemci ve Koçyiğit, 2013:19).

Örgütlerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi yüksek performanslı insan kaynağı ve iş modelleriyle doğru orantılıdır. Teknoloji sayesinde ürün kalitesini ve müşteri hizmetini iyileştirmede ihtiyaç duyulan bilgi, çalışanın kolay erişebileceği hale gelmiştir. Çalışanın sorumluluğu ile kontrolünü arttırmanın yollarından biri de iş ekipleridir. İş ekipleri, üretimde ve hizmet sağlamada birbirlerini etkileyen belli becerideki çalışanları gerektirir (Noe, 1999:15). İşletmelerin ileri teknoloji ile yürütülen süreçleri ancak eğitilmiş iş ekipleriyle mümkün olmaktadır. Bir işletmenin donanımı kolayca temin edilebilir ancak bunları kullanacak olan eğitilmiş insan kaynağına ulaşmak zannedildiği kadar kolay olmamaktadır.

Bu noktada, kuruma kazandırılan insan kaynağının doğru planlanmış eğitimlerle yetiştirilmesi büyük önem taşımaktadır.

3. ÖRGÜTLERDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME YÖNTEMLERİ

Örgütler uygulayacakları eğitimleri seçerken, teknik alt yapılarına, kurum kültürlerine, üretim alanlarına ve sektörlerine göre farklı eğitim yöntemlerini tercih edebilirler. Gelişen dünyada uygulanacak eğitim yöntemleri ile eğitim içeriklerinin aynı kalması mümkün değildir. Yeni teknoloji ve yönetim süreçleri, uygulanacak eğitimlerin de yenilenerek gelişmesini zorunlu kılmaktadır. Örgütler genel olarak, işbaşında eğitim ve iş dışında eğitim yöntemlerini tercih etmektedirler.

3.1. İş Başında Eğitim Yöntemleri

Örgütlerin süreklilik göstererek başarılı olmaları, yaşadıkları çağın gereklerine uymalarıyla doğru orantılıdır. Çağa ayak uyduramadıkları takdirde ya gerilerler ya da basit tedbirlerle geçici telafi sağlansa da yenilenmedikçe tamamen tükenmeye mahkûm olurlar (Çimen, 2014:53). İş hayatı öncesinde alınan eğitimler çalışan adaylarını teorik olarak belli bir noktaya getirir ve işgörenlerin iş hayatı içinde başarılı olabilmeleri ve çalıştığı kuruma uyum sağlayabilmeleri için pratikte kurum eğitimleriyle desteklenmesi gerekmektedir. Genel bir ifadeyle, belli bir maaş ya da ücret karşılığında çalışmakta olan kişilere görevinin gerektirdiği bilgi ve becerileri kazandırmak için planlı bir eğitimin verilmesi ve bu eğitimlerin çağın gerektirdiği şekilde yenilenerek süreklilik kazanması hem bireysel hem de kurumsal verimi artıracaktır.

Günümüzde örgütlerin uyguladığı birçok eğitim yöntemi bulunmaktadır. Önemli olan, çalışana verilmek istenen eğitimin planlanmasıdır. Kurum içinde mi kurum dışında mı verileceği ve bilgi aktarımına dayalı mı uygulamalı mı olacağı konusunda doğru bir analiz yapıldıktan sonra eğitim süreci başlamaktadır. Bu bağlamda işbaşında ve iş dışında eğitim uygulamalarından bazıları aşağıda açıklanmıştır.

3.1.1. İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitimi

Günümüzde doğru insan kaynağına ulaşabilmek için birden fazla işe alım yöntemleri uygulanmaktadır. Bir örgütü başarıya taşıyan en önemli aşamalardan birisi de örgüt kültürüne, kurumun dinamiklerine, kurumda bulunan iş alanlarına en uygun insan kaynağını temin etmek ve sonrasında verimli bir adaptasyon sürecinden geçmesini sağlamaktır.

İşe alım aşamasında gerçeklikten uzak abartılı bilgilerin, karşılanması mümkün olmayan beklentileri meydana getireceği açıktır. Bu durum personel devir hızı üzerinde oldukça etkilidir ki bu da mevcut çalışanların memnuniyetsizliğini ve kurum maliyetlerini arttıracaktır (Noe, 1999:356).

Oryantasyon eğitimi, çalışanın ilk gününde başlayan işe alıştırma eğitimidir. Kurumların yapısına göre farklı oryantasyon eğitimleri uygulanabilir ama genel olarak bu süreçte amaç, çalışanın kurumu, işini ve diğer çalışanları tanıyıp en hızlı şekilde uyum sağlamasını sağlamaktır. Oryantasyon eğitimleri, işe başlayan kişinin statüsüne ya da yapacağı işe göre farklı içeriklerde ve sürede de uygulanabilir. Ancak uygulamalar farklı olsa bile, eğitimin amacına ulaşabilmesi için işe yeni başlayanların kurum kültürünü, amacını, politikalarını, işin özelliklerini, çalışma koşullarını, organizasyonel yapıyı, yöneticileri, iş arkadaşlarını, görev tanımını ve performans standartları gibi konularda bilgilenmiş olması gerekmektedir (Özçelik, 2013, s.197). Etkili bir oryantasyon eğitimi, çalışanın işe ve içinde bulunduğu sosyal ortama adapte olmasını ve ayrıca sağlam temelli bir verimliliğe ulaşmasını sağlayacaktır. Oryantasyon eğitimi birbirini izleyen belli aşamalardan oluşur (Bingöl, 1997:172):

- İşe başlayacak çalışana karşılama süreci

- Yeni başlayan çalışanın yalnızlık duygusuna kapılmaması için ona ilgi göstermek
- Örgüt hakkında broşürler, sunumlar, videolar yardımıyla ya da sadece yüz yüze görüşme ile bilgi vermek
- Yeni işgörenleri çalışma arkadaşlarıyla ve kurum yöneticileriyle tanıştırmak
- Yeni işgörenlerin çalışacağı birimin işlevlerini, yapısını anlatmak
- Çalışma kurallarını ve görev tanımını yazılı olarak bildirmek
- Yeni işgörelere iş ile ilgili süreçleri anlatmak
- Gelişmeleri takip etmek

Oryantasyon eğitimi, işe başlayan çalışana kuruma bakış açısı da kazandırmaktadır. Oryantasyon eğitimi sırasında motivasyonu düşen bir çalışanın, soru işaretleriyle dolu bir zihne sahip olması verimliliğini olumsuz etkileyecektir. O sebeptendir ki eğitimin ayrıntıları, ne verileceği, nasıl verileceği ve tam da eğitim sırasında nasıl ölçüleceği ile ilgili kriterlerin belirlenmiş olması çalışanın motivasyon düzeyinin de belirleyicisi olacaktır.

3.1.2. Yönlendirme (Coaching) Yöntemi

İşbaşında kullanılan bu yöntemde, yöneticiler kendilerine bağlı çalışanları geliştirmek için koçluk görevi üstlenerek onların işlerinde gelişmesinde katkıda bulunmaktadır. Ayrıca bu süreç yöneticilerin gözlem ve denetimleriyle değerlendirilmesi esasına dayanmaktadır (Özçelik, 2013:195). Şahin ve Güçlü'ye göre, astlarını ve yönetimin her asttan ne beklediğini en iyi bilen kişi olan yönetici, her astın kendi işinde başarısını artırmak için kapasitesi doğrultusunda yeteneklerini geliştirmesine yardımcı olabilir (Şahin ve Güçlü, 2010:230).

Günümüzde koçluk eğitimleri örgüt içi yöneticilerce verilebileceği gibi danışmanlık hizmeti veren kurumlarca da verilmektedir. Ancak etkin bir eğitimin olabilmesi, koçun hem iş bilgisi hem de davranışsal olarak iyi bir yönetici olması büyük önem taşımaktadır. Bu noktada geri bildirimle besleme, beklentilerin belirlenmesi, eğitim sınırlarının tespit edilmesi ve güçlü bir iletişimin olması eğitimi olumlu yönde etkileyecektir. Yaptığı gözlemler sonucu astının zayıf yönlerini tespit eden yönetici, bu yönlerini geliştirmek için tecrübesini ve bilgisini kullanarak astının gelişimine sürekli destek olmaktadır.

3.1.3. İş Değiştirme (Rotasyon) Yöntemi

İşbaşı eğitim yöntemlerinden biri olan iş rotasyonu yöntemi ile çalışanın farklı birimleri görerek bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi hedeflenir. Böylece işgören, işletmenin bütününe bakarak işletmenin neyi nasıl ürettiğini ve örgüt hedeflerini daha geniş bir perspektifle anlayabilir.

İş rotasyonu eğitimi yatay ya da dikey yönde olabilir. Dikey iş rotasyonu, çalışanın terfi ettirilerek yeni işi ve sorumluluk alanlarıyla ilgili eğitim almasıdır. Yatay iş rotasyonu ise, çalışanların önceden belirlenen planlama ile belirlenen zaman aralığında işletmenin çeşitli bölümlerinde eğitim alarak çalışanın geliştirilmesi esasına dayanmaktadır (Özçelik, 2013:197). Ancak rotasyon eğitimi planlanmadan önce, hangi çalışanların bu eğitime dâhil edileceği, çalışanların isteklilik düzeyi ve işletmenin ihtiyaçları da göz önünde bulundurulmalıdır (Gedik, 2008:51).

3.1.4. Hizmet İçi Eğitim

İşe yeni başlayan bir kişinin işe başladığı tarihten örgütten ayrılacağı tarihe kadar, gelişmelerin gerisinde kalmamak için sürekli eğitim ile kendini ve dolayısıyla içinde bulunduğu örgütü geliştirir.

Taymaz'a göre hizmet içi eğitim, "özel ve tüzel kişilere ait işyerlerinde belirli bir maaş veya ücret karşılığında işe alınmış ve çalışmakta olan bireylerin görevleri ile ilgili gerekli bilgi, beceri ve tutumları kazanmalarını sağlamak üzere yapılan eğitimidir" (Taymaz, 1992:3).

Hizmet içi eğitim; üretim ve hizmette etkililiğin, verimin, kalitenin yükseltilmesi, ürünün üretimi ve tüketimi sürecinde meydana gelebilecek hataların azaltılması, maliyetlerin düşürülmesi, satış ve hizmet sunumunda nitel ve nicel yönden gelişenin sağlanması, kârların yükseltilmesi, vergi gelirlerinin ve tasarrufların artırılması amacıyla işgücüne verilen temel meslek ve beceri eğitimi yanında işgörene çalışma hayatı süresince de bilgi, beceri, davranış ve verim düzeyini yükseltici plânlı eğitim etkinlikleridir (Aytaç, 1992:7-22).

Hizmet içi eğitimden verimli sonuçlar alabilmek için, eğitimin amaçları incelikte saptanmalıdır. Kalite standartlarını uygulamış olmak için kâğıt üzerinde kalan hayali eğitimlerin çalışanlara ve örgütlere hiçbir fayda sağlamayacağı açıktır. Bunun bilincinde olan örgütler, eğitimin amaçlarını belirledikten sonra planlama aşamasına geçerek, bunun süreklilik kazanmasına özen gösterirler.

Hizmet içi eğitimin amaçları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Çevikbaş, 2002:28-30):

- Çalışanın verimliliğini artırılması amaçlanmaktadır. Çalışanlar üretim araçlarını en iyi şekilde kullanabilecek seviyede olmalı, sonuca en doğru ve hızlı şekilde ulaşabilecek bilgi ve beceriye sahip olmalıdır.
- Çalışanların kendi başına bırakılarak değil, hizmet içi eğitim ile daha hızlı öğrenmeleri amaçlanmaktadır.
- Hizmet içi eğitim ile çalışanların eksikliklerinin giderilmesi amaçlanmaktadır. Bu sayede çalışan yenilikçi uygulamalara ve düşünce yapısına hızla ayak uydurabilir.
- Hizmet içi eğitim ile çalışanın yüksek motivasyona ulaşması amaçlanmaktadır. Eğitime katılan bir çalışan kendi gelişimine önem veren kuruma daha çok bağlılık duyar ve gelişimin sonucunda çalıştığı pozisyonda daha çabuk yükselbileceğini bilir.
- Hizmet içi eğitim sayesinde kurumun teknik alt yapısına ve karakterine hâkim olmak, zaman ve para tasarrufunu da sağlayacaktır.

3.2. İş Dışında Eğitim Yöntemleri

İş dışında eğitim yöntemleri, işgörenin işinin başından uzaklaşarak kurum içinde ya da dışında aldığı eğitim faaliyetleridir. Bu sayede çalışma koşullarından uzaklaşan kişinin tüm dikkatini eğitime verebildiği düşünülür. Ancak yararları olduğu gibi sakıncaları da bulunan iş dışında eğitimin, genellikle eğitim ve yönetim danışmanları ya da üniversiteler tarafından verildiği görülmektedir (Öztürk ve Sancak, 2007:771).

İş dışında eğitimin planlı ve sistematik olması, eğiticinin uzman olması, işin ayrıntılarını öğrenebilmesi, birden fazla işgörenin eğitimlere katılabilmesi, eğitim maliyetlerinin hesaplanabilir olması gibi yararları bulunmaktadır. İş dışında eğitimin sakıncaları ise, işlerinden uzaklaşan çalışanlar yüzünden üretim kaybının yaşanması eğitimin daha maliyetli olması, işinin başına dönen çalışanın, işbaşında eğitime göre uygulamada daha çok zorlanmasıdır (Özçelik, 2013:199).

İşbaşı eğitim yöntemlerinde olduğu gibi iş dışı eğitim yöntemlerinde de planlı olmanın büyük önemi vardır. Üstelik iş dışı eğitimin kuruma daha fazla maliyete sebep olacağı düşünülürse, kimlerin eğitime katılacağı ve hangi eğitimleri alacakları konusunda iyi planlanmış olması faydalı olacaktır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte eğitim yöntemleri de gelişmekte ve hatta yeni eğitim yöntemleri ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda iş dışı eğitim yöntemlerine aşağıda değinilmiştir.

3.2.1. Açık Hava (Outdoor) Eğitim Yöntemi

Ülkemizde yeni uygulanmaya başlayan açık hava eğitim yöntemi, çalışanların zorlu doğa koşulları karşısında nasıl tepki verdiğini ölçmek üzere uygulanan bir eğitim türüdür. Tırmanma, rafting, paintball ya da birkaç gün ormanda kalarak orman koşullarıyla baş etmek gibi seçenekler bu eğitimler arasında yer almaktadır. Burada amaç, insiyatif kullanmak, karar vermek, stresle baş edebilmek, liderlik etmek, ekiple tam uyum içinde çalışabilmek gibi davranışların geliştirilmesi amaçlanmaktadır (Gedik, 2008:54).

Oldukça maliyetli olan bu eğitim yönteminde, örgütsel başarıya ulaşmak için zorlu şartlar karşısında bile uyumlu bir takım olmak ve güvene dayalı ilişkiler kurmak amaçlanmaktadır. Betonlaşmış mekanik yapıların arasında sıkışmışken, outdoor eğitim yöntemi, belki de doğanın gerçekliğiyle mücadelede girmek daha gerçekçi davranış kalıplarının özümsemesini ve mekanik yapıdan soyutlanarak dinamik takımların oluşmasını desteklemektedir.

3.2.3. Örnek Olay Yöntemi

Örnek olay yönteminde, özellikle yeni yöneticilerle yönetici adaylarından gerçek ya da hayali bir durumu tüm ayrıntılarıyla ele alarak çözüm üretmeleri beklenmektedir. Bu sayede grup çalışmasına katılan işgörenlerin örnek olayı analiz etme, sorunları değerlendirme, karar verme, fikir üretme gibi yetenekleri geliştirilmektedir (Onal, 1995:270).

Örnek olay yönteminde organizasyonel problemler, eğitilenlere yazılı olarak verilerek, kişilerin metni detaylıca analiz etmeleri esasına dayanır. Böylece eğitilenlerin daha önce karşılaşmadıkları örnek problemler ele alınmış olunur. Bu eğitim yöntemi sayesinde, eğitilenler benzer durumlar karşısında nasıl düşünmeleri ve aksiyon almaları gerektiği konusunda tecrübe edinmiş olurlar. Eğitimi düzenleyenlerin vakaları verirken, örnek olayı tarafsız ve ayrıntılarıyla aktarmaları büyük önem taşımaktadır. Burada hedeflenen, eğitimi alan kişilerin yönlendirilmeden kendi başlarına çözüm üretebilmeleridir. Buradan da anlaşılacağı gibi eğitim içeriğinin kalitesi eğiticinin bilgi ve tecrübesine bağlıdır.

Bu yöntem ilk kez 1920 yıllarında Harvard Üniversitesi tarafından eğitim alanında uygulanmıştır. Ancak daha sonra iş örgütleri de bu yöntemi kullanmaya başlayarak yaygınlaştırmışlardır. Tartışmalara katılanlardan beklenen gerçeğe yakın ve anlaşılır örnek olaylarla ilgili çözüm aramaya yöneltmek ve bakış açısı kazandırmaktır (Özçelik, 2013:200).

3.2.4. Rol Oynama Yöntemi

Rol oynama yöntemi eğitime katılanlar, bir olayın çözümü için kendilerine verilen karakterler gibi davranırlar. Kişiler üstlendikleri bu karakterlere göre tartışır ve çözüm ararlar. Ancak bu yöntemin olumlu yanlarının yanı sıra olumsuzlukları da tartışılmaktadır. Rol oynama esnasında alınan kararların kendi gerçeğini yansıtmadığı için eleştirilmektedir. Diğer bir görüşte ise, farklı karakterlerin neden o şekilde karar verdikleri konusunda empati kazandırmaktadır.

Örnek olay yönteminden farkı ise, bilginin detayları verilmeden uygulanmasının bir olay içinde ele alınarak çözümlenmeye çalışılması sağlanır. Kendilerine verilen rolü oynayanlar grup içinden seçilir ve oyunun sonunda eğitilenler olayı ve karakterleri tartışırlar. Rol oynama yöntemi eğitim yapılan konuda bir olay ile ilgili analiz, sentez ve değerlendirme yaparak bilgi kazandıran bir yöntemdir (Taymaz,1992:141).

Rol oynama yönteminin etkili olması için eğitilenlere aktivitenin amaçlarını açıklamak oldukça önemlidir. Ayrıca karakterlerin rolü, aktivitenin süresi gibi ayrıntılar da eğitilenlere, kafalarında soru işareti bırakmayacak şekilde aktarılması gereklidir. Eğitim sonrası özet görüşmesi yapılarak, eğitilenlerin ne hissettiğini, karakterler hakkındaki yorumlarını ve eğitimden nasıl çıkarımlar yaptıkları ile ilgili görüşleri alınmalıdır. Oynadıkları rollerde

eylemlerinin ve sonuçların iş yerindeki olaylarla ilişkili olup olmadığı da özet görüşmelerinde tartışılmalıdır (Noe, 1999:205).

3.2.5. İşletme Oyunları Yöntemi

Teknolojinin gelişimi hızlandıkça, sürece uyum sağlayabilmek için eğitim ve geliştirme faaliyetleri de sürekli güncellenerek gelişmektedir. Bu gelişimle birlikte örgütlerin rekabet alanları da ulusal boyuttan uluslararası boyuta taşınmıştır. Bu durum, işletmelerin kendilerine yönelik gelişimlerinin yanında rakiplerinin de teknolojik ve yönetsel gelişimlerini takip etmek zorunda oldukları gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Teknolojiyle paralel gelişim sağlayabilmek bu teknolojiyi yöneterek kullanabilecek insan kaynağının sürekli eğitilmesiyle mümkün olmaktadır.

İşletme oyunları yöntemi, özellikle son yıllarda kendine geniş bir uygulama sahası bulmuştur. Bu yöntemde küçük gruplar oluşturularak her grup bir örgütü temsil eder. Gerçek dünyada olduğu gibi iş yaşamında karşılaşılan üretim, finans, pazarlama, reklam giderleri gibi alanlarla ilgili sorunlar ve veriler gruplarla paylaşılır ve işletmelerini yönetmeleri beklenir. Grupların sorunlara yaklaşımları, çözmek için ürettikleri yöntemler gerçek dünya ile ilişkilendirilir. İyi bir gelişim aracı olan işletme oyunları yöntemi, iletişim ve iyi ilişkiler gibi kazanımları açısından faydalı olmaktadır (Özçelik, 2013:200).

İşletme oyunları, rol oynama sürecini de kapsayan laboratuvar yöntemidir. Rol oynama yöntemi çalışanlar arasındaki ilişkiler üzerinde dururken, işletme oyunu yöntemi daha çok idari görevlerin yerine getirilmesi üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu yönüyle işletme oyunları yöntemi rasyonel ve duygusal öğeler açısından gerçeğe daha yakındır (Davis, 1984:240).

İşletme oyunları yöntemi, planlanması zor, zaman alan ve oldukça maliyetli bir yöntem olması açısından uygulanması zor bir yöntemdir. Ancak eğitilenlerin karar vermesi ve fikirlerini aktarması bağlamında olumlu sonuçları bulunmaktadır. Çalışanların planlama yeteneğinin gelişmesi, bilgi ve beceri düzeylerinin istenilen seviyeye gelmesi gibi olumlu yönleri sebebiyle, özellikle yönetim fonksiyonlarında olması öngörülen yönetici adayları için tercih edilen bir eğitim türüdür.

4. ÖRGÜTLERDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME FAALİYETLERİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ

Çalıştığı süre boyunca eğitilen kişilerin, işleri üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Bu etkileri, iş verimini arttırmak, işin kalitesini yükseltmek, yüksek motivasyonla çalışmak, yeni iş fikirlerinin oluşması, üretilen çeşidinde artış, istihdamda artış olarak saymak mümkündür.

4.1. Çalışanların Verimliliğinin Artması

Örgütlerin kaliteli iş anlayışıyla hizmet verebilmeleri için, çalışanlarının eğitim ve geliştirme faaliyetleri ile desteklemeleri bir zorunluluk haline gelmiştir. İnsan kaynakları yönetiminin önemli fonksiyonlarından biri olan eğitim fonksiyonu, çalışanların işleri üzerindeki hâkimiyetini de artırmaktadır. Çalışanların işleri üzerindeki katkıları düşünüldüğünde eğitimin problemlerin etkili şekilde çözülmesi, faydalı fikirler geliştirilmesi, ürün çeşitliliği sağlanabilmesi, çalışanın yüksek motivasyona ulaşması, işletmenin rekabet avantajı sağlayabilmesi gibi faydaları sayılabilir.

Eğitimin uygulandığı süre içinde çalışan işinin başından ayrılarak eğitimin düzenlendiği ortamda bulunur. Bu süredeki iş sorumluluğu diğer çalışanlarca yerine getirilir. Eğitim için harcanan zaman ve maliyetlerin, çalışanların yeni kazanımları sayesinde fazlasıyla tolere edileceği düşünülür (Alaç, 2014:105). Uygulanan eğitimi, eğitim sonrasında birtakım test ya da sınavlarla ölçmek mümkündür, ancak iş hayatına yansımalarını ölçmek daha çok gözleme

dayalı olduğu için belli bir sürenin geçmesi beklenmelidir. Başka bir ifade ile eğitimin değerlendirilmesi, önceden belirlenmiş olan eğitim amaçlarına ne dereceye kadar ulaşılabileceğini gösteren düzenli ve sürekli bir süreçtir (Akhun, 1977:21).

Çalışanlar için uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin, işletmeler ve ulusal ekonomi açısından önemi büyüktür. Çünkü çalışanın işiyle uyum içinde olması örgüt düzeyinde verimi artıracak gibi ulusal boyutta da verim sağlanacaktır. Verimin kesin bir tanımı olmamasına karşın, mevcut kaynakla üretim ve kârlılık oranının artırılması şeklinde ifade edilebilir.

Günümüzde etkililik, rasyonellik ve verimlilik kavramları her zamankinden daha önemli hale gelmiştir (Doğan, 1999:5). Verimlilik, ulusal ekonominin her boyutuna, ama özellikle geride bıraktığımız yeni yüzyılın son çeyreğinde ivme kazanan ve içinde bulunduğumuz yeni yüzyılın en belirleyici unsurlarından birisi olacağı anlaşılan küreselleşme süreci içerisinde daha önemli bir kavram haline gelmiştir. Verimlilik konusunda üzerinde anlaşılan bir tanım yoktur. Ancak en genel tanımıyla verimliliği, belirli bir üretim miktarı ile bu üretimi gerçekleştirmek için kullanılan faktörler arasındaki oran olarak ifade etmek mümkündür. Bu bir anlamda üretim ve hizmet sisteminin sonuç olarak ortaya koyduğu çıktı ile çıktıyı üretmek için kullanılan girdi arasındaki ilişkiyi tanımlamaktadır. Bu süreç şu şekilde tanımlanabilir:

Verimlilik = Çıktı / Girdi = Yaratılan toplam Fayda / Sisteme Giren Değerler Toplamı

Özellikle günümüzde örgütlerin kaliteli ve verimli üretim için ihtiyacı olan kaynakları arasındaki en önemli kaynağı insandır. Çalışanların, fiziksel ya da mali kaynaklar üzerindeki etkisi düşünülürse eğitim programlarının verimlilik ile doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Küresel rekabet ortamında üretimin iyileştirilerek başarı sağlamanın yolu, verimlilik ve kalite düzeyindeki artışa bağlıdır (Çağıl, 2007:93).

4.2. Çalışanların İş Tatminin Yükselmesi

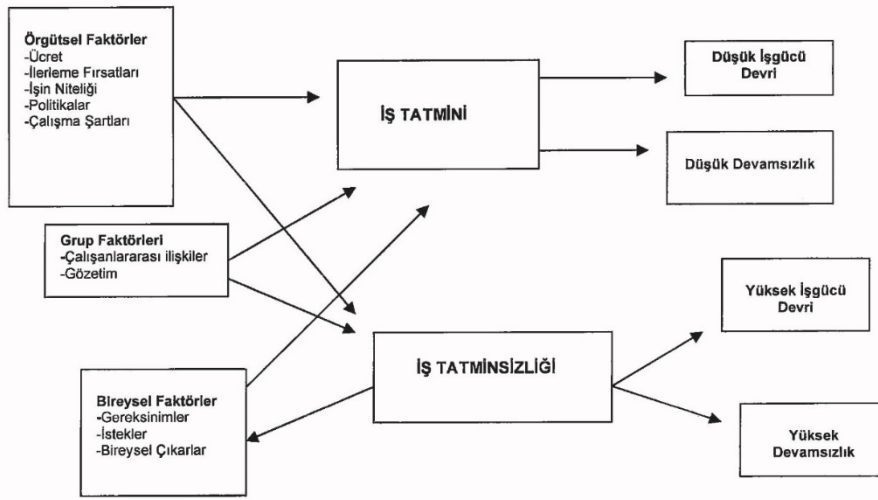
İş tatmini, çalışanın işe ilişkin moral ve tutumu olarak ifade edilebilir. Çalışanların işlerine ve iş ortamlarına ilişkin genel tutumları iş tatmini düzeylerini belirlemektedir. Başka bir ifade ile iş tatmini, genellikle çalışanın iş ortamındaki deneyimlerinin onun üzerinde bıraktığı olumlu etki olarak düşünülmektedir. Bireyin bulunduğu sosyal ve kültürel ortam ele alındığında çok çeşitli duygu ve değer yargılarının etkisi altında kaldığı görülmektedir (Eren, 1989:185).

Bir çalışanın iş tatmini, kazancıyla ilgili olabileceği gibi işteki sosyal çevresiyle, işin kendisiyle, gelişim ve terfi olanaklarıyla ve çalışma şartlarıyla ilgili de olabilmektedir. Bir bireyin işe ilk başladığı tarihten çalıştığı örgütten ayrılacağı son güne kadar beklentileri bulunmaktadır. Beklentilerin yanı sıra çalışanın bir süre sonra işinde, çalıştığı işletmede ve iş ortamında belli bir tecrübesi olmaktadır. Kişi tüm bu tecrübesi ve beklentilerin karşılanma düzeyi sonucu işine ve iş çevresine tutumlar geliştirir. Çalışanın tatmin düzeyini açıkça gözlemlemek oldukça zordur. Bunu anlayabilmenin en hızlı yolu çalışanla yapılacak yüz yüze görüşme ile mümkün olmaktadır. Çalışanın kendisi, işe bakış yöntemiyle işinden ne derece tatmin sağladığını bilebilir. Bir çalışanın işten tatmini işinden ne istediği, kendi geliştirdiği değerlerine ve ekonomik, psikolojik, toplumsal gereksinimlerine dayanır. İşinden amaçladığı ise, çalışanın geliştirdiği kişisel denklik duygusuna bağlıdır (Nergiz ve Yılmaz, 2016: 51).

Örgütlerin hedeflerine ulaşabilmesi, rekabet avantajı sağlayabilmesi, kâra geçebilmesi çalışanların performans düzeyleri ile ilgilidir. İşgörenin iyi performansla çalışabilmesi ise işini sevmesi, maddi tatmin sağlayabilmesi, bireysel ve örgütsel hedeflerini benimsemesi, amaçlarını işletmenin amaçlarıyla bütünleştirmesi, yaptığı işle ve işletmesiyle gurur duyması gibi faktörlerle yakın ilişkilidir. Olumlu yönde tatmin düzeyini yükselten çalışanların yüksek performansla çalışması mümkündür

Bütün bu tanımlar ışığında iş tatmininin üç önemli boyutunun varlığından bahsetmek mümkündür (Kaptangil, 2010:192-193).

1. İş tatmini, işe duygusal bir cevaptır.
2. İş tatmini, beklenti eşittir kazanç mantığına dayanmaktadır. Yani bireyin çalışmalarının yeteri kadar ödüllendirilip, ödüllendirilmemesi durumunu yansıtmaktadır.
3. İş tatmini birtakım tutumlardan oluşmaktadır. Bunlar: İş seçimi, işin kendisi, gelişme ve terfi imkânları, yönetim biçimi, ücret, denetim, çalışma şartları, işteki sosyal ilişkiler ve işin gerektirdiği bilgi, yetenek ve beceri düzeyine sahiplik şeklinde sıralanabilir. İş tatminiyle iş tatminsizliğinin nedenlerini aşağıdaki tablo ile açıklayabiliriz.



Kaynak: Budak, Gülay, “İşletmeleri Başarıya Ulaştıran Yol: Organizasyon Yapısı Birey – İş Doyumu Uyumu”, İzmir Ticaret Odası Yayınları, İzmir, 1999: 47.

4.3. Ürün ve Hizmet Kalitesinin Artması

Küresel rekabet ortamında kalite, örgütlerin başarısı için ana konulardan biri haline gelmiştir. Kalitenin somut bir tanımını yapmak oldukça güçtür. Ancak genel olarak, müşteri beklentilerinin en ekonomik düzeyde karşılanabilmesi olarak ifade edilebilir. Başka bir deyişle kalite, ürün ya da hizmetin amaca ve isteklere uygun olması demektir.

Önceleri kalite sorumluluğu sadece üretime yüklenirken, günümüzde toplam kalite mantığı ile üretimden satış sonrası hizmete kadar her yönetici ve çalışanın sorumluluğu haline gelmiştir. Bir örgütte kalite sorununun çözülebilmesi için öncelikle işletmenin sahip olduğu geleneksel kültürden farklı olarak çalışanlarda kalite bilinci geliştirecek kalite kültürünün yaratılması gerekmektedir. Kalite kültürünün yaratılması öncelikle kalitenin ne olduğuna ve nasıl başarılacağına ilişkin bilgi, yetenek ve becerilerin kazanılması ile gerçekleşmektedir. Ayrıca örgütte kalite kontrolüne ilişkin hizmetlerin yerine getirilmesi be görevi yapacak çalışanların eğitimleri ile mümkündür (Planty, Smcord ve Efferson,1948:10).

Örgütlerde kalite kontrol hizmetleri birçok laboratuvar metotlarını içermektedir. Bu metotların standartlara uygun şekilde yerine getirilebilmesi çalışanların aldığı eğitimlerle doğrudan ilişkilidir. Örgütlerde uygulanan eğitimlerin tamamı nitelikli iş gücü, kaliteli ürün

ve kaliteli hizmetin sağlanmasına dönüktür. Bu eğitim çabalarının sonucunda müşterinin isteklerine en uygun şekilde cevap verilerek hedeflenen kalite standartına ulaşılmış olur. Sonuç olarak örgütlerdeki eğitimlerin müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik olduğu söylenebilir. Çalışanlar satın almadan üretime, üretimden satışa ve oradan satış sonrası hizmete kadar olan tüm süreçlerde yer almaktadır. Kaliteli ürün ve hizmet üretiminde tüm araç-gereç ve teknolojilerin kullanımı için çalışanların eğitim ve geliştirme faaliyetlerinden yararlanması, işletmelerin öncelikli fonksiyonu haline gelmiştir.

İnsan sermayesi kuramına göre (Psacharopoulos, 1981) yapılandırılan bu çalışma için aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur.

H1- İKY eğitim ve geliştirmenin algılanan eğitim imkanları boyutu, çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir yönde etkiler

H2- İKY eğitim ve geliştirmenin eğitim için algılanan amir desteği boyutu, çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir yönde etkiler

H3- İKY eğitim ve geliştirmenin algılanan çalışma arkadaşlarının desteği boyutu, çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir yönde etkiler

H4- İKY eğitim ve geliştirmenin eğitim programlarındaki öğrenme motivasyonu boyutu, çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir yönde etkiler

H5- İKY eğitim ve geliştirmenin eğitimden beklenen bireysel kazançlar boyutu, çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir yönde etkiler

H6- İKY eğitim ve geliştirmenin eğitim ile ilgili kariyer beklentileri boyutu, çalışan performansını pozitif ve anlamlı bir yönde etkiler

5. TEKSTİL VE HAZIR GİYİM İŞLETMELERİNDE EĞİTİM VE GELİŞTİRME UYGULAMALARININ ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİ ÜZERİNE UYGULAMA

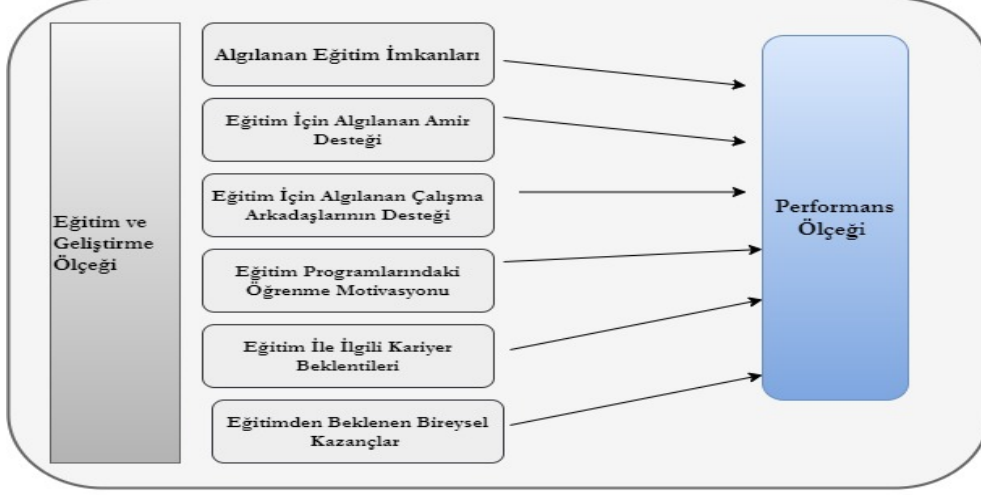
5.1. Araştırmanın Amacı, Önemi ve Kullanılan Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, önemi ve kullanılan yöntem hakkında bilgi verilecektir.

5.2. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Değişimin hızı örgütleri rekabet koşullarında zorlu mücadelelere sevk etmektedir. Bu bağlamda işletmelerin üretim, finans, satış, reklam ve tanıtım gibi departmanlarında kendini geliştiren ve değişimin hızına ayak uydurabilen insan kaynağının mevcudiyeti büyük önem taşımaktadır. Özellikle personel devir hızı yüksek olan sektörlerden olan tekstil ve hazır giyim işletmelerinde, markalaşmak ve süreklilik sağlayabilmek için sadece fiziki yatırımlarla değil insan kaynağına yapılan eğitim ve geliştirme faaliyetleriyle mümkün olabilmektedir. Bu çalışmada, tekstil ve hazır giyim örgütlerinde eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan performansı üzerine olan etkilerinin tespiti amaçlanmıştır.

Bu amaçla oluşturulan çalışma modeli Şekil 1’de gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

5.3. Araştırmanın Önemi

Değişen ve dönüşen iş dünyasının gerisinde kalmamak için gerek bireysel gerekse örgütsel olarak eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin sürekliliği büyük önem taşımaktadır. Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için maddi, fiziki ve beşeri olarak kendini sürekli geliştirme ihtiyacı içindedirler. Örgütler açısından stratejik bir değişken haline gelmiş olan insan kaynağının eğitim ve geliştirme ihtiyacı özellikle günümüz koşullarında büyük önem taşımaktadır. Uygulanan eğitim ve geliştirme faaliyetleri, çalışanın işi üzerindeki hâkimiyetini artırma ve performansını geliştirmesi açısından oldukça önemlidir. Bu çalışma da, küresel rekabette en çok etkilenen sektörlerden birisi olan tekstil ve hazır giyim sektöründe, insan kaynakları fonksiyonu olarak eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin çalışan performansı üzerine etkisini ölçmek anlamında önem taşımaktadır.

5.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma ilişkisel tarama modelinin kullanıldığı betimsel bir çalışmadır. Araştırmanın evrenini İstanbul’da faaliyet gösteren tekstil ve hazır giyim örgütlerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Araştırma evrenine kolayda örnekleme metodu kullanılarak toplamda 160 işgörene dijital kanallarla ulaşılmıştır. Nicel araştırmalar için örneklem büyüklüğünün belirlenmesinde yaygın olarak kullanılan yönergelerin madde sayısının 5 katı-10 katı (Hair vd., 2009; Cattell, 1978; Comrey ve Lee, 1992; Tabachnick ve Fidell, 2001) sayıda katılımcının yeterli olduğunun belirtirken; Preacher ve MacCallum (2002) madde sayısı hesaplanmadan örneklem sayısının en az 100-250 olması gerektiği bildirilmiştir. Bryman ve Cramer (2005), kullanılan madde sayısının 5 katı deneğe ulaşılmamasının, evreni temsil için yeterli olabileceğini belirtmektedir. Bu doğrultuda araştırmada kullanılan ölçeklerde 30 madde yer almaktadır. Araştırmada 160 katılımcıya ulaşılması nedeniyle örneklem sayısının yeterli olduğu düşünülmektedir.

5.5. Veri Toplama Tekniği ve Ölçekler

Bu çalışmada bağımsız değişken olan insan kaynaklarında eğitim ve geliştirme faaliyetlerinin düzeyini ölçmek amacıyla, Bartlett (1999) tarafından geliştirilen ölçek yer almaktadır. İnsan kaynaklarında eğitim ve geliştirme ölçeği; algılanan eğitim olanakları, eğitim için algılanan amir desteği, eğitim için algılanan çalışma arkadaşlarının desteği, eğitim programlarındaki öğrenme motivasyonu, eğitimden beklenen bireysel kazançlar ve eğitim ile ilgili kariyer

beklentileri olmak üzere altı boyut ve toplam 30 ifadeden oluşmaktadır. 5'li likert tipi ölçek kullanılan anketin ikinci bölümünde ise Çöl'ün (2008) Sigler ve Pearson'dan alarak Türkçeleştirdiği ve araştırmasında kullandığı 4 maddelik görev performansı ölçeği kullanılmıştır. Çalışmanın etik izin onayı ise Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulu'ndan alınmıştır.

5.6. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırma elde edilen verilerinin analizinde SPSS 22 programı kullanılmıştır. Çalışmada ayrıca kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek için AMOS 22 programından yararlanılmıştır. Bu kapsamda ölçeklerin geçerliliği doğrulayıcı faktör analizi yardımıyla değerlendirilmiştir. Ölçeklerin güvenilirliğini ölçmek için ise iç tutarlılık katsayısı kullanılmıştır. Araştırmadaki değişkenlerin aralarındaki ilişki ve etkilerin tespiti korelasyon ve regresyon analizi yardımıyla yapılmıştır.

6. BULGULAR

6.1. Demografik Bulgular

Ankete katılan işgörenlere yönelik demografik nitelikler Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1. İşgörenlere Yönelik Demografik Veriler

		Sayı	Yüzde
Cinsiyet	Kadın	112	70
	Erkek	48	30
İşletmenin Faaliyet Gösterdiği Alana Göre Çalışan Dağılımı	Hazır Giyim	76	47,5
	Tekstil	84	52,5
İşletmede İşgören Sayısı	0-100	62	38,8
	101-250	8	5
	251-500	26	16,3
	501-1000	22	13,8
	1001+	42	26,3
İşgörenin İşletmede Çalışma Süresi	1 Yıldan Az	32	20
	1-5 Yıl	76	47,5
	6-10 Yıl	36	22,5
	11-15 Yıl	10	6,3
	15+	6	3,8
İşgörenin Çalıştığı Bölü	Depo	6	3,8
	Diğer	28	17,5
	İnsan Kaynakları	8	5
	Mağaza/Tedarik	6	3,8
	Muhasebe	2	1,3
	Satış/Pazarlama	12	7,5
	Tasarım	70	43,8
İşgörenin Ünvanı	Üretim/Planlama	28	17,5
	Diğer	30	18,8
	Ekip Lideri	22	13,8
	İşçi	16	10
	Tekniker	14	8,8
	Uzman	42	26,3
	Üst Düzey Yönetici	8	5
Yönetici	28	17,5	
Toplam		160	100

Ankete katılanların cinsiyet dağılımı ağırlıklı olarak kadınlardan oluşmuştur. Hazır Giyim ve Tekstil sektörlerinde faaliyet gösteren örgütlerin çalışma alanlarının niteliğinden dolayı ağırlıklı olarak kadın çalışanlardan oluşması beklenen bir sonuçtur. Ciddi bir fark olmasa da tekstil alanında çalışanların oranı hazır giyim alanında çalışanlara göre daha fazladır. Ankete katılan işgörenlerin ağırlıklı olarak, 0-100 çalışan sayısına sahip küçük işletmelerde çalıştığı görülmüştür. Çalışma süresi açısından değerlendirildiğinde çalışanların çoğunluğu 1-5 yıl kıdem süresine sahiptirler. Katılımcıların ağırlıklı olarak tasarım bölümünde çalıştıkları görülmüştür. Unvan olarak değerlendirildiğinde ise yine katılımcıların çoğunun uzman seviyesinde unvana sahip oldukları görülmüştür.

6.2. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Tablo 2. Ölçeklerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişken	#	χ^2/df	CFI	NFI	NNFI	GFI	AGFI	SRMR	RMSEA
İKY'de Eğitim ve Geliştirme Ölçeği	62	2.001	.90	.92	.92	.89	.85	.06	.07
Performans Ölçeği	43	2.681	.92	.96	.95	.91	.87	.05	.05
Kabul Edilebilir Uyum*		≤ 5	$>.90$	$>.90$	$>.90$	$>.85$	$>.80$	$<.08$	$<.08$
İyi Uyum*		≤ 3	$>.97$	$>.95$	$>.97$	$>.90$	$>.85$	$<.05$	$<.05$

Kaynak: Joreskog ve Sörbom, (1993); Kline, (1998); Anderson ve Gerbing, (1984).

Ölçeklerin doğrulayıcı faktör analizi sonucunda elde edilen İKY'de Eğitim ve Geliştirme ve Performans ölçeklerine ait uyum iyiliği değerleri, iyi uyum değerleri ve kabul edilebilir uyum değerleri arasında yer aldığından tüm ölçeklerin yapı geçerliliği sağlanmıştır.

Diğer yandan araştırmada kullandığımız ölçeklerin güvenilirliklerini ölçmek amacıyla iç tutarlılık katsayılarına bakılmıştır. İKY'de Eğitim ve Geliştirme ölçeğinde 30 madde ve 5 boyut yer almaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0.79'dur. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alfa katsayıları algılanan eğitim olanakları 0.71, eğitim için algılanan amir desteği 0.73 ve çalışma arkadaşlarının desteği 0.80, eğitim programlarındaki öğrenme motivasyonu 0.83, kariyer beklentileri, 0.79 olarak bulunmuştur. Performans ölçeğinde 4 madde yer almaktadır. Ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0.89'dir.

Ölçeklerin içsel tutarlılık katsayıları, alanyazında kabul edilen değerlerin üzerinde olduğu tespit edilmiştir ($\alpha \geq .60$). Elde edilen iç tutarlılık katsayısına göre, kullanılan ölçeklerin güvenilir düzeyde oldukları değerlendirilmiştir (Nunnally, 1978).

6.3. Değişkenler Arası İlişkilere İlişkin Bulgular

İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim / Geliştirme ve Performansa dair ilişkiler Pearson Korelasyon analizi yardımıyla analiz edilmiştir.

Tablo 3. Değişkenlere ait korelasyon analizi

	1	2	3	4	5	6	7
1 Eğitim Olanakları	1						
2 Amir Desteği	,363**	1					
3 Çalışma Arkadaş Desteği	0.103	,481**	1				
4 Öğrenme Motivasyonu	0.156	,399**	,351**	1			
5 Bireysel Kazançlar	0.146	,439**	,317**	,757**	1		
6 Kariyer Beklentileri	0.066	,309**	,275*	,537**	,663**	1	
7 Performans	,267*	,434**	,531**	,455**	,568**	,374**	1

$n=79$, ** $p<.01$, * $p<.05$

Tablo 2’de görüldüğü gibi performans ile eğitim ve geliştirme ölçeğinin çalışma arkadaşı desteği ($r=.53$; $p<.01$ ve bireysel kazançlar ($r=.56$; $p<.01$ boyutu arasında orta düzeyde pozitif bir ilişki, eğitim olanakları ($r=.26$; $p<.05$, amir desteği ($r=.43$; $p<.01$, öğrenme motivasyonu ($r=.45$; $p<.01$ ve kariyer beklentileri ($r=.37$; $p<.01$ boyutları arasında düşük düzeyde pozitif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Korelasyon analizi sonuçlarına göre katılımcıların eğitim ve geliştirme ölçeğinin boyutları olan eğitim olanakları, amir desteği, çalışma arkadaşı desteği, öğrenme motivasyonu, bireysel kazançlar ve kariyer beklentileri arttıkça performanslarının arttığı söylenebilir.

6.4. Hipotez Testine İlişkin Bulgular

Araştırmaya ait hipotezler basit regresyon yardımıyla sınanmıştır. Tablo 3’de R^2 değeri incelendiğinde eğitim ve geliştirme ölçeğinin boyutlarının performans algısının yaklaşık olarak yüzde 48’ini açıkladığı görülmektedir. Yapılan analiz sonuçlarına göre $F_{(6-72)}=11.44$, $p=.00$ modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir.

Tablo 3. Regresyon Analizi

R	R^2	Düzeltilmiş R^2	Sd	Durbin-Watson
.69	.48	.45	0.76	1.84

$P<.01$, $F=7.09$, $p=.00$

Tablo 4. Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Standart Hata	β	t	p
Eğitim Olanakları	0.200	0.111	0.164	1.803	0.076
Amir Desteği	0.013	0.138	0.010	0.093	0.926
Çalışma Arkadaşı Desteği	0.713	0.183	0.385	3.902	0.000
Öğrenme Motivasyonu	-0.053	0.122	-0.057	-0.436	0.664
Bireysel Kazançlar	0.479	0.147	0.485	3.259	0.002
Kariyer Beklentileri	-0.040	0.124	0.037	-0.326	0.745

* $p<.05$

Tablo 4 incelendiğinde eğitim ve geliştirme ölçeğinin çalışma arkadaşı desteği ($\beta=.38$; $t=3.90$; $p<.05$) ve bireysel kazançlar ($\beta=.48$; $t=3.25$; $p<.05$) boyutlarının performans üzerinde anlamlı yordayıcı değişkenler olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar uyarınca araştırmanın 3 ve 5 numaralı hipotezleri kabul edilmiştir. Eğitim olanakları ($\beta=.16$; $t=1.80$; $p>.05$), amir desteği ($\beta=.01$; $t=.09$; $p>.05$), öğrenme motivasyonu ($\beta=-.05$; $t=-.43$; $p>.05$) ve kariyer beklentileri ($\beta=-.03$; $t=-.32$; $p>.05$) boyutlarının anlamlı yordayıcı değişkenler olmadığı söylenebilir. Dolayısıyla 1, 2, 4, 6 numaralı hipotezler reddedilmiştir. Bu bulgulara göre katılımcıların eğitim ve geliştirme algıları arttıkça performans algıları arttığı söylenebilir.

SONUÇ

Bu çalışmanın temel amacı, insan kaynakları eğitim ve geliştirme fonksiyonun çalışan performansını nasıl etkilediğini ortaya koymaktır. Araştırma sonuçlarına göre, insan kaynakları eğitim ve geliştirme fonksiyonun çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmıştır.

Araştırma neticesi ulaşılan sonuçlar; Younas vd. (2018), Farooq, M., Aslam Khan (2011), Mozael, (2015), Özyurt (2013: 82), İnce (2002: 219), Kaptangil (2010: 259), Topaloğlu ve Sökmen (2003) sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Araştırma neticesinde, örgütler açısından insan kaynakları eğitim ve geliştirme fonksiyonun çalışan performansı üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin tespiti alanyazına bir katkı sağladığı değerlendirilmektedir. Gerek ulusal gerekse uluslararası alanyazında araştırmaya konu olan değişkenlerin birbirleri ve bu değişkenlerin başka değişkenlerle ilişkilerini dikkate alan çalışmalara çok sık olmasa da rastlanmaktadır. Ancak değişen konjonktürel şartlar gereği insan kaynakları yönetimi anlayışının etkinliği artarken, çalışanların değişen iş ve dünya şartlarına dönük yeni beceri ve yeteneklerin kazandırılması örgütler açısından rekabet şartları kadar varoluşsal bir zorunluluk olarak da karşımıza çıkmaktadır.

Bu bağlamda araştırma sonucu elde edilen bu sonuçlara göre çalışan performansı üzerinde eğitim ve geliştirmenin etkisine dayalı olması nedeniyle örgütler gerekli politikalar geliştirerek uygulamaları yürürlüğe sokmalıdırlar. Özellikle işgörenlerin hangi düzey ve türde eğitim/geliştirme ihtiyacının olduğu tespit edilerek stratejik düzeyde planlamalar yapılmalıdır. İşgörenlere yönelik eğitim ve geliştirme planları oluşturuluyorken insan kaynakları eğitim ve geliştirme fonksiyonu işlem basamakları ve ilkelerinin göz önünde tutulması gerekmektedir. Ayrıca, çalışanların niteliksel olarak verimliliklerinin artırılabilmesi amacıyla, işin gerektirdiği bilgi, beceri ve deneyimi kazanmaları hedeflenerek, eğitim ve geliştirme çalışmaları yapılmalıdır.

Araştırmada bir takım kısıtlar da söz konusudur. Bunlardan ilki, sadece bir sektörden ve sınırlı sayıda personelle araştırmanın yapılmasıdır. Bir diğer kısıt ise, çalışanların öz-değerlendirmeye dayalı olarak verilerin toplanması ve araştırma deseninin kesitsel tarzda oluşturulmasıdır. Araştırma sonuçlarının genelleştirilebilmesi için, farklı sektörlerden farklı örneklemeler üzerinde araştırmanın tekrarlanmasında fayda görülmektedir.

KAYNAKÇA

1. AKGEMCİ, T. ve KOÇYİĞİT, N. (2013). İnsan Kaynaklarında Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi, Humanitas Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, S. 1: 17-32.
2. AKHUN, İ. (1977), Hizmet İçi Eğitimin Değerlendirilmesi, Ankara.

3. ALAÇ, A. (2014), İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
4. BİNGÖL, D. (1997), Personel Yönetimi, Beta Yayıncılık, İstanbul.
5. CATTELL, R. B. (1978), The Scientific Use of Factor Analysis, New York: Plenum.
6. COMREY, A. L. & LEE, H. B. (1992). A first course in factor analysis (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
7. ÇAĞIL, E. (2007), İşletmelerde Personel Eğitimi, Verimlilik İle İlişkisi ve Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. İstanbul.
8. ÇEVİKBAŞ, R. (2013). Hizmet İçi Eğitim ve Türk Merkezi Yönetimindeki Uygulaması, Nobel Yayınları, Ankara.
9. ÇİMEN, M. (2014). İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, 1. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
10. DAVİS, K. (1984). İşletmelerde İnsan Davranışı, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yayınları, İstanbul.
11. DOĞAN, M. (1999). İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, İstiklâl Matbaası, İzmir.
12. EREN, E. (1989). Yönetim Psikolojisi, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, İstanbul.
13. FAROOQ, M., Dr. KHAN, M.A. (2011). Impact of Training and Feedback on Employee Performance, Far East Journal of Psychology and Business, 5(1): 23-33.
14. GEDİK, D. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitiminin Performans Üzerine Etkileri ve Örnek Bir Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
15. GÖRMÜŞ, A. (2009). Entelektüel Sermaye ve İnsan Kaynakları Yönetiminin Artan Önemi; Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi.
16. HAİR, J. F., BLACK, W., BABİN, B., & ANDERSON, R. (2009). Multivariate Data Analysis. N. J: Prentice Hall.
17. İNCE M. (2002). “İşletmelerde İnsan Kaynakları Eğitiminin Çalışanların Performansları Üzerine Olan Etkileri ve İşletmelerde Bir Uygulama”, Doktora Tezi, Konya
18. KAPTANGİL, K. (2010). İşletmelerde İnsan Kaynakları Eğitiminin Çalışanların Performansları Üzerine Olan Etkileri, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
19. MOZAEEL, M.B., (2015). Impact of Training and Development Programs on Employee Performance, International Journal of Scientific and Research Publications, 5(11): 38-42.
20. NERGİZ, E. ve YILMAZ, F. (2016). Çalışanların İş Tatmininin Performanslarına Etkisi: Atatürk Havalimanı Gümrüksüz Satış İşletmesi Örneği, Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı:14.
21. NOE, A.R. (1999). Employee Training and Development, Irwin McGraw-Hill.
22. ONAL, G. (1995). Temel İşletmecilik Bilgisi, Türkmen Kitabevi, İstanbul.
23. ÖGE, S. (2017). İnsan Kaynakları Yönetimi, Konya, Eğitim Yayınları.
24. ÖZÇELİK, O. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.

25. ÖZTÜRK, M. ve SANCAK, S. (2007). Hizmet İçi Eğitim Uygulamalarının Çalışma Hayatına Etkileri, Yaşar Üniversitesi Dergisi, 7: 761-794.
26. ÖZYURT N. (2013). “İnsan Kaynaklarında Eğitim ve Geliştirme”, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
27. PLANTY E., G. SMCORD, W. ve EFFERSON, C. (1948). Training Employes and Managers, The Ronald Press Company, New York.
28. PREACHER, K.J., McCALLUM, (2002). Exploratory Factor Analysis in Behavior Genetics Research: Factor Recovery with Small Sample Sizes. Behav Genet 32: 153-161.
29. SADULLAH, Ö. (2013). İnsan Kaynakları Yönetimi, 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
30. ŞAHİN, L. ve GÜÇLÜ, F. (2010). Genel Olarak Hizmet İçi Eğitim: Ülker Şirketler Topluluğu Hizmet İçi Eğitim Süreci ve Uygulamaları, Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, S. 59: 217–270.
31. TABACHNICK, B., G. and FIDELL, L. S., (2001). Using Multivariate Statistics, Fourth Edition. Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
32. TAYMAZ, H. (1992). Hizmet İçi Eğitim, 2. Baskı, PEGEM Yayınları, Ankara.
33. TOPALOĞLU, M. ve SÖKMEN, A. (2003). İşe Alıştırma (Oryantasyon) Eğitiminin Etkinliği ve İşgören Performansı İlişkisi: Ankara’da Bir Uygulama. 2: 126-151.
34. ÜLGEN, H. ve MİRZE, K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları, İstanbul.
35. YOUNAS, W., FAROOQ, M., REHMAN, K.F., ZREEN, A. (2018). "The Impact of Training and Development on Employee Performance: "IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) 20.7: 20-23.
36. YÜKSEL, M. (2008). İnsan Kaynakları Çağında İşletmelerde Eğitim Yönetimi, Türkmen Yayınları, İstanbul.
37. https://dhgm.meb.gov.tr/yayimlar/dergiler/Milli_Egitim_Dergisi/147/aytac.htm (05.05.2021).

ÇALIŞMA ARKADAŞLARI ETKİLEŞİMİ: BİR ÖLÇEK UYARLAMA ÇALIŞMASI

COWORKER EXCHANGE: A SCALE ADAPTATION STUDY

Muhammet TORTUMLU*, **Hasan Hüseyin UZUNBACAK****

* Öğr. Gör., Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Tefenni MYO, İnsan Kaynakları Yönetimi Programı, mtortumlu@mehmetakif.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7245-1017

** Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, hasanuzunbacak@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3297-1659

ÖZ

Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği (ÇAEÖ), çalışanların çalışma arkadaşları ile ilişkilerinin kalitesini ölçmek amacıyla Sherony ve Green (2002) tarafından geliştirilmiştir. Bu çalışmanın amacı, Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Türkçe formunun geçerlik ve güvenilirliğini incelemektir. Araştırma örneklemini, Türkiye’de bulunan iki devlet üniversitesinde çalışan 425 idari personelden oluşmaktadır. Ölçeğin, ölçüt geçerliliğini sağlayıp sağlamadığını test etmek amacıyla İş Tatmini Ölçeği (İTÖ) ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ) kullanılmıştır. ÇAEÖ’nin faktör yapısını tespit edebilmek için açımlayıcı ve doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Ayrıca yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda mükemmel uyumun gerçekleştiği görülmüştür. ÇAEÖ’nin Cronbach alpha iç tutarlılık katsayısı .81, test tekrar-test güvenilirlik katsayısı .82 ve test yarılama yöntemi ile hesaplanan güvenilirlik katsayısı .76 olarak bulunmuştur. ÇAEÖ ile İTÖ arasında .263, ÇAEÖ ile İANÖ arasında -.167 ilişki olduğu saptanmıştır. Sonuç olarak, yapılan analizler ışığında ÇAEÖ’nin tek boyutlu ve 5 maddelik yapısıyla Türkiye’deki çalışmaya yaşamı için yeterli düzeyde geçerlilik ve güvenilirlik değerlerine sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Çalışma Arkadaşları Etkileşimi, Ölçek Uyarlama, Çalışma Yaşamı

Jel Kodları: L20, M10, M12.

ABSTRACT

The Coworker Exchange Scale (CWXS) was developed by Sherony and Green (2002), to measure the quality of employees' relationships with their colleagues. The aim of this study is to examine the validity and reliability of the Turkish version of Coworker Exchange Scale (CWXS). The sample of the research consists of 425 administrative staff who work at two state universities in Turkey. To test the criterion validity of the scale, the Job Satisfaction Scale (JSS) and the Intention to Leave Scale (ILS) were used. Exploratory and confirmatory factor analysis were performed to determine the factor structure of CWXS. In addition, as a result of confirmatory factor analysis, it was found out that perfect fit was obtained. The Cronbach alpha internal consistency coefficient of the CWXS was found to be .81, the test re-test reliability coefficient was .82, and the reliability coefficient calculated by the test split-half method was .76. It was determined that there was a correlation of .263, between CWXS and JSS -.167 between ILS and CWXS. Finally, in line with the analyses conducted, it has been evaluated that the CWXS, with its one-dimensional and 5-item structure, has provided sufficient validity and reliability values for working life in Turkey.

Keywords: Coworker Exchange, Scale Adaptation, Work Life

Jel Codes: L20, M10, M12.

1. GİRİŞ

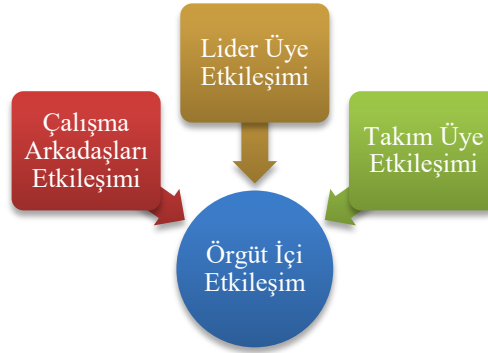
Örgütler, bünyesinde bulundukları çalışan bireylerle, uygun çalışma ortamları oluşturarak amaçlara ulaştıracak aksiyonlar belirleme eğilimindedir. Özellikle örgüt içerisinde olumlu havanın oluşmasında ve verimliliğin artmasında yönetici ve çalışanlar arasındaki ilişkiler önemli bir yer tutmaktadır. Liderler ile astlar, çalışanların kendi aralarındaki etkileşim ve ilişkileri, uygun çalışma ortamlarının oluşturulmasında odaklanılması gereken unsurlardandır. Bu çerçevede örgütsel davranış yazınında lider-üye etkileşimi araştırmaları ile liderlerin astları ile ilişkilerine odaklanılmış, lider ve astlar arasında ilişkilerin verimli olmasının, hem örgütsel hem bireysel açıdan birçok olumlu sonuç doğurduğu, çalışanların işten ayrılma niyetlerini düşürdüğü (Gerstner ve Day, 1984; Şahin, 2011), tükenmişliği azalttığı (Bolat, 2011) ve iş gören performansını artırdığı (Turgut, Tokmak ve Ateş, 2015; Uludağ, 2019) tespit edilmiştir. Ancak lider-üye araştırmaları, lider ve üyelerin ilişkisinin doğası üzerine kurgulanmıştır (Gerstner ve Day, 1984; Graen ve Uhl-Bien, 1995; Sparrowe ve Liden, 1997). Farklı bir perspektif ortaya koyan Graen ve Uhl-Bien (1995), çalışma arkadaşları etkileşimine dikkat çekerek, bunun liderlik süreçlerini ve çalışan ilişkilerini daha iyi anlayabilmek için önemli bir faktör olabileceğini ifade etmiştir. Ayrıca çalışan ilişkilerinin de çalışanların iş tutumları ve performansları üzerinde alternatif bir etki oluşturduğu öne sürülmüştür (Seers, 1989).

Örgüt içerisinde bazı üyeler birlikte çalışmakta zorluk çekebilir ve ekibin çalışma süreçlerini baltalayan davranışlar sergileyebilir (Yukl ve Van Fleet, 1992). Yani, çalışma süreçlerini etkileyen faktörler içerisinde sadece lider ve üyeleri arasındaki ilişkilere odaklanmak bütünsel açıdan değerlendirme olanağı sunmayabilir. Bu nedenle birçok çalışma, lider ve astları arasındaki ilişkilerden farklı olarak, örgüt üyeleri arasındaki ilişkilerin araştırılmasının önemli olduğuna dikkat çekmiştir (Sparrowe ve Liden, 1997; Uhl-Bien, Graen ve Scandura, 2000). Bu ilişkiler ve etkileşimleri de çalışma arkadaşları etkileşimi konusu altında ele alarak, iş tutumları ile ilişkisinin ortaya konması, çalışan davranışının daha iyi anlaşılmasına olanak sağlayacaktır. Çalışma arkadaşları etkileşimi (Coworker Exchange) kavramını ilk ortaya koyan Sherony ve Green (2002) kavramı, aynı birim yöneticisine bağlı ve aynı yöneticiye rapor veren çalışanlar arasındaki etkileşim olarak tanımlamıştır (Sherony & Green, 2002: 542). Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Teorisi (Sherony ve Green 2002), lider-üye Etkileşimi Teorisinin (Graen & Uhl-Bien, 1995) bir uzantısıdır. Çalışma arkadaşları etkileşimi, çalışanlar arasında ilişki kurma ve bu ilişkiyi geliştirmenin olumlu aşamalarını tanımlamaktadır. Lider-üye etkileşimi ile başlayan çalışmalar, zamanla grup üye etkileşimi ile devam etmiş ve son yıllarda da çalışma arkadaşları etkileşimi araştırmaları artarak sürmüştür (Wikaningrum, 2007; Baker ve Omilion-Hodges, 2013; Omilion-Hodges, Ptacek ve Zerilli, 2016; Choi, Cheong ve Lee, 2018; Tang vd., 2021; Jong, Song ve Yoom, 2021; Thoroughgood vd., 2021; Liu vd., 2021).

Çalışma arkadaşları etkileşimi, örgütteki bireylerin birbirleriyle nasıl ilişki kurduğunu ele aldığından dolayı tüm örgüt seviyelerine ve türlerine uygulanabilir. Çalışma arkadaşları etkileşimi, olumlu örgütsel sonuçlarla ilgilidir (Sherony ve Green 2002). Sherony ve Green (2002), çalışma arkadaşları etkileşimini, lider-üye etkileşimi, örgütsel bağlılık ve iş tatminine yönelik iş tutumları ile ilişkilendirmiştir. Araştırmacılar çalışma arkadaşları etkileşimini ölçmek için Graen ve Uhl-Bien (1995) tarafından geliştirilen 7 maddeli lider-üye etkileşimi ölçeğindeki ifadeleri değiştirmek suretiyle oluşturdukları ölçek sayesinde gerçekleştirmişlerdir. İlerleyen yıllarda Wikaningrum (2007), Sherony ve Green (2002)'in çalışmalarını tekrarı yapılarak, modeli hemşireler üzerinde uygulamış ve çalışma arkadaşları etkileşiminin etkisini tespit etmiş ve benzer sonuçlar bulduğunu ifade etmiştir. Li ve Hung (2009), görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkilerini anlayabilmek için lider üye etkileşimi ve çalışma arkadaşları etkileşimi ilişkilerini incelemiştir.

Çalışma arkadaşları etkileşimi, çalışanın aynı birimde birlikte görev yaptığı çalışma arkadaşları ile arasındaki ilişkinin kalitesi olarak tanımlanabilir. Örgüt içerisinde çalışanların birbirlerine güveni, bağlılığı ve iyi ilişkiler kurması, faaliyetlerin etkin yürümesi, verimliliğin artması ve olumlu havanın oluşması açısından önemlidir. Nitekim uyumlu, istikrarlı ve etkili olan örgütlerde üyeler, sadakat ve güven duygularına yol açan iyi gelişmiş etkileşimlere sahiptir (Jacobs, 1970). Foa ve Foa (2012), Sosyal Mübadele Kuramına farklı bir bakış açısı getirerek, insanların, sevgi, güven ve sadakat gibi duygularının para ya da parasal karşılığı olan maddeler ile değiştirilemeyeceğini ifade etmiş, sevgi gören birinin, karşı tarafa yine sevgi verebileceğini, güven duygusunun da aynı açıdan karşılık bulabileceğini ifade etmiştir (Yürür, 2019). Çalışma arkadaşları etkileşiminde de saygı, güven ve sadakatle ilgili inançlar önemli bir yer tutmaktadır. Yani, çalışanlar arasındaki etkileşim ve ilişkiler sevgi ve güven odaklı olduğunda ortaya hem örgütsel hem bireysel olumlu sonuçlar çıkabilir. Tam tersi güven, saygı ve sevginin eksikliği de düşük etkinlik ve verimsizliği meydana getirebilir. Sosyal Mübadele Teorisi bazı ilişkilerin karşılık yarar sağlayan, güvene dayalı birlikteliklere dönüşebildiğini, taraflıların bu ilişkide bu ilişkiyi bozmamak için çaba sarf ettiğini ileri sürmektedir (Homans, 1958). Dolayısıyla teori, çalışan davranışlarını anlayabilmek için önemlidir. Teori, örgütlerdeki davranışları incelemek için etkili bir araç olmasının yanı sıra lider-üye etkileşimi, grup-üye etkileşimini ve çalışma arkadaşları etkileşimini de desteklemektedir (Liao, Liu ve Loi, 2010; Wayne, Shore ve Liden, 1997). Örgüt içi etkileşim, lider üye etkileşimi (leader-member Exchange), takım üye etkileşimi (team-member exchanges) ve çalışma arkadaşları etkileşimi (coworker Exchange) olmak üzere üç düzeyde incelenebilir. Lider üye etkileşimi, liderler ve takipçiler arasındaki ilişkilerin doğasına odaklanırken, takım üye etkileşimi, çalışanların üye oldukları takımlarıyla olan ilişkisinin kalitesi ile ilgilidir (Seers, 1989).

Şekil 1: Örgüt İçi Etkileşim



Kaynak: Alan yazın çerçevesinde araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur.

Özellikle son yıllarda yapılan çalışmalar lider-üye etkileşiminden farklı olarak çalışma arkadaşı ilişkisinin işe katılım, iş tatmini ve örgütsel bağlılıkla olumlu ilişkiler olduğunu ortaya koymuştur (Chiaburu ve Harrison, 2008). Bazı yapılan araştırmalar iş arkadaşları ilişkilerinin örgütteki tüm ilişkilere güçlü etkisinin olduğu ifade edilmiş ve mükemmel düzeyde iletişim becerilerine sahip çalışma arkadaşlarının, çalışanın işyerine dönük olumlu intibaların oluşmasına katkı sağladığı tespit edilmiştir (Takeuchi, Yun ve Wong, 2011). Olumsuz ve tatmin edici olmayan çalışma arkadaşları ilişkileri, çalışanların işlerinden ayrılmaları için güçlü bir motivasyondur (Tourangeau vd., 2010). Çalışma arkadaşları arasındaki kaba davranışlar, çalışanların yalnızlaşmasına ve akabinde mutsuz olmasına yol açmaktadır (Tortumlu ve Taş, 2020). Yine çalışma arkadaşları arasındaki kabalık ve zorbalık düşük iş tatminini ortaya çıkarmaktadır (Laschinger, Leiter, Day ve Gilin, 2009; Leiter, Price ve Laschinger, 2010; Simons ve Mawn 2010). Alan yazın incelendiğinde yönetici etkilerine

kıyasla iş arkadaşlarının etkilerine yönelik sınırlı sayıda çalışma bulunmaktadır. Fakat örgütlerdeki en yaygın etkileşim çalışma arkadaşları arasında gerçekleşmektedir (Knapp ve Daly, 2011; Sias 2008).

Bu çalışmanın amacı Türkçe alan yazında hiçbir araştırma yapılmamış olan çalışma arkadaşları etkileşimi konusunu, (Sherony ve Green, 2002) tarafından ortaya konan ölçeği Türkçeye uyarlayarak yazına kazandırmak ve gelecekte yapılması planlanan araştırmalara ışık tutmasını sağlamaktır.

2. YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın örnekleme, çeviri çalışmasına yönelik yapılan işlemler ve veri toplama araçlarına yönelik bilgiler verilmektedir.

2.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırma, Türkiye’de bulunan iki ayrı üniversiteden 425 idari personele uygulanmış, ancak eksik ve itinasız doldurulmuş anketler çıkarıldıktan sonra 401 çalışan çalışmanın örneklemini oluşturmuştur. Bu çalışanlar üniversitenin idari işlerini icra etmekle yükümlü devlet memuru olarak görevlendirilen kişilerdir. Örneklem dâhilindeki çalışanların %74,1’i erkek, %25,9’u kadındır. Örneklem yaş aralığı 22 ile 64, yaş ortalaması ise 38’dir. Örneklem dâhilindeki çalışanlar, araştırmaya gönüllü olarak katılmışlardır. Anket uygulaması yaklaşık olarak üç dakika sürmüştür.

2.2. Ölçeğin Çeviri Çalışması

Çalışma arkadaşları etkileşimi (Coworker Exchange) ölçeğinin orijinal hali İngilizce olarak Sherony ve Green (2002) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin çeviri sürecinde ilk çevirinin yapılması ve çevirinin değerlendirilmesi, çevirinin orijinal diline tekrar çevrilmesi ve tekrar değerlendirilmesi ile yapıldıktan sonra uzmanlardan yararlanılması gerekmektedir (Brislin, Lonner & Thordike, 1973). Bu gereklilikler göz önüne alınarak hassaslık ve titizlikle bu aşamalar uygulanmıştır. Ölçeğin özgün formunun İngilizce’den Türkçe’ye çevirisi, ilk olarak araştırmacılar ve iki çeviri uzmanı tarafından yapılmış ve yapılan çeviriler yine ayrı iki uzmanın incelemelerinden geçmiş, her bir maddenin en iyi ifade edilecek şekli belirlenmiştir. Akabinde ölçek ifadeleri tekrar orijinal diline çevrilerek bir değerlendirme yapılmış ve gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Ayrıca maddelerinin, ölçeğin kavramını yansıtır yansıtmadığını, anlam ve içerik olarak anlaşılabilirliğini tespit etmek için örgütsel davranış alanında iki öğretim üyesi ile tekrar gözden geçirilmiştir. Çevirinin anlaşılabilirliğini test etmek adına, uygulama aşamasından önce pilot bir çalışmayla 30 kişilik bir çalışan grubunda uygulanmış ve alınan dönütler üzerine ölçeğe son hali verilmiştir.

Ölçeğin yapı geçerliliğini kanıtlamak için AFA (Açımlayıcı Faktör Analizi, Exploratory Factor Analysis) yapılmış, akabinde DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi, Confirmatory Factor Analysis) yapılmıştır. Ayrıca ölçeğin, ölçüt bağıntılı geçerliği için “İş Tatmini Ölçeği” ve “İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği” ile korelasyonu incelenmiştir. Ölçeğin güvenilirliği ile ilgili iç tutarlılık için Cronbach alpha, test tekrar test, test yarılama yöntemleri SPSS 11.5 ve LISREL 8.7 programları vasıtasıyla hesaplanmıştır.

2.3. Veri Toplama Araçları

2.3.1. Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği (Coworker Exchange Scale)

Çalışma arkadaşları etkileşimi ölçeği (ÇAEÖ) Sherony ve Green (2002) tarafından geliştirilmiştir. Araştırmacılar, çalışanların çalışma arkadaşları etkileşimlerine ilişkin algılarını ölçmek için tek boyuttan oluşan 7 maddelik bir ölçek ortaya koymuşlardır. Ölçekte ters kodlama yapılacak bir maddeye yer verilmemiştir. Ölçek, beşli Likert türünde

hazırlanmış güvenilirlik ve iç tutarlık sağlanmıştır. Ölçeğin iç tutarlılık (cronbach alpha) değeri .86 olarak yüksek bir değer aldığı ifade edilmiştir. Ölçek geliştirilirken, Graen ve Uhl-Bien (1995) tarafından ortaya konulan yedi maddelik lider-üye etkileşimi ölçeğinden yararlanıldığı ifade edilmiştir (Sherony ve Green, 2002). Araştırmacıların yaptığı analizlerde Varimax rotasyonun kullanılması sonucu, çalışma arkadaşları etkileşimi ve lider üye etkileşimi ölçeklerinin çapraz yükleme olmaksızın ayrı faktörleri verdiği, bunun da çalışanların bu iki ilişki türü arasında ayırım yapabildiği görülmüştür. ÇAEÖ'nün madde puanlarının yüksek olması, çalışanların çalışma arkadaşı etkileşim düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği sonraki yıllarda birçok araştırmada kullanılmış ve yapılan analizler sonucunda iç tutarlılık ve yapı geçerliliğinin sağlandığı vurgulanmıştır (Liu vd., 2021; Tang vd., 2021; Jung, Song ve Yoon, 2021). Jung, Song ve Yoon (2021) yapmış oldukları çalışmada, çalışma arkadaşları etkileşimi ölçeğini kullanmış, yapılan yapı geçerliliği analizleri sonucunda ölçeğin 5. ve 6. maddeleri çıkarılmış ve 5 madde halinde ölçeğin geçerli ve güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

2.3.2. İş Tatmini Ölçeği (İTÖ)

Çalışanların yapmış oldukları işten doyum alma düzeylerini ölçerek, çalışma arkadaşları etkileşimi ölçeğini test etmek üzere Hackman ve Oldham (1975) tarafından geliştirilmiş, Türkçeye uyarlaması Basım ve Şeşen (2009) tarafından yapılmış İTÖ kullanılmıştır. İTÖ tek faktörlü bir yapıdan ve 5 maddeden oluşmuş ve 5'li Likert tipinde değerlendirilmiştir. Madde puanlarının yüksek olması çalışanın iş tatminin yüksekliğine işaret eder. Şeşen (2010)'in yapmış olduğu bir çalışmada ölçeğin güvenilirlik katsayısı .84 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin maddelerine örnek olarak "işimden çok keyif alıyorum" ve "işim benim için hobi gibidir" ifadeleri gösterilebilir.

İTÖ'nün bu araştırma çerçevesinde kullanılabilmesi için, ilk olarak geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları gerçekleştirilmiştir. İTÖ'nün yapı geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına yönelik DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi) yapılmış, uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu görülmüştür ($\chi^2/sd=1.89$, CFI=.95, NNFI=.95, RMSEA=.062, AGFI=.095). Ölçekten elde edilen puanların güvenilirliğini belirlemek için ise Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı hesaplanmış, ölçeğin iç tutarlık katsayısı .88 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgu ve sonuçlar, İTÖ'nün araştırmada kullanılacak düzeyde geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Kline, 2014; Büyüköztürk, 2014).

2.3.4. İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği (İANÖ)

Çalışanların işten ayrılma niyetlerinin düzeylerini tespit etmek için Wayne ve arkadaşları (1997) tarafından 3 madde ve tek boyut halinde İANÖ geliştirilmiştir. Ölçek Küçükusta (2007) tarafından Türkçe uyarlaması yapılmış, Cronbach alpha güvenilirlik katsayısı .86 olarak hesaplanmış ve yapılan analizler sonucunda İANÖ'nin açıklayabildiği toplam varyans %78'6 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışma çerçevesinde, İANÖ'nin analizlere dahil edilebilmesi için ilk olarak geçerlik ve güvenilirlik analizleri incelenmiştir. Ölçeğin, yapı geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığına yönelik DFA (Doğrulayıcı Faktör Analizi) yapılmıştır. Analiz sonucu, uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeylerde olduğu tespit edilmiştir ($\chi^2/sd=1.49$, CFI=.98, NNFI=.97, RMSEA=.069, AGFI=.096). Ölçekten elde edilen puanların güvenilir olup olmadığı incelenip, tespitinin yapılması için Cronbach alfa iç tutarlık katsayısı hesaplanmıştır. Neticede ölçeğin iç tutarlık katsayısı .85 olduğu görülmüş ve dolayısıyla, İANÖ'nin araştırma çerçevesinde kullanılabilmesi için yeterli düzeyde geçerli ve güvenilir olduğu anlaşılmıştır (Kline, 2014; Büyüköztürk, 2014).

3. BULGULAR

Çalışma arkadaşları etkileşimi ölçeğinin yapı geçerliliğinin belirlenmesi amacıyla Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) ve Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır.

3.1. Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Çalışma arkadaşları etkileşimi ölçeğinin faktör yapısını incelemek maksadıyla ilk olarak AFA yapılmıştır. AFA, uzmanların görüşleri neticesinde Türkçe'ye uyarlanan ölçeğin, 401 kişiye uygulanması ile ortaya çıkan verilerle gerçekleştirilmiştir. Ancak daha öncesinde, elde edilen verilerin AFA için uygun olup olmadığı, Kaiser Meyer Olkin Katsayısı (KMO) ve Bartlett Küresellik Testi yapılarak kontrol edilmiştir. KMO katsayısı, örneklem büyüklüğü açısından faktör analizi için veri yapısının uygunluğunu göstermektedir. KMO katsayısının .60'ın altında bir değer alması durumunda, AFA yapılması için uygun bir zeminin oluşmadığı bilinmektedir. Aksine KMO katsayısının .60'ın üzerinde bir değer alması ve 1.00'a yaklaşması ise verilerin AFA için uygun olduğunu göstermektedir. Ayrıca Bartlett küresellik testi sonucu hesaplanan ki-kare değerinin istatistiksel olarak anlamlı çıkması gerekmektedir (Büyüköztürk, 2004). Ancak AFA öncesi madde toplam korelasyon değeri .30'un altında değer alan 2 madde (5 ve 6. maddeler) ölçekten çıkartılmış, analizin çözümlemelerine 5 madde ile devam edilmiştir. Nitekim Jong, Song ve Yoom (2021)'in yapmış oldukları çalışmada da faktör yüklerinin düşük olmasından kaynaklı olarak bu iki maddenin çıkartıldığı ifade edilmiştir. Örneklem uygunluk katsayısı .84, Bartlett Sphericity Testi χ^2 değeri ise 636,63 ($p < .001$) olarak tespit edilmiştir. Tablo-1'e bakıldığında Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin KMO değerinin .84 bulunduğu ve Bartlett Küresellik Testinin sonucunun da anlamlı olduğu görülmektedir.

Tablo 1: KMO ve Bartlett's Testi

Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Yeterliliği		.84
Bartlett's Test of Sphericity	Ki-kare Değeri	636.63
	Serbestlik Derecesi	45
	Anlamlılık	.001

Tablo 1 incelendiğinde, ortaya çıkan KMO değerinin .84 olduğu görülmekte ve dolayısıyla, örneklem büyüklüğünün, AFA için kullanılacak olan verilerin uygun ve yeterli düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Ölçek tek boyuttan oluştuğundan tek faktör sınırlandırılması yöntemi kullanılmıştır. Akabinde yapılan analizler sonucunda öz değeri 2.9 olan toplam varyansın %58.2'sini açıklayan tek faktörlü bir yapı elde edilmiştir. Tek faktörde %58.2'lik bir varyansın açıklanması, yapının tek faktörlü bir yapı olduğuna dair yeterli ve güçlü bir göstergedir (Kuzucu, 2008). Ölçeğin faktör yüklerinin .66 ile .82 arasında değiştiği görülmüştür. Bu sonuca ilişkin ayrıntılı bilgiler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2: Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin Faktör Yükleri ve Açıkladığı Varyans Değerleri

Maddeler	Faktör Yükleri
Çalışma arkadaşlarım, işle ilgili ihtiyaçlarımı ve problemlerimi anlar.	.75
Kendimi çalışma arkadaşlarıma yakın hissediyorum.	.75
Çalışma arkadaşlarım, kişisel olarak işte yaşadığım problemlerimi çözmeme yardım etme konusunda çaba harcar.	.80
Çalışma arkadaşlarımla iş ilişkilerim son derece verimlidir.	.82
Çalışma arkadaşlarımla, yaptığım işten ne kadar memnun olduğumu her zaman bilirim.	.66
Açıklanan Toplam Varyans	%58,2
Özdeğer	2.9

Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin tüm maddeleri arasındaki ilişkilerin ortaya konulması için ölçeği oluşturan maddeler arasındaki korelasyonlar incelenmiştir. Ortaya çıkan bu korelasyonlar Tablo 3’de detaylı bir şekilde gösterilmiştir. Maddeler arasındaki korelasyon katsayılarının çoklu bağıntı (Multicollinearity) problemi yaratmaması için .90 ve üzerinde bulunmaması gerekmektedir (Pallant, 2005).

Tablo 3: Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin Maddeleri Arasındaki Korelasyonlar

	1	2	3	4	5
Madde 1	1.00				
Madde 2	.472**	1.00			
Madde 3	.498**	.513**	1.00		
Madde 4	.532**	.524**	.587**	1.00	
Madde 5	.366**	.354**	.427**	.475**	1.00

**p<.01

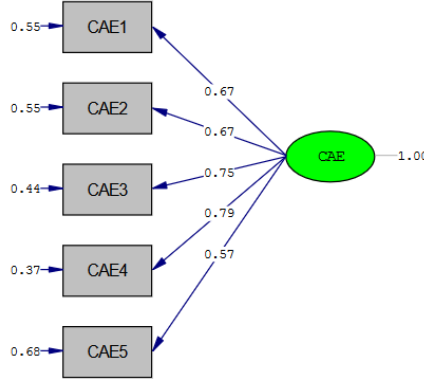
Tablo 3’te Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin tüm maddelerinin aralarındaki korelasyon değerleri gösterilmiştir. Ulaşılan bu değerler, ölçeğin tüm maddelerinin kendi aralarında anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu ve çoklu bağıntı probleminin olmadığını göstermektedir.

3.2. Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA)

Gerçekleştirilen AFA işlemi sonucunda, ortaya çıkan tek faktörlü ölçek yapısının yapısal geçerliliğini test etmek amacıyla, ulaşılan tek faktörlü model DFA ile test edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi farklı kültür ve örneklemelerde geliştirilerek ortaya çıkarılan ölçme araçlarının uyarlanması bir geçerlilik belirleme yöntemidir. DFA kurumsal bir temele dayanarak birden fazla değişkenden meydana gelen faktörlerin gerçek verilerle hangi düzeyde uyum gösterdiğini değerlendirmeye yönelik yapılan bir analizdir (Sümer, 2000). Fayers ve Hand (1997)’ e göre DFA, yapısal eşitlik modelinin (YEM) özel olarak kurgulanmış bir biçimdir. Ayrıca DFA, ölçeğin yapı geçerliliğinin tespit edilmesi ve ortaya çıkarılmasına yönelik kanıt sunmaktadır (McIntire & Miller, 2005).

DFA’da test edilen modelin uyumunu tespit edebilmek adına birçok uyum indeksi kullanılmasının daha doğru sonuçların ortaya çıkması için elzem olduğu ifade edilmiştir (Büyüköztürk vd., 2004). Bu minvalde birçok araştırmada sıklıkla kullanılan, Ki-Kare Uyum Testi (Chi-Square Goodness), İyi Uyum İndeksi (GFI), Düzeltilmiş İyi Uyum İndeksi (AGFI), Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI), Normlaştırılmış Uyum İndeksi (NFI), Ortalama Hataların Karekökü (RMR veya RMS) ve Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA) uyum indekslerindedir. GFI, CFI, NFI, RFI, IFI ve AGFI indekslerinin 0.90 ile 0.95 arası kabul edilebilir değerler olarak görülürken, değerlerin 0.95’ten büyük değerler olması mükemmel uyumun gerçekleştiğini göstermektedir (Bentler and Bonett, 1980; Bentler, 1980). RMSEA uyum indeksinin ise 0.08’den küçük bir değer kabul edilirken, 0.05 ve altı değerler mükemmel uyum değeri olarak kabul edilmektedir (Brown and Cudeck, 1993). Bu çalışma kapsamında da yapılan DFA’da ortaya çıkan uyum indeksleri incelenmiş Ki-kare (χ^2/sd) değerinin 3.03 ve uyum indeksleri değerlerinin sırasıyla RMSEA=0.012, NFI=.995, CFI=.997, IFI=.99, RFI=.99, GFI=.997 ve AGFI=0.99 olarak bulunmuştur. Ortaya çıkan değerler mükemmel uyumun gerçekleştiğini göstermektedir (Hu ve Bentler, 1999). Modele ilişkin parametre tahminleri şekil 1’de gösterilmiştir.

Şekil 1: Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği'ne İlişkin Path Diyagramı ve Parametre Tahminleri



Chi-Square=3.03, df=5, P-value=0.00000, RMSEA=0.012

Şekil 1 incelendiğinde, 5 madde ve tek faktörden oluşan Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin uyum indekslerinin anlamlı olduğu görülmektedir ($\chi^2/sd=3.03$, $df=5$, $p=.00$). Yapılan analiz sonucu, ulaşılan uyum değerleri, ölçeğin model uyumunun kabul edilebilir düzeylerde olduğu gerçeğini ortaya koymaktadır (Kline, 2014). Akabinde ortaya çıkan değerlerin kabul edilebilir olması, hiçbir modifikasyon işlemine gerek bırakmamıştır. Maddeler arasındaki t değerleri kontrol edilmiş, yapılan kontrol sonucunda t değerleri ile ilgili herhangi bir kırmızı ok tespit edilmemiştir. Bu durum, ölçeği oluşturan maddelerin tümünün anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır (Seçer, 2018).

Şekil 1 incelendiğinde, ölçeğin tek faktöre ait standartlaştırılmış faktör yüklerinin .57 ile .79 arasında değişmekte olduğu gözlenmektedir. Tüm maddelerin hata varyanslarının, referans değerden ($\alpha < .90$) düşük olduğu ifade edilebilir (Çokluk, Şekercioğlu & Büyüköztürk, 2014). DFA sonucunda ortaya çıkan tüm bu bulgular, Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin model uyumunun kabul edilebilir değerlere sahip olduğunu kanıtlar niteliktedir.

3.3. Ölçüm Denkliği

Ölçüm denkliği, ölçeğin yanlılığının olmaması olarak tanımlanmıştır (Millsap ve Meredith, 1992). Bir başka deyişle, ölçüm denkliği, ölçeğin kullanılmasında gruplar arası bir farkın ortaya çıkıp çıkmadığını göstermektedir. Zira ölçüm aracının farklı gruplar için farklı anlam ve işlevi olabilir (Bornstein, 1995). Ölçüm denkliği analizi, yapısal denklik, metrik denklik, ölçek denkliği ve katı denklik olmak üzere dört seviyede test edilmektedir (Gürbüz, 2019). Yapısal denklik, ölçek maddelerinin faktör yüklerinin her iki gruba da yüklenip yüklenmediğini test etmektedir. Metrik denklik, farklı gruptaki katılımcıların ölçek maddelerine vermiş oldukları cevapların eşdeğer olup olmadığını göstermektedir. Ölçek denkliği, ölçeğin madde sabitlerinin gruplar arasındaki eşdeğerliliğini test ederken, katı denklik ise hata varyanslarının eşdeğer olup olmadığını analiz etmektedir. Ancak katı denklik, diğer denklik türlerine göre katı olduğundan bir çok araştırmada raporlanmamaktadır (Gürbüz, 2019). Bir başka görüşe göre de sadece ölçek denkliğinin sağlanmasının, faktör veya gözlenen ortalamaları karşılaştırmak için yeterli olduğu ifade edilmiştir (Meredith, 1993).

Bu ölçek uyarlama çalışmasının bu kısmında da Çalışma Arkadaşları Ölçeğinin cinsiyet bakımından denk (ölçüm değişmezliği) olup olmadığı sınınanmıştır. Birinci aşamada, çok gruplu doğrulayıcı faktör analiziyle iki grup ve tek faktörlü yapısal değişmezlik modeli

değerlendirilmiştir. Sonuçlara göre veri ile model arasında iyi bir uyum olduğu görülmüştür (CFI=0,991, RMSEA=0,039). CFI ve RMSEA değerleri oldukça iyi değerler almıştır. Dolayısıyla yapısal değişmezliğin sağlandığı ifade edilebilir. Yapılan analizler sonucunda ulaşılan model uyum değerleri ve iki grup arasındaki karşılaştırmalar Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4: Ölçüm Denkliği Sonuçları

Modeller	χ^2	df	CFI	RMSEA	$\Delta \chi^2$	Δdf	ΔCFI	$\Delta RMSEA$
Yapısal Denklik	16,027	10	0,991	0,039				
Metrik Denklik	25,595	14	0,982	0,046	-9,568	4	0,009	-0,007
Ölçek Denkliği	30,341	16	0,974	0,071	-4,746	2	0,008	-0,025

İkinci aşamada diğer denklik türü olan metrik denklik incelenmiştir. Bunun için ölçek maddelerinin faktör yükleri gruplar arasında eşitlenerek elde edilen çoklu grup DFA sonuçları yapısal model ile karşılaştırılmıştır. Ölçüm denkliğinin sağlanabildiğini ifade edebilmek için ΔCFI değerinin .01’den küçük olması gerekmektedir (Gürbüz, 2019). Tablo 4’te de görüldüğü gibi yapısal model ile metrik model arasındaki farkı gösteren değer .01’den küçük olduğu görülmektedir ($\Delta CFI=0,009$). Bu bulgu, ölçeğin metrik denkliğinin olduğunu göstermektedir. Bir başka deyişle, ölçeğin madde faktör yüklerinin gruplar açısından (erkek ve kadın) eşdeğer olduğu ortaya çıkmaktadır.

Son olarak ölçek denkliğini test etmek için ölçekteki maddelerin sabitleri, gruplar arasında eşitlenerek ortaya çıkan çoklu grup DFA sonuçları metrik model ile karşılaştırılmıştır. Ölçek denkliğinin ΔCFI değerinin .01’den küçük olması beklenmektedir (Gürbüz, 2019). Tablo 4’te de görüldüğü gibi metrik model ile ölçek model arasındaki farkı gösteren değer .01’den küçük olduğu görülmektedir ($\Delta CFI=0,008$). Ayrıca, $\Delta RMSEA$ değerlerinin sırasıyla -0.007 ve -.025 olduğu görülmektedir. Blanchnio ve arkadaşları (2021), $\Delta RMSEA$ değerinin .030’un altında olmasının yeterli olduğunu belirtmişlerdir. Bu bulgular, ölçeğin metrik ve ölçek değişmezliğinin olduğunu göstermektedir.

3.4. Ölçüt Bağımlı Geçerlik

Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin ölçüt bağımlı geçerliğini incelemek adına İş Tatmini Ölçeği ve İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği arasındaki ilişkilere bakılmıştır. Analizler sonucunda ortaya çıkan değerler Tablo 5’te gösterilmiştir.

Tablo 5: Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin Ölçüt Bağımlı Geçerliğine İlişkin Bulguları

	Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği	İş Tatmini Ölçeği	İşten Ayrılma
Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği	1.00		
İş Tatmini Ölçeği	.263**	1.00	
İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği	-.167**	-.525**	1.00

**p<.01, *p<.05

Tablo 5 incelendiğinde, Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin; İş Tatmini ölçeği ile pozitif yönde yüksek düzeyde, İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği ile negatif yönde korelasyona sahip olduğu görülmektedir. Ulaşılan bulgular göz önüne alındığında Çalışma Arkadaşları

Etkileşimi Ölçeğinin ölçüt bağıntılı geçerliğinin sağlandığı söylenebilir (Büyüköztürk, 2014).

3.5. Güvenirlik Çalışmaları

Çalışma Arkadaşları Ölçeğinin güvenirliliğini tespit için Cronbach alfa iç tutarlık, Spearman Brown iki yarı ve test-tekrar test güvenirlik analizi yöntemleri kullanılmıştır. Analizler sonucunda ortaya çıkan değerler Tablo 6’te gösterilmiştir.

Tablo 6: Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin İç Tutarlık, İki Yarı ve Test-Tekrar Test Güvenirlik Katsayıları

	İç Tutarlılık	İki Yarı Güvenirliği	Test-Tekrar Test
Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeği	.817	.764	.823

Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin, güvenirliliğinin tespit edilmesi amacıyla yapılan Cronbach alfa iç tutarlık .817, Spearman Brown iki yarı güvenirliliği değeri .764, test-tekrar test değeri ise .823 olarak tespit edilmiştir. Bu sonuçlar, ölçeğin güvenirlik değerlerinin .76 ile .82 arasında değiştiğini göstermektedir. Ölçek uyarlama çalışmalarında .70 ve üzerinde değer alan ölçekler, güvenilir kabul edilmektedir (Robinson, Shaver & Wrightsman, 1991). Bu bağlamda Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin tamamının, Tablo 5’teki değerlere bakıldığında, kabul edilebilir düzeyde iç tutarlık, iki yarı ve test-tekrar test güvenirlik değerlerine sahip olduğu ifade edilebilir.

4. SONUÇ

Bu çalışmada amaç, Sherony ve Green (2002) tarafından geliştirilen Çalışma Arkadaşları Ölçeği (Coworker Exchange)’nin Türkçe geçerliliği ve güvenirliliğini sağlayarak alan yazına kazandırmaktır. Bu kapsamda öncelikle ölçeğin Türkçe çevirisi uzmanlar tarafından yapılmış ve ölçeğin Türkçe uygulanabilmesi için gerekli zemin hazırlanmıştır. Toplanan veriler sonucunda, ilk olarak Kaiser Meyer Olkin Katsayısı, Bartlett Küresellik Testi yapılarak Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)’nın yapılması için uygun olduğu görülmüştür. Akabinde AFA sonucunda, ölçek maddelerinden iki tanesinin madde yüklerinin düşük olmasından kaynaklı olarak ölçekten çıkarılmıştır. Analizler toplamda 5 madde üzerinden yapılmaya devam edilmiş, ölçeğin yapısal geçerliliğinin sağlandığı görülmüş, iç tutarlılık ve test tekrar test sonuçlarının kabul edilen sınırlar içinde olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca yine ölçek yapısının yapısal geçerliliğini test etmek için ulaşılan değerler, tek faktörlü model DFA ile test edilmiş, uyum indekslerine bakılması sonucunda mükemmel uyumun sağlandığı tespit edilmiştir. Güvenirlik analiz sonuçları incelendiğinde, ölçeğin yüksek düzeyde güvenirliliğe sahip olduğu ifade edilebilir. Bu bulgular, ölçeğin geçerlik ve güvenirlik açısından yeterli olduğunu gözler önüne sermektedir. Buna ek olarak ölçüt bağıntılı geçerliliği de incelenmiştir. Ayrıca ölçeğin yapısal denklik, metrik denklik ve ölçüm denkliği cinsiyet grupları çerçevesinde incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda ölçeğin yapısal, metrik ve ölçüm denkliklerinin sağlandığı görülmüştür.

Ölçüt bağıntılı geçerliliğinin sağlanıp sağlanmadığını tespit etmek için iş tatmini ölçeği (İTÖ) ve işten ayrılma niyeti ölçeği (İANÖ) kullanılmıştır. Kalitesi yüksek çalışma arkadaşları etkileşimi, olumlu iş tutumlarının ortaya çıkmasına olanak sağlamaktadır (Li ve Hung, 2009; Jong, Song ve Yoom, 2021; Liu vd., 2021). İş tatmini de olumlu bir iş tutumdur. Yapılan korelasyon analizinde beklendiği gibi çalışma arkadaşları etkileşimi ile iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğu görülmüştür. Tam tersi çalışma arkadaşları etkileşiminin de işten

ayrılma niyeti ile negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür. Bu bulgular da çalışma arkadaşları etkileşimi ölçeğinin ölçüt bağımlı geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Sonuç olarak Çalışma Arkadaşları Etkileşimi Ölçeğinin Türk üniversite idari personellerinden oluşan örneklem çerçevesinde, gerçekleştirilen geçerlik ve güvenilirlik analizlerinde elde edilen bulgular, ölçeğin çalışma arkadaşları etkileşimi kalitesi ve düzeyini ölçebilmek için yeterli derecede geçerlik ve güvenilirliğe sahip olduğunu gözler önüne sermiştir.

Bu çalışma sonucunda Türkçe alan yazına yeni bir kavram ve ölçek kazandırılmıştır. Bu konunun teorik altyapısı incelendiğinde lider üye etkileşiminin bir uzantısı olduğu yukarı kısımda ifade edilmiştir. Buradan hareketle çalışan davranış ve tutumlarını inceleyen, teorik altyapısı uygun, yeni birçok araştırma yapılarak modeller kurulabilir.

KAYNAKÇA

1. BAKER, C. R., ve OMILION-HODGES, L. M. (2013). The Effect Of Leader-Member Exchange Differentiation Within Work Units On Coworker Exchange And Organizational Citizenship Behaviors. *Communication Research Reports*, 30(4): 313-322.
2. BENTLER, P. M. (1980). Multivariate Analysis With Latent Variables: Causal Modeling. *Annual Review of Psychology*, 31: 419-456.
3. BENTLER, P. M., ve BONETT, D. G. (1980). Significance Tests and Goodness Of Fit In The Analysis Of Covariance Structures. *Psychological Bulletin*, 88: 588-606.
4. BŁACHNIO, A., PRZEPIÓRKA, A., GORBANIUK, O., BENDAYAN, R., MCNEILL, M., ANGELUCI, A., ... & YU, S. (2021). Measurement Invariance of the Phubbing Scale Across 20 Countries. *International Journal of Psychology*, 56(6): 885-894.
5. BOLAT, O. İ. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ve Tükenmişlik İlişkisi. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(2): 63-80.
6. BORNSTEIN, M. H. (1995). Form and function: Implications for studies of culture and human development. *Culture & Psychology*, 1(1): 123-137.
7. BRISLIN, R. W., BRISLIN, R. W., LONNER, W. J., ve THORNDIKE, R. M. (1973). *Cross-Cultural Research Methods (Vol. 11)*. New York: J. Wiley.
8. BROWNE, M.W., ve CUDECK, R. (1993). Alternative Ways Of Assessing Model Fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage
9. BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2004). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: PegemA Yayıncılık
10. BÜYÜKÖZTÜRK, Ş., AKGÜN, E.Ö., ÖZKAHVECİ Ö., ve DEMİREL., F. (2004). Güdülenme ve Öğrenme Stratejileri Ölçeğinin Türkçe Formunun Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 4(2): 207-239.
11. CHIABURU, D. S., & HARRISON, D. A. (2008). Do peers make the place? Conceptual synthesis and meta-analysis of coworker effects on perceptions, attitudes, OCBs, and performance. *Journal of applied psychology*, 93(5): 1082.
12. CHOI, D., CHEONG, M., ve LEE, J. (2018). To Share or Not To Share: Interplay of Employee Goal Orientation and Coworker Exchange Ideology on Knowledge Sharing Behavior. *Seoul Journal of Industrial Relations*, 29.

13. ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G., ve BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2014). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları (3.Basım). Ankara: Pegem Akademi.
14. FAYERS, P. M., ve HAND, D. J. (1997). Factor Analysis, Causal Indicators and Quality OfLife. *QualityofLifeResearch*, 6(2): 139-150.
15. FOA, E. B., & FOA, U. G. (2012). Resource Theory Of Social Exchange. In *Handbook Of Social Resource Theory* (pp. 15-32). Springer, New York, NY.
16. GERSTNER, C.R. ve DAY, D.V. (1997). "Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange theory: Correlates and Construct Issues" *Journal of Applied Psychology*, 82(6): 827-844.
17. GRAEN, G.B. ve 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.
18. GÜRBÜZ, S. (2019). AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi. Seçkin Yayınevi.
19. HU, L. T., ve BENTLER, P. M. (1999). Cutoff Criteria For Fit Indexes İn Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1): 1-55.
20. HOMANS, G.C. (1958), "Social behaviour as exchange", *American Journal of Sociology*, Vol. 63 No. 6, pp. 597-606.
21. JACOBS, T.O. (1970), *Leadership and Exchange in Formal Organizations*, Human Resources Research Organization, Alexandria, VA.
22. JUNG, H. S., SONG, M. K., ve YOON, H. H. (2021). The Effects of Workplace Loneliness on Work Engagement and Organizational Commitment: Moderating Roles of Leader-Member Exchange and Coworker Exchange. *Sustainability*, 13(2): 948.
23. KLINE, P. (2014). *An Easy Guide to Factor Analysis*. New York: Routledge.
24. KNAPP, M. L., ve DALY, J. A. (Eds.). (2011). *SAGE Handbook of İnterpersonal Communication* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
25. KUZUCU, Y. (2008). Duygusal Farkındalık Düzeyi Ölçeğinin Uyarlanması: Geçerlik ve Güvenirlik Çalışmaları. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(29): 51-64.
26. LEITER, M. P., PRICE, S. L., ve SPENCE LASCHINGER, H. K. (2010). Generational Differences in Distress, Attitudes and İncivility Among Nurses. *Journal of Nursing Management*, 18(8): 970-980.
27. LI, C. K., ve HUNG, C. H. (2009). The İnfluence of transformational leadership on Workplace Relationships and Job Performance. *Social Behavior And Personality: An İnternational Journal*, 37(8), 1129-1142.
28. LIAO, H., LIU, D., ve LOI, R. (2010). Looking at both sides of The Social Exchange Coin: A Social Cognitive Perspective on The Joint Effects Of Relationship Quality and Differentiation on Creativity. *Academy of Management Journal*, 53(5): 1090-1109.
29. LIDEN, R. C., SPARROWE, R. T., ve WAYNE, S. J. (1997). Leader-Member Exchange Theory: The Past and Potential for The Future. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management* (pp. 47-119). Greenwich, CT: JAI Press

30. LIU, J., LEE, A., LI, X., ve LI, C. R. (2021). The Role of Change in the Relationships Between Leader-Member Exchange/Coworker Exchange and Newcomer Performance: A Latent Growth Modeling Approach. *Frontiers in Psychology*, 12.
31. MCINTIRE, S. A., ve MILLER, L. A. (2005). *Foundations Of Psychological Testing (2.Basım)*. New York: Sage Publishing Co.
32. MEREDITH, W. (1993). Measurement invariance, factor analysis and factorial invariance. *Psychometrika*, 58(4): 525-543
33. MILLSAP, R. E., ve MEREDITH, W. (1992). Inferential conditions in the statistical detection of measurement bias. *Applied Psychological Measurement*, 16(4): 389-402.
34. OMILION-HODGES, L. M., PTACEK, J. K., ve ZERILLI, D. H. (2016). A Comprehensive Review and Communication Research Agenda of The Contextualized Workgroup: The Evolution and Future of Leader-Member Exchange, Coworker Exchange, and Team-Member Exchange. *Annals of the International Communication Association*, 40(1): 343-377.
35. PALLANT, J. (2005). *SPSS Survival Manual: A Step Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows (2.Basım)*. Australia: Allen & Unwin.
36. ROBINSON, J. P., SHAVER, P. R., ve WRIGHTSMAN, L. S. (1991). Criteria for Scale Selection and Evaluation. J. P. Robinson, P. R. Shaver and L. S. Wrightsman (Ed.), *Measures Of Personality And Social Psychological Attitudes* içinde (ss. 1-15). San Diego: California Academic Press.
37. SEÇER, İ. (2018). *Psikolojik Test Geliştirme ve Uyarlama Süreci: SPSS ve LISREL Uygulamaları (2.Basım)*. Ankara: Anı Yayıncılık.
38. SEERS, A. (1989). Team-Member Exchange Quality: A New Construct for Role-Making Research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1): 118-135.
39. SHERONY, K. M., & GREEN, S. G. (2002). Coworker exchange: relationships between coworkers, leader-member exchange, and work attitudes. *Journal of applied psychology*, 87(3), 542.
40. SIAS, P. M. (2008). *Organizing Relationships: Traditional and Emerging Perspective on Workplace Relationships*. Los Angeles: Sage.
41. SIMONS, S. R., ve MAWN, B. (2010). Bullying in the Workplace—A Qualitative Study of Newly Licensed Registered Nurses. *AAOHN Journal*, 58(7): 305-311.
42. SPARROWE, R. T., ve LIDEN, R. C. (1997). Process and structure in leader-member exchange. *Academy of management Review*, 22(2): 522-552.
43. SPENCE LASCHINGER, H. K., LEITER, M., DAY, A., ve GILIN, D. (2009). Workplace Empowerment, Incivility, and Burnout: Impact on Staff Nurse Recruitment And Retention Outcomes. *Journal Of Nursing Management*, 17(3): 302-311.
44. SÜMER, N. (2000). Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar. *Türk Psikoloji Yazıları*, 3 (6): 49- 74.
45. ŞAHİN, F. (2011). Lider-Üye Etkileşimi ile İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 11(2): 277-288.
46. TAKEUCHI, R., YUN, S., ve WONG, K. F. E. (2011). Social Influence of A Coworker: A Test of The Effect of Employee and Coworker Exchange İdeologies on Employees'

- Exchange Qualities. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115: 226-237.
47. TANG, Y., LAM, C. K., OUYANG, K., HUANG, X., ve TSE, H. H. (2021). Comparisons Draw Us Close: The Influence of Leader-Member Exchange Dyadic Comparison on Coworker Exchange. *Personnel Psychology*.
 48. THOROUGHGOOD, C. N., LEE, K., SAWYER, K. B., ve ZAGENCZYK, T. J. (2021). Change is Coming, Time to Undermine? Examining the Countervailing Effects of Anticipated Organizational Change and Coworker Exchange Quality on the Relationship Between Machiavellianism and Social Undermining at Work. *Journal of Business Ethics*, 1-20.
 49. TORTUMLU, M., ve TAŞ, M. A. (2020). İşyeri Kabalığı ve Mutluluk İlişkisinde İş Yaşamında Yalnızlığın Düzenleyici Etkisi [The moderating effect of loneliness at workplace in the relationship between workplace incivility and happiness]. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 23(2): 706-719.
 50. TOURANGEAU, A. E., CUMMINGS, G., CRANLEY, L. A., FERRON, E. M., ve HARVEY, S. (2010). Determinants of Hospital Nurse İntention to Remain Employed: Broadening Our Understanding. *Journal of Advanced Nursing*, 66(1): 22-32
 51. TURGUT, H., TOKMAK, İ., ve ATEŞ, M. F. (2015). Lider-Üye Etkileşiminin İşgören Performansına Etkisinde Çalışanların Örgütsel Adalet Algılarının Rolü. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 5(2): 417-442.
 52. UHL-BIEN, M., GRAEN, G. B., ve SCANDURA, T. A. (2000). Implications of Leader-Member Exchange (LMX) For Strategic Human Resource Management Systems: Relationships As Social Capital for Competitive Advantage. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 18: 137-186.
 53. ULUDAĞ, G. (2019). Lider Üye Etkileşiminin İşgören Performansına Etkisi Üzerine Bir Alan Araştırması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2): 719-739.
 54. WAYNE, S. J., SHORE, L. M., ve LIDEN, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40: 82-111.
 55. WIKANINGRUM, T. (2007). Coworker Exchange, Leader-Member Exchange, and Work Attitudes. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 9(2).
 56. YUKL, G., & VAN FLEET, D. D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. *Management*, 5(1): 6-14.
 57. YÜRÜR, S. (2019), "Sosyal Mübadele Kuramı", (Ed. S. Yürür), *Örgütsel Davranış Kuramları*, BETA Yayıncılık: İstanbul: 245-279.

EK

ÇALIŞMA ARKADAŞLARI ETKİLEŞİMİ	Kesinlikle Katılıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Çalışma arkadaşlarım, işle ilgili ihtiyaçlarımı ve problemlerimi anlar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
2. Kendimi çalışma arkadaşlarıma yakın hissediyorum.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
3. Çalışma arkadaşlarım, kişisel olarak işte yaşadığım problemlerimi çözmeme yardım etme konusunda çaba harcar.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
4. Çalışma arkadaşlarımla iş ilişkilerim son derece verimlidir.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
5. Çalışma arkadaşlarımdan, yaptığım işten ne kadar memnun olduğumu her zaman bilirim.	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

TİCARİ KREDİLENDİRMEDE FİRMALARIN FİNANSAL SAĞLAMLIĞININ DEĞERLENDİRİLMESİ ÜZERİNE BİR UYGULAMA¹

AN APPLICATION ON THE ASSESSMENT OF FINANCIAL SOLIDITY OF COMPANIES IN COMMERCIAL LOANING

Gamze ARMAĞAN*, Özen AKÇAKANAT**

* Yüksek Lisans Öğr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, gamzedursun84@gmail.com, ORCID: 0000-0002-8931-9776

** Doç. Dr., Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Finans ve Bankacılık Bölümü, ozenakcakanat@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7223-3028

ÖZ

İşletmelere kredi tahsis eden bankalar, kredi kararı alırken finansal analiz tekniklerini kullanmaktadır. Finansal analiz yöntemlerinden yaygın olarak kullanılan oran analizi; firmanın varlık kullanımını, borç ödeme gücünü, finansal yapısındaki riskleri ve kârlılığı gibi konularda karar vericilere ihtiyaç duydukları verileri sağlamaktadır. Finansal analizin sağlıklı ilerletilebilmesi için öncelikle finansal tablolardaki verilerin doğru, eksiksiz, gerçeği yansıtan, hata ve hile içermeyen, güvenilir olması gerekmektedir. Bu nedenle aktarma-arındırma işlemleri uygulanmaktadır. Çalışmada, bir ticari işletmenin finansal tablolarında yapılabilecek aktarma-arındırma işlemleri gerçekleştirilerek oran analizi tekniğiyle finansal durumu değerlendirilmiştir. Elde edilen oran analiz verilerinin aktarma-arındırma öncesi ve sonrası incelenerek etkisi yorumlanmıştır. Ayrıca işletme sağlamlığını ve başarısızlığını tahmin etme yöntemlerinden olan Altman Z skoru ve MFA endeks skorları hesaplanmıştır. Aktarma-arındırma işlemleri öncesi/sonrası karşılaştırıldığında likidite, kârlılık ve finansal yapı oranlarındaki değişimlerin dikkat çekici düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Yine çalışma sonuçlarına göre yapılan aktarma- arındırma işlemlerinin Altman Z skor ve MFA endeks skor sonuçlarında etkili olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Finansal analiz, Aktarma-arındırma, Oran analizi, Altman Z skoru, MFA endeks skoru.

Jel Kodları: M41, G30

ABSTRACT

Banks that allocate loans to businesses use financial analysis techniques when making a loan decision. Ratio analysis, which is widely used among financial analysis methods; it provides required data as asset use of firms, solvency, risks in its financial structure and profitability to decision makers. In order for the financial analysis to be carried forward in a healthy way, the data in the financial statements must be accurate, complete, reflecting the truth, free of errors and fraud, and reliable. For this reason, transfer-purification transactions are applied. In the study, the financial situation of a commercial enterprise was evaluated by the ratio analysis technique by performing the transfer-purification transactions that can be made in the financial statements. The effect of the obtained ratio analysis data was interpreted by examining before and after the transfer and purification. In addition, Altman Z score and MFA index scores, which are methods of predicting business solidity and failure, were calculated. When transfer-purification transactions are compared, it has been determined that the changes in the liquidity, profitability and financial

¹ Bu çalışma Özen Akçakanat danışmanlığında Gamze Armağan tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

structure ratios are remarkable. Again, according to the results of the study, values showing the solidity of the enterprise and the possibility of experiencing financial stress were found after the transfer-purification transactions. For this reason, it was thought that the transfer-purification transactions were effective in Altman Z score and MFA index score results.

Keywords: *Financial analysis, Transfer-purification, Ratio Analysis, Altman Z Score, MFA Index Score.*

Jel Codes: *M41, G30*

1. GİRİŞ

Bankacılık, sektör gereği birçok riskle karşı karşıya kalmaktadır. Bu riskler arasında kredilerin zamanında ve gerektiği gibi ödenmeme riski en önemlilerinden birisi olarak görülmektedir. Bankalar bu riski en aza indirmeyi ve banka bilançosunun aktif tarafının kalitesini artırmayı hedeflemektedirler. Bu açıdan kredi riskini minimum seviyede tutabilmek adına kredi derecelendirme yöntemleri, kredilerin izlenmesi ve kontrolü, istihbarat vb. kredilendirme süreç ve prosedürlerini iyi yönetmeleri ve bu prosedürlere uymaları gerekmektedir (Şahbaz ve İnkaya, 2014).

Kredi risk yönetiminde sıkıntı oluşmaması adına bankalar, erken uyarı ve rating-kredi skor sistemlerini iyi bir şekilde oluşturmalı ve bu sistemleri sürekli geliştirmelidir. Geliştirilmiş bu sistemlerle birlikte kredilendirme sürecine dahil birçok hususu dikkatle incelemeleri gerekmektedir. İşletmelerden veya bireylerden kredi taleplerinin alınarak istihbaratlarının yapılması, finansal verilerin yorumlanması süreçleriyle birlikte kredi tahsisinin akabinde finansal durumları ile ödemelerini düzenli olarak takiplerinin yapılması gibi süreçler bu hususların başında gelmektedir. Kredi riskinin iyi yönetilmemesi ise bankaların finansal yapılarını bozabilmekte ve ülke ekonomisini de riskli hale getirme tehlikesini oluşturabilmektedir.

Kredilendirme sürecinde analizin ham maddesi olan finansal verilerin değerlendirilebilmesi için kullanılan ana kaynak finansal tablolar olarak bilinmektedir. Analizin sağlıklı yapılabilmesi için bu verilerin doğru, güvenilir, tam ve gerçeği yansıtması gerekmektedir. Ancak, kredi veren kuruluşlar için kayıt dışı işlemlerin fazlalığı, kredibilitiyi yüksek gösterme isteği ve vergisel nedenler gibi uygulamada sağlıklı, yanıtıcı ve gerçeği yansıtmayan verilerle hazırlanmış finansal tablolar ile karşılaşmaktadır. Analistlerin karar verme sürecini etkileyecek olan bu başlıklar analiz sürecinde karşılaşılan önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Bu yüzden analiz öncesinde mevcut muhasebe hataları, hileler gibi finansal tablolardaki kalemlerin detaylı olarak incelenip gerekli düzeltme işlemlerinin yapılması gerekmektedir. Aksi takdirde, gerçeğe uygun hale getirilmemiş tablolar analizin hatalı olmasına ve/veya maddi kayıplarla karşılaşılmasına sebep olmaktadır (Büyüktaş, 2014:26-27).

Bu çalışma kapsamında Türkiye’de tekstil sektöründe faaliyet gösteren küçük ve orta boy statüsünde bulunan bir işletmenin kredi analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, ele alınan işletmenin kredi analizi öncesinde finansal tablolarında sıklıkla karşılaşılan hata, hile, bilanço makyajlamaları gibi gerçeği yansıtmayan durumların düzeltilmesi için aktarma-arındırma işlemleri uygulanmıştır. Bu işlemler kendi içinde memzuç uyumlaştırılması, vade düzeltmesi, mahsuplaşma, nitelik düzeltmesi, aktifleştirilen giderlerin düzeltilmesi, fiktif işlemler, karşılık düzeltmeleri ve ters bakiye düzeltme işlemleri olarak sekiz başlık altında sınıflandırılmıştır. Sınıflandırılması yapılan işlemlerden uygulama alanında yoğun olarak rastlanan aktarma-arındırma işlemleri tercih edilmiştir. Ayrıca çalışmada aktarma-arındırma işlemleri öncesi ve sonrası finansal oranlar ve finansal sağlamlığı ve başarısızlığı tahmin etme yöntemlerinden olan Altman Z skoru ve MFA endeks skorları hesaplanmıştır.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

İşletmelerin başarılı ve verimli bir performans göstermelerindeki etkenlerin neler olduğu ya da başarısızlık ve iflas durumlarının nerelerden kaynaklandığına dair bilgi edinmemize katkı sağlayan en önemli kaynaklardan biri de finansal tablolardır. Kurumsal başarısızlığı tahmin etme isteği yatırım sektöründe, kurumsal karar vericilerde, iş alanında ve diğer pek çok kişi ve kurumlar yönünden yoğun ilgi oluşmasına ve bu alanda birçok araştırmaya da konu oluşturmuştur (Yıldız, 2021:24-29).

Kredi analizi yapılacak olan bir işletmede mevcutta ya da ileride yaşanabilecek bir finansal başarısızlık durumu bankalar açısından sorunlu bir kredi potansiyeli oluşturma ihtimalini ortaya çıkaracağı için önemli konuların başında gelmektedir. Bu açıdan analistler uzun yıllardır finansal tabloların sağlamlığını ve analiz yöntemlerinden olan oran hesaplamaları ile finansal durum tespitinin yanı sıra başarısızlığa düşmeden öncesini tahmin etmeye çalışmaktadırlar. Sağlıklı bir analiz için tablolar üzerinde yapılan düzeltme işlemleri akabinde analiz yöntemlerinden oran analizi ve finansal başarısızlığı ölçmek için başvuru olan tahmin yöntemleri ile ilgili literatürde birçok çalışma bulunmaktadır.

Çelik ve Dursun (2021) çalışmalarında, BIST100 endeksinde faaliyet gösteren Tekstil, Giyim Eşyası ve Deri İmalat Sanayi Sektöründeki işletmelerin iflas etme olasılıklarının tahmin edilmesi ve sektörün finansal riskinin ortaya konulması amacıyla 2017-2019 yıllarında Altman Z skor modeli kullanmıştır. Araştırma kapsamında iflas riski hesaplanan işletmelerin 2017’de %55’nin, 2018’de %35’nin, 2019’da da %55’nin yüksek iflas riskiyle karşı karşıya olduğu tespit edilmiştir.

Atagan Çetin (2019) yılında yapmış olduğu çalışmada, bir tekstil firmasının 3 yıllık bilanço ve gelir tablosunu dikkate alarak, oran analizi yöntemi ile likidite, finansal yapı oranları, karlılık ve faaliyet oranları üzerinden işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya koymuştur.

Kandil Göker ve Akın Aksoy (2018), yapmış oldukları çalışmalarında 2012-2016 yıllarında BİST’ e kote olmuş 10 ticari bankanın finansal risk seviyelerini belirlemek için Altman Z skoru ve Bankometer yönteminden faydalanmışlardır. Analiz sonucunda bankaların Z skor değerlerine göre finansal risklerinin yüksek olduğu fakat bankometer uygulamasında ise tam tersi sonuç çıktığı tespit edilmiştir. Analiz sonucunun birbirinden çok farklı çıkmasıyla Altman Z skorunun Türk bankacılık sektörü için uygulanabilir bir model olmadığını ortaya koymakta iken bankometer modelinin daha gerçekçi sonuçlar ortaya koyduğu tespit edilmiştir.

Sarı kale ve İltter (2018) çalışmalarında analistler tarafından sıklıkla yapılan 8 başlıkta düzeltme işlemlerini sınıflandırarak, imalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletme üzerinde çalışma yapmışlardır. Düzeltme işlemi yapılmış finansal tablolar ile düzeltilmemiş finansal tablolardan elde edilen verilerin oran analizi yöntemi ile sonuçlarını karşılaştırarak yorumlamışlardır. Yapılan düzeltme işlemlerinin alınacak kararları etkileyebilecek düzeyde olduğu tespit edilmiştir.

Akyüz vd. (2017), BİST’de işlem gören kâğıt ve kâğıt ürünleri sanayi işletmelerine 2015 yılı baz alınarak oran analizi yöntemini uygulamışlardır. Bununla birlikte Altman Z-Skor yöntemiyle 16 işletmenin finansal açıdan başarılı ya da başarısız olarak gruplandırılarak oran analizi ile elde edilen sonuçlarla farklılık olup olmadığını tespit etmişlerdir.

Finansal risk analizi yapılırken karlılık, likidite, borçluluk gibi birçok finansal oran ve göstergelere bakılmaktadır. Bu finansal oran ve göstergelerin üzerinden yapılan analizlerde birçok kriter tespit edilebilmektedir. Ancak işletmelerin finansal durumu ile ilgili bir bilgi ya da ileride iflas yaşayıp yaşamayacağı hususunda net bir gösterge bulunmadığından dolayı bu oranlar girdi olarak alınmaktadır. Girdi olarak alınan bu oranlar istatistikî yöntemler

kullanılarak ağırlıklandırılmakta ve tek bir skor haline dönüştürülerek işletmelerin finansal durumları hususunda bilgi sağlamaktadırlar (Çolak ve Şenol, 2019). Literatürde ülkelerin kendi dinamikleri içerisinde işletmelerine ait finansal riskleri daha iyi tahmin edebilmek adına Altman Z skor modeli baz alınarak yeni modellerin üretildiği birçok çalışma da bulunmaktadır.

Rashid ve Abbas (2011), çalışmalarında Pakistan da 1996-2006 yıllarında iflas eden şirketlerden oluşan bir örneklem üzerinden dört önemli finansal oran türünü kapsayacak şekilde iflas öncesi beş yıllık bir dönem ele alınarak inceleme yapmışlardır. Diskriminant analizi kullanılarak üç değişkenli bir model üretmişlerdir. İflasları tahmin etmek için geliştirilen bu model sonucunda %76,9 tahmin doğruluğu elde edilmiştir.

Muzır ve Çağlar (2009) çalışmalarında yaygın kullanılan 8 adet finansal başarısızlık modelinin Türkiye’de test edilmesi ile birlikte başarısızlık öncesi ilk yıl için tahmin performanslarının karşılaştırılmasını amaçlamışlardır. Çalışmada, F-Score Modelleri adını taşıyan ve dört farklı istatistik tekniğinin kullanılması sonucunda ortaya konulan dört yeni ve basit model önerisi oluşturulmuştur. Uygulamada yer verilen mevcut model önerilerinin hiçbirinin %90 ve üzeri doğru bir sınıflandırma oranına sahip olmadığı görülmüştür. Ohlson skor modelinin, %81,6 doğru sınıflandırma oranı ile diğer modellere göre daha başarılı olduğu tespit edilmiştir. İkili lojistik regresyon tekniğine dayalı yeni model önerilerinin O-Skor modelinden bile daha iyi bir tahmin performansı sergilediğini ve O-Skor modeli ile eşdeğer bir tahmin modeli olarak değerlendirmişlerdir.

Cındık ve Armutlulu (2021) çalışmalarında Türkiye’de faaliyet gösteren 2013-2018 yılları arasında 80 firmanın 44’ü halka açık, 36 firma da halka açık olmayan küçük ve mikro işletme büyüklüğünde özel nitelikli firmalara dört farklı model kullanarak finansal sıkıntı durumlarını tahmin etmeye çalışmışlardır. Bu modeller Altman Z skoru, Revize Altman Z Skoru (Linear Diskriminant Analysis) ve Quadratic Diskriminant Analizi, Altman tarafından önerilen aynı değişkenlerin kullanımı ile Rastgele Orman Makine Öğrenme Modelleridir. Altman değişkenlerinin kullanıldığı rastgele orman modeli diğer üç modeli geride bırakarak %95 performans göstermiştir. Halka açık şirketler için sınıflandırma sonuçları ise Random Forest için %100 iken, diğer modellerde özel firmalar için halka açık firmalardan daha yüksek performans gösterdiği belirtilmiştir.

Çolak (2017) çoklu Diskriminant analizi (ÇDA) kullanarak geliştirilen ve literatürde de en çok takip edilen yöntemlerden biri olan Altman’ın Z skor modelindeki ÇDA kullanılarak 2001-2017 yılları arasında BİST’de işlem gören 361 adet reel sektör firma arasından finansal sıkıntı yaşayan, yakın izleme pazarında olan, iflas isteyen ya da erteleme talebinde bulunan 54 adet firma ve finansal açıdan sağlam olan 54 adet firma ele alınarak iki grup şeklinde değerlendirme yapmıştır. Literatürde en çok kullanılan 30 adet oran baz alınarak hesaplamalar yapılmıştır. Çalışmada finansal risk ve sağlamlığı en iyi şekilde ayıracağı düşünülen yedi oran tespit edilerek yeni MFA-skor (Multivariate Firm Assessment Score) adında bir endeks skoru geliştirilmiştir.

Çolak ve Şenol (2019) tarafından yapılan çalışmada ise, ihracat gelirlerinin ve döviz pozisyonlarının bilanço performansına ve şoklara olan duyarlılığının analizi test edilmiştir. Bilanço sağlamlığına ilişkin MFA skor, Altman Z skoru ve Altman gelişmekte olan ülkeler (emerging market-EM) Z skoru modellerinden yararlanarak işletmelerin bilanço performansının ihracat gelirleri ve döviz açık pozisyonlarına göre farklılaştığını tespit etmişlerdir. Bilanço sağlamlığını belirlemede ilgili firmalara uygulanan MFA skoru iflas durumunu bir sene önceki bilanço oranlarını kullanarak %93 oranında başarı ile tahmin ederken, Altman Z skoru ve EM Z skorunun aynı örneklemdeki tahmin gücü ise sırayla %78 ve %81 olarak hesaplanmıştır. Bu yüzden çalışmanın esas olarak MFA skoruna göre

yapıldığını ve Altman skorlarına bulguların sağlamlığını ve tutarlılığını test etmek için başvurduklarını belirtmişlerdir.

Çolak vd. (2020) yapmış oldukları çalışmalarında finansal olmayan firmalarda ekonomik belirsizlik ve firmaların bilanço gücü arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Firmaların bilanço gücünü likidite, kaldıraç, karlılık gibi finansal oranları birleştiren %90 tahmin gücüne sahip olan Çok Değişkenli Firma Değerlendirme Puanı (MFA) adı verilen bir endeks kullanmışlar ve analizlerinde ekonomik, parasal, tüketici, ticaret olmak üzere dört adet belirsizlik endeksini ele alarak ilgili dönemlerdeki belirsizliklerin bilançoya olan etkilerini detaylandıran bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Borsa İstanbul'da işlem gören finansal olmayan firmaların kredi riskini ölçen bir bileşik endeks olarak kullanılmış olan MFA skoru, bu çalışma ile global veya Türkiye ekonomisindeki belirsizliklerin fazla olduğu durumlarda, belirsizlik endekslerinden işletmelerin bilanço gücüne kadar önemli bir nedensellik ilişkisi olduğunu belirtmişlerdir.

3. METODOLOJİ

Bu başlık altında araştırmanın amacı, önemi kapsam ve yöntemi hakkında bilgilere yer verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışmada, bankalar tarafından halka açık olmayan bir işletmenin kredi talebinin değerlendirilmesi sürecinde finansal tablolarında yapılan düzeltme işlemleri ve bu işlemlerin kredi karar alma sürecinde dikkate alınan finansal oranlara ve göstergelere etkisi incelenmiştir.

Kredi veren kuruluşlar, finansal sistem, sektör, yatırımcılar, vb. açısından işletmelerin finansal sağlamlığı büyük önem taşımaktadır. Finansal açıdan sıkıntı yaşayan bir işletmenin alıcıları, satıcıları, hissedarları, işletmeye kredi veren kurumlar bu sıkıntıdan kaynaklı zarara uğrayabilmektedirler. Bu yüzden finansal analiz yapanlar firmaların sağlamlığını değerlendirmekte ve mümkün olabilecek riskleri tahmin etmeye çalışmaktadırlar. Analistlerin objektif bir değerlendirme ve sağlıklı bir analiz yapabilmeleri için gerçekleri gösteren finansal veriler üzerinden analiz yapılması açısından aktarma-arındırma işlemleri gerçekleştirilmektedir.

Çalışma kapsamında örnek bir işletmeye ait finansal tablolar üzerinden bankalarda sıklıkla kullanılan aktarma-arındırma işlemleri uygulanmıştır. Finansal tabloların düzeltme öncesi ve sonrası oran analizinde yaygın olarak kullanılan karlılık, likidite, finansal yapı oranları ile finansal durumları incelenmiştir.

Analiz yöntemlerinde sıklıkla tercih edilen oran analizi yönteminde kullanılan oran ve göstergelerin fazlalığı ile zaman yönetimi gibi hususlardan dolayı işletmelerin finansal sağlamlığını ölçmede tek bir gösterge üzerinden değerlendirilmesi adına literatürde birçok yöntem geliştirilmiş olup, çalışmada örnek olarak alınan işletmenin finansal tabloları üzerinden Altman Z skor ve MFA skor uygulamalarının düzeltme işlemlerinin öncesi ve sonrası verileri karşılaştırılarak incelemeler yapılmıştır. Finansal sağlamlık veya finansal zorluk yaşama tehlikesini ölçmede kullanılan skorların karşılaştırılarak analiz sürecine etkisi incelenmiştir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Küçük ve orta ölçekli işletme düzeyinde bir işletmenin finansal açıdan bir sıkıntı yaşayıp yaşamadığı ve ileride finansal durumu hakkında bilgi edinmemizi sağlamada yardımcı olan

finansal analiz yöntemlerinden oran analizi ve başarısızlığı tahmin etme yöntemleri kullanılarak finansal analizi yapılmıştır.

Çalışmada yer verilen işletmenin 2019-2020 yıllık verileri ile 2021/9 aylık verilerine ait finansal tabloları hipotetik bir örnek olarak geliştirilmiştir. İşletmeye ait tek düzen hesap planına göre düzenlenmiş mizanların detaylı olarak incelemesinde öncelikle 3 döneme ait finansal veriler üzerinden bilanço ve gelir tablosu kalemlerinin yıllar itibarıyla bakiyeleri ve oransal değişimleri karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. İşletmeye ait analizin yapılabilmesi için, bilanço ve gelir tablosu formatı üzerinden MS Excel programı kullanılarak hesaplamalar yapılmıştır.

İşletmenin mizanının sağlıklı olarak değerlendirmesinin yapılabilmesi için aktarma-arındırma (düzeltme) işlemleri yapılarak düzeltilmiş finansal tabloların oluşturulması sağlanmıştır. Firmanın 2019 yılına ait finansal verileri üzerinde 2 adet; 2020 yılı finansal verileri için 7 adet; 2021/9 ara dönem finansal verileri için ise 15 adet düzeltme işlemi yapılmıştır. Düzeltme işlemleri; karşılık düzeltmeleri, mahsuplaşma, vade düzeltme işlemleri, Memzuç farkının düzeltilmesi, ters bakiyelerin düzeltilmesi, fiktif işlem ve nitelik düzeltmeleri etrafında şekillenmiştir.

Aktarma-arındırma işlemleri yapıldıktan sonraki finansal verilerle, bu işlemler yapılmadan önceki finansal verilerin finansal risk ve sağlamlığı tahmin etme yöntemlerinden olan Altman Z skoru ve MFA skorları hesaplanmıştır. Skor uygulamalarından ilki olan Z skor hesaplamasında Altman'ın geliştirmiş olduğu modellerden biri baz alınmıştır. Uygulaması yapılan işletmenin Türkiye'de halka açık olmayan bir özel şirket olarak faaliyet göstermesinden dolayı geliştirmiş olunan Altman'ın halka açık olmayan işletmeler için geliştirdiği Z skor modeli ele alınmıştır. İşletmenin finansal tablolarından işletme sermayesi/aktif toplamı, dağıtılmamış karlar / aktif toplamı, faiz vergi öncesi kar/aktif toplamı, öz kaynakların defter değeri / borç toplamı, oranları hesaplanarak geliştirilmiş olan bu modele ilişkin formüle belirtilen katsayılarla çarpılmasıyla skor notu oluşturulmuştur. Düzeltme öncesi ve sonrası için hesaplanan skor notları karşılaştırılarak hem işletmenin finansal başarısızlığa düşme olasılığı hem de düzeltme işlemlerinin tahmine etkisi incelenmiştir. Çalışma kapsamında kullanılacak olan diğer skor uygulaması MFA-skordur (Multivariate Firm Assessment Score). MFA skor tahmininde kullanılan 7 adet oran üzerinden hesaplamalara yer verilmiştir. Formüldeki katsayılar ile bu oranlar çarpılarak bir skor notu hesaplanmıştır. MFA skor modelinin düzeltme işlemi önce/sonrası finansal risk ve sağlamlığını tahminin ölçülmesi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca elde edilen bu ölçümler Altman Z skor modeli ile karşılaştırılmıştır.

4. BULGULAR

Bu başlık altında öncelikle analizi yapılan firma hakkında bilgilere yer verilip daha sonrasında aktarma-arındırma işlemleri gerçekleştirilmiş ve aktarma- arındırma öncesi oran analizi ile aktarma-arındırma sonrası oran analizi yapılmıştır. Son olarak da aktarma-arındırma öncesi ve sonrası skor uygulamalarına değinilmiştir.

4.1. Firma Hakkında Bilgiler

Araştırmada değerlendirilmek amacıyla oluşturulmuş olan X Ltd. Şti. firması perakende tekstil sektöründe faaliyet göstermekte olan bir ticaret işletmesi olup, 2015 yılında kurulmuştur. Firma kuruluşta eşit paya sahip iki ortak tarafından kurulmuş ve halen eşit paylarda mevcut iki ortak tarafından faaliyetlerini sürdürmektedir. Ortaklar sektör deneyimine sahip kişiler olup tekstil ve pazarlama alanında uzun yıllar çalışmışlardır.

X Ltd. Şti.'nin kredi analizine geçilmeden önce temin edilen bilgi ve belgeler eşliğinde firma ve firma ortaklarına ait istihbarat sorgulamaları gerçekleştirilmiştir. Bireysel açıdan ortaklardan birine ait geçmiş dönemlerde bir dönem gecikme yaşandığı tespit edilmiş ve firma ile yapılan görüşmede ödeme tarihinin karıştırılması sonucu beş gün gecikme yaşandığı ve tutarın ödendiğine dair dekont temin edilerek rapora eklenmiştir. Firma ve firma ortaklarına ait yapılan incelemeler sonucunda başka firmalarda ortaklığa rastlanılmadığından dolayı bir grup firması olmadığı ve bu sebeple de bir risk grubu oluşturulmasına gerek duyulmamıştır. Yapılan istihbarat sorgulama kayıtlarında ise firmaya ait vergi, SGK, icra, tedbir, haciz, karşılıksız çek kayıtları bulunmadığı tespit edilmiştir. Firmaya ait ayrıca detaylı çek raporunda karşılıksız çek kaydı bulunmadığı ve kuruluşundan bugüne kadar da ibraz edilen tüm çeklerin tamamının ödendiği görülmüştür.

Firma ve firma ortaklarına ait varlık sorgulamalarında, firma ortaklarının adına kayıtlı Z bankasında 1.000.000 TL tutarında birinci dereceden ipotek alındığı memzuç kayıtlarında rastlanılmıştır. Ayrıca firma adına kayıtlı araçların toplam kasko değeri de 200.000 TL olarak belirtilmiştir.

X Ltd. Şti. halka kapalı bir işletme olup, kuruluşundan itibaren söz konusu lokasyonun da işgal etmektedir. Ayrıca faaliyetini devam ettirmiş olduğu dükkân ve deposunun bulunduğu yer kendisine ait değildir. Dolayısıyla kira ödemesi yapılmaktadır. Firma 2020 yılını da mevcut işyeri adreslerine yakın bir adresten ödemesinin bir kısmının da kredilendirilerek yer satın alındığı bilgisi firmadan teyit edilmiştir. Bu arazi alımı ile kira giderini ortadan kaldırılması amacıyla satın alındığı ve önümüzdeki yıl itibariyle depo alanı olarak kullanılması için inşaat yapılacağına dair bilgi edinilmiştir. İşletmeye ait ambalaj paketleme bandı yenilenmiş ve ilave yeni makine ve ekipman alımlarını büyük bir kısmını kendi öz sermayesi ile karşıladığını ve bir kısmı için de kredi kullanımı yapıldığı hususunda bilgi temin edilmiştir.

İşletme açık hesap ve çek karşılığı çalışmakta olup, vade koşulları firmalar bazında değişkenlik gösterebilmekte olup mal satışları ise açık hesap, kredi kartı veya çekli olarak tahsil edilebilmektedir. Ortalama mal alım ve satım vadelerinin sektör ortalaması ile karşılaştırılması durumun analizinin daha net yapılabilmesi açısından önem arz etmektedir.

İşletmenin aktif üç banka ile çalışmakta olduğu hem firma tarafından hem de memzuç risk cetvelinden teyit edilmektedir. İşletmenin 2020 yılsonu itibariyle memzuç risk cetveline göre toplam 1.800.000 TL tutarında nakdi kredi limiti mevcut iken 1.298.478 TL tutarında kredi riski bulunmaktadır. Analizi gerçekleştirilecek olan 2021 ara dönem itibariyle ise 1.950.000 TL tutarında nakdi kredi limiti mevcut iken 1.372.697 TL tutarında kredi riski bulunmaktadır. Firma bağımsız denetime tabi değildir.

Çalışmada ele alınan işletmeye ait 31/12/2019, 31/12/2020, 30/09/2021 (ara dönem) tarihli mali dönemlere ilişkin bilanço ve gelir tablosu Tablo 1, Tablo 2, Tablo 3' de gösterilmiştir.

Tablo 1: X Ltd. Şti. Firmasına Ait Aktarma- Arındırma Öncesi Bilanço (Aktif)

<i>AKTARMA ÖNCESİ</i>	<i>31.12.2019</i>	<i>31.12.2020</i>	<i>30.09.2021</i>
DÖNEN VARLIKLAR	3.266.186,00	3.737.178,00	5.320.860,00
Hazır Değerler	654.000,00	523.200,00	1.155.100,00
Kasa	3.000,00	8.500,00	55.250,00
Alınan Çekler	758.000,00	715.000,00	1.152.550,00
Bankalar	100.000,00	30.000,00	195.000,00
Verilen Çekler ve Ödeme Emir (-)	232.000,00	261.500,00	302.700,00
Diğer Hazır Değerler	25.000,00	31.200,00	55.000,00
Menkul Kıymetler	0,00	0,00	0,00
Ticari Alacaklar	1.250.721,00	1.852.700,00	1.625.700,00
Alicılar	1.250.721,00	1.770.250,00	1.520.580,00

AKTARMA ÖNCESİ	31.12.2019	31.12.2020	30.09.2021
Alacak Senetleri	0,00	62.000,00	70.000,00
Şüpheli Ticari Alacaklar	0,00	20.450,00	70.120,00
Şüpheli Ticari Alacaklar Karşılığı (-)	0,00	0,00	35.000,00
Diğer Alacaklar	15.800,00	7.000,00	32.000,00
Diğer Çeşitli Alacaklar	15.800,00	7.000,00	32.000,00
Stoklar	1.345.665,00	1.354.278,00	2.508.060,00
İlk Madde ve Malzeme	388.165,00	213.278,00	376.543,00
Ticari Mallar	957.500,00	1.084.300,00	2.005.120,00
Diğer Stoklar	0,00	56.700,00	60.780,00
Verilen Sipariş Avansları	0,00	0,00	65.617,00
Yıllara Yaygın İnş. Ve On. Mal.	0,00	0,00	0,00
Gel. Ayl. Ait Gid. Ve Gelir Tah.	0,00	0,00	0,00
Diğer Dönen Varlıklar	0,00	0,00	0,00
DURAN VARLIKLAR	426.025,00	804.472,00	1.037.075,00
Ticari Alacaklar	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Verilen Depozito ve Teminatlar	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Diğer Alacaklar	0,00	0,00	0,00
Mali Duran Varlıklar	0,00	0,00	0,00
Maddi Duran Varlıklar	188.500,00	508.750,00	720.000,00
Arazi ve Arsalar	0,00	100.000,00	100.000,00
Tesis, Makine ve Cihazlar	130.000,00	325.000,00	423.000,00
Taşıtlar	40.000,00	95.000,00	150.000,00
Demirbaşlar	108.750,00	132.750,00	201.000,00
Birikmiş Amortismanlar (-)	90.250,00	144.000,00	154.000,00
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	160.000,00	192.000,00	228.000,00
Özel Maliyetler	160.000,00	192.000,00	228.000,00
Özel Tükenmeye Tabi Varlıklar	0,00	0,00	0,00
Gelecek Yıllara Ait Giderler ve Gelir Tahakkukları	64.525,00	90.722,00	76.075,00
Gelecek Yıllara Ait Giderler	64.525,00	90.722,00	76.075,00
Diğer Duran Varlıklar	0,00	0,00	0,00
AKTİF TOPLAMI	3.692.211,00	4.541.650,00	6.357.935,00

Tablo 2: X Ltd. Şti. Firmasına Ait Aktarma- Arındırma Öncesi Bilanço (Pasif)

AKTARMA ÖNCESİ	31.12.2019	31.12.2020	30.09.2021
KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	2.383.058,00	2.735.050,00	4.918.954,00
Mali Borçlar	550.000,00	630.000,00	1.250.000,00
Banka Kredileri	550.000,00	630.000,00	1.250.000,00
Ticari Borçlar	1.850.251,00	1.765.028,00	2.735.100,00
Satıcılar	1.850.251,00	1.765.028,00	2.735.100,00
Diğer Borçlar	0,00	370.000,00	970.000,00
Ortaklara Borçlar	0,00	370.000,00	970.000,00
Alınan Avanslar	0,00	0,00	0,00
Yıllara Yaygın İnş. Ve On. Hak.	0,00	0,00	0,00
Ödenecek Vergi ve Diğer Yüküml.	14.007,00	13.772,00	15.969,00
Ödenecek Vergi ve Fonları	3.852,00	3.902,00	3.954,00
Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri	10.155,00	9.870,00	12.015,00
Borç ve Gider Karşılıkları	-31.200,00	-43.750,00	-52.115,00

AKTARMA ÖNCESİ	31.12.2019	31.12.2020	30.09.2021
Dönem Karının Peşin Ödenen Vergi ve Diğer Yükümlülükleri (-)	31.200	43.750	52.115
Gelecek Aylara Ait Gelirler ve Gider Tahakkukları	0,00	0,00	0,00
Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	0,00	0,00	0,00
UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	0,00	383.500,00	100.000,00
Mali Borçlar	0,00	383.500,00	100.000,00
Banka Kredileri	0,00	383.500,00	100.000,00
Ticari Borçlar	0,00	0,00	0,00
Diğer Borçlar	0,00	0,00	0,00
Alınan Avanslar	0,00	0,00	0,00
Borç ve Gider Karşılıkları	0,00	0,00	0,00
Gelecek Yıllara Ait Gelirler ve Gider Tahakkukları	0,00	0,00	0,00
Diğer Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	0,00	0,00	0,00
ÖZ KAYNAKLAR	1.309.153,00	1.423.100,00	1.338.981,00
Ödenmiş Sermaye	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Sermaye	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Sermaye Yedekleri	0,00	0,00	0,00
Kar Yedekleri	32.521,00	32.521,00	50.703,00
Yasal Yedekler	32.521,00	32.521,00	50.703,00
Geçmiş Yıllar Karları	148.713,00	276.014,00	129.782,00
Geçmiş Yıllar Karları	148.713,00	276.014,00	129.782,00
Geçmiş Yıllar Zararları (-)	0,00	0,00	0,00
Dönem Net Karı (Zararı)	127.919,00	114.565,00	158.496,00
Dönem Net Karı	127.919,00	114.565,00	158.496,00
PASİF KAYNAKLAR TOPLAMI	3.692.211,00	4.541.650,00	6.357.935,00

Tablo 3: X Ltd. Şti. Firmasına Ait Aktarma- Arındırma Öncesi Gelir Tablosu

GELİR TABLOSU	2019	2020	2021/9
A-BRÜT SATIŞLAR	8.572.169,00	7.917.299,00	8.012.597,00
1-Yurt İçi Satışlar	8.572.169,00	7.917.299,00	8.012.597,00
B-SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)	52.476,00	20.895,00	12.044,00
1-Satıştan İadeler (-)	52.476,00	20.895,00	11.843,00
2-Satıştan İskontalar (-)	0,00	0,00	201,00
C-NET SATIŞLAR	8.519.693,00	7.896.404,00	8.000.553,00
D-SATIŞLARIN MALİYETİ (-)	7.480.805,00	6.937.842,00	7.026.541,00
1-Satılan Mamuller Maliyeti (-)	2.301.502,00	1.547.695,00	1.239.206,00
2-Satılan Ticari Mallar Maliyeti (-)	5.179.303,00	5.390.147,00	5.787.335,00
BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI	1.038.888,00	958.562,00	974.012,00
E-FAALİYET GİDERLERİ	836.480,00	783.684,00	729.810,00
1-Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	0,00	0,00	0,00
2-Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	347.316,00	389.987,00	429.656,00
3-Genel Yönetim Giderleri (-)	489.164,00	393.697,00	300.154,00

GELİR TABLOSU	2019	2020	2021/9
FAALİYET KARI VEYA ZARARI	202.408,00	174.878,00	244.202,00
F-DİĞER FAALİYETLERDEN OLAĞAN GELİR VE KARLAR	2.105,00	0,00	1.423,00
1-İştiraklerden Temettü Gelirleri	0,00	0,00	0,00
2-Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri	0,00	0,00	0,00
3-Faiz Gelirleri	2.105,00	0,00	1.423,00
4-Komisyon Gelirleri	0,00	0,00	0,00
5-Konusu Kalmayan Karşılıklar	0,00	0,00	0,00
6-Menkul Kıymet Satış Karları	0,00	0,00	0,00
7-Kambiyo Karları	0,00	0,00	0,00
8-Reeskont Faiz Gelirleri	0,00	0,00	0,00
9-Enflasyon Düzeltmesi Karları	0,00	0,00	0,00
G-DİĞER FAAL. OLAĞAN GİDER VE ZARARLAR (-)	0,00	0,00	0,00
H-FİNANSMAN GİDERLERİ (-)	26.562,00	35.326,00	52.250,00
1-Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	26.562,00	35.326,00	52.250,00
2-Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	0,00	0,00	0,00
OLAĞAN KAR VEYA ZARAR	0,00	0,00	0,00
I-OLAĞAN DIŞI GELİR VE KARLAR	0,00	0,00	0,00
J-OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR (-)	0,00	0,00	0,00
DÖNEM KARI VEYA ZARARI	177.951,00	139.552,00	193.375,00
K-DÖN. KARI VERGİ VE DİĞ. YAS. YÜK. KARŞ. (-)	50.032,00	24.987,00	34.879,00
	127.919,00	114.565,00	158.496,00
Faiz, Vergi ve Amortisman Öncesi Kar	211.120,50	192.396,75	267.902,00

4.2. Aktarma-Arındırma İşlemleri

İşletmenin finansal tabloları üzerinde yapılan aktarma-arındırma işlemlerine ilişkin hesaplar özelinde yapılan düzeltmeler ile işlemlere ait bakiyeler yıllar itibariyle aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Bankacılık alanında sıklıkla yapılan düzeltme işlemlerine ait bakiyeler ve hesaplarla birlikte gerekçeleri de belirtilmiştir.

Tablo 4: Aktarma-Arındırma (Düzeltilme) İşlemleri

HESAP ADI	HESAP ADI	2019	2020	2021/9
KASA (-)	ÖZKAYNAKLAR (-)	-	-	49.725
ALINAN ÇEKLER (-)	ÖZKAYNAKLAR (-)	-	-	52.000
ALINAN ÇEKLER (-)	ALINAN SENETLER (+)	-	-	150.550
BANKALAR (+)	BANKA KREDİLERİ (+)	-	-	10.000
ALICILAR (+)	ALINAN AVANSLAR (+)	-	29.250	20.580
ALICILAR (-)	SATICILAR (-)	-	35.028	52.580
ALACAK SENETLERİ (-)	ÖZKAYNAK (-)	-	-	8.000
ŞÜPHELİ TİCARİ ALACAK (-)	ÖZKAYNAK (-)	-	20.450	35.120
DİĞER STOKLAR (-)	ÖZKAYNAK (-)	-	56.700	60.780

HESAP ADI	HESAP ADI	2019	2020	2021/9
ÖZEL MALİYETLER (-)	ÖZKAYNAK (-)	160.000	192.000	228.000
GELECEK YILLARA AİT GİDERLER (-)	GELECEK AYLARA AİT GİDERLER (+)	-	-	76.075
KV BANKA KREDİLERİ (-)	UV BANKA KREDİLERİ (+)	158.685	-	202.280
BANKA KREDİLERİ (+)	ÖZKAYNAK (-)		284.978	22.697
ALICILAR (+)	DİĞER MALİ BORÇLAR (+)	-	-	250.000
ORTAKLARA BORÇLAR KV (-)	ORTAKLARA BORÇLAR UV (+)	-	370.000	370.000

Tabloda yer alan aktarma arındırma işlemleri ile ilgili açıklamalar şöyledir:

- 1) İşletmenin kasasında günlük cirodan fazla bakiyenin izlenmekte olduğu tespit edilmiş olup, belgesiz giderlerinden veya muhasebeleştirilmemiş tutarlardan kaynaklanan fazla kayıtlanan fiktif nitelikli kasa bakiyeleri kasa hesabından arındırılması gerekir. Bu nedenle makul bir tutar kasa hesabında bırakılarak aktarma-arındırma işlemi gerçekleştirilmiştir. 2021 ara dönem mali verilerindeki kasa bakiyesinin ortalama %10'u kadar olan 5.525 TL tutar rakamı kasa hesabında bırakılarak geri kalan tutar öz kaynaklardan tenzil edilmiştir.
- 2) Alınan çekler kaleminin detaylı dökümünde 2021 ara dönem mizanında vadesi geçmiş bir adet Temmuz 2021 vadeli 52.000 TL tutarlı çek bulunduğu tespit edilmiştir. İlgili vadesi geçmiş olan çekin ödenmeyeceği düşünülen çek (karşılıksız) statüsünde olduğundan dolayı hem bu hesaptan hem de öz kaynak dan tenzil edilmiştir.
- 3) Çek döküm listesinde 2021 yılı ara döneme ait ileri tarihli 3 adet çek olduğu tespit edilmiş olup çeklerin toplam tutarı 150.550 TL'dir. Uygulamada işletmeler ticari ilişkilerinden kaynaklı vadeli çek alıp verebilmektedir. Çeklerin bir kredi sağlama aracı olmadığı bir ödeme aracı olmasının yanı sıra özün önceliği kavramı gereği de hazır değerler grubu için de yer verilmeyerek ticari alacaklar/alacak senetleri kısmında izlenmesi yönünde uygulama yapılmaktadır. İlgili çeklerin faaliyet süreçleri ile bağlantılı çekler olmasından dolayı alacak senetlerine aktarılmıştır (Babuşcu, Hazar, & Ekim Kocaman, 2017, s. 62).
- 4) Firmanın banka hesabında 2021 ara dönem detaylı mizanına baktığımızda 10.000 TL tutarında alacak bakiyesi vermiş olduğu tespit edilmiştir. Bankalar hesabı borç bakiyesi veren bir hesap niteliğinde olmasından dolayı alacak bakiyesi veren tutarın kredili bir işlem göstergesi olan Kmh (Ek hesap) hesabından kaynaklı olduğu tespit edilmiştir. Firmanın banka hesabında var olmayan bir kaynağı alması bir kredi işlemi niteliği taşıdığını göstermekte olup, borçlar hesabında gösterilmelidir. İlgili tutar banka ve banka kredileri hesabına karşılıklı olarak eklenmiştir.
- 5) Bilançoda alıcılar hesabının detaylı incelendiğinde alıcılar kalemi borç bakiyesi veren bir hesap niteliğinde olması gerekirken alıcılar hesap dökümü içerisinde hem 2021 hem de 2020 yılları itibarıyla ters bakiyelerin olduğu firmanın detaylı mizanından tespit edilmiş olup ilgili bakiyelerin toplam tutarı 20.580 TL ve 29.250 TL 'tir. Alıcılar kalemi içerisinde uygulamada sıklıkla karşılaşılan hatalı kayıttan dolayı alınan avanslar hesabına alacak kaydının yapılması gerekirken, ilgili tutar alıcılar kalemine yapılmıştır. Alıcılar kaleminde alacak bakiyesi veren tutar borç bakiyesinden fazla çıkması sonucu hesapta ters bakiye oluşmasına sebebiyet vermektedir (Sarıkale, 2016, s.74). Tesbit edilen tutarlar pasifte alınan avanslar hesabına ve alıcılar hesaplarına eklenmiştir.

6) Alıcılar hesabının detayında aynı işletmeye ait hem alıcılar hem de satıcılar kaleminde karşılıklı 2021 yılında 52.580 TL tutarı ve 2020 yılında 35.028 TL kadar bakiyeler mevcut olmasından dolayı karşılıklı bakiyeler ilgili kalemlerden indirilmiştir.

7) 2021 yılı ara dönem bilançosunda alacak senetleri hesap detayında 8.000 TL protestolu senet tespit edilmiştir. Bu hesap grubunun altında tahsili şüpheli hale gelmiş bakiyeler alacak senetleri hesabından indirilmeli veya şüpheli alacaklar hesabında izlenmesi gerekmektedir (Karademir,2016:200). Tahsil imkânı kalmadığı için ilgili tutar hem alacak senetleri hesabından hem de öz kaynaklardan tenzil edilmiştir.

8) Şüpheli ticari alacak, ödeme süresi geçmiş, yapılandırma yapılmış, protesto edilmiş ya da icra hesabına aktarılmış senetli/senetsiz alacakların izlendiği hesap olup, ilgili bakiyeler şüpheli ticari alacaklar karşılığı hesaplarında karşılık ayrılmadığı tespit edilirse ihtiyatlılık gereği öz kaynaklardan indirilir. Firmanın şüpheli hale gelmiş olan alacakları için 2020 yılında şüpheli ticari alacak kalemindeki 20.450 TL'lik bakiyenin şüpheli ticari alacaklar karşılığı hesaplarında ilgili tutar kadar karşılık ayrılmadığı tespit edilmiş ve öz kaynaklardan tenzil edilmiştir. 2021 ara dönem mali verilerinde ise, şüpheli ticari alacak hesabında 70.120 TL'lik tutarın belirli bir kısmına karşılık ayrıldığı gözlenmiş olup, 35.120 TL'lik aradaki fark kadar öz kaynaklardan indirilmiştir.

9) Stoklar kalemi aktifin en önemli ve en gelir getiren kalemi iken diğer stoklar kalemi ilk madde, yarı mamul, mamul, ticari mal haricinde kalan artık ürün hurda gibi kalemler yer almakta olup, diğer stoklar kaleminde 2020 yılında 56.700 TL tutarında ve 2021 yılında da 60.780 TL tutarında fire olarak ayrıldığı düşünülen malların geri dönüşü olmadığının tespit edilmesinden dolayı bilançoda fiktif bir değer yaratmaması adına ilgili bakiyeler yıllar itibarıyla hem diğer stoklar kaleminden hem de öz kaynaklardan düşülmüştür.

10) Özel maliyetler kalem detayları incelendiğinde 2019 yılında 160.000 TL, 2020 yılında 192.000 TL ve 2021 yılında da 228.000 TL tutarlarında firmaya ait faaliyetler kiralık bir alanda yapıldığından ve bu kiralık alana yapılan tüm giderler firmaya tekrar kazanım sağlamayacağından dolayı konu bakiyeler muhasebe olarak kaydedildiği yerden ve öz kaynaklardan tenzil edilmiştir.

11) Gelecek yıllara ait giderler kaleminde 2021 yılında 1 yıldan kısa olmasından kaynaklı mevcut tutar gelecek aylara ait giderlere aktarılmıştır.

12) Banka kredileri kaleminde Memzuç risk cetveli baz alınarak vade bazında ayırma tabi tutularak gerekli düzeltme işlemi yapılmıştır. 2019 yılında memzuç risk cetvelinde orta ve uzun vadeli kredilerin risk toplamı 158.685 TL kısa vadeli banka kredilerinden uzun vadeli banka kredilerine aktarım yapılmıştır. 2021 ara dönem mali verilerinde ise 202.280 TL'lik bakiye aynı şekilde kısa vadeden uzun vadeye aktarımı gerçekleştirilmiştir.

13) 2020 yılında bilanço rakamları ile Memzuç bakiyeleri karşılaştırıldığında kısa ve uzun vade de Memzuç bakiyesinin uyuşmaması nedeni ile aleyhe Memzuç farkı olan 121.981 TL tutar ve 162.997 TL'lik tutar farkının nedeni bulunmadığından dolayı pasifte kısa ve uzun vadeli banka kredilerine ilave edilerek, öz kaynaklardan ilgili tutarların toplamı kadar tenzilat yapılmıştır. 2021/9 döneme ait bilanço rakamı ile Memzuç risk cetvelinin uyuşmadığı gözlemlenmiştir. Aynı zamanda Memzuç banka kredileri toplamı bilanço ham verilerindeki ilgili döneme ait banka kredileri rakamından fazla olmasından dolayı aradaki aleyhte Memzuç farkı olan 22.697 TL tutarındaki bakiye öz kaynaklardan arındırılmıştır.

14) Memzuç kayıtların da 2021 yılında 250.000 TL'lik faktöring borç bakiyesi mevcut olup, ilgili bakiye bilanço kayıtlarında rastlanılmadığından dolayı aktifte alıcılar, pasifte de diğer mali borçlar kalemine eklenilmiştir.

Tablo 5: Memzuç Risk Cetvelinin Bilanço Rakamları İle Karşılaştırılması

2019	BİLANÇO	MEMZUÇ	FARK
KV	550.000 TL	359.919 TL	158.685 TL'lik bakiye kısa vadeden uzun vadeye aktarılmış olup bilançoda kısa vadeli banka kredilerinde geriye kalan bakiye 391.315 TL'dir. İlgili tutar memzuç riskinden daha yüksek olmasından dolayı bilanço rakamında aynen bırakılmıştır.
UV	-	158.685 TL	Bilançoda uzun vadeli banka krediler memzuç riskine göre uyumlaştırılmıştır.
2020	BİLANÇO	MEMZUÇ	FARK
KV	630.000 TL	751.981 TL	121.981 TL
UV	383.500 TL	546.497 TL	162.997 TL
2021/9	BİLANÇO	MEMZUÇ	FARK
KV	1.250.000 TL	1.070.417 TL	Memzuç uyumlaştırılması sonucu kısa vadeden 202.280 TL'lik bakiye uzun vadeye aktarılmıştır. Bilançoda kalan bakiye 1.047.720 TL'lik tutar memzuç riskinden düşük olmasından dolayı memzuç riskine göre aradaki fark kadar 22.697 TL öz kaynaklardan indirilmiştir.
UV	100.000 TL	302.280 TL	Bilançoda uzun vadeli banka kredileri memzuç riskinden düşük olmasından dolayı kısa vadeden 202.280 TL'lik bakiye uzun vadeli banka kredilerine aktarılmıştır.
FACTORING KV	-	250.000 TL	Bilanço da ilgili bakiye yer almadığı tespit edilmiş olup ilgili bakiyenin doğru hesaplara aktarım işlemi gerçekleştirilmiştir.

15) Kısa vadeli ortaklara borçlar hesabında 2020 yılında 370.000 TL 2021 ara dönem mali verilerinde ise 970.000 TL bakiye vermiş olup yıllar itibariyle artan bir eğilimi olmasından kaynaklı, aradaki fark olan 600.000 TL 2021 yılında kısa vadede bırakılarak 2020 ve 2021 ara dönem mali verilerinde 370.000 TL tutar uzun vadeye aktarılmıştır.

Çalışmada ele alınan işletmeye ait 31.12.2019, 31.12.2020, 30.09.2021 tarihli mali dönemlere ilişkin yukarıda belirtilen aktarma-arındırma işlemlerinin uygulanmasından sonraki bilanço ve gelir tablosu Tablo 6, Tablo 7, Tablo 8' de gösterilmiştir.

Tablo 6: X Ltd. Şti. Firmasına ait Aktarma- Arındırma Sonrası Bilanço (Aktif)

<i>AKTARMA SONRASI</i>	<i>31.12.2019</i>	<i>31.12.2020</i>	<i>30.09.2021</i>
DÖNEN VARLIKLAR	3.266.186,00	3.654.250,00	5.419.310,00
Hazır Değerler	654.000,00	523.200,00	912.825,00
Kasa	3.000,00	8.500,00	5.525,00
Alınan Çekler	758.000,00	715.000,00	950.000,00
Bankalar	100.000,00	30.000,00	205.000,00
Verilen Çekler ve Ödeme Emir (-)	232.000,00	261.500,00	302.700,00
Diğer Hazır Değerler	25.000,00	31.200,00	55.000,00
Menkul Kıymetler	0,00	0,00	0,00
Ticari Alacaklar	1.250.721,00	1.826.472,00	1.951.130,00
Alıcılar	1.250.721,00	1.764.472,00	1.738.580,00
Alacak Senetleri	0,00	62.000,00	212.550,00
Şüpheli Ticari Alacaklar	0,00	0,00	35.000,00
Şüpheli Ticari Alacaklar Karş.(-)	0,00	0,00	35.000,00
Diğer Alacaklar	15.800,00	7.000,00	32.000,00
Diğer Çeşitli Alacaklar	15.800,00	7.000,00	32.000,00
Stoklar	1.345.665,00	1.297.578,00	2.447.280,00
İlk Madde ve Malzeme	388.165,00	213.278,00	376.543,00
Ticari Mallar	957.500,00	1.084.300,00	2.005.120,00
Verilen Sipariş Avansları	0,00	0,00	65.617,00
Yıllara Yaygın İnş. Ve On. Mal.	0,00	0,00	0,00
Gel. Ayl. Ait Gid. Ve Gelir Tah.	0,00	0,00	76.075,00
Gelecek Aylara Ait Giderler	0,00	0,00	76.075,00
Diğer Dönen Varlıklar	0,00	0,00	0,00
DURAN VARLIKLAR	266.025,00	612.472,00	733.000,00
Ticari Alacaklar	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Verilen Depozito ve Teminatlar	13.000,00	13.000,00	13.000,00
Diğer Alacaklar	0,00	0,00	0,00
Mali Duran Varlıklar	0,00	0,00	0,00
Maddi Duran Varlıklar	188.500,00	508.750,00	720.000,00
Arazi ve Arsalar	0,00	100.000,00	100.000,00
Tesis, Makine ve Cihazlar	130.000,00	325.000,00	423.000,00
Taşıtlar	40.000,00	95.000,00	150.000,00
Demirbaşlar	108.750,00	132.750,00	201.000,00
Birikmiş Amortismanlar (-)	90.250,00	144.000,00	154.000,00
Maddi Olmayan Duran Varlıklar	0,00	0,00	0,00
Özel Tükenmeye Tabi Varlıklar	0,00	0,00	0,00
Gelecek Yıllara Ait Giderler ve Gelir Tahakkukları	64.525,00	90.722,00	0,00
Gelecek Yıllara Ait Giderler	64.525,00	90.722,00	0,00
Diğer Duran Varlıklar	0,00	0,00	0,00
AKTİF TOPLAMI	3.532.211,00	4.266.722,00	6.152.310,00

Tablo 7: X Ltd Şti Firmasına ait Aktarma- Arındırma Sonrası Bilanço (Pasif)

<i>AKTARMA SONRASI</i>	<i>31.12.2019</i>	<i>31.12.2020</i>	<i>30.09.2021</i>
KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	2.224.373,00	2.481.253,00	4.597.371,00
Mali Borçlar	391.315,00	751.981,00	1.330.417,00
Banka Kredileri	391.315,00	751.981,00	1.080.417,00
Diğer Mali Borçlar	0,00	0,00	250.000,00
Ticari Borçlar	1.850.251,00	1.730.000,00	2.682.520,00
Satıcılar	1.850.251,00	1.730.000,00	2.682.520,00
Diğer Borçlar	0,00	0,00	600.000,00
Ortaklara Borçlar	0,00	0,00	600.000,00
Alınan Avanslar	0,00	29.250,00	20.580,00
Alınan Sipariş Avansları	0,00	29.250,00	20.580,00
Yıllara Yaygın İnş. Ve On. Hak.	0,00	0,00	0,00
Ödenecek Vergi ve Diğer Yüküml.	14.007,00	13.772,00	15.969,00
Ödenecek Vergi ve Fonları	3.852,00	3.902,00	3.954,00
Ödenecek Sosyal Güvenlik Kesintileri	10.155,00	9.870,00	12.015,00
Borç ve Gider Karşılıkları	-31.200,00	-43.750,00	-52.115,00
Dönem Karının Peşin Ödenen Vergi ve Diğer Yükümlülükleri (-)	31.200,00	43.750,00	52.115,00
Gelecek Aylara Ait Gelirler ve Gider Tahakkukları	0,00	0,00	0,00
Diğer Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar	0,00	0,00	0,00
UZUN VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	158.685,00	916.497,00	672.280,00
Mali Borçlar	158.685,00	546.497,00	302.280,00
Banka Kredileri	158.685,00	546.497,00	302.280,00
Ticari Borçlar	0,00	0,00	0,00
Diğer Borçlar	0,00	370.000,00	370.000,00
Ortaklara Borçlar	0,00	370.000,00	370.000,00
Alınan Avanslar	0,00	0,00	0,00
Borç ve Gider Karşılıkları	0,00	0,00	0,00
Gelecek Yıllara Ait Gelirler ve Gider Tahakkukları	0,00	0,00	0,00
Diğer Uzun Vadeli Yabancı Kaynaklar	0,00	0,00	0,00
ÖZ KAYNAKLAR	1.149.153,00	1.031.969,00	882.659,00
Ödenmiş Sermaye	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Sermaye	1.000.000,00	1.000.000,00	1.000.000,00
Sermaye Yedekleri	0,00	0,00	0,00
Kar Yedekleri	32.521,00	32.521,00	50.703,00
Yasal Yedekler	32.521,00	32.521,00	50.703,00
Geçmiş Yıllar Karları	148.713,00	276.014,00	129.782,00
Geçmiş Yıllar Karları	148.713,00	276.014,00	129.782,00
Geçmiş Yıllar Zararları (-)	0,00	0,00	0,00
Dönem Net Karı (Zararı)	127.919,00	114.565,00	158.496,00
Dönem Net Karı	127.919,00	114.565,00	158.496,00
İLAVE/TENZİLLER	-160.000,00	-554.128,00	-456.322,00
PASİF KAYNAKLAR TOPLAMI	3.532.211,00	4.266.722,00	6.152.310,00

Tablo 8: X Ltd. Şti. Firmasına ait Aktarma- Arındırma Sonrası Gelir Tablosu

GELİR TABLOSU	2019	2020	2021/9
A-BRÜT SATIŞLAR	8.572.169,00	7.917.299,00	8.012.597,00
1-Yurt İçi Satışlar	8.572.169,00	7.917.299,00	8.012.597,00
B-SATIŞ İNDİRİMLERİ (-)	52.476,00	20.895,00	12.044,00
1-Satıştan İadeler (-)	52.476,00	20.895,00	11.843,00
2-Satıştan İskontalar (-)	0,00	0,00	201,00
C-NET SATIŞLAR	8.519.693,00	7.896.404,00	8.000.553,00
D-SATIŞLARIN MALİYETİ (-)	7.480.805,00	6.937.842,00	7.026.541,00
1-Satılan Mamuller Maliyeti (-)	2.301.502,00	1.547.695,00	1.239.206,00
2-Satılan Ticari Mallar Maliyeti (-)	5.179.303,00	5.390.147,00	5.787.335,00
BRÜT SATIŞ KARI VEYA ZARARI	1.038.888,00	958.562,00	974.012,00
E-FAALİYET GİDERLERİ	836.480,00	783.684,00	729.810,00
1-Araştırma ve Geliştirme Giderleri (-)	0,00	0,00	0,00
2-Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri (-)	347.316,00	389.987,00	429.656,00
3-Genel Yönetim Giderleri (-)	489.164,00	393.697,00	300.154,00
FAALİYET KARI VEYA ZARARI	202.408,00	174.878,00	244.202,00
F-DİĞER FAALİYETLERDEN OLAĞAN GELİR VE KARLAR	2.105,00	0,00	1.423,00
1-İştiraklerden Temettü Gelirleri	0,00	0,00	0,00
2-Bağlı Ortaklıklardan Temettü Gelirleri	0,00	0,00	0,00
3-Faiz Gelirleri	2.105,00	0,00	1.423,00
4-Komisyon Gelirleri	0,00	0,00	0,00
5-Konusu Kalmayan Karşılıklar	0,00	0,00	0,00
6-Menkul Kıymet Satış Karları	0,00	0,00	0,00
7-Kambiyo Karları	0,00	0,00	0,00
8-Reeskont Faiz Gelirleri	0,00	0,00	0,00
9-Enflasyon Düzeltmesi Karları	0,00	0,00	0,00
G-DİĞ. FAAL. OLAĞAN GİD. VE ZARARLAR (-)	0,00	0,00	0,00
H-FİNANSMAN GİDERLERİ (-)	26.562,00	35.326,00	52.250,00
1-Kısa Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	26.562,00	35.326,00	52.250,00
2-Uzun Vadeli Borçlanma Giderleri (-)	0,00	0,00	0,00
OLAĞAN KAR VEYA ZARAR	0,00	0,00	0,00
I-OLAĞAN DIŞI GELİR VE KARLAR	0,00	0,00	0,00
J-OLAĞANDIŞI GİDER VE ZARARLAR (-)	0,00	0,00	0,00
DÖNEM KARI VEYA ZARARI	177.951,00	139.552,00	193.375,00
K-DÖN. KARI VER. VE DİĞ. YAS. YÜK. KARŞ. (-)	50.032,00	24.987,00	34.879,00
	127.919,00	114.565,00	158.496,00
Faiz, Vergi ve Amortisman Öncesi Kar	207.120,50	187.596,75	262.202,00

4.3.Firmanın Aktarma-Arındırma Öncesi ve Sonrası Oran Analizi

Çalışmada konu alınan işletmenin finansal tabloları üzerinden aktarma-arındırma işlemleri gerçekleştirilmiştir. İşletmeye ait ham finansal veriler ile aktarma-arındırma işlemleri sonrası veriler üzerinden kredi kararı alınmasında etkili olacak olan işletmenin finansal analizi yapılmaya çalışılmıştır. Finansal analiz yöntemlerinden uygulamada sıklıkla oran analiz yönteminde kullanılan finansal oran ve göstergeler açısından dikkat çeken karşılaştırmalar aşağıdaki gibidir.

İşletmenin finansal tablolarından kısa vadeli borçlarının ödeme gücünü ölçmek ve çalışma sermayesinin yeterli olup olmadığını belirlemek amaçlı oran analiz yöntemlerinden olan likidite oranları hesaplanmıştır. Kredi verecek olan kurumlar değerlendirme yaparken işletmelerin oluşabilecek her durumda borçlarını kısa vadede ödeme potansiyelini görmek adına bu likidite oranlarından yararlanmaktadırlar (Tekbaş vd., 2020:112).

İşletmelerin kısa vadeli borçlarını ödeme gücüne bakılması ile birlikte bu borçları ödeme de varlıkların likiditesi ile kalitesi de büyük önem arz etmekte olup, ilgili oran yorumlanırken işletmenin faaliyet gösterdiği sektörler göre farklı değerlendirilmesi de gerekmektedir (Karademir,2016:281-282).

Tablo 9: Düzeltme İşlemleri Öncesi ve Sonrası Likidite Oranları

<i>LİKİDİTE ORANLARI</i>	<i>31.12.2019</i>	<i>31.12.2019</i>	<i>31.12.2020</i>	<i>31.12.2020</i>	<i>30.09.2021</i>	<i>30.09.2021</i>
	<i>Düzeltilme Öncesi</i>	<i>Düzeltilme Sonrası</i>	<i>Düzeltilme Öncesi</i>	<i>Düzeltilme Sonrası</i>	<i>Düzeltilme Öncesi</i>	<i>Düzeltilme Sonrası</i>
NİS (Net İşletme Sermayesi)	883.128 TL	1.041.813 TL	1.002.128 TL	1.172.997 TL	401.906 TL	821.939 TL
Cari Oran	1,37	1,47	1,37	1,47	1,08	1,18
Likidite Oran	0,81	0,86	0,87	0,95	0,57	0,65
Nakit Oran	0,04	0,05	0,01	0,02	0,05	0,05

Uygulamada sıklıkla kullanılan likidite oranlarına yer verilmiş olup işletmenin net çalışma sermayesi (NİS) düzeltme işlemi öncesi/sonrası değerleri incelendiğinde üç dönem itibariyle pozitif bakiye verdiği görülmektedir. NİS bakiyesinin pozitif bakiye vermesi işletmenin cari varlıklarının cari borçlarını karşılaması açısından fazlasıyla yeterli olduğunu göstermesinden dolayı olumlu karşılanmaktadır.

Net işletme sermayesinin pozitif bakiyesi vermesi öz kaynak ve uzun vadeli yabancı kaynakların finansmanı sağlandıktan sonra cari aktif tarafına katkı sağlamasının yanı sıra NİS bakiyesinin de yüksek çıkması işletmenin likiditesini artıracığına ve kısa vadeli yabancı kaynakların finansmanında sorun yaşanmayacağı anlamında da değerlendirilmektedir (Dayı, 2019). Bu açıdan bakıldığında üç dönem itibariyle düzeltme öncesine göre değerler artış trendi göstermekte iken 2021 ara dönem ise önceki yıllara göre azalış göstermesi dikkat çekicidir. Bu durum, dönen varlıklar ile kısa vadeli yabancı kaynaklar arasındaki makasın azaldığı ve işletmenin önceki dönemlere göre likiditesini daha kötü yönettiği şeklinde yorumlanabilmektedir. Ayrıca işletmemizde NİS bakiyeleri incelendiğinde gerçekleştirilen düzeltme işlemlerinin işletmenin likidite durumunu doğrudan etkilediği gözlenmektedir.

Kaynak yapısı incelendiğinde banka kredileri hesabının aktarma-arındırma işlemleri sonrası kısa vadede gösterilen bazı tutarların uzun vadeye aktarıldığı gözlemlenmiştir. Düzeltme işlemi ile uzun vadeli yabancı kaynakların pasif toplamı içerisindeki payı 2020 yılında %21 ve ara dönemde ise %11 olarak izlenmektedir.

Firmaya ait finansal verilerde dikkat çeken bir diğer önemli husus ise özkaynak toplamalarında yaşanmıştır. Pasif toplamı içerisinde öz kaynakların payı ise düzeltme işlemleri sonrası ham verilere göre azalmıştır. Düzeltme işlemi akabinde geri kazanımı olmayacak bakiyelerin öz kaynaklardan tenzili ile özkaynaklar hem rakamsal olarak gerilemiş hem de varlık finansmanında aldığı pay azaldığı gözlenmiştir. İşletme ağırlıklı olarak kısa vadeli yabancı kaynaklarla finansman yapısı olduğu gözükse de öz kaynak katkısı ile birlikte dönen varlıkların aktif tarafındaki ağırlığı nedeni ile net işletme sermayesinin üç dönem itibariyle pozitif bakiye vermesini sağlamıştır.

Cari oranın yüksek çıkması kredi veren kuruluşlar bakımından olumlu karşılanmakta olup, işletmenin kısa vadeli borçlarını ödeyebilme gücünün iyi olduğunu göstermektedir. Tam aksi durumda ise işletmede âtil fonların bulunduğunu göstermektedir. Bu oran değerlendirilirken ticari alacak, stokların dönen varlıklardaki payı ve likiditelerini de incelenmesi gerekmektedir (Ünsal, 2019:46).

İşletmede düzeltme işlemi sonrası dönen varlıklar hesabının altında yer alan ticari alacakların paylarına baktığımızda ise 2019 yılında %38,29, 2020 yılında %49,98'e yükselmiştir. 2021 ara dönem de ise %36 seviyelerine kadar gerilemiştir. Ticari alacaklar hesabında çok sayıda müşteriye dönük satışlar nedeniyle tabana yaygın, yıl sonları itibariyle dönemsel ve genel olarak hareketli olduğu izlenmekte olup, ilgili kalem içerisinde memzuç risk cetvelinde faktöring bakiyesi bulunmasına rağmen finansal verilerde yer verilmemesi söz konusu olmuştur. Ayrıca alınan çekler, alacak senetleri ve alıcılar kalemlerindeki aktarma-arındırma işlemlerine ait bakiyelerin finansal tablolarda revize edilmesiyle birlikte aktarma-arındırma işlemlerinin değerlerdeki değişimde etkili olduğu düşünülmektedir.

İşletmenin stok kalemi incelendiğinde 2019 ve 2020 yıllarında paralel tutarlarda iken 2021 ara dönem itibariyle ciddi bir artış söz konusu olduğu gözlenmektedir. Ayrıca düzeltme sonrası 2020 ve ara dönem itibariyle stok kaleminin bakiyesinde düşme söz konusudur. Bu gelişmelere paralel olarak cari oran düzeltme öncesi ile karşılaştırıldığında oranlar da artış olmasına rağmen ara dönem itibariyle likidite gücünün önceki yıl verilerine göre de azaldığı gözlenmektedir.

İşletmenin nakit oranı incelendiğinde düzeltme sonrası 2019 ve 2020 yıl sonları itibariyle artış gösterdiği ama ara dönem itibariyle de bir değişikliğe rastlanılmadığı görülmektedir. Nakit oranının genel olarak %20'nin altına düşmemesi istenilmektedir. Oranın hesaplamasında likiditesi düşük olan stoklar ve ticari alacaklar kalemleri çıkarılmıştır (Ünsal, 2019:47). İşletmenin nakit oranını incelediğimizde oranın %20'nin altında kalmasından dolayı nakit benzeri varlıklarla kısa vadeli yabancı kaynaklarını ödenmesinde sıkıntı yaşayacağı görülmektedir. Bu durumda satış politikasında değişikliğe gitmesi gerekmektedir.

Tablo 10: Düzeltme İşlemleri Öncesi ve Sonrası Finansal Yapı Oranları

FİNANSAL YAPI ORANLARI	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2020	30.09.2021	30.09.2021
	Düzeltilme Öncesi	Düzeltilme Sonrası	Düzeltilme Öncesi	Düzeltilme Sonrası	Düzeltilme Öncesi	Düzeltilme Sonrası
Finansal Kaldıraç Oranı	64,54	67,47	68,67	79,67	78,94	85,65
Toplam Borç / Özkaynaklar	1,82	2,07	2,19	3,91	3,75	5,97
Banka Kredileri / Toplam Borçlar	0,23	0,23	0,32	0,38	0,27	0,26
Kvyk /Toplam Borçlar	1,00	0,93	0,88	0,73	0,98	0,87
Maddi Duran Varlık / Özkaynak	0,14	0,16	0,36	0,59	0,54	0,82

İşletmelerde sürdürülebilirlik kârlılık finansal başarısını da pozitif anlamda etkilemektedir. Çalışmada yer verilen X Ltd. Şti. işletmesinin aktiflerinin ne kadarını yabancı kaynaklarla karşıladığını belirlemek için finansal kaldıraç oranı incelenmiştir (Karademir,2016:305).Bu oranın yüksek çıkması riski de yükselteceği gibi aktarma-arındırma işlemleri sonrası ham verilere göre daha artış seyri oluşturmasından dolayı riskin daha da yükselmesine neden olacağı anlamına gelmektedir. Kaldıraçın yüksek çıkması işletmenin yabancı kaynak kullanımını artırdığı bu da riski de beraberinde artıracığı anlamını getirmektedir.

Firmanın borçlarının toplamının sermayesi ile arasındaki ilişkiyi gösteren oranlardan olan borçlanma oranını incelediğimizde düzeltme sonrası tüm dönemlere ait finansal verilere göre artış trendi göstermiştir (Karademir, 2016:304). Bu duruma yıllar itibariyle hem borçların artması hem de düzeltme sonrasında yapılan aktarma-arındırma işlemleri etkili olduğu görülmektedir.

İşletmenin toplam borçlarının içinde kısa vadeli yabancı kaynakların payını gösteren oran borçlarının vade yapısını göstermekte olup, düzeltme işlemleri sonrasında yıllar itibariyle düştüğü görülmektedir. 2020 yılı işletmenin kısa vadeli yabancı kaynakların payının düşmesiyle işletmenin likiditesinin 2019 yılına göre güçlendirdiği, 2021 ara dönem itibariyle tekrar kısa vadeli yabancı kaynakların oranının yükseldiği gözlemlenmektedir. Ayrıca bir diğer oran olan işletmenin yabancı kaynaklarının içeriği hakkında bilgi ve bu kaynağın ne kadarının banka kredileri oluşturduğunu göstermekte olan oranın da yapılan memzuç uyumlaştırılması ve vade düzeltme işlemlerine bağlı olarak değiştiği gözlenmektedir. Maddi duran varlıkların finansmanında ne kadarlık bölümünü öz kaynaklarla finanse ettiğini gösteren oran yıllar itibariyle düzeltme öncesine göre tüm dönemlerde artmıştır. Yabancı kaynaklarla finansmanın artması ve yapılan aktarma-arındırma işlemleri bu artışta etkili olduğunu düşündürmektedir.

Çalışmada yer verilen işletmenin düzeltme sonrası kârlılık yapısı incelendiğinde 2019 yılına göre 2020 yılında dönem net karının azalışında, cironun azalması ve finansman giderlerinde yaşanan artış en önemli etkenler arasında yer almaktadır.

Tablo 11: Düzeltme İşlemleri Öncesi ve Sonrası Karlılık Oranları

KARLILIK ORANLARI	31.12.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2020	30.09.2021	30.09.2021
	<i>Düzeltilme Öncesi</i>	<i>Düzeltilme Sonrası</i>	<i>Düzeltilme Öncesi</i>	<i>Düzeltilme Sonrası</i>	<i>Düzeltilme Öncesi</i>	<i>Düzeltilme Sonrası</i>
Net Kar / Net Satışlar	1,501	1,501	1,451	1,451	1,981	1,981
Net Kar / Özkaynaklar	0,10	0,11	0,08	0,13	0,12	0,18
Net Kar/ Aktif Toplamı	0,035	0,036	0,025	0,027	0,025	0,026
Ebitda / Net Satışlar	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03

Aktif kârlılık oranı olarak bilinen net kâr/Aktif Toplamı (ROA), işletmeye ait ilgili oranın yıllar itibariyle azalması kendi içinde değerlendirildiğinde ise varlıklarının kâr yaratma konusunda başarı düzeyinin gerilediği gözlenmektedir. Ancak kendi sektöründeki firmalarla karşılaştırılması oranı daha anlamlı olacaktır. İşletmenin kâr ile sermaye arasındaki ilişkiyi gösteren oranlardan biri olan net kâr/Öz Kaynaklar (ROE) oranı, düzeltme sonrası değerler önceki sonuçlara göre artması öz kaynak tarafından yapılan tenzilatlardan kaynaklı olduğu görülmektedir.

Çalışmada ele alınan işletmenin aktarma-arındırma işlemleri öncesi ve sonrası karşılaştırıldığında, gelir tablosunda herhangi bir aktarma-arındırma işlemleri yapılmamasından dolayı gelir tablosunda karlılığı ölçen Net Kar/ Net Satışlar ve Ebitda/Net Satışlar oranlarının düzeltme öncesi ve sonrasında değişmediği gözlenmiştir.

4.4. Firmanın Aktarma-Arındırma Öncesi ve Sonrası Skor Uygulamaları

Türkiye’de faaliyet gösteren konumuz işletmeye ait aktarma arındırma öncesi ve sonrası finansal tablolar üzerinden Altman Z’’-Skor modeli uygulanmıştır. Bu çalışmada finansal analizi yapılan işletme halka açık olmayan küçük ve orta boy işletme statüsünde olmasından dolayı Altman tarafından geliştirilmiş olan Z’’-Skor notu ele alınmış ve yıllar itibariyle hesaplamaları yapılmıştır. Çalışmada kullanılan Z’’ skor formülü şu şekildedir:

$$Z''\text{Skor} = 6,56X1 + 3,26X2 + 6,72X3 + 1,05X4 \text{ (Bemmann,2005).}$$

Skor modeli 1,10 <Z’’ <2,60 sınırları arasında yer almakta olup çıkan değer 2.60’dan büyük ise işletme güvenli alanda; 1,10 <Z’’ <2,60 ise gri alanda; 1,10 skor değerinden küçük ise işletme sıkıntı olduğu gösterilmektedir (Sakız,2017).

Tablo 12: Düzeltme İşlemleri Öncesi ve Sonrası Altman Z’’ Skorunun Uygulanması

Z’’ Skor Oranları	31.12.2019		31.12.2020		30.09.2021	
	Düzeltilme Öncesi	Düzeltilme Sonrası	Düzeltilme Öncesi	Düzeltilme Sonrası	Düzeltilme Öncesi	Düzeltilme Sonrası
Nis / Toplam Aktif (X1)	0,24	0,29	0,22	0,27	0,06	0,13
Dağıtılmamış Kar / Top Aktif (X2)	0,04	0,04	0,06	0,06	0,02	0,02
Favök / Top Aktif (X3)	0,06	0,06	0,04	0,04	0,04	0,04
Öz Kaynak / Toplam Borçlar (X4)	0,55	0,48	0,46	0,26	0,27	0,17
Z’’= 6.56X1 + 3.26X2 + 6.72X3 + 1.05X4	2,66	2,97	2,40	2,57	1,04	1,40

Z’’ skor modeline ilişkin skor notu hesaplama sonuçları değerlendirildiğinde işletmenin yıllar itibariyle skor notunun hesaplamasında düzeltme işlemleri öncesi 2019 yılında güvenli alanda 2020 yıllarına ait yılsonu finansal verileri üzerinden incelendiğinde ise gri alanda yer aldığı, 2021/9 ara dönem finansal verileri üzerinden hesaplanan skor notunun da riskli alanda olduğu ancak Z’’ Skoru yapılan aktarma-arındırma işlemleri sonrasında 2019 ve 2020 yılları düzeltilmiş mali verileri üzerinden hesaplanan değerler 2,97 ve 2,57 ‘dir. 2019 yılında işletme güvenli alanda iken 2020 yılında gri alandadır. 2021/9 ara dönemde de mali verileri üzerinden hesaplanan skor notu gri alan bölgesinde yer almaktadır. Söz konusu durum işletmenin 2019 ve 2020 yıllarında aktarma-arındırma işlemleri sonrası başlıca net işletme sermayesi tarafında yıllar itibariyle artış gösteren bir tablo çizmesi kaynak yapısında yatırım amacıyla alınan arsa, makine ve araç kredilerinde kısa vadeden uzun vadeye doğru bir yönelmeye gitmesi en önemli etkenler arasında yer almıştır. Ayrıca 2021 ara dönem itibariyle mali tablolar değerlendirildiğinde yapılan düzeltme işlemlerinin öz kaynak yapısında ciddi bir azalışa sebebiyet verdiği görülmektedir. Ancak düzeltme öncesi 2021 ara dönem sıkıntılı bölgede yer almakta iken düzeltme işlemleri sonrası gri bölgede yer aldığı da gözlenmektedir.

İşletmenin yıllar itibariyle yapmış olduğu duran varlık yatırımları dönen varlıkları ve öz kaynaklarındaki azalmaya yol açmıştır. Yükümlülük tarafında yaşanan bu artışlar işletmenin

finansman giderlerine katlanma oranını artırmış ve işletmenin karlarında azalmaya yol açmıştır.

Çalışmada ikinci olarak uygulanan skor uygulaması MFA endeks skorudur. MFA skoru bir firmanın finansal sağlamlığını bir yıl önceki bilançolara bakarak %90'ın üzerinde doğru tahmin yapan bir skor uygulamasıdır. Çalışmada kullanılan MFA skoru formülü şu şekildedir:

MFA Skoru = $0,24x_1 - 0,14x_2 - 0,03x_3 + 3,76x_4 - 0,72x_5 + 0,20x_6 + 1,14x_7$ (Çolak vd.,2020).

MFA skor değerinin -0,02'den küçük çıkması durumunda işletmenin 1 yıl içinde yüksek finansal stres ihtimalinin olduğunu, MFA skor değerinin $-0,02 \leq \text{MFA} < 0,56$ arasında değer alması işletmenin gri alanda olduğunu, 0,56 değerinden büyük olması ise işletmenin finansal açıdan sağlam olduğunu göstermektedir (Çolak,2017).

Tablo 13: Düzeltme İşlemleri Öncesi ve Sonrası MFA Skorunun Uygulanması

MFA Skor Oranları	31.12.2019		31.12.2020		30.09.2021	
	Düzeltme İşlemi		Düzeltme İşlemi		Düzeltme İşlemi	
	Öncesi	Sonrası	Öncesi	Sonrası	Öncesi	Sonrası
X1: Hazır Değerler +Menkul Kıymetler + KV Ticari Alacaklar / KV Yükümlülükler	0,80	0,86	0,87	0,95	0,57	0,62
X2: Kvyk / Dönen Varlıklar	0,730	0,681	0,732	0,679	0,924	0,848
X3: Toplam Yükümlülük / Öz Sermaye	1,82	2,07	2,19	3,91	3,75	5,97
X4: Favök /Toplam Varlıklar	0,06	0,06	0,04	0,04	0,04	0,04
X5: Finansman Gideri / Net Satışlar	0,003	0,003	0,004	0,004	0,007	0,007
X6: Net Dönem Sonu Karı / Net Satışlar	0,02	0,02	0,01	0,01	0,02	0,02
X7: Dağıtılmayan Kar / Toplam Varlıklar	0,04	0,04	0,06	0,06	0,02	0,02
MFA Skoru = $0,24x_1 - 0,14x_2$ - $0,03x_3 + 3,76x_4$ - $0,72x_5 + 0,20x_6$ + $1,14x_7$	0,296	0,317	0,268	0,253	0,074	0,035

Ham veriler ve düzeltilmiş finansal veriler üzerinden yapılan MFA skor notu hesaplama sonuçlarına göre işletmenin yıllar itibariyle düzeltme işlemleri öncesi 2019,2020,2021/9 dönemlerinde gri alanda yer aldığı tespit edilmiştir. Aktarma-arındırma işlemleri sonrasında da skor notlarında tüm mali dönemler için gri alanda kaldığı gözlenmiştir. Ancak 2019 yılında aktarma-arındırma işlemlerinden sonraki değerler öncesine göre rakamsal olarak daha iyi sonuç vermiş olup, 2020 yılında ise değerler gerilemiş ama gri bölgede kalmaya devam etmiştir. Aktarma-arındırma işlemlerinin yoğunluğuna bağlı olarak 2021/9 ara dönem itibariyle de stres bölgesine daha yakın bir sonuç çıktığı tespit edilmiştir. Değerlerin gri bölgede yer alması endekste kullanılan oranlar açısından düzeltme öncesi/sonrası

karşılaştırıldığında işletmenin sermaye oranına göre borçlanma durumunun yıllar itibariyle artış göstermesi ve yapılan aktarma-arındırma işlemleri ile borçlanma rakamlarının daha da yükseldiği dikkat çekmektedir. Ayrıca düzeltme öncesi/sonrası işlemleri ile yıllar itibariyle kısa vadeli borçlarının dönen varlıkları ile karşılayabilme gücünün azaldığı gözlenmektedir.

MFA skor hesaplaması içerisinde yer verilen X1 oranı işletmenin kısa vadeli yükümlülüklerinin ne kadarını nakit ve nakit benzeri kalemlerle karşılayabildiğini ölçmektedir (Çolak ve Şenol, 2019).

Çalışmada yer verilen işletmede düzeltme öncesine göre asit test oranı olarak da bilinen (X1) oranı tüm dönemler itibariyle artış trendi göstermiştir. Ara dönem mali verilerinde ilgili rasyo da düzeltme öncesi ve sonrası için ciddi oranda azalma ile birlikte alınan çekler ve kasa hesaplarında gerçekleştirilen aktarma arındırma işlemlerinin etkisinden kaynaklı ciddi oranda azaldığı görülmektedir.

İşletmeye ait düzeltme işlemleri sonrasında Z skor değeri 2019 yılında güvenli, 2020 ve 2021/9 ara dönem itibariyle gri alanda yer almaktadır. Çalışmada kullanılan bir diğer skor olan MFA endeks skor değerleri tüm mali dönemler için gri bölgede olmasına rağmen 2021 yılı itibariyle stres bölgesine rakamsal olarak daha yakın bir değer çıkmıştır. Bu da öz kaynaklar tarafında tenzillere bağlı olarak öz kaynak değerinin azalması gibi yapılan aktarma-arındırma işlemlerinin firmanın riskli alana doğru gitmesinin sebepleri arasında yer aldığını düşündürmektedir.

5. SONUÇ

Çalışmada kredi analiz sürecindeki aktarma-arındırma işlemlerinin oranlara ve finansal sağlamlığa etkisi incelenmiştir. Kredi analizini gerçekleştirebilmek için ticari bir işletmenin üç dönem itibariyle finansal tabloları oluşturulmuştur. İşletme mizanının sağlıklı olarak değerlendirilebilmesi için analizde sıklıkla karşılaşılan aktarma-arındırma işlemleri uygulanmıştır. Buradaki temel amaç, işletmeye ait gerçeği yansıtan verileri elde etmek olup, elde edilen bu verilerin skor yöntemleri ve oran analizine etkisini incelemektir. Aktarma-arındırma yapılan finansal tablolarda oran analiz tekniği ile düzeltme öncesi ve sonrası tablolar karşılaştırılmıştır. Ayrıca, literatürde yer alan finansal başarısızlığı tahmin etme yöntemlerinden Altman Z skor ve MFA endeks skor yöntemleri finansal tablolara uygulanmıştır.

Yapılan çalışmada işletmeye ait bilanço ve gelir tablosunda toplamda 15 adet aktarma-arındırma işlemi gerçekleştirilmiştir. Aktarma-arındırma işlemleri sonrasında uygulama da bilgiye hızlı ve kolay erişimi açısından yaygın olarak kullanılan analiz tekniklerinden biri olan oran analizi tekniği uygulanmıştır. İşletmenin finansal durumunu, borç ödeme gücünü, karlılığını ve verimini değerlendirmek için oran analizi yöntemi ile işletmenin finansal analizi yapılmaya çalışılmış olup, ham verilerle ile aktarma-arındırma işlemleri sonrasındaki finansal verilerin karşılaştırılmasına da yer verilmiştir.

İşletmenin finansal analizinin yapılmasında kullanılan oran türlerinden olan likidite oranlarının değerlendirilmesi yapılmıştır. Finansal tablolarda likidite oranlarından hesaplaması yapılan cari oran, likidite oran, nakit oran ve başlık içerisinde yer verilen net işletme sermayesinin analizine yer verilmiştir. Aktarma-arındırma işlemi yapılmasından sonraki tablolarda likidite oranları ve net işletme sermayesine ait oranların yıllar itibariyle değiştiği tespit edilmiştir. Düzeltme sonrasında işletmenin yıllar itibariyle oranlarını karşılaştırdığımızda net işletme sermayesinin üç dönem itibariyle pozitif bakiye vermesi olumlu karşılanmıştır. Ara dönem itibariyle de bakiye de ciddi azalış dikkat çekici düzeydedir. Buna paralel işletmenin cari oranında artış trendi söz konusu iken ara dönem itibariyle azalması likidite gücünün son dönem itibariyle düştüğünü göstermektedir. Bu

durumda kısa vadeli yükümlülüklerin ödenebilmesi için stoklara olan bağımlılığının arttığını göstermektedir.

Oran türlerinden bir diğeri olan finansal yapı oranlarıdır. Bu oran türü altında uygulaması yapılan oranlardan kaldıraç oranı, borçlanma oranı ve maddi duran varlık/öz kaynak oranı aktarma-arındırma işlemleri sonrasında artmıştır. Kısa vadeli yabancı kaynakların öz kaynaklara oranına bakıldığında ise aktarma-arındırma işlemleri sonrasında azalmıştır. Ayrıca işletmenin yabancı kaynakları hakkında bilgi edindiğimiz oran olan banka kredileri / toplam borçlar oranı olup, aktarma-arındırma sonrasında 2019 yılında değerinde bir değişikliğe rastlanılmamış olup, 2020 yılında artış gösterirken ara dönemde ise azaldığı gözlenmiştir.

Finansal yapı oranlarını yıllar itibariyle de değerlendirdiğimizde kaldıraç oranının yüksek çıkması işletmenin borçlarını artırdığından başarısızlık riskini de artıracak anlamını beraberinde getirmektedir. İşletmenin borçlarının vade yapısını göstermekte olan kısa vadeli yabancı kaynakların öz kaynaklara oranı 2020 yılında kısa vadeli yabancı kaynakların payının azalmasıyla işletmenin likiditesinin 2019 yılına göre güçlendirdiği, 2021 ara dönemde ise tekrar kısa vadeli yabancı kaynakların payının yükseldiği gözlemlenmektedir.

Uygulamada analiz yapanlar tarafından genellikle gelir tablosu kalemlerinde düzeltme işlemleri sıklıkla yapılmamaktadır. Bu açıdan çalışmada ele alınan işletmenin gelir tablosu kalemlerini içeren aktarma-arındırma işlemleri yapılmamış olup, kârlılık oranlarının genelinde herhangi bir değişim yaşanmamıştır. Sadece ROA ve ROE oranları aktarma-arındırma sonrasında artış göstermiştir.

İşletmenin aktarma-arındırma sonrası kârlılık yapısına bakıldığında 2019 yılına göre 2020 yılında dönem net karının azalışında, cironun azalması ve finansman giderlerinde yaşanan artış en önemli etkenler arasında yer aldığı gözlenmektedir. Aktif kârlılık oranı olarak (ROA), finansal analize hazır hale getirilmiş finansal tablolar üzerinden incelendiğinde yıllar itibariyle azalması durumunu varlıklarından kâr yaratma konusunda başarı düzeyinin gerilediği anlamı çıkarılmaktadır.

Çalışmada finansal başarısızlığı tahmin etme yöntemlerinden biri olan Altman Z skoru üç dönem itibariyle hesaplanmış, skor modelinde finansal veriler üzerinde yapılan düzeltme işlemlerinin öncesi ve sonrasında meydana gelen değişimler vurgulanmıştır. Düzeltme öncesi mali tabloda Altman Z Skoru modeli hesaplandığında 2019 yılında skor 2,66 iken, düzeltme işlemleri sonrası skor 2,97'ye yükselmiştir. 2020 yılında ise düzeltme işlemi öncesindeki mali veriler üzerinden hesaplanan skor değeri 2,40 olarak hesaplanmış; fakat aktarma-arındırma işlemi sonrasında 2,57'ye yükselmiştir. Ara dönem itibariyle ham veriler baz alınarak hesaplanan skor notu 1,04 olarak çıkmıştır. Düzeltme sonrasındaki değer 1,40'a yükselmiştir. İncelemesi yapılan tüm dönemlerde Z Skor aktarma-arındırma işlemleri öncesi 2020 yılında güvenli alandan gri alan bölgesine gerilemiştir. Ara dönemde hesaplanan değer sonucu da riskli alanda yer almaktadır. Aktarma-arındırma sonrasındaki Z skor notu 2019 yılında ham verilere göre daha iyi ve güvenli bölgede yer almakta iken 2020 yıllarında gri alana gerilemiştir. Ara dönemde ise gri alandadır. Z skorunda yıllar itibariyle ve düzeltme işlemine bağlı olarak da yaşanan değişim dikkat çekicidir.

Son olarak düzeltme işlemleri uygulandıktan sonra ikinci olarak firma sağlamlığını ve başarısızlığını tahmin etmek için MFA-skor (Multivariate Firm Assesment Score) hesaplamasına yer verilmiştir.

Tüm mali dönemler itibariyle düzeltme işlemleri yapılmamış tablolar baz alınarak hesaplaması yapılan endeks skorun sonuçları incelendiğinde işletmenin finansla stres ihtimalinin gri alanda olduğu tespit edilmiştir. 2019 düzeltilmiş finansal tablolar ele alındığında hesaplanan değerler düzeltilmemiş finansal tabloya göre rakamsal olarak daha

iyi sonuç vermiş olmasına rağmen 2020 ve ara dönem itibariyle finansal stres yaşama ihtimalinin düşük olduğu gri bölgede kaldığı ama ciddi oranda değerlerinin azaldığı görülmektedir. Bu durumda finansal açıdan stres yaşama ihtimalinin yüksek olduğu stres bölgesine daha çok yaklaşması açısından dikkat çekmektedir. Bunun nedenin ise yapılan aktarma arındırma işlemlerinin ara dönem itibariyle yoğunluğunun artmasına bağlı olduğu düşünülmektedir.

Çalışma sonuçlarına göre işletmenin likidite, finansal yapı oranları, karlılık oranlarında ve finansal açıdan sağlamlığı ya da başarısızlığını ölçmekte kullanılan Altman Z skor ve MFA endeks skor sonuçlarında yıllar itibariyle aktarma-arındırma işlemlerinin etkili olduğu düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

1. AKYÜZ, K. C., YILDIRIM, İ. ve TUGAY, T. (2017). “Borsa İstanbul’da İşlem Gören Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri Sanayi İşletmelerinin Finansal Başarısızlık Düzeylerinin Oran Analizi ve Diskriminant Analizi Yöntemleri Kullanılarak Ölçülmesi”, *Journal of Forestry*,1(13): 60-74.
2. ATAGAN ÇETİN A. (2019). “Bir Tekstil İşletmesinin Mali Tablolarının Finansal Analizinde Oran Analizi Yönteminin Değerlendirilmesi”, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2): 90-102.
3. BABUŞCU, Ş., HAZAR, A. ve KOCAMAN, B.E. (2017). “Kredilendirmede Finansal Tablolar Analizi”, *Akademi Consulting&Training Yayınları*, Ankara.
4. BEMMANN, M. (2005). “Improving the comparability of insolvency predictions”, *Dresden University of Technology Faculty of Business Management and Economics*, Working Report No:8
5. BÜYÜKTAŞ, B. (2014). “Bankalarca Kredi Tahsisi Yapılacak Firmaların Mali verilerinde Yapılabilecek Aktarma- Arındırma İşlemleri”, *Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
6. CINDIK, Z. ve ARMUTLULU, İ.H. (2021). “A revision of Altman Z-Score model and a comparative analysis of Turkish companies”, *financial distress prediction” National Accounting Review*,3(2): 237-255.
7. ÇELİK, M. ve DURSUN, G.D. (2021). “Z Skor Modeli ile Finansal Risk Tahmini ve BIST100 Tekstil, Giyim Eşyası ve Deri İmalat Sanayi Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Uygulama”, *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 6(14): 19-31.
8. ÇOLAK, M.S. (2017). “Bilançolara Yeni Bir Bakış: Firmalar İçin Finansal Risk Değerlemesi” <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/064009b3-ba2e-4b85-a96e-942f6ec682fb/bolumIV-25.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-064009b3-ba2e-4b85-a96e-942f6ec682fb-m52xsDx>
9. ÇOLAK, M.S. ve ŞENOL, A. (2019). *Ekonomi Notları “Yabancı Para Gelirler ve Döviz Pozisyonu Firma Bilanço Performansını Nasıl Etkiliyor?”* <https://www.tcmb.gov.tr/wps/wcm/connect/7994615c-df29-4f35-816c-b72a0e280e3d/en2011.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-7994615c-df29-4f35-816c-b72a0e280e3d-na3Xsve>
10. ÇOLAK, M.S., GÜNEY, İ. E. ve HACIHASANOĞLU, Y. S. (2020). “The Realtionship Between Economic Uncertainty and Firms Balance Sheet Strength

<https://www.intechopen.com/books/banking-and-finance/the-relationship-between-economic-uncertainty-and-firms-balance-sheet-strength>

- 11.DAYI, F. (2019). “Net İşletme Sermayesinin Likiditeye Etkisi: BIST 30 Şirketlerinde Bir Uygulama”, Kocatepe İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(1): 47-58.
- 12.KANDİL GÖKER, İ. E. ve AKIN AKSOY, E. E. (2018). “Bankacılık Sektöründe Finansal Risklerin Z-Skor ve Bankometer Metodları ile Tespiti, BİST’de İşlem Gören Ticari Bankalar Üzerine Bir Araştırma”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 20(2):418-438.
- 13.KARADEMİR, F. (2016). “Finansal Analiz ve Kredi İşlemleri”, Elma Yayınları, Ankara
- 14.MUZIR, E. ve ÇAĞLAR, N. (2009). “The Accuracy Of Financial Distress Prediction Models In Turkey: A Comparative Investigation With Simple Model”, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 9(2): 15-48.
- 15.RASHID, A. ve ABBAS, Q. (2011). “Predicting Bankruptcy in Pakistan”, Theoretical and Applied Economics, 9(562): 103-128.
- 16.SAKIZ, B. (2017). “Finansal Oranlar Kullanılarak Risk Yönetimi ve Havayolu Sektörü - Bir Uygulama”, International Conference On Eurasian Economies, 282-290.
- 17.SARIKALE, H. (2016). “Finansal Analiz Sürecindeki Bilanço ve Gelir Tablosu Düzeltmelerinin Oranlara Etkisi”, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon.
- 18.SARIKALE, H. ve İLTER, B. (2018). “Finansal Analiz Sürecindeki Temel Mali Tablo Düzeltmelerinin Oran Analizine Etkisi”, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(1): 165-184.
- 19.ŞAHBAZ, N. ve İNKAYA, A. (2014). “Non-performing Loans in Turkish Banking Sector and Macro Economic Effects”, Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi,1(1):69-82.
- 20.TEKBAŞ, M.Ş., SEVAL. B., KÖSE, A., KIYILAR, M., SARIKOVANLIK, V. (2020). “Finansal Yönetim ve Mali Analiz”, Sermaye Piyasası Lisanslama Sicil ve Eğitim Kuruluşu Lisanslama Sınavları Çalışma Notları <https://www.spl.com.tr/docs/other/66b59854-4b3e-44.pdf> (21.07.2021).
- 21.ÜNSAL, N. (2019). “Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Üretim İşletmesinin Mali Tablolarının Rasyolar Yoluyla Analiz Edilmesi”, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(3): 43-54.
- 22.YILDIZ, Ş. (2021). “Finansal Başarısızlık Tahmin Modellerinin Karşılaştırılması: Bist Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi, Karabük.

COVID-19 KÜRESEL SALGINI VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI ÜZERİNE YANSIMALARINI AÇIĞA ÇIKARMAYA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

A RESEARCH ON COVID-19 GLOBAL PANDEMIC AND ITS REFLECTIONS THROUGH DIGITAL TRANSFORMATION ON HUMAN RESOURCES APPLICATIONS

Begüm KANAT*, Nazlı Ayşe AYYILDIZ ÜNNÜ**

* Arş. Gör., Ege Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, begum.kanat@ege.edu.tr, ORCID: 0000-0001-7410-1216

** Doç. Dr., Ege Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, nazliayse.ayyildiz@ege.edu.tr, ORCID: 0000-0002-8427-5727

ÖZ

Bu çalışma ile COVID-19 salgın sürecinin insan kaynakları uygulamalarına, dijitalleşmeye ve çalışanlara yansımaları ortaya çıkarılmıştır. Aynı zamanda çalışanların salgın sürecinden nasıl etkilendikleri de tespit edilmiştir. Görüşme tekniğinden yararlanılan çalışmada yarı yapılandırılmış sorular aracılığı ile İzmir ilinde kamu ve özel sektörde çalışan, kurumlarında dijitalleşme sürecini deneyimlemiş veya yönetmiş 10 insan kaynakları profesyoneli ile görüşme yapılarak veriler toplanmış ve elde edilen veriler nitel içerik analizine tabi tutulmuştur. Bulgulara genel olarak bakıldığında; katılımcıların salgın sürecinden olumsuz etkilendiği ve uzaktan çalışma modellerinden memnun olmadığı tespit edilmiştir. Aynı zamanda çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarında salgın sürecinden nasıl etkilendikleri ve genelde örgütsel özelde ise insan kaynakları süreçlerinin hangilerinde ne şekilde/düzeyde dijitalleşmeye gidildiği de ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: İnsan Kaynakları Uygulamaları, Dijitalleşme, Salgın, Nitel İçerik Analizi.

Jel Kodu: M19.

ABSTRACT

The effects of the COVID-19 pandemic on human resources practices, digitalization and employees were exposed in this study. Simultaneously, it was established how the pandemic process affected the workforce. The main data for the analysis comes from 10 in-depth interviews with 10 human resources professionals, who worked in the public and private sectors in Izmir, and experienced or managed the digitalization process in their institutions. The analysis revealed that participants were negatively impacted by the pandemic and were dissatisfied with remote working models. Furthermore, it was disclosed how employees are affected by the pandemic in both their professional and personal lives, as well as which human resources operations and how digitalization is achieved.

Keywords: Human Resources Practices, Digitalization, Pandemic, Qualitative Content Analysis.

Jel Code: M19.

1. GİRİŞ

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmek için çevrelerinde meydana gelen değişikliklere uyum sağlamak zorunda oldukları söylenebilir. Yaşanan küresel salgının etkisi ile çalışanların hem iş hem de özel yaşamlarında pek çok değişikliğe maruz kaldıkları ve bu süreçten etkili bir şekilde çıkabilmek için de kendilerini geliştirmek ve yeniliklere hızlıca adapte olmak durumunda kaldıkları görülmektedir.

Salgının ilk zamanlarında tespit edilen vakaların Wuhan'da canlı hayvan satan bir pazar yeri ile ilişkili olduğu ve virüsün buradan yayıldığı yani hayvandan insana bulaştığı düşünülse de ilerleyen zamanlarda hastalığın insandan insana da geçebildiği anlaşılmıştır. COVID-19'un damlacık yolu ile ve enfekte olmuş kişilerin öksürme veya hapşırma yolu ile yüzeylere saçtığı damlacıklara teması ile bulaştığı bilinmektedir (WHO, 2020a'den akt. Dikmen vd., 2020: 30-31). Bu nedenle pek çok insanın bir arada bulunmasını gerektiren çalışma ortamları tercih edilmez bir hal almış, bazı hükümetler sosyalleşmeyi ve kalabalık olarak kapalı ortamlarda bulunmayı yasaklamış ve bu işletmeleri yeni çalışma modelleri benimsenmek durumunda bırakmıştır. Sosyal mesafe, sokağa çıkma yasağı ve diğer kısıtlamalar ile ortaya çıkan yeni normal, mevcut COVID-19 küresel salgının sonuçlarıdır. Bu bağlam, ekonomik çöküşü önlemek için tek bir çözüm olarak dijital dönüşümü derinden hızlandırmıştır. Salgın birçok işin uzaktan yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Uzaktan çalışmayı mümkün kılan dijital teknolojiler zaten mevcut olmasına rağmen salgın, işyerlerini ve çalışanları tüm bu değişim ve dönüşümün benimsenmesini ve uygulanmasını hızlandırılmak zorunda bırakmıştır. Sonuç olarak, uzaktan çalışmayı kolaylaştırmak isteyen şirketler tarafından birçok dijital dönüşüm projesi başlatılmıştır. Bu projelerin başlatılması ve yürütülmesi sürecinde ise İnsan Kaynakları birimleri genellikle ön planda olmuştur (Soto-Acosta, 2020: 262).

COVID-19 küresel salgını ve dijital dönüşümün insan kaynakları (İK) uygulamaları üzerine etkilerinin önemle incelenmesi gereken bu dönemde ulusal ve uluslararası yazında konu ile ilgili olarak yapılmış olan çalışmalar irdelenmiştir. Yazındaki çalışmaların genellikle nicel araştırma tasarımları ile gerçekleştirildiği (bkz. Savolainen vd., 2021; Rodríguez-López vd., 2021; Sutarto vd., 2021), örneklem olarak büyük bir kısmının sağlık sektörü çalışanlarına odaklandığı (bkz. Denning vd., 2021; Jalili vd. 2021; Alkhamees vd. 2021; Jang vd., 2021) temel kısıtlar ve boşluklar olarak fark edilmiştir. Bu bağlamda meydana gelen değişim sürecini bizzat deneyimlemiş olan, insan kaynakları alanında hem özel sektörde hem de kamuda çalışan profesyoneller ile yapılan görüşmeler doğrultusunda insan kaynakları uygulamaları özelinde işletmelerin ne ölçüde dijitalleştiği, hangi insan kaynakları fonksiyonlarında dijitalleşmeye gidildiği açığa çıkarılmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda çalışanların uzun süredir alışık oldukları çalışma biçimlerinde değişim meydana gelince duruma farklı şekillerde tepki verebilecekleri öngörülmüştür. Bu nedenle çalışanların salgın sürecinden ne şekilde etkilendiği de derinlemesine sorgulanmıştır.

2. COVID-19 SALGINININ ORTAYA ÇIKIŞI VE ETKİLERİ

Yeni Koronavirüs Hastalığı (COVID-19), ilk olarak Çin'in Wuhan Eyaleti'nde Aralık ayı sonunda solunum yolu belirtileri (ateş, öksürük, nefes darlığı) şikayeti ile hastanelere giden bir grup hastada yapılan araştırmalar sonucunda 13 Ocak 2020'de tanımlanan bir virüsdür. Virüs aynı bölgedeki deniz ürünleri ve hayvan pazarında bulunmuş veya orada çalışanlarda tespit edilmiştir. Sonrasında insandan insana bulaşarak Wuhan başta olmak üzere Hubei eyaletindeki diğer şehirlere, Çin Halk Cumhuriyeti'nin diğer eyaletlerine ve diğer dünya ülkelerine yayılmıştır (T.C. Sağlık Bakanlığı COVID-19 Bilgilendirme Platformu, 2020). Wuhan'da bildirilen nedeni bilinmeyen vakaların ardından ve hastalar arasında Huanan deniz ürünleri pazarına maruz kalmanın ortak geçmişi göz önüne alınarak, yerel sağlık otoriteleri tarafından 31 Aralık 2019'da bir epidemiyolojik uyarı yayınlanmış ve pazar 1 Ocak 2020'de

kapatılmıştır (Huang vd., 2020: 498). Virüsle temasta bulunan kişilerde, tedavi edilemeyen zatürre benzeri belirtiler gözlemlenmiştir (Xu vd., 2020'den akt. Budak ve Korkmaz, 2020: 65).

Tüm insan korona virüsleri (hCoV-229E, OC43, NL63 ve HKU1) hafif olarak solunum yolu hastalıklarına sebep olmaktadır. Son yirmi yılda ortaya çıkan ölümcül korona virüs enfeksiyonları iki tanedir. Bunlardan biri Orta Doğu solunum sendromu korona virüsüdür. Sonuncusu ise şiddetli akut solunum sendromu -SARS-CoV- korona virüsüdür (Huang vd., 2020: 498).

Kısa sürede gerçekleşen gelişmeler doğrultusunda Dünya Sağlık Örgütü (WHO) Genel Direktörü Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus, COVID-19'un bir salgın olarak nitelendirilebileceğini söyleyip bunun nedeninin, Mart ayının son iki haftası içinde giderek artan sayıda ülkeyi etkileyen ve Çin dışındaki vaka sayısındaki hızlı artış olduğunu ifade etmiştir (WHO, 2020b). Yeni tip koronavirüs (COVID-19) 11 Mart 2020' de Dünya Sağlık Örgütü (DSÖ) tarafından, 114 ülkede 118.000'den fazla vaka ve 4.291 ölüm gerçekleştikten, küresel bir salgın olarak ilan edilmiştir (WHO, 2020c). Salgın süreci başladıktan sonra Mart ayının sonunda dünya nüfusunun yarısı devletlerin yaptırımları ile tam karantina altına alınmıştır (Tosepu vd., 2020'den akt. Muhammad vd., 2020: 1). Virüsün insandan insana yakın temas ile bulaşması günlük yaşantıda pek çok sürecin aksamasına sebep olmuştur. Dünya Sağlık Örgütü ve Avrupa, bireyleri kendi sağlıklarına bakmaya ve başkalarını korumaya teşvik etmiş ve bunun için birtakım önlemler sıralamıştır. Bu önlemler arasında ise; sosyal mesafeyi korumak (kendimizle öksüren veya hapsiran herkes arasında 1 metre mesafe bırakmak) maddesi de başta yer almaktadır (WHO, 2020b).

Dünyadaki bu gelişmeler ışığında Türkiye bağlamında da sosyal teması azaltmak ve virüsün yayılımını en az seviyeye indirebilmek adına devlet tarafından birtakım önlemler alınmıştır. Bunlar arasında kısmi kapanma, tam kapanma, hafta sonu sokağa çıkma yasakları, belirli sektörlerde uzaktan çalışmaya geçilmesi gibi pek çok farklı tedbir bulunmaktadır. 22.03.2020 tarihinde resmi gazetede yayınlanan genelgeye göre salgınla mücadeleyi, etkilerinin azaltılmasına yönelik faaliyetleri ve kamu hizmetlerini aksatmayacak şekilde, ihtiyacı karşılayacak kadar asgari sayıda personelin bulundurulması şartıyla çalıştırılma biçimine bakılmaksızın kamu kurum ve kuruluşlarında çalışanlara, uzaktan çalışma, dönüşümlü çalışma gibi esnek çalışma yöntemleri uygulanabileceğini ilan etmiştir (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020). Sosyal hayatı etkileyen salgının iş hayatına yansımaları bu gibi önlemler sebebiyle oldukça fazla olmuş ve sosyal mesafe kuralları gibi pek çok kural iş yaşamını ve salgın öncesi çalışma tarzının ve ofis ortamının değişmesine neden olmuştur. İnsanların kalabalık gruplar halinde bir araya gelmesine neden olabilecek her türlü etkinlik salgın süresince iptal edilmiş ve ertelenmiştir. DSÖ 6 Ağustos 2020'de küçük grupların bir araya gelmesine ilişkin bir yönerge hazırlamıştır. Buna göre; COVID-19 salgını sırasında herhangi bir etkinlik düzenleme kararı, ne kadar büyük veya küçük olursa olsun, riskli bulunmaktadır. DSÖ, böyle risk temelli bir yaklaşımın nasıl alınabileceği konusunda rehberlik sağlamıştır. Planlanan bir etkinliğin iptal edilmesinin, özellikle zorunlu olmayan olaylar veya önlemlerin uygulanmadığı veya yeterince iletilmediği durumlarda her zaman düşünülmesi gereken bir seçenek olduğu belirtilmiştir. Etkinliğin iptal edilmemesi durumunda insanların arasında en az 1 metre mesafe bırakılması gerektiğini ve bu mesafe garanti edilemiyorsa maske takılması gerektiğini ifade etmişlerdir (WHO, 2020a).

Sağlık Bakanlığı'nın yayınladığı COVID-19 Salgın Yönetimi ve Çalışma Rehberi'nde ofis ve büro sisteminde faaliyet gösteren tüm işletmelere yönelik alınması gereken önlemleri açıklamıştır. Bunlar arasında aşağıda sıralanmış olan maddeler de bulunmaktadır:

- “İş planlamaları 4 metrekareye bir insan düşecek şekilde yapılmalıdır.

- İş yerinde personelin birbiriyle aralarında sosyal mesafeyi (en az 1 metre, 3-4 adım) koruyacak şekilde düzenleme yapılmalıdır.
- İş yerinde çalışma düzeni gerekli en az personel bulunacak şekilde planlanmalıdır.
- Çalışan personel dinlenme alanlarında en az 1 metrelik sosyal mesafeyi korumalı ve maske takmayı sürdürmelidir.
- Yemek yerken ya da su/çay/ kahve içilirken, maske çıkarılacağı için bunun yapıldığı kapalı alanda aynı anda birden fazla kişinin olmaması sağlanmalıdır (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2020).”

Salgın ve beraberinde hem iş hayatı hem de sosyal hayata yönelik alınan önlemler beraberinde birçok ekonomik, psikolojik ve sosyo-psikolojik etkileri getirmiştir. Nitekim bu dönemde yaşanan salgın gibi halk sağlığı acil durumları, hem bireylerin (güvensizlik, kafa karışıklığı, duygusal izolasyon ve damgalanmaya neden olarak) hem de toplulukların (ekonomik kayıplar, iş ve okulların kapanması, tıbbi bakım için yetersiz kaynaklar, müdahale ve ihtiyaçların yetersiz dağılımı nedeniyle) sağlığını ve güvenliğini etkilemektedir. Bu etkiler, hastalığa yakalananlarda ve genel popülasyonda bir dizi duygusal tepkiye (sıkıntı veya psikiyatrik durumlar gibi), sağlıksız davranışlara (aşırı madde kullanımı gibi) ve halk sağlığı direktiflerine uymamaya (ev hapsi ve aşı gibi) dönüşebilir (Pfefferbaum ve North, 2020: 510). COVID-19’un etkisi, eğlence, turizm, restoranlar ve seyahat endüstrisi gibi pek çok sektörü etkilemiş ve önemli düzeyde iş kaybı artışına neden olmuştur. Bozulan tedarik zinciri ve düşüşe geçen borsalar bu sosyal değişimlerin nihai sonuçlarıdır ve dolayısıyla küresel ekonomiyi olumsuz etkilemektedir. Salgın ile birlikte, panik bozukluğu, anksiyete, depresyon ve diğer psikososyal sorunların daha yüksek oranda görüldüğü tespit edilmiştir (Shah, 2020, Qui, 2020’den akt. Khanna vd., 2020: 708). COVID-19, hem insan sağlığı ve psikolojisini hem de global ekonomiyi, bireylerin ve toplumların olaylara bakış ve yaklaşımlarını ve algılarını, eğitim, ekonomi, meslek ve çalışma tarzlarını, dolayısıyla hayat tarzlarını kökten değiştirecek ve etkileyecek bir salgın olarak görülmektedir (Aslan, 2020: 41). COVID-19 salgını nedeniyle kısa vadede tüm sektörler üzerinde olumsuz etkiler ortaya çıkmıştır. Bundan sonraki dönemlerde ise nasıl bir etki yaratacağını zaman gösterecek, virüsün seyri insanların yaşam şeklini önemli ölçüde etkileyecektir (Alpago ve Alpago, 2020: 101).

3. COVID-19 SALGINI VE DİJİTAL DÖNÜŞÜM İLİŞKİSİ

COVID-19 küresel salgını ile dijitalleşme arasındaki ilişkileri etkili bir şekilde tartışabilmek adına öncelikle dijitalleşme ve dijital dönüşüm kavramları üzerine derinlemesine düşünmekte fayda vardır. Bu kapsamda dijitalleşme; etkileşimlerin, iletişimlerin, iş faaliyetlerinin ve iş modellerinin (halihazırda olduğundan daha fazla) dijital hale dönüştürülmesini ifade eder (Soto-Acosta, 2020: 260). Dijitalleşme Brennen ve Kreiss (2016: 1) tarafından; sosyal hayatın birçok alanının dijital iletişim ve medya altyapıları etrafında yeniden yapılandırılması şeklinde tanımlanmıştır. Dijitalleşme sürecinin, Nesnelerin İnterneti (IoT) teknolojileri, yoğun veri alışverişi ve tahmine dayalı analitikler aracılığıyla endüstriyel değer zincirlerinde işlerin yürütülme biçiminde devrim niteliğinde yenilikler getirdiği söylenebilir (Parida vd., 2019: 1). Dijital dönüşüm ise; insanların işleri farklı şekilde yapmaya başladığı büyük bir paradigma değişikliğidir. Bu iş değişikliği genellikle yeni mevcut bilgi ve teknolojilerin akıllı kullanımına dayanmaktadır. Bu kapsamda dijital dönüşüm; mobil uygulamaların maksimum düzeyde kullanımını, yapay zekayı (AI), makine öğrenimini (ML), bulut bilişimi, büyük veri kümelerinin varlığını, güçlü analitikleri, sohbet robotlarını, nesnelerin internetini (IoT), sanal ve artırılmış gerçeklik, diğer yeni dijital araçlar ve hizmetleri ve daha fazlasını içerir (Saviç, 2020: 12). Sayısallaştırma (yani analog verileri sayısal veri kümelerine dönüştürme süreci), sayısal fırsatların kullanılması olarak tanımlanan sayısallaştırmanın çerçevesidir. Dijital

dönüşüm ise sayısallaştırma ile ekonomileri, kurumları ve toplumu sistem düzeyinde yeniden yapılandırmak için kullanılan süreç olarak tanımlanmaktadır (Unruh ve Kiron, 2017 akt. Rachinger vd., 2018: 1144). Dijital dönüşüm, açıkça, firmanın iş modelinde önemli değişiklikleri yönlendirmek için dijital teknolojilerin kullanılması anlamına gelir. COVID-19 süreci ışığında, işletmelerin; perakende, restoranlar ve eğitim gibi tüm sektörlerin dijital dönüşümünü hızlandırdığı söylenebilir. Örneğin, uzaktan eğitim salgından önceden de var olmasına rağmen, COVID-19 salgını, hem karantina sırasında hem de yeni normal dönemde faaliyetlerini sürdürmenin tek yolu olarak geleneksel eğitim kuruluşlarını dijital dönüşümlerini her düzeyde hızlandırmak ve genişletmek zorunda bırakmıştır ve eğitim sektörü bundan çok iyi sonuçlar almıştır. Bunun aksine, halihazırda çevrimiçi satış yapan bazı tanınmış geleneksel mağazalar, yüksek talebi karşılamak için gereken iç süreç dönüşümünün olmaması nedeniyle, tam kapanmalar esnasında zamanında sipariş teslimatını sağlayamama veya ürün tedariki sağlayamama sorunları ile karşı karşıya kalmıştır (Soto-Acosta, 2020: 261).

Küresel ve ani bir olay olan COVID-19 salgını, sosyal ve ekonomik yaşamı değiştiren büyük bir güç olduğunu kanıtlamıştır. "Yeni normal" olarak adlandırılan durum, değişen işgücüne, talebin başkalaşımına, tedarik zinciri aksamalarına neden olmuş ve iş modellerinde büyük değişiklikler meydana getirmiştir (Pinzaru vd., 2020: 721). COVID-19 salgını ile birlikte alınması gereken tedbirler neticesinde pek çok ofis çalışanı uzaktan çalışmaya yönlendirilmiş ve bunun etkisi ile işletmeler dijitalleşme konusunda kendilerini geliştirmeye yönelik aksiyonlar almak zorunda kalmıştır. Dijital teknolojiler, COVID-19 salgınının neden olduğu yıkıcı değişikliklere uygun bir yanıt sistemi ve kurtarıcı olarak görülmektedir (Priyono vd., 2020: 2). Teknoloji hızla ilerlemekte ve son birkaç yılda bulut tabanlı kurumsal yazılım uygulamaları, donanımları ve hizmetleri yaygın olarak kullanılabilir hale gelmektedir. Bu nedenle, teknolojik bir perspektiften de değerlendirildiğinde salgınların bir sıçrama etkisi yarattığı söylenebilir (Papagiannidis vd., 2020: 2). Endüstri 4.0'ın fikirleri ve çözümleri yani dijital dönüşüm; pek çok kurum için COVID-19 salgınının neden olduğu sorunlara çözüm oluşturmuştur. Değişen iş modelleri ve çalışma prosedürleri, modern bilgi teknolojisi kullanımının en üst düzeye çıkarılması, örgütsel kültür ve davranışta uyarlamalar ve değişiklikler gerçekleştirilmesi, işgücünün beklentilerinin ve rollerinin değiştirilmesi oyunun yeni kuralları haline gelmiştir. COVID-19'un işgücü üzerindeki etkisi işin doğasında, çeşitliliğinde, hacminde, hızında ve değerinde olacak şekilde birçok düzeyde görülebilir ve tüm bu düzeylerde değişimi tetikler. Dijital dönüşüm, yeni bir teknolojinin uygulanmasından daha fazlasıdır. "Dijital işgücü zihniyetinin" benimsenmesini gerektirir. Dijital bir zihniyet, teknolojinin gücünün her türlü eylem ve etkileşimi demokratikleştirebileceği, ölçeklendirebileceği ve hızlandırabileceği konusunda derin bir anlayışı içerir (Savić, 2020: 103).

COVID-19, dijital çağdaki ilk önemli salgındır, ancak son olması pek olası değildir. Kuruluşların, sosyal mesafeyi öne çıkarabilecek yeni operasyonel norma yaratıcı çözümler bulması gerekmiştir. Aynı zamanda sokağa çıkma yasağı dönemlerini ve hatta yeni bir salgın olasılığını da dikkate almaları gerekmektedir. Bu bağlamda dikkate alınması gereken birkaç olası konu; çalışan refahını ilk sıraya koymak, sürekliliği sağlamak için dayanıklılık oluşturmak ve dijital altyapıyı sağlamlaştırmak şeklinde sıralanabilir (Papagiannidis vd., 2020: 4). Birçok kuruluş, teknolojileri günlük iş rutinlerinin bir parçası haline getirmek için uyum sağlamak zorunda kalmıştır. COVID-19 küresel salgını, sürecinde ise bu uyumlaşma normal şartlara göre daha hızlı uygulanmak durumunda kalmıştır. Normalden farklı teknolojileri yeni yollarla (örneğin ev ofisindeki teknoloji) günlük iş rutinlerine entegre etmenin bu kadar hızlı gerçekleşmesinin insanların daha hızlı adapte olmaya zorlanmasına sebep olduğu görülmektedir (Nagel, 2020: 862). Dijitalleşme yeni fırsatlar sunmakta fakat bununla birlikte, mevcut işletmelerin gelecekteki rekabet kabiliyetlerini sağlamaları için birçok zorluğu da beraberinde getirmektedir. Sonuç olarak, şirketler stratejik yönelimlerini

bu eğilime uyarlamalı; süreçlerini ve çalışanlarını gelecek teknolojilere hazırlamalıdır (Eberhard vd., 2017: 49). Bu bağlamda bu hızlı dijitalleşmenin ve yeni çalışma ortamlarının insanları olumlu veya olumsuz olarak farklı şekillerde etkilemesi kaçınılmazdır. Nitekim bu etkiler ışığında aşağıdaki bölümde evden çalışma, dönüşümlü çalışma, esnek çalışma gibi yeni iş modellerinin çalışanlar üzerindeki etkileri incelenmiştir.

3.1. COVID-19 Salgını ve Dijital Dönüşümün Etkileri: Dijital Kölelik

Salgın dönemi boyunca, virüsün yayılmaması için alınan tedbirler ve sosyal mesafe kuralları doğrultusunda işletmeler daha önce de var olan fakat yaygın olmayan yeni çalışma modelleri benimsemek durumunda kalmışlardır. Aynı zamanda dijital ve geleneksel iş modellerinin birleşiminden kaynaklanan yeni iş modelleri fırsatları ortaya çıkmıştır (Soto-Acosta, 2020: 262). Bunlar evden çalışma, dönüşümlü çalışma, esnek çalışma ve akıllı çalışma gibi modellerden oluşmaktadır.

Evden çalışma, çalışanların merkezi ve sabit bir yerde bir araya gelip (örneğin ofis binası, depo veya mağaza) çalışmasına gerek duymayan bir iş düzenlemesi şekli olarak ifade edilebilir. Evden çalışma; uzaktan çalışma veya tele-çalışma gibi farklı şekillerde de adlandırılabilir (Bao vd., 2021: 1). Alizadeh (2013: 304) tarafından tele-çalışma; çalışanın iş yeri ile evi arasındaki sınırları bulanıklaştıran ve telekomünikasyon ile elektronik araçlar yoluyla yürütülen geleneksel çalışmaya alternatif bir iş düzenlemesi olarak tanımlanmıştır. Evden çalışmak yeni bir fikir veya uygulama değildir ve birçok çalışanın iş deneyimlerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Fakat tam zamanlı evden çalışma ile yarı zamanlı evde çalışma arasında birtakım farklılıklar bulunmaktadır. Salgın süreci ve öncesinde evden çalışanlar ara sıra da olsa toplantılara katılmakta, seyahat etmekte ve iş deneyimlerini çeşitlendirmeye yardımcı olabilecek iş arkadaşlarıyla yüz yüze etkileşimden faydalanmaktaydılar. Bu sebeple salgın sonrasında ortaya çıkan tam zamanlı evden çalışma şekli yeni bir deneyim olarak nitelendirilebilir (Papagiannidis vd., 2020: 3). Akıllı çalışma kavramı ise, uzaktan çalışmanın evrimleşmiş halidir ve "akıllı" sıfatı, bu yeni yöntemin hem şirketler hem de çalışanlar için getirmesi beklenen potansiyel olumlu etkilere atıfta bulunmaktadır (Bolisani vd., 2020). Akıllı çalışma dört farklı şekilde sınıflandırılır (Kim vd., 2017: 700): (1) "Telekomünikasyon", çalışanların kurumsal ağa bağlanarak evden çalışması anlamına gelir; (2) "Akıllı İş merkezinde çalışma", çalışanların en yakın ofise gidip orada çalışmalarını anlamına gelir; (3) "Mobil çalışma", sahada çalışanların mobil cihazlar kullanarak faaliyetlerini yürütmesi anlamına gelir; (4) "Esnek çalışma" veya "esnek çalışma saatleri", çalışanın işe başlama ve bitirme zamanlarının belirli bir saat aralığında olmaması anlamına gelir.

Bu ortaya çıkan yeni iş modelleri ile birlikte, yüz yüze olarak birebir iletişimin sağlanamaması nedeniyle, çalışanlar bilgi paylaşımı için daha önceki etkileşimlerinin yerini alması amacıyla dijital platformlara eskisinden daha fazla güvenmek durumunda kalmışlardır (Tønnessen vd., 2021: 2). Bu bağlamda hem evden çalışma ile artan dijitalleşmenin hem de değişen çalışma şekillerinin çalışanlar üzerinde pek çok farklı yönlerden olumsuz etkiler bıraktığı söylenebilir.

Tele-çalışmanın, izolasyon, uzun çalışma saatleri ve iş ve ev arasında ayrım olmamasından kaynaklanan sosyolojik ve psikolojik zorlukları ve dezavantajları mevcuttur. Tele-çalışma, kişisel iletişim araçlarına, iletişime ve diğer kaynaklara bağımlı olmayı gerektirmektedir. Ayrıca, çalışanların hem bağlılık hem de kurumsal kültür ve değerlerle özdeşleşme eksikliğinin yanı sıra, yeni çalışma yöntemlerine ve eğitime geçişin kuruluşlar için içerdiği maliyetler de vardır. Artan gizlilik ve güvenlik sorunları temelli riskler hafife alınmamalıdır (Harpaz, 2002 akt. Savić, 2020: 102). Evden çalışma esnasında, genellikle tüm aile karantinadayken çalışılan kuruma ait özel bilgilerin ailenin diğer üyeleri tarafından görülmesini engellemek durumunda kalınmış ve bunu yaparken çalışanlar kendilerini çok

çeşitli güvenlik tehditlerine maruz bırakmışlardır. Çalışanlar kişisel ve iş verileri arasında yeterli mesafe olmasını sağlamanın zor olabileceği gerçeği ile yüzleşmek ve bu durumu kabul etmek zorunda kalmışlardır (Papagiannidis vd., 2020: 3). Prasad ve arkadaşları (2020: 286-287) yapmış oldukları araştırmada, çalışanların (özellikle de uzaktan çalışanların) salgın döneminde minimum rahatsızlıkla çalışabilmesi için kurumsal politikalarda yapılması gereken değişiklikleri ve karşılaşılabilecek birtakım zorlukları sıralamışlardır. Bunlar arasında; 7/24 raporlama ve ulaşılabilir olmanın getirdiği tükenmişlik, ofiste iken verilen molalar ile veya sosyalleşerek bir nebze de olsa çalışanın iş ara vererek rahatlamasının sağlanması fakat evde çalışırken bu imkanın bulunmaması, çok çalışmak, sürekli özel hayata karşın işe öncelik vermek gibi etmenler bulunmaktadır. Bao ve arkadaşları (2021: 13) ise yapmış oldukları çalışmada bilgi teknolojisi çalışanlarının evden çalışırken verimliliklerinin nasıl etkilendiğine yönelik bir araştırma yapmıştır ve çalışanların evden çalışırken çalışmalarını kesintiye uğratabilecek ve zamanlarının büyük kısmını meşgul edecek çok başka şeyler (örneğin, çocuklara veya evcil hayvanlara bakmak, yemek pişirmek vb.) olduğu, öz disiplini olmayan bazı geliştiricilerin evden çalışırken işe odaklanamadığı ve muhtemelen etraflarında bir iş arkadaşı olmadığı için evde çok daha rahat olabildikleri, video konferans araçları veya telefon iletişim için çok uygun olsa da, evden çalışma nedeniyle işbirliğinin ve verimliliğinin düştüğünü tespit etmişlerdir. Marroquin ve arkadaşları (2020) COVID-19 salgını sırasında evde kalma politikalarının, sosyal mesafeli davranışların ve sosyal kaynakların çalışanların mental sağlığına etkilerini araştırdıkları çalışmalarında; çalışanların depresyon ve genel anksiyete bozukluklarında artışlar görüldüğünü tespit etmiş ve sosyal mesafe ile dolayısıyla evden çalışmayı bu artışlarla ilişkilendirmiştir. Xiao ve arkadaşları (2021) COVID-19 salgını sırasında evden çalışmada sosyal, davranışsal ve fiziksel faktörlerin ofis çalışanlarının refahı üzerindeki etkilerini anlamak üzere yapmış oldukları çalışma sonucunda; evden çalışma ile birlikte azalan genel fiziksel ve zihinsel sağlığı; fiziksel egzersizlerin azalması, yiyecek alımının düzensizleşmesi, iş arkadaşlarıyla iletişimin kopukluğu, iş-aile dengesini kuramama, çalışırken dikkat dağınıcılığı şeylere maruz kalma, çalışma saatlerinin fazlalığı, teknik yetersizlik ile ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Sutarto ve arkadaşları (2020) ise salgın döneminde çalışanların zihinsel sağlıklarının evden çalışırken üretkenliklerini ne ölçüde etkilediğini ve zihinsel sağlık ve verimliliğin bazı sosyo-demografik faktörler arasında farklılık gösterip göstermediğini araştırmış ve araştırma sonucunda depresyonun yaygınlığının %18,4, anksiyetenin %46.4 ve stresin %13.1 oranında olduğu tespit edilmiştir. Aynı zamanda evden çalışanların psikolojik sağlıkları ile üretkenliği arasında negatif ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Bolisani ve arkadaşları (2020) İtalya'da yapmış oldukları araştırma sonucunda katılımcıların yeni çalışma modellerinin normalde yapılan işlerin yapılmasını sağladığı ve ayrıca çalışanların çalışma arkadaşları ile yeterli seviyede iyi ilişkiler sürdürmelerini mümkün kıldığını, ancak normalden daha uzun süre çalışmalarının talep edildiğini tespit etmişlerdir. Bu bağlamda yeni çalışma modellerinin genel olarak çok talepkar olmadığı düşünülse de bu bireyin kendi kararı dahilinde olmadığı (COVID-19 durumunda olduğu gibi) mutlaka verimli ve etkili olmayabildikleri söylenebilir. Katılımcılar; işlerini yürütmek için gereken tüm bağlantıları korumak için birden fazla elektronik iletişim sistemi kullanmak zorunda olduklarını söylemişler ve bu nedenle, önemli sayıda katılımcı, bilgisayarlarına güçlü bir şekilde bağlı olduklarını (ve stres altında olduklarını) hissetmişler ve uzun çevrimiçi toplantılarda çok fazla zaman harcamak zorunda kalmışlardır. Uzaktan çalışanlara özgü dezavantajlar arasında duygusal refahta düşüş, sınırlı kariyer geliştirme fırsatları, farklı saat dilimleri nedeniyle normal yerel çalışma saatleri dışında çalışmak, profesyonel ve hatta coğrafi önyargılar ve iş arkadaşlarının duygusal bozuklukları da sayılabilir (Savić, 2020: 103). Trougakos ve arkadaşları (2020: 1240) COVID-19 ile ilişkili olarak oluşan sağlık kaygısının iş, aile ve sağlık sonuçları üzerindeki etkisini keşfetmek üzere yapmış oldukları araştırma sonucunda COVID-19 kaygısının duyguları bastırma ile pozitif ilişkili, bunun da psikolojik ihtiyaçların karşılanması ile negatif ilişkili olduğunu tespit etmişlerdir. Duyguları bastırmanın, bireylerin ihtiyaçlarının

karşılanması, insanların etkili bir şekilde çalışması, aileleriyle ilişki kurma yetenekleri ve kişisel sağlıkları üzerinde engelleyici bir etmen olduğunu açıkça ortaya koymuştur.

Silence ve arkadaşları (2021) salgın ile birlikte gelen uzaktan çalışma süreciyle beraber video konferans ve sosyal medya yoluyla iş arkadaşlarıyla görüşmenin başlıca iletişim araçları haline geldiğini ifade etmişler, bu kapsamda dijital dünyaya geçiş ile sanal yaşamın benlik algısı ve ruh sağlığı açısından yarattığı etkilerini araştırmışlardır. Bireylerin sürekli olarak kendi görüntüsüne maruz kalmasının dış görünüşleri konusunda kaygı duymalarına neden olduğunu tespit etmişlerdir. Yapılan araştırmada katılımcıların %70'i video görüşmeleri ve online toplantılar esnasında sürekli olarak yüzlerine filtre uyguladıklarını ve bu şekilde daha iyi göründüklerine inandıklarını belirtmişlerdir. Bu bağlamda COVID-19 önlemleri azaldıkça ve eski normale dönüş başladıkça bireylerin benlik saygılarının azalması sebebiyle yüz yüze iletişim kurmak konusunda kaygı duydukları tespit edilmiş ve bu kaygı ve endişeyi “Zoom Dismorfisi” adını koydukları bir hastalıkla tanımlamışlardır.

Gerçekleştirilen benzer çalışmalarda (Fosslien ve West Duffy, 2020; Morris, 2020; Nadler, 2020; Bailenson, 2021) farklı dijital ve online platformlarda sürekli olarak toplantı gibi organizasyonlara katılmanın, bilgisayar aracılığıyla iletişim kurmanın yol açtığı bir tükenmişlik türü olarak “Zoom Tükenmişliği” kavramı tanımlanmıştır.

Yukarıda bahsedildiği üzere uzaktan çalışma gibi salgın sonrasında ortaya çıkan yeni iş modelleri ile birlikte çalışanların özel hayatını geri plana atmaları beklenmiş ve iş hayatı ile özel hayatları arasındaki çizgi silikleşmiştir. Bunun gerçekleşmesinde temelde kurumsal politikalar, işletmelerin yaptırımları ve salgın sonrasındaki süreci yönetim tarzları etkili olmuştur. Salgın süreci boyunca ve sonrasında gerçekleştirilen araştırmalarda (bkz. Savolainen vd., 2021; Denning vd., 2021; Rodríguez-López vd., 2021) artan iş yükü ve stres, sosyal destek mekanizmalarından uzak kalınması, firmaların yeterli psikolojik destek sağlayamaması, belirsizliğin artması, yalnızlaşması, daha önce alışık olunmayan ortamlarda çalışmak durumunda kalınması ile beraber bireylerin anksiyete, depresyon, yeme içme bozuklukları, tükenmişlik gibi psikolojik sağlık sorunları geliştirdikleri tespit edilmiştir. Evden çalışma ile birlikte ortaya çıkan olumsuz psikolojik etkileri önlemek adına Portekiz hükümeti yeni bir yasa çıkarmış ve işverenlerin mesai saatleri dışında çalışanlarla iletişim kurmasını yasaklamıştır. 05.11.2021 tarihinde parlamentodan geçen yasaya göre firmaların, çalışma saatleri dışında çalışanlarını aramaları veya mail göndermeleri durumunda ceza almasına karar verilmiştir. Yasa içerisindeki bu maddeye ek olarak firmalar, elektrik ve internet faturaları gibi evden çalışma sonucu ortaya çıkan ve normalde işletmelerin sabit gideri olan masrafların karşılanmasını sağlamaya tabii tutulmuştur (Sputnik News, 2021). Evden çalışma ile birlikte çalışanların sürekli olarak online ve aktif olmasının beklenmesi, iş yaşam dengesini sağlamakta yaşanan güçlükler gibi faktörler bir döngü halinde sürekli olarak çalışmayı, çalışanların erişilebilir olma sorumluluğu hissetmelerini ve tüm bunların da bir anlamda dijital köleliği tetiklediği ifade edilebilir.

Bu dönemde, bahsedilen değişikliklerin ve dönüşümün işletmelerin insan kaynakları uygulamalarına da yansımaları olmuştur. Sonraki bölümde salgın süreci ve sonrasındaki değişim ve dönüşümün insan kaynakları uygulamaları üzerinde gerçekleştirmiş olduğu etkiler ele alınmıştır.

3.2. COVID-19 Salgını ve Dijital Dönüşümün İnsan Kaynakları Uygulamaları Üzerinde Etkileri

COVID-19 salgını ve sonrası süreçte yaşananlar genelde firmaları ve sektörleri özelde ise insan kaynakları alanını pek çok zorluk ile karşı karşıya bırakmıştır. Tüm çalışanlar bu zorlukları farklı şekillerde deneyimlemişlerdir. Salgın sürecinin sonucunda, pek çok ülke evden çıkmayı ve sosyalleşmeyi engellemek amacıyla "evde kal" kampanyaları başlatmış ve daha sonrasında bu kampanyalar bazı ülkelerde yasaklara dönüşmüştür. Bu yasakların iş

yaşamı üzerinde önemli etkileri olmuştur. İşsizlik sayılarında artışlar meydana gelmiş, evde çalışanların sayıları artmış, bazı çalışanlar kısa süreli çalışmaya geçmiş veya devlet desteği ile izinlere çıkarılmıştır. Normal çalışmayla kıyaslandığında evden çalışma sonucunda çalışma süreleri ve gelir açısından önemli eşitsizlikler ortaya çıktığı da görülmektedir (Butterick ve Charlwood, 2020:4).

Bu süreçte literatürde bir takım çalışmalar yapılmış ve araştırmacılar hem insan kaynakları alanının ve birimlerinin karşılaştıkları sorunları ortaya koymuş hem de bazıları bu sorunlara çözüm önerileri getirmişlerdir. Boston Consulting Group, COVID-19 salgınının “temelinde insan olan” bir kriz olduğunu söylemiş ve sürecin yönetilmesi için odaklanılması gereken yedi temel başlık belirtmişlerdir. Bunlar; akıllı çalışmayı hızlandırmak, sağlığı ve hijyeni geliştirmek, insanlar için bulaş riskini azaltmak, iş gücü esnekliğini yönetmek, empati ile açıkça iletişim kurmak, çalışanların yanında durmak ve onlarla işbirliği içinde olmak ve dijitalleşmeyi hızlandırmak şeklinde sıralanmıştır (BCG, 2020). Adam ve arkadaşları (2021) konu ile ilgili olan 21 adet farklı çalışmanın incelemesini yaptıkları araştırma sonucunda salgın dönemi ve sonrasında odaklanılması gereken kilit konuları; kriz yönetimi, iç iletişimin düzenlenmesi, çalışan stresinin yönetilmesi, çalışma alanlarının yeniden düzenlenmesi, işgücünün yeniden düzenlenmesi, tele-çalışma ve zaman yönetimi şeklinde sıralamışlardır. Przytuła ve arkadaşları (2020: 71) ise COVID-19 salgını bittikten sonraki dönemde insan kaynakları departmanında gerçekleşmesi beklenen değişimleri; iş tanımlarının değişmesi, çalışma ortamlarının yeniden yapılandırılması, iş seyahatlerinin azaltılması ve mutfak veya rekreasyon alanları gibi ortak alanların kullanımının azaltılması gibi operasyonel değişikliklerin yanı sıra işe alım süreçleri, aday ve çalışan seçimi ve performans yönetimine dair süreçlerin teknoloji ile daha iç içe bir şekilde yürütülmesi, işe alım ve seçimde daha fazla teknoloji temelli sistemlerin kullanılması, İK analitiği ve İK otomasyonunun gelişimi (örn. video görüşmeleri, online toplantıların artması gibi), COVID-19 ile birlikte gelen yeni yetkinlikler ve yeni yeteneklere yönelik beceri kazanma ve eğitimlerin verilmesi, çalışan motivasyonu, içsel motivasyon ve çalışanlar arasındaki iletişim, kuruma duyulan aidiyet, bağlılık gibi duyguların geliştirilmesi, çalışanların ruh sağlığını ve esenliğini artırmaya yönelik çalışmalar yapılması şeklinde sıralamışlardır. Zhong ve arkadaşları (2021) COVID-19 salgını sırasında ortaya çıkan insan kaynakları sorunları ve bunlara yönelik yapılan bazı uygulamaları keşfetmek amacıyla yapmış oldukları çalışmada kilit konu başlıklarını;

- Çalışan refahının korunması (esnek ve çalışan merkezli insan kaynakları uygulamaları, becerileri geliştirmeye yönelik eğitimler, çevrimiçi boş zaman etkinlikleri),
- Esnek çalışma (geçici işten çıkarma önlemleri, çalışma saatlerinin azaltılması, gönüllü ücretsiz izin stratejisi, üst düzey yöneticilere gönüllü ücret indirimi uygulaması, mali faydalar sağlama, standart dışı istihdam),
- Uzaktan çalışma (uzun süreli bilgi teknolojisi keşif ve kullanım planı, teknoloji kullanımını düzenlemeye yönelik yönergeler, gelir eşitsizliğini azaltan politikalar),
- Çalışanın psikolojik esenliğinin sağlanması ve korunmasına yönelik çalışmalar,
- İş kaybının yönetilmesi (çoklu beceri geliştirme, çoklu iş rolü katılımı, platform ekonomisi-dijital platformların kullanımı, bulut teknolojisi, big data gibi teknoloji temelli uygulamaların şirket içi süreçler ve iş faaliyetleri ile iç içe olması-, gönüllü anlaşma girişimi, çalışanlara mali destek sağlanması),
- İnsan sermayesinin yönetilmesi, (işe yönelik eğitimler, insan sermayesini hazırlama, beceri geliştirme, örgütsel vatandaş gönüllülerinin gelişiminin sağlanması),
- Liderlik (kendinden emin stratejiler geliştirilmesi ve güven veren liderlik tarzlarının benimsenmesi),

- Performans yönetimi (dijital gözetim araçlarının geliştirilmesi),
- İletişim yönetimi (şeffaf iletişim)

şeklinde sıralamışlardır.

Yeni normalde işe dönüş sürecinde işletmeler esnek çalışma düzenlerini kalıcı hale getirmek istediklerinden hem uzaktan hem de yerinde çalışmayı içeren hibrit çalışmaya doğru bir geçiş olması muhtemeldir. Bu değişiklik ve değişikliğin sonuçları mevcut örgüt kültürünün de değişmesine sebep olacaktır. Burada insan kaynaklarının örgüt kültürünü yeniden inşa etmesi önemli olacaktır. İnsan kaynakları, operasyonel verimliliği artırmaya önem vermeli, yeni çalışma düzenlerine uyum sağlamak için organizasyon yapılarını ve iş rollerini yeniden tasarlama konusunda işletmeleri desteklemelidir. Bu noktada çalışanların örgüt içi transferlerine izin veren esnek organizasyon yapılarının benimsenmesi beklenebilir (Mayer Brown, 2020; Zhong vd. 2021).

Çalışanlar yerinden çalışmaya dönmeye başladıklarında, insan kaynakları çalışanların hem fiziksel hem de psikolojik sağlığını, güvenliğini ve refahını sağlamak için gerekli aksiyonları almalıdır. COVID-19 salgınının birçok çalışanı, normalde olandan farklı olarak çeşitli roller ve sorumluluklar üstlenmeye zorladığı söylenebilir. Bu bağlamda insan kaynakları, çalışan performansının çalışmak için harcanan zamandan ziyade yalnızca çıktıları üzerinden ölçüldüğü, sonuç odaklı performans yönetim sistemlerine geçiş yapabilir (Nurzaman Am vd., 2020: 21-22). Carnevale ve Hatak (2020) bireylerin kişi-çevre uyumu teorisine göre kendi değerleri, inanç ve isteklerine benzer kurumlarla çalışmayı seçtiklerini ve fakat COVID-19 sürecinde işletmelerin farklı çalışma modellerine geçmesiyle değerlerinin, çalışma şekillerinin ve hatta kültürlerinin değiştiğini, böylece çalışanların artık çalıştıkları kuruma uyum sağlayamadığını ve bunun da çözülmesi gereken bir sorun olduğunu dile getirmiştir. Aynı zamanda evden çalışmanın orantısız bir iş-aile yaşamı dengesi oluşturduğu ve hangi uygulamaların bu yeni aile-iş çatışması yollarını hafifletebileceğini anlamının önemli olacağını ifade etmiştir. Bunlara ek olarak bekar ve çocuk sahibi olmayan çalışanların da evden çalışma süresince yalnızlaşma ve fazlaca izolasyon yaşadığı ve psikolojik sağlıklarının zarar gördüğünü belirtip çözüm olarak ilişki odaklı insan kaynakları sistemleri geliştirilebileceğini ve böylelikle bu çalışanların sosyalleşme ihtiyaçlarının bir nebze de olsa karşılayabileceklerini belirtmişlerdir.

Adikaram ve arkadaşları (2021) COVID-19 salgın sürecinde ve sonrasında oluşan krizleri insan kaynaklarının sağlık ve güvenlik konusuna tıbbi, psikolojik ve işle ilgili yardım ve destek sağlamak, sağlık ve güvenlik konusunda farkındalık yaratmak, sağlık ve güvenlik önlemleri almak, değişen çalışma düzenlemeleri yapmak, maliyet tasarrufu konusuna (ödeme tasarrufu, personel sayısı yönetimi, eğitim ve geliştirmedeki değişiklikler, genel giderlerin yönetimi, duygusal destek sağlamak ve olumlu davranış değişiklikleri elde etmek için iletişim kurmak) ve çalışan motivasyonu ve bağlılığı (çalışanları farklı etkinliklerle meşgul etmek, iletişim yoluyla bağlılığı güçlendirmek, teşvikler ve avantajlar sağlamak) konularına yönelerek aşabileceğini ifade etmiştir. Mayer Brown'ın hazırlamış olduğu raporda ise; COVID-19 sürecinde insan kaynaklarının çalışanların iletişimini sağlaması için 5 öneri sunulmuştur. Bunlardan ilki çalışanların psikolojik sağlıklarını korumalarına yardım edecek ve onların herhangi bir endişe, stres ve anksiyete sorunu yaşamalarına engel olmak adına çalışanlar ile doğruluğu teyit edilmiş bilgileri paylaşmak ve onları doğru bilginin kaynağına yönlendirmektir. İkincisi çalışanlar ile sürekli ve kopmayan bir iletişim halinde olmak, her an ulaşılabilir olmak şeklinde belirtilmiştir. Üçüncüsü yine çalışanların psikolojik sağlıklarını kollamak adına onların tüm düşünce ve önerilerini aktarabileceği işleyen platformlar kurmak, dördüncüsü çalışanlara daha fazla hoşgörü göstermek ve duygusal destek sağlamaktır. Son olarak ise tüm çalışanlar için evden çalışma konseptinin verimli olmayacağını göz önünde bulundurarak farklı konseptler geliştirmeye açık olmak olarak özetlenmiştir. Li ve arkadaşları

(2020) insan kaynaklarının salgın sürecinde karşılaştığı ve salgın sonrasında da yansıtacak olan zorlukları başlıklar halinde sıralamışlardır. Bunlardan ilki çalışma ortamındaki değişikliklerdir. Hem iş-yaşam dengesinin hem iş-aile dengesinin sağlanması konularında hem de evden çalışma esnasında karşılaşılan teknik sorunlarla ilgili işletmelerin çalışanlarına destek vermesi gerektiğini ifade etmişlerdir. İkinci ifade edilen zorluk ise çalışanların potansiyel izolasyon ve kopukluk hissidir. Bu noktada işletmelerin çalışanları sosyal olarak bağlı tutma çalışmaları yapmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Bu bağlilik çalışmaları ise COVID-19'un getirdiği kısıtlamalar sebebiyle dijital ortamlarda sağlanmaktadır. Bu bağlamda söz konusu dijital platformların kullanımı için çalışanları eğitmenin gerekliliği de ifade edilmiştir. Üçüncü zorluk ise dijitalleşme sürecinin hızlanması ile istihdama yönelik birtakım değişikliklerin yaşanacak olmasıdır (Örneğin; evden çalışma ve buna bağlı olarak dijitalleşmenin hızlanması ile salgın öncesinde var olan kimi pozisyonlara gerek kalmaması gibi). Bu durumun önüne geçebilmek adına insan kaynakları departmanının çalışan eğitim ve geliştirmeye her zamankinden daha fazla önem vermesi ve onlara yeni nitelikler kazandırmaya çalışması gerektiğini belirtmişlerdir.

COVID-19 salgınının yaşandığı bir bağlamda bilgi ve iletişim teknolojilerinin hayati rol oynadığı söylenebilir. Sosyal mesafe zorunluluğu, çevrimiçi uygulamaları kişisel ve ticari hizmetlerin sürekliliğini sağlama konusunda vazgeçilemez ve ikame edilemez bir konuma sokmuştur (Papagiannidis vd., 2020: 1). Tuna ve Çelen (2020) işletmelerin insan kaynakları uygulamalarına Covid-19'un etkileri belirlemek amacıyla yapmış oldukları çalışma sonucunda Covid-19 sürecinden sonra firmaların insan kaynakları departmanlarının uygulamalarında ve çalışma süreçlerini yürütürken internet sistemlerine daha fazla yer verdiği ve evden çalışma ile birlikte elektronik insan kaynakları uygulamalarına yönelmiş olduklarını, web temelli teknolojiler ile süreçlerini yürütmeye çalıştıklarını, online iletişim ağları ve uygulamalar ile çalışanlarıyla iletişim içerisinde olduklarını tespit etmişlerdir. Cooke ve arkadaşları (2021) COVID-19 ile insan kaynakları araştırmalarının geleceğini inceledikleri çalışmada; COVID-19'un bir sonucu olarak uzaktan çalışma, online toplantılar ve teslimat vs. gibi manuel görevleri üstlenmek için robotik kullanımın artmasıyla teknolojiye olan güvenin arttığını tespit etmişlerdir. Aynı zamanda çalışan refahı ile dayanıklılığı arttırmaya yönelik çalışmaların, çalışan refahı odaklı insan kaynakları yönetimi uygulamalarının, çalışanların psikolojik esenliklerinin artırılmasına yönelik yardım programlarının ve psikolojik koşulların gelişimini kolaylaştırmadaki rollerinin de aynı derecede kritik olduğunu belirtmişlerdir. Fraij (2021) salgın süresince e-insan kaynakları yönetimi uygulamalarının insan kaynakları yönetimini ne şekilde etkilediğini ve bunların doğurduğu sonuçları, insan kaynakları profesyonelleri ile yapmış olduğu yarı yapılandırılmış görüşmeler ile araştırmış ve altı ana başlık tespit etmiştir. Bunlar; tele-çalışma, evden çalışma gibi çalışma modellerinin artışı, insan kaynakları yönetimi süreçlerinde özellikle işe alımda online platformlara yönelmesi, belirsizliğin artması, evden çalışma gibi nedenlerle çalışanların hedeflerini belirlemede zorlanması ve buna bağlı olarak performans yönetiminin zorlaşması, farklı ve üst yönetim için daha acil olarak görülen konulara odaklanıldığı için çalışan eğitimlerinin aksatılması, çalışan bağlılığının sağlanmasında güçlükler çekilmesi olarak sıralanmıştır. Bennett ve McWhorter (2021) salgın ile artan dijitalleşmenin ve sanal insan kaynakları uygulamalarının bireylerin sosyalleşmesini azalttığını ve bu sebeple onları farklı psikolojik sorunlar (tükenmişlik, anksiyete, depresyon gibi) yaşamaya ittiğini ifade etmişlerdir. Salgının ilk günlerinde analiz edilen veriler, çalışanların bazı alanlarda günde fazladan üç saatlerini işe ayırdıklarını, bu sebeple dijitalleşmenin çalışanın iş-yaşam dengesinin sağlanması konusunda sorunlara neden olan bir aracı olduğunu söylemektedir (Davis ve Green, 2020 akt. Bennett ve McWhorter 2021: 17).

Yukarıda bahsedilen çalışmalar sonucunda Covid-19 salgınının insan kaynakları alanını pek çok farklı konuda etkilediği ve değişim ve dönüşüme sürüklediği görülmektedir. Bu değişim ve dönüşümde en çok dikkat çekilen konular ise dijitalleşme faaliyetleri ve çalışanların

psikolojik sağlıklarının korunması olmuştur ve işletmelerin insan kaynakları departmanlarının bu konular üzerinde daha fazla çalışması gerektiği söylenebilir.

4. ÇALIŞANLAR VE İNSAN KAYNAKLARI PROFESYONELLERİ GÖZÜNDEN COVID-19 SALGINI VE DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN ETKİLERİ

4.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Önemi

Uluslararası ve ulusal yazında yer alan araştırmalara bakıldığında (bkz. Denning vd., 2021; Jalili vd. 2021; Alkhamees vd. 2021; Jang vd., 2021) örneklemin çoğunlukla COVID-19 salgın sürecinde faaliyetleri ile öne çıkan sağlık çalışanlarından belirlendiği ve farklı sektörleri içeren çalışmaların sayısının oldukça az olduğu görülmektedir. Aynı zamanda yapılan çalışmaların (bkz. Savolainen vd., 2021; Rodríguez-López vd., 2021; Sutarto vd., 2021) yine büyük çoğunluğunda araştırma yöntemi olarak anket yöntemini benimsediği görülmektedir. Bu kapsamda araştırmada farklı sektörlerde çalışan insan kaynakları profesyonellerinin çalışanların görüşlerinin temel alınması ve derinlemesine görüşme yönteminin tercih edilmesi nedenleriyle derin ve odaklı bilgiler elde edilerek literatüre katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Bununla birlikte ulusal ve uluslararası yazında yer alan çalışmalarda salt salgın süreci ile paralel hızla dijitalleşen süreçlerin iş hayatında yarattığı olumlu etkilerine odaklanıldığı tespit edilmiştir. Halbuki bu çalışma kapsamında etkiler çok boyutlu değerlendirilmiştir. Önceden yapılmış çalışmalarda tespit edilen boşluklar ışığında hazırlanan sorular ile katılımcıların hem birey ve örgüt temelinde salgın sürecini farklı bağlamlarda nasıl deneyimledikleri hem de bu sürecin dijitalleşme uygulamalarına nasıl yansıdığı ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak artık kalıcı hale gelmesi öngörülen uzaktan çalışma modellerinin çalışanlara ne şekilde yansıdığı konusunda da sonuçlara ulaşılmıştır.

4.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışma kapsamında nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırma sorusuna kapsamlı ve derinlemesine yanıt verebilmek adına amaçlı örnekleme yöntemleri arasından maksimum çeşitlilik örnekleme ve kolay ulaşılabilir durum örnekleme tercih edilmiştir. Bu çerçevede İzmir ilinde kamu ve özel sektörde çalışan kurumlarında dijitalleşme sürecini deneyimlemiş ya da yönetmiş 10 insan kaynakları profesyoneli ile görüşmeler yapılarak veriler toplanmıştır.

Nitel araştırma sürecini tasarlarken geçerlilik önemli bir konu olarak karşımıza çıkmıştır. Nitel araştırmalarda geçerlilik araştırmacının araştırdığı olguyu olduğu biçimiyle ve olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir. Araştırılan olgu hakkında bütüncül bir resim oluşturabilmek için elde edilen verilerin ve ulaşılan sonuçların teyit edilmesi gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2011:255- 256). Bu kapsamda araştırmanın iç geçerliliğini sağlamak adına benzer koşullarda farklı bireylerle görüşülerek örneklem çeşitliliği sağlanmıştır. Her bir katılımcının insan kaynakları profesyoneli olmakla birlikte özellikle farklı kurumlardan, pozisyonlardan (müdür, şef, uzman) olmaları ve birden çok kurumda çalışma deneyimlerinin olmasına odaklı ve derin bilgi toplayabilmek adına dikkat edilmiştir. Derin odaklı veri toplama da iç geçerliliği sağlayan temel faktörlerden birisidir. Araştırmacının elde ettiği sonuçları sürekli olarak karşılaştırarak, yorumlayarak ve kavramsallaştırarak araştırmaya katılanların bile farkında olmadıkları bazı örüntüleri ortaya çıkarması gerekir (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 267). Nitekim bu çalışmada da araştırma bulguları içerisinde öngörülemeyen ve katılımcıların da farkında olmadıkları ilişkiler ve örüntüler açığa çıkarılmıştır. Katılımcı kontrolü ise araştırmada katılımcı olarak yer alan kişilere araştırma sonucunda elde edilen raporun tamamının ya da bir kısmının sunulması ve geribildirim alınmasıdır (Lincoln ve Guba, 1985; Belk vd., 1988). İç geçerliliği sağlamada önemli bir araç olan katılımcı kontrolü de bu çalışmada uygulanmış ve bir kişiye raporun

tamamı sunulurken araştırmacılar tarafından yazılan analiz bulguları, sonuç ve öneriler üzerinde mutabakata varılmıştır.

Dış geçerliliği sağlamak adına ise “ham verinin ortaya çıkan kavram ve temalara göre yeniden düzenlenmiş bir biçimde okuyucuya yorum katmadan ve verinin doğasına mümkün olduğu ölçüde sadık kalınarak aktarıldığı ayrıntılı betimleme temel alınmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2011: 270). Bu kapsamda katılımcıların belirleyici nitelikteki söylemlerine doğrudan alıntılar verilmiştir.

Görüşmeler için katılımcılara yöneltilen sorulara etik kurul onayı alınmıştır. Görüşmeler katılımcıların yoğun iş yükleri ve sosyal mesafe kaygıları nedeniyle Microsoft TEAMS uygulaması aracılığı ile online gerçekleştirilmiş ve izinleri doğrultusunda kayıt altına alınmıştır. Böylece görüşmeciler katılımcılara tamamen odaklanabilmiş ve görüşmelerin akıcılığı bozulmamıştır. Ortalama 40 dakika süren görüşmeler sonucunda elde edilen yanıtlar nitel içerik analizine tabi tutulmuş ve elde edilen bulgular aşağıda derlenmiştir.

4.3. Analiz ve Bulgular

Bu bölümde öncelikle katılımcılara ilişkin genel demografik özellikler verilmiştir. Daha sonra başlıklar altında, görüşmeler sonucu ortaya çıkarılan görüşler ağaç nodlar-tree node ve çocuk nodlar-child node olarak tablolaştırılmış ve bu nodların (kategoriler) kaç kaynaktan kodlandıklarına ilişkin bilgiler de (yükleme frekansları) ilgili tablolarda sırasıyla sunulmuştur. Her bir noda ilişkin katılımcıların belirleyici söylem örnekleri de (atıflar italik olarak belirtilmiştir) derlenmiştir. “Sonuç, öneriler ve tartışma” kısmında bulgular daha detaylı bir şekilde tartışılmış ve yorumlanmıştır.

Araştırma sürecinde derinlemesine görüşmelere katılan 10 katılımcıdan 9’u kadın, 1’i erkektir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığında 9’unun yüksek lisans mezunu olduğu ve yalnız 1’inin lisans mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların tümü farklı sektörlerde faaliyet göstermekte olan büyük ve orta ölçekli firmaların insan kaynakları departmanında çalışmaktadır. Katılımcılardan 2’si yönetici pozisyonundadır, diğer 8 katılımcı ise uzman ve sorumlu pozisyonlarında çalışmaktadır. Katılımcıların iş kıdemleri ortalaması 15 yıl iken şu anda çalışmakta buldukları işletmedeki kıdemlerinin ortalaması 6,5 yıldır.

4.3.1. COVID-19 Salgınının Kurumlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “COVID-19 salgınının genelde kurumunuz üzerinde ne gibi etkileri oldu? Kurumunuzda neler değişti?” soruları ve varyasyonları yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlar analiz edilmiş ve kurumsal etkiler ağaç nodu altında 7 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 1: COVID-19 Salgınının Kurumlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Yükleme Frekansları

Kurumsal Etkiler	Frekans
<i>Hibrit çalışma</i>	5
<i>Sunulan hijyen desteği</i>	4
<i>Kalifiye çalışan kaybı</i>	3
<i>Dijitalleşme faaliyetleri</i>	
<i>*İş süreçlerinin dijitalleşmesi</i>	2
<i>*Toplantı süreçlerinin dijitalleşmesi</i>	1
<i>Sunulan teknolojik destek</i>	1
<i>Süreçlerde adil ve eşit olma çabası</i>	1
<i>Süreçlerin yeniden tasarımı</i>	1

Hibrit çalışma: 10 katılımcıdan 5'i salgın sürecinde önlem amaçlı olarak kurumlarının hibrit çalışmaya geçtiklerini belirtmiştir.

Salgın sürecinde % 60 uzaktan çalışma % 40 yerinde çalışma gibi bir model benimsendi. Vakaların iyice arttığı dönemde ise yerinde çalışma % 20'lere kadar düşürüldü (B.A., kadın).

Sahada çalışan arkadaşlarımız dışında hibrit çalışmaya geçtik (T.T., kadın).

Sunulan hijyen desteği: Katılımcıların 4'ü kurumları tarafından salgın sürecinde kendilerine hijyen desteği sağlandığını ifade etmişlerdir.

Kore menşeli bir firma olduğumuz için Türkiye'deki önlemlerden önce maske ve hijyen önlemlerini almıştık. Bu yönde değişimler oldu (T.O., erkek).

Kalifiye çalışan kaybı: Katılımcıların 3'ü salgın sürecinde ve sonrasında kurumlarında kalifiye çalışan kaybı meydana geldiğini belirtmiştir.

Salgın sürecinde çok başarılı satışlarımızı kaybettik (D.E., kadın).

Proje bazlı çalışan bir firmayız ve uzmanlarımızdan bazıları salgın sürecinin başında işlerimizin azalmasıyla gelecek kaygısı yaşadılar ve tam zamanlı işlere girdiler (B.K., kadın).

Dijitalleşme faaliyetleri: Katılımcıların 2'si salgın sürecinde kurumlarında iş süreçlerinin dijitalleştiğini 1'i ise toplantı süreçlerinin dijitalleştiğini ifade etmiştir. Bu iki alt boyut "dijitalleşme faaliyetleri" nodu altında toplanmıştır.

Kurumsal hayatın o kalın çizgileri gitti. İnsanlar kucaklarında bebekleriyle veya yanlarında köpekleriyle online toplantılara girebildiler ve bu yadırganmadı (B.K., kadın).

Sunulan teknolojik destek: Katılımcıların 1'i kurumlarının teknolojik olarak destek sağladığını belirtmiştir.

Home Office uygulamasıyla dışarıda yani güvenli ağ dışında çalışmayan bilgisayarlarımıza VPN tanımlamaları geldi (T.T., kadın).

Süreçlerde adil ve eşit olma çabası: Katılımcıların 1'i kurumlarında süreçler özelinde adil ve eşit olma çabası gösterildiğini ifade etmiştir.

Sahada çalışan arkadaşlarımız dışında hibrit çalışmaya geçtik. Bu noktada sahada çalışan arkadaşlarımızdan bazı departmanlar evden çalışabiliyor biz neden çalışmıyoruz, bizim sağlığımız önemli değil mi gibi geri dönüşler aldık. Biz de bu çalışanların çalışma sürelerini azalttık, ücret tarafında da ödül sürecini geliştirerek bu süreci yönetmeye ve iyileştirmeye çalıştık (T.T., kadın).

Süreçlerin yeniden tasarımı: Katılımcıların 1'i kurumlarında süreçlerin yeniden tasarlandığını belirtmiştir.

Mevcut eğitimlerimizi, performans değerlendirme süreçlerini yeniden tasarıma soktuk ve online gerçekleştirmeye başladık. Salgında bu değerlendirme süreçlerin eleştirel kısımlarını ortadan kaldıran ve sadece gelişime yönlendiren bir süreç olarak tasarladık ve formunu değiştirdik (B.K., kadın).

Katılımcılara "COVID-19 salgınının kurum bağlamında fakat birey bazlı ne gibi etkileri oldu ? Ya da neler değişti?" sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre bireysel etkiler ağaç nodu altında 3 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 2: COVID-19 Salgınının Bireyler Üzerindeki Etkisine İlişkin Yükleme Frekansları

Bireysel Etkiler	Frekans
<i>Çalışan tatmininde düşüş</i>	4
<i>*İşlerin azalmasında bağlı olarak maaşlarda düşüş yaşanması</i>	2
<i>*Sahada çalışmak zorunda kalmak</i>	1
<i>*İş yükü artışı</i>	1
<i>Çalışan psikolojisinin olumsuz etkilenmesi</i>	1

Çalışan tatmininde düşüş: Katılımcıların 2'si salgın sürecinde kurumlarında işlerin azalmasında bağlı olarak maaşlarda düşüş yaşandığını ve bu sebeple çalışan tatmininde düşüş meydana geldiğini, 1'i sahada çalışmak zorunda kalması sebebiyle çalışan tatmininde düşüş yaşandığını, 1'i iş yükünün artması sebebiyle çalışan tatmininde düşüş yaşandığını ifade etmiştir. Bu üç alt boyut "çalışan tatmininde düşüş" nodu altında toplanmıştır.

Bireysel kanalda satışlarımız çok arttı fakat kurumsal kanalda firmalar kapandığı için negatif etkilendi. Salgın sürecinde çok başarılı satışçılarımızı kaybettik (D.E., kadın).

Doğrudan genel merkeze raporlama yapıyorduk. Ve çalışan sayımızda fazlaydı. Bu dönemde çok fazla raporlama yapmamız istendi. Bu iş yükü olarak beni yordu (D.E., kadın).

Çalışan psikolojisinin olumsuz etkilenmesi: Katılımcıların 1'i kurumlarında salgın sürecinden çalışan psikolojisinin olumsuz olarak etkilendiğini belirtmiştir.

Kamuda uzaktan çalışma diye bir şey yoktu. Buna uyum sağlamakta zorlandık. Çalışanlarda psikolojik bozukluk meydana geldi, çok fazla hassaslaşma, kaygılanma gibi (M.G., kadın).

4.3.2. Salgın ve Sonrası Süreçte Benimsenen Çalışma Modellerine İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara "Salgın ve sonrası süreçte firmanız nasıl çalışma modelleri benimsedi?" sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre çalışma modelleri ağaç nodu altında 3 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 3: Salgın Ve Sonrası Süreçte Benimsenen Çalışma Modellerine İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Çalışma modelleri	Frekans
<i>Hibrit Çalışma</i>	5
<i>Evden Çalışma</i>	4
<i>Yerinde Çalışma</i>	1

Hibrit Çalışma: 10 katılımcıdan 5'i salgın ve sonrası süreçte hibrit çalışma modeline geçtiklerini belirtmiştir.

Mavi yaka çalışmaya devam etti, beyaz yakalı çalışanlarımız yaklaşık 1 yıl dönüşümlü olarak uzaktan çalıştılar. Hibrit çalışma modelini benimsedik (B.P., kadın).

Evden Çalışma: 10 katılımcıdan 4'ü salgın ve sonrası süreçte evden çalışmaya başladıklarını ifade etmişlerdir.

Salgın ilan edildiğinde hemen uzaktan çalışmaya geçtik. 1 aylık bir süreçte evden çalışmalarını için gereken ekipmanlar tedarik edildi. Plazalar kapatıldı (D.T., kadın).

Yerinde Çalışma: 1 katılımcı salgın ve sonrası süreçte yerinde çalışmaya devam ettiklerini ifade etmiştir.

Yerinde çalışma devam etti, hiç uzaktan çalışmaya geçilmedi. Üretim firması olduğumuz için yerinde çalışmaya devam etmek durumundaydık (M.B., kadın).

4.3.3. Dijitalleşen Süreçlere İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “COVID-19 salgınının dijitalleşme sürecine ne gibi etkileri oldu? Firmanızda dijitalleşme faaliyetler arttı mı?” sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre dijitalleşme faaliyetleri ağaç nodu altında 4 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 4: Dijitalleşme Faaliyetlerine İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Dijitalleşme Faaliyetleri	Frekans
Süreçlerin dijitalleşmesi	
*Toplantı süreçlerinin dijitalleşmesi	4
*Eğitimin online yürütülmesi	4
*Hard copy evrakların dijital aktarılması	3
*Mülakatların online yürütülmesi	3
*Performans yönetimi süreçlerinin dijitalleşmesi	3
*İç iletişimin online yollarla sağlanması	2
*İmza süreçlerinin dijitalleşmesi	1
Dijital Platform Satın Alımı	5
COVID-19 Etkisiyle Dijitalleşme Faaliyetlerinin Hızlanması	3
IT yatırımlarının artması	1

Süreçlerin dijitalleşmesi: Katılımcıların 4’ü toplantı süreçlerinin, 4’ü eğitim süreçlerinin online olarak yürütüldüğünü ve dijitalleştiğini belirtmiştir. 3’ü hard copy evrakların dijital aktarıldığını, 3’ü mülakatların online olarak yürütülmeye başladığını, 3’ü performans yönetimi süreçlerinin dijitalleştiğini, 2’si iç iletişimin online yollarla sağlanmaya başladığını ve 1’i imza süreçlerinin dijitalleştiğini ifade etmiştir. Tüm bu alt boyutlar “süreçlerin dijitalleşmesi” nodu altında toplanmıştır.

İnsan kaynakları süreçlerinin tümünü bir online bir modüle taşıdık. İzinler, performans yönetimi, vardiya sistemleri vb. birçok modül barındıran bir sisteme geçtik (M.B., kadın).

Dijital platformların kullanımı yaygınlaştı, iş süreçleri, imza süreçleri artık online olarak ve daha hızlı ilerliyor (M.G., kadın).

Dijital Platform Satın Alımı: 10 katılımcıdan 5’i kurumlarında dijital platform satın alımı gerçekleştiğini ifade etmiştir.

“Kolay İK” ile anlaştık ve süreçleri sağlıklı yönetebilmek için o programı satın almak durumunda kaldılar (D.E., kadın).

COVID-19 Etkisiyle Dijitalleşme Faaliyetlerinin Hızlanması: Katılımcılardan 3’ü kurumlarında dijitalleşme faaliyetlerinin COVID-19 etkisiyle hızlandığını belirtmiştir.

Aslında COVID-19 olmasa belki de hep sürüncemede kalacak olan dijitalleşme hızlandı ve gerçekleşti (B.P., erkek).

IT yatırımlarının artması: Katılımcılardan 1'i salgın sürecinde kurumlarında IT yatırımlarının arttığını ifade etmiştir.

Dijital platformlar için altyapı yatırımları, IT yatırımları arttı (T.O., erkek).

4.3.4. Salgın Sürecinde İş Hayatı Ve Özel Hayatta Meydana Gelen Değişimlere İlişkin Görüşler Ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “Salgın sürecinde iş ve özel hayatınızı değerlendirdiğinizde neler değişti? Siz bu süreci nasıl yönettiniz? Kurumunuz ve İK sizi nasıl destekledi? Ya da destek olmadıysa beklentiniz nedir?” sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre salgın sürecinde iş hayatı ve özel hayatta meydana gelen değişimler ağaç nodu altında 4 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 5. Salgın Sürecinde İş Hayatı ve Özel Hayatta Meydana Gelen Değişimlere İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Salgın sürecinde iş hayatı ve özel hayatta meydana gelen değişimler	Frekans
<i>İş-yaşam ve iş-aile dengesini sağlamakta zorlanma</i>	5
<i>İş tatmininde düşüş</i>	4
<i>İş yükünde artış</i>	2
<i>Artan sosyalleşme ihtiyacı</i>	2

İş-yaşam ve iş-aile dengesini sağlamakta zorlanma: 10 katılımcıdan 5'i salgın sürecinde iş-yaşam ve iş-aile dengelerini sağlamakta zorlanmaya başladıklarını ifade etmiştir.

Evden çalışırken yöneticilerim sanki ben 24 saat çalışıyormuşum gibi davrandı. Ramazan döneminde yöneticim gece 2'de sahur yaptıktan sonra bana mail atıp bu bilgiyi hızlıca iletir misin diyebildi. Bir süre bunlara elimden geldiğince cevap vermeye çalıştım fakat bir süre sonra benim çalışma saatimin ofiste de olsam evde de olsam 9-6.30 olduğunu söyledim. Bu süreçte hiçbir özel hayatımın kalmadığını hissettim (D.E., kadın).

İş tatmininde düşüş: 10 katılımcıdan 4'ü salgın sürecinde iş tatminlerinde düşüş yaşadıklarını belirtmiştir.

Yöneticilerimizle sadece iş için iletişimde olduk ve konuştuk. Fakat ofiste çalışırken bir işi yaptığımızda bir temas içerisinde oluyorduk örneğin teşekkür ediyorlardı veya yoğun olduğumuzda bizzat kendileri buna şahit oluyorlardı. Bir etkileşime giriyorduk. Bu anlamda bağlı olduğum birim yöneticisinden olumlu geri bildirim alamamak sebebiyle iş tatminimin düştüğü zamanlar oldu (B.A., kadın).

İş yükünde artış: 2 katılımcı salgın sürecinde iş yüklerinde artık meydana geldiğini ifade etmiştir.

Çalışma sürelerimiz arttı, şirkette örneğin öğle arasında bilgisayarımızı kapatıp birbirimizle sohbet ederek daha verimli bir şekilde dinlenebiliyorduk fakat evde olduğumuzda yaptığımız işi raporluyoruz bu sebeple nefes almadan çalışıyoruz (B.A., kadın).

Artan sosyalleşme ihtiyacı: 10 katılımcıdan 2'si salgın sürecinde sosyalleşme ihtiyaçlarının arttığını söylemiştir.

Uzaktan çalışma ilk başta çok güzel ilerliyordu benim için fakat süreç uzadıkça sosyalleşme ihtiyacı hissetmeye başladım (B.A., kadın).

4.3.5. İş Yaşamı Temel Alındığında Salgın Sürecinde Psikolojik Olarak Oluşan Etkilere İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “Salgın ve sonrası süreçte, iş yaşamınızı temel alacak olursanız, psikolojik olarak nasıl etkilendiniz?” sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre iş yaşamı temel alındığında salgın sürecinde psikolojik olarak oluşan etkiler ağaç nodu altında 8 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 6: İş Yaşamı Temel Alındığında Salgın Sürecinde Psikolojik Olarak Oluşan Etkilere İlişkin Görüşler Ve Yükleme Frekansları

İş Yaşamı Temel Alındığında Salgın Sürecinde Psikolojik Olarak Oluşan Etkiler	Frekans
<i>Endişe ve kaygı düzeyinde artış</i>	
<i>*Sağlık kaynaklı</i>	4
<i>*Salgının başında yaşanan belirsizliklerden ötürü iş süreçleri ile ilgili</i>	1
<i>İş-yaşam dengesini sağlamakta zorlanma</i>	4
<i>İş-aile dengesini sağlamakta zorlanma</i>	2
<i>Etkisi yok</i>	1
<i>Sosyalleşme ihtiyacını giderememe</i>	1
<i>Motivasyon artışı</i>	1
<i>Süreçten memnundum</i>	1
<i>İş yükü artışı kaynaklı zorlanma</i>	1

Endişe ve kaygı düzeyinde artış: Katılımcılardan 4’ü sağlık kaynaklı nedenlerle ve 1’i de salgın sürecindeki belirsizliklerden ötürü endişe ve kaygı düzeyinde artış olduğunu belirtmiştir. Bu alt boyutlar “endişe ve kaygı düzeyinde artış” nodu altında toplanmıştır.

Her şeye çok dikkat etmek ve titiz olmak durumunda kaldık bu da yıpratıcı oldu (B.A., kadın).

Yeni tasarımlar, online’a geçme sürecinde de kaygılar içerisine girdik (B.K., kadın).

İş-yaşam dengesini sağlamakta zorlanma: 4 katılımcı iş-yaşam dengesini sağlamakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir.

Market kapanma saatleri belli ve ben evden çalıştığım sürede markete zor yetiştiğim zamanları hatırlıyorum. Bu bakımdan evden çalışma sürecinin pek sağlıklı yürütüldüğünü düşünmüyorum (T.T., kadın).

İş-aile dengesini sağlamakta zorlanma: 2 katılımcı iş-aile dengesini sağlamakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir.

Aile üyelerim benim masa başında oturup bütün gün çalıştığımı ve aslında yorulabileceğimi anlamak istemedi (D.E., kadın).

Etkisi yok: Katılımcılardan 1’i salgın sürecinin psikolojik olarak kendisini etkilemediğini ifade etmiştir.

Ben çok fazla etkilenmedim (B.P., kadın).

Sosyalleşme ihtiyacını giderememe: Katılımcılardan 1’i salgın sürecinde sosyalleşme ihtiyacını gideremediğini ve bunun kendisini olumsuz etkilediğini ifade etmiştir.

İşten çıkıp eve geldiğimizde yasaklar başlıyordu ve sosyalleşemedik hiçbir şekilde, kendimi izole ve kısıtlanmış hissettim (T.O., erkek).

Motivasyon artışı: Katılımcılardan 1'i evden çalışmadığı için memnun olduğunu ve bunun kendisini motive ettiğini ifade etmiştir.

Tüm arkadaşlarım evden çalışırken benim her gün uyanıp, iş kıyafetlerimi giyip işe gidiyor olmam beni aslında çok motive etti (M.B., kadın).

Süreçten memnundum: 1 katılımcı süreçten memnun olduğunu belirtmiştir.

Ben memnunum (B.A., kadın).

İş yükü artışı kaynaklı zorlanma: 1 katılımcı salgın sürecinde artan iş yükü sebebiyle zorlandığını ifade etmiştir.

Salgın iş yükümü arttırdı. Çünkü ekstradan kısa çalışma ödenekleri, nakdi ücret destek hesaplamaları, COVID-19 raporları zorlayıcı oldu (T.T., kadın).

4.3.6. Salgın Sürecinde ve Sonrasında İş Refahını Arttırmaya Yönelik Yapılan Uygulamalara İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “Salgın sürecinde ve sonrasında çalışanların daha iyi hissedebilmeleri (iş refahları) için kurum genelinde ve İK uygulamaları özelinde neler yapıldı? Neler yapılmalıydı? Bu süreç nasıl sağlıklı yönetilebilirdi?” sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre salgın sürecinde ve sonrasında çalışanların daha iyi hissedebilmeleri (iş refahları) için yapılan uygulamalar ağaç nodu altında 5 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 7: Salgın Sürecinde Ve Sonrasında İş Refahını Arttırmaya Yönelik Yapılan Uygulamalara İlişkin Görüşler ve Yükleme Frekansları

Salgın sürecinde ve sonrasında çalışanların daha iyi hissedebilmeleri (iş refahları) için yapılan uygulamalar	Frekans
<i>Eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri</i>	7
<i>Hijyen önlemlerinin alınması</i>	4
<i>Süreçlerin iyileştirmesi için raporlamanın artması</i>	3
<i>Yan haklar ve destekler</i>	
<i>*Psikolojik destek</i>	2
<i>*Çocuklu ailelere çocukları ile vakit geçirebilmeleri için bir gün izin</i>	2
<i>*Esnek çalışma saati</i>	2
<i>*PCR testi ücretini karşılama</i>	2
<i>*Evde ofis kurmaları için masa, sandalye, telefon gibi yardımlarda bulunmak</i>	2
<i>*Ücret iyileştirmeleri</i>	1
<i>*Evden çalışılsa da yemek fişinin verilmeye devam etmesi</i>	1
<i>*Aşı olduktan sonra iki gün izin verme</i>	1
<i>*Şehir dışından çalışma izni</i>	1
<i>*Evden çalışma yardımı (nakdi)</i>	1
<i>*Hem mobil hem de bilgisayarda internet paketi desteği</i>	1
<i>Çalışanların sosyalleşme ihtiyacını gidermeye yönelik faaliyetler</i>	
<i>*Hem online hem de yüz yüze etkinlikler düzenlenmesi</i>	2
<i>*Mobil kanallar yoluyla iletişimde bulunmak</i>	2

Eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri: 10 katılımcıdan 7'si eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri yapıldığını belirtmişlerdir.

Doktorlar ile Teams uygulaması aracılığıyla COVID-19 konusunda çeşitli içeriklerde eğitimler düzenledik (B.A., kadın).

Hijyen önlemlerinin alınması: 4 katılımcı kurumlarında hijyen önlemlerinin alındığını ifade etmişlerdir.

Yemekhanelerimiz ve servislerimiz sosyal izolasyon olacak şekilde düzenlendi. Servis ve yemekhanelerde herkesin yeri sabitlendi (B.P., kadın).

Süreçlerin iyileştirmesi için raporlamanın artması: 3 katılımcı süreçlerin iyileştirilmesi için kurumlarında raporlamanın arttığını ifade etmiştir.

COVID-19 bulaşan çalışanlarımızı kayıt altına alıp bulaş riskini azaltmak adına çeşitli takip dosyaları oluşturduk. Güncel verileri Almanya'daki merkezimiz ile paylaştık (B.A., kadın).

Yan haklar ve destekler: Katılımcılardan 2'si psikolojik destek sağlandığını, 2'si çocuklu ailelere çocukları ile vakit geçirebilmeleri için bir gün izin verildiğini, 2'si esnek çalışma saati uygulamasına geçildiği, 2'si çalışanların PCR testlerinin ücretlerini karşılandığı, 2'si evde ofis kurmaları için çalışan kara masa, sandalye, telefon gibi yardımlarda bulunduğu, 1'i ücret iyileştirmesi yapıldığını, 1'i evden çalışılsa da yemek fişinin verilmeye devam edildiğini, 1'i aşı olduktan sonra iki gün izin verme uygulaması yapıldığını, 1'i şehir dışından çalışma izni verildiğini, 1' i evden çalışma yardımı (nakdi) yapıldığını, 1' i hem mobil hem de bilgisayarda internet paketi desteği verildiğini ifade etmiştir. Tüm bu alt boyutlar “yan haklar ve destekler” nodu altında toplanmıştır.

Mavi yaka ve beyaz yaka olmak üzere tüm çalışanlara duygusal destek sağlamak adına psikolog, koç ve danışmanlar eşliğinde çeşitli eğitimler verildi. Örneğin; stres yönetimi için. Eğer talep eden çalışan olursa onlara bu eğitimlerden ayrı olarak psikolog desteği verildi bir ay boyunca olmak üzere birer saat (D.T., kadın).

Çocuklu ailelere esnek çalışma saatleri sunuldu. Bir gün belirlemeleri istendi ve o gün o çalışan telefonla hiç aranmadı. Yazlıklarında çalışmak isteyen çalışanlara bunun için izin verildi ve internet desteği sağlandı hem mobil hem bilgisayarda (D.T., kadın).

Çalışanların sosyalleşme ihtiyacını gidermeye yönelik faaliyetler: 2 katılımcı çalışanların sosyalleşmesi amacıyla hem online hem de yüz yüze etkinlikler düzenlendiğini, 2 katılımcı sosyalleşme ihtiyacının giderilmesine yönelik mobil kanallar yoluyla iletişimde bulunduğu belirtmiştir. Bu alt boyutlar “çalışanların sosyalleşme ihtiyacını gidermeye yönelik faaliyetler” nodu altında toplanmıştır.

Yasaklar kaldırıldığında tedbirler dahilinde her departmana farklı etkinlikler planladık. Çünkü sosyalleşme ihtiyacımızı gidermemiz ve eski birlikteliğimizi kazanmamız gerekiyordu. Ofis içerisinde kahvaltı ve akşam yemekleri planlandı (T.T., kadın).

4.3.7. Uzaktan Çalışma, Dijitalleşen Süreçlerin Avantajları Ve Dezavantajlarına İlişkin Görüşler Ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “Uzaktan çalışma, dijitalleşen süreçlerin (online toplantılar, e-İKY uygulamaları) avantajları, dezavantajları nelerdir?” sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre iş yaşamı temel alındığında uzaktan çalışma, dijitalleşen süreçlerin avantajları ve dezavantajları ağaç nodu altında 8 çocuk noda ulaşılmıştır.

Tablo 8: Uzaktan Çalışma, Dijitalleşen Süreçlerin Avantajları Ve Dezavantajlarına İlişkin Görüşler Ve Yükleme Frekansları

Uzaktan çalışma, dijitalleşen süreçlerin avantajları ve dezavantajları	Frekans
Avantaj	
<i>*Zamanı kullanma açısından verimlilik artışı</i>	8
Dezavantaj	
<i>*İş-aile dengesinin ve iş-yaşam dengesinin sağlanamaması</i>	9
<i>*Sosyalleşme ihtiyacının karşılanamaması</i>	6
<i>*Teknik aksaklıklar ve teknik yetersizlik sebebiyle işlerin aksaması</i>	4
<i>*Çalışma saatleri dışında yöneticinin iş ile ilgili iletişime geçmesi nedeniyle sürekli ulaşılabilir olmak</i>	1
<i>*Evden çalışırken bilgisayarı kapatma ve işi sonlandırma konusunda zorlanmak ve sürekli çalışıyormuş gibi hissetmek</i>	1

Zamanı kullanma açısından verimlilik artışı: Katılımcılar uzaktan çalışma ve dijitalleşen süreçlere ilişkin tek bir avantaj belirtmişlerdir. Bu kapsamda 10 katılımcıdan 8'i uzaktan çalışma ve dijitalleşen süreçlerin zamanı kullanma açısından verimlilik artışı sağladığını ifade etmiştir.

Toplantılarımızı uzaktan yapmaya başladık. İzmir küçük bir yer olmasına rağmen trafikte vs. vakit kaybedebiliyorduk. Toplantıları online yapmaya başlayınca zaman açısından çok fayda sağladık. Günde 4 toplantı yaptığımız bile oldu. Bu açıdan verimimiz arttı (B.K., kadın).

Katılımcılar uzaktan çalışma ve dijitalleşen süreçlere ilişkin altı dezavantaj belirtmişlerdir.

İş-aile dengesinin ve iş-yaşam dengesinin sağlanamaması: 6 katılımcı uzaktan çalışma ve dijitalleşme ile iş-aile ve iş-yaşam dengelerini sağlamakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Özellikle ve sıklıkla vurgulanan "sürekli çalışıyormuş gibi hissetmek" ifadesi çalışanların iş-yaşam-aile üçgenindeki dengeleri sağlamada yaşadıkları zorlukları açıkça ortaya koymuştur.

Evde iş yönetmek daha zor oldu. Araya ev işleri girebildi. Biz bu geribildirimleri çok aldık ve kendi isteğiyle ofise dönmek isteyenler çok oldu. Özellikle çocuğu olan çalışanlar çalışırken çok bölündüklerini ifade ettiler (T.T., kadın).

Ev ev ofis kavramı birbirine karıştı ve sanki mesai saatim dolsa bile sürekli çalışmam gerekiyormuş gibi hissettim, bu beni çok yordu. Normalde ofis de 6' da işten çıkabiliyordum fakat evde akşam olduğunda o bilgisayarı bir türlü kapatamadım. Daha fazla iş yüküm olduğunu düşünüyorum bu dönemde (D.T., kadın).

Sosyalleşme ihtiyacının karşılanamaması: 10 katılımcıdan 6'sı uzaktan çalışma ve dijitalleşen süreçler ile birlikte sosyalleşme ihtiyaçlarını karşılayamadıklarını belirtmişlerdir.

İnsanlarla olan temasımız azaldı. Dezavantajlardan biri ise uzaktan da olsa çalışanlar ile duygusal bağı kuramadığımız zamanlar oldu. (B.P., kadın).

Teknik aksaklıklar ve yetersizlikler sebebiyle işlerin aksaması: 4 katılımcı uzaktan çalışma ve dijitalleşen süreçler ile birlikte teknik aksaklıklar ve yetersizlikler sebebiyle işlerin aksadığını belirtmişlerdir.

Uzaktan çalışmada iş süreçlerinde aksamalar meydana gelebildi. Örneğin bir evrak istediğimde çalışan arkadaş evde olduğunu söyleyip evrağı o anda iletemeyeceğini söyleyebildi. Ofiste olan kişilerden evrak istendi veya o arkadaş ofise ne zaman gidecekse o zaman evrağı ulaşabildik (T.O., erkek).

4.3.8. Bireyleri Salgın Sürecinde Öne Çıkaran Kabiliyetler ve Yetkinliklere İlişkin Görüşler Ve Yükleme Frekansları

Katılımcılara “Sizce ne gibi yetkinlikler ne gibi kabiliyetler insanları salgın sürecinde öne çıkardı?” sorusu yöneltildiğinde verilmiş olan yanıtlara göre iş yaşamı temel alındığında bireyleri salgın sürecinde öne çıkaran kabiliyetler ve yetkinlikler ağaç nodu altında 14 çocuk noda ulaşılmıştır

Tablo 9: Bireyleri Salgın Sürecinde Öne Çıkaran Kabiliyetler ve Yetkinliklere İlişkin Görüşler Ve Yükleme Frekansları

Bireyleri Salgın Sürecinde Öne Çıkaran Kabiliyetler ve Yetkinlikler	Frekans
Esneklik, yeniliğe ve değişime hızlı ayak uydurabilmek	6
İletişim becerileri güçlü olmak	4
Stres yönetimini iyi yapabilmek	4
Öz disipline sahip olmak	2
Teknolojiyi iyi kullanabilmek	2
İş dışında farklı hobileri olmak	2
Şeffaflık	2
İş ahlakına sahip olmak	1
Kaos Yönetimi	1
Adil ve eşit olmak	1
Çok yönlü düşünebilme	1

Esneklik, yeniliğe ve değişime hızlı ayak uydurabilmek: 10 katılımcıdan 6’sı salgın sürecinde *esnek*, yeniliğe ve değişime hızlı ayak uydurabilen *bireylerin* öne çıktığını ve süreci daha iyi yönettiğini ifade etmiştir.

Esnek davranabilen, değişime ayak uydurabilen kişiler başarılı oldu diyebilirim (B.P., kadın).

İletişim becerileri güçlü olmak: 10 katılımcıdan 5’i salgın sürecinde iletişim becerileri güçlü olan bireylerin öne çıktığını ve süreci daha iyi yönettiğini ifade etmiştir. Özellikle etkili iletişimin bir alt boyutu olan empatik iletişime de atıfta buldukları tespit edilmiştir.

Sosyal ilişkileri daha iyi olan, iletişimi kuvvetli olan insanlar öne çıktı (B.A. kadın).

Stres yönetimini iyi yapabilmek: 4 katılımcı stres yönetimini iyi yapabilmenin salgın sürecinde bireyleri öne çıkaran bir yetkinlik olduğunu belirtmiştir.

Sakin durabilen insanlar ön plana çıktı. Bunu yapamayan bazı departmanlarda üst yöneticiler panik olduğunda çalışanlarını da etkilediğini gördüm (M.B., kadın)

Öz disipline sahip olmak: Katılımcılardan 2’si öz disipline sahip olan bireylerin salgın sürecini daha iyi yönetebildiğini ifade etmiştir.

Sorumluluk sahibi olan, öz disiplini ve kişisel bütünlüğü yüksek kişiler başarılı oldu diyebilirim (B.P., kadın).

Teknolojiyi iyi kullanabilmek: 2 katılımcı teknolojiyi iyi kullanabilen bireylerin salgın sürecini daha iyi yönettiğini belirtmiştir.

Teknolojiyi kullanabilmenin önemli olduğunu gördüm (M.B., kadın).

İş dışında farklı hobileri olmak: 10 katılımcıdan 2'si iş dışında farklı hobilere sahip olmanın bireylerin salgın sürecini daha iyi yönetmelerini sağladığını ifade etmiştir.

İş dışında farklı hobileri olan insanlar süreci daha iyi yönetti (D.E., kadın).

Şeffaflık: 10 katılımcıdan 2'si şeffaf olan bireylerin salgın sürecini daha iyi yönettiğini ifade etmiştir.

Şeffaflık öne çıktı (B.K., kadın).

İş ahlakına sahip olmak: 1 katılımcı iş ahlakına sahip olan bireylerin salgın sürecini daha iyi yönetebildiğini ifade etmiştir.

Çalışmayı seven ve iş ahlakına sahip olan çalışanlar başarılı oldu (B.A., kadın).

Kriz Yönetimi: 1 katılımcı kriz yönetimi yapabilen bireylerin salgın sürecini daha iyi yönettiğini belirtmiştir.

Süreçler kriz ve kaos getirdi bunlarla başa çıkabilmemiz gerek (M.G., kadın).

Adil ve eşit olmak: 10 katılımcıdan 1'i adil ve eşit olan bireylerin salgın sürecini daha iyi yönettiğini ifade etmiştir.

Doğru denge korunmalı, herkes gözetilmeli (M.G., kadın).

SONUÇ, ÖNERİLER VE TARTIŞMA

Bu çalışmada salgın sürecinin çalışma modeli ve dijitalleşme süreçleri kapsamında kurumları ve bireyleri ne şekilde etkilediği, salgın sürecinde meydana gelen dijitalleşme faaliyetleri ve bu süreçte gerçekleştirilen insan kaynakları uygulamaları araştırılmıştır. Literatürde daha önce yapılmış olan çalışmalara bakılınca salgın süreciyle birlikte gelen uzaktan çalışma modellerinin daha çok olumlu yönlerine odaklanıldığı görülmüş ve bu sürecin olumsuz etkileri olabileceği de göz önünde bulundurularak farklı kurumlarda farklı seviyelerde faaliyet göstermekte olan insan kaynakları departmanı çalışanlarına derin ve odaklı sorular yöneltilmiştir.

Derinlemesine görüşmeler sonucunda COVID-19 salgınının kurumsal etkileri; hibrit çalışmaya geçilmesi, hijyen desteği sunulması, kalifiye çalışan kaybı, iş süreçlerinin ve toplantı süreçlerinin dijitalleşmesini kapsayan dijitalleşme süreçleri, teknolojik destek sunulmaya başlanması, süreçlerde adil ve eşit olma çabası ve süreçlerin yeniden tasarımı şeklinde belirlenmiş ve katılımcılar tarafından en fazla hibrit çalışmaya geçildiği ifade edilmiştir. Bu noktada kurumların değişen ortama uyum sağlamaya yönelik aksiyonlar aldığı görülmektedir. Katılımcılara göre salgının bireysel etkileri ise maaşlarda düşüş, sahada çalışma zorunluluğu ve iş yükü artışı nedeniyle çalışan tatmininde düşüş ve çalışan psikolojisinin olumsuz etkilenmesi şeklinde belirtilmiştir. Verilen cevaplar analiz edildiğinde bireysel etkilerin tümünün olumsuz olduğu görülmektedir.

Salgın sonrasında katılımcıların yarısı (5 kişi) hibrit çalışmaya geçtiklerini 4'ü evden çalıştıklarını sadece 1'i yerinde çalışmaya devam ettiğini belirtmiştir. Salgın sonrasında da yine uzaktan çalışma stillerinin devam edeceğini öngördüklerini belirtmişlerdir.

Katılımcıların çoğu salgın ile birlikte toplantı, eğitim, mülakat, performans yönetimi, iç iletişim, imza gibi süreçlerin dijitalleştiğini ifade etmişler, aynı zamanda çalıştıkları firmaların dijital platform satın alımını gerçekleştirdiğini, IT yatırımlarını arttırdığını ve salgın etkisiyle dijitalleşme faaliyetlerinin arttığını belirtmişlerdir. Bu noktada salgın sürecinin halihazırda var olan dijitalleşme faaliyetlerini hızlandırdığı ve çalışanların bu sürece daha hızlı adapte olmak durumunda kaldıkları ifade edilebilir.

Salgın sürecinde iş hayatı ve özel hayatta meydana gelen değişimlere ilişkin görüşler sorulduğunda katılımcıların yarısı (5 kişi) salgın sürecinde iş-yaşam ve iş-aile dengesini sağlamakta zorlandıklarını söylemiş, 4'ü iş tatminlerinde düşüş meydana geldiğini ifade etmiştir. Yine uzaktan çalışma ile birlikte iş yükünde artış olduğunu belirten katılımcılar olmuştur. Bu noktada yanıtlar analiz edildiğinde katılımcıların salgın sürecinde iş hayatı ve özel hayatlarında meydana gelen değişimler için yalnızca olumsuz söylemlerde buldukları, olumlu deneyimler yaşamadıkları tespit edilmiştir. Kurumların çalışanların iş-yaşam ve iş-aile dengesini sağlamaya yönelik uygulamalar geliştirmelerinin bundan sonraki süreçte çalışan memnuniyetini ve iş tatminini arttırmak için faydalı olacağı söylenebilir.

İş yaşamlarını temel aldıklarında salgın sürecinde katılımcılar endişe ve kaygı düzeylerinin arttığını, evden çalışma sürecinde, iş-aile ve iş-yaşam dengesini sağlamakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Verilen yanıtlar irdelendiğinde iş yaşamları özelinde de bu süreçte psikolojik olarak oluşan etkilerin sadece olumsuz söylemler ile cevaplandığı görülmektedir.

Salgın sürecinde ve sonrasında kurumlarda iş refahını arttırmaya yönelik yapılan uygulamalara ilişkin soruya katılımcıların büyük bölümü (7 kişi) kurumlarında eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri yapıldığını belirtmiştir. Katılımcılar kendilerine sağlanan psikolojik destek, esnek çalışma saati uygulaması, çocuklu ailelere bir gün izin verme, PCR testi ücretini karşılama, evden çalışma için nakdi yardım gibi farklı uygulamalardan bahsetmiştir. Bu noktada her firmanın uygulamasının farklılaştığı ve standart bir uygulamanın olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların uzaktan çalışmanın ve dijitalleşen süreçlerin avantajları ve dezavantajları sorusuna verdikleri yanıtlarda avantaj olarak yalnızca zaman kullanımına bağlı verimlilik artışı belirtilmiştir. Bunun haricinde herhangi bir avantajdan bahsetmemişlerdir. Dezavantaj olarak ise 6 katılımcı iş-aile ve iş-yaşam dengelerini sağlayamadıklarını söylemişlerdir. Yine dezavantaj olarak sosyalleşme ihtiyaçlarını karşılayamadıklarını, çalışma saatleri dışında da sürekli ulaşılabilir olduklarını, evden çalışırken bilgisayarı kapatma ve işi sonlandırma konusunda zorlandıklarını ve sürekli çalışıyormuş gibi hissettiklerini ifade etmişlerdir. Bu çerçevede katılımcıların uzaktan çalışma ile birlikte iş-yaşam dengelerini sağlamakta zorlandıkları birden fazla sorunun cevabı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu noktada, salgın sonrası süreçte uzaktan çalışma modelleri yerine hibrit çalışma modeline gidilmesinin çalışanları daha memnun edeceği öngörülebilir.

Son olarak katılımcılar salgın sürecinde iletişim becerileri güçlü olmak, esneklik, yeniliğe ve değişime hızlı ayak uydurabilmek, stres yönetimini iyi yapabilmek, öz disipline sahip olmak, teknolojiyi iyi kullanabilmek, iş dışında farklı hobileri olmak, şeffaflık, iş ahlakına sahip olmak, empati yapabilmek, kaos yönetimi, adil ve eşit olmak, çok yönlü düşünebilme, öğrenen zihniyetler ve duygusal dayanıklılık gibi yetkinlikler ve kabiliyetlerin bireyleri öne çıkardığını ifade etmişlerdir.

Araştırmada çalışanların uzaktan çalışma ve dijitalleşme ile ilgili görüşleri açığa çıkarılmış ve çoğunlukla salgın süreci ve uzaktan çalışma süreci hakkında olumsuz deneyimler yaşadıkları tespit edilmiştir. Önceden literatürde yapılmış olan çalışmaların aksine uzaktan çalışma modelinin çalışanlar üzerinde sadece olumlu değil olumsuz etkiler de oluşturduğu fark edilmiştir. Öte yandan salgın süreci ile birlikte hangi alanlarda dijitalleşmelerin meydana geldiği ve değişen insan kaynakları uygulamaları da tespit edilmiştir. Bu sonuçların uygulamacılara kurumlarında iyileştirmeler yapmaları adına yol gösterebileceği ve fayda sağlayabileceği ve araştırma alanına yöntem ve örneklem açısından farklılaşması sebebiyle katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

1. ADAM, J. P., KHAZAKAA, M., CHARİKHİ, F., vd. (2021). Management of human resources of a pharmacy department during the COVID-19 pandemic: Take-aways from the first wave, *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 1990-1996, <https://doi.org/10.1016/j.sapharm.2020.10.014>
2. ADİKARAM, A. S., NAOTUNNA, N.P.G.S.I., PRİYANKARA, H.P.R. (2021). Battling COVID-19 with human resource management bundling. *Employee Relations: The International Journal*, DOI 10.1108/ER-08-2020-0390
3. AKBAŞ TUNA, A. ve ÇELEN, O. (2020). İşletmelerin İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Üzerinde Covid-19 Pandemisinin Etkileri, *OPUS Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches*, 16 (30), DOI: 10.26466/opus.781324.
4. ALİZADEH, T. (2013). Planning implications of telework: a policy analysis of the Sydney metropolitan strategy. *Australian Planner*, 50(4), 304-315.
5. ALKHAMEES, A.A., ASSİRİ, H., ALHARBİ, H.Y. vd. (2021). Burnout and depression among psychiatry residents during COVID-19 pandemic. *Human Resources for Health* 19, 46. <https://doi.org/10.1186/s12960-021-00584-1>
6. ALPAGO, H. ve ALPAGO, D. (2020). Koronavirüs Salgınının Sosyoekonomik Sonuçları, *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi*, (8): 99-114.
7. ASLAN, R. (2020). Tarihten Günümüze Epidemiler, Pandemiler ve Covid-19, *Arıntı Dergisi*, Cilt 8, Sayı 85.
8. BAO, L., LI, T., XIA, X., ZHU, K., LI, H., YANG, X., (2021). How does Working from Home Affect Developer Productivity?– A Case Study of Baidu During the COVID-19 Pandemic, *SCIENCE CHINA Information Sciences*.
9. BAIENSON, J. N. (2021). Nonverbal overload: A theoretical argument for the causes of Zoom fatigue. *Technology, Mind, and Behavior*, 2(1). <https://doi.org/10.1037/tmb0000030>
10. BOSTON CONSULTING GROUP (2020). “People Priorities in Response to COVID-19”, https://www.bcg.com/publications/2020/people-solutions-response-covid_
11. BELK, R. W., SHERRY J. F., JR., WALLENDORF M. (1988): A Naturalistic Inquiry into Buyer and Seller Behavior at a Swap Meet, *Journal of Consumer Research*, Vol. 14, No. 4, ss. 449-470.
12. BENNETT, E. E. ve MCWHORTER, R. (2021). Virtual HRD’s Role in Crisis and the Post Covid-19 Professional Lifeworld: Accelerating Skills for Digital Transformation, *Advances in Developing Human Resources* 2021, Vol. 23(1) 5–25.
13. BRENNEN, J. S. ve KREISS, D. (2016). Digitalization, *The International Encyclopedia Of Communication Theory And Philosophy*, 1-11.
14. BOLISANI, E., SCARSO, E., IPSEN, C., KIRCHNER, K., HANSEN, J. P. (2020). Working from home during COVID-19 pandemic: lessons learned and issues, *Management & Marketing*, 15(s1), 458-476. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2020-0027>.
15. BUDAK, F. ve KORKMAZ, Ş. (2020). Covid-19 Pandemi Sürecine Yönelik Genel Bir Değerlendirme: Türkiye Örneği, *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi (SAYOD)*, Sayı:1, 62-79.

16. BUTTERICK, M. ve CHARLWOOD, A. (2021). HRM and the COVID-19 pandemic: How can we stop making a bad situation worse?, *Human Resource Management Journal*, DOI: 10.1111/1748-8583.12344
17. CARNEVALE, J.B. VE HATAK, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research* (116), 183-187.
18. SILENCE, C., RICE, S.M., POLLOCK, S., LUBOV, J.E., OYESIK, L.O., GANESHRAM, S., MENDEZ, A., FEENEY, F., KOUROSH, A.S. (2021). Life After Lockdown: Zooming Out on Perceptions in the Post-Videoconferencing Era, *International Journal of Women's Dermatology*, doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijwd.2021.08.009>
19. WORLD HEALTH ORGANIZATION (2019). "Coronavirus disease (COVID-19): Small public gatherings", <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/question-and-answers-hub/q-a-detail/coronavirus-disease-covid-19-small-public-gatherings>.
20. RESMI GAZETE (2020). "COVID-19 Kapsamında Kamu Çalışanlarına Yönelik İlave Tedbirler", <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/03/20200322M1-1.pdf>.
21. T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI COVID-19 BILGILENDİRME PLATFORMU (2020), "COVID-19 Nedir?", <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66300/covid-19-nedir-.html>.
22. T.C. SAĞLIK BAKANLIĞI (2020). "COVID-19 Salgın Yönetimi Ve Çalışma Rehberi, Bilimsel Danışma Kurulu Çalışması", <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66393/covid-19-salgin-yonetimi-ve-calisma-rehberi.html>.
23. DENNING, M., GOH, E. T., TAN, B., KANNEGANTI, A., ALMONTE, M., SCOTT, A., vd. (2021). Determinants of burnout and other aspects of psychological well-being in healthcare workers during the Covid-19 pandemic: A multinational cross-sectional study. *PLoS ONE*, 16(4): e0238666. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0238666>.
24. EBERHARD, B., PODIO, M., ALONSO, A., RADOVICA, E., AVOTINA, L., PEISENIECE, L., CAAMANO SENDON, M., GONZALES LOZANO, A. AND SOLEPLA, J. (2017), "Smart work: the transformation of the labour market due to the fourth industrial revolution (14. 0)", *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, Vol. 10 No. 3, 47-66.
25. COOKE, F.L., DICKMANN, M., PARRY, E. (2021) IJHRM after 30 years: taking stock in times of COVID-19 and looking towards the future of HR research, *The International Journal of Human Resource Management*, 32:1, 1-23, DOI: 10.1080/09585192.2020.1833070
26. FRAIJ, J. (2021). E-HRM to Overcome HRM Challenges in the Pandemic. *SEA-Practical Application of Science* , Volume IX, Issue 25 (1/2021), 41-49.
27. FOSSILEN, L. VE WEST DUFFY, M. (2020). How To Combat Zoom Fatigue, *Harvard Business Review*.
28. HUANG, C., WANG Y., LI X. (2020). Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan. *China, Lancet*, 395(10223), 497-506.
29. JANG, Y., YOU, M., LEE, H. vd. (2021). Burnout and peritraumatic distress of healthcare workers in the COVID-19 pandemic. *BMC Public Health* 21, 2075. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-11978-0>

30. JALILI, M., NIROOMAND, M., HADAVAND, F., ZEINALI, K., FOTOUHI, A. (2021). Burnout Among Healthcare Professionals During COVID-19 Pandemic: A Cross-Sectional Study. *Int Arch Occup Environ Health* 94, 1345–1352 <https://doi.org/10.1007/s00420-021-01695-x>
31. KHANNA R.C., CICINELLI M.V., GILBERT S.S., HONAVAR S.G., MURTHY G.S.V. (2020). COVID-19 pandemic: Lessons learned and future directions. *Indian J Ophthalmol*, 68(5):703-710. doi: 10.4103/ijo.IJO_843_20.
32. KIM, Y. Y., OH, S., OH, H. M., & LEE, J. E. (2017). Factors on Successful Adoption of Smart Work: A Case Study through Time Geography and Communication Cube Perspectives. *International Information Institute (Tokyo). Information*, 20(2A), 699- 712.
33. LI, J., GHOSH, R., NACHMIAS, S. (2020). In a time of COVID-19 pandemic, stay healthy, connected, productive, and learning: words from the editorial team of HRDI, *Human Resource Development International*, 23:3, 199-207, DOI: 10.1080/13678868.2020.1752493
34. LINCOLN, Y. S. VE GUBA E. G. (1985): *Naturalistic Inquiry*, Beverly Hills: Sage.
35. MAYER BROWN. (2020). “Managing HR Through COVID-19 A Practical Guide for Multinational Employers”, <https://www.mayerbrown.com/en/perspectives-events/publications/2020/03/managing-hr-through-covid19-a-practical-guide-for-multinational-employers>
36. RACHINGER, M., RAUTER, R., MÜLLER, C., VORRABER, W., SCHIRGI, E. (2018). Digitalization and its influence on business model innovation, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(8).
37. MORRIS, B. (2020). “Why Does Zoom Exhaust You? Science Has an Answer”, <https://www.wsj.com/articles/why-does-zoom-exhaust-you-science-has-an-answer-11590600269>.
38. MUHAMMAD, S., LONG, X., SALMAN, M. (2020). COVID-19 pandemic and environmental pollution: A blessing in disguise?, *Science of the Total Environment* 728, 138820, <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2020.138820>
39. NADLER, R. (2020). Understanding “Zoom fatigue”: Theorizing spatial dynamics as third skins in computer-mediated communication, *Computers and Composition*, Volume 58, <https://doi.org/10.1016/j.compcom.2020.102613>.
40. NAGEL, L. (2020). The influence of the COVID-19 pandemic on the digital transformation of work, *International Journal of Sociology and Social Policy* Vol. 40 No. 9/10, 861-875, DOI 10.1108/IJSSP-07-2020-0323
41. NURZAMAN AM, E., AFFANDI, A., UDOBONG, A. (2020). Implementation of Human Resource Management in the Adaptation Period for New Habits, *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership* Volume 1, Number 1, 19- 26.
42. PAPAGIANNIDIS, S., HARRIS, J., MORTON, D. (2020). WHO led the digital transformation of your company? A reflection of IT related challenges during the pandemic, *International Journal of Information Management*, <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102166>
43. PARIDA, V., SJÖDIN, D., REIM, W. (2019). Reviewing Literature on Digitalization, Business Model Innovation, and Sustainable Industry: Past Achievements and Future Promises. *Sustainability*, 11(2): 391, <https://doi.org/10.3390/su11020391>

44. PFEFFERBAUM, B., NORTH, C. S. (2020). Mental Health and the Covid-19 Pandemic, *The New England Journal of Medicine*, 383:510-512.
45. PRASAD, D. K., RAO, M., VAIDYA, D. R., MURALIDHAR, B. (2020). Organizational Climate, Opportunities, Challenges and Psychological Wellbeing of the Remote Working Employees during COVID-19 Pandemic: A General Linear Model Approach with Reference to Information Technology Industry in Hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(4).
46. PRIYONO, A., MOIN, A., PUTRI, V. N. A. O. (2020). Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic, *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6, 104; doi:10.3390/joitmc6040104
47. PRZYTUŁA, S., STRZELEC, G., KRYSIŃSKA-KOŚCIAŃSKA, K. (2020). Re-vision of Future Trends in Human Resource Management (HRM) after COVID-19, *Journal of Intercultural Management*, Vol.12, No.4, 70–90. DOI 10.2478/joim-2020-0052
48. RODRÍGUEZ-LÓPEZ, A., M., RUBIO-VALDEHITA, S., DÍAZ-RAMIRO, E., M. (2021). Influence of the CoViD-19 Pandemic on Mental Workload and Burnout of Fashion Retailing Workers in Spain. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18, 983. [https://doi.org/ 10.3390/ijerph18030983](https://doi.org/10.3390/ijerph18030983)
49. SAVIĆ, D. (2020). COVID-19 and Work from Home: Digital Transformation of the Workforce, *The Grey Journal*, Volume 16, Number 2.
50. SAVOLAINEN, I., OKSA,R., SAVELA, N., CELUCH, M., OKSANEN, A. (2021). COVID-19 Anxiety—A Longitudinal Survey Study of Psychological and Situational Risks among Finnish Workers. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 18, 794, [https://doi.org/ 10.3390/ijerph18020794](https://doi.org/10.3390/ijerph18020794).
51. SOTO-ACOSTA, P. (2020) COVID-19 Pandemic: Shifting Digital Transformation to a High-Speed Gear, *Information Systems Management*, 37:4, 260-266, DOI: 10.1080/10580530.2020.1814461.
52. SPUTNIK NEWS, (2021). “Portekiz’de işverenlerin mesai saatleri dışında çalışanlarla iletişim kurması yasaklandı”.<https://tr.sputniknews.com/search/?query=Portekiz%27de+i%27verenlerin+mesai+saatleri+d%27B1%27C5%27F%27C4%27B1nda+%27C3%A7al%27C4%27B1%27C5%27F%27anlarla+ileti%27C5%27Fim+kurmas%27C4%27B1+yasakland%27C4%27B1>
53. SUTARTO, A. P., WARDANINGSIH, S., PUTRI, W. H. (2020). Work from home: Indonesian employees’ mental well-being and productivity during the COVID-19 pandemic, *International Journal of Workplace Health Management*.
54. TROUGAKOS, J. P., CHAWLA, N., & MCCARTHY, J. M. (2020). Working in A Pandemic: Exploring The Impact of COVID-19 Health Anxiety on Work, Family, and Health Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 105(11), 1234.
55. TØNNESEN, Ø., DHIR, A., FLÅTEN, B. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic, *Technological Forecasting & Social Change* (170).
56. UĞRAŞ DIKMEN A., KINA H.M., ÖZKAN S., İLHAN M.N. (2020). COVID-19 Epidemiyolojisi: Pandemiden Ne Öğrendik, *Journal of Biotechnology and Strategic Health Research*, 1(Özel Sayı), 29-36.

57. WORLD HEALTH ORGANIZATION (2020). “WHO announces COVID-19 outbreak a pandemic”, https://www.euro.who.int/en/health-topics/health-emergencies/coronavirus-covid-19/news/news/2020/3/who-announces-covid-19-outbreak-a-pandemic_
58. WORLD HEALTH ORGANIZATION (2020). “WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 - 11 March 2020”, <https://www.who.int/director-general/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020>.
59. XIAO Y., BECERIK-GERBER, B., LUCAS, G., ROLL, S. C. (2021). Impacts of Working From Home During COVID-19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users. J Occup Environ Med., 1;63(3):181-190. doi: 10.1097/JOM.0000000000002097.
60. YILDIRIM, A. VE ŞİMŞEK, H. (2011): Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
61. ZHONG, Y., YAMENG, L., JIAN, D., YIYI, L. (2021). Risk Management: Exploring Emerging Human Resource Issues during the COVID-19 Pandemic. Journal of Risk and Financial Management 14: 228. <https://doi.org/10.3390/jrfm14050228>

Editöre Not:

- Başlıktaki Covid ifadesi COVID olarak değiştirilmiştir. Devrik cümleler düzeltilmiştir.
- Hakemimizin “Makale özetinin ilk cümlesinden de anlaşılacağı üzere, salgın sürecinin hem dijitalleşmeye hem de İK uygulamalarına etkisinin saptanması amaçlanıyor. Oysaki başlıkta, salgın sürecinin ve ayrıca dijitalleşmenin İK uygulamalarına yansımaları ifadesi yer alıyor. Ayrıca başlıkta geçen dijital kölelik ifadesi oldukça özgün ama çalışmanın içerisinde sadece bir yerde bir ya da iki cümle ile geçiyor. O nedenle başlıkta yer alması, içerik ile uyumlu değil kanaatindeyim. Çalışmanın içeriği doğrultusunda önerebileceğim başlık, " COVID-19 Salgını Sürecinin Çalışma Yaşamına Yansımaları: Dijitalleşme ve İK Uygulamaları Bağlamında Bir Değerlendirme" şeklindedir.” önerisine istinaden yapmış olduğumuz çalışmanın bir durum tespiti niteliği de taşıdığı ve bu sebeple aslında araştırma sonucunda ulaştığımız veriler yorumlandığında başlıkta geçen “Dijital Kölelik” ifadesinin COVID-19 salgını ve sonrası süreçte oluşmakta olan yeni bir kavram olduğu ve yapılan görüşmeler sonrasında bu olgunun katılımcıların ifadelerinde varlığının tespit edildiği söylenebilir. Bu sebeple “Dijital Kölelik” kavramı hakkında literatürde örgütsel bağlamda yapılmış çalışmaların bulunmadığını da eklemek isterim. Henüz çok yeni kavramlaşan bir olgu olması sebebiyle çoğunlukla internet kaynakları ve online dergilerde geçmektedir. Görüşmeler sonucunda da bu kavramın varlığını ortaya koymamız sebebiyle başlıkta kalmasının, başlığın makalenin içeriğini doğru ifade etmesi açısından uygun olacağı görüşünde olduğumuzu belirtmek isterim.
- Yine hakemimizin yapmış olduğu ““Sonuç, Öneriler ve Tartışma” başlığı altında tartışma kısmı eksik kalmış görünüyor. Farklı çalışmaların bulguları ile bir karşılaştırma yapılması bu kısmı güçlendirecektir.” Önerisine istinaden COVID-19 Salgını ve Dijital Dönüşümün Etkileri: Dijital Kölelik isimli 3.1. numaralı alt başlıkta bu konu ile ilgili yapılmış diğer çalışmaların bulgularından bahsedilmesinden dolayı tekrara düşülmemesi açısından sonuç kısmında yer almadığını belirtmek ister, hakem hocamıza çok değerli yorumları ve geri bildirimleri için teşekkür ederiz.

NEPOTİZMİN İŞ YERİNDEKİ KİŞİLER ARASI ÇATIŞMA ÜZERİNDEKİ ETKİSİNDE ÜCRET TATMİNİNİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

THE MODERATOR ROLE OF SALARY SATISFACTION IN THE IMPACT OF NEPOTISM ON INTERPERSONAL CONFLICT IN THE WORKPLACE

Tugay ÜLKÜ*, Psk. Elif BAYGIN**, Doç. Dr. Sema POLATCI***

* Arş. Gör., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, tugay.ulku@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4337-4876

** Psk., T.C. Sağlık Bakanlığı-Turhal Devlet Hastanesi, elif008@windowslive.com, ORCID: 0000-0001-8037-5811

*** Doç. Dr., Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi, sema.polatci@gop.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4671-1356

ÖZ

Çalışmanın temel amacı banka personelinin nepotizm algılarını ölçmek ve iş yerindeki kişiler arası çatışma düzeylerine etkisini tespit ederek, ücret tatmininin bu etkileşimdeki düzenleyici rolünü belirlemektir. Nepotizm, kurumlarda adaleti algısını ortadan kaldıracak şekilde kullanılabilir. Adaletin olmadığı kurumlarda da çatışmalar kaçınılmazdır. Bireyler bazı durumlarda kurum içerisindeki bu olumsuzlukları göz ardı etmektedirler. Kazanılan ücretin bireyleri tatmin edecek düzeyde dolgun oluşu veya tatminsizlik yaratacak şekilde düşük oluşu olumsuzluklara olan bakış açılarını değiştirebilmektedir. Performansa dayalı ücretlendirmenin yoğun olduğu bankacılık sektöründe kazanılan ücretin bu denklemde daha fazla rolü olduğu düşünülmektedir. Çalışma kapsamında anket formları online olarak banka personeline ulaştırılmış ve 315 kişiden geri dönüş sağlanmıştır. Eldeki verilerin analizler için gerekli koşulları sağladığı tespit edilmiştir. Anket formunda kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Sonraki aşamada değişkenler arasındaki ilişkilerin tespiti için korelasyon analizi yapılmış; hipotezlerin test edilmesi amacıyla da regresyon ve düzenleyici etki analizi gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda nepotizmin iş yerindeki kişiler arası çatışmayı pozitif etkilediği ve ücret tatmininin düşük düzeyde olduğu durumlarda bu etkileşimin arttığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Nepotizm, İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma, Ücret Tatmini

Jel Kodlar: M1, M10, M12

ABSTRACT

The main purpose of the study is to measure the perception of nepotism of bank personnel and to determine the effect of this perception on the level of interpersonal conflict in the workplace. In measuring this interaction, the moderator role of salary satisfaction is examined. Nepotism can be used in organizations to eliminate the perception of justice. Conflicts are inevitable in organizations where there is no justice. In some cases, individuals ignore these negativities within the organization. The fact that the earned salary is high enough to satisfy individuals or low to create dissatisfaction can change the perspectives on negativities. It is thought that the earned salary in the banking sector, where performance-based remuneration is intense, has a greater role in this equation. Within the scope of the study, the questionnaire forms were delivered to the bank personnel online and 315 people responded. It has been determined that the collected data meet the necessary conditions for the analysis. Validity and reliability analyzes of the scales which used in the questionnaire were made. In the next step, correlation analysis was performed to determine the relationships between the variables and in order to test the hypotheses, regression and moderator impact analysis were carried out. As a result of the analyzes, it has been determined that nepotism positively affects interpersonal conflict in the workplace and this interaction increases in cases where salary satisfaction is low.

Keywords: Nepotism, Interpersonal Workplace Conflict, Salary Satisfaction

Jel Codes: M1, M10, M12

1. GİRİŞ

Günümüzde, örgütlerin sadece ayakta kalabilmesi yeterli olmamakta, aynı zamanda değişen, gelişen ve dönüşen yeni ekonomi anlayışı çerçevesinde sürdürülebilir rekabet üstünlüğünü elinde tutması da gerekmektedir. Bu noktada ise örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasında büyük önem taşıyan insan kaynağının yetkinlikleri ve iş performansı kritik rol oynamaktadır. Örgütler için büyük önem taşıyan insan kaynağı, sosyal bir faktör olması nedeniyle bireyler arasında sürekli bir etkileşimi gerektirmektedir. Farklı bakış açılarına, iş yapış tarzlarına, yeteneklere ve yaratıcılığa sahip bu kaynağın zaman zaman aralarında çatışma yaşamaları da kaçınılmaz olarak değerlendirilmektedir (Tanveer vd., 2019:212). Söz konusu farklılıklardan dolayı insan kaynağı kendi içinde, iş yerindeki kişiler arasında ve örgütler arasında çatışmalar yaşayabilmektedir.

Çatışmaların organizasyon yararına olacak şekilde yönetilebilmesi için üst yöneticilere, takım liderlerine ve insan kaynakları yöneticilerine önemli görevler düşmektedir (Graça ve Passos, 2015). Schieman ve Reid (2008:297) iş yerindeki kişiler arası çatışmanın organizasyonlarda üzerinde önemle durulması gereken, en yaygın stres unsurlarından biri olduğunu belirtmektedir. Bu noktada çatışmanın kaynağının doğru tespit edilerek; bireylerin uygun yöntemlerle yönetilmeleri gerekmektedir (Hong vd., 2011). Aksi takdirde çatışma yaşayan bireyler birbirlerini yok sayabilmekte, birbirlerine karşı misilleme yapabilmekte veya aralarındaki ilişkiyi sonlandırabilmektedir (Toney ve Hayes, 2017:128) Bu durumlar örgütsel performansı olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

İşyerinde kişiler arası çatışma yaşayan bireyler üzerine yapılan çalışmalarda bugüne kadar güvensizlik (Kramer, 1999), devamsızlık yapma (Geurts, Schaufeli ve Rutte, 1999), örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışlarında azalma (Blader ve Tyler, 2003), fiziksel yıpranma (Spector, Chen ve O'Connell, 2000; Bao vd., 2016), performans kaybı (Mulki vd., 2015), kızgınlık, öfke, sabotaj ve sapkın davranışların artması (Bruk-Lee ve Spector, 2006) gibi olumsuz sonuçlar tespit edilmiştir.

İş yerinde kişiler arası çatışmaların kaynaklarına yönelik çalışmalara bakıldığında, çatışmaların ihtiyaçlar ve çıkarların uyuşmaması, farklı bakış açılarına sahip bireylerin aynı hedef için uğraşmaları, ortak aktivitelerde farklı karakterlere sahip bireylerin bir araya gelmeleri, örgüt kaynaklarının sınırlı olması gibi faktörlerin ön plana çıktığı görülmektedir (Jha ve Jha, 2010:77; Rahim, 2002). Diğer yandan örgüt içerisinde algılanan eşitsizlik ve adaletsizlikler, adam kayırma ve liyakatsizlikler de kişiler arasındaki güven ilişkisinin bozulmasına ve çatışmaların yaşanmasına sebep olabilmektedir. Bu nedenle bu çalışmada nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkisi incelenmiştir.

Nepotizm, genel olarak kayırmacılık olarak ifade edilmekle birlikte, temelde kayırmacılık şemsiyesi altındaki alt kümelerden sadece birisini temsil etmektedir (Asunakutlu ve Avcı, 2010:96; Karahan ve Yılmaz, 2014: 127-128). Nepotizm kayırmacılığın akraba kayırmacılığı kısmını temsil etmekte, eş-dost kayırmacılığı için *kronizm*, siyasal/politik kayırmacılık için *patronaj*, iktidara yönelik seçmen kayırmacılığı için ise *klientalizm* gibi kavramlar kullanılmaktadır.

Nepotizm işletmelerde en sık işe alımlarda akrabaların kayırılması anlamında karşımıza çıkmaktadır. Ancak kavramın kapsamı, bireylerin işe alınma süreçleri ile sona ermemekte, çalışanları ödüllendirme, promosyon dağıtımı, terfi ettirme, izin verme vb. konularında da nepotizm uygulamaları ortaya çıkabilmektedir (Gyimah-Boadi, 2000: 197). Organizasyonların yukarıda bahsedilen uygulamaları genel olarak düşünüldüğünde, bireylerin vermiş oldukları kararlar sonucunda ortaya çıkan nepotizmin, içgüdüsel bir eylemden ziyade rasyonel bir seçim olduğu düşünülmektedir (Büte, 2011a: 175).

Bireyler örgüt içerisinde ayrıcalıklı bir grubun varlığını veya haksız iş süreçlerinin takip edildiğini algıladıklarında, kişiler arasındaki ilişkilerin bu durumdan etkilenmesi kaçınılmazdır (Caputo, 2018: 152). Hizmet sektörünün en stres yoğun alanlarından birisi olan banka çalışanları da hem nepotizm hem de çatışmadan sıklıkla etkilenmektedirler. Buradan hareketle bu çalışmada nepotizmin bankadaki kişiler arası çatışma üzerindeki etkisinde ücret tatmininin düzenleyici rolü incelenmiştir. Acaba yüksek ücret tatmini banka çalışanının nepotizm algısının kişiler arası çatışma üzerindeki etkisinde, düşük ücret tatmininden farklı bir tablo ortaya çıkarmakta mıdır? Ücretinden tatmin olan banka çalışanları için nepotizm önemsiz hale gelebilme midir veya tam tersi bir durum mu söz konusudur? Bu çalışmada banka çalışanları üzerinden bu soruların cevaplarını ortaya koymak amaçlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Nepotizm

Çoğunlukla zihinlerde negatif bir çağrışım yapan “nepotizm” kelimesinin köklerinin Rönesans Dönemi Avrupası’na dayandığı düşünülmektedir. Nepotizm kavramı, ilk olarak Latince “nepot” (nephew) yani Türkçe’deki “yeğen” kelimesinin karşılığı olarak kullanılmaktadır (Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998:555). Yazında, “organizasyonda çalışan kişilerin akrabalarının işe alınması” olarak tanımlanmaktadır (Ford ve McLaughlin, 1985:57). Merriem-Webster online sözlüğü de nepotizm kavramını “işe alım sürecindeki akraba temelli adam kayırmacılığı” olarak tanımlamıştır. Nepotizm organizasyonların çoğunda karşılaşılan bir durumdur. Çünkü işe alım faaliyetleri, organizasyon imkanlarından yararlandırma, konumunu güçlendirme vb. (Asunakutlu ve Avcı, 2010:94) organizasyonlar için dinamik uygulamalardır (Arasli, Bavik ve Ekiz, 2006:296). Günümüzde de nepotizm ile ilgili sorunlar benzer şekilde devam etmektedir (Abdalla, Maghrabi ve Raggad, 1998).

Nepotizm kavramına yönelik olarak yapılan araştırmaların bazılarında nepotizmin büyük firmalarda daha çok yaşandığı öne sürülürken, bazı araştırmalarda ise özellikle gelişmemiş ülkelerdeki küçük firmalarda (aile işletmelerinde) yaşandığı belirtilmektedir (Arasli ve Tümer, 2008:1238). Ayrıca nepotizmin sadece kamu kurumlarında görüldüğü gibi bir algı bulunmaktadır. Ancak özel sektörde de nepotizm uygulamalarının görüldüğü bilinmektedir.

Nepotizm kavram olarak akrabaların işe alınması ve bu nedenden dolayı akraba olmayan kişilerin bu sürece olumsuz yaklaşımları ile ilgilidir. Ancak nepotizm sürecinin kendi içerisinde de hangi akrabaların neye göre işe alınacağı değişiklik gösterebilmektedir. Birçok akrabanın yer aldığı aday havuzundan hangi akrabanın seçilerek işe alınacağı farklı kalıplar üzerinden açıklanabilmektedir (Jaskiewicz vd., 2013:123). Yazında nepotizm türlerine yönelik ortak kabul görmüş genel bir teori bulunmamakla birlikte, araştırmacılar farklı teorilerden yola çıkarak nepotizmi sınıflandırmışlardır.

Bellow (2004) nepotizmi, *eski nepotizm* ve *modern nepotizm* olarak ikiye ayırmaktadır. Bellow’ a (2004) göre başarılı işletmeler nepotizmi doğru bir şekilde kullanabilen işletmeler iken, başarısızlığın nepotizme yüklenmesinin tek başına anlam ifade etmeyeceğini açıklamaktadır. Bunun sonucunda kötü (eski) nepotizm ve iyi (modern) nepotizm olmak üzere iki çeşit nepotizm ortaya çıkmaktadır. Kötü nepotizm, yeteneği olmamasına rağmen akrabaların işe alınması ile açıklanırken, iyi nepotizm için gerekliliklerine uygun akrabaların işe alınması anlamında kullanılmaktadır (Mulder, 2008:27).

Bir başka sınıflandırma Jaskiewicz vd. (2013) tarafından yapılmıştır. Jaskiewicz vd. (2013) nepotizmi ‘Sosyal Değişim İlişkileri’ perspektifinden ele almışlardır. Bu bağlamda nepotizmi iki farklı türe ayıran araştırmacılara göre nepotizm, *yetkili nepotizm* ve *karşılıklı nepotizm* olarak ikiye ayrılmaktadır. Yetkili nepotizm, aile şartları göz önüne alınmadan aile bağlarına dayalı olarak akraba kayırmacılığının yapılmasıdır. Karşılıklı nepotizm ise, ailenin karşılıklı

bağımlılık koşullarını, daha önceki etkileşimler ve aile üyelerine karşı yükümlülükleri destekleyen kültürel normlar sebebiyle ortaya çıkan akraba kayırmacılığıdır (Jaskiewicz vd., 2013:124-125).

Sosyal bilimlerin diğer alanlarında olduğu gibi nepotizm üzerindeki algı konusunda da farklı görüşler yer almaktadır. Yazında nepotizm üzerine gerçekleştirilen çalışmalara bakıldığında olumsuz yönler ağır basmakla birlikte nepotizmin olumlu yönleri olabileceği de düşünülmektedir. Özellikle aile işletmelerinde, organizasyon yöneticileri geleceğe yönelik planlamalar yaparken ve yönetimi sonraki nesillere aktarmak için yöntemler düşünürken, aile hedeflerini kolaylaştıracak şekilde tanıdıkların işe alınmalarını sağlamaktadır (Le Breton-Miller ve Miller, 2006; Jaskiewicz vd., 2013:121). Ayrıca yukarıda belirtildiği şekilde kötü nepotizm yerine iyi nepotizmin tercih edilmesinin olumlu tarafları olduğu düşünülmektedir. Bu bakış açısına göre, iş verenlerin akrabalarını işe almalarında, çalışacak kişinin yetenekleri yapılacak işe uygun olduğu sürece sorun görünmemektedir (Iqbal ve Ahmad, 2020:34).

-Olumsuz Yönler: Nepotizm akraba olmayan çalışanlar arasında işe alım sürecinde adaletsizliğe yol açan bir uygulama olarak görülmektedir (Padgett ve Morris, 2005:41). Nelson'ın (1998) öne sürdüğünün aksine Gibb Dyer Jr. (2006) nepotizmin düşük organizasyon performansına sebep olduğunu öne sürmektedir. Bunlara ek olarak nepotizmin; organizasyonların ekonomik dayanıklılığına zarar verdiğini (Salvato ve Melin, 2008), iş tatmini azalttığını ve işten ayrılmaları artırdığını (Arasli, Bavik ve Ekiz, 2006), çalışanların gözlemlenmesini zorlaştırdığını (De Vries, 1993) ve işletme bünyesindeki yetenekli çalışanların nepotizm nedeniyle işten atılma korkuları olabileceğini öne süren çalışmalar bulunmaktadır (Sidani ve Thornberry, 2013:70-71).

2.2. İşyerinde Kişiler Arası Çatışma

Eşitlik, adalet, hak, saygı gibi soyut kavramlar gündelik hayatımızı düzenleyen ve bireylerin bağımsız bir şekilde yaşamalarına olanak sağlayan rehberlerdir (Moule Jr. ve Wallace, 2017:134). Karşılıklı etkileşimde bulunan ve yer yer birbirine bağımlı olarak yaşayan insanların günlük hayatta ya da iş hayatında, bahsi geçen eşitlik, adalet, saygı gibi kavramlar üzerindeki düşünce ve davranış farklılıkları kişiler arası çatışmaya neden olmaktadır (Zhang ve Huo, 2015:481). Kişiler arası çatışma kısaca, kişiler arasındaki görüş ve inanış farklılıklarından kaynaklanan hoşnutsuzluklar, sürtüşmeler, atışmalar olarak tanımlanmaktadır (Anicich vd., 2016:1-2). Bir başka tanımda ise kişiler arası çatışma, “başkalarına bağırma, kaba davranma, taciz etme gibi geniş bir yelpazede yer alan sapkın davranışların kişiler arasında sergilenmesi” olarak tanımlanmaktadır (Mulki vd., 2015:2).

İş yerinde kişiler arası çatışmalar, organizasyonlarda sıkça karşılaşılan ve hem birey hem organizasyon açısından olumsuz sonuçlara neden olan bir süreçtir (Barki ve Hartwick, 2004:217). İş yerindeki kişiler arası çatışmaların bireylerin organizasyon içerisinde elde ettikleri pozitif kazanımlara oranla daha fazla zarara sebep olabileceği düşünülmektedir (Ilies vd., 2011:44). Geçmişten günümüze kişiler arası çatışmalar çeşitli açılardan ele alınmıştır. Bu anlamda iş yerindeki kişiler arası çatışmalara yönelik farkındalık, kavramsallaştırma, davranış ve sonuçları üzerine çalışmalar yapılmıştır (Bergmann ve Volkema, 1994; Thomas, 1992; Tjosvold ve Chia, 1989; Blake ve Mouton, 1964; King Jr. ve Miles, 1990; Lewicki, Weiss ve Lewin, 1992).

İş yerinde kişiler arası çatışma kavramına yönelik yazın sosyoloji, psikoloji, iletişim ve davranış bilimleri üzerine yapılan çalışmalarda, oldukça geniş bir kapsamda ele alınmaktadır (Deutsch, 1990; Wall ve Callister, 1995; Tjosvold, 1991; Amason, 1996). Çatışma kavramı üzerine yapılan ve kavramın temellerini oluşturan çalışmada Jehn (1995), çatışmayı iki boyuta ayırarak duygusal ve zihinsel boyutlar üzerinde durmuştur (Moeller, Zhang ve Richardson, 2012:14; Wang, Jing ve Klossek, 2007:77). Daha sonra yapılan çalışmalarda çatışma kavramının din, ırk, politika, kişilik, cinsiyet, rol ve değerler gibi değişkenlerle olan

ilişkileri incelenmiştir (Barki ve Hartwick, 2004:217). Kişiler arası çatışma kavramının temellerine ait çalışmada ise Wall Jr. ve Callister (1995), kişiler arası çatışmanın öncüllerini aynı şekilde iki boyuta ayırmış ve bireysel faktörler ile kişiler arası faktörler olmak üzere kişiler arası çatışmayı incelemiştir (Moeller, Zhang ve Richardson, 2012:14-15).

Çatışma kavramı zihinlerde genellikle olumsuz bir çağrışım yapmaktadır. İlk etapta iş yerinde kişiler arası çatışmanın tamamen ortadan kaldırılması gerektiği düşünülse bile; uygun düzeydeki kişiler arası çatışmanın performans, üretkenlik, yaratıcılık gibi konularda fayda sağlayabileceği düşünülmektedir (McKibben, 2017:102; De Dreu, 1997:12). Çatışmalardan (kişiler arası, gruplar arası veya örgütsel) fayda sağlanabilmesi etkili bir çatışma yönetimi ile gerçekleşmektedir (McKibben, 2017:102). Yöneticilerin düzenli aralıklarla duyguları ve davranışları değerlendirmeleri ve aynı zamanda yöneticilerin çatışmanın tarafları arasında aracı rol üstlenmeleri, empati yapmaları ve çözüm odaklı olmaları (McConnon ve McConnon, 2011) sayesinde etkin bir kişiler arası çatışma yönetimi uygulanabilmektedir (Thomas, 1992).

Kişiler arası çatışma yönetimi üzerine yapılan çalışmaların temeli Blake ve Mouton'un (1964) yılında yayınladıkları ve kişiler arası çatışma yönetimini beş farklı şekilde ele aldıkları çalışmaya dayanmaktadır. Daha sonra Thomas (1976) tarafından revize edilen bu çalışma Rahim (1983) tarafından geliştirilmiş ve yazında genel kabul görmüştür (Ting-Toomey vd., 1991; Barki ve Hartwick, 2001). Rahim (2002), çatışmaların çözüme kavuşturulması ile yönetilmelerinin farklı anlamlara geldiğini ifade etmekte ve çatışmaların ortadan kaldırılması yerine yönetilmelerinin organizasyonlar için daha faydalı olabileceğini öne sürmektedir. Buna göre çalışanların yönetim içerisindeki seviyelerine ve çatışma konusunun önemine göre farklı tipte çatışma yöntemleri belirlenmiştir (Saeed vd., 2014). İki farklı boyut üzerinden ele alınan bu tipolojiye göre çatışma esnasında *bireyin kendi çıkarını düşünmesi* ve *bireyin diğer kişilerin çıkarını düşünmesi* üzerinden beş farklı çatışma yönetimi stratejisi ortaya çıkmaktadır. Bunlar: Birleştirme, Ödün Verme, Hükmetme, Kaçınma ve Uzlaşma stratejileridir (Saeed vd., 2014; Erkuş ve Tabak, 2009).

Çatışma esnasında bireyler, hem kendi çıkarlarını hem başkalarının çıkarlarını oldukça önemsiyorsa birleştirme; ne kendi çıkarlarını ne de başkalarının çıkarlarını önemsiyorsa kaçınma stratejileri uygulanmaktadır. Birey kendi çıkarını önemsemeyip, diğerlerinin çıkarlarını önemsiyorsa ödün verme; kendi çıkarlarını önemseyip, diğerlerinin çıkarlarını önemsemiyorsa hükmetme stratejileri uygulanmaktadır. Son olarak ise birey hem kendi çıkarlarına hem de diğerlerinin çıkarlarına orta düzeyde önem veriyorsa uzlaşma stratejisi uygulanmaktadır (Rahim, 2002; Weider-Hatfield ve Hatfield, 1995; Brewer, Mitchell ve Weber, 2002).

2.3. Nepotizm ve İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma İlişkisi

Nepotizm dünyanın tamamında görülebilen ve farklı kültürlerde farklı şekillerde ortaya çıkabilen bir olgudur. Bireylerin, organizasyon içerisinde ayrıcalıklı bir çalışan grubu olduğu algısına kapılmaları kaçınılmaz bir şekilde çatışma düzeylerini arttırmaktadır (Caputo, 2018:152). Bireyler arasındaki farklılıklar bazı durumlarda organizasyon için olumlu sonuçlar doğursa da nepotizm açısından bakıldığında işe alım, ücret, terfi gibi konulardaki farklılıklar çatışmalara sebebiyet vermektedir. Benzerlik-Çekim Teorisi ve Sosyal Kimlik Teorileri kapsamında nepotizm ele alındığında, kişilik, davranış, duygu açısından birbirini benzer olarak niteleyen kişilerin karşılıklı bir çekim oluşturduğu ve diğer kişiler ile olan farklılıkların çatışmalara sebebiyet verebildiği görülmektedir (Kilani, Al Junidi ve Al Riziq, 2015). Nepotizm algısının yüksek olduğu kurumlarda bireylerin insan kaynakları kapsamında yönetilmeleri güçleşmektedir. Çünkü liyakat yerine ikili ilişkilerin ön planda olduğu sistemlerde çıkar çatışmaları yaşanmaktadır. Çıkar çatışmaları, rol çatışmaları, terfi alabilme çatışmaları vb. bireylerin motivasyonlarını ve performanslarını düşürebilmekte,

profesyonellikten uzaklaştığı algısı yaratmakta (Büte, 2011b:185) ve böylece algılanan çatışmanın düzeyini arttırabilmektedir (Arasli, Bavik ve Ekiz, 2006:296). Eldeki tüm bu bulgular ağırlıklı olarak aşağıdaki hipotezin oluşturulmasını desteklemektedir:

H₁: Nepotizm algısı, iş yerinde kişiler arası çatışma düzeyini pozitif yönde etkilemektedir.

2.4. Ücret Tatmini

Bireyler iş yerinde, aile hayatlarında ya da sosyal yaşamlarında kararlarının büyük bir bölümünü finansal gerekçelendirmeler üzerine almaktadır. Finansal açıdan kendisini yeterli hisseden bireylerin davranışları diğer bireylere oranlara farklılıklar göstermektedir (Stander, Coning ve Rothmann 2019:1). Bireylerin kendilerini güçlü hissettirmelerini sağlayan unsurlardan birisi de ücretleridir. Ücret kısaca, bireylerin bir iş yerinde sergiledikleri emek karşılığında, iş verenleri tarafından kendilerine ödenen haftalık/aylık para ve para yerine geçebilecek ödemelerdir (Chaudhry vd., 2011; TDK). Ücret tatmini ise bireylerin kazandıkları ücrete yönelik olarak sahip oldukları pozitif veya negatif değerlendirmelerin tamamıdır (Miceli ve Lane, 1990).

Ücret tatmininin sağlanması organizasyonlar açısından oldukça önemlidir. Yapılan araştırmalar ücret tatmininin bireyler açısından öncelikli bir konumda yer aldığını göstermektedir (Lee ve Lin, 2014:1577). Pozitif psikoloji alanında yapılan çalışmalarda da görüldüğü üzere, bireylerin organizasyon içerisinde gerçekleştirdikleri işleri ve diğer insanlarla olan ilişkilerini anlamlı hale getirebilmek için gerekli olan unsurlardan bir tanesi de ücret tatminidir (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2014; Lee ve Lin, 2014:1577). Aynı şekilde organizasyonların da yetenekli çalışanları istihdam edebilmeleri, çalışanları motive edebilmeleri, organizasyonun hedeflerine ulaşabilme konusunda bireyleri teşvik edebilmeleri adil bir ücret mekanizmasına bağlı bulunmaktadır. Ücret tatmini sağlanmış bireylerin iş yerinde daha pozitif oldukları, daha az devamsızlık yaptıkları ve işlerine daha çok bağlı oldukları görülmektedir (Hung, Lee ve Lee, 2018).

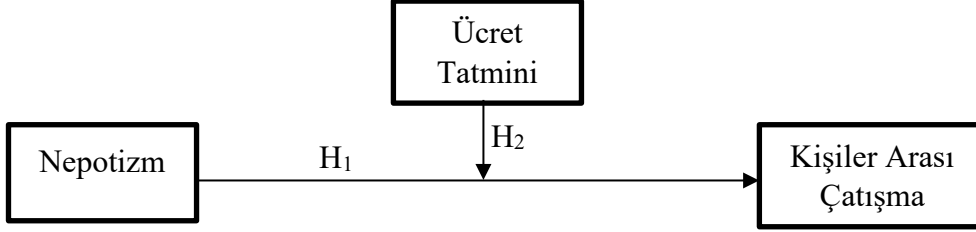
2.5. Ücret Tatmininin Düzenleyici Etkisi

Bireyler kazandıkları ücrete yönelik adalet ve eşitlik duygularına sahip olmadıkları durumlarda, organizasyon içerisinde sorunlar yaşanabilmektedir. Organizasyonların özellikle ücret yönetimi yapılarını, ücret düzeylerini, ücret artış politikalarını adil bir şekilde uygulamaları gerekmektedir (Indrasari vd., 2018:47). Adil şekilde dağıtılmayan ücret veya başka bir ifadeyle bireyler tarafından adil olarak algılanmayan ücret tatminsizliğe ve devamında buna bağlı olarak iş tatmininin azalmasına, hayat kalitesinin düşmesine, kıskançlığa ve negatif duyguların iş yerinde oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Ücret tatminine yönelik olarak yapılan araştırmalarda Fayda Teorisi, Gelir Adaletsizliği Teorisi ve Eşitlik Teorisi kapsamında yapılan çalışmalar da yukarıdaki bilgileri doğrular niteliktedir (Stander, Coning ve Rothmann 2019; Graafland ve Lous, 2018; Sweeney, 1990).

Bu kapsamda bireylerin çalıştıkları kurumlarda kazandıkları ücretlerle, diğer bireylerin ücretlerini karşılaştırdıkları, kendi ücretlerinin adil olup olmadığı üzerinde düşündükleri, nepotizm algısı var ise bu algının ücretler üzerinden bir gerilime yol açabileceği düşüncesinden yola çıkılarak; çalışma kapsamında nepotizm algısının bireyler arasındaki çatışmayı etkilediği ve ücret tatmininin bu etkileşimi düzenlediği varsayılmaktadır. Eğer öngörüldüğü gibi ücret tatmininin düzenleyici etkisi tespit edilirse; hangi düzeydeki ücret tatmini düzenleyici etkiye sahiptir? Ücret tatmini düzeylerinin artıp azaldıkça nepotizm ve iş yerinde kişiler arası çatışma etkileşimi üzerinde oynadığı rol nedir? sorularına cevap bulabilme amacıyla aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur. Bu kapsamda ortaya çıkan araştırma modeli ise Şekil 1’de görülmektedir.

H₂: Ücret tatmini nepotizm algısının, iş yerinde kişiler arası çatışma düzeyindeki etkisinde düzenleyici role sahiptir.

Şekil 1: Araştırma Modeli



3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

3.1. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye’de kamu ve özel sektörde görev yapan yaklaşık 190.000 bankacı oluşturmaktadır. Araştırmada zaman ve maliyet kısıtlılıkları nedeniyle kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma kapsamında düzenlenen anket, evrene 01.11.2019/31.12.2019 tarihleri arasında elektronik ortamda (Google Forms aracılığıyla) ulaştırılmış, 315 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen veriler, gerekli analiz varsayımlarını (eksik veri, uç değer, normallik) karşıladıkları için herhangi bir veri çıkarma işlemi gerçekleştirilmemiştir. Tabachnick ve Fidell (2013: 123) tarafından önerilen formül ($N \geq 104 + m$; $m = \text{bağımsız değişken sayısı}$) ışığında ulaşılan veri sayısının, evreni temsil etme potansiyeli taşıdığını ifade etmek mümkündür.

Araştırmaya verileri dahil edilen 315 katılımcının demografik özelliklerine ilişkin dağılım incelendiğinde, yaşlarının 23 ila 55 arasında değiştiği ve yaş ortalamalarının 35.5 olduğu görülmektedir. Ek olarak katılımcıların %50.2’sini ($N=158$) erkekler, %74.3’ünü ($N=234$) evliler, %69.8’ini ($N=220$) lisans mezunları, %40.6’sını ($N=128$) ise 11-20 yıl arası çalışma süresine sahip bireyler oluşturmaktadır.

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verileri anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Toplamda iki bölümden oluşan anketin birinci bölümünde araştırma değişkenlerine ilişkin (sırasıyla; nepotizm, iş yerinde kişiler arası çatışma, ücret tatmini) geliştirilen ölçeklere yer verilmiştir. Ölçüm araçlarındaki ifadeleri örneklemin ne ölçüde onaylayıp onaylamadığını belirleyebilmek adına 5’li Likert tipi derecelendirme (ölçekler için sırasıyla; 1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum; 1=Hiçbir Zaman, 5=Her Zaman; 1=Hiç Tatmin Etmiyorum, 5=Tamamen Tatmin Ediyor) kullanılmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde ise katılımcılardan demografik bilgiler elde etmek amacıyla düzenlenen sorular (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çalışma süresi) yer almıştır.

Nepotizm Ölçeği: Çalışanların nepotizm düzeyleri Asunakutlu ve Avcı’nın (2010:100-102) iki farklı çalışmadan -Abdalla vd. (1998) ile Ford ve McLaughlin (1985)- yararlanarak hazırladıkları Nepotizm Ölçeği aracılığıyla ölçülmüştür. Ölçek 14 ifade ve 3 boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte *terfide kayırmacılık* boyutu 5, *işlem kayırmacılığı* boyutu 6 ve *işe alma sürecinde kayırmacılık* boyutu 3 ifade ile temsil edilmektedir. Herhangi bir ters ifadenin bulunmadığı ölçeğin yukarıda yer verilen boyutlarına ilişkin hesaplanan Cronbach alfa katsayıları sırasıyla .88, .83 ve .67 şeklindedir. Elde edilen sonuçlar ölçeğin yapı geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir.

İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma Ölçeği (İKCÖ): Katılımcıların iş yerinde kişiler arası çatışma düzeyleri Spector ve Jex’in (1998) geliştirdiği, Türkçe geçerliliği ise Aytaç ve

Başol (2018:478) tarafından yapılan 4 ifade ve tek boyutlu İKÇÖ kullanılarak ölçülmüştür. Ölçekte herhangi bir ters ifade bulunmamaktadır. Ölçeğe yönelik hesaplanan Cronbach alfa katsayısı .86'dır. Mevcut çalışmada ölçeğin yapı geçerliği araştırmacılar tarafından elde edilen veri seti üzerinden doğrulanmıştır.

Ücret Tatmini Ölçeği: Çalışanların ücret tatmini düzeylerini ölçümlemek için Yıldırım ve Demirel (2015:145-154) tarafından geliştirilen 24 ifade ve 3 boyutlu Ücret Tatmini Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte *kurumsal politikalar* boyutu 15, *işletmeye bağlılık* boyutu 4 ve *yeterlilik* boyutu 5 ifadeyle temsil edilmektedir. Yapısında herhangi bir ters ifade bulundurmayan ölçeğin geneline yönelik hesaplanan Cronbach alfa katsayısı ise .88'dir. Ücret tatmini ölçeği için de yapı geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

3.3. Verilerin Analizlere Hazırlanması

İleri analizler öncesi çok değişkenli verilere ilişkin analiz varsayımları kontrol edilmiştir. Bu kapsamda ilk olarak z puanları dikkate alınarak uç değer analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda verilere (N=315) ilişkin z puanları ± 4 aralığında (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2018:14) hesaplanmış ve verilerde uç değer bulunmadığına kanaat getirilmiştir. Araştırmada yer alan ölçüm araçlarında ters ifade olmadığı için herhangi bir yeniden kodlama işlemi yapılmamıştır. Ardından verilere ortalama değerlerin atanması yöntemini esas alarak kayıp veri ataması yapılmıştır. Daha sonra verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri, çarpıklık ve basıklık katsayıları aracılığıyla incelenmiştir. Analizler sonucu çarpıklık ve basıklık katsayılarının Nepotizm (sırasıyla; $\pm 1, \pm 1.5$) İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma (sırasıyla; $\pm 2, \pm 3.5$) ve Ücret Tatmini (sırasıyla; $\pm 1, \pm 1$) Ölçekleri için eşik değerler arasında (Kline, 2019:77) oldukları görülmüştür. Sonuç itibarıyla elde edilen verilerden hiçbirisi analiz dışında bırakılmamıştır. Ulaşılan veri sayısının (N=315), yapı geçerliğinin testi aşamasında uygulanacak DFA için gereken alt sınırın (N=150) üzerinde olduğunu (Gürbüz, 2019b:30) ifade etmek mümkündür.

3.4. Ortak Yöntem Varyansı Testi

Ortak yöntem varyansı (OYV); toplam varyansın, ölçekler aracılığıyla ölçülmeye çalışılan yapılardan ziyade ölçme yöntemine dayalı olması şeklinde açıklanmaktadır. İlgili sorun, bağımlı ve bağımsız değişkenlere ilişkin verilerin aynı kaynaktan elde edildiği durumlarda artmaktadır. Verilerin tek bir zaman diliminde ve tek bir anket formundan toplanması (Ocak ve Güler, 2017:126) da ortak yöntem varyansı sorununa neden olabilmektedir. OYV'nin değerlendirilmesinde, birtakım kısıtları olmasına rağmen sıklıkla Harman'ın tek faktör testi tercih edilmektedir. Bu teste göre OYV, analizler sonucu yalnızca tek bir faktör çıktığında ya da genel bir faktör toplam varyansın %50'den fazlasını açıkladığında (Eichhorn, 2014:4) bir sorun teşkil etmektedir (Podsakoff vd. 2003:879-889). Bahsedilenler ışığında araştırma değişkenlerini (nepotizm, iş yerinde kişiler arası çatışma, ücret tatmini) ölçmek için kullanılan 42 madde üzerinde döngüsüz faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları, öz değeri 1'den yüksek toplam dört faktör olduğunu göstermiştir. Temel faktör, toplam varyansın %45.5'ini açıklamıştır. Ulaşılan bulgular, mevcut çalışmada OYV sorununun olmadığına işaret etmektedir.

3.5. Ölçeklerin Geçerliği

Geçerlik, bir ölçüm aracının ölçmek istediği özelliği ölçebilme gücü olarak tanımlanmaktadır. Ölçeklerin yapı geçerliklerinin belirlenmesi sürecinde sıklıkla Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) tercih edilmektedir. DFA ile daha önce farklı kültürlerde örtük yapıları keşfedilmiş olan ölçeklerin, araştırmacılar tarafından elde edilen veri setleri üzerinden doğrulanıp doğrulanmadıkları sınıanabilmektedir (Meydan ve Şeşen, 2015:21).

Ölçüm araçları psikometrik özellikleri gereği *tek faktörlü, birinci düzey çok faktörlü ve ikinci düzey çok faktörlü modeller* bağlamında incelenebilmektedir. DFA ile ölçekler, bahsi geçen tüm modeller açısından ele alınabilmektedir. Sonuç olarak en iyi uyum gösteren (uyum iyiliği indeksleri -Goodness of Fit Indices- dikkate alınarak) model üzerinden ölçeklerin yapı geçerliği sağlanmaktadır (Gürbüz ve Şahin, 2018:342-343). Bu çalışmada yapı geçerliğine ilişkin karar noktasında Kline (2019:269) ile Schumacker ve Lomax (2010:85) tarafından işaret edilen uyum iyiliği indeksleri (ki-kare/serbestlik derecesi, RMSEA, CFI, RMR) referans alınmıştır. Ek olarak çalışmanın amacı doğrultusunda ele alınan değişkenlere ilişkin çok faktörlü ölçekler (Nepotizm ve Ücret Tatmini) için birinci ve ikinci düzey çok faktörlü modeller AMOS programı aracılığıyla sınanmış; ancak hiçbir ölçek ikinci düzey çok faktörlü model özelinde çalışmamıştır. İKÇÖ ise orijinal yapısına uygun şekilde tek faktörlü model bağlamında incelenmiştir. Çalışmada esas alınan indekslere ilişkin sınır değerler Tablo 1’de paylaşılmıştır.

Tablo 1: Doğrulayıcı Faktör Analizi Uyum İndeksleri

Ölçekler	X ² /sd	RMSEA	CFI	RMR
Mükemmel Uyum	≤ 3	0 ≤ x ≤ 0.05	0.95 ≤ x ≤ 1	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	0.06 ≤ x ≤ 0.10	0.90 ≤ x ≤ 0.94	0.06 ≤ x ≤ 0.08

Kaynak: Meydan ve Şeşen, 2015:37; Aksu, Eser ve Güzeller, 2017:79; Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2018:271-272.

Bahsi geçenlerin yanı sıra geçirme sürecinde ölçek maddeleri değerlendirilirken her bir maddenin faktör yüklerinin anlamlı ve .40’ın üzerinde (Lingard ve Rowlinson, 2006:11), hata varyanslarının ise düşük olmasına dikkat edilmiştir. Ayrıca madde çıkarma işlemlerine rağmen gerekli uyum indeksi değerlerine ulaşamadığında, aynı faktör altında yer alan gözlenen değişkenlerin hata varyanslarını ilişkilendirme sürecini ifade eden modifikasyon işlemleri (Meydan ve Şeşen, 2015:82) yapılmıştır. Bu işlem sırasında veri setinin özelliğini bozmamak adına 5’ten daha az maddeden oluşan ölçekler için 1’den; 6 ila 11 maddeden oluşanlar için 2’den; 12 ve üzeri maddeden oluşan ölçüm araçlarında ise 3’ten fazla düzeltme yapılmaması gerektiği ifade edilmektedir (Gürbüz, 2019b:38-42).

3.5.1. Nepotizm Ölçeği Üzerinde Uygulanan DFA ve Sonuçları

Nepotizm Ölçeği’nin yapı geçerliğini sağlamak adına 315 kişilik veri seti üzerinden birinci düzey çok faktörlü DFA uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre modelin faktör yapısı ilk aşamada doğrulansa (X²/sd=3.44; RMSEA=.088; CFI=.95; RMR=.059) da terfide kayırmacılık boyutunun ilk, işlem kayırmacılığı boyutunun ise dördüncü ifadelerinin hata varyansları yüksek (sırasıyla; .99, 1.10) olduğu için, ilgili ifadeler modelden çıkarılarak analizler tekrarlanmıştır. Ulaşılan sonuçlar Tablo 2’deki gibidir.

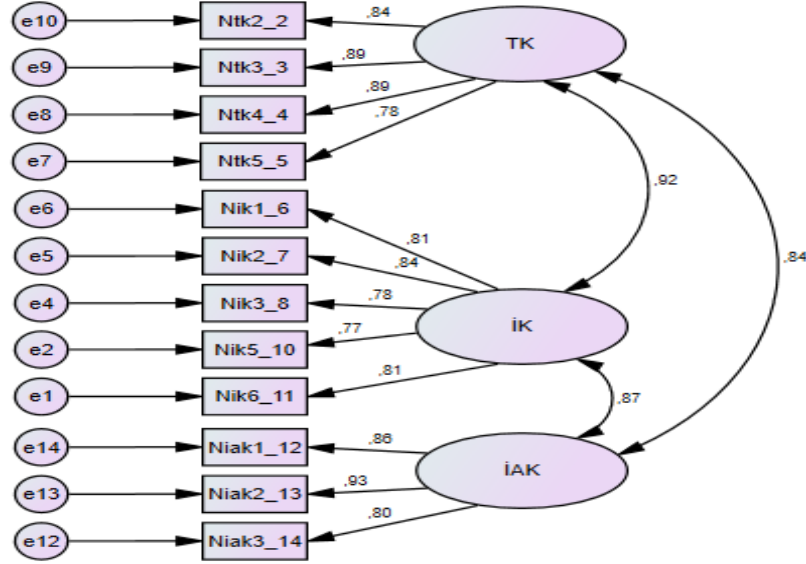
Tablo 2: Nepotizm Ölçeği Birinci Düzey DFA Uyum İndeksleri

	X ² /sd	RMSEA	CFI	RMR
Model 1	3.44*	.088*	.95**	.059*
Model 2 (2 madde çıkarıldı)	3.25*	.085*	.96**	.047**
Mükemmel Uyum	≤ 3	0 ≤ x ≤ 0.05	0.95 ≤ x ≤ 1	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	0.06 ≤ x ≤ 0.10	0.90 ≤ x ≤ 0.94	0.06 ≤ x ≤ 0.08

Not: Kabul edilebilir indeksler “*”, mükemmel uyum indeksleri “**” ile belirtilmiştir.

Tablo 2’deki sonuçlar, Nepotizm Ölçeği’nin yapı geçerliğinin sağlandığına işaret etmektedir. İlgili ölçeğin 12 ifade ve 3 boyutlu yapısına ilişkin nihai model Şekil 2’de sunulmuştur.

Şekil 2: Nepotizm Ölçeği Birinci Düzey DFA



3.5.2. İKÇÖ Üzerinde Uygulanan DFA ve Sonuçları

Orijinal yapısı 4 ifade ve tek boyuttan oluşan İKÇÖ’nün yapı geçerliğini test edebilmek adına veri setine tek faktörlü DFA uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına Tablo 3’te yer verilmiştir.

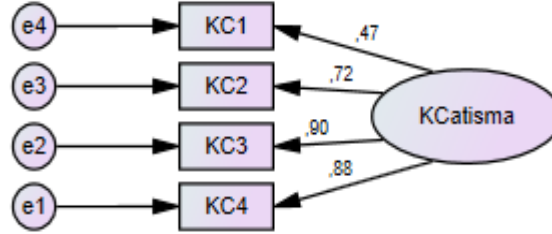
Tablo 3: İKÇÖ Birinci Düzey DFA Uyum İndeksleri

	X ² /sd	RMSEA	CFI	RMR
Model 1	1.39**	.036**	.99**	.012**
Mükemmel Uyum	≤ 3	0 ≤ x ≤ 0.05	0.95 ≤ x ≤ 1	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	≤ 4-5	0.06 ≤ x ≤ 0.10	0.90 ≤ x ≤ 0.94	0.06 ≤ x ≤ 0.08

Not: Kabul edilebilir indeksler “*”, mükemmel uyum indeksleri “***” ile belirtilmiştir.

Tablo 3’teki sonuçlar, İKÇÖ’nün ilk aşamada mükemmel uyum indeksi değerleriyle yapı geçerliğinin sağlandığını göstermektedir. Ölçeğin orijinal ifade ve boyut sayısının korunduğu nihai model Şekil 3’deki gibidir.

Şekil 3: İKÇÖ Birinci Düzey DFA



3.5.3. Ücret Tatmini Ölçeği Üzerinde Uygulanan DFA ve Sonuçları

Ücret Tatmini Ölçeği'nin daha önce keşfedilmiş faktör yapısını doğrulamak için 315 katılımcıdan elde edilen verilere birinci düzey çok faktörlü DFA uygulanmıştır. Analizlerin ilk aşaması, ölçeğin faktör yapısının doğrulanmadığına ($X^2/sd=4.30$; $RMSEA=.103$; $CFI=.90$; $RMR=.064$) işaret etmiştir. İkinci aşamada hata varyansı yüksek (1.17) olan kurumsal politikalar boyutunun 10. ifadesi modelden çıkarılmış ve analizler tekrarlanmıştır. Ulaşılan sonuçlarda $RMSEA$ indeksi sınırda kaldığı için, ilgili değeri daha da iyileştirebilmek adına modifikasyon işlemleri yapılmıştır. Bahsi geçen aşamalara ilişkin analiz sonuçları Tablo 4'te paylaşılmıştır.

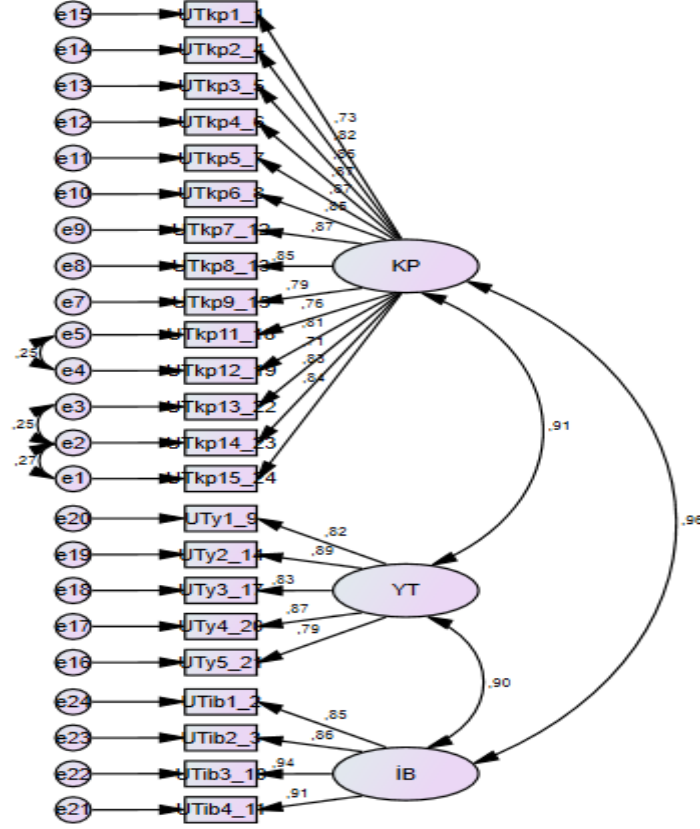
Tablo 4: Ücret Tatmini Ölçeği Birinci Düzey DFA Uyum İndeksleri

	X^2/sd	$RMSEA$	CFI	RMR
Model 1	4.30*	.103	.90*	.064*
Model 2 (1 madde çıkarıldı)	4.15*	.10*	.91*	.052*
Model 3 (3 modifikasyon yapıldı)	3.93*	.97*	.92*	.053*
Mükemmel Uyum	≤ 3	$0 \leq x \leq 0.05$	$0.95 \leq x \leq 1$	≤ 0.05
Kabul Edilebilir Uyum	$\leq 4-5$	$0.06 \leq x \leq 0.10$	$0.90 \leq x \leq 0.94$	$0.06 \leq x \leq 0.08$

Not: Kabul edilebilir indeksler “*”, mükemmel uyum indeksleri “***” ile belirtilmiştir.

Tablo 4'teki veriler, Ücret Tatmini Ölçeği'nin kabul edilebilir uyum indeksi değerleriyle yapı geçerliğinin sağlandığını belirtmektedir. Ölçeğin 23 ifade ve 3 boyuttan oluşan nihai modeli Şekil 4'te sunulmuştur.

Şekil 4: Ücret Tatmini Ölçeği Birinci Düzey DFA



3.6. Ölçeklerin Güvenirliği

Güvenirlilik, bir ölçeğin ölçüm tutarlılığını ifade etmektedir (Bollen, 1989:206). Ölçüm araçlarının güvenirliliğini tespit etme yöntemlerinden biri, iç tutarlılıkları özelinde Cronbach alfa katsayılarını hesaplamaktır. İlgili katsayı için eşik değer .70 olarak belirtilmektedir (Kline, 2019:92). Araştırmada yapı geçerlikleri sağlanan ölçeklerin iç tutarlılık katsayılarına Tablo 5’te verilmiştir.

Tablo 5: Araştırmada Yer Alan Ölçeklerin İç Tutarlılık Katsayıları

Ölçekler	Cronbach alfa (α)
Nepotizm Ölçeği	.95
İKÇÖ	.83
Ücret Tatmini Ölçeği	.98

Tablo 5’teki katsayılar ışığında araştırmada yer alan tüm ölçüm araçlarının yeterli iç tutarlılığa sahip olduklarını ifade etmek mümkündür. Sonuç itibarıyla Nepotizm Ölçeği 12 ifade ve 3 boyutla, İKÇÖ orijinal ifade ve boyut sayısını koruyarak, Ücret Tatmini Ölçeği ise 23 ifade ve 3 boyutla geçerlenmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmanın amacı kapsamında geliştirilen hipotezleri test etmek için bir dizi analiz gerçekleştirilmiştir. Bu başlık altında öncelikle korelasyon analizi sonuçları ele alınmıştır. Ardından düzenleyici etkinin incelendiği model için, Bootstrap yöntemini esas alan regresyon analizi yapılmıştır. Analizlerde Hayes (2018: 100) tarafından geliştirilen ve araştırma özelinde SPSS programı üzerinde çalıştırılan Process Macro uygulamasından yararlanılmıştır.

Analizler öncesinde çok değişkenli verilere yönelik analiz varsayımları tekrar kontrol edilmiştir. Bu noktada uç değer ve normallik varsayımları daha önce karşılandığı için yalnızca bağımsız değişkenler (nepotizm ve ücret tatmini) arasında çoklu bağlantı sorunu olup olmadığı Tolerans ve VIF değerleri baz alınarak incelenmiştir. Analizler sonucunda Tolerans değeri .81, VIF değeri ise 1.23 olarak hesaplanmıştır. İlgili değerler, çoklu bağlantı sorunu olmadığına (Kline, 2019:71) işaret etmektedir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek adına verilere korelasyon analizi uygulanmıştır. Analizlerde ulaşılan korelasyon katsayılarına ilişkin değerler 0 ile .3 arasında ise ilişkinin düşük, .3 ile .7 arasında ise orta, .7 ile 1 arasında ise güçlü düzeyde olduğu değerlendirilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2018:262) yapılmıştır. Analiz sonuçları Tablo 6'da paylaşılmıştır.

Tablo 6: Değişkenler Arası Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Katsayısı Değerleri

	Ortalama	SS	1	2
1 Nepotizm	3.14	1.01		
2 İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma	1.84	0.72	0.28*	
3 Ücret Tatmini	2.74	0.93	-0.43*	-0.29*

Not: *p<.001

Tablo 6'daki sonuçlar incelendiğinde, nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma ile arasında düşük düzeyde pozitif ($r=.28$); ücret tatmini ile orta düzeyde negatif ($r=-.43$) yönde ilişki olduğu görülmektedir. Ayrıca iş yerinde kişiler arası çatışma ile ücret tatmini arasında da düşük düzeyde ve negatif ($r=-.29$) yönde ilişki tespit edilmiştir ($p<.001$).

4.1. Araştırma Modeli ve Hipotezlerine Yönelik Bulgular

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan ilk hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizler, nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerinde pozitif yönde ($\beta=.20$, $p<.001$) etkisi olduğunu göstermiştir. Bu etkileşimde nepotizm, iş yerinde kişiler arası çatışmadaki değişimin %8'ini ($R^2=.08$) açıklamıştır. Sonuçlar ışığında H_1 desteklenmiştir. Düzenleyici etkinin incelendiği modelin test edilmesi için Bootstrap yöntemini (yeniden örnekleme) esas alan regresyon analizi yapılmıştır. İlgili yöntem kapsamında araştırmacılar elde ettikleri veri setlerinden, onları temsil etme yeteneğine sahip yeni gözlem setleri oluşturmakta (sıklıkla 5000 yeniden örnekleme) ve ileri analizlerini bu yeni gözlemler üzerinden gerçekleştirmektedir. Bootstrap yönteminde etkileşimlerin anlamlı olabilmesi, yanlılığı düzeltilmiş güven aralığı değerlerinin (Confidence Interval; CI) "sıfır" sayısını kapsamamasına (MacKinnon, Lockwood ve Williams, 2004:104) bağlıdır (Gürbüz, 2019a:58-94). Çalışma özelinde işlem kolaylığı sağlaması açısından düzenleyici (etkileşimsel) etki, Hayes (2018) tarafından geliştirilen Process Macro uygulaması ile test edilmiştir. Bahsi geçen uygulamada istatistiksel etki katsayıları hesaplanırken, bağımsız değişkenden bir birimlik artışın bağımlı değişkende ne kadarlık bir değişime yol açtığını ifade eden *standardize olmayan beta (b) katsayıları* kullanılmaktadır (Hayes, 2018:38-100).

Buraya kadar ifade edilenler ışığında etkileşimsel etkinin incelendiği araştırma modeli, Process Macro uygulaması kullanılarak Bootstrap yöntemini baz alan regresyon analizi ile test edilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 7'deki gibidir.

Tablo 7: Düzenleyici Etkiyi Gösteren Regresyon Analizi Sonuçları (N=315)

Değişkenler	β	S.H.	t
Sabit	1.807* [1.73, 1.89]	.040	44.66
Nepotizm (X)	.14* [0.056, 0.221]	.042	3.301
Ücret Tatmini (W)	-.17* [-0.260, -0.082]	.045	-3.784
X.W	-.07* [-0.140, - 0.003]	.035	-2.068

Not: R=.36, R²=.13, *p<.001. S.H.=Standart Hata. Parantez içindeki değerler güven aralığı değerleridir.

Düzenleyici değişken olan ücret tatmininin farklı değerlerine göre oluşan durumsal etkiler, Tablo 8'de sunulmuştur.

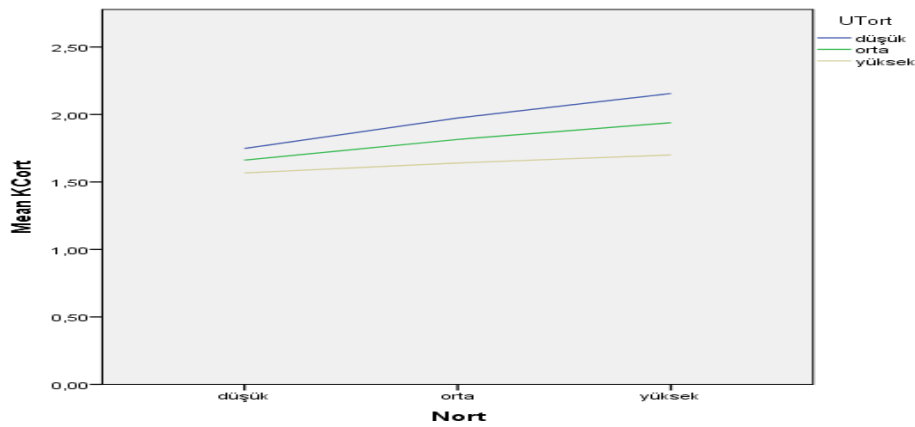
Tablo 8: Düzenleyici Değişkenin Farklı Değerlerine Göre Durumsal Etkiler

Düzenleyici Değişken (Ücret Tatmini)	β	S.H.	t
Düşük	.20* [0.099, 0.308]	.053	3.850
Orta	.14* [0.056, 0.221]	.042	3.311
Yüksek	.06 [-0.039, 0.173]	.054	1.242

Not: *p<.001.

Tablo 8'de yer verilen düzenleyici etkinin farklı değerlerine göre oluşan durumsal etkileri daha ayrıntılı anlayabilmek amacıyla yapılan eğim analizi (slope) sonuçları Şekil 5'te paylaşılmıştır.

Şekil 5: Düzenleyici Değişken Etkilerinin Grafikselleştirilmesi



Tablo 7 ve 8 ile Şekil 5'teki veriler birlikte değerlendirildiğinde bağımlı değişken olan iş yerinde kişiler arası çatışma üzerinde nepotizmin pozitif ($\beta=0.14$, %95 CI [0.056, 0.221]), ücret tatmininin ise negatif ($\beta=-0.17$, %95 CI [-0.260, -0.082]) yönde etkisi tespit edilmiştir. Nepotizm ve ücret tatmini değişkenlerinin, iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkileşimsel etkisinin (düzenleyici etki) anlamlı olduğu saptanmıştır ($\beta=-0.07$, %95 CI [-0.140, -0.003]). Yapılan eğitim analizi sonucunda düzenleyici değişken olan ücret tatmininin düşük ($\beta=0.20$, %95 CI [0.099, 0.308]) olduğu durumlarda nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkisi artarken; orta düzeyde olduğu durumlarda ($\beta=0.14$, %95 CI [0.056, 0.221]) başlangıçtaki etkisinin değişmediği görülmüştür. Düzenleyici etkinin yüksek olduğu durumlarda ise nepotizmin iş yerinde kişiler arası çatışma üzerindeki etkisi anlamlı değildir ($\beta=0.06$, %95 CI [-0.039, 0.173]). Son olarak nepotizm ve ücret tatmini değişkenlerinin, iş yerinde kişiler arası çatışmaya ilişkin değişimin %13'ünü ($R^2=0.13$) açıkladığı tespit edilmiştir. Mevcut bulgular H_2 'nin de **desteklendiğine** işaret etmektedir.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Nepotizm, güçlü olumsuz etkileri olan etik dışı bir örgütsel uygulamadır ve bu nedenle birçok sorunu da beraberinde getirmektedir. Nepotizm algılayan çalışanların örgütsel bağlılıkları ve motivasyonları zarar görmekte, böylece adaletsizliğe, tatminsizliğe, verimsizliğe neden olmaktadır. Örgütte yaşanan bu bireysellik ve adaletsizlik ortamı bireylerarası çatışmalara da zemin hazırlamaktadır. Bu çalışmada banka çalışanlarının nepotizm algıları ve kişiler arası çatışma arasındaki etkileşim incelenmiştir. Ayrıca farklı düzeylerde ücret ve ikramiye aldığı bilinen banka çalışanlarının ücret tatmininin nepotizm-kişiler arası çatışma etkileşimi açısından durumları incelenerek, yüksek ücret tatmini ve düşük ücret tatmininin etik dışı bir uygulama olan nepotizmin ortaya çıkardığı sorunları ne düzeyde artırdığı veya azalttığı araştırılmıştır.

Araştırma Türkiye'de kamu ve özel bankalarda görev yapan 315 banka çalışanı üzerinde yapılmıştır. Online anket yöntemi ile ulaşılmış olan bu örneklem büyüklüğü evreni temsil gücüne sahiptir (Tabachnick ve Fidell, 2013:123). Ölçüm araçlarının yapı geçerliliklerini değerlendirmek adına Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. DFA sonuçlarına göre nepotizm ölçeği 12 ifade 3 boyut ile iş yerinde kişiler arası çatışma ölçeği 4 ifade ve tek boyut ile ücret tatmini ölçeği ise 23 ifade ve 3 boyut ile geçerlenmiştir. Ölçüm araçlarının güvenilirlik düzeylerinin de kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada analizlere geçilmeden önce veri temizleme ve kontroller yapılmış, çok değişkenli verilere yönelik analiz varsayımları kontrol edilmiştir. Daha sonra korelasyon ve regresyon analizleri ile hipotez testleri gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ana amaçlarından birisi banka çalışanlarının nepotizm düzeylerinin bankadaki kişiler arası çatışma üzerindeki etkisini ortaya çıkarmaktır. Yapılan regresyon analizi sonucunda nepotizmin bankadaki kişiler arası çatışmayı artırdığı belirlenmiştir. Sarker (2006), Hasan (2020), Kilani, Junidi ve Riziq (2015) ve Caputo (2018) tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda sonuçlar da bu etkileşimi desteklemektedir. Wei ve Wang (2020) ise çalışmalarında toplulukçu ve bireysel kültürün yoğun olduğu alanlardaki nepotizm algısına yönelik olarak toplulukçu kültürlerde nepotizmin kişiler arası çatışmaları azaltmaya yönelik kullanılabileceğini belirtmelerine karşın bu çalışmada nepotizmin kişiler arası çatışmaları arttırması ülkemizdeki bireyselliğin artmasının da bir öngörüsü olarak değerlendirilmektedir. Yoğun ve stresli bir ortamda çalışan bankacılar nepotizm algıladıklarında bu durum aralarındaki ilişkilere, motivasyonlarına, birbirlerine olan tolerans ve anlayış düzeylerine önemli ölçüde zarar vermektedir.

Araştırmanın en önemli sonucu düzenleyicilik analizi sonucunda ortaya çıkmıştır. Yazında bireylerin ücret karşılığında motive olup olmayacakları tartışmalı bir konumda bulunmaktadır. Özellikle Herzberg'in (1965) motivasyon teorisi ve Deci ve Ryan (1985) tarafından geliştirilen Öz-Belirleme Teorisi ile bireylerin maddi unsurlarla motive olmayabilecekleri tartışılmaya başlanmıştır. Ancak Pandža ve arkadaşlarının (2015) çalışmasında da görüldüğü üzere günümüzde maddi unsurlarla motive olabilen çalışanlar bulunmaktadır. Banka çalışanlarının ücret tatmin düzeylerinin düzenleyicilik etkisi etik dışı bir uygulama olan nepotizm üzerinde farklı bir etki ortaya koymuştur. Yüksek ücret tatmininde anlamlı etki görülmezken, düşük ve orta düzey ücret tatmini nepotizmin bankadaki kişiler arası çatışma düzeyi üzerindeki negatif yönlü etkisini daha da artırmıştır. Buradan hareketle ücretten memnun olmayan banka çalışanlarının nepotizm algılarının daha büyük sorunlara neden olduğunu söylemek mümkündür. Çıkarılabilecek bir başka sonuç, ücretinden memnun olan çalışanların Lee ve Lin (2014), Adegoke ve arkadaşları (2015) ve Ko ve Jun (2015) tarafından da belirtildiği şekilde iş tatmini, iş coşkusu ve motive olma konularındaki pozitif kazanımları ile ilgili görünmektedir. Ücret tatmini yüksek olan bireylerin nepotizmi bir sorun olarak görmemeleri hali hazırda motivasyon düzeylerinin yüksek olması ile açıklanabilmektedir. Zaten stresli ve yoğun bir iş ortamında bireyler ise kayırmacılık algılarının yanı sıra bir de maddi sorunlarla mücadele etmek zorunda kaldıklarında ve/veya ücret konusunda da bir adaletsizlik algıladıklarına bu durum onların çatışma düzeylerini artırmakta ve iş performanslarını olumsuz etkilemektedir.

Elde edilen sonuçlar ışığında iş yerindeki çatışmayı azaltıp, çalışan verimini artırmak amacıyla işe alım ve iş süreçlerindeki adaletsiz uygulamaların kaldırılması en önemli faktör olarak görünmektedir. Kayırmacılığın bir türü olan nepotizm hem örgütsel performansa zarar verirken hem de bireylerarası etkileşimi olumsuz etkilemektedir. Liyakat, deneyim, yetkinlik ve becerilerin hakim olduğu işe alım süreçleri ve sonrasında iş performansına dayalı kariyer ve ücret yönetimi sayesinde nepotizm ve ücret adaletsizliklerinin önüne geçmek mümkündür. Bu noktada ise üst yöneticilere, takım liderlerine ve insan kaynakları yöneticilerine önemli görevler düşmektedir. İnsan kaynakları yönetiminin tüm fonksiyonları başarı ile yönetildiğinde iş yerinde güven ve adaletin tesis edilmesi ile nepotizm ve ücret tatminsizliği kaynaklı çatışmaların azalması veya ortadan kalkması mümkün olabilecektir.

Araştırma ülkemizde banka çalışanlarını hedef almasının yanı sıra, online olarak yürütülmüş ve online anketi cevaplayanların verdiği cevaplar ile sınırlı kalmıştır. İlerleyen çalışmalarda daha büyük örneklemelerden veri toplanarak özel ve kamu ayırımı yapılabilir, ücret bantlarına göre sınıflandırmalar yapılarak tablo daha net ortaya konulabilir. Ayrıca kayırmacılığın diğer türleri olan kronizm (eş-dost kayırmacılığı), patronaj (siyasal/politik kayırmacılık) ve klientalizm (iktidara yönelik seçmen kayırmacılığı) de araştırmaya dahil edilerek, farklı kayırmacılık türlerinin ayrıntılı ve karşılaştırmalı durumu belirlenebilir.

KAYNAKÇA

1. ABDALLA, H. F., MAGHRABI, A. S., & RAGGAD, B. G. (1998). Assessing the perceptions of human resource managers toward nepotism: A cross-cultural study. *International Journal of Manpower*, 19(8): 554-570.
2. ADEGOKE, A. A., ATİYAYE, F. B., ABUBAKAR, A. S., AUTA, A., & ABODA, A. (2015). Job satisfaction and retention of midwives in rural Nigeria. *Midwifery*, 31(10): 946-956.
3. DECI, E. L., & RYAN, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19(2): 109-134.

4. KO, K., & JUN, K. N. (2015). A comparative analysis of job motivation and career preference of Asian undergraduate students. *Public Personnel Management*, 44(2): 192-213.
5. LEE, H. W., & LİN, M. C. (2014). A study of salary satisfaction and job enthusiasm—mediating effects of psychological contract. *Applied Financial Economics*, 24(24): 1577-1583.
6. PANDŽA, J., ĐERİ, L., GALAMBOŠ, A., & GALAMBOŠ, T. (2015). Two-factor Analysis of Employee Motivation at" Postal Traffic-Department in Novi Sad". *European Journal of Economic Studies*, (2): 101-111.
7. AKSU, G., ESER, M. T., & GÜZELLER, C. O. (2017). *Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi ile Yapısal Eşitlik Modeli uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
8. AMASON, A. C. (1996). Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: Resolving a paradox for top management teams. *Academy of management journal*, 39(1): 123-148.
9. ANICICH, E. M., FAST, N. J., HALEVY, N., & GALINSKY, A. D. (2016). When the bases of social hierarchy collide: Power without status drives interpersonal conflict. *Organization Science*, 27(1): 123-140.
10. ARASLI, H., & TUMER, M. (2008). Nepotism, Favoritism and Cronyism: A study of their effects on job stress and job satisfaction in the banking industry of north Cyprus. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 36(9): 1237-1250.
11. ARASLI, H., BAVİK, A., & EKİZ, E. H. (2006). The effects of nepotism on human resource management: The case of three, four and five star hotels in Northern Cyprus. *International journal of sociology and social policy*, 26(7-8): 295-308.
12. ASUNAKUTLU, T., & AVCI, U. (2010). Aile İşletmelerinde Nepotizm Algısı ve İş Tatmini İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2): 93-109.
13. AYTAÇ, S., & BAŞOL, O. (2018). İş Yerinde Kişiler Arası Çatışma Ölçeği'nin geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 16(32): 471-484.
14. BAO, Y., ZHU, F., HU, Y., & CUI, N. (2016). The research of interpersonal conflict and solution strategies. *Psychology*, 7(4): 541.
15. BARKI, H., & HARTWICK, J. (2001). Interpersonal conflict and its management in information system development. *MIS quarterly*, 25(2): 195-228.
16. BARKI, H., & HARTWICK, J. (2004). Conceptualizing the construct of interpersonal conflict. *International journal of conflict management*, 15(3): 216-244.
17. BELLOW, A. (2004). *In praise of nepotism: A history of family enterprise from King David to George W. Bush*. Anchor.
18. BERGMANN, T. J., & VOLKEMA, R. J. (1994). Issues, behavioral responses and consequences in interpersonal conflicts. *Journal of Organizational Behavior*, 15(5): 467-471.
19. BLADER, S. L., & TYLER, T. R. (2003). What constitutes fairness in work settings? A four-component model of procedural justice. *Human Resource Management Review*, 13(1): 107-126.

20. BLAKE, R. R., MOUTON, J. S. (1964). *The managerial grid*. Houston, Texas: Gulf Publishing.
21. BOLLEN, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. NJ: John Wiley & Sons,
22. BREWER, N., MITCHELL, P., & WEBER, N. (2002). Gender role, organizational status, and conflict management styles. *International journal of conflict management*, 13(1): 78-94.
23. BRUK-LEE, V., & SPECTOR, P. E. (2006). The social stressors-counterproductive work behaviors link: Are conflicts with supervisors and coworkers the same?. *Journal of occupational health psychology*, 11(2): 145.
24. HERZBERG, F. (1965). The motivation to work among Finnish supervisors. *Personnel Psychology*, 18: 393-402.
25. BÜTE, M. (2011a). Nepotizm ve İş Tatmini İlişkisinde İş Stresinin Aracı Rolü Var Mıdır?. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (29).
26. BÜTE, M. (2011b). The effects of nepotism and favoritism on employee behaviors and human resources practices: A research on Turkish public banks. *TODAŞE's Review of Public Administration*, 5(1), 185-208.
27. CAPUTO, A. (2018). Religious motivation, nepotism and conflict management in Jordan. *International Journal of Conflict Management*. 29(2).
28. CHAUDHRY, M. S., SABIR, H. M., RAFI, N., & KALYAR, M. N. (2011). Exploring the relationship between salary satisfaction and job satisfaction: A comparison of public and private sector organizations. *The Journal of Commerce*, 3(4): 1-14.
29. ÇOKLUK, Ö., ŞEKERCİOĞLU, G., & BÜYÜKÖZTÜRK, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik SPSS ve LISREL uygulamaları*. Ankara: Pegem Akademi.
30. DE DREU, C. K. (1997). Productive conflict: The importance of conflict management and conflict issue. *Using conflict in organizations*, 9-22.
31. DE VRIES, M. F. K. (1993). The dynamics of family controlled firms: The good and the bad news. *Organizational dynamics*, 21(3): 59-71.
32. DEUTSCH, M. (1990). Sixty years of conflict. *International Journal of Conflict Management*.
33. EICHHORN, B. R. (2014). Common method variance techniques. *Cleveland State University, Department of Operations & Supply Chain Management*. Cleveland, OH: SAS Institute Inc, 1-11.
34. ERKUŞ, A., & TABAK, A. (2009). Beş faktör kişilik özelliklerinin çalışanların çatışma yönetim tarzlarına etkisi: savunma sanayiinde bir araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(2): 213-242.
35. FORD, R., & MCLAUGHLIN, F. (1985). Nepotism. *Personnel Journal*.
36. GEURTS, S. A., SCHAUFELI, W. B., & RUTTE, C. G. (1999). Absenteeism, turnover intention and inequity in the employment relationship. *Work & Stress*, 13(3): 253-267.
37. GIBB DYER JR, W. (2006). Examining the “family effect” on firm performance. *Family business review*, 19(4): 253-273.

38. GRAAFLAND, J., & LOUS, B. (2018). Economic freedom, income inequality and life satisfaction in OECD countries. *Journal of Happiness Studies*, 19(7): 2071-2093.
39. GRAÇA, A. M., & PASSOS, A. M. (2015). Team leadership across contexts: A qualitative study. *Leadership & Organization Development Journal*.
40. GÜRBÜZ, S. (2019a). *Sosyal bilimlerde aracı, düzenleyici ve durumsal etki analizleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
41. GÜRBÜZ, S. (2019b). *Amos ile Yapısal Eşitlik Modellemesi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
42. GÜRBÜZ, S., & ŞAHİN, F. (2018). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
43. GYIMAH-BOADI, E. (2000). Conflict of interest, nepotism and cronyism. *TI source book. Confronting corruption. The elements of a national integrity system*, 195-204.
44. HASAN, K. R. (2020). The Impact Of Nepotism Based Recruitment and Selection On Employees' Work Place Behavior: A Study On Selected Service Providing Private Organizations In Dhaka City. *Jagannath University Journal of Business Studies*, 8(1-2): 109-120.
45. HAYES, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. NY: Guilford publications.
46. HONG, Y., CATANO, V. M., & LIAO, H. (2011). Leader emergence: The role of emotional intelligence and motivation to lead. *Leadership & Organization Development Journal*, 32(4): 320-343.
47. <https://sozluk.gov.tr/>, Erişim Tarihi: 04.08.2021.
48. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/nepotism>, Erişim Tarihi: 12.12.2019
49. HUNG, L. M., LEE, Y. S., & LEE, D. C. (2018). The Moderating Effects of Salary Satisfaction and Working Pressure On The Organizational Climate, Organizational Commitment to Turnover Intention. *International Journal of Business & Society*, 19(1): 103-116.
50. IQBAL, Q., & AHMAD, N. H. (2020). Workplace spirituality and nepotism-favouritism in selected ASEAN countries: the role of gender as moderator. *Journal of Asia Business Studies*.
51. ILIES, R., JOHNSON, M. D., JUDGE, T. A., & KEENEY, J. (2011). A within-individual study of interpersonal conflict as a work stressor: Dispositional and situational moderators. *Journal of Organizational Behavior*, 32(1): 44-64.
52. INDRASARI, M., PURNOMO, B. R., YUNUS, E., HARYATI, E., & HASHMI, A. R. (2018). The Effect of Salary Satisfaction, Work Satisfaction and Organizational Commitment To Work Intention. *Journal Didaskalia*, 1(1): 45-53.
53. JASKIEWICZ, P., UHLENBRUCK, K., BALKIN, D. B., & REAY, T. (2013). Is nepotism good or bad? Types of nepotism and implications for knowledge management. *Family Business Review*, 26(2): 121-139.
54. JEHN, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative science quarterly*: 256-282.
55. JHA, S., & JHA, S. (2010). Antecedents of interpersonal conflicts at workplace. *Journal of Management & Public Policy*, 1(2): 75-80.

56. KARAHAN, A., & YILMAZ, H. (2014). Nepotizm ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, (27): 123-148.
57. KILANI, M., AL JUNIDI, R., & AL RIZIQ, R. (2015). The role that Nepotism (Wasta) plays in conflict and conflict management within groups in private organizations in Jordan and MENA region. *Middle East Journal of Business*, 10(3): 59-69.
58. KING JR, W. C., & MILES, E. W. (1990). What We Know—and Don't Know—about Measuring Conflict: An Examination of the ROCI-II and the OCCI Conflict Instruments. *Management Communication Quarterly*, 4(2): 222-243.
59. KLINE, R. B. (2019). *Yapısal eşitlik modellemesinin ilkeleri ve uygulaması* (S. Şen, Çev.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
60. KRAMER, R. M. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual review of psychology*, 50(1): 569-598.
61. LEE, H. W., & LIN, M. C. (2014). A study of salary satisfaction and job enthusiasm—mediating effects of psychological contract. *Applied Financial Economics*, 24(24): 1577-1583.
62. LE BRETON-MILLER, I., & MILLER, D. (2006). Why do some family businesses out-compete? Governance, long-term orientations, and sustainable capability. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(6): 731-746.
63. LEWICKI, R. J., WEISS, S. E., & LEWIN, D. (1992). Models of conflict, negotiation and third party intervention: A review and synthesis. *Journal of organizational behavior*, 13(3): 209-252.
64. LINGARD, H. C., & ROWLINSON, S. (2006). Sample size in factor analysis: why size matters. *Retrieved in Data*, 3: 1-12.
65. MCCONNON, M., & MCCONNON S. (2011). *Managing Conflict in the Workplace 4th Edition: How to Develop Trust and Understanding and Manage Disagreements*. Hachette UK.
66. MCKIBBEN, L. (2017). Conflict management: importance and implications. *British Journal of Nursing*, 26(2): 100-103.
67. MEYDAN, C. H., & ŞEŞEN, H. (2015). *Yapısal Eşitlik Modellemesi Amos uygulamaları*. Ankara: Detay Yayıncılık.
68. MICELI, M. P., & LANE, M. C. (1990). *Antecedents of pay satisfaction: A review and extension*. College of Business, Ohio State University.
69. MOELLER, G., ZHANG, X., & RICHARDSON, S. M. (2012). Understanding antecedents of interpersonal conflict in information systems development: A critical analysis. *Journal of Information Technology Management*, 23(3): 12-43.
70. MOULE JR, R. K., & WALLACE, D. M. (2017). An experimental investigation into perceptions of disrespect during interpersonal conflict. *Social science research*, 62: 134-149.
71. MULDER, B. K. (2008). *Risking the business or reaping the benefits: The antecedents and consequences of nepotism*. DePaul University.

72. MULKI, J. P., JARAMILLO, F., GOAD, E. A., & PESQUERA, M. R. (2015). Regulation of emotions, interpersonal conflict, and job performance for salespeople. *Journal of Business Research*, 68(3): 623-630.
73. NELTON, S. (1998). The bright side of nepotism. *Nation's business*, 86(5), 72.
74. OCAK, M., & GÜLER, M. (2017). Psikolojik sermayenin tükenmişlik üzerine etkisi: Görgül bir araştırma. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (49): 117-134.
75. PADGETT, M. Y., & MORRIS, K. A. (2005). Keeping it" all in the family:" does nepotism in the hiring process really benefit the beneficiary?. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 11(2): 34-45.
76. PODSAKOFF, P. M., MACKENZIE, S. B., LEE, J. Y., & PODSAKOFF, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal Of Applied Psychology*, 88(5): 879.
77. RAHIM, M. A. (1983). Measurement of organizational conflict. *The Journal of General Psychology*, 109(2): 189-199.
78. RAHIM, M. A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *International journal of conflict management*, 13(3): 206-235..
79. SAEED, T., ALMAS, S., ANIS-UL-HAQ, M., & NIAZI, G. S. K. (2014). Leadership styles: relationship with conflict management styles. *International Journal of Conflict Management*, 25(3): 214-225.
80. SALVATO, C., & MELIN, L. (2008). Creating value across generations in family-controlled businesses: The role of family social capital. *Family business review*, 21(3), 259-276.
81. SARKER, A. E. (2006). New public management in developing countries | An analysis of southeast Asian countries. *International Journal of Business Administration*, 1(2): 16-29.
82. SCHIEMAN, S., & REID, S. (2008). Job authority and interpersonal conflict in the workplace. *Work and Occupations*, 35(3): 296-326.
83. SCHUMACKER, R., & LOMAX, R. (2010). *A beginner's guide to structural equation modeling*. NJ: Taylor & Francis Group.
84. SELIGMAN, M. E., & CSIKSZENTMIHALYI, M. (2014). Positive psychology: An introduction. In *Flow and the foundations of positive psychology* (pp. 279-298). Springer, Dordrecht.
85. SIDANI, Y. M., & THORNBERRY, J. (2013). Nepotism in the Arab world: An institutional theory perspective. *Business Ethics Quarterly*, 23(1): 69-96.
86. SPECTOR, P. E., & JEX, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of occupational health psychology*, 3(4): 356.
87. SPECTOR, P. E., CHEN, P. Y., & O'CONNELL, B. J. (2000). A longitudinal study of relations between job stressors and job strains while controlling for prior negative affectivity and strains. *Journal of Applied psychology*, 85(2): 211.

88. STANDER, M. W., DE CONING, J. A., & ROTHMANN, S. (2019). Do wage and wage satisfaction compensate for the effects of a dissatisfying job on life satisfaction?. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45(1): 1-11.
89. SWEENEY, P. D. (1990). Distributive justice and pay satisfaction: A field test of an equity theory prediction. *Journal of Business and Psychology*, 4(3): 329-341.
90. TABACHNICK, B. G., & FIDELL, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. Boston: Pearson Education.
91. TANVEER, Y., TARIQ, A., AKRAM, U., & BILAL, M. (2019). Tactics of handling interpersonal conflict through emotional intelligence. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 11(3-4): 211-227.
92. THOMAS, K. W. (1976). *Conflict and conflict management*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand-McNally.
93. THOMAS, K. W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. In: Dunnette MD (ed), Hough LM (ed) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Consulting Psychology Press, California.
94. TING-TOOMEY, S., GAO, G., TRUBISKY, P., YANG, Z., KIM, H. S., LIN, S. L., & NISHIDA, T. (1991). Culture, face maintenance, and styles of handling interpersonal conflict: A study in five cultures. *International Journal of conflict management*, 2(4): 275-296.
95. TJOSVOLD, D. (1991). *The conflict-positive organization: Stimulate diversity and create unity* (Vol. 51485). Reading, Mass.; Don Mills, Ont.: Addison-Wesley Publishing Company.
96. TJOSVOLD, D., & CHIA, L. C. (1989). Conflict between managers and workers: The role of cooperation and competition. *The Journal of social psychology*, 129(2): 235-247.
97. TONEY, D. E., & HAYES, L. J. (2017). A behavioral analysis of apologies, forgiveness, and interpersonal conflict. *Behavior and Social Issues*, 26(1): 128-155.
98. WALL JR, J. A., & CALLISTER, R. R. (1995). Conflict and its management. *Journal of management*, 21(3): 515-558.
99. WANG, G., JING, R., & KLOSSEK, A. (2007). Antecedents and management of conflict. *International Journal of Conflict Management*, 18(1): 74-97.
100. WEI, X. D., & WANG, F. Y. (2020). Southerners are wiser than northerners regarding interpersonal conflicts in China. *Frontiers in Psychology*, 11: 225.
101. WEIDER-HATFIELD, D., & HATFIELD, J. D. (1995). Relationships among conflict management styles, levels of conflict, and reactions to work. *The Journal of social psychology*, 135(6): 687-698.
102. YILDIRIM, A., & DEMİREL, E. T. (2015). Ücret tatmininin yaşam tatminini belirleyici etkisi var mı? Elazığ banka çalışanları örneği. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25(2): 133-154.
103. ZHANG, L., & HUO, X. (2015). The impact of interpersonal conflict on construction project performance. *International Journal of Conflict Management*. 26(4): 479-498.

HALKA ARZ EDİLEN İŞLETMELERİN HALKA ARZ EDİLME SÜRECİNDEKİ BAŞARI DURUMLARININ ALTMAN Z SKORUYLA ANALİZİ: BORSA İSTANBUL'DA YER ALAN İŞLETMELER ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

PUBLIC OFFERING OF PUBLIC OFFERING BUSINESSES WITH ALTMAN Z SCORE OF SUCCESS IN THE PROCESS ANALYSIS: A RESEARCH ON BUSINESSES IN BORSA ISTANBUL

Recep GÜNEŞ*, Fatma AKYÜZ**

* Prof. Dr., Emekli, recep.gunes@inonu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3813-2749

** Doç. Dr., Uşak Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, fatma.akyuz@usak.edu.tr, ORCID: 0000-0002-7309-1586

ÖZ

Bu çalışmada, halka arz edilen işletmelerin finansal verilerindeki değişmelerin halka arz öncesi ve sonrası değerler olarak analiz edilip, işletmelerin başarı skorlarında bir değişimin olup/olmadığı birden çok dönemi kapsayacak şekilde dinamik analiz yöntemine dönüştürülerek incelenmesi yapılmıştır. Bu amaçla Borsa İstanbul'da 2010-2018 yılları arasında halka arz edilen işletmelerin halka arz öncesi, halka arz yılı, halka arz yılı sonrası 1.yıl, halka arz yılı sonrası 2.yıl finansal verileri Altman Z skoru ile analiz edilerek, Z skorlarında meydana gelen değişmelerin yönü belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Borsa, Halka Arz, Altman Z Skor, Finansal Başarısızlık.*

Jel Kodları: *G10, M40, M41.*

ABSTRACT

In this study, the changes in the financial data of the companies offered to the public were analyzed as values before and after the public offering, and whether there was a change in the success scores of the enterprises by converting them to a dynamic analysis method covering more than one period were examined. For this purpose, pre-IPO, year of the public offering, 1st year after public offering year, 2nd-year post-IPO financial data of companies offered to the public in Borsa Istanbul between 2010-2018 were analyzed with Altman Z score, and Z scores were calculated. The direction of the changes was tried to be determined. In addition, the relationship between the activities of publicly offered enterprises and their financial performance have also been tried to be revealed in the study.

Keywords: *Stock Market, Public Offering, Altman Z Score, Financial Failure.*

Jel Codes: *G10, M40, M41.*

1. GİRİŞ

Ülkelerin refah seviyeleri ve istihdam olanaklarının artırılmasında işletmelerin önemi her geçen gün artmaktadır. Bu noktada işletmelerin finansal bilgilerinden faydalanacak olan işletme içi ve işletme dışındaki bilgi kullanıcıları, finansal başarısızlık risklerini önceden tahmin etmek ve riskli durumlara karşı önlem almak istemektedir.

İşletmelerin stok politikaları, yönetim yaklaşımları, kaynak temini ve yönetimleri, kriz politikaları, müşteri memnuniyetleri, satış politikaları, sektör ortalamaları gibi birçok önemli kriter işletmelerin başarılı veya başarısız olarak sınıflandırılmasını sağlamaktadır. Bu sınıflandırmalar, finansal açıdan ele alınabileceği gibi, hedeflere ulaşma imkanının kalmayıp, pazardan pay alamama, değişen ekonomik koşullara uyum sağlayamama olarak da ele alınabilir. Bu noktada işletmelerin başarısızlık kriterlerinin birçok açıdan değerlendirilmeleri yapılabilmektedir.

Finansal olarak başarı veya başarısızlıkların önceden tahmin edilebilmesi ve sürdürülebilir büyümenin sağlanabilmesi için gerekli önlemlerin alınabilmesi işletmelerin iflas olasılıklarını da azaltacaktır. İşletmelerin söz konusu olasılıklara karşı önlem almaları ve işletme içi/dışı bilgi kullanıcılarının süreçten zarar görmelerinin önüne geçilebilmesi açısından önemlidir. Finansal başarısızlıkların temel göstergeleri arasında; sermayenin büyük kısmının kaybedilmesi, varlıkların %10'unun yitirilmesi, üç yıl ard arda zarar edilmesi, borçların ve kredilerin geri ödemesinde yaşanan sıkıntılar, üretim süreçlerinde önlenemez aksaklıklar olarak ifade edilebilir (Aktaş vd., 2003: 12-13).

İşletmeler finansal başarısızlıkları önleyebilmek ve pazar paylarını korumak amacıyla halka açılma politikası izleyebilirler. Bu noktada halka açılma işletmelerin sermaye yapılarına kalıcı nitelikte fon sağlanmasına yardımcı olmasının yanı sıra, mali yapının güçlenmesine, kaynak arayışına, yeterli ve daha düşük maliyetli fon sağlanmasına ve vergi yasalarıyla sağlanan avantajlardan yararlanılmasına da yardımcı olmaktadır. Çalışmanın önemi, halka arz ile işletmelere sağlanan düşük maliyet ve uzun vadeli nakit girişleri, işletmelerin finansal yapılarında oluşabilecek risklerin önemli ölçüde çözümlenmesine ve halka arz edilmeden önceki duruma göre daha sağlam bir finansal yapıya kavuşmalarına olumlu katkı sağlayabilir olarak açıklanmaktadır.

Bu noktada çalışmanın amacı; Borsa İstanbul'da 2010-2018 yılları arasında halka arz edilen işletmelerin halka arz öncesi, halka arz yılı, halka arz yılı sonrası 1. yıl, halka arz yılı sonrası 2. yıl finansal verileri Altman Z skoru ile analiz edilerek, Z skorlarında meydana gelen değişimlerin hangi yönde olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca çalışmada halka arz edilen işletmelerin etkinlikleri ile finansal performansları arasındaki ilişki de ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın özgünlüğü; Borsa İstanbul'da yer alan işletmelerin dinamik analiz yöntemiyle Altman Z skoru modelinin analizi açısından özgünlük taşımaktadır. Çalışma beş bölümden oluşmakta olup, giriş bölümünde; işletmelerin halka arz edilme nedenleri hakkında bilgi verilmiştir. İkinci bölümde çalışmanın kavramsal çerçevesi ele alınmıştır. Üçüncü bölümde işletmelerde finansal başarısızlık ve finansal başarısızlık tahmininde genel kabul görmüş modeller açıklanmaya çalışılmıştır. Dördüncü bölüm ise çalışmanın metodolojisinden oluşmakta olup, sonuç ve önerilerle çalışma tamamlanmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Çalışma kavramsal çerçevede finansal başarı/başarısızlık konulu yerli ve yabancı çalışmalar incelenmiştir. Altman Z skor modeli başta olmak üzere finansal başarısızlık tespitinde kullanılan diğer modelleri konu alan çalışmalar da değerlendirilerek, çalışmaların kapsamı ve sonuçları hakkında bilgiler verilmiştir.

Fidan (2021), BIST’de tekstil, giyim eşyası ve deri sektöründe işlem gören işletmelerin finansal başarısızlık risklerinin Altman Z Skor modeli ve bağımsız denetim raporlarında belirtilen kilit denetim konuları ile birlikte değerlendirmesini amaçlayan çalışmada, 2017-2019 yılları arasında 22 adet tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin Altman Z Skor modeliyle finansal oranları hesaplanmıştır. Çalışmanın sonucunda söz konusu işletmelerin genellikle finansal durumlarının iyi durumda olmadığı ve yüksek finansal risk altında oldukları tespit edilmiştir.

Yıldız (2021); BIST’de işlem gören turizm işletmelerinin 2011-2018 yılları arasındaki finansal tablolarından iflas riskinin ve finansal başarısızlığın Altman Z, Altman Z’ Skor, Altman Z’’ Skor, Fulmer ve Springate Modeliyle karşılaştırmalı olarak ölçülmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın sonucunda modeller arasında aynı sonuçlara ulaşılamamış olup, başarılı ve başarısız olarak kabul edilebilecek işletmelerde kullanılan modeller açısından farklılık gözlemlenmiştir. Ayrıca çalışmada benzer sonuçları veren modellerin katsayılarının farklı olduğuna da dikkat çekilerek, sadece finansal performans ile işletmelerin başarılı/başarısız ayrımının yapılmaması gerektiğine yönetim etkinliğine de bakılması gerekliliğine de vurgu yapılmıştır.

Bağcı ve Sağlam (2020); sağlık ve sporun insan yaşamındaki önemine dikkat çekilen çalışmada, Borsa İstanbul’a kayıtlı sağlık ve spor alanında faaliyet gösteren işletmelerin finansal başarısızlık riskleri Altman, Springate ve Fulmer modelleriyle incelenmiştir. Çalışma 2014-2018 yıllarını esas almakta olup, toplamda 6 işletmenin verileri analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda sağlık işletmelerinin finansal başarı oranlarının iyi olduğu ve iflas riskiyle karşı karşıya kalma olasılığının düşük olduğu sonucuna ulaşılmışken, spor işletmelerin sağlık işletmelerinin aksine finansal başarısızlık riski ile karşı karşıya kaldıklarını ve iflas olasılığı taşıdıkları ifade edilmiştir.

Bayramova (2020); Kobi Sanayi Endeksinde işlem gören işletmelerin finansal başarısızlıkları Altman Z Skor ve ANFIS modelleri ile analiz edilmiş olup, 2020 yılı sonu için bir öngöründe bulunulması amaçlanmıştır. Çalışmada 23 işletme ve 207 veri üzerinde analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda 11 işletme başarılı, 9 işletmenin başarısız ve 3 işletmenin ise belirsizlik sınırında olduğuna ulaşılmıştır.

Khalid (2020); BIST’de imalat alanında faaliyet gösteren 159 işletmenin 12 finansal oranla 2013-2017 yılları arasındaki finansal başarısızlıkları Altman Z skoru ile analizi yapılmıştır. Çalışmada veri analizi için SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Çalışmanın sonunda finansal başarı düzeylerinin belirlenmesinde çalışma sermayesi/toplam varlıklar, finansal veriler ve başarı düzeylerinin belirlenmesinde yüksek öngörüye sahip olunacağına, ele alınan yıl aralığında birçok işletmenin finansal olarak sıkıntılı bölgede yer aldığına ve Altman Z skorunun finansal başarısızlığın tahmin edilmesinin düşük olduğuna ulaşılmıştır.

Aslan ve Topaloğlu (2020); 2011-2019 yılları arasında kurumsal yönetim endeksinde yer alan bankaların, kurumsal yönetim derecelendirme notu ile finansal başarısızlık arasındaki ilişkinin panel veri analizi yöntemi ile araştırması amaçlanmıştır. Çalışmada, finansal başarısızlık ölçümü bağımlı değişken olarak tanımlanarak Altman Z skoru hesaplanmıştır. Çalışmanın sonucunda kurumsal yönetim derecelendirme notu ile Altman Z-Skor arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiş olup, kurumsal yönetim derecelendirme notunun artması durumunda, finansal başarıları düzeylerinin de artacağı ifade edilmiştir.

Gör (2019); BIST 100 endeksinde yer alan işletmelerin 2009-2016 yılları arasındaki finansal başarısızlıkları Altman Z skoru ile analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda Altman Z modelinin finansal başarısızlık tahmininde hata payının %6 altında kaldığı ve ele alınan finansal oranlar içinde özkaynak, aktif karlılık ve net kar marjının önemli bir etkisi olduğu belirtilmiştir.

Altman, Iwanicz-Drozdowska, Laitinen ve Suvas (2017); uluslararası alanda faaliyet gösteren işletmelerin başarısızlık risklerinin değerlendirilmesi amaçlanan çalışmada, bankacılık sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin Z skor modeli uygulanmıştır. Çalışmanın orjinal Z skor modelinin farklı modifikasyonları kullanılmış olup, 31 Avrupa ve 3 Avrupa dışı ülkelerde faaliyet gösteren işletmeler için Z Skor modeli analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda genel Z-skor modelinin birçok ülke için doğru sonuçlar vermesine rağmen (doğruluk payının yaklaşık 0,75), ülkelere özgü ek değişkenleri içeren tahminlerin kullanılmasının doğru sonuçlara ulaşılmasında fayda sağlayabileceği ifade edilmiştir.

Akyüz vd. (2017); BIST’de 2015 yılında işlem gören kağıt ve kağıt ürünleri sanayi işletmelerinin finansal başarısızlıklarının tespitinde kullanılacak oranların belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla Altman Z skoru ile 23 adet finansal oran istatistiksel olarak ele alınmış olup, 16 adet işletme verisinde analiz gerçekleştirilmiştir. Çalışmanın sonucunda 7 finansal oranın sınıflandırma amacıyla kullanılabilirliği sonucuna ulaşılmıştır.

Koç ve Ulucan (2016); BIST’de yer alan tekstil ve teknoloji endeksine kayıtlı olan işletmelerin, 2006-2013 yıl verileri esas alınarak Altman Z skoru ve ANFIS yöntemi aracılığıyla işletmelerin başarısızlıkları tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmanın sonucunda tekstil endeksinde karlılığın azaldığına ulaşılrken, bu durumunun sebebi olarak dağıtım problemleri, kayıt dışının yaygınlığı ve uluslararası rekabetin artması gösterilmiştir. Ayrıca çalışmanın sonucunda BIST tekstil ve teknoloji endeksine dahil olan işletmelerin Altman Z skor değerleri ile ANFIS modelleri kullanılarak başarısızlıkların önceden görülebileceği ve önlem alınabileceği belirtilmiştir.

Yıldız (2014); işletmelerin başarı derecelerinin belirlenmesinde finansal ve finansal olmayan verilerin ele alınması gerekliliğini vurgulayan çalışmada, BIST 100 endeksinde yer alan 35 işletmenin Altman Z skor modeli ve kurumsal yönetim endeks verileri arasında ilişki için lojistik regresyon yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda işletmelerin yatırım pozisyonları ile Altman Z skoru arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülürken, kurumsal yönetim endeksi ile yatırım pozisyonları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Sajjan (2016); çalışmada ödeme gücü yaşayan şirketlerin iflas tahminlerinin ortaya çıkartılmasının gelecek açısından önemli olduğuna ve şirketlerin iflaslardan korunabileceğine dikkat çekilmiştir. Bu noktada çalışma 2011-2015 yılları arasında BSE ve NSE’de açıklanan seçilmiş işletmelerin iflas olasılıklarının belirlenmesi amacıyla uygulanmıştır. Çalışma imalat ve imalat dışı sektörlerden seçilmiş işletmeleri kapsamaktadır. Çalışmanın sonucunda hiçbir şirketin birkaç yıl dışında tamamen güvenli bölge olarak kabul edilen gri bölgede olmadığı ve işletmelerin yakın gelecekte iflas riski taşıyacağı vurgulanmıştır.

Prihanthini ve Sari (2013); şirketlerin finansal açıdan sıkıntıda olmalarının düşüş olarak kabul edildiği ve uzun vadede finansal açıdan zorluk yaşayarak iflas eğiliminde olmaları anlamına geldiği ifade edilmiştir. Bu anlamda çalışmada iflas eden şirketlerde birçok kesimin sıkıntıya düşeceği gerçeği açıklanarak, iflas olasılığı olan şirketlerinin finansal durumlarını Grover modeli ile Altman Z Score modeli, Grover modeli ile Springate modeli ve Grover modeli ile Zmijewski modeli arasında fark olup/olmadığını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda Grover ile diğer modeller arasında önemli farklılıklar gösterdiği ifade edilmiş olup, Grover modelinin en yüksek doğruluk seviyesine sahip olduğunu, bunu Springate, Zmijewski ve Altman Z-score modelinin takip ettiğini açıklanmıştır.

3. FİNANSAL BAŞARISIZLIK VE FİNANSAL BAŞARISIZLIK TAHMİNİNDE GENEL KABUL GÖRMÜŞ MODELLER

Başarısızlık en genel anlamıyla; işletmelerin yerine getirmesi beklenen görevlerin ve sorumlulukların gereği gibi yapılmaması olarak tanımlanmaktadır. Bu noktada işletme başarısızlıkları yönetim, finans ve pazar payının korunması gibi birçok açıdan risklerle karşı karşıya kalınmasına sebep olmaktadır. Yönetimsel başarısızlık riskleri; zamanında karar alınmaması, doğru karar verilememesi, iş akışının iyi yönetilememesi, eksik kapasite ile çalışılması, aşırı stok yönetimi, satış politikasının doğru belirlenmemesi olarak ifade edilebilir. Finansal başarısızlık riskleri; kullanılan kredilerin geri ödenmesinde yaşanan sıkıntılar, zamanında doğru yatırımların yapılamaması, nakit yönetiminde başarısızlık ve aşırı borçlanma olarak gösterilebilir. Pazar payının korunamaması riskleri; faaliyet gösterilen sektörde işletme pazar payının bir başka işletmelere teslim edilmek zorunda kalınması ve dolayısıyla işletmelerin mali yapısının zayıflaması olarak açıklanabilir.

Başarısız olan işletmelerin negatif sonuçları sadece yöneticileri, ortakları, işletme sahiplerini, çalışanları, kredi verenleri etkilememekte olup, ülke ekonomisinde istihdamın azalmasına, yatırım ve refah seviyesinin düşmesine ve dolayısıyla büyük kayıplarla karşı karşıya kalınmasına sebep olabilmektedir.

Bu noktada işletmelerin başarısızlık risklerini doğurabilecek olan faktörleri önceden belirleyip önlem almaları, yıl bazında ve sektör bazında değerlendirmeler yapmaları gerekmektedir. Dünyada veya faaliyet gösterilen ülke koşullarında oluşabilecek olağanüstü durumlar için alternatif yol haritalarının hazır bulundurulması, olası risklere karşı kısa zamanda çözüm bulunmasını sağlayacaktır.

3.1. Finansal Başarısızlık Kavramı

İşletmelerin finansal olarak başarısız olarak kabul edilebilmesi için; borçların zamanında ödenmemesi, varlıkların borçları karşılamada yetersiz kalması, özsermaye yetersizlikleri, kuruluş amaçlarının yerine getirilebilmesi için yeterli nakdin mevcut olmaması gibi birçok neden gösterilebilir.

İşletmelerin finansal olarak başarısızlık nedenleri işletme dışı ve işletme iç faktörleri olarak iki açıdan sınıflandırılabilir. İşletme dışı faktörler; çevresel riskler, ekonomi politikalarındaki istikrarsızlıklar, doğal afet, salgın hastalık gibi etkenler olarak açıklanabilir. İşletme iç faktörler ise; finansal riskler, stratejik riskler, denetim ve yönetim politikalarındaki eksiklikler, yasal mevzuata hakim olunamaması olarak açıklanabilir (Eğilmez, 2017: 95).

İşletmelerin zaman zaman finansal anlamda sıkıntıya düştükleri ve bu durumu aşmak için tekrar borçlanma yolunu tercih ettikleri görülmektedir. Ancak borçların ödenmesinde sıkıntıya düşen işletmelerin tekrar borçlanmayla bu durumdan kurtulma çabaları konkordato sürecinin başlamasına neden olmaktadır.

Konkordato; İcra ve İflas Kanunu'nun 285. maddesinde “*Borçlarını, vadesi geldiği hâlde ödeyemeyen veya vadesinde ödeyememe tehlikesi altında bulunan herhangi bir borçlu, vade verilmek veya tenzilat yapılmak suretiyle borçlarını ödeyebilmek veya muhtemel bir iflâstan kurtulmak için konkordato talep edebilir. İflâs talebinde bulunabilecek her alacaklı, gerekçeli bir dilekçeyle, borçlu hakkında konkordato işlemlerinin başlatılmasını isteyebilir. Yetkili ve görevli mahkeme; iflâsa tabi olmayan borçlu için 154 üncü maddenin birinci veya ikinci fıkralarında yazılı yerdeki, iflâsa tabi olmayan borçlu için yerleşim yerindeki asliye ticaret mahkemesidir. Konkordato talebinde bulunan, Adalet Bakanlığı tarafından yürürlüğe konulan tarifede belirtilen konkordato gider avansını yatırmaya mecburdur. Bu durumda 12/1/2011 tarihli ve 6100 sayılı Hukuk Muhakemeleri Kanununun 114 üncü ve 115 inci maddeleri kıyasen uygulanır*” denilmektedir (İİK, md. 285).

Borca batık durum ise; işletme varlıklarının, borçların tamamını karşılayamaması olarak ifade etmektedir (Tepeli ve Taşçıoğlu, 2019: 954). 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu (TTK)'nin işletmelerde sermaye kayıplarını ve borca batık olma durumlarına ilişkin 376'ncı maddesinde; *“birinci ve ikinci fıkra kısmında, sermaye ile kanuni yedek akçeler toplamının en az yarısının veya üçte ikisinin karşılıksız olması halinde yönetim kurulunun görevleri, üçüncü fıkrasında ise işletmenin “borca batık” olması, yani işletme aktiflerinin işletmenin borç ve taahhütlerini karşılayamaması durumunda uygulanacak kuralları düzenlenmektedir”* (Vergi Sirküleri, 2020/173).

TTK Madde 376 kapsamında işletmelerin sermaye kayıplarını ve borca batık durumları (Akbayrak, 2021: 4):

- TTK Madde 376/1 Kapsamında Sermaye Kaybı; $\%66,66 > \text{Sermaye Kaybı} \geq \%50$
- TTK Madde 376/2 Kapsamında Sermaye Kaybı; $\%100 > \text{Sermaye Kaybı} \geq \%66,66$
- TTK Madde 376/3 Kapsamında Borca Batıklık; $\text{Sermaye Kaybı} > \%100$ olarak ifade edilmektedir.

3.2. Finansal Başarısızlık Tahminde Kullanılan Genel Kabul Görmüş Modeller

İşletmelerin finansal başarısızlıklarının tahmin edilmesinde kullanılan birçok model bulunmaktadır. Kuşkusuz ki zaman içinde yaşanan gelişmeler çerçevesinde genel kabul görmüş modellerde güncellenmeye gerek duyulmaktadır. Çalışmada genel olarak kabul edilmiş olan Beaver Modeli, Weibel Modeli, Springate Modeli, Ohlson Modeli, Zmijewski Modeli, Fulmer Modeli, Kanada Modeli ve Altman Modelleri açıklanmaya çalışılmıştır.

3.2.1. Beaver Modeli

Tek değişkenli finansal başarısızlık tahminleme modeli olarak Beaver 158 işletme üzerinde 1954-1964 yılları arasındaki verilerle analiz gerçekleştirmiş olup, 79 adet işletme başarılı ve başarısız olarak kabul edilmiştir. Söz konusu işletmelerin verileri ile finansal rasyolar elde edilmiş olup, finansal açıdan başarılı ve başarısız işletmelerin finansal rasyolarının birbirlerinden farklı olduğu açıklanmıştır (Beaver, 1966: 73).

Modelde kullanılan oranlar ise;

- Nakit Akış/Toplam Borçlar
- Net Kar/Toplam Varlıklar
- Toplam Borç/Toplam Varlıklar
- Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Yabancı Kaynaklar
- Net Çalışma Sermayesi/Faaliyet Giderleri
- Net çalışma Sermayesi/Toplam Varlıklar olarak belirlenmiştir (Sevil vd., 2013, Karadeniz ve Öcek, 2019: 103).

3.2.2. Weibel Modeli

Weibel, İsviçre’de bulunan bir bankanın müşteri yapılarını inceleyerek, borçlarını ödemede güçlük çeken ve finansal başarısızlığa uğramış 36 adet işletme ile mali durumu iyi olan 36 adet işletmeyi karşılaştırmıştır. Bu işletmelere tek değişkenli istatistik analiz testlerinden olan Wilcoxon testini uygulamıştır (Yıldız, 2021: 48-49). Weibel başarılı ve başarısız olan işletmelerin belirlenmesinde iş kolu, işletme büyüklüğü, işletmenin yaşı, hukuki şekli, kuruluş yeri, konjonktür ve taşınmaz sahipliği kriterlerinden faydalanarak Wilcoxon testi ile 42 oranı test etmiştir (Dizgil, 2018: 252).

3.2.3. Springate Modeli

Springate 1978 yılında Altman'ın 1968 yılında geliştirdiği modeli referans alarak finansal açıdan başarısız olan işletmeleri tespit etmek için dört finansal oran belirlenmiştir. Buna göre (Özparlak, 2021: 394-395);

$$S=1,03X_1+3,07X_2+0,66X_3+0,4X_4$$

Modelde kullanılan değişkenlerin açıklamaları ise;

- X1: Çalışma Sermayesi/Toplam Varlıklar
- X2: Faiz ve Vergi Öncesi Kar/Toplam Varlıklar
- X3: Vergi Öncesi Kar/Kısa Vadeli Borçlar
- X4: Satışlar/Toplam Varlıklar olarak belirlemiştir.

Model sonucunda; S Skor>0,862 düşük ise iflas riski düşük, S Skor<0,862 yüksek ise iflas riski yüksek olarak sınıflandırılma yapılmıştır.

3.2.4. Ohlson Modeli

Ohlson Modeli tam rekabet piyasasının varlığı varsayımıyla değer ilişkisi çalışmalarında kullanılmaktadır. İşletme değerlerini, özsermaye defter değerinin doğrusal fonksiyonunu ve gelecekte beklenen olağandışı kazançların bugünkü değerini kabul etmektedir. Bu model temiz kar değerlendirme modelinden geliştirilmiştir. Temiz kar koşulları geliştirildiği sürece herhangi bir muhasebe yönteminin uygulanabileceği savunulmaktadır. Gelecekte beklenen kazançlarda meydana gelen değişikliklerde yada bir muhasebe yönteminden başka bir yöntemle geçilmesinde defter değerinde meydana gelen değişimlerin mahsup edilebileceği savunulmaktadır (Erbuğa, 2014: 48-49).

3.2.5. Zmijewski Modeli

1972-1978 yılları arasında Amerikan ve NewYork borsasına kayıtlı (finans, hizmet ve kamuya ait firmalar hariç) iflas ilanında bulunan 40 işletme ile iflas ilanında bulunmayan 800 işletme değerlendirmeye alınmıştır. Zmijewski probit tekniğiyle;

- Net Kar/Toplam Aktifler,
- Toplam Borçlar/Toplam Aktifler
- Dönen Varlıklar/Kısa Vadeli Borç oranlarını değerlendirmede kullanmıştır.

Zmijewski modeli hangi işletmelerin iflasla karşılaşabileceği ve işletmelerin iflas gerçekleşmeden iki yıl önce tahmin edilebilirliğini savunmaktadır. Modelin %99 doğruluk oranına sahip olduğu açıklanmıştır (Çöllü vd., 2020: 229).

3.2.6. Fulmer Modeli

Fulmer tarafından geliştirilen bu model H Skor olarak da kabul edilmekte olup, aktif büyüklüğü 455 milyon dolar olan 30 başarılı ve başarısız olmak üzere 60 işletme üzerinde test edilmiştir. Bu modelde 9 faktörden oluşan bir fonksiyon ile H skor elde edilmeye çalışılmıştır. Modelde kullanılan değişkenler ve fonksiyon ise (Ege vd., 2017: 120-121);

$$H \text{ Skor} = 5,52X_1+0,212X_2+0,073X_3+1,27X_4-0,12X_5+2,34X_6+0,575X_7+1,083X_8+0,894X_9-6,075$$

Modelde kullanılan değişkenlerin açıklamaları ise;

- X1:Dağıtılmamış Kar/Toplam Varlık
- X2:Satışlar/Toplam Varlık

- X3: Vergi Öncesi Kar/Özsermaye
- X4: Nakit/Toplam Borç
- X5: Toplam Borç/Toplam Varlık
- X6: Kısa Vadeli Borç/Toplam Varlık
- X7: Log(Maddi Duran Varlık)
- X8: Çalışma Sermayesi/Toplam Borç
- X9: Log Faiz ve Vergi Öncesi Kar/Faiz olarak açıklanmaktadır.

Model sonucunda H-Skoru 0'dan küçük olan işletmeler için finansal sıkıntıyla karşı karşıya kaldıklarını ve başarısız işleme olarak kabul edildikleri açıklanmıştır. H-Skoru 0'dan büyük olan işletmelerin ise, finansal sıkıntıyla karşı karşıya kalma olasılıklarının düşük düzeyde olduğu kabul edilmiştir (Ege vd., 2017: 121).

3.2.7. Kanada Modeli

1987 yılında Jean Legault ve A. Score tarafından geliştirilen modelde, yıllık satışları 1-20 milyon dolar arasında olan 173 işletmenin verileri kullanılarak finansal oranlar hesaplanmıştır. Modelde kullanılan oranlar ise (Karadeniz ve Öcek, 2020: 400-401);

$CA\text{-Skoru} = 4,5913(\text{Ortakların Yatırımları/Toplam Varlıklar(1)}) + 4,5080(\text{Faaliyetlerden Olağan Kar ya da Zarar+Finansman Giderleri(1)/Toplam Varlıklar(1)}) + 0,3936(\text{Satışlar(2)/Toplam Varlıklar(2)}) - 2,76716$

Modelde bir yıl öncesine ait verileri (1), İki yıl öncesine ait verileri (2) olarak ifade etmektedir. CA-Skor sonucu -0,3'den küçük olan işletmeler başarısız, -0,3'den büyük olan işletmelerin ise gelecekte iflas riski taşımadığı kabul edilmiştir (Aydın vd., 2014).

3.2.8. Altman Modeli

Altman Z Modeli işletmelerin mali açıdan başarısızlıklarının tespit edilmesi için Edward Altman tarafından geliştirilmiştir. İlk kez 1968 yılında New York üniversitesinde iflas tahminleme modeli olarak tanımlanan model, ilerleyen dönemlerde finans, bankacılık, varlık yönetimi, derecelendirme kuruluşları ve kredi risk değerlendirmelerinde riskli durumların tespit edilebilmesi amacıyla geniş bir alanda kullanılmıştır. Altman modelinin geniş bir alanda kullanılmasının tercih edilmesi nedeni; fayda maksimizasyonun hedeflenmesi, takipteki alacaklar ve şüpheli durumdaki alacakları minimize etmesi olarak açıklanmaktadır. İşletmelerin riskli finansal darboğaz içerisinde bulunmaları sadece işletme içi değil, işletme dışı bilgi kullanıcıları da olumsuz etkilemektedir. Bu noktada Altman yöntemi finansal açıdan zor durumda olan işletmelerin belirlenebilmesi ve finansal olarak izlenebilecek yolların tespit edilebilmesi açısından Z skor modellerindeki değişkenlerin kullanılması önemlidir. Altman Z modeli işletmelerin iflas tahmini için geliştirilmiş olup, Altman'ın 1968 yılında çoklu diskriminant analizini geliştirilmesinden bu yana modelin kullanımında ve iflas riski içeren işletmelerin önceden belirlenebilmesinde önemli bir rol aldığı görülmüştür. Altman modelinde daha önce geliştirilen modellerdeki eksikliklerin tespit edilmesi ve bugün için birçok işletmenin finansal durumlarının analizinde doğru sonuçlar vermesi açısından çalışmalara konu olduğu görülmektedir. Ancak işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörlerin konjektörel durumu ve ülkelerin ekonomik koşullarının farklı olmasından dolayı Altman Z modelinin her sektör için aynı olarak uygulanmasında zaman zaman eksiklikler görülmektedir.

Altman Z modeli işletmelerin finansal anlamda sıkıntı durumlarını göstermekte olup, iflas riski içeren işletmelerin tahmin edilmesinde kullanılmaktadır. Model ilk olarak 1968 yılında geliştirildiğinde ve özel kesim işletmeleri için kullanıldığında değişkenleri ve fonksiyonları şöyledir (Özdemir, 2014: 151-152);

Z Modeli =1,2 X1+1,4X2+3,3 X3+0,6 X4+0,999 X5

- X1:Çalışma Sermayesi/Toplam Varlıklar
- X2:Dağıtılmamış Karlar/Toplam Varlıklar
- X3:Vergi ve Faiz Öncesi Kar/Toplam Varlıklar
- X4:Özkaynaklar/Toplam Yabancı Kaynaklar
- X5:Satışlar/Toplam Varlıklar

Özel kesim işletmeleri dışında kalan işletmeler için kullanıldığında modelin değişkenleri ve fonksiyonları şöyledir (Gümüş, vd.,2017: 132).

Z''= 6,56X1+3,26X2+6,72X3+1,05X4

- X1:Çalışma Sermayesi/Toplam Varlıklar
- X2:Dağıtılmamış Karlar/Toplam Varlıklar
- X3:Vergi Ve Faiz Öncesi Kar/Toplam Varlıklar
- X4:Özkaynak Defter Değeri/Toplam Yükümlülükler

Tablo 1: Altman Z Skor Modeline Göre Aralık Tablosu

Halka Açık İmalat Sektöründeki İşletmeler İçin Z Skor Aralıkları	Özel Sektör İmalat Sektöründeki İşletmeler İçin Z Skor Aralıkları	Özel Sektör Hizmet Sektöründeki İşletmeler İçin Z Skor Aralıkları
Z Skor >2,99 Güvenli	Z Skor > 2,90 Güvenli	Z Skor > 2,60 Güvenli
1,81 ≤ Z Skor ≤ 2,99 Belirsiz	1,23 ≤ Z Skor ≤ 2,99 Belirsiz	1,1 ≤ Z Skor ≤ 2,60 Belirsiz
Z Skor <1,81 Riskli	Z Skor < 1,23 Riskli	Z Skor < 1,1 Riskli

Kaynak: Altman vd., 2013: 128-137; Yıldız, 2014: 77; Çelik, 2018: 7.

Tablo 1'de görüldüğü gibi; halka açık imalat sektörü işletmeleri, özel sektör imalat sektörü işletmeler ve özel sektör hizmet işletmeleri için Altman Z skor aralıkları verilmektedir.

4.METODOLOJİ

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Halka arz edilen işletmelerin halka arz sürecindeki başarı durumlarının Altman Z skoruyla analizinin araştırıldığı bu çalışmada, Altman'ın Z skorunun adı geçen yazarın çalışmalarında olduğu gibi bir dönemlik statik analizi yerine, halka arz edilmenin gelecek dönemlerdeki Z skoru üzerine etkileri araştırılmıştır. Günümüz işletmelerinde, sahiplik ile yönetim kademelerinin birbirinden ayrışması gerekmekte olup, ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının ağırlıklı olarak para ve sermaye piyasasından sağlanması önemlilik arz etmektedir (Kaval, 2021: 397). Bu durum, işletmelerin halka arz edilme sürecinde finansman ihtiyaçlarını sermaye piyasalarından karşılamaları işletmelerin başarılı veya başarısızlıklarının sadece bir dönemde değil, işletmelerin halka arz yılı sonrasında da finansal durumlarının analiz edilmesini gerekli kılmaktadır. Araştırmanın amacı, işletmelerin halka arz edilmelerinin başarı veya başarısızlıkları üzerindeki etkisini test etmektedir. İşletmelerin başarı/başarısızlığı üzerine literatürde birçok çalışma mevcuttur. İşletmelerin halka arz edilmelerinin gerekçesi olarak birinci neden teşvik kanunlarından faydalanarak desteklerden faydalanmak, ikinci neden olarak ise sağlanan finansman desteğiyle işletmelerin yeni yatırımlar için kendilerine çeşitli imkanlar yaratması ve bu durumun işletmelerin başarı seviyelerine olumlu yönde yansması olarak ifade edilebilir. Bu olumlu etkilerin işletmelerin halka arz yılından sonrasındaki yıllar için sinerji etkisi yaratarak finansal tablo verilerine pozitif olarak yansımaları gerçekleşebilir. Bu nedenle, çalışmanın amacı işletmelerin halka

arz edilmelerinin işletmelerin Z skorları üzerinde halka arz öncesi yılına göre; halka arz yılı, halka arz sonrası birinci yıl ve ikinci yıllara ait pozitif etkisinin olup/olmadığının araştırılması olarak açıklanmaktadır. Araştırmanın önemi; Altman Z skoru analizi tek dönemlik statik bir analiz olup, işletmelerin halka arz edilmesinin Z skoru üzerindeki etkisini birden çok dönem incelenerek dinamik bir analiz haline getirilmesi olarak ifade edilebilir.

4.2. Araştırmanın Varsayım ve Sınırlıkları

Araştırmanın verileri Borsa İstanbul'da (BIST) 2008-2018 yılları arasında halka arz edilen işletmelerin finansal tablolarından elde edilmiştir. BIST'de işlem gören işletmelerin, halka arz edilmeden önceki ve arz edildikten sonraki dönemlerde Altman Z skor analizini konu edilebilecek 81 işletmenin finansal tablo verileri toplanmıştır. İşletmelerin bazılarının hizmet sektöründe faaliyet göstermesi bazılarının ise finansal tablo verilerinin analize uygun olmaması nedeniyle veri setinden çıkarılmış ve toplam 44 işletmenin finansal tablo verileri analize tabi tutulmuştur. Bu sayı ana kütlelin %54'ünü oluşturmakta olup, istatistiksel analiz açısından 30 işletmeden daha fazla veriyi içermesinden dolayı istatistik analizlere uygun bir veri kümesi oluşturulmuştur.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin başarısızlık durumlarının tespitinde öncelikle işletmelerin kendi internet sitelerinde, BIST'de ve Kamu Aydınlatma Platformu (KAP)'da yayınlanan finansal tablolar incelenmiş olup, analiz için uygun oranlar belirlenmiştir. Bu doğrultuda işletmelerin borsaya kote olma yılları baz alınarak analiz gerçekleştirilmiştir.

Altman'ın yaptığı çalışmalarda, borsada işlem görmeyen işletmeler ile borsada işlem gören işletmeler açısından farklı iki denklem oluşturulmuştur. Çalışma sonuçlarının anlamlı ve gerçeğe uygun olabilmesi için işletmelerin halka arz öncesi borsada işlem görmeyen işletmelere ait denklem, halka arz yılı ve sonrasındaki yıllar için borsada işlem gören işletmelere ait düzenlenmiş denklem olmak üzere Z skorları hesaplanmış ve analiz edilmiştir***.

Çalışmada incelenen BIST'de ve KAP'da faaliyet gösteren 2008-2018 dönemine ait halka arz edilen işletmelerin yıl ve sayılarına ilişkin bilgiler Tablo 2'de verilmiştir.

Tablo 2: Yıllar İtibari ile Halka Arz Edilen İşletme Sayısı

Yıllar	Halka Arz Edilen İşletme Sayısı
2008	2
2009	9
2010	22
2011	19
2012	12
2013	9
2014	7
2015	1
Toplam	81

Araştırmada Altman'ın Z skoru sadece bir dönemlik statik bir analiz olarak kabul edilmiş olup, iflas eden işletmeler ile iflas etmeyen işletmelerin Z skorları analiz edilerek bir sonuca ulaşılmıştır. Çalışmada faaliyetleri devam eden işletmelerin Z skorları analiz edilmiştir. Çalışmada BIST'de faaliyet gösteren işletmeler üzerinde analiz gerçekleştirilmiş olup, analize konu edilen işletmelerin büyük bir bölümünün Z Skorları incelenen dönemlerde 2,99'dan küçük olmasına rağmen (birçoğu 1,81'den küçük), faaliyetlerine hala devam ediyor

*** Altman çalışmalarında hem borsaya kayıtlı işletmeler, hem de kayıtlı olmayan işletmeler için ayrı ayrı denklemler oluşturmuş olsa da, çalışmada halka açılmadan önceki yıla ait verilerde Öz kaynakların cari değerleri ve defter değerleri kullanılarak hesaplanan Z skorlarında önemli bir fark olmadığı, bazı işletmelerin virgülden sonraki üçüncü veya dördüncü rakamlarda değişme olduğu gözlenmiştir.

oldukları görülmektedir. Altman Z skoru açısından 1,81'den düşük olan işletmelerin faaliyetlerine hala devam ediyor olması yazarlar tarafından başka bir çalışmanın araştırma konusu olarak düşünülmektedir.

Araştırmanın ikinci kısıtı olarak Altman'ın analizine konu olan işletmelerde halka arz oranları, kurumsallaşma ve vekalet teorisi (agency theory) açısından, işletmelerin yönetim ve sahiplik arasındaki ilişki tam olarak açıklanmamıştır. BIST'te kayıtlı olan işletmeler halka arz edilmiş olsalar da, kurumsallaşma ve vekalet teorisi açısından tam olarak arzu edilen noktada olmadığı ifade edilmektedir.

Araştırmanın üçüncü kısıt olarak, Altman'ın analizine konu olan işletmelerin kayıtlı olduğu borsanın kurumsal yapısı ve borsanın gelişmişlik düzeyidir. BIST'nun, ülkenin ekonomik kırılabilirliği ve borsanın gelişmişlik düzeyi açısından henüz arzu edilen derinlikte olmadığı ve kırılabilir bir yapıya sahip olması dolayısıyla analize tabi tutulan veriler üzerinde etkili olabileceği yönündedir.

Araştırmanın dördüncü kısıtı olarak enflasyon açısındandır. Ülkemizde yıllar itibari ile ortaya çıkan yüksek enflasyon, işletmelerin finansal tablo verilerinin önemli ölçüde etkilemektedir. Ancak analizde kullanılan veriler oransal değerler olarak ele alındığında, enflasyonun veriler üzerindeki etkileri ihmal edilebilir düzeyde olduğu yazarlar tarafından kabul edilmektedir.

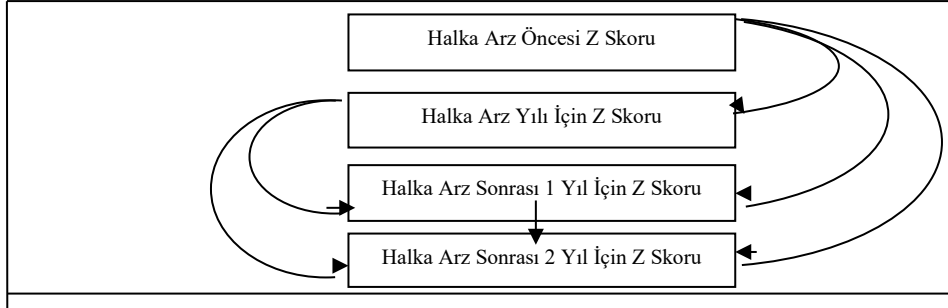
Bütün bu kısıtlara rağmen çalışmadaki amaç, Altman'ın diskriminasyon analizi ile belirlenen denklem kullanılarak elde edilmiş bulunan Z Skorunun, BIST'te faaliyet gösteren halka arz edilen işletmelerin halka arz öncesi, halka arz yılı, halka arz yılı sonrası 1. yıl, halka arz yılı sonrası 2. yıl finansal verileri Altman Z skoru ile analiz edilerek aralarındaki farklarının skor açısından analiz edilmesidir.

4.3.Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

İşletmeler ihtiyaç duydukları finansman kaynaklarını, gerek uzun vadeli yatırımları için gerekse kısa vadeli işletme sermayelerinde kullanılmak üzere sermaye piyasalarından elde edilmesini tercih eder iken, halka arz edildiklerinde ise ihtiyaç duyulan finansman kaynaklarının temin edilmesi hem daha kolay gerçekleştirilecek, hem de özkaynakların finansal tablolarda yüksek olarak algılanması sağlanacaktır. Bu doğrultuda başarısızlık ihtimali olan işletmeler başarılı olur iken, başarılı olan işletmelerde ise daha güçlü finansal yapıya kavuşmalarına neden olacaktır. Halka arz edilen işletmelerin Altman Z skorlarında, halka arz edilmeden önceki yıl ile halka arz edildikleri ve sonraki yıllar arasında pozitif yönlü bir artış beklenmektedir. Diğer taraftan halka arz edilen işletmelerde halka arz edilmenin pozitif etkisi olarak gelecek dönemlere sinerji etkisi yaratacak olup, halka arz edilmenin halka arz yılı ve sonraki dönemlere Altman Z skoru açısından pozitif bir etki oluşturması beklenmektedir.

Çalışmada araştırmayı esas alan değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren model Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1: Halka Arz Öncesi Z Skorları ile Halka Arz Sonrası Yıllara ait Z Skorları Arasındaki Karşılaştırma Modellemesi



Bu kapsamda çalışmada iki adet araştırma hipotezi belirlenmiş olup, çalışmanın modeli aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

H₁: İşletmelerin halka arz öncesi ile halka arz sonrası yılları arasında Z skorları ortalamalarında anlamlı bir fark vardır.

H₂: İşletmelerin halka arz yılı ve sonraki yıllarda Z skoru ortalamalarında pozitif yönlü bir artış vardır.

5. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümünde, analiz kapsamındaki BIST’da kayıtlı olarak faaliyetlerini sürdüren işletmelere ilişkin Altman Z skorları sunucunda elde edilen verilerin Normallik Test Analizleri, Non-Parametrik Test Analizleri, Veri Setinin Orjinal Veri Setine Dönüştürülmesi ve Analizi sunulmaktadır.

5.1. Normallik Testi Analizleri

BIST’de faaliyetlerini sürdüren 44 işletmelerin finansal tablo verileri toplanarak Excell programı çerçevesinde oluşturulan denklemler yardımı ile her işletmelerin Z skorları hesaplanmıştır. Hesaplanan Z skorların analiz edilmesinde SPSS 22 Programı kullanılarak verilerin analiz tekniğinin belirlenmesi amacıyla normallik testi yapılmıştır.

Verilerin normallik testinde veri sayısının 30’dan büyük olmasından dolayı Commografi Smilow testi uygulanması uygun bulunmuştur. Araştırmada incelenen dönemlerin her birinin dönemin significant değeri 0,05’ten küçük değer çıkmasından dolayı, dört dönemin (halka arz yılı öncesi, halka arz yılı, halka arz yılı sonrası 1. Yıl, halka arz yılı sonrası 2. Yıl) ayrı ayrı olarak normal olmadığı anlaşılmıştır. Bunun sonucu olarak SPSS analizlerinde Non-Parametrik testlerin kullanılması uygun görülmüştür.

5.2. Non-Parametrik Test Analizleri

Araştırmada veri setinde bulunan dört bağımlı serinin her birinin ayrı ayrı normallik sağlamamasından dolayı, normallik sağlamayan bağımlı serilerde Friedman Testi uygulanmıştır. Friedman Testi sonuçlarında asimtotik significant değeri 0,05’ten küçük olmasından dolayı dört dönemin ortalamalarının birbirinden farklı olduğu görülmüştür.

Tablo 3: Friedman Testi

Rank	Mean Rank
Halka Arz Öncesi	1,57
Halka Arz Yılı	3,43
Halka Arz Yılı Sonrası 1	2,68
Halka Arz Yılı Sonrası 2	2,32
Test Sonuçları	
N	44
Chi-Square	47,591
df	3
Asymp.Sig	,000

Araştırmada halka arz yılı öncesi, halka arz yılı, halka arz yılı sonrası 1. yıl, halka arz yılı sonrası 2. yıl'dan oluşan dört dönemden hangi dönemlerin ortalamalarının birbirinden farklı olduğunun belirlenmesi amacıyla serilerin ikili analizleri yapılmıştır. Bu analizde, iki bağımlı grup arasındaki farkın bulunması için Wilcoxon testi hesaplanıp uygulanmıştır. Wilcoxon Signed sonuçları Tablo 4'de sunulmuştur.

Tablo 4: Wilcoxon Test

Ranks		N	Mean Rank	Sum of Ranks
HAY-HAO	Negative	5 ^a	10,20	51,00
	Positive	39 ^b	24,08	939,00
	Ties	0 ^c		
	Total	44		
HAY 1-HAO	Negative	8 ^d	17,25	138,00
	Positive	36 ^e	23,67	852,00
	Ties	0 ^f		
	Total	44		
HAY2-HAO	Negative	12 ^g	17,17	206,00
	Positive	32 ^h	24,50	784,00
	Ties	0 ⁱ		
	Total	44		
HAY1-HAY	Negative	33 ^j	22,42	740,00
	Positive	11 ^k	22,73	250,00
	Ties	0 ^l		
	Total	44		
HAY2-HAY	Negative	35 ^m	22,29	780,00
	Positive	9 ⁿ	23,33	210,00
	Ties	0 ^o		
	Total	44		
HAY2-HAY1	Negative	27 ^p	23,22	627,00
	Positive	17 ^q	21,35	363,00
	Ties	0 ^r		
	Total	44		

Tablo 4'de görüldüğü gibi Wilcoxon Signed Ranks Test sonuçları için;

- Halka Arz Yılı (HAY)<Halka Arz Yılı Öncesi (HAO)
- Halka Arz Yılı (HAY)>Halka Arz Yılı Öncesi (HAO)
- Halka Arz Yılı (HAY)=Halka Arz Yılı Öncesi (HAO)
- Halka Arz Yılı Sonrası 1. Yıl (HAY1)<Halka Arz Yılı Öncesi (HAO)
- Halka Arz Yılı Sonrası 1. Yıl (HAY1)>Halka Arz Yılı Öncesi (HAO)

- f. Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1)=Halka Arz Yıl Öncesi (HAO)
g. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl olarak (HAY2)<Halka Arz Yıl Öncesi (HAO)
h. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl olarak (HAY2)>Halka Arz Yıl Öncesi (HAO)
ı. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl olarak (HAY2)=Halka Arz Yıl Öncesi (HAO)
j. Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1)<Halka Arz Yılı (HAY)
k. Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1)>Halka Arz Yılı (HAY)
l. Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1)=Halka Arz Yılı (HAY)
m. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl (HAY2)<Halka Arz Yılı (HAY)
n. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl (HAY2)>Halka Arz Yılı (HAY)
o. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl (HAY2)=Halka Arz Yılı (HAY)
p. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl (HAY2)<Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1)
q. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl (HAY2)>Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1)
r. Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yıl (HAY2)=Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl (HAY1) olarak belirlenmiştir.

Tablo 5: Halka Arz Yılı Öncesi, Halka Arz Yılı, Halka Arz Yıl Sonrası 1. Yıl, Halka Arz Yıl Sonrası 2. Yılı İçeren Test İstatistikleri

	HAY- HAO	HAY1- HAO	HAY2- HAO	HAY1- HAY	HAY2- HAY	HAY2- HAY1
Z	-5,182 ^b	-4,166 ^b	-3,373 ^b	-2,859 ^c	-3,326 ^c	-1,540 ^c
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,004	,001	,123

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on Negative Ranks

c. Based on Positive Ranks.

Tablo 5’de görüldüğü üzere, dört dönemin altı farklı olasılığı olması dolayısıyla, anlamlılık düzeyi belirlenmesinde %5 yerine 5/6=%0,8 ile karşılaştırma yapılması gerekmektedir. Buna göre, Halka arz yıl öncesi ile halka arz sonrası 1 yıl ile halka arz sonrası 2 yıl arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Diğer dönemlerde Z skorları ortalamalarında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu veriler çerçevesinde, halka arz edilmenin işletmelerin Z skorları üzerinde halka arz yılından sonraki yıllara pozitif etkisi olduğu söylenebilir. Bu yoruma göre;

“H₁ İşletmelerin halka arz öncesi ile halka arz sonrası yılları arasında Z skorları ortalamalarında anlamlı bir fark vardır.” hipotezi kabul edilmiştir. Ancak;

“H₂ İşletmelerin halka arz yılı ve sonraki yıllarda Z skoru ortalamalarında pozitif yönlü bir artış vardır.” hipotezi halka arz yılı öncesine göre Z skorları üzerinde etkisi olmasına karşılık, ortalamalarda meydana gelen azalmanın pozitif bir etkisi olmadığı gözlemlenmiş olup, azalan bir etkisi olmasından dolayı reddedilmiştir.

5.3. Veri Setinin Orjinal Veri Setine Dönüştürülmesi ve Analizi

Araştırmada analize tabi tutulan verilerin Altman’ın Z skorlarında belirtilen verilere dönüştürülerek analiz gerçekleştirilmiştir. Buna göre veri seti;

$Z \leq 1,81$ ise; 1

$1,81 < Z \leq 2,99$ ise; 2 ve

$Z > 2,99$ ise; 3 olarak orijinal veri setine dönüştürülmüştür. Bu veri setinin dönüştürülmesindeki amaç; veri setinin bağımlı değişkenler olmasından dolayı, dönemler arası verilerin etkilenme oranlarının farklı olması (bazı işletmelerde bir önceki dönemin sonraki dönemi daha büyük bir orada etkilemesi) gerçek rakamlara dayalı verilerin ortalamalarında sapmaların farklı olabileceği görülmüştür. Bu nedenle veri seti Z skorunda belirlenen sayılar açısından ele alınarak analiz gerçekleştirilmiştir. Analizin bu kısmında halka açılma öncesi yıl Yeni 1, halka açılma yılı Yeni 2, halka açılma yılından sonraki 1.yıl Yeni 2 ve halka açılma yılından sonrası 2.yıl Yeni 4 olarak isimlendirilmiştir. Analiz sonuçları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6: Kendall's W Test

Rank	Mean Rank
Yeni 1	2,07
Yeni 2	2,93
Yeni 3	2,57
Yeni 4	2,43
Test Sonuçları	
N	44
Kendall'sW ^a	,166
Chi-Square	21,872
Df	3
Asymp.Sig	,000

a.Kendall's Coefficient of Concordance

Tablo 6'da görüldüğü gibi, Halka arz öncesi ile halka arz sonrasındaki yıllar arasında Z skorlarının ortalamasında farklar bulunmaktadır. Test istatistiği analizinden anlaşıldığı gibi Asymp. Sig değeri %5'den küçük olmasından dolayı, dönemler arasında farklılık bulunmamakta olarak yorumlanmıştır. Sonuçta hangi dönemler arasında istatistiki olarak fark olduğunun analizi yapılmıştır. Bu analiz Marjinal Homojeniyet testi uygulanmış olup, sonuçlar Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: Marjinal Homojeniyet Test Sonuçları

	Yeni 2-Yeni 1	Yeni 3-Yeni 1	Yeni 4-Yeni 1	Yeni 3-Yeni 2	Yeni 4-Yeni 2	Yeni 4-Yeni 3
Z	-3,890 ^b	-2,596 ^b	-2,462 ^b	-2,153 ^c	-2,413 ^c	-,816 ^c
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,009	,014	,031	,016	,415

a. Wilcoxon Signed Ranks Test

b. Based on Negative Ranks

c. Based on Positive Ranks.

Tablo 8: Marginal Homogeneity Test

	Yeni 1 –Yeni 2	Yeni 2-Yeni 3	Yeni 3-Yeni 4
Distinct Values	3	3	3
Off-Diagonal Cases	21	16	15
Observed MH Statistic	26,000	39,000	30,000
Mean MH Statistic	41,500	33,500	28,000
Std. Deviation of MH Statistic	3,969	2,500	2,449
Std. MH Statistic	-3,906	2,200	,816
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,028	,414

Analiz Altman'in Z skorlarına dönüştürülerek dönemler arasındaki farklılık analiz edildiğinde, yeni 1 ile yeni 2 (halka açılma öncesi ile halka açılma yılı Z skorları ortalamalarında) anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Dönemlerin karşılaştırılması açısından, dört dönemin altı farklı olasılığı olması dolayısıyla, anlamlılık düzeyi $0,05/6=0,008$ ile karşılaştırma yapılması gerekmektedir. Tablo 7 ve Tablo 8'de görüldüğü gibi Asymp.sig. (2-tailed) değerleri sadece halka açılma yılı öncesi ile halka açılma yılı arasında anlamlı çıkmaktadır.

Bu sonuçlara göre;

H₁:“İşletmelerin halka arz öncesi ile halka arz sonrası yılları arasında Z skorları ortalamalarında anlamlı bir fark vardır” hipotezinin kısmen kabul edilebileceği sonucuna varılmıştır. Çünkü, halka arz öncesi ile halka arz yılı arasında anlamlı bir fark olsa da, sonraki dönemlerde, ortalamalarında fark olmasına rağmen anlamlı çıkmamıştır.

H₂: “İşletmelerin halka arz yılı ve sonraki yıllarda Z skoru ortalamalarında pozitif yönlü bir artış vardır” hipotez ise, halka arz yılı ve sonraki yıllar arasında Z skorları ortalamalarında anlamlı bir fark olmadığından reddedilmiştir.

6. SONUÇ

Günümüzde küreselleşmenin getirdiği kırıncı rekabet şartları işletmeleri finansal ve finansal olmayan bilgiyi hızlı bir şekilde okuyabilme yeteneğine ve olası riskli durumlar için önlem alma becerisine sahip olmayı gerekli kılmaktadır. Bu noktada işletmelerin gerek profesyonel yönetim anlayışı sergilemeyeişleri gerekse kriz durumlarında nakit darboğazını aşamayışları, birçok işletmeyi finansal açıdan sıkıntılarla karşı karşıya kalmalarına ve işletmelerin iflasının kaçınılmaz olmasına sebep olmaktadır. Bu durum yatırımcıları olumsuz etkilediği gibi, ortakları, kredi kuruşlarını ve çalışanlar gibi birçok kesimi de zor durumda bırakarak olumsuz olarak etkilemektedir.

Halka arz, işletmelerin kaynak ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla başvurdukları bir finansman yöntemi olup, süreklilik göstermektedir. Bu noktada halka arz fon sağlama ve büyüme eğiliminde olan işletmeler için önemlidir. Halka arz ile katlanılacak maliyetler ve elde edilecek fonların getirileri karşılaştırıldığında halka açılmanın işletmeler için olumlu yönleri mevcuttur ve yönetim kontrolünün kaybedilmeden halka arzın gerçekleşmesi mümkündür. Ayrıca işletmelerin halka arz ile finansman risklerini düşük seviyelerde tutmaları sağlanabilir. Öte yandan, işletmelerin yatırımcılara doğru, güvenilir ve anlaşılabilir bilgi sunmaları gerekmektedir. Uzun vadede iflas riski yüksek olan işletmelere gerek yurt içi gerekse yurt dışı yatırımcıların yatırım yapmaları söz konusu olmayabilir. Aynı zamanda, yatırım yapılacak olan işletmeler açısından gelecekte daha fazla büyüme ve kar beklentisi olacaktır. Analiz sonuçlarına bakıldığında, genel olarak BİST'teki işletmelerde halka açılmanın, orta vadede bile Z skorları açısından halka açılmadan önceki duruma doğru bir eğilim olduğu söylenebilir. Bu durum ülke ekonomisi açısından olumlu bir sonuç olmadığını göstermektedir.

Bu çalışmada Borsa İstanbul'da 2010-2018 yılları arasında halka arz edilen işletmelerin halka arz öncesi, halka arz yılı, halka arz yılı sonrası 1.yıl, halka arz yılı sonrası 2. yıl finansal verileri Altman Z skoru ile analiz edilerek, Z skorlarında meydana gelen değişimler belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca çalışmada halka arz edilen işletmelerin etkinlikleri ile finansal performansları arasındaki ilişki de ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu amaç doğrultusunda ilk önce analiz kapsamında işletmelerin finansal raporlarından Altman skoruna ilişkin oranlar bulunmuş olup, daha sonrasında ilgili işletmelerin piyasa değeri ve defter değerine göre oranlar belirlenmiştir. Çalışmada işletmelerin borsaya arz edilme yılları baz alınarak değerlendirme yapılmıştır. Borsa İstanbul'da işlem gören 81 işletmenin verileri her bir işletme için Altman skoruna göre ayrı ayrı hesaplanmış olup, başarısızlık durumları incelenmiştir.

Çalışmanın sonucunda; halka arz edilen işletmelerin halka arz edilmeden önceki yıllara göre iflas riskinden uzaklaştığı, 44 işletmenin verileri üzerinde yapılan analizlerdeki Z skorları sayısal verileri açısından tespit edilmiştir. Bu değerlendirme, Z skorları ortalamalarında halka arz yılı öncesi ile sonraki yıllar arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Ancak, halka arz yılı ile sonraki yıllarda, halka arz yılına göre Z skorları ortalamasında anlamlı bir fark olmadığı, ortalamaların giderek azaldığı belirlenmiştir.

Çalışmada ayrıca, hesaplanan Z skorları Altman'ın belirlemiş olduğu ölçek ile analiz edilmiştir. Bu ölçeğe göre yapılan analizlerde, %0,8 önemlilik düzeyine göre, halka arz yılı öncesi ile halka arz yılı arasında anlamlı ve pozitif bir fark olduğu; %5 anlamlılık düzeyinde ise, halka arz yılından sonraki ilk yıl ve ikinci yıl arasında anlamlı bir fark olmadığı, diğer dönemlerde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Bu iki analizin çok küçükte olsa birbirinden farkı; araştırmanın kısıtlarında belirtildiği gibi, Türkiye'deki işletmelerin büyük bir bölümünün iflas riski olarak değerlendirilen 1,81 değerinden küçük veya 1,81-2,99 arasında olmasından kaynakladığı düşünülmektedir.

Çalışmanın bir sonucu olarak yapılacak öneride, işletmelerin finansal verileri kullanılarak değerlendirme yapılabilmesinin yanı sıra, finansal olmayan parametrelerin de kullanılması (işletme yönetim yapısı, hukuki yapı, kredi derecelendirme notu, sektör değerlendirmesi, çalışan profili gibi) işletmelerin iflas olasılığının incelenmesinde sadece finansal yapıyla değil yönetim süreçlerinin de değerlendirmeye katılması sağlanabilir. Böylece işletmelerin olası tehditleri ve fırsatları önceden görebilmeleri, hem olası iflas durumlarının önlenmesini sağlayabileceği gibi pazarda söz sahibi olunabilmesini de sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

1. AKBAYRAK, İ. (2021). "TTK 376 Kapsamında Sermaye Kaybı ve Borca Batıklık Düzenlemeleri ve Uygulama Pratiği", <https://istanbulymmo.org.tr/dosyalar/sunumlar/20210324/TTK-376%20SERMAYE%20KAYBI%20VE%20BORCA%20BATIKLIK%20D%3%9CZENLEMELER%20VE%20UYGULAMA%20PRAT%20C4%9E%20C4%B0.pdf>, Erişim tarihi (15.09.2021).
2. AKTAŞ, R. DOĞANAY, M. ve YILDIZ, B. (2003). "Mali Başarısızlığın Öngörülmesi: İstatistik Yöntemler ve Yapay Sinir Ağı Karşılaştırması", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 58(4):1-24.
3. AKYÜZ, K.C., YILDIRIM, İ., AKYÜZ, İ. ve TUGAY, T. (2017). "Borsa İstanbul'da İşlem Gören Kağıt ve Kağıt Ürünleri Sanayi İşletmelerinin Finansal Başarısızlık Düzeylerinin Oran Analizi ve Diskriminant Analizi Yöntemleri Kullanılarak Ölçülmesi", Journal of Forestry, 13(1):60-74.

4. ALTMAN, E.I., DANOVİ, I., FALİNİ, A. (2013). “Z-Score Models Application to Italian Companies Subject to Extraordinary Administration”, *Journal of Applied Finance*, 1:128-137.
5. ALTMAN, E. I., IWANICZ-DROZDOWSKA, M., LAITINEN, E.K. ve SUVAS, A. (2017). “Financial Distress Prediction in an International Context: A Review and Empirical Analysis of Altman's Z-Score Model”, *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28(2):131-17.
6. ASLAN, A. ve TOPALOĞLU, T. N. (2020). “Kurumsal Yönetim Uygulamaları İle Finansal Başarısızlık İlişkisi: Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Alan Bankalar Üzerine Panel Veri Analizi”, *International Congress of Management, Economy and Policy (ICOMEF'20)*, 5-6 Aralık 2020, *Proceedings Book*, 145-159.
7. AYDIN, N., BAŞAR, M. ve COŞKUN, M. (2014). *Finansal Yönetim*, Detay Yayıncılık, Ankara
8. BAĞCI, H. ve SAĞLAM, Ş. (2020). “Sağlık ve Spor Kuruluşlarında Finansal Başarısızlık Tahmini: Altman, Springate ve Fulmer Modeli Uygulaması”, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 23(1):149-164.
9. BAYRAMOVA, A. (2020). Altman Z Skor ve Adaptif Ağ Tabanlı Bulanık Çıkarım Sistemi (ANFIS) Modelleri İle İşletmelerde Finansal Başarısızlık Tahmini: Borsa İstanbul'da Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
10. BEAVER, W. (1966). “Financial Ratios As Predictors of Failure”, *Journal of Accounting Research*, 4:71-111.
11. BİST, Borsa İstanbul, <https://borsaistanbul.com/tr/sayfa/860/sirketler>, Erişim tarihi: (15.07.2020)
12. ÇELİK, M. S. (2018). “Altman Z-Skor Modeli Kullanılarak Bist-30 Endeksinde Yer Alan İmalat Şirketlerinin Finansal Başarısızlık Riskinin Tahmin Edilmesi”, *International Congress on Political, Economic and Social Studies Abstracts Book*, 1-12.
13. ÇÖLLÜ, D. A., AKGÜN, L. ve EYDURAN, E. (2020). “Karar Ağacı Algoritmalarıyla Finansal Başarısızlık Tahmini: Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri Sektörü Uygulaması”, *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 6(2):225-246.
14. DİZGİL, E. (2018). “Bist Ticaret Endeksinde Yer Alan Şirketlerin Springate Finansal Başarısızlık Modeli İle İncelenmesi”, *Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2):248-267
15. EGE, İ., TOPALOĞLU, E. E. ve ERKOL, A.Y. (2017). “Fulmer Modeline Dayalı Finansal Başarısızlık İle Finansal Performans İlişkisi: İmalat Sanayi Üzerine Bir Uygulama”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Nisan, 119-132.
16. EĞİLMEZ, M. (2017). *Küresel Finans Krizi, Remzi Kitapevi, İstanbul*.
17. ERBUĞA, G. S. (2014). UFRS Kapsamında Nakit Akış Oranları İle Dupont Oranlarının Değer İlişkisi Bakımından Karşılaştırılması ve Örnek Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
18. FİDAN, M. E. (2021). “BİST'te İşlem Gören Tekstil, Giyim Eşyası ve Deri Sektörü İşletmelerinin Altman-Z Skor Yöntemi İle Finansal Başarısızlık Tahmini”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3):1945-1969.

19. GÖR, Y. (2019). “Finansal Başarısızlık Üzerine Bir Araştırma: BİST -100 Örneği”, *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(11):137-144.
20. GÜMÜŞ, U.T., BİLGE, E., ÖZDEMİR, G. ve SARAK, G. (2017). “Bist 100’de İşlem Gören Çimento Şirketlerinin Finansal Performanslarının Altman-Z Skor Yöntemiyle İncelenmesi”, *International Journal of Academic Value Studies (Javstudies)*, 3(12):129-135.
21. İCRA VE İFLAS KANUNU, <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.3.2004.pdf>, Erişim tarihi (22.09.2021).
22. KAP, “Kamuyu Aydınlatma Platformu”, www.kap.org.tr, Erişim tarihi (15.07.2020).
23. KARADENİZ, E. ve ÖCEK, C. (2019). “Borsa İstanbul Konaklama İşletmelerinde Finansal Başarısızlık Riskinin Beaver Modeli Kullanılarak Analizi”, *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2):99-111.
24. KARADENİZ, E. ve ÖCEK, C. (2020). “Finansal Başarısızlık Tahmin Modellerinin Geçerliliğinin Analizi: Thomas Cook Örneği”, *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 17(3):394-406.
25. KAVAL, H. (2021). “Diğer Kapsamlı Gelirler Ve Karın Kaynaklarının İşletme Performans Analizine Etkisi”, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 23(3):397-436.
26. KHALID, S. M. O. (2020). Şirketlerin Finansal Başarısızlık Tahmininde Altman Z-Score Modelinin Kullanılması (Borsa İstanbul’da Bir Uygulama), Yüksek Lisans Tezi Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
27. KOÇ, S. ve ULUCAN, S. (2016). “Finansal Başarısızlıkların Tespitinde Kullanılan Altman Z Yönteminin Bulanık Mantık (ANFIS) Yöntemi İle Test Edilmesi: Teknoloji ve Tekstil Sektöründe Bir Uygulama”, *Maliye Finans Yazıları*, 106:147-168.
28. ÖZPARLAK, G. (2021). Yapay Sinir Ağı Modelleriyle Sanayi Sektöründeki Şirketlerin Salgın Dönemindeki Finansal Başarısızlık Risklerinin Analizi, Gazi Kitabevi, Ankara
29. ÖZDEMİR, F. S. (2014). “Halka Açık ve Halka Açık Olmayan İşletmeler Yönüyle Tekdüzen Muhasebe Sistemi ve Altman Z Skor Modellerinin Uygulanabilirliği”, *Ege Akademik Bakış*, 14(1):147-161.
30. PRIHANTHINI, N. ve SARI, M. M. (2013). “Prediksi Kebangkrutan Dengan Model Grover, Altman Z-Score, Springate Dan Zmijewski Pada Perusahaan Food And Beverage Di Bursa Efek Indonesia”, *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 5(2):417-435.
31. SAJJAN, R. (2016). “Predicting Bankruptcy Of Selected Firms By Applying Altman’s Z-Score Model”, *International Journal Of Research- Granthaalayah*, 4(4):152-158.
32. SEVİL, G., BAŞAR, M. ve COŞKUN, M. (2013). *Finansal Yönetim-II.*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Ankara
33. VERGİ SİRKÜLERİ (2020), “Sermayenin Kaybı veya Borca Batık Olma Durumlarında Uygulacak Usul ve Esaslara İlişkin Tebliğde Değişiklik Yapıldı”, No: 173, <https://www.verginet.net/dtt/11/Vergi-Sirkuleri-2020-173.aspx>, Erişim tarihi: (17.03.2021)
34. TEPELİ, Y. ve TAŞÇIOĞLU, M. (2019). “Güncel Finansal Uygulamaların Tüketici Algılarına Etkileri: İnşaat Sektörü Üzerine Bir Araştırma”, *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, 9(18):949-974.

35. YILDIZ, A. (2014). “Kurumsal Yönetim Endeksi ve Altman Z Skoruna Dayalı Lojistik Regresyon Yöntemiyle Şirketlerin Kredi Derecelendirmesi”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 19(3):71-89.
36. YILDIZ, Ş. (2021). Finansal Başarısızlık Tahmin Modellerinin Karşılaştırılması: BİST Turizm İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Karabük Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Karabük.

İŞKUR TARAFINDAN UYGULANAN İŞBAŞI EĞİTİM PROGRAMLARINA İLİŞKİN İŞVERENLERİN TUTUMU ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA: ISPARTA İLİ ÖRNEĞİ¹

A STUDY ON EMPLOYERS REGARDING ON-THE-JOB TRAINING PROGRAMS APPLIED BY İŞKUR: THE CASE OF ISPARTA PROVINCE

Çağla Deniz AYTEKİN*, Murşit İŞİK**

* Bilim Uzm, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Ana Bilim Dalı, cagla.aytekin@iskur.gov.tr, ORCID: 0000-0002-3650-8063

** Doç. Dr, Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, murşitisik@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9855-6290

ÖZ

İşsizlik, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler tarafından çözüm aranan sorunların en başında gelmektedir. İşsizlikle mücadele edebilmek adına ülkeler tarafından çeşitli önlemler alınmakta ve çeşitli politikalar uygulanmaya konmaktadır. Bunların başında aktif ve pasif işgücü programları yer almaktadır. Türkiye’de işgücünün işgücü piyasasındaki istihdam edilebilirliğini artırma amacıyla yapılan uygulamaların ve uygulanan aktif ve pasif işgücü programlarının en büyük uygulayıcısı Türkiye İş Kurumu’dur. Bu çalışmanın amacı İŞKUR’un uyguladığı İşbaşı Eğitim Programlarının işverenler tarafından nasıl değerlendirildiğini ölçmektir. Birinci bölümde, işsizliğin tanımı, işsizliğin türleri ve nedenleri ile ilgili bilgiler verilerek, Türkiye İş Kurumu tarafından, işsizlikle mücadelede izlenen pasif ve aktif işgücü politikaları açıklanmıştır. İkinci bölümde ise, araştırmanın yöntemi sunulmuş, araştırma sonuçlarına ilişkin bilgiler verilmiş, değerlendirmeler yapılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: İşsizlik, İstihdam, İstihdam Politikaları, İşbaşı Eğitim Programları

Jel Kodları: A13, A140, G21

ABSTRACT

Unemployment is the primary problem that both developed and developing Miktarries seek solutions for. Various measures and policies are taken by Miktarries in struggling against unemployment. At the top of these programs are active and passive labor programs The Turkish Employment Agency is the largest implementer of the practices and active and passive labor programs implemented in order to increase the employability of the workforce in the labor market in Turkey. The aim of this study is to measure how the on-the-job training programs implemented by İŞKUR are evaluated by employers. In the first part of the study, information about the definition of unemployment, types and reasons of unemployment, Turkish Employment Agency’s passive and active labor force policies followed in struggling against unemployment were explained. In the second part of study, research method presented, information about research are given, evaluations and recommendations have been made.

Keywords: Unemployment, Employment, Employment policies, On-the-job Training Programs,

Jel Codes: A13, A140, G21

¹ Bu çalışma Çağla Deniz AYTEKİN tarafından Doç. Dr. Murşit İŞİK danışmanlığında hazırlanan “İş Kur Tarafından Uygulanan İş Başı Eğitim Programlarına İlişkin İşverenlerin Tutumu: Isparta İli Örneği” konulu yüksek lisans tezinden türetilmiştir.

1. GİRİŞ

Günümüzde işsizliğin boyutu ve istihdamın yapısı, ülkelerin ekonomik gelişmişlik ve sosyal kalkınma düzeylerinin bir göstergesi olarak kabul edilmekteyse de işsizlik yalnızca az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin değil, gelişmiş ülkelerin de başlıca sorunlarından biri haline gelmiştir.

Çok farklı sebepleri ve çeşitleri olan işsizlik doğası gereği yalnızca ekonomi ve iktisat alanlarının değil, sosyoloji, psikoloji, ve hukuk gibi diğer bilim dallarının da konusu haline gelmeye ve bu alanları da etkilemeye başlamıştır. Dünya genelinde ülkeler işsizlikle mücadele için büyük bir çaba harcamaya devam ederken, ülkelerin gelişmişlik düzeylerine göre uygulanan aktif ve pasif istihdam politikaları da farklılıklar göstermektedir.

Türkiye’deki hem aktif hem de pasif işgücü politikalarını uygulayan en büyük kurum olan İŞKUR, işgücü piyasasının düzenlenmesi için çalışırken istihdamın artırılmasını ve işsizliğin en aza indirilmesini amaç edinen devlet kurumu olarak karşımıza çıkmaktadır. İŞKUR son yıllardaki yapılanma süreci ile birlikte özellikle 2012 yılı sonrasında faaliyetlerini önceki dönemlere göre artan oranda hızlandırmış, gerek işveren gerekse iş arayan olarak daha fazla kişiye ulaşmış, iş ve meslek danışmanlığı faaliyetlerinin yanı sıra uygulamaya koyduğu kurs ve programlarla her geçen gün işgücü piyasasında daha etkin bir rol oynamaya başlamıştır. Pasif istihdam politikaları ile ekonomik kriz dönemleri başta olmak üzere, insanlara geçici gelir desteği sağlayarak refah seviyelerini artırmayı hedeflerken, aktif istihdam politikaları ile işgücü piyasasındaki beşeri sermayeye doğrudan yatırım yaparak iş arayanların istihdam edilebilirliğini artırmak, istihdamda kalma sürelerini uzatmak amacıyla faaliyetler yürütülmektedir.

Son dönemde İŞKUR’un uyguladığı aktif işgücü politikalarından İşbaşı Eğitim Programları (İEP)’nin uygulanma sayılarında ciddi bir artış gözlenmektedir. Bu artışın sebepleri, işverenlerin eleman alırken öncelikle İEP’ e yönelmeleri, bu sebeple iş arayanların da işe girmek için bu programları tercih etmelerine sebebiyet vermiştir. Aynı zamanda bu kadar cazip ve tercih edilebilir bir programın uygulanmasında çeşitli suistimallerin olduğu, programın istihdama katkısının tartışıldığı, görülmektedir.

Bu çalışmada, İşsizlik kavramı ve nedenleri hakkında bilgi verilmiş, dünyada ve Türkiye’de işsizliğin genel görünümünden bahsedilmiş, işsizlikle İŞKUR’un son dönemde uyguladığı en önemli aktif işgücü politikalarından biri olan İşbaşı Eğitim Programları hakkında derinlemesine bilgiler verilerek, Isparta’da bu programdan yararlanan işverenlerle görüşülmüş ve işverenlerin İEP hakkındaki görüş, düşünce, tutumları hakkında anket bazlı bir araştırma yapılmıştır. Çalışmanın yapıldığı amaçlarının başında işverenlerin tutumları değerlendirilerek, düzenlenmekte olan İEP ‘lerin, yapılan hatalardan da ders çıkarılarak işsizliği minimuma indirebilmek adına hem işverenler hem de iş arayanlar açısından daha sağlıklı ve daha faydalı bir şekilde nasıl uygulanabileceği, suistimallerin önüne nasıl geçilebileceği, kurum açısından da programın daha etkin nasıl uygulanabileceği değerlendirilmiştir.

2. İŞSİZLİK KAVRAMI

İşsizlik genel olarak iktisatçılar tarafından çalışma yetenek ve isteğinde olmasına rağmen cari ücret düzeyinde iş bulamamak olarak tanımlanmaktadır.

“Bir ülkede çalışabilecek durumda olan ve çalışmak isteyen kişilerin bir bölümünün işinin olmamasına işsizlik, bu durumda olan kişilere de işsiz denir. Bu tanımdan anlaşılması olacağı gibi işsizlik, çalışabilecek durumda olan kişilerden bir bölümünün çalışmamayı tercih etmelerinden ve

dolayısıyla da iradi olarak işsiz olmalarından kaynaklanan bir durum değildir. Tam tersine işsizlik, çalışabilecek durumda olan kişilerden bir kısmının çalışmak istedikleri halde iş bulamamalarından ve dolayısıyla da gayri iradi olarak işsiz olmalarından kaynaklanan bir durumdur. Bir başka bir deyişle, işsizlik kavramı hem iradi işsizliği hem gayri iradi işsizliği değil, sadece gayri iradi işsizliği kapsar.” (Ünsal ve Erdal, 2003:12)

İşsizlik, toplumdaki işgücü potansiyelinin ekonomik gelişmişlik ve sosyal ilerleme açısından eksiksiz bir şekilde kullanılmamasıdır (Kapar ve Recep, 2006:342).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)’nün kabul ettiği “işsizliğin” standart tanımı; “iş arama”, “halen çalışmaya hazır olma” ve “iş olmama”, kriterlerinden oluşmaktadır. Referans sürecinde bu kriterleri sağlayan, belli bir yaş üstündeki ekonomik olarak aktif nüfusun tamamı “işsiz” statüsünde kabul edilmektedir (http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/areas/youth/2_08_nap_guide_tr.pdf) (10.09.2013).

Türkiye’de işsizlikle alakalı verilerin toplanmasını sağlayan ve işsizlik alanında ILO’nun standartlarına ve normlarına uygun istatistiki bilgiler oluşturan kurum olarak karşımıza çıkan Türkiye İstatistik Kurumu da (TÜİK) işsiz tanımını şu şekilde yapmaktadır:

“Referans dönemi içinde istihdam halinde olmayan (kâr karşılığı, yevmiyeli, ücretli ya da ücretsiz olarak hiç bir işte çalışmamış ve böyle bir iş ile bağlantısı da olmayan) kişilerden iş aramak için son üç ay içinde iş arama kanallarından en az birini kullanmış ve 2 hafta içinde işbaşı yapabilecek durumda olan kurumsal olmayan çalışma çağındaki tüm kişiler işsiz nüfusa dâhildirler. Ayrıca, üç ay içinde başlayabileceği bir iş bulmuş ya da kendi işini kurmuş ancak işe başlamak ya da işbaşı yapmak için çeşitli eksikliklerini tamamlamak amacıyla bekleyenler de işsiz nüfus kapsamına dâhildirler.” (http://tuikapp.tuik.gov.tr/isgucuapp/aciklama.zul (19.04.2014)

Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere; TÜİK işsizlik ölçümünde 3 kıstas kullanılmaktadır. Bunlar şu şekilde sıralanabilir (Gündoğan ve Biçerli, 2013:132):

İşin olmaması: Bu ölçüt, ele alınan dönem içinde istihdam edilmemişleri kapsamaktadır. Dolayısı ile referans dönemi içinde, düzenli ya da düzensiz bir işte çalışan kişi, yeni bir iş arıyor olsa da işsiz olarak sayılamaz.

İş aramak: Son üç ay içerisinde iş arama kanallarının en az birini kullanmış olmayı gerektirir. Doğrudan işverene iş başvurusunda bulunmak, İş Kurumu aracılığı ile bu konuda destek almak, eş, dost, arkadaşlar ve akrabalarının yardımına başvurarak ya da kendi işini kurmaya yönelik olarak yapılan girişimler de bu kanalların içinde yer alır.

İşe başlamaya hazır olmak: Buna göre, iş arayana bir iş teklifi geldiğinde bu işi kabul edeceği varsayılmaktadır. On dört gün içerisinde işbaşı yapacak şartlarda olmayı gerektirir.

İşsizliğin sürekli aynı nedenlerden ortaya çıkması ve hep aynı sonuçları meydana getirmesi beklenemez. Ülkelerin gelişmişlik seviyeleri, işgücü piyasasındaki yapılarının farklılıkları, dönemselsel ve yapısal koşullar gibi çeşitli faktörler yaşanmakta olan işsizliğin farklı şekillerde ortaya çıkmasına sebebiyet vermektedir. Bundan dolayı işsizlikle alakalı bir sınıflandırma yapılması gereği hâsıl olmaktadır. İşsizliğin çözümünde uygulanması planlanan politikaların, işsizliğin çeşitlerine göre farklılıklar göstermesi, bu sınıflandırmayı gerekli hale getiren diğer bir neden olarak karşımıza çıkmaktadır (Gündoğan ve Biçerli, 2013:132).

2.1. İşsizliğin Nedenleri

İşsizlik, gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerde sıklıkla yeterli kapasite ve işyeri olmamasından kaynaklanırken, gelişmiş ülkelerde ise bunun sebebi çoğunlukla talep eksikliğidir. İşsizlik sorunu gelişmekte olan ülkelerde çoğunlukla tarım sektörünün yoğun olduğu ekonomiden, hizmet ve sanayi ağırlıklı ekonomilere geçiş sonrası yaşanan değişimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkar. Tarım sektöründeki işgücü göçü ve nüfustaki artış, tarım sektörü dışında yüksek oranda istihdam yaratılmasını gerekli kılar. İstihdamın artması da yatırımlara yani istihdamdaki kapasitesinin yeterli ve düzenli ölçüde artmasına bağlıdır (Tüsiad-T/2004-11/381 Tüsiad-T/2012-11/536, 2004:16.).

Nüfusu Genç bir yapıya sahip olan Türkiye’de, yapısal bir nitelik taşınması işsizliğin en belirgin özelliğidir. Türkiye’de işsizliğin görülmesinin başlıca sebepleri arasında, ekonomik yapı sebebiyle ortaya çıkan özellikler, sermayedeki ve donanımdaki yetersizlikler, istihdam politikalarındaki yetersizlikler, Türkiye’nin tarım ülkesi olma özelliğini hala büyük ölçüde koruması gibi faktörler yer almaktadır (Gündoğan ve Biçerli, 2013:141).

Tarım sektörü gelişmekte olan ülkelerde ağırlıklı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ülkelerde ekonomik yapının hizmet ve sanayi sektörüne doğru gelişmesi ve tarıma bağlı olmaktan çıkması ile köyden kente göçün artması beraberinde işsizliği ortaya çıkarmaktadır.

İleri teknolojinin işletmelerde kullanılmasıyla birlikte nitelikli işgücüne duyulan ihtiyacın azaldığı üretim süreçleri ortaya çıkmıştır, bu da işgücü piyasasındaki arz ve talebi belirleyen ana unsur haline almıştır. Son yüzyılda teknolojiye yaşanan bu değişimle birlikte üretimde emeğe olan talep düşmüştür. Gelişen teknolojiyle birlikte üretimde kullanmak için insan gücüne olan ihtiyaç da azalmıştır. İşgücündeki aranan nitelikler, bu yapısal değişim sonucunda değişmiştir. Değişime adapte olamayan vasıfsız işgücü işini kaybetmekte yahut daha düşük ücret düzeyinde kalifiye olmayan olmaya işlere yönelmek durumunda kalmaktadır (Güney, 2009:150).

2.2. Dünyada Ve Türkiye’de İşsizliğin Genel Görünümü

İşsizlik sorununun çözümü, işsizliğin sebebiyet verdiği ekonomik kayıpların yanında sırasıyla bireye, aileye ve dolayısıyla topluma da çok yönlü zarar verdiğinden, farklı bir önem arz etmektedir. Çalışanların işsiz kalması, bireylerin kişisel ve milli gelirini azaltmaktadır. Günümüzde gelişmiş ülkelerin birçoğunda işsizler, yapılan kamu sosyal yardımları ve işsizlik sigortası gibi desteklerle, hayat standartlarını çalıştıkları dönemdeki gibi sürdürebilecek miktarda gelir elde etmektedir. Bu yardımlarla yalnızca insanların üstündeki ekonomik baskıları azaltılırken, işsizliğin sebebiyet verdiği psikolojik baskılar devam etmektedir. Kişilerin çalışmamasından ve gelir kaybından doğan kimlik ve statü kaybı ise beraberinde kişilerin ruh sağlığını olumsuz etkilemektedir. Bütün bu olumsuz tesirleri nedeniyle işsizlik, tüm ekonomik karar vericilerin önemle üzerinde durup ve çözüm üretmeleri gereken sorunların en başında gelmektedir (TC Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı, 2011: 3).

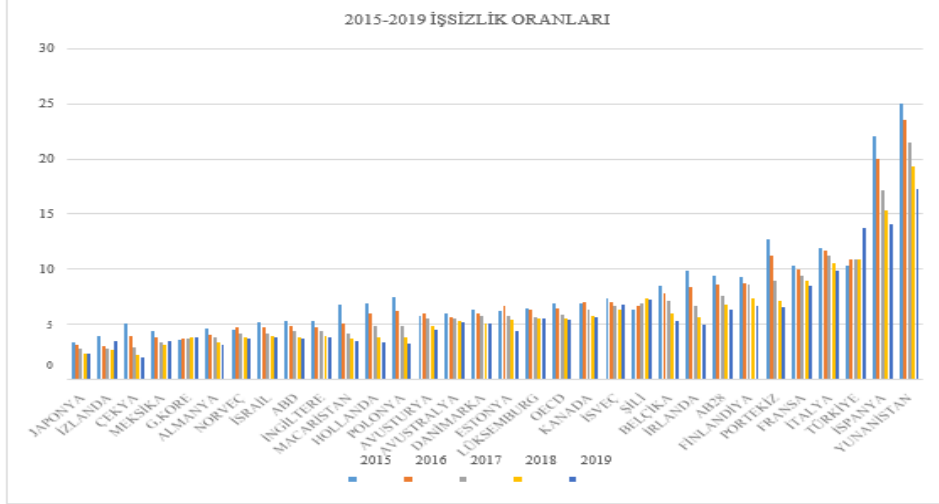
Günümüzde ülkelerdeki demografik yapı, sanayileşme, kalkınma-gelişmişlik gibi değişkenler ülkelerin işsizlik oranlarını da doğrudan etkilemektedir. Ülkelerin kendine has özellikleri dolayısıyla farklılaşan işsizlik oranları, gelişmiş, az gelişmiş ya da gelişmekte olan gibi birbiri ile aynı profildeki ülkeler arasında benzerlik göstermektedir. Gelişmiş ülkelerdeki işsizlik oranları, gelişmekte olan ülkelere göre daha düşüktür. Beşeri sermayenin, verimlilik ile ekonomik etkinliğin, sanayileşmenin daha yoğun olduğu gelişmiş ülkelerdeki işsizlik oranlarının düşük olması aslında demografik yapı ile birlikte yapısal dönüşüm ve kalkınmışlığın da bir göstergesidir.

2015 yılı ve sonrasındaki beş yıllık süreçte ülkelerin işsizlik oranlarına baktığımızda genel itibarıyla bir düşüşten söz etmek mümkün görünmektedir. Bu oranlarda özellikle gelişmiş

C.27, S.2 İŞKUR Tarafından Uygulanan İşbaşı Eğitim Programlarına İlişkin İşverenlerin Tutumu

ülkelerde net bir düşüş vardır. OECD ülkelerindeki işsizlik oranına baktığımızda % 6,87'den % 5,4'e, Avrupa Birliğine üye 28 ülkenin ortalamasına baktığımızda ise % 9,4'lerden % 6,3'lere, OECD ülkelerindeki düşüşten daha yüksek oranda bir düşüş görmekteyiz.

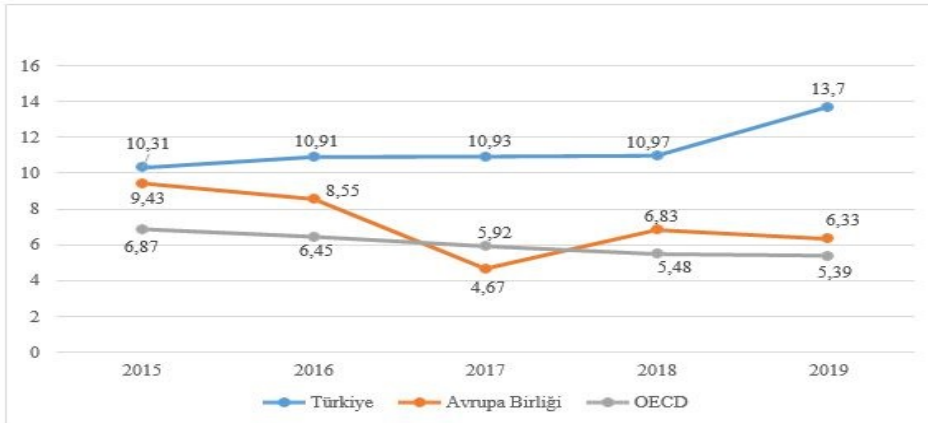
Grafik 1: 2015-2019 Yıllarında Ülkelerin İşsizlik Oranları



Kaynak: OECD (16.09.2020)

Grafik 1'de görüldüğü üzere yine aynı süreçte işsizlik oranlarında en büyük düşüşü gösteren ülkeler, Avrupa Birliği üyesi olan ülkeler olarak karşımıza çıkmaktadır. İşsizlik oranları İspanya'da % 22,1'den % 14,1'e, Yunanistan'da % 25'den % 17,3'e, Portekiz'de ise % 12,7'den % 6,6 düşmüş ve bu ülkeler son beş yılda işsizlik oranlarının en çok düştüğü ülkeler listenin zirvesinde kendilerine yer bulmuşlardır.

Grafik 2: 2015-2019 Yıllarında Türkiye, Avrupa Birliği ve OECD Ülkelerinin İşsizlik Oranları



Kaynak: OECD (16.09.2020)

Ancak aynı olumlu tabloyu Türkiye için söylemek mümkün gözükmemektedir. Grafik 2'yi incelediğimizde 2015-2018 yılları arasında her ne kadar işsizlik oranları stabil gözükse de, 2018 yılında yaşanan ekonomik krizin sonucunda hem ticaret hem de sanayi sektörü derin

bir yara almış, artan işsizlik oranları son yılların zirvesine ulaşarak, tüketicilerin harcaabilecekleri reel geliri düşerken, aynı zamanda artan işsizlik oranları sebebiyle de tüketiciler harcama arzusundan vazgeçmişlerdir.

2012 yılında son yılların en düşük işsizlik oranına ulaşan (% 9,2) Türkiye’de bu tarihten sonra işsizlik oranları giderek yükselmiş ve 2019 yılında % 13,7 ile 2009 yılında yaşanan ekonomik kriz haricinde son 20 yılda yaşanan en yüksek işsizlik oranına ulaşılmıştır.

3. İŞSİZLİKLE MÜCADELEDE İŞKUR’UN UYGULADIĞI POLİTİKALAR

Çağımızda işsizlik problemi bütün toplumların en büyük sorunlarından birisi haline gelmiştir. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi’nin Başlangıç kısmınının 23. maddesinde, “Herkesin çalışma, işini özgürce seçme, adil ve elverişli koşullarda çalışma ve işsizliğe karşı korunma hakkı vardır” denilerek “çalışma hakkı”nın “insani bir hak” olduğu ifade edilmiştir. “İşsizliğe karşı korunma hakkı” da çalışma hakkının tabi bir sonucu olarak tekrardan aynı madde içerisinde vurgulanmıştır (Uşen, 2007:65).

İşsizlik; üretimin yapıtaşı olan kaynağın israfı, bir toplumun en değerli üyesi olan insan gücünün yeteri kadar ve gerektiğince değerlendirilememesi ile aynı anlama gelmektedir. Bir toplumdaki işsizler, milli gelirin oluşumuna katkı sağlamamalarına rağmen, milli gelirin dağılımından pay almaktadırlar. Başka bir deyişle, işsizler mevcut istihdam edilen nüfus üzerine bir yük olmaktadır.

Diğer bir yönden işsizlik, mevcut sosyal güvenlik sisteminde sıkıntılara sebep olmakta, işgücünün kendi içinde rekabete yol açarak, çalışma koşullarının ağırlaşmasına sebebiyet vermektedir. Tüm olumsuz durumlar, problemin sadece kişisel ve toplumsal taraflarını değil, aynı zamanda işsizlikle mücadelede izlenen politikaların da önemini altını çizmektedir (Bozdağhoğlu, 2008:59).

İşsizlikle mücadele yolunda izlenen istihdam politikaları OECD tarafından 7 başlıkta toplanmıştır. Bunlardan ilk 5’i “aktif”, 6. ve 7. kategoriler ise pasif politikalar olarak sınıflandırılmıştır. Bu kategoriler aşağıda şu şekilde sıralanmıştır

- “Kamunun eşleştirme ve danışmanlık hizmetleri,
- Mesleki eğitim,
- Gençlere yönelik politikalar,
- Sübvansiyon edilmiş istihdam (özel sektöre yönelik ücret ve istihdam sübvansiyonu, Kendi işini kuranlara yardım ve doğrudan kamu sektöründe istihdam),
- Engellilere yönelik politikalar,
- İşsizlik sigortası,
- Erken emeklilik” (Sohlman ve Turnham, 1994:23),

İşgücü piyasasındaki işleyişten kaynaklı sıkıntıları düzeltmeye çalışan, bireylerin mesleki becerilerini geliştirirken aynı zamanda işgücü piyasalarının etkinliğini de arttıran politikalar aktif istihdam politikaları olarak kabul edilirken; İşsizlere yalnızca gelir desteği sağlanmasına yönelik politikalar pasif politikalar olarak değerlendirilmektedir (Biçerli, 2005:14.).

Bazı gelişmiş ülkeler işsizlik problemini mücadele edilmesi gereken bir problem olarak görüp ve bu sorunun ortadan kaldırılması adına çözümler getirmeye, sorunun hafifletmesi adına aktif önlemler alma yoluna gitmektedirler. Gelişmiş ülkelerin birçoğunda ise; istihdamı arttırmak adına politikalar üretmek yerine işsizliğin sebebiyet verdiği ekonomik problemleri ortadan kaldırmayı, işsizlere geçici de olsa ekonomik bir gelir güvencesi sağlamayı amaçlayan pasif istihdam politikalarına yönelmektedir (Gündoğan ve Biçerli, 2013:155).

3.1. Türkiye’de Uygulanan İşbaşı Eğitim Programlarına Genel Bakış

Türkiye’deki önemli sorunlardan birisi de Eğitim – istihdam ilişkisidir. Kişiler eğitim kurumlarından diploma sahibi, ağırlıklı olarak teorik eğitim almış ancak pratik eğitim eksiği olan bireyler olarak, meslek sahibi olamadan mezun olmaktadır. Eğitim kurumundan yeni mezun olmuş bu bireylerin hem iş deneyimi hem de pratik eğitim eksikliğinden kaynaklı beceri eksikliği olduğundan iş bulma süreleri uzamaktadır. Bu problemi ortadan kaldırmak için atılan adımlardan birisi de İŞKUR tarafından uygulamaya konulan işbaşı eğitim programları (İEP) dir.

Aktif işgücü piyasası politikalarından İEP’ lerin ilk uygulamasına bakıldığında, staj programları adı ile 2009 senesinde uygulanmaya başlanmış, ortaöğretim mezunu kişilerin mesleki deneyim kazanmaları ve işyerlerinde işbaşında eğitilmesi amacıyla İŞKUR’a kayıtlı en az 10 çalışanı olan işyerlerinin belirlenen şartları sağlamasıyla faydalanabileceği bir program olarak uygulamaya konulmuştur (Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) Uyum Hizmetleri Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik, Resmi Gazete, 27263 Sayılı/2009).

Programın adı 2011’de “İşbaşı Eğitim Programı” şeklinde değişikliğe uğramış, 2013 yılında ise Aktif İşgücü Hizmetleri Yönetmeliği yürürlüğe girince İEP’ te bu yönetmelik kapsamında uygulanmaya konulmuştur. İEP İŞKUR’un istihdamın geliştirilmesi, korunması, yaygınlaştırılması ve işsizliğin önlenmesi amacıyla, işgücünün istihdam edilebilirliğini artırmak için düzenlenir. Teknolojinin sürekli geliştiği ve her geçen gün değişime uğradığı günümüzde, mevcut işgücü de değişime ayak uydurabilmek ve istihdam edilebilirliğini artırarak işgücü piyasasında yer alabilmek için kendini geliştirmek zorundadır. İEP’ lerin temel amacını da bu değişimden ortaya çıkan gelişme ihtiyacı oluşturmaktadır.

Programın hem işsizlere hem de işverenlere farklı faydaları bulunmaktadır. İşsizlerin mesleki deneyim kazanması, öğrendikleri teorik bilgileri pratiğe dönüştürmesi, bu sayede istihdam edilebilirliğini artırması ve program süresince hem gelir elde etmesi hem de sağlık sigortalarından yararlanması sağlanırken, işverenlerin de çalışacakları personeli kendi kurum ya da işletme kültürüne göre yetiştirmesi, bu yetiştirme süresince işverene mali yük getirmemesi, işçiyi tanıyıp değerlendirme şansı bulması, program süresince işçiye yaptığı harcamaları gider göstererek KDV matrahından düşebilmeleri, program sonrasında işe alması durumunda ise çeşitli teşviklerden yararlanması mümkündür.

İEP’ te bireyin mesleki tecrübe kazanması ve mesleği işbaşında öğrenmesi amaçlandığından buna uygun mesleklerde düzenlenmektedir, herhangi bir vasıf ve eğitim gerektirmeyen mesleklerde (Örnek: taşıma işçisi, hamal, çaycı, temizlik görevlisi, beden işçisi) program uygulanmamaktadır. Hangi meslekte program düzenleneceğini belirleme yetkisi İl Müdürlüğü’nün inisiyatifine bırakılmıştır (Resmi Gazete, 28585 Sayılı /2013).

İEP’ ten yararlanacak işverenin öncelikle kuruma kayıtlı olması gerekmektedir, kayıtlı değil ise kurumun internet sitesinden online olarak ya da bizzat kuruma başvuru yaparak iş ve meslek danışmanları tarafından kayıt yapılması sağlanmalıdır.

İşverenler İEP’ ten yararlanacak katılımcıları kendileri belirleyebileceği gibi dilerse kurumdan, oluşturulacak açık iş ilanları ile katılımcıyı bulma konusunda aracılık hizmeti alabilmektedir. Katılımcı adaylarının İEP’ ten yararlanabilmek için Kurum tarafından belirlenmiş şartların tümünü taşımaları gerekmektedir;

Yukarıda sayılanlara ek olarak; isteğe bağlı sigortalı sayılanlar, tarımsal faaliyette bulunanlar, kamu kurumlarından sosyal yardım, engelli maaşı ya da dul ve yetim aylığı alanlar da bu programlardan yararlanabilmektedir. (<https://www.iskur.gov.tr>, 12.09.2020)

İşveren tarafından yapılan başvurular Kurum tarafından tek tek incelenir, katılımcıların ve işyerinin gerekli şartları taşıyıp taşımadığı kontrol edilir, uygun görülmesi halinde katılımcılar ve işveren arasında Kurum tarafından hazırlanacak olan sözleşme imzalanarak program başlatılır.

İEP katılımcılarına programı başarıyla bitirdikleri takdirde, katılmış oldukları programla alakalı bilgileri gösteren “İşbaşı Eğitim Programı Katılım Sertifikası” verilmektedir (<https://www.iskur.gov.tr/isveren/isbasi-egitim-programlari>) (12.09.2020).

İEP’lerde program süresi günlük 5 saatten az, 8 saatten fazla olmamak üzere, haftalık 6 gün ve 45 saati geçmeyecek şekilde düzenlenir. İEP imalat ve bilişim sektörlerinde bulunan işyeri ve mesleklerde en çok 6 ay, muhabirlik ve gazetecilik ile alakalı mesleklerde en fazla 9 ay, tehlikeli ve çok tehlikeli mesleklerde MEB Hayat Boyu Öğrenme Modüllerinin asgari süresinden az olmayacak şekilde ve diğer sektörlerde ise en fazla 3 ay uygulanmaktadır.

Bulut bilişim, siber güvenlik, kodlama ve oyun geliştirme uzmanı gibi çağın ve geleceğin meslekleri olarak görülmekte olan alanlarda düzenlenen İEP katılımcılarından 18-29 yaş arası gençlere en fazla 9 ay süreyle İEP düzenlenebilmektedir.

Program başlangıcında, İEP’ i tamamlayan katılımcıların işyerlerinde kalıcı olmalarını sağlamak amacıyla, işverenlerden program sonunda katılımcıların en az %50’sini en az program süresinin iki katı kadar istihdam edeceklerine dair taahhüt alınmakta ayrıca teşvik programı uygulanmaktadır. Programın bitiminden itibaren 30 gün içinde işveren tarafından programın düzenlendiği meslekte girişi yapılmalıdır. İşveren tarafından yapılan yeni İEP başvurularında bir önceki programa ait istihdam taahhüdünün yerine getirilip getirilmediğine bakılmakta, taahhüdünü yerine getirmeyen işverenlere bir yıl süreyle yasaklılık uygulanarak yeni program düzenlenememektedir (Aydınlı, 2018:64).

Tablo 1: Yıllar İtibarıyla İEP Katılımcı Sayıları (2009-2019)

Yıl	Programsayısı	Erkek	Kadın	Toplam Katılımcı	İstihdam Edilen Kişi Sayısı	İstihdam Oranı
2019	118.151	208.747	193.646	402.393	-	-
2018	95.445	141.306	159.206	300.512	168.716	56 %
2017	107.284	145.867	151.388	297.255	273.153	92 %
2016	103.852	131.000	107.205	238.205	185.664	78 %
2015	76.934	81.830	77.246	159.076	116.652	73 %
2014	26.283	30.028	29.428	59.456	34.454	58 %
2013	24.379	33.417	30.243	63.660	28.542	45 %
2012	11.407	18.011	13.762	31.773	13.897	44 %
2011	5.849	10.474	5.919	16.393	4.663	28 %
2010	1.796	2.643	2.028	4.671	3.615	77 %
2009	555	727	558	1.285	815	63 %
TOPLAM	571.935	804.050	770.629	1.574.679	830.171	62 %

Kaynak: (<https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/>, (12.09.2020))

Tablo 1’i incelediğimizde 2009 yılında İşbaşı eğitim programları düzenlenmeye başladıktan itibaren programın kamuoyunda bilinirliğindeki artış ve işsizlikle mücadelede etkin bir politika aracı olarak kullanımıyla birlikte katılımcı sayılarında yıllar itibarıyla büyük ölçüde artış görülmüştür. 2009 yılında Türkiye genelinde 555 kurs düzenlenirken bu sayı 2019 senesinde 118.151’e çıkarak 212 kat artmış, İEP’ ten yararlanan katılımcı sayısı da 1.285’den 402.393’e çıkarak ortalama 313 kat artmıştır. Başlangıcından bu güne düzenlenen İEP sayıları ve istihdam edilen katılımcı sayıları düzenli bir artıştan söz etmek mümkünken ekonomik krizin yaşandığı 2018 senesi, bu süreçte düşüşün yaşandığı tek yıl olmuştur.

Aynı süreçte erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre oransal olarak fazlalığı göze çarpsa da 2017 ve 2018 yıllarında kadın katılımcıların daha fazla olduğunu söylemek mümkün. İEP den yararlanan katılımcıların istihdam oranının en yüksek olduğu yıl % 92 ile 2017 yılı olurken, % 28 katılımcı istihdam oranının olduğu 2011 yılı en düşük istihdam oranı olan yıl olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.YÖNTEM

4.1. Araştırmanın Amacı, Önemi, Verilerin Toplanması ve Analizi

Bu araştırmanın amacı; Isparta Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü tarafından uygulanmakta olan İşbaşı Eğitim Programlarından yararlanan işverenlerin programla ilgili tutumlarını irdeleyerek, İEP' le ilgili bilimsel veriler elde edilmesidir.

Bu araştırma Isparta Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü'nün düzenlemiş olduğu İEP programından yararlanan işverenlerin katılımı ile hazırlanmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen veriler ile İEP' in mevcut uygulanma koşulları, programın geleceği, programın uygulanması esnasında karşılaşılan sorunlarla ilgili bilgi edinilmesi açısından önem taşımaktadır. Ayrıca elde edilen veriler ile ulaşılan sonuçların bu çalışma sonrasında yapılacak olan çalışmalara fayda sağlayabileceği düşünülmektedir.

Araştırmanın evrenini Isparta il sınırları içerisinde 2020 yılında İEP' i uygulayan 469 işveren oluşturmaktadır. Evren sayısı 469 için %95 güven aralığının da ve %5 hata payı ile örneklem sayısı 212 olup, 400 adet anket işverenlere gönderilmiş, bu formlardan 375 tanesi geri dönmüş, ancak 6 tanesi eksik ve özensiz doldurulduğu için değerlendirmeye alınmamıştır. Geri kalan 369 anket verileri esas alınmıştır. Araştırmanın etik izni ise Süleyman Demirel Üniversitesi Etik Kurulu'ndan alınmıştır.

Araştırma da verileri toplamak amacıyla anket yöntemi kullanılmıştır. Ankette toplamda 36 soru sorulmuştur. Sorular genel olarak İŞKUR'un İEP uyguladığı prosedürlerden oluşmaktadır. Isparta ilinde bulunan, Isparta Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüğü'nün düzenlemiş olduğu İEP' ten faydalanan 369 işletme, kolayda örnekleme yöntemiyle seçilmiş ve anket gerçekleştirilmiştir. Elde edilmiş olan ham veriler bilgisayar ortamında "IBM SPSS Statistics Subscription" ile değerlendirilmiş, anket verileri ise tablolar kullanılarak aktarılmıştır.

4.2. Bulgular

4.2.1. Araştırmaya Katılan İşverenlere Ait Demografik Bulgular

Ankete katılan işverenlerin sektörlere göre frekans dağılımı tabloda verilmiştir. Buna göre İEP' ten yararlanan işverenlerin yalnızca 2 tanesi % 0,5 ile Tarım sektöründe bulunurken, programdan en fazla yararlanan sektör % 35'lik bir oranla 129 işyerinin bulunduğu Hizmet sektörüdür. Hizmet sektörünü 125 işyerinin faaliyet gösterdiği % 33,9'luk bir paya sahip olan Diğer sektörler takip etmektedir. Bu sektörün içerisinde eğitim, sağlık ve perakende ticaret gibi sektörlerin de yer alması, yüzdelerdeki payını yükseltmektedir. Sırasıyla 86 işyerinin bulunduğu İmalat % 23,3, 18 İşyerinin bulunduğu İnşaat sektörü % 4,9, 9 işletmenin bulunduğu sanayi sektörü de % 2,4 lük bir paya sahiptir.

İşyerlerinin çalışan sayılarını incelediğimizde büyük çoğunluğu oluşturan % 41,2 sinin 11-49 çalışana sahip olduğu görülürken, ikinci sırada % 20,3 ile 2-5 çalışanı olan işyerleri gelmektedir. 6-10 çalışan sayısına sahip olan 73 işyeri tüm işyerlerinin % 19,8'ini oluştururken, işyerlerinin 54 işyeri ile % 14,6'sını oluşturan 50-250 çalışan sayısına sahip işyerleri 4. sırada karşımıza çıkmaktadır. İEP' ten yararlanan işyerlerinin yalnızca 15 tanesi 250+ çalışana sahiptir ve % 4,1'lik bir oranla karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 2: İEP’ ten yararlanan işverenlerin faaliyet gösterdiği sektörlere göre çalışan sayıları

		Çalışan Sayısı					Toplam	
		2-5	6-10	11-49	50-250	250+		
Sektör	Tarım	Miktar	0	0	0	2	0	2
		% Sektör içinde	0,00 %	0,00 %	0,00 %	100,00 %	0,00 %	100,00 %
		% Çalışan Sayısı içinde	0,00 %	0,00 %	0,00 %	3,70 %	0,00 %	0,50 %
		% Toplam	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,50 %	0,00 %	0,50 %
	Sanayi	Miktar	0	1	5	2	1	9
		% Sektör içinde	0,00 %	11,10 %	55,60 %	22,20 %	11,10 %	100,00 %
		% Çalışan Sayısı içinde	0,00 %	1,40 %	3,30 %	3,70 %	6,70 %	2,40 %
		% Toplam	0,00 %	0,30 %	1,40 %	0,50 %	0,30 %	2,40 %
	İnşaat	Miktar	1	5	9	3	0	18
		% Sektör içinde	5,60 %	27,80 %	50,00 %	16,70 %	0,00 %	100,00 %
		% Çalışan Sayısı içinde	1,30 %	6,80 %	5,90 %	5,60 %	0,00 %	4,90 %
		% Toplam	0,30 %	1,40 %	2,40 %	0,80 %	0,00 %	4,90 %
	Hizmet	Miktar	35	31	46	10	7	129
		% Sektör içinde	27,10 %	24,00 %	35,70 %	7,80 %	5,40 %	100,00 %
		% Çalışan Sayısı içinde	46,70 %	42,50 %	30,30 %	18,50 %	46,70 %	35,00 %
		% Toplam	9,50 %	8,40 %	12,50 %	2,70 %	1,90 %	35,00 %
	İmalat	Miktar	11	15	38	18	4	86
		% Sektör içinde	12,80 %	17,40 %	44,20 %	20,90 %	4,70 %	100,00 %
		% Çalışan Sayısı içinde	14,70 %	20,50 %	25,00 %	33,30 %	26,70 %	23,30 %
		% Toplam	3,00 %	4,10 %	10,30 %	4,90 %	1,10 %	23,30 %
Diğer	Miktar	28	21	54	19	3	125	
	% Sektör içinde	22,40 %	16,80 %	43,20 %	15,20 %	2,40 %	100,00 %	
	% Çalışan Sayısı içinde	37,30 %	28,80 %	35,50 %	35,20 %	20,00 %	33,90 %	
	% Toplam	7,60 %	5,70 %	14,60 %	5,10 %	0,80 %	33,90 %	
Toplam	Miktar	75	73	152	54	15	369	
	% Sektör içinde	20,30 %	19,80 %	41,20 %	14,60 %	4,10 %	100,00 %	
	% Çalışan Sayısı içinde	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	
	% Toplam	20,30 %	19,80 %	41,20 %	14,60 %	4,10 %	100,00 %	

İşyerlerinin faaliyet gösterdikleri sektörlere göre çalışan sayılarını sırasıyla incelediğimizde, Tarım sektöründe faaliyet gösteren 2 işyerinin de 50-250 çalışanı olduğunu görmekteyiz. Sanayi sektöründe çalışan 9 işyerinin % 55,6’lık kısmı 11-49 çalışana sahipken aynı sektörde 2-5 çalışanı olan işyeri ise bulunmamaktadır. Yine sanayi sektöründe 6-10 ve 250+ çalışanı olan 1’er işyeri bulunmaktadır. İnşaat sektöründe faaliyet gösteren 18 işletmenin de % 50’si 11-49 çalışana sahiptir. Bu sektörde 250+ çalışanı bulunan işletme bulunmazken, 1 işletmenin çalışan sayısının 2- 5, 5 işletmenin de 6-10 arasında çalışanı olduğu görülmektedir. 2-10 çalışanı bulunan bu 6 işletmenin sektörün aktif olarak faaliyet göstermediği sezonda büro işleri için ve yapı denetim için İEP’ ten faydalandıkları görülmektedir. 129 işyerinin bulunduğu Hizmet sektörünün % 35,7’sini oluşturan 46 işyeri 11-49 çalışan sayısına sahiptir. Bu sektördeki işyerlerinin % 27,1’ini oluşturan 35 işyeri 2-5, % 24 ‘ünü oluşturan 31 işyeri de 6-10 sayısına sahiptir. İEP’ ten yararlanan işyerlerinin en çok faaliyetin gösterdiği sektör olan Hizmet sektöründeki işyerlerinin % 86,8’i 2-49 çalışana sahiptir.

% 23,3'lük bir oran ile 3. Sırada en çok bulunan sektör olan imalat sektöründe faaliyet gösteren 86 işletmenin % 4,7 ile yalnızca 4 tanesi 250+ çalışan sayısında sahipken, % 44,2 ile büyük çoğunluğu oluşturan 38 tanesi 11-49 çalışana sahiptir. İEP' ten yararlanan işyerlerinin 125 işyeri ile % 33,9 luk bir kısmının bulunduğu Diğer sektörlerde de benzer bir dağılışı görmek mümkündür. Bu sektörde de işletmelerin büyük çoğunluğunu oluşturan % 43,2 lik bir yüzde ile 54 işyeri 11-49 çalışan sayısına sahipken, aynı sektörde 250+ çalışan sayısına sahip işyeri sayısı 125 işyerinin % 2,4 'ünü oluşturan 3 işletmedir.

Çalışan sayılarının sektörlere göre dağılımına baktığımızda 2-5 çalışan sayısı olan işyerlerinin, 35 işyeri ile % 46,7'si Hizmet sektöründe yer alırken, % 37,3 ile 28'i diğer sektörlerde yer almaktadır. İnşaat sektöründe 2-5 çalışanı bulunan yalnızca 1 işletme varken Tarım ve Sanayi sektörlerinde bu sayıda çalışan bulunmamaktadır. 6- 10 çalışan sayısına sahip işyerlerinin % 42,5'i 31 işyeri ile Hizmet sektöründe yer alırken, 21 tanesi ise % 28,8 'lik oranla Diğer sektörlerde bulunmaktadır. İmalat sektöründe % 20,5 ile 15, İnşaat sektöründe ise % 6,8 ile 5 işyeri bulunurken Sanayi sektöründe 6-10 çalışan sayısına sahip yalnızca 1 işletme bulunmaktadır. Tarım sektöründe ise 6-10 ve 11-49 sayılarında çalışan yoktur. 11-49 çalışan sayısına sahip 152 işyerinin büyük çoğunluğu % 35,5 oran ve 54 işyeri ile Diğer sektörlerde, % 30,3'ü 46 işyeri ile Hizmet sektöründe yer almaktadır. % 25 oranı ile 11-49 çalışan sayısına sahip 38 işyeri İmalat sektöründe, 9 işyeri ise % 5,9 ile İnşaat ve 5 işyeri ile % 3,3 oranında Sanayi sektöründe bulunmaktadır. 50-250 çalışan sayısına sahip işyerlerinin sektörlere göre dağılımına baktığımızda diğer çalışan sayılarının sektörlere dağılımından farklılık görmekteyiz. Bu aralıkta çalışan sayısına sahip olan işyerleri ağırlıklı olarak Diğer sektörlerde ve İmalat sektöründe faaliyet göstermektedir. Oranlarına bakacak olursak 19 işyeri % 35,2 ile Diğer sektörlerde, 18 işyeri de % 33,3 ile İmalat sektöründe karşımıza çıkarken 3. sırada 10 işyeri % 18,5 orana sahiptir. 50- 250 çalışan sayısına sahip, İnşaat sektöründe 3, Sanayi sektöründe ise 2 işletmenin yer alırken oranları da sırasıyla % 5,6 ve % 3,7 dir. Tarım sektöründe faaliyet gösteren her 2 işyerinin çalışan sayısı da 50-250 aralığındadır. Son olarak "Büyük Ölçekli İşletme" olarak kabul edebileceğimiz 250+ çalışan sayısında sahip işyerlerinin % 46,7'sini oluşturan 7 işyerini, İmalat sektöründen % 26,7 oranı ile 4, Diğer sektörlerde ise % 20 oranı ile 3 işyeri takip etmektedir. Bu çalışan sayısına sahip İEP' ten yararlanan işyeri sayısı ise 1'dir.

4.2.2 Anket İncelemesi Üzerinden İşyerlerinin Teşvikler Ve İEP Hakkındaki Tutumları

Son bir yıl içinde işyerlerinin İŞKUR hizmetlerinden faydalanmalarını incelediğimizde, Tablo 4'te % 74,8 ile 276 işyerinin bu soruya evet cevabı verdiğini, % 25,2 ile 93 işyerinin ise hayır cevabını verdiğini görmekteyiz.

Tablo 3: Tablo Son bir yıl içinde İŞKUR hizmetlerinden faydalanan işverenlerin faaliyet gösterdiği sektörlere göre dağılımı

		Sektör						Toplam	
		Tarım	Sanayi	İnşaat	Hizmet	İmalat	Diğer		
Son 1 yıl içinde İŞKUR'un hizmetlerinden	Ev	Miktar	2	6	12	97	69	90	276
		%İşkur'dan yaralandınız mı?	0,7 %	2,2 %	4,3 %	35,1 %	25,0 %	32,6 %	100,0 %
		% Sektör içinde	100,0 %	66,7 %	66,7 %	75,2 %	80,2 %	72,0 %	74,8 %
		% Toplam	0,5 %	1,6 %	3,3 %	26,3 %	18,7 %	24,4 %	74,8 %
	Hayır	Miktar	0	3	6	32	17	35	93
		%İşkur'dan yaralandınız mı?	0,0 %	3,2 %	6,5 %	34,4 %	18,3 %	37,6 %	100,0 %
		% Sektör içinde	0,0 %	33,3 %	33,3 %	24,8 %	19,8 %	28,0 %	25,2 %
		% Toplam	0,0 %	0,8 %	1,6 %	8,7 %	4,6 %	9,5 %	25,2 %
	Toplam	Miktar	2	9	18	129	86	125	369
		%İşkur'dan yaralandınız mı?	0,5 %	2,4 %	4,9 %	35,0 %	23,3 %	33,9 %	100,0 %
% Sektör içinde		100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	
% Toplam		0,5 %	2,4 %	4,9 %	35,0 %	23,3 %	33,9 %	100,0 %	

İşyerlerinin, son bir yıl içinde İŞKUR hizmetlerinden faydalanmalarını sektörler göre incelediğimizde, en yüksek katılım 2 işyeri bulunan % 100 oranı ile Tarım sektörü olurken, en düşük katılım % 66,7 lik oran ile Sanayi ve İnşaat sektörlerinde olmuştur. Sanayi sektöründeki 9 işyerinin 6'sı, İnşaat sektöründeki 18 işyerinin de 12'si son bir yıl içerisinde İŞKUR hizmetlerinden yararlanmışlardır. İmalat sektöründeki 86 işyerinin 69'u, Hizmet sektöründeki 129 işyerinin ise 97'si son bir yıl içerisinde İŞKUR hizmetlerinden yararlanırken bunların oranları da sırasıyla % 80,2 ve % 75,2 olarak gerçekleşmiştir. Diğer sektörlerdeki 125 işyerinden 90'ı ise % 72'lik bir oranla tabloda kendine yer bulmuştur.

İşbaşı Eğitim Programından yararlanan işverenlerin % 99,5 oran ile neredeyse tamamı sektör ve çalışan sayısı gözetmeksizin İEP' ten bir daha yararlanmayı düşünmektedir. İEP' ten yararlanmak istemeyen işverenlerden bir tanesi Hizmet sektöründe, diğeri ise Diğer sektörlerde yer almaktadır. Diğer sektörlerde yer alan işyerinin çalışan sayısı 2-5 arasında bulunurken, Hizmet sektöründe yer alan işletme 50-250 sayısına sahiptir. Bu işverenlerin İEP' ten neden tekrar yararlanmak istemedikleri ile ilgili yapılan incelemede her iki işyerinin de, yapılan İEP denetimlerinde sıkıntı yaşadığı ve idari para cezası ile karşılaştıkları tespit edilmiştir.

Tablo 4'ü incelediğimizde İEP' te işverenler, çalışanlar ve kurum arasında 4857 Sayılı İş Kanunu Hükümlerince, katılımcılar günlük 8, haftalık 45 saatten, haftada 6 günden fazla çalıştırılmayacak şekilde sözleşme imzalanır. İşyerlerini sektörler göre incelediğimizde, Tarım sektöründeki 2 işyerinin % 100'lük oranından sonra 129 işyerinin 92 tanesinin "Evet" dediği, ilk sırada % 71,3 lük oranla Hizmet sektöründeki işyerlerinin katılımcıları fazla çalışma ücreti ile çalıştırmak istediklerini görmekteyiz. Bu sektörleri % 66,7 ile İnşaat ve % 64'lük oranlar ile Diğer sektörler takip etmektedir.

Tablo 4: İEP' ten tekrar yararlanmayı düşünen işverenlerin çalışan sayılarına göre dağılımı

		Çalışan Sayısı					Toplam	
		2-5	6-10	11-49	50-250	250+		
İEP' ten tekrar yararlanırmısınız?	Evet	Miktar	74	73	152	53	15	367
		% within İEP' ten tekrar yararlanırmısınız?	20,2 %	19,9 %	41,4 %	14,4 %	4,1 %	100,0 %
		% Çalışan Sayısı içinde	98,7 %	100,0 %	100,0 %	98,1 %	100,0 %	99,5 %
	Hayır	% Toplam	20,1 %	19,8 %	41,2 %	14,4 %	4,1 %	99,5 %
		Miktar	1	0	0	1	0	2
		% within İEP' ten tekrar yararlanırmısınız?	50,0 %	0,0 %	0,0 %	50,0 %	0,0 %	100,0 %
	Toplam	% Çalışan Sayısı içinde	1,3 %	0,0 %	0,0 %	1,9 %	0,0 %	0,5 %
		% Toplam	0,3 %	0,0 %	0,0 %	0,3 %	0,0 %	0,5 %
		Miktar	75	73	152	54	15	369
		% within İEP' ten tekrar yararlanırmısınız?	20,3 %	19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %
	% Çalışan Sayısı içinde	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	
	% Toplam	20,3 %	19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %	

İmalat ve Sanayi sektöründe çalışma saatleri belirli standartlara oturmuş durumdayken, özellikle Hizmet sektöründe İş Kanunu'ndaki çalışma saatlerine fazla riayet edilmediği görülmektedir. Sektörün büyük çoğunluğunu oluşturan; kafe, lokanta, market vb. iş

yerlerinde çalışanların belirlenen saatler dışında da kaçak ya da fazla çalışma ücreti ile çalıştığı görülmektedir. Bu sektördeki işverenlerin İEP' ten yararlanan katılımcıları da, kendi sigortalı çalışanları gibi sözleşmede imzalanan saatler dışında fazla çalışma ücreti ile çalıştırmak istediğini görmekteyiz.

Tablo 5'te 369 işverenin 242'si % 65,6' lık bir oranla katılımcıların fazla çalışma ücreti ile çalıştırılabilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu işyerlerini çalışan sayılarına göre incelediğimizde çalışan sayısının 6-10 arasında olduğu işyerlerinde % 76,7'lik bir çoğunluk katılımcıların fazla çalışma ücreti ile çalıştırılabileceğini düşünmektedir.

En düşük oranın % 26,7' lik oran ve 11 işyerinden yalnızca 4 işyerinin "Evet" dediği 250+ çalışan sayısına sahip olan işletmelerde, en yüksek oranın da % 76,7 ile 73 işyerinin 56'sının "Evet" dediği 6-10 çalışan sayısına sahip olan işyerlerinde olduğunu görmekteyiz. 250+ çalışan sayısına sahip işyerlerinin büyük çoğunluğu fabrika, hastane hizmetleri vb. işyerleri olurken, buralarda daha profesyonel bir yönetim anlayışı benimsenmiş ve çalışanların çalışma saatleri diğer işyerleri ile kıyaslandığında daha katı bir şekilde düzenlenmiştir. Bu işverenlerin çoğu, kendi personellerine de fazla çalışma yaptırmadıkları için katılımcıları da fazla çalışma ücreti ile çalıştırma gereksinimi duymadıkları anlaşılmaktadır.

Tablo 5: Katılımcıların fazla çalışma ücreti ile belirlenen saatler dışında çalıştırılabileceğini düşünen işverenlerin çalışan sayılarına göre dağılımı

		Çalışan Sayısı					Toplam		
		2-5	6-10	11-49	50-250	250+			
Katılımcılar fazla çalışma ücreti ile çalışabilir mi?	Evet	Miktar	46	56	100	36	4	242	
		% Katılımcılar fazla çalışma ücreti ile çalışabilir mi?	19,0 %	23,1 %	41,3 %	14,9 %	1,7 %	100,0 %	
		% Çalışan Sayısı içinde	61,3 %	76,7 %	65,8 %	66,7 %	26,7 %	65,6 %	
		% Toplam	12,5 %	15,2 %	27,1 %	9,8 %	1,1 %	65,6 %	
	Hayır	Miktar	29	17	52	18	11	127	
		% Katılımcılar fazla çalışma ücreti ile çalışabilir mi?	22,8 %	13,4 %	40,9 %	14,2 %	8,7 %	100,0 %	
		% Çalışan Sayısı içinde	38,7 %	23,3 %	34,2 %	33,3 %	73,3 %	34,4 %	
		% Toplam	7,9 %	4,6 %	14,1 %	4,9 %	3,0 %	34,4 %	
		Toplam	Miktar	75	73	152	54	15	369
			% Katılımcılar fazla çalışma ücreti ile çalışabilir mi?	20,3 %	19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %
% Çalışan Sayısı içinde	100,0 %		100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %		
% Toplam	20,3 %		19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %		

İşverenlerin % 45,3'ü İEP sonrasında zorunlu istihdam olması gerektiğini düşünürken, % 54,7'si buna olumsuz cevap vermiştir. Bu oranın % 22,2 ile en düşük İnşaat sektöründe görülmesinin sebebi, sektördeki işlerin dönemlik olmasına bağlanabilir. Geriye kalan sektörlerde bu oran % 40,3 ile % 55,6 arasında değişmektedir.

Tablo 6'da İEP sonrası zorunlu istihdam olmasını düşünen işyerlerini çalışan sayılarına göre incelediğimizde, çalışan sayısı arttıkça zorunlu istihdam olması gerektiğini düşünen işverenlerin oranı da artmaktadır. 2-5 çalışanı olan işverenlerin % 30,7 si zorunlu istihdam olmalı derken, bu oran 250+ çalışanı olan işyerlerinde % 73,3 dür. Çalışan sayısı az olan işyerlerinde işverenlerin ciroları ve kar oranları daha az olduğu, çalışan maliyetlerini büyük

bir yük olarak gördüklerinden dolayı ve kayıt dışı istihdama daha fazla yöneldikleri için İEP sonrası katılımcıları sigortalı olarak zorunlu istihdam etmeye, çalışan sayısı daha fazla olan işyerlerine nazaran daha soğuk bakmaktadırlar.

Tablo 6: İEP sonrası zorunlu istihdam olmasını düşünen işverenlerin çalışan sayılarına göre dağılımı

		Çalışan Sayısı					Toplam	
		2-5	6-10	11-49	50-250	250+		
İEP sonrası zorunlu istihdam olmalı mı?	Evet	Miktar	23	30	72	31	11	167
		% İEP sonrası zorunlu istihdam olmalı mı?	13,8 %	18,0 %	43,1 %	18,6 %	6,6 %	100,0 %
	Hayır	% Çalışan Sayısı	30,7 %	41,1 %	47,4 %	57,4 %	73,3 %	45,3 %
		Miktar	52	43	80	23	4	202
	Topl	% İEP sonrası zorunlu istihdam olmalı mı?	25,7 %	21,3 %	39,6 %	11,4 %	2,0 %	100,0 %
		% Çalışan Sayısı	69,3 %	58,9 %	52,6 %	42,6 %	26,7 %	54,7 %
		Miktar	75	73	152	54	15	369
		% İEP sonrası zorunlu istihdam olmalı mı?	20,3 %	19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %

İşverenlerin Mesleki Eğitim Kurslarına (MEK)'e olan taleplerini incelediğimizde işverenlerin yalnızca % 8,1'i İEP yerine yani MEK' i tercih edeceklerini belirtmiştir. Bu soruyu sektörlere göre incelediğimizde ise karşımıza şu sonuçlar çıkmaktadır; İEP yerine MEK' i tercih edeceğini belirten sektörlerin başında % 22,2 ile Sanayi sektörü gelmektedir. Tarım ve İnşaat sektöründeki işverenlerden MEK' i tercih eden bulunmazken, İmalat sektöründe % 10,5, Hizmet ve Diğer sektörde ise % 9,3 ve % 5,6'lık bir oran karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 7: Eleman ihtiyacını karşılamak için İEP yerine MEK' i tercih eden işverenlerin çalışan sayılarına göre dağılımı

		Çalışan Sayısı					Toplam	
		2-5	6-10	11-49	50-250	250+		
İEP yerine MEK' i tercih eder misiniz?	Evet	Miktar	8	2	11	7	2	30
		% İEP yerine MEK' i tercih eder misiniz?	26,7 %	6,7 %	36,7 %	23,3 %	6,7 %	100,0 %
		% Çalışan Sayısı içinde	10,7 %	2,7 %	7,2 %	13,0 %	13,3 %	8,1 %
	Hayır	Miktar	67	71	141	47	13	339
		% İEP yerine MEK' i tercih eder misiniz?	19,8 %	20,9 %	41,6 %	13,9 %	3,8 %	100,0 %
		% Çalışan Sayısı içinde	89,3 %	97,3 %	92,8 %	87,0 %	86,7 %	91,9 %
	Toplam	Miktar	75	73	152	54	15	369
		% İEP yerine MEK' i tercih eder misiniz?	20,3 %	19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %
		% Çalışan Sayısı içinde	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Yukarıda Tablo 7'de İEP yerine MEK' i tercih eden işverenleri çalışan sayılarına göre incelediğimizde en yüksek oran % 13,3 ile 250+ çalışan sayısına sahip işverenlerde olurken, en düşük oran % 2,7 ile 6-10 çalışan sayısına sahip işverenlerde görülmektedir. Diğer çalışan

sayılarındaki ortalama ise % 10,3 olarak görülmektedir. İşverenlerin MEK' i neden tercih etmediği incelendiğinde ağırlıklı olarak, bu konuda yeterli bilgi sahibi olmamaları ve MEK' in uygulanmasındaki prosedürlerin İEP' e göre daha fazla olması gösterilebilir.

İşverenlerden, katılımcıların öğrenci olmasını dezavantaj olarak görenleri çalışan sayılarına göre incelediğimizde birbirine çok yakın sonuçlar çıkarken, En düşük orana sahip olan 2-5 çalışana sahip işverenlerden % 34,7'si katılımcıların öğrenci olmasını dezavantaj olarak düşünürken, en yüksek oranın gözlemlendiği 50-250 çalışana sahip olan işverenlerin % 40,7'si bu görüşü paylaşmaktadır. % 40'lık bir orana sahip olan 250+ çalışana sahip olan işverenleri çıkardığımızda, çalışan sayısı arttıkça, katılımcıların öğrenci olmasının dezavantaj olduğunu düşünenlerin sayısı düzenli bir şekilde artmaktadır.

Ankete katılan 369 işverenden 298'i % 80,8'lik bir oranla İEP' te bürokrasinin fazla olduğunu düşünmektedir. İEP' te bürokrasinin fazla olduğunu düşünen işverenlerin sektörlere göre dağılımına baktığımızda en yüksek oran işverenlerin tamamının "Evet" dediği Tarım sektörünün ardından % 86 ile Hizmet sektörü ve % 80 ile Diğer sektördür. En düşük oran ise % 66,7 ile Sanayi sektöründe iken, onu % 72 ile İnşaat ve % 76,7 ile İmalat sektörleri takip etmektedir.

İEP' te bürokrasinin fazla olduğunu düşünen işverenlerin çalışan sayılarına göre dağılımına baktığımızda, en yüksek oranın 2-5 çalışana sahip olan işverenler de olduğunu görmekteyiz. % 89,3 orana sahip olan bu işveren gurubunu sırasıyla % 86,7 ile 250+ ve % 82,2 ile 11-49 çalışana sahip işverenler takip etmektedir. İEP' te bürokrasinin en az olduğunu düşünen işveren gurubu % 71,2'lik bir oran ile 6-10 çalışana sahip olan işverenler olurken, hemen arkasından % 75,9 ile 50-250 çalışana sahip olan işverenler gelmektedir. Genel ortalamanın % 80,8, en düşük oranın ise; çalışan sayılarına göre % 71,2 sektöre göre ise % 66,7 olduğu göz önüne alınırsa, işverenler açısından İEP' te bürokrasinin fazla olduğunu net bir şekilde söylenebilir.

Tablo 8' e baktığımızda ankete katılan İşverenlerin % 94' ü, İş ve meslek danışmanları tarafından İEP hakkında yeterli bilgi verildiğini belirtmiştir. Tarım ve Sanayi sektörlerindeki tüm işverenler bu soruya "EVET" cevabı verirken, % 93 ile en düşük oranın görüldüğü Hizmet sektöründeki 129 işverenden 120' si yeterli bilginin verildiğini belirtmiştir. Diğer sektörlerde % 93,6 olan bu oranı İnşaat sektörü % 94,4 ile İmalat sektörü de % 95,3 ile takip etmektedir.

50+ çalışana sahip işverenlerde % 100 ile en yüksek olan oran, en düşük olarak 11-49 çalışana sahip olan işverenlerde % 90,8 ile karşımıza çıkmaktadır. 2-5 çalışana sahip işverenlerin % 94,7'si, 6-10 çalışana sahip işverenlerin ise % 94,5'i İş ve Meslek Danışmanları tarafından yeterli bilgilendirilmenin yapıldığını belirtmektedir. Çalışan sayısının artması, işyerlerinde yönetimde daha profesyonel bir anlayışa gidilmesine ve İEP ile ilgilenen ayrı bir personelin bulunmasını da beraberinde getirdiği için bu oranın 50+ çalışana sahip işyerlerinde % 100 olduğunu görmekteyiz.

Tablo 8: İş ve Meslek Danışmanları tarafından İEP hakkında yeterli bilgi verildiğini düşünen işverenlerin sektörlere göre dağılımı

İMD yeterince bilgi veriyormu?		Çalışan Sayısı					Toplam		
		2-5	6-10	11-49	50-250	250+			
İMD yeterince bilgi veriyormu?	Evet	Miktar	71	69	138	54	15	347	
		% İMD yeterince bilgi veriyor mu?	20,5 %	19,9 %	39,8 %	15,6 %	4,3 %	100,0 %	
		% Çalışan Sayısı içinde	94,7 %	94,5 %	90,8 %	100,0 %	100,0 %	94,0 %	
		Hayır	Miktar	4	4	14	0	0	22
			% İMD yeterince bilgi veriyor mu?	18,2 %	18,2 %	63,6 %	0,0 %	0,0 %	100,0 %
			% Çalışan Sayısı içinde	5,3 %	5,5 %	9,2 %	0,0 %	0,0 %	6,0 %
	Toplam	Miktar	75	73	152	54	15	369	
		% İMD yeterince bilgi veriyor mu?	20,3 %	19,8 %	41,2 %	14,6 %	4,1 %	100,0 %	

Kurumun yaptığı denetimlerde sıkıntı yaşayan işverenleri çalışan sayısına göre incelediğimizde 250+ çalışan sayısına sahip işverenler bir sıkıntı yaşamadığını belirtirken, 6-10 çalışana sahip işverenlerde bu oran % 9,6 olarak gerçekleşmiştir. En yüksek oranın görüldüğü 11-49 çalışana sahip işverenlerin % 15,8' i, 50-250 çalışana sahip işverenlerin ise % 13' ü yapılan denetimlerde sıkıntı yaşamışlardır. 2-5 çalışana sahip 75 işverenden 9 tanesi de % 12' lik bir oranla yapılan denetimlerde sıkıntı yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bir önceki soruda olduğu gibi işverenlerin çalışan sayısı arttıkça, kurum tarafından yapılan denetimlerde daha az sıkıntı yaşadıkları ortaya çıkmaktadır. İşyerlerindeki birimlere ayrılma ile birlikte ortaya çıkan yönetimdeki profesyonelleşme, İEP' te yönetmelik hükümlerine uygun ve düzgün bir kurs sürecini beraberinde getirdiği için, kurs süresince ortaya çıkabilecek sıkıntıları da bir anlamda ortadan kaldırmaktadır.

5. SONUÇ

Geçmişte gelişmemiş ve gelişmekte olan ülkelerin sorunlarından biri olan işsizlik günümüzde gelişmiş ülkelerin de en önemli sorunlarından birisi haline gelmiş bulunmaktadır. İşsizliğin ülke ekonomisindeki doğrudan etkilerinin yanı sıra, dolaylı olarak ortaya çıkardığı sosyal ve psikolojik olumsuz etkileri de yadsınamayacak boyutlardadır. Ülkeler tüm bu sorunların ana kaynağı olan işsizliği ortadan kaldıramasa da azaltmak adına çeşitli politikalar üretmekte ve kendilerine uygun önlemler almaya çalışmaktadır.

Önceleri gerek dünyada gerekse ülkemizde, işsizlik yardımları ve işsizlik sigortası gibi pasif istihdam politikaları ile yürütülmekte olan işsizlikle mücadele politikalarının yerini 1960'lerden sonra OECD ülkelerinde uygulanmaya başlayan, 1990 ve 2000'li yıllardan sonra da yüksek seviyelere ulaşan, istihdamı artırmaya yönelik olarak uygulanan aktif istihdam politikaları almıştır.

Yaşanan ekonomik krizler neticesinde artan işsizlik oranları aktif işgücü programlarını daha önemli hale getirmiştir. Bu bağlamda şu anda aktif işgücü politikalarının Türkiye'deki en büyük uygulayıcısı olan İŞKUR özellikle 2012 yılı ve sonrasında yeni bir yapılanmaya gitmiştir. 2009 yılında "Staj Programları" adı altında uygulamaya konulan, 2011 yılında ise "İşbaşı Eğitim Programı" olarak adı değiştirilen program, 2013 yılında Aktif İşgücü Hizmetleri Yönetmeliğinin yürürlüğe girmesiyle uygulanmaya başlamış ve şu anda İŞKUR'un uyguladığı aktif işgücü politikaları arasında, istihdamın artırılması adına çok önemli bir yer tutmaktadır.

İşsizliğin en önemli sebepleri arasında mesleksizlik ya da mesleğin işgücü piyasasında kendine karşılık bulamaması yer almaktadır. Bu sıkıntıların önüne geçmek ve işsizlerin işbaşı deneyim kazanarak meslek sahibi olabilmesini, devamında da istihdam edilerek

işgücü piyasasında kendilerine kalıcı bir yer bulmalarını sağlayan İEP' ler gerek İŞKUR gerekse Türkiye'nin istihdam politikaları açısından büyük önem arz etmektedir.

Isparta ilinde İŞKUR tarafından uygulanan işbaşı eğitim programlarına ilişkin işverenlerin tutumunun araştırıldığı bu çalışmada, Isparta ilinde 2019-2020 yılları arasında İŞKUR tarafından düzenlenmiş olan İEP' lerden yararlanan işverenlerden 369'una anket uygulaması yapılmıştır.

İşverenlerin % 74,8'inin son bir yıl içinde İŞKUR'un engelli talebi, işçi talebi, İEP, KÇÖ vb. hizmetlerinden faydalandığı görülse de bu oranın artırılması için daha fazla çaba sarf edilmesi gerekmektedir. Çalışan sayısı arttıkça İŞKUR'dan faydalanma oranının net bir şekilde arttığı gözlemlenirken, özellikle çalışan sayısının düşük olduğu işletmelere, KOBİ'lere ve hizmetlerden yararlanma oranının düşük olduğu sektörler olan Sanayi ve İmalat sektöründeki işyerlerine, İŞKUR'un hizmetlerinin tanıtılması amacıyla yapılan işyeri ziyaretlerinin artırılması yerinde olacaktır. Yine bu oranın artırılabilmesi ve İŞKUR'un tanınırlığının daha üst seviyelere çıkarılabilmesi adına yeni kurulan işletmelere İŞKUR kaydının yapılması Kanunla zorunlu hale getirilebilir. Bu sayede kuruma kayıtlı işyeri sayısı artacağı ve İŞKUR'un bu iş yerlerini yıl içerisinde en az 1 defa ziyaret etme zorunluluğu bulunduğu için daha fazla işverene ulaşma şansı bulunmuş olacaktır.

İEP' ten yararlanmış olan işverenler ilerleyen süreçlerde de eleman ihtiyaçları söz konusu olduğunda aynı programdan yararlanmayı düşünmektedir. Bunda, program süresince katılımcıların ücretlerinin İŞKUR tarafından karşılanması ve işverenlere herhangi bir maliyet oluşturmaması ilk sırada yer almaktadır.

İşverenlerin büyük çoğunluğu İEP süresinin yeterli olmadığını, sürenin daha uzun olması gerektiğini ve devletin bu konuda daha fazla destek vermesi gerektiğini düşünürken, sürenin yeterli olduğunu düşünen işverenlerin başında Sanayi ve İmalat sektöründe faaliyet gösteren firmalar gelmektedir. Faaliyet gösterilen sektör Nace koduna göre imalat olarak gözükmekte olan işletmelerde, programın diğer sektörler gibi 3 ay değil de 6 ay olarak uygulanmasının bu sonuçta etkili olduğu düşünülmektedir.

İEP ten yararlanabilmek için en temel şartlardan birisi işverenin programın başlangıç tarihinde en az 2 aktif sigortalı çalışanın bulunmasıdır. Bu zorunluluğun olması gerektiğini düşünen işverenlerin sayısı, işverenlerin çalıştırdıkları işçi sayısı ile doğru orantılı olup çalışan sayısı arttıkça bu oran da artmaktadır. Ankette programdan yararlanabilmek için en az iki çalışan sayısının olmaması gerektiğini düşünen işverenlerin başında, 2-5 çalışana sahip işverenler gelmektedir. Bu işverenlerin büyük çoğunluğunun çalışan sayısının sınırdan olması ve zaman zaman 2'nin altına düşmesi, bu süreçler de ise İEP' ten yararlanamamaları böyle bir tablonun oluşmasına sebebiyet vermektedir.

İşverenlerin programdan yararlanacak olan katılımcıları kendileri seçmesi, katılımcıların çalışmalarından memnuniyet seviyesini de artırmaktadır. Özellikle çalışan sayısının fazla olduğu, daha profesyonel bir iş anlayışla yönetilen işyerlerinde yapılan işin sınırlarının belli olması, yapılan işte belirli bir iş tanımının bulunması, giriş-çıkış saatlerinin önceden kararlaştırılmış olması gibi unsurlar katılımcıların çalıştıkları işyerinde sıkıntısız çalışmalarını sağlamaktadır. Ancak bu unsurların bulunmadığı, küçük işletmelerde işverenler katılımcıları programın düzenlendiği meslek dışında ve belirlenen çalışma saatleri dışında çalıştırmak istediklerinden dolayı, katılımcıların da bunu kabul etmemeleri vb. sebeplerle çalışan sayısı düşük işyerlerinde işverenlerin katılımcıların çalışmalarından memnuniyet oranı düşük çıkmaktadır.

İEP' te karşılaşılan en büyük sıkıntılardan birisi de kursiyerlere yapılan ödemelerdir. İş arayan statüsünde olan bir katılımcıya bir aylık dönemde 26 gün çalıştığı takdirde İŞKUR tarafından asgari ücret seviyesinde ücret ödenmektedir. Her ne kadar katılımcının geleceğin

meslekleri, işte anne gibi projelere dâhil olması ile bu rakam biraz daha artıyor olsa da, özellikle büyük şehirlerdeki ücret seviyelerinin mevcut asgari ücret düzeyinin üzerinde olması, zor bulunan mesleklerdeki katılımcılara ve programdan yararlanan yükseköğrenim mezunlarına da aynı ücretin ödeniyor olması, bazı aylarda çalışılan gün sayısının bayramlara, resmi tatillere vb. denk gelmesinden dolayı daha düşük rakamlara tekabül etmesi sebebiyle işverenlerin % 71,3' lük bir kısmı İŞKUR'un katılımcılara yaptığı ödemelerin yeterli seviyede olmadığını düşünmektedir. İşverenlerin % 93' ü de kalifiye mesleklerle daha yüksek ödeme yapılması gerektiğini belirtmişlerdir. Sayılan sebeplerle asgari ücret seviyesinin altında ödeme yapılan katılımcılara bazı işverenler elden ödeme yapmaktadır. Ayrıca işverenlerin yapmış oldukları bu ödemeleri gider makbuzu ile vergiden düşmelerine olanak sağlayan kanun da bulunmaktadır. Vasıfsız mesleklerin İEP' ten yararlanması mümkün değilken, kalifiye mesleklerle ve temininde günlük çekilen mesleklerle o ilin işgücü piyasasındaki mevcut ücretler düzeyinden ödeme yapılması doğru olacaktır.

Programdan yararlanan katılımcıların yalnızca iş kazası ve meslek hastalığı ile genel sağlık sigortası primlerinin yatırılması ancak emeklilik primlerinin yatırılmaması işverenler tarafından belirtilen bir eksikliktir. İşverenlerin % 92,7'si bu primi işverenlerin yatırmaması gerektiğini, % 91,1'i ise emeklilik primlerini İŞKUR'un yatırması gerektiği yönünde görüş belirtmiştir. Mevcut düzenleme ile işverenlerin İEP sürecindeyken katılımcıların emeklilik primlerini yatırmaması engellenmiştir, aksi bir durumda ise işverene yaptırım uygulanmaktadır. Bu yaptırım olmasa katılımcıların emeklilik primlerini yatıracaklarını belirten işverenlerin oranı % 37,7'dir. Sözleşme imzalama aşamasında, İEP sürecinde emeklilik primi yatmayacağını öğrendiği için sözleşme imzalamaktan vazgeçen katılımcı adayları ile karşılaşılacaktır. Yapılacak yeni bir düzenleme İEP' te çalışan katılımcıların emeklilik priminin yatırılması yönünde değişikliğe gidilmesi, katılımcıların İEP' e olan taleplerini artıracaktır. Bir katılımcının birden fazla İEP programından da yararlanabildiği düşünüldüğünde, katılımcıların geçen süre kadar geç emekliliği hak etmesi dezavantajlı bir durum oluşturmaktadır. Her ne kadar katılımcıların çalışan statüsünde bulunmadığı için işçi sayılmaması, bundan dolayı da emeklilik primi yatırılmadığı şeklinde görüş belirtilmiş olsa da, İEP katılımcılarının emek arzında oldukları için işçi olarak kabul edilip emeklilik primlerinin yatırılmasının önünün açılması yerinde olacaktır.

İşverenlerin İEP' e olan talepleri üst düzeydeyken, MEK' e olan taleplerinin çok düşük olduğu görülmektedir. MEK' e olan talepleri artırmak adına o ildeki açık iş pozisyonları incelenmeli ve eleman ihtiyacının fazla olduğu meslekler tespit edilerek KOSGEB, Kalkınma Ajansları ve Sanayi Odaları işbirliğinde işverenlerle ortak MEK' ler düzenlenmeli, MEK' i başarıyla bitiren kursiyerlerin İEP katılımcısı olarak sürece devam etmeleri sağlanmalıdır.

İEP katılımcılarının öğrenci olması, programın uygulanmasında eşitsizliklere sebebiyet vermektedir. Program süresince öğrenci statüsünde bulunan katılımcılara aynı işi yapan katılımcılara oranla düşük ödeme yapıldığı için geçici süre de olsa, katılımcılar daha yüksek ücret alabilmek adına, öğrenciliklerine devam ettikleri ya da dondurdıkları eğitim-öğretim kurumlarından kayıtlarını sildirmektedirler. İşgücü piyasasına girecek olan bireylerin kısa bir süre daha yüksek ücret alabilmek adına eğitimlerinden feragat etmeleri; yapılmış olan eğitim-öğretim harcamalarının boşa gitmesi, bireylerin öğrenim düzeylerinin düşmesi gibi sonuçlar doğuracağından makro ölçekte milli geliri olumsuz etkileyecektir. İşverenlerin de % 97,6'sının belirttiği gibi katılımcıların öğrenci olması durumunda düşük ücret alması doğru değildir ve bunun değiştirilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

İEP' te bürokrasinin en aza indirilmesi yönünde sistemsel düzenlemeler yapılmalı; program başlangıç ve bitiş tarihindeki çalışan sayılarının takibi, istihdam işlemleri, istihdam takibi gibi işlemler için işverenden evrak istenmeye gerek kalmadan sürecin devam edebilmesi adına SGK ile sistemin tam entegrasyonu sağlanarak bu işlemlerin elektronik ortamda gerçekleştirilmesiyle hem işveren hem de kurum adına iş yükünün azaltılması sağlanmalıdır.

İşverenlerin çoğunluğu İEP' teki yaptırımlar hakkında yeterli bilgi sahibi olduklarını belirtmiş olsalar da, program sürecinde ya da sonrasında yaşanan sıkıntılar bunu doğrulamamaktadır. Program sürecinde ya da sonrasındaki yükümlülüklerin yerine getirilmemesi sebebiyle hem işverenlere hem de katılımcılara yaptırımlar söz konusu olmaktadır. Bir yaptırımla karşılaşan taraflar İEP sözleşmesinde imzalamış olsalar dahi bu konuda bilgisi olmadığını, bunun kendilerine belirtilmediğini öne sürmektedir. İşverenlerin % 94'ü iş ve meslek danışmanları tarafından kendilerine İEP hakkında yeterli bilgi verildiğini söylemiş olsa da uygulamada sıkıntılar yaşanmaktadır. Sözleşme aşamasında hem işverenlere hem de katılımcılara sözleşmenin detayları ayrıntılı olarak aktarılmalı, yaptırımlarla ilgili bilgiler net bir şekilde izah edilmelidir.

Katılımcıların İEP' te yapacakları işle ilgili eğitim almış olmalarının büyük önem arz etmediği görülmektedir. Özellikle uzmanlık gerektiren meslekler haricinde, işverenlerin büyük çoğunluğu elemanlarını kendileri yetiştirmek istemektedir.

Sigortalı olarak bir işte çalışırken işini kaybeden ve gerekli koşulları sağlayanlara kurum tarafından işsizlik sigortası ödeneği (İSÖ) bağlanmaktadır. İSÖ alanların programdan yararlanması durumunda iş arayan statüsündeki katılımcılara göre % 50 daha düşük ücret almaları işverenlerin % 65,9' luk kısmı tarafından doğru bulunmaktadır. Zira bu katılımcılara yapılan ödemenin asıl amacı işsiz kaldıkları dönemde oluşabilecek olumsuzlukların geçici olarak önüne geçmektir. Katılımcılar İEP dâhilinde ödenek aldıkları için aynı anda kurum tarafından iki ödeme yapılması bu sefer haksız bir kazanç elde edilmesi anlamına gelecektir.

Yapılan denetimlerin sıklığı artırılmalı, programın suistimal edilmesinin önüne geçilmelidir. İşverenlerin büyük çoğunluğunun devam bilgilerini haftalık olarak düzenli girmedikleri, bu işlemi ay sonunda muhasebecilerine toplu olarak yaptırdıkları görülmüş olup, sistemde devam bilgilerini zamanında girmeyen işverenleri uyan bir düzenleme yapılmalı, tekrarında ise yaptırım uygulanmalıdır.

İEP' ten sürekli yararlanan işyerlerinin çalışan sayıları takip edilmeli, zorunlu istihdam sonrası çalışanını çıkaran, uzun vadede istihdam artışı sağlamayan işyerlerinin programdan faydalanmasını engelleyecek düzenlemeler yapılmalı ve İl Müdürlüklerine bu konuda tam yetki verilmelidir.

Katılımcıların uygunlukları verilirken çalışılacak işyerinde yalnızca son 3 ayda değil, daha önce hiç kayıtlı olmaması, program düzenlenecek meslek kodunun ilk dört rakamı ile daha önce her hangi bir işte çalışmamış olması şartı getirilmelidir.

Ortaöğretim, yükseköğretim farkına bakılmaksızın mezuniyeti ile ilgili mesleklerde program düzenlenecek katılımcıların program süresinin uzatılarak, mezunların eğitim aldıkları alanda kendilerini geliştirmeleri sağlanmalı, yetişmiş işgücü kaybını engellemek adına çalışmalar yapılmalıdır.

Sanayi odalarında hizmet noktaları kurularak, kurum personelinin komite toplantılarına katılması ve işverenlerin gerek kurum hizmetleri gerekse İEP hakkında bilgilendirilerek, programın uygulanma sayılarının artırılması sağlanmalıdır.

Program sonrasında zorunlu istihdam gerçekleştirilirken, kurs dışı istihdamın önüne geçmek ve programdan mezun olanların istihdam edilebilmelerini sağlamak adına programdan mezun olan katılımcıların istihdamına ayrı teşvikler getirilmelidir.

Genç işsizlerin önemli bir sorun teşkil ettiği göz önüne alınırsa, kurumun üniversitelerde gerçekleştirdiği faaliyetler artırılmalı; kariyer günleri, bahar şenlikleri, konferanslar gibi etkinliklerde stantlar açılmalı, üniversitelerin mezunlar dernekleri ile ortak projeler yapılmalı, İŞKUR ve İEP hakkında bilgilendirme seminerleri düzenlenerek yeni mezunların programdan yararlanmasının artırılması sağlanmalıdır.

İşbaşı eğitim programları, işverenlerin işe alım süreçlerindeki işçi maliyetlerini minimize etmesi, işverenlere çalışacakları personelleri işbaşında görme ve tanıma imkânı sunması, geçici süre de olsa işyerlerinin kapasitesi üzerinde personel çalıştırması vb. nedenlerle istihdamın artırılmasında önemli bir politika aracıdır. Aynı zamanda özellikle Türkiye'nin en büyük sorunlarından biri olan genç işsizlerin iş bulamama nedenlerinin başında gelen mesleksizlik ve meslekte deneyimsizlik sıkıntısının önüne geçmektedir. Programların uygulanmasında yapılacak düzenlemelerle ve yaşanmakta olan suistimallerin önüne geçilerek, işbaşı eğitim programlarının daha geniş kitlelere yayılması ve daha fazla uygulanması ile istihdama kalıcı katkılar sağlanması mümkün olacaktır. Bu sayede Türkiye'nin gelişmiş ülke olma yolundaki en önemli sıkıntılarının biri olan işsizliğin azaltılarak, istihdama katkı sağlanması ve refah seviyesinin artması sağlanacaktır.

KAYNAKÇA

1. AYDINLI, İ. (2018). İşkur İşbaşı Eğitim Programının İstihdama Katkısı: Elazığ İlinde Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Elazığ.
2. BİÇERLİ K. (2005). Çalışma Ekonomisi, Beta Yayınları, İstanbul.
3. GÜNDOĞAN N. ve BİÇERLİ K. (2013) Çalışma Ekonomisi, Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
4. GÜNEY, A.(2009). “İşsizlik, Nedenleri, Sonuçları ve Mücadele Yöntemleri”, Kamu- İş, 10(4): 135-160.
5. http://www.ilo.org/public/turkish/region/eurpro/ankara/areas/youth/2_08_nap_guide_tr.pdf, 10.09.2013.
6. <https://www.iskur.gov.tr/isveren/isbasi-egitim-programlari>, 12.09.2020.
7. <https://www.iskur.gov.tr/kurumsal-bilgi/istatistikler/>,12.09.2020.
8. <http://tuikapp.tuik.gov.tr/isgucuapp/aciklama.zul>. 12.09.2020.
9. KAPAR, R. (2006). “Aktif İşgücü Piyasası Politikaları”, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası, 55(1): 341-371.
10. Resmî Gazete (2013). 28585.Aktif İşgücü Hizmetleri Yönetmeliği.
11. Resmî Gazete (2009). 27263 Sayılı.Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) Uyum Hizmetleri Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik,
12. SOHLMAN A. ve TURNHAM D. (1994), “What Can Developing Miktarries Learn From OECD Labour Market Programmes and Policies?”, OECD Development Center Technical Paper No:93.
13. T.C. Maliye Bakanlığı Strateji Geliştirme Başkanlığı (2011). “Türkiye’de İşgücü Piyasası Sorunları ve Çözüm Önerileri”, Araştırma Raporu, Ekonomik ve Sektörel Analiz Dairesi, 23.05.2011.
14. TÜSİAD (2004)TÜSİAD-T/2004-11/381TÜSİAD-T/2012-11/536, İstanbul
15. UŞEN, Ş. (2007). “AB Ülkeleri ve Türkiye de Aktif Emek Piyasası Politikaları”, Çalışma ve Toplum, 2: 65-95.
16. UYAR BOZDAĞLIOĞLU Y. (2008); “Türkiye’de İşsizliğin Özellikleri ve İşsizlikle Mücadele Politikaları”, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(20): 45-65.
17. ÜNSAL, E. (2003). Makro İktisat, Turhan Kitapevi, Ankara.

KUR RİSKİNİN PİYASA DEĞERİNE ETKİSİ: BORSA İSTANBUL'DA BİR ANALİZ

THE EFFECT OF CURRENCY RISK ON MARKET VALUE: AN ANALYSIS IN BORSA ISTANBUL

Osman Can BARAKALI*, Bekir ELMAS**

* Arş. Gör., Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, osmanbarakali@atauni.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3016-2743

** Prof. Dr., Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, belmas@atauni.edu.tr, ORCID: 0000-0002-2094-2180

ÖZ

İşletmeler için kur riski, dalgalı kur rejimine geçiş ve ticaretin küresel bir hale gelmesiyle oldukça artmıştır. Döviz kurlarında yaşanan dalgalanmalar işletmelerin faaliyetleri üzerinde öngörülemez etkiler oluşturmaktadır. Türkiye ekonomisi dış ticaret açığı olan bir ekonomi olması nedeniyle işletmeler kur hareketlerinden genellikle olumsuz etkilenmektedir. Kur riskinden korunmak adına işletmeler farklı finansal araçlar kullanmaktadır. Ancak bu araçların ne miktarda ve nasıl kullanılacağı kur riskinin etkisinin tespit edilmesine bağlı olmaktadır. Çalışmada kur riskinin etkisini ortaya koymak için oranlar tespit edilmiş ve BIST30'da faaliyet gösteren işletmeler üzerinde analizler yapılmıştır. Çalışmada 2016 ile 2021 yılı arasındaki çeyreklik dönem verileriyle panel veri analizi yöntemi uygulanmıştır. Araştırmanın sonucunda kur riskinin işletmelerin piyasa değeri üzerinde etkili olduğu görülmüştür. İşletmelerin yabancı para pozisyonlarının piyasa değeri üzerine etkisinin anlamlı ve pozitif olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin yabancı para yükümlülükleri piyasa değerini pozitif etkilerken yabancı para varlıklarının işletme piyasa değerini negatif etkilediği gözlemlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kur Riski, Piyasa Değeri, Finans, Panel Veri Analizi

Jel Kodları: G10, G11, G14, G15

ABSTRACT

Exchange rate risk for companies has increased considerably with the transition to the floating exchange rate system and the globalization of trade. The fluctuations in exchange rates create extraordinary effects on the activities of companies. The Turkish economy is an economy with a trade deficit. For this reason, companies are generally adversely affected by exchange rate movements. Firms use different financial instruments to hedge currency risk. However, the amount and how these instruments will be used depends on the determination of the effect of the exchange rate risk. In our study, ratios were determined to reveal the effect of exchange rate risk and a research was conducted on businesses operating in BIST30. In the study, panel data analysis method was applied with quarterly data between 2016 and 2021. As a result of the research, it has been seen that the exchange rate risk ratios have an effect on the market value of the firm. The effect of the firm's foreign currency position on the market value is significant and positive. It has been observed that the foreign currency liabilities of the firms have a positive effect on the market value. It has been observed that foreign currency assets affect the market value of the firm negatively.

Keywords: Currency Risk, Market Value, Finance, Panel Data Analysis

Jel Codes: G10, G11, G14, G15

1.GİRİŞ

Kökünü İtalyancaya dayanan risk kavramı, ortaya çıktığında bir olumsuzluğa neden olabilecek durumlar için kullanılmaktadır. İşletmeler sektör ve girdi çeşitlerine bağlı olarak farklı finansal risk türlerine maruz kalmaktadırlar. Finansal riskler temelde bilançoda yer alan varlık ve kaynakların uyumsuzluğu sonucunda ortaya çıkmaktadır (Saltoğlu, 2019). Bir finansal risk çeşidi olan kur riski ise bilançodaki yabancı para cinsinden varlık ve kaynakların uyumsuzluğundan ortaya çıkmaktadır.

1970’li yıllarda dünyada uygulanan Bretton Woods sabit kur sisteminden vazgeçilmeye başlanmış, ülkeler dalgalı kur sistemini uygulamaya almışlardır (Yakupoğlu, 2011). Ülkeler zamanla dalgalı kur sistemine adapte olmuş, bununla birlikte işletmeler için kur riski artmaya başlamıştır (Kutukız, 2005). Dalgalı kur sisteminde döviz kuru piyasa tarafından belirlenmekte ve kurun gideceği yön net olarak kestirilememektedir. Dalgalanmaların yüksekliği işletmeler için artan kur riski anlamına gelmekte olup, riskin etkisinin bilinmesi ve önlemlerin alınması kaçınılmaz olmaktadır.

Kur riskini etkileyen bir başka unsur da günümüzde küresel bir hal alan mal ve sermaye hareketidir. Dalgalı kur sisteminden doğan riskler ile birlikte düşünüldüğünde küresel ihracat ve ithalat düzeyleri kur riskinin işletmeler üzerine etkisini değiştirmektedir (Çiftci & Yıldız, 2013).

Ülke ekonomileri açısından ihracat ve ithalat önemli bir göstere olmaktadır. Ülkedeki döviz kurları dış ticaret üzerinde oldukça etkilidir (Şit & Danacı, 2021). İthal girdilerin miktarı arttıkça işletmeler için kur riski düzeyinde de artış olmaktadır. Genel olarak dış ticaret açığı olan ülkede faaliyet gösteren işletmeler kur riskine daha fazla maruz kalmaktadır. Türkiye ekonomisi dış ticaret açığı olan bir ekonomidir ([https://data.tuik.gov.tr\(05.01.2022\)](https://data.tuik.gov.tr(05.01.2022))). Bu nedenle Türkiye’de faaliyet gösteren işletmeler kur riskine maruz kalmakta ve kur riski işletmelerin faaliyetlerini olumsuz etkilemektedir.

Son beş yılda, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası’nın (TCMB) açıkladığı kur verileri incelendiğinde en çok kullanılan iki döviz çeşidi olan Dolar ve Euro ile oluşturulmuş sepet kurun %447 artış gösterdiği görülmüştür ([https://www.tcmb.gov.tr\(08.01.2022\)](https://www.tcmb.gov.tr(08.01.2022))). Döviz kurlarında yaşanan oynaklıkların sonucunda ilgili kurumlar birtakım önlemler almış ve kurlardaki yüksek oynaklık düşürülmeye çalışılmıştır.

İşletmeler olası ters fiyat hareketlerine karşı yatırımını güvence altına almak istemektedirler. Bu açıdan işletmeler bazı finansal opsiyonları ve hedging araçlarını kullanılmaktadırlar. İşletmelerin karşı karşıya kaldıkları risk ve riskin etki boyutu uygulanacak koruma politikalarının derinliğini değiştirmektedir. Yatırım değerini koruma politikalarının doğru ve etkin bir biçimde uygulanması riskin olabildiğince aydınlatılmasıyla mümkün olmaktadır.

Piyasalarda risk miktarı ile kazanç ve kayıp boyutu genellikle paralellik göstermektedir. Yüksek oynaklığın olduğu piyasalarda yüksek kazançlar ve yüksek kayıplarla karşılaşmak mümkündür. İşletmelerin kayıplardan kaçınması için atacağı adımlar, riskin boyutunun öngörülebilmesi ile tespit edilebilmektedir. Bu nedenle işletmelerin karşı karşıya kaldığı kur riskinin etkileri ve boyutunun ortaya konulması, işletmeler için oldukça önemli bir konudur.

Çalışmada özellikle son yıllarda Türkiye ekonomisinde meydana gelen döviz bazlı yüksek oynaklıkların oluşturduğu etki araştırılmaya çalışılmıştır. Çalışmadan elde edilecek sonuçların, piyasada faaliyet gösteren işletmelerin öngörülerine katkı sunacağı düşünülmektedir. Bu nedenle özellikle son yıllardaki veriler incelenmiş ve kur riskinin etkileri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışmada kur riskinin etkisini ortaya koymak için oranlar tespit edilmiş ve BIST30’da faaliyet gösteren işletmeler üzerinde analizler

yapılmıştır. Çalışmada 2016 ile 2021 yılı arasındaki çeyreklik dönem verileriyle panel veri analizi yöntemi uygulanmıştır. Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde konu ile ilgili literatür taraması sunulmuş ve ardından yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular paylaşılmıştır.

2.LİTERATÜR

Choi (1986) yapmış olduğu çalışmada döviz kurunun firma değerine etkisini araştırmıştır. Araştırmacı Almanya ve Amerika'da faaliyet gösteren bir firma üzerinden model geliştirmiştir. Kurduğu model ile döviz kuru ve hisse senedi fiyatı arasındaki ilişkinin pozitif, negatif veya sıfır olabileceğini söylemiştir. Araştırmacı döviz kurunun hisse senedi fiyatı üzerindeki etkisinin yönünün ve şiddetinin işletmenin muhasebe durumuna, ekonomik etkilere, yurtiçi ve yurtdışı piyasaların etkilerine bağlı olduğunu belirtmiştir.

Chan, Seow, ve Tam (2002) yapmış oldukları çalışmada döviz kurundaki hareketliliğin firmanın mevcut ve gelecekteki nakit akışlarını etkileyeceği için firma değerini de etkileyeceği belirtilmiştir. Çalışmalarında daha çok yurtdışı satış gerçekleştirildiği için ABD'deki ilaç sektöründe faaliyet gösteren firmaları araştırmışlardır. 1990-1994 ile 1995-1999 yıl aralıklarından iki dönem oluşturulmuş ve bu firmaların iki dönem arasındaki döviz kuru duyarlılıkları test edilmiştir. Çalışmaya göre ilk dönemde firmaların ABD dolarının değer kazanmasıyla hisse senetleri olumsuz, ikinci dönemde ise olumlu olarak etkilenmiştir. Bu sonuç farklılığının sebebi döviz kurunda meydana gelen değişimin fiyatlara yansımalarının süre alması olarak açıklanmıştır. İkinci dönemde etkinin pozitif dönmesi yabancı bağlı ortaklıkların artışına ve kullanılan türev ürünlere bağlanmıştır.

Gönenç, Büyükkara, ve Koyuncu (2003) yapmış oldukları araştırmada 200-2003 yılları arasında Türk sanayi firmalarının verilerini incelemişlerdir. Yüksek enflasyona sahip ülkelerde işletmelerin kendilerini korumak adına döviz cinsinden kaynak ve varlık edindiği, para biriminin değerinin düşük veya yüksek olması durumunda da açık pozisyonlardan faydalanmaya çalıştıkları belirtilmiştir. Döviz kuru hareketlerinin yatırıma ve firma değerine etkisini belirlemek için yapılan araştırmada dalgalanan döviz kurunun işletmelerin yatırım düzeylerini olumsuz etkilediği tespit edilmiştir. Yatırımlar ile firma değeri arasında da pozitif bir ilişki bulan araştırmacılar dolaylı olarak döviz kuru dalgalanmalarının firma değeri ile negatif ilişkide olduğunu belirtmişlerdir.

Doukas, Hall, ve Lang (2003) önceki çalışmaların genellikle hisse senedi getirilerinin döviz kuru riskinden önemli ölçüde etkilenmediği için konu hakkında araştırma yapmışlardır. Tokyo borsasındaki 1079 şirket üzerine yürütülen araştırmada 1975 ile 1995 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. Çalışmada döviz kur riskinin firma büyüklüğü ve borç/varlık oranıyla ters orantılı olduğu tespit edilmiştir. Bu orantının büyük firmaların türev ürünleri daha yoğun kullanmalarından ileri geldiği açıklanmıştır.

Özbey (2010) yapmış olduğu araştırmada kur riski ve kur riski yönetiminin İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda faaliyet gösteren havayolu işletmelerinin piyasa değerleri üzerine etkilerini konu almıştır. Çalışmada fazlaca yurtdışı operasyonu bulunan firmaların döviz kuru riskine açık oldukları, bu riski hedging enstrümanları kullanarak minimize etmeleri gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Ünal ve Altın (2010) yapmış oldukları çalışmada şirketlerin net döviz pozisyonları ile şirket değerinin arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmışlardır. Çalışmada 2004-2008 yılları arasında İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda bulunan otomotiv sanayi sektöründe faaliyet gösteren 6 firmanın verileri analiz edilmiştir. Araştırmacılar çalışmalarında net döviz pozisyonu ile işletme piyasa değeri arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığını tespit etmişlerdir.

Mutluay ve Turaboğlu (2013) yapmış oldukları çalışmada döviz kurundaki değişimlerin firmaların performansları üzerine etkilerini ölçmeyi amaçlamışlardır. Çalışmada imalat ve ticaret sektörüne ait 55 firmanın 1997-2007 yılları arasındaki verileri analiz edilmiştir. Araştırmada performans ölçütü olarak net kaynak getirisi kullanılmıştır. Döviz kurunun etkisi ise; yurt dışı satışlar ve döviz kuru endeksi kullanılmıştır. Çalışmada döviz kurundaki değişimin gecikmeli olarak firma performansına etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca ihracatçı firmaları döviz kuru değişimlerinden daha fazla etkilendiği tespit edilmiştir.

Mozumder, De Vita, Larkin, ve Kyaw (2015) yapmış oldukları çalışmada Avrupa’da bulunan 100 firmada döviz kuru hareketliliğinin firma değerine etkisini araştırmışlardır. 2001 ile 2012 yılları arasındaki veriler incelenmiş ve çalışma döneminde kriz barındığı göz önüne alınmıştır. Çalışmada döviz kurunun firma değerini pozitif etkilediği belirtilmiştir.

Bhuiya, Ahmed, ve Haque (2015) döviz kuru riskinin çok uluslu şirketlerin değerini etkileyebileceğinden ve yerel para birimi değerindeki artış yabancı para ağırlıklı nakit akışlarını azaltacağından, bu nedenle şirketlerin değerinde azalma meydana geleceğinden bahsetmişlerdir. Çalışmada bu konudaki literatürde yer alan çelişkilere vurgu yapılmış konuyu araştırılması gerçekleştirilmiştir. Londra borsasında yer alan ilk 250 şirket içerisinde çok uluslu 103 şirket incelenmiş, 2005 ile 2010 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. İncelenen şirketler üzerine teker teker yapılan regresyon analizi sonucunda firmaların %85’inin döviz kuru dalgalanmalarıyla işletme değerleri arasında anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Şirketlerin %6’sının işletme değeri döviz kuru dalgalanmalarından negatif, %9’nun ise pozitif etkilendiği tespit edilmiştir.

Boyacıoğlu ve Çürük (2016) yapmış oldukları çalışmada döviz kurunda meydana gelen değişimlerin işletme hisse senedi getirileri üzerindeki etkisini araştırmışlardır. BIST 100’de endeksinde bulunan 42 şirket incelenmiştir. Şirketlerin 2006-2014 yıllarındaki verilerini kullanarak panel veri analizi gerçekleştirmişlerdir. Çalışmanın sonucunda döviz kurundaki değişimin hisse senedi getirisini pozitif etkilediği belirtilmiştir.

Doğanay (2016) yapmış olduğu çalışmada bütün endüstrisinde faaliyet gösteren firmaların döviz kuru hassasiyetlerini ve yabancı para pozisyonlarını incelemiştir. 20 firma üzerine 2015 yılında yapılan anket sonuçlarına göre firmaların %25’inin döviz kur riskine karşı korunma politikası yürüttüğu gözlemlenmiştir. İşletmelerin, dolar cinsinden pozitif yabancı para pozisyonuyla, diğer dövizlerde dengeli yabancı para pozisyonuyla faaliyetlerini gerçekleştirdikleri tespit edilmiştir. İncelenen işletmelerde döviz endeksli kredilerin döviz kur riski yönetim aracı olarak kullanıldığı belirtilmiştir.

Aksu (2016) yapmış olduğu çalışmada kur riskinin mali veriler üzerindeki etkilerini ve alınacak önlemleri araştırmıştır. Çalışmada 2005-2014 yılları arasındaki veriler eğilim analizi ve oran analizi açısından değerlendirilmiştir. Çalışmada işletmelerin kur riskinden farklı finansal hedging uygulamalarıyla korunabileceği belirtilmiştir.

Şenol ve Karaca (2017) yapmış oldukları çalışmada işletmelerin finansal yapılarında meydana gelen risklerin işletmenin değeri üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışmada 35 şirkete ait 2008-2015 yılları arasındaki veriler panel veri analizi yöntemiyle incelenmiştir. Bağımlı değişken olarak Tobin’s Q oranı ve piyasa değeri/defter değeri oranı, bağımsız değişken olarak finansal risk oranları kullanılmıştır. Çalışmada farklı finansal risklerin etkilerini yanında kur riskinin de etkisi ölçümlenmiştir. Bu bağlamda kur riskinin işletmelerin Tobin’s Q ve piyasa değeri/defter değeri oranları üzerinde anlamlı şekilde etkisi tespit edilmiştir. Kur riski Tobin’s Q oranını negatif etkilediği ortaya koyulmuştur.

Šimáková (2017) yapmış olduğu çalışmada Vişegrad Ülkeleri’nde bulunan ve borsada faaliyet gösteren firmaların değerleri üzerine döviz kurunun etkisini ölçmeyi amaçlamıştır. Çalışmada 65 şirketin 2002- 2016 yıllarına ait verileri panel veri analizi ile incelenmiştir.

İlgili tarihlerin içinde bulunan kriz dönemi, öncesi ve sonrasındaki etkinin ölçümlenebilmesi açısından araştırmacıya fikir sunmuştur. Uluslararası ticaretin içinde bulunmanın döviz kuru riskine maruz kalmanın birincil kaynağı olduğunu belirten araştırmacı birçok farklı sebebinin de olabileceğini belirtmiştir. Çalışmaya konu olan tüm şirketlerin işletme değeri ile döviz kuru arasında önemli bir ilişkisinin olduğu görülmüştür. İlişkinin yönü negatif olarak tespit edilmiş olup derecesinin ülkelere göre değiştiği ortaya konmuştur. Negatif etkinin en yoğun yaşandığı ülkeler Macaristan ve Çekya olarak tespit edilmiştir. Negatif etkinin fazla olduğu ülkelerdeki şirketlerin yüksek yabancı para borcuyla çalıştıkları ve devlet bankası müdahalelerinin olduğu görülmüştür. Etkilenmenin daha az olduğu ülkelerde riskten korunma adına finansal enstrümanların daha etkin kullanıldığı ve makroekonomik koşulların farklı olduğu belirtilmiştir.

Luo ve Wang (2018) yapmış oldukları çalışmada Çin Borsasında işlem gören firmaların yabancı para kullanımları ve işletme değerleri arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Çalışmada Tobin's Q oranı kurumsal değer ölçütü olarak, türev ürün kullanımı, firma büyüklüğü, kârlılık, kaldıraç, yatırım fırsatları ve sermaye kısıtlamaları kontrol değişkeni olarak belirlenmiştir. Araştırmacılar türev ürün kullanımının firma değeri üzerinde pozitif bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir. Firma büyüklüğüne göre de işletmelerin hedging uygulamalarının değere etkisinin değiştiği tespit edilmiştir.

Yerekapan ve Eskin (2020) yapmış oldukları çalışmada kurumsal risk yönetimiyle firma performansı ilişkisini incelemişlerdir. Çalışmada Borsa İstanbul 50 endeksinde faaliyet gösteren firmaların 2009-2018 yılları arasındaki verileri regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırmacılar ticaret, elektrik, gaz ve metal sanayide kur riskinin yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Çalışmanın sonucunda kur riski ile aktif kârlılığı, faaliyet kârlılığı ve fiyat/kazanç oranı arasında pozitif bir ilişki tespit edilememiştir. Çalışmada kur riskinin firma performansı üzerinde etkisinin olmadığı belirtilmiştir.

Şenol ve Koç (2021) yapmış oldukları çalışmada kur risklerinin ve kur risk yönetimlerinin firma performansları üzerine etkisini ölçmeyi amaçlamıştır. 24 şirketin 2007 ile 2019 yılları arasındaki verisi üzerine panel veri analizi yöntemi uygulanmıştır. Çalışmada kur riskinin işletmelerin kârlılığını azalttığı ancak firma değerini etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. İncelenen firmalar arasında farklılık gözlemlenmemiş, firmaları kur riski yönetimlerinin yeterince iyi olmadığı belirtilmiştir.

3. ANALİZ BİLGİLERİ

3.1. Veri Seti

Çalışmada Borsa İstanbul 30 Endeksinde (BIST 30) yer alan firmaların 2016 ile 2021 yılları arasındaki verileri incelenmiştir. Bilançolardaki açıklama yöntemi farklı olduğu için finans sektöründeki firmalar çalışmaya dahil edilmemiştir. Ayrıca BIST 30'da faaliyet gösteren Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı şirketinin ara dönem yabancı para verilerine ulaşamadığından çalışmadan çıkarılmıştır. Böylece çalışmada 23 şirketin çeyreklik bilançoları 20 dönem olarak analiz edilmiştir.

3.2. Yöntem

Birden fazla ülke, işletme, birey gibi birimlerin zaman içindeki verilerinin bir araya getirilmesi panel veri olarak adlandırılmaktadır (Tatoğlu, 2020). Çalışmada birden çok birim ve zaman verisi olduğundan panel veri seti oluşturulmuş, oluşturulan veri seti panel veri analizi ile analiz edilmiştir.

3.3. Analizde Kullanılan Değişkenler

Çalışmada kur riskinin işletmenin piyasa değerini ne yönde ve ne miktarda etkilediği araştırılmaktadır. Bu nedenle çalışmada bağımlı değişken olarak Piyasa Değeri (PD) değişkeni kullanılmıştır.

Kur riskini ortaya koyması için çalışmaya eklenen bağımsız değişkenler şu şekildedir;

- Yabancı Para Pozisyonu / Öz Kaynaklar (YPPOZ)
- Yabancı Para Yükümlülükler / Toplam Yükümlülükler (YPYUKTYUK)
- Yabancı Para Varlıklar / Toplam Varlıklar (YPVARTVAR)
- Yabancı Para Varlıklar / Toplam Borçlar (YPVTB)
- Yabancı Para Varlıklar (YPVAR)
- Yabancı Para Yükümlülükler (YPYUK)

Modele kontrol değişkeni olarak aşağıdaki değişkenler eklenmiştir;

- Toplam Aktifler (TA)
- Toplam Borçlar / Toplam Aktifler (TBTA)

3.4. Analiz Modeli ve Hipotezler

Çalışmada kurulan panel veri modeli şu şekildedir;

$$PD_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 YPPOZ_{1it} + \beta_2 YPYUKTYUK_{2it} + \beta_3 YPVARTVAR_{3it} + \beta_4 YPVTB_{4it} + \beta_5 YPVAR_{5it} + \beta_6 YPYUK_{6it} + \beta_7 TA_{7it} + \beta_8 TBTA_{8it} + u_{it}$$

i: 1,.....,23; t: 2016Ç4,.....,2021Ç3

Modele ilişkin hipotezler aşağıda belirtilmiştir;

- H_1 : İşletmelerin yabancı para pozisyonunun öz kaynaklara oranının işletmenin piyasa değeri üzerine etkisi vardır.
- H_2 : İşletmelerin yabancı para yükümlülüklerinin toplam yükümlülüklerine oranının işletmenin piyasa değeri üzerine etkisi vardır.
- H_3 : İşletmelerin yabancı para varlıklarının toplam varlıklara oranının işletmenin piyasa değeri üzerine etkisi vardır.
- H_4 : İşletmelerin yabancı para varlıklarının toplam borçlara oranının işletmenin piyasa değeri üzerine etkisi vardır.
- H_5 : İşletmelerin yabancı para varlıklarının işletmenin piyasa değeri üzerine etkisi vardır.
- H_6 : İşletmelerin yabancı para yükümlülüklerinin işletmenin piyasa değeri üzerine etkisi vardır.

4.BULGULAR

4.1. Genel İstatistikler

Çalışmada yer alan verilere ait genel istatistikler Tablo 4.1 ve Tablo 4.2'de paylaşılmıştır.

Tablo 4.1: Genel İstatistikler

	Ortalama	Medyan	Maksimum	Minimum
PD	20,85	11,58	0,525	169,767
YPPOZ	-23,220	0,059	-448,734	57,077
YPYUKTYUK	0,459	0,494	0	0,937
YPVARTVAR	0,207	0,186	0	0,600
YPVTB	0,435	0,311	0	0,370
YPVAR	17.700.000.000	353.044.500	305.775.964.000	0
YPYUK	24.600.000.000	5.038.086.500	389.115.463.000	0
TA	55.889.022.391	19.618.790.050	1.032.187.000	776.264.129.000
TBTA	60,7	67,1	7,816	87,496

Tablo 4.2: Genel İstatistikler

	Std. Sapma	Std. Hata	Çarpıklık	Basıklık
PD	27,239	1,270	2,650	7,937
YPPOZ	63,213	2,947	-2,555	10,094
YPYUKTYUK	0,247	0,011	-0,349	-0,814
YPVARTVAR	0,134	0,006	0,580	-0,363
YPVTB	0,453	0,211	3,040	13,300
YPVAR	5.12e+10	2.39e+09	4,004	15,265
YPYUK	6.15e+10	2.87e+09	3,798	14,528
TA	1.17e+11	5.44e+09	3,802	14,965
TBTA	20,987	0,978	-1,150	0,570

Tablo 4.1. ve Tablo 4.2.' de paylaşılan istatistikler incelendiğinde çalışmaya konu olan işletmelerin YPPOZ oranının negatif olduğu görülmektedir. Bu veri, incelenen işletmelerin negatif yabancı para pozisyonu ile çalıştıklarını, negatif kur hareketlerinde kur riski ile karşı karşıya olduklarını göstermektedir. İncelenen şirketlerin YPPOZ oranları 57,077 ve -448,734 seviyeleri arasında değişiklik göstermiştir. Değişkenin medyan değeri pozitif olduğundan işletmelerin çoğunun pozitif bir oranla faaliyetlerini sürdürdükleri söylenebilmektedir. Ancak minimum, maksimum ve medyan değerlerinin tamamına bakıldığında YPPOZ oranı negatif olan işletmelerin yüksek bir negatif oranla çalıştıkları görülmektedir.

Yabancı para ile ilgili diğer değişkenler incelendiğinde yabancı para varlığı ya da yabancı para yükümlülüğü olmayan işletmelerin olduğu görülmüştür. Çalışmadaki tüm işletmeler incelendiğinde, ortalama olarak yabancı varlıklar toplam varlıkların yaklaşık %20'sini oluşturduğu gözlemlenmiştir. Aynı şekilde yabancı para yükümlülüğü toplam yükümlülüğün %45'ini oluşturmaktadır.

4.2. Panel Birim Kök Testleri

Panel birim kök testleri birinci ve ikinci kuşak olarak ikiye ayrılmaktadır. Birinci kuşak birim kök testleri birimler arası yatay kesit bağımlılığının olmadığını varsaymaktadır. İkinci kuşak testler ise birimler arası yatay kesit varlığını dikkate alan testlerdir (Tatoğlu, 2017).

Uygulanacak birim kök testini tespit etmek için öncelikle birimler arası yatay kesit bağımlılığı durumunun incelenmesi gerekmektedir. Tablo 4.3’de birimler arası yatay kesit bağımlılığını inceleyen Pesaran (2004) CD testi sonuçları paylaşılmıştır.

Tablo 4.3: CD Test Sonuçları

	CD Test	P Değeri	Korelasyon
PD	49,37	0,000	0,694
YPPOZ	4,02	0,000	0,057
YPYUKTYUK	2,51	0,012	0,035
YPVARTVAR	5,38	0,000	0,076
YPVTB	4,70	0,000	0,066
YPVAR	43,70	0,000	0,622
YPYUK	45,72	0,000	0,714
TA	66,64	0,000	0,937
TBTA	3,43	0,001	0,048

Tablo 4.3.’te paylaşılan verilere göre testin sıfır hipotezi olan birimler arası yatay kesit bağımlılığının olmadığı varsayımı tüm değişkenler için reddedilmiştir. Çalışmaya dahil edilen tüm birimler için yatay kesit bağımlılığından söz edilmekte ve buna uygun birim kök testi yapılması gerekmektedir.

Çalışmada Bai ve Ng (2004)’nin kalıntı ve faktörlerdeki durağanlığı ayrı ayrı incelemeyi temel alarak önerdiği PANIC testi kullanılmıştır. PANIC testinde genel faktörlerin durağan olup olmadığına bakılarak tutarlı tahmin yapılabilmektedir (Tatoğlu, 2018).

Tablo 4.4: PANIC Test Sonuçları

	Genel Faktörler				Kalıntı Bileşenler		
	Mq_c	H0?	Mq_f	H0?	P_a	P_b	PMSB
PD	-5,017	0	-2,062	0	0,3434	0,3455	0,5382
YPPOZ	-17,49	0	-2,202	0	0,7327	0,7356	0,6577
YPYUKTYUK	-19,91	0	-5,803	0	0,000	0,000	0,0088
YPVARTVAR	-11,436	0	-5,937	0	0,2032	0,2146	0,4659
YPVTB	-7,07	0	-5,148	0	0,3225	0,326	0,5273
YPVAR	-8,868	0	-3,901	0	0,981	0,984	0,733
YPYUK	-8,463	0	-3,774	0	0,997	0,999	0,897
TA	-9,347	0	-3,437	0	0,7231	0,7363	0,6804
TBTA	-16,974	0	-7,097	0	0,1053	0,1935	0,077

Tabloda yer alan Mq_c ve Mq_f değerleri ortak faktörlerin durağanlığını göstermektedir. Test birimlerin durağan olmadığını varsayan sıfır hipotezine sahiptir. P_a , P_b ve PMSB istatistikleri kalıntılardaki durağanlığı açıklamaktadır. Tablo 4.4.'te birimlerin durağanlığı sınanmıştır. Genel faktör istatistiklerine göre tüm birimlerin durağan olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

4.3. Model Seçimi

Çalışmadaki panel veri için birim ve zaman etkilerin olup olmadığı Moulton ve Randolph (1989) tarafından önerilen F Testi ve Breusch ve Pagan (1980) tarafından geliştirilen LM Testi uygulanmıştır.

Model için hata, sabit veya tesadüfi etkiler tahmincisinden birisini seçebilmek adına Hausman (1978) testi uygulanmıştır. Hausman testi panel veri modellerinde tahminci arasında karar vermek amacıyla kullanılmaktadır. Hausman testinin sıfır hipotezi, model için tesadüfi etkiler tahmincisinin kullanılmasının uygun olduğudur. Yapılan F, LM ve Hausman testi sonuçları Tablo 4.5'te verilmiştir.

Tablo 4.5: F, LM ve Hausman Testi Sonuçları

	Ki-Kare	P Değeri
F Testi	42,73	0,000
LM Testi	1406,63	0,000
Hausman Testi	8,6	0,0384

Tablo 4.5'te yapılan F ve LM Testi sonuçlarına göre çalışma için klasik modelin uygun olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Hausman testinde elde edilen p değerine göre sıfır hipotezi %5 önem seviyesinde reddedilmiştir. Model için sabit etkiler tahmincisinin tutarlı sonuç vereceği belirlenmiştir.

4.4 Model Test Sonuçları

Panel veri analizinin temel varsayımlarından birisi de hata terimleriyle birimler arasında korelasyonun olmadığıdır. Bu nedenle bu ilişkinin test edilmesi gerekmektedir. Kurulan modelde yatay kesit bağımlılığı olması, kullanılacak tahmin yönteminin tutarlılığını etkilemektedir. Kurulan modelde yatay kesit bağımlılığı çıkması durumunda, modelin bu ilişkiyi dikkate alan tahminciler ile tahmin edilmesi gerekmektedir. Çalışmada modeldeki korelasyonu ortaya koyan Pesaran testi uygulanmıştır.

Tablo 4.6: Pesaran Testi Sonuçları

	Korelasyon Katsayısı	P Değeri
Model	6,416	0,000

Tablo 4.6.'da Pesaran korelasyon test sonucu verilmiştir. Testin sıfır hipotezi hata terimi ve birimler arasında yatay kesit bağımlılığının olmadığıdır. Test sonuçlarına göre sıfır hipotezi reddedilmiş, modelde yatay kesit bağımlılığının olduğu ortaya çıkmıştır.

Modeldeki hata terimleri korelasyona sahip olduğu için çalışmada Beck ve Katz (1995)'in önerdiği Panel Düzeltilmiş Standart Hataları Yöntemi (PCSE) kullanılmıştır. Kurulan modele ait PCSE tahmin sonuçları aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 4.7: PCSE Tahmin Sonuçları

Panel Türü: Dengeli Panel						
Otokorelasyon: Otokorelasyon Yok						
Gözlem Sayısı: 460						
Yatay Kesit Sayısı: 23						
Dönem: 2016Q4-2021Q3						
Değişkenler	Katsayı	Std. Hata	z	P> z	%95 Güven Aralığı	
YPPOZ	0,114	0,032	3,55	0,000	0,515	0,178
YPYUKTYUK	5,323	5,443	0,98	0,328	-5,345	15,991
YPVARTVAR	-104,760	13,925	-7,52	0,000	-132,054	-77,467
YPVTB	25,178	6,653	3,78	0,000	12,137	38,219
YPVAR	-2,81e-10	9,04e-10	-3,10	0,002	4,58e-10	-1,03e-10
YPYUK	4,37e-10	1,80e-10	2,43	0,015	8,46e-11	7,90e-10
TA	-1,19e-10	8,19e-11	-1,45	0,147	-2,79e-10	4,17e-11
TBTA	0,632	0,111	5,68	0,000	0,414	0,850
Sabit	-5,628	8,411	-0,67	0,503	-22,113	10,857
R-Kare: 0,1662			Wald chi2: 137,33			
Prob: 0,000			Hesaplanan Kovaryans: 276			

Tablo 4.7.'de PCSE tahmin sonuçları verilmiştir. Tahmin sonuçlarına göre 276 kovaryans hesaplanmıştır. Modelde 23 işletmenin 20 dönemlik verileri incelenmiştir. PCSE tahmin sonuçlarına göre kurulan model bir bütün olarak anlamlıdır. Tablo 4.7.'ye göre bağımlı değişkendeki değişimin %16,62'si model tarafından açıklanmaktadır.

Analiz sonuçlarına göre modele eklenen bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan PD değişkeni üzerine etkilerinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Modele eklenen kontrol değişkenlerinden TA değişkeninin bağımlı değişken üzerine etkisi anlamsız, TBTA değişkeninin etkisi anlamlı bulunmuştur.

YPPOZ değişkenindeki bir birimlik değişim PD üzerine 0,114 oranında pozitif bir değişim oluşturmaktadır. YPYUKTYUK değişkenindeki bir birimlik değişim PD üzerinde 5,323 oranında pozitif bir etki oluşturmaktadır. Ancak bu değişkenin model için anlamlı olmadığı tespit edilmiştir. YPVARTVAR değişkenindeki bir birimlik değişim bağımlı değişken üzerinde -104,760 oranında negatif bir değişim oluştururken, YPVTB oranındaki bir birimlik değişim PD üzerinde 25,178 oranında pozitif bir etki oluşturmaktadır.

YPVAR ve YPYUK değişkenleri incelendiğinde iki değişkeninde bağımsız değişken üzerindeki etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. PD değişkeni üzerinde YPVAR değişkeni negatif, YPYUK değişkeni pozitif bir etki oluştururken bu etkiler sifıra çok yakın değerlerdir.

Yapılan test sonuçlarına göre H_1 , H_3 , H_4 , H_5 ve H_6 hipotezleri reddedilememiştir. YPPOZ, YPVARTVAR, YPVTB, YPVAR ve YPYUK değişkenlerinin PD üzerine etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucuna göre H_2 hipotezi reddedilmiş, YPYUKTYUK değişkeninin PD değişkeni üzerine anlamlı bir etkisi tespit edilememiştir.

5.SONUÇ

Uluslararası ticaretin günümüzde ulaştığı boyutlar, işletmeler için artan kur riskini beraberinde getirmektedir. Ülke ekonomileri bazında değerlendirildiğinde, dış ticaret açığı olan ekonomilerde faaliyet gösteren işletmeler, dış ticaret fazlası olan ekonomilerde faaliyet gösteren işletmelere oranla daha yüksek kur riskiyle karşı karşıya kalmaktadır. Türkiye ekonomisi dış ticaret açığı olan bir ekonomidir ve son zamanlarda döviz kurlarındaki dalgalanmalar ile birlikte işletmeler yüksek kur riskiyle faaliyetlerini sürdürmektedir.

Çalışmada kur riskinin yüksek olduğu bir ekonomide, bu riskin işletme değerini nasıl etkilediği araştırılmıştır. Bu bağlamda belirlenen dönem ve örnekleme araştırmalar yürütülmüştür. Araştırma sonuçları incelendiğinde işletmelerin kur riski oranlarının piyasa değerini etkilediği görülmüştür.

Çalışmada kur riski ile ilgili araştırılan en önemli konu yabancı para pozisyonunun işletme değerini nasıl etkilediğidir. İşletmeler için yabancı para pozisyonu değeri, bilançodaki mevcut tüm yabancı para varlıklar, yabancı para yükümlülükler ve kur riskinden korunmak adına kullanılan türev ürünlerin bileşiminden oluşmaktadır. Bu nedenle yabancı para pozisyonu, işletmenin kur riskine maruz kalma ölçüsünü belirlemektedir. Çalışmada araştırılan tüm işletmelerin kıyaslamalarının yapılabilmesi adına yabancı para pozisyonu öz sermaye ile oranlanmıştır.

Elde edilen bulgulara göre, araştırmaya konu olan işletmelerin YPPOZ oranının geniş bir aralığa dağıldığı gözlemlenmiştir. Oldukça yüksek bir negatif oranla çalışan işletmeler olduğu gibi yüksek bir pozitif orana sahip işletmelerde çalışmada yer almıştır. Tüm işletmelerin ortalamasına bakıldığında oran negatif olarak gerçekleşmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde işletmelerin YPPOZ oranının işletme piyasa değerini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. YPPOZ oranındaki bir birimlik değişim işletme piyasa değeri üzerinde 0,114 oranında bir değişim oluşturmaktadır. İşletmelerin pozitif bir YPPOZ oranı ile çalışmalarını piyasa değerinin artmasına katkı sunacaktır.

İncelenen tüm işletmeler belli bir miktar öz sermayeye sahip olduğundan, elde edilen bu sonuç pozitif bir yabancı para pozisyonu ile çalışmanın işletme piyasa değerini pozitif etkileyeceği anlamına gelmektedir. Yabancı para fazlası bulunduranın piyasa değerini pozitif etkilemesi, piyasada döviz kuru hareketliliğinin yaşandığının ve yabancı para fazlası bulunan işletmelerin bu hareketlilikten pozitif etkileneceğini göstermektedir.

Çalışmadaki işletmelerin incelendiği dönemde en çok kullanılan döviz olan Dolar/Türk Lirası kuru en düşük 3,00 en yüksek 8,86 seviyelerinde gerçekleşmiştir ([https://www.tcmb.gov.tr\(08.01.2022\)](https://www.tcmb.gov.tr(08.01.2022))). İncelenen beş yıllık dönemde dolar döviz kuru %195'e varan artış kaydetmiştir. Bu dönemde yabancı para fazlası olan işletmeler işletme değerlerini artırmışlardır. Çalışmada incelenen işletmeler içinde çok büyük oranda negatif bir yabancı para pozisyonu ile çalışan işletmeler de bulunmaktadır. Ayrıca incelenen tüm işletmeler için YPPOZ oranının ortalamasının negatif olduğu tespit edilmiştir. Bu ise çalışmaya konu olan işletmelerin birçoğunun yaşanan kur dalgalanmalarından olumsuz etkilendiğini göstermektedir.

Elde edilen sonuçlara göre döviz kuru riskini oluşturan etmenlerin bulunduğu piyasalarda işletmelerin pozitif bir yabancı para pozisyonu ile çalışmalarını finansal açıdan oldukça önemli bir konudur. Kur riskinden korunmak için işletmeler yabancı para yükümlülüklerini azaltabilir, farklı türev ürünleri kullanabilir ya da yükümlülük oranında yabancı para bulundurabilir. Böylece işletmeler döviz kurlarında meydana gelen değişimlerden minimum oranda etkilenecektir.

Her ne kadar pozitif yabancı para pozisyonu ile çalışan işletmeler için döviz kurunda yaşanan yukarı yönde artış olumlu etki oluştursa da yerel para biriminin yüksek oranda değersizleşmesi, piyasadaki dengeyi bozduğundan, istenilen bir durum değildir. İncelenen dönemdeki artışın yüksekliği göz önüne alındığında, özellikle dış ticaret açığı olan ekonomilerde, enflasyon oranlarında bir artış olması kaçınılmazdır. Bu durum dolaylı olarak maliyetlere yansıtacağından işletmeler için olumsuz durumlara sebep olabilecektir. Bu açıdan bakıldığında kur oynaklığı pozitif veya negatif yabancı para pozisyonu ile çalışan tüm işletmeler için olumsuz bir durumdur.

Çalışmada ulaşılan sonuçlar kullanılan örneklem ve zaman boyutuyla sınırlıdır. Kur riskinin sektör özelinde etkilerini tespit etmek ve uygun çözüm önerileri geliştirmek adına farklı örneklerle kur riskinin işletme değeri üzerine etkisi araştırılabilir.

KAYNAKÇA

1. Aksu, D. (2016). İmalat Sektöründe Kur Riskinin Birincil ve İkincil Etkileri ve Kur Riskine Karşı Çözüm Önerileri. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* (71): 149-164.
2. Bai, J., & Ng, S. (2004). A PANIC Attack on Unit Roots and Cointegration. *Econometrica*, 72(4): 1127-1177.
3. Beck, N., & Katz, J. N. (1995). What to Do (and Not to Do) With Time-Series Cross-Section Data. *American political science review*, 89(3): 634-647.
4. Bhuiya, M., Ahmed, E., & Haque, M. (2015). 'Corporate International Diversification, Exchange Rate Exposure, and Firm Value'An Analysis on United Kingdom Multinationals. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(3): 1-22.
5. Boyacıoğlu, M. A., & Çürük, D. (2016). Döviz Kuru Değişimlerinin Hisse Senedi Getirisine Etkisi: Borsa İstanbul 100 Endeksi Üzerine Bir Uygulama. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* (70): 143-156.
6. Breusch, T. S., & Pagan, A. R. (1980). The Lagrange Multiplier Test And Its Applications To Model Specification In Econometrics. *The review of economic studies*, 47(1): 239-253.
7. Chan, K. C., Seow, G. S., & Tam, K. (2002). Foreign Exchange Risk And Firm Value: An Analysis Of US Pharmaceutical Firms. *Managerial Finance*, 28(3): 57-72.
8. Choi, J. J. (1986). A Model Of Firm Valuation With Exchange Exposure. *Journal of International Business Studies*, 17(2): 153-160.
9. Çiftci, F., & Yıldız, R. (2013). Dış Ticarete Kur Riski Yönetimi: Temsili Bir Türk Dış Ticaret Firması İçin Uygulama Örnekleri. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 5(9): 93-112.
10. Doğanay, M. (2016). Döviz Kuru Riski Yönetimi: Türkiye Tütün Endüstrisi Örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(1): 518-537.
11. Doukas, J. A., Hall, P. H., & Lang, L. H. (2003). Exchange Rate Exposure At The Firm And Industry Level. *Financial Markets, Institutions & Instruments*, 12(5): 291-346.
12. Gönenç, H., Büyükkara, Z. G., & Koyuncu, O. (2003). Balance Sheet Exchange Rate Exposure, Investment And Firm Value: Evidence From Turkish Firms. *Central Bank Review*, 3(2): 1-25.

13. Hausman, J. A. (1978). Specification Tests In Econometrics. *Econometrica: Journal of the econometric society*, 46(6): 1251-1271.
14. <https://data.tuik.gov.tr>, 05.01.2022.
15. <https://www.tcmb.gov.tr>, 08.01.2022.
16. Kutukız, D. (2005). Turizm sektöründe döviz riski ve korunma yöntemleri. *Muhasebe ve Finansman Dergisi* 28, 198-207.
17. Luo, H. R., & Wang, R. (2018). Foreign Currency Risk Hedging And Firm Value In China. *Journal of multinational financial management*, 47(48): 129-143.
18. Moulton, B. R., & Randolph, W. C. (1989). Alternative Tests Of The Error Components Model. *Econometrica: Journal of the econometric society*, 57(3): 685-693.
19. Mozumder, N., De Vita, G., Larkin, C., & Kyaw, K. S. (2015). Exchange Rate Movements And Firm Value: Evidence From European Firms Across The Financial Crisis Period. *Journal of Economic Studies*, 42(4): 561-577.
20. Mutluay, A. H., & Turaboğlu, T. T. (2013). Döviz Kuru Değişimlerinin Firma Performansına Etkileri: Türkiye Örneği. *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasalar Dergisi*, 7(1): 59-78.
21. Özbey, A. (2010). *Kur Riski Yönetimi ve Kur Riskinin Bist'te İşlem Gören Havayolu İşletmeciliği Firmaları Üzerindeki Etkileri (Yüksek Lisans Tezi)*. Kırklareli: Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
22. Pesaran, M. H. (2004). General Diagnostic Tests for Cross-Sectional Dependence in Panels. *Empirical Economics*, 1-38.
23. Saltoğlu, B. (2019). *Finansal Risk Yönetimi*. İstanbul:Alef Yayınevi.
24. Šimáková, J. (2017). The Impact Of Exchange Rate Movements On Firm Value in Visegrad Countries. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 65(6), 2105-2111.
25. Şenol, Z., & Karaca, S. S. (2017). Finansal Risklerin Firma Değeri Üzerine Etkisi: BİST Örneği. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3(1): 1-18.
26. Şenol, Z., & Koç, S. (2021). Kur Riski ve Kur Riski Yönetiminin Firma Performansına Etkisi. *Ekonomi Politika ve Finans Araştırmaları Dergisi*, 6(2): 534-564.
27. Şit, A., & Danacı, M. C. (2021). Dış Ticaret Yapan Firmaların Kur Riskine Karşı Korunma Yöntemleri: Malatya Örneği. *Turkish Business Journal*, 2(4): 76-92.
28. Tatoğlu, F. Y. (2017). *Panel Zaman Serileri Analizi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
29. Tatoğlu, F. Y. (2018). *Panel Zaman Serileri Analizi*. İstanbul: Beta Yayınevi.
30. Tatoğlu, F. Y. (2020). *Panel Veri Ekonometrisi*. İstanbul: Beta Basım Yayım.
31. Ünal, O., & Altın, H. (2010). Döviz Kur Riski İle Şirket Değeri Arasındaki İlişkinin İMKB Otomotiv Sektöründe Analizi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 26.
32. Yakupoğlu, A. (2011). Dalgalı Kur Rejiminin Merkez Bankası'nın Döviz Varlık Ve Yükümlülüklerine Etkisi: 2002-2010. *Maliye ve Finans Yazıları*, 1(91): 21-45.
33. Yerekapan, A., & Eskin, İ. (2020). Kurumsal Risk Yönetimi ve Firma Büyüklüğünün Firma Performansı Üzerine Etkisi: Bist Örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 15(1): 61-74.

A LITERATURE REVIEW ON SUSTAINABLE FASHION MARKETING SÜRDÜRÜLEBİLİR MODA PAZARLAMASI ÜZERİNE BİR LİTERATÜR TARAMASI¹

Muazzez ÇETİNER * Mustafa Zihni TUNCA **,

* PhD, Süleyman Demirel University, Social Sciences Institute, Department of Business Administration, muzolinza@gmail.com, ORCID: 0000-0002-7139-5121

** Prof. Dr., Süleyman Demirel University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration, mustafatunca@sdu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-2315-905X

ÖZ

Günümüzde işletmelerin toplum, kültür ve ekonomi üzerinde farklı etkileri mevcuttur. Bu etkilerin sonuçları karmaşık ve tespiti zor olmakla birlikte etik/ahlaki yönü dikkate değer boyuttadır. İşletmeler çevre üzerindeki güç ve tahribatin bir sonucu olarak karşılaştıkları tepki ve baskılardan kurtulmak adına toplumsallaşma uygulamaları ile etik geliştirmiştir. Bu gelişmelerin bir sonucu olarak ortaya çıkan sürdürülebilir moda pazarlaması; ekolojik, etik, çevresel yada yeşil pazarlama anlayışı gibi saçak konular altında ele alınıp tartışılmaktadır. Tekstil ve moda sektörü hammaddenin, üretim süreci ve atık gibi sorunlar başta olmak üzere tepkilere maruz kalan sektörler arasında ön sıralardadır. Bu makale çalışması tekstil ve moda pazarlamasının kapitalizm, sanayi devrimi ve modernizm süreçleri ışığında tarihsel gelişimini bütünsel bakış açısıyla derinlemesine sunmayı hedeflemiştir. Sürdürülebilir moda pazarlamasının evrimsel süreci içerisinde nasıl doğduğunu, bağlantılı olduğu diğer akımları ve günümüzdeki önemi ve genel kavramsal şeması oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda yerli ve yabancı literatür taraması yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Moda, Pazarlama, Sürdürülebilirlik.

Jel Kodları: E20, E21, E29.

ABSTRACT

Today, businesses have different effects on society, culture, and economy. Although the consequences of these effects are complex and difficult to detect, the ethical/moral aspect is remarkable. Businesses have developed ethics with socialization practices in order to eliminate the reactions and pressures they face as a result of the power and destruction on the environment. Sustainable fashion marketing that emerged as a result of these developments; It is discussed and discussed under fringe topics such as ecological, ethical, environmental or green marketing understanding. The "textile and fashion" sector is at the forefront of the sectors that are exposed to reactions, especially problems such as raw materials, production processes, and waste. This article aims to present the historical development of textile and fashion marketing in the light of capitalism, industrial revolution, and modernism processes with a holistic perspective. It has been tried to establish how sustainable fashion marketing was born in the evolutionary process of marketing, other currents it is related to, its importance today, and its general conceptual scheme. In this context, the domestic and foreign literature have been reviewed.

Keywords: Fashion, Marketing, Sustainability.

Jel Codes: E20, E21, E29.

¹ Bu çalışma Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Prof. Dr. Mustafa Zihni TUNCA danışmanlığında devam etmekte olan "Sürdürülebilir Moda Ürünlerinin Derin Öğrenme Yaklaşımı Kullanarak Analizi" adlı makaleden faydalanarak üretilmiştir.

1. INTRODUCTION

The result of the irresponsible production and consumption of more than what it needs by economic systems for the last fifty years has reached dimensions that threaten many ecological systems and human beings. In different parts of the world, air, water, soil and many systems in which they interact have begun to collapse. Individuals or organizations that are aware of this collapse have taken action for the ideal of a sustainable economy (Brown, 1998:2-8). Jacques Delors, a French economist who devoted his life to education, stated that the issue of sustainability will be at the forefront of the intellectual and political problems of the next century (Delors, 1996). Businesses are at the forefront of institutions and organizations that harm nature. Although the effects of each industrial area are different, the biggest responsibility in the destruction of the ecological system is the enterprises. With the beginning of a cultural global transformation that will occur under the control of businesses rather than governments and non-governmental organizations in the third century, many businesses have had to accept challenging processes (Elkington, 2013:3). Researchers emphasize the importance of spreading changeable and transformable technologies that care for the environment, instead of technologies that harm the environment in the world.

Today's textile and fashion industry, built on change and consumption, does not coincide with the concept of sustainability. In this industry, which is built on conscious obsolescence and meets rapidly changing trends, it is very difficult to examine the complex supply chain from a sustainable perspective (Farrer and Fraser, 2011:5). This approach, which ignores the psychological, social and economic needs of the customer by fueling consumption, forces the employees to heavy conditions, and does not care about the environment, has brought many problems with it. Fast fashion brands, which maintain their validity in developing countries, but have been criticized in developed countries, still maintain their founding philosophy, although they have recently implemented a few green marketing strategies. Sustainable fashion design, which is the subject of the article, defends the unsustainable nature of the fashion cycle mentioned above. Sustainable fashion marketing is an understanding that encompasses slow fashion and ethical fashion approaches, where the rights of every ring from the designer to the producer, from the consumer to the environment are respected, fair trade prevails, anticipating a long product life cycle, preventing the waste of the environment and natural resources, encouraging quality shopping against unnecessary shopping.

Although this approach started with environmental movements and conscious consumers/designers in Europe, its conceptual dimensions and application processes are not academically focused. In this context, it has been chosen as an area that needs to be researched and developed.

2. SUSTAINABILITY

Although the concept of sustainability has many definitions within the scope of different approaches, eco-efficiency is the basis of the concept. The concept of sustainability, which covers all processes for the protection of the environment; it makes sense if it is evaluated in a wide range from production-consumption forms to management styles, from social factors to economic factors, including behavioral psychology (Zühal, 2011:253). Thomas Malthus's "Principle of Population" in 1798 and Meadow's "Limits to Growth" in 1972 made important contributions to the sustainability literature. Many scientists have been working on the dangers of uncontrolled expansion as a result of consumption for many years and warn humanity about this issue. In the 1990s, extensive research began on the applicability of sustainability to the whole system (Van Dam and Apeldoorn, 1996:47).

2.1. Economic

The development of humanity started with the discovery of energy and continued with the correct use of resources. Most of the world uses limited fossil fuels as an energy source. Modern consumption patterns prepare the environment for the rapid decrease of these resources and their depletion after a while. These developments signal the negative future that awaits an ever-increasing number of poor and hopeless people. In this context, it is vital to encourage the use of sustainable and clean energy resources to ensure the continuation of humanity and establish balanced relations with ecological life. As a result of all these problems, which are strongly interconnected in ecological, economic, and social terms, concepts such as green/sustainable economy, growth, production, and consumption have emerged under the umbrella of sustainable development.

The concept of a green economy is presented as one of the methods of legitimizing the social discourse and managerial practices of enterprises. It includes approaches such as social responsibility, green policy, business ethics, and sustainable environment within the framework of social marketing. Brand sees the green economy as the gateway to neoliberalism. Although this door is attractive, Brand explains why economic sustainability is incompatible with today's capitalist understanding and why it is not possible to implement it with the following items: (Brand, 2012:30).

- Political strategies involving nation states with the aim of promoting free trade as well as global competition and geopolitical interests by powerful international organizations
- The existence of economic institutions such as capitalist markets and profit-oriented technologies whose principles are not sustainable
- Dominant social trends such as growth at all costs and increasing exploitation of nature
- Power relations built on the elite's self-preservation

The concept of sustainability has often been used together with the concept of development since its birth and development. The economic dimension of the concept is defined by Rodriguez et al. as "to turn to renewable resources in the production process and to be responsible for the environmental effects of production activity" (Rodriguez et al., 2002:5). It is known that there are political interests that conflict with this concept behind sustainability discourses for many years. At this point, the sustainable basis of political approaches and state policies will help to eliminate this contradiction. With the reconstruction of national economies on the basis of sustainable environmental policies, environmental goals that have been on the agenda for years and could not be realized can be realized. At this point, state and nongovernmental supported taxes and incentives that serve this purpose gain importance.

2.2. Environmental

Environmental sustainability is basically based on the correct use of resources. Biodiversity, atmosphere, and ecosystem are counted among economic resources (Harris, 2000:6). While Thales placed nature at the center of philosophy with the explanation "The main substance of everything is water" in B.C. 600 years ago, Socrates argued that a human should be in the center. Years later, Francis Bacon talked about the lack of human knowledge that is not based on nature. Bacon's passion for nature has entered the process of controlling and exploiting nature irresponsibly with the industrial revolution and the modern age (Çüçen, 2011:2). As is well known, the scientific world and administrators have ignored the existence of environmental problems for many years. Today, it is quite late for the development of

permanent solutions. In recent years, the issue has been given importance by the government, businesses, and non-governmental organizations and discussed within the scope of sustainable development. In addition to practices such as measures on environmental problems, development of cleaner production processes and technologies, the main problems are listed as follows: (TÜBİTAK, 2003:36-38). Water pollution and control, solid and hazardous waste control, soil pollution and control, air pollution, climate change and control of greenhouse gas emissions, biodiversity.

Society encompasses the actions and interactions that make up human life. The existence of human today and tomorrow is possible with social interaction. Human activities occur in the environment and affect the environment. All the needs we use are obtained through the environment and are released to the environment after use. Besides needs, cultural and daily activities such as art, religious beliefs, science and technology also mature in the environment. In this context, the environment is an inevitable sustainable web that connects us with invisible threads (Giddings et al., 2002:191).

2.3. Social

The concept of social sustainability, which means ensuring the continuity of social values, social identity, social relations, and social institutions in the future, raises the following questions:

- Do people, regions and nations have equal rights to development and development?
- Is the number of organizations that aim to protect human health sufficient?
- Do health, well-being, nutritional lifestyles, and cultural elements support social sustainability?

In the light of these questions, it focuses on human development, which is achieved by ensuring equality in issues such as social sustainability, freedom, health, education, and gender, citizenship rights, political participation, and adequate access to social services (Harris, 2000:6). Today, it is very difficult for social sustainability to focus on a deep and comprehensive human development in the shadow of economic analyzes and political decisions such as per capita GDP or national wealth. Sustainability, which is an uncertain concept that cannot be measured, counted, and confined to definite limits; this argues that it is a guide of principles of investment, conservation, and resource use (Solow, 1991:5). In addition to its complexity, the social sustainability approach offers many developmental opportunities for the current and future benefit of government, businesses, and society. The social opportunities offered by many environmental-based applications cannot be understood because of the lack of market in the use of widespread environmental resources. The fact that environmental resources are not evenly distributed among businesses and that the real value of resources is not understood by customers is among the most important reasons for the lack of market.

Modernism, Industrialization, Development of Fashion Marketing

Fashion has played an important role in shaping social classes from the first age to industrial society. Individual and social areas such as dressing, eating and drinking, sheltering, and entertainment are arranged with the distinctive and integrative structure of fashion. In Egyptian civilization, scent, fabrics, and colors determined social class. In the Victorian era, silk and embroidered fabrics were used only by the courtiers, and certain colors and symbols in the clothes referred to social layers. While dressing in post-modern societies has moved away from its traditional meaning, it has also abandoned the expression of social positions (Çivitci, 2004:10). Now, fashion has become democratized and has ceased to be a privilege belonging to the upper class, and has become an area that can be easily accessed by every class with imitation, imitation, and fast fashion products. Today, the power of fashion to

represent social factors (status, differentiation, equality, imitation, desire to look young, and wealthy) has lagged behind individual desires and wishes with its structure directly affecting hedonic consumption (Foley, 1893:461).

Understanding the contemporary fashion marketing system in all its aspects depends on the analysis of the processes and structures created by the economic, social, and technological revolutions in the world. In this part of the article, to be able to read the fashion marketing concept correctly, the issues that cannot be analyzed separately from each other, but which are generally examined separately, are approached with a holistic perspective. In this context, it is revealed how fashion has been transformed into a marketing object with Modernism from the early ages, when it met the need for dressing and covering, and then how it was presented with a capitalist understanding as an object of human creation with postmodernism. In this process, the industrial revolution of fashion, which is an area created and consumed by the upper class, and the adventure of reaching the middle and lower classes by democratizing mass production, were examined within the framework of classical and contemporary fashion theory. Through fashion and the individual's body, the search for identity under the domination of mass and consumption culture and standardization, the aestheticization of consumption by transforming life into a work of art and the management of desires are revealed (Featherstone, 1996:118). The destructive and unsustainable approaches brought by the consumption culture and fast fashion understanding paved the way for socialization in fashion marketing. In this context, the understanding of ethical and sustainable fashion is considered an important value of the future.

In the 18th century, radical changes were experienced in the dimensions of belief, fact, nature, and morality from states to individual decisions. In the historical process, the phenomenon of the French Revolution and the Enlightenment paved the way for the maturation of modern society, and for economic and political ruptures. The developments in the scientific, technical, economic, and political fields, which were hosted by the western civilization, formed the foundations of modernity. The important thinker and management scientist of the era, Alvin Toffler, explains the social process from the birth of humanity to the present in three waves. The first wave is the agricultural society that emerged from the primitive society and hunting with the experience of the agricultural revolution. The second wave is the industrial society created by the Industrial Revolution, which includes the birth and development of capitalism and the Enlightenment period. The third and current period is the information society created by the technology revolution (Toffler et al., 1981:43). In this context, modernity, positioned under the leadership of the mind, which is the torch of Enlightenment, has witnessed the Industrial Revolution and the birth of Capitalism and spread to all parts of life with industrialization, the formation of market systems, the scientific revolution, and the construction of the nation-state (Jameson, 2004:33). The Enlightenment period, which started at the end of the 17th century, is the search for human reason, knowledge, and progress in many religious, social, economic, and political fields (Cevizci, 2002:11). Kant explains this period as the process of getting rid of this crime committed by a person who does not dare to use his mind without the guidance and help of others (Adorno and Horkheimer, 2010:115). The Enlightenment purifies people from all kinds of fears and doubts and defines the mind, which is fed from science, not religion and tradition, as the key to technical, economic, and social progress. In the Enlightenment period, the foundations of modern society were laid, and the ideological and technical infrastructure of capitalism, industrial revolution, mass production, and consumption culture was created.

The XI. Feudal society, which completed its maturation process in the 19th century, entered the process of disintegration with developments such as the increase in free working environments, the development of peasant property, the revival of trade and crafts, and the

emergence of urban life. These developments are also the beginning of the long structuring process of capitalism that will take several centuries (Beaud and Başkaya, 2003:17).

James Watt's invention of the steam engine in 1765, Adam Smith's *The Wealth of Nations* in 1776, and the French Revolution of 1789 are the cornerstones of the Industrial revolution's maturation process technologically, ideologically, and politically. The Industrial Revolution covers a wide, dynamic and interactive process that transformed production, management, and social structures at the end of the 18th century, with many developments and accumulations in the technological, political, and cultural fields. The effective and permanent results of this period are due to the simultaneous and holistic maturation of its philosophical and technical dimensions (Erkan, 1998:3-5). There are different opinions about the beginning of the industrial revolution. While historians Toynbee and Rostow accept the 18th century as the beginning of the revolution, Nef (1980) emphasizes that the industrial revolution dates to the 16th century, and the developmental structure of this process is ignored. Nef explains the before and background of the revolution as follows. At the end of the fifteenth century and the middle of the sixteenth century, on the initiative of Europe, expedition ships were engaged in trade and colonization in many parts of the world. In the 1480s, Europeans left their homeland and sought to penetrate unknown places. During these explorations and efforts, they create and develop manufacturing and marketing areas. In this context, in the 16th and 17th centuries, modern scientists focused on the economy and industry and gave direction to the trade, price, and industrial revolution (Nef, 1971:48-49). Many civilizations have invented and discovered before the Industrial Revolution. However, with the 18th century Industrial Revolution, the real contribution of innovation and developed technologies to the economy and creating value brought this period to the revolution (Rostow, 1971:48). The following three inventions, which are linked to each other, started the first attack of the industrial revolution (Rostow, 1971:260-261). These are: The efficient production of iron from coke, the development of an efficient steam engine, the spinning of cotton in the machine.

Although the industrial production activities of the 18th century increased rapidly, craftsmanship preserved its value and competitiveness in this process. Businesses collaborated with independent craftsmen, artisans, and villagers working in their own workshops and homes. Especially this experienced workforce with traditional knowledge is more valuable to businesses than new and unskilled workers in factories. Spinning and weaving masters were still sought after in this period. After a while, technical knowledge and traditional methods were completely replaced by fast and mechanical production systems (Beaud and Başkaya, 2003:83). In these years, fast and high-quality fabric production is carried out. During this period, many weaving, knitting, and ready-made clothing factories were established with a high density of female and child workers. Lower-class female workers, who were given plenty of money to spend, were working in established textile factories. The fact that working women cannot find time to sew clothes for themselves and their families, and businessmen's wives want to dress well has increased the demand for ready-made clothing. By the 1820s, hand-stitched and ready-made garments were available for sale in America. Urbanization has accelerated with industrialization. These cities have become an integrated facility with factories that gather tens of thousands of people, whose population is increasing day by day, under one roof. In addition to the concentration and capital accumulation, basic features of industrial societies, division of labor, specialization, standardization, skilled workforce, pluralism, formal relations, social differentiation, and the dominance of the nuclear family come to the fore in these societies (Bozkurt, 2006:19-20).

In the early 1900s, Parisian fashion designer Coco Chanel freed women from elaborate and suffocating details and became the symbol of elegance in leisure and office wear with a comfortable and confident female silhouette. With her simple and rich designs and the “little

black dress”, Chanel portrayed the new social and free lady of the mid-19th century (Snodgrass, 2015:8). Ready-made clothing manufacturers on Seventh Avenue in New York, which started in the 1920s, grouped according to the types of clothing and offered products to the store owners. It has become the meeting point of New York fashion designers and designer shows and retailers, especially with the Seventh Avenue tradition held during press weeks to 1941. Fashion editors, photographers and shopkeepers used to gather here to catch the latest fashion. After the explosion of ready-to-wear in the fashion world, several companies began to produce low-priced clothing by copying the original designs of fashion designers. Towards the end of the 19th century, clothes became cheaper and easily accessible to every class, and the ready-made clothing sector, which uses technology and makes mass production, has replaced the haute couteré (Çivitci, 2004:243-247). Manufacturers started to predict what could be sold next season with complex supply chains and computer-aided programs, and they quickly produced these estimates and delivered them to the customer (Kent, 2003:17).

Table 1: Important Developments in the Textile and Fashion Industry in History

Important Developments in the Textile and Fashion Industry in History	
1700s	Fashion exists only for the rich and upper class
1771	John Lombe founded the Italian silk weaving factory in Livorno.
1773	John Kay discovered the mobility shuttle. Long-length woven fabric production started.
1740-1770	Cotton production increased by 117%.
1764	Weaver James Hargreaves found spinning jenny.
1767-1770	Thomas Hicks and Arkwright powered the spinning jenny with water energy using a water frame.
1777-1779	Spinner and weaver Compton developed the mule jenny, enabling her spinning mills to generate energy from waterbeds.
1783	Watt develops the double-acting steam engine.
1785	The first steam-powered spinning mill was established. Mechanical weaving looms started to be developed.
1800s	Developed cotton gin, card, draw frame, mercerization, and dyeing techniques.
1918	Mass production begins in the fashion
1930s	Cinema begins to serve fashion
1939-1945	II. World War II – Skirt lengths shortened
1950s -1960s	Freestyles, Counter-fashion, Youth movements
1970s -1990s	Multinational and mass media influence grows
1990s	The products of brands and designers increase.
2000	Electronic shopping increase
2002	Increasing cheap foreign production in clothing

Kaynak: (Beaud and Başkaya, 2003:83-85; Easey, 2009:24)

The oppressive world order that dominated in the 1980s experienced ruptures in economic, social, and political dimensions. The 19th century is a revolt against injustices and the destructive system of human values. Concepts such as honesty, equality, social justice, security, and democracy, while building the roof of socialism, started the ruptures from capitalism (Beaud and Başkaya, 2003:289). In the 1920s, as a result of the regulatory and controlling aspects of the state based on the principle of mass production and consumption, the understanding of Fordism, in which labor was unqualified and production was standardized, emerged. Mass production, which is one of the pillars of the Fordist system,

started with Henry Ford's giving 5 dollars to his workers on the assembly line running in the automobile factory in 1914 for 8 hours of work. The Fordist system, which developed under the roof of capitalism, expresses much more than the assembly line where mass production is made by constructing a new worker (human) model, which configures the individual and consumption patterns along with the production systems during the transition to the planned economy (Kumar and Küçük, 2004:68). In mass production, there is a hierarchical and bureaucratic organizational structure with limited responsibility, far from sentimentality and humanity, based on routine work. In this production system, where the wishes and needs of the employees are in the background and focused on efficiency, the workers who have no security have created an extremely suitable environment for the rise of mass organizations (Bozkurt, 2006:169).

At this point, industrialization, unhealthy working conditions of the fordist system and physical and spiritual wear and tear of people gave the signals of the course of the world. In addition to all these problems, the destruction of rural life, the irresponsible use of natural resources, the pollution of soil, water, and air, threatening biological life, and nuclear power, which ruthlessly affect generations, are seen as many problems that need to be changed. In recent years, it has been proven that the fossil fuel-based Industrial Revolution brought about human-driven climate changes and caused irreversible disasters on our planet. At this point, Rifkin foresees the Third Industrial Revolution with renewable energies, which is a new paradigm that can open a post-carbon era only by integrating new communication technologies with new energy systems (Rifkin, 2014:11-12).

2.4. Modernity and Consumerism

Clarifying the beginning of modernity in historical, philosophical, and technical dimensions, it is defined as a transformative force that gave birth to modern society in a very hazy time period. Descartes' total break with the past shaped the self-consciousness of this concept along with the beginning of modernism. Modernity describes the idea that the world can be shaped by human intervention, the intertwined structure of economic institutions, especially industrial production and market economy, nation-state and mass democracy, and modern society and industrial civilization consisting of certain political institutions at the same time (Giddens and Pierson, 2001:83). Although modernity modernization is used in a wide variety of meanings, it is basically explained with two concepts. The first is contemporary, the replacement of the old, and the other is progress and progressive. Its keywords are progress, rationalization, civilization, science, political freedom, equal rights, individual, rational,, free thought, nation-state, and people-based country. Antony Giddens (1972), the first industrial society, England, known as the home of the industrial revolution, pays attention to the modernization phenomenon in a holistic way by drawing attention to the contributions it has made to the historical and sociological structure of Modernism (Giddens, 1972:345). According to him, the content of the concept of modernity is formed by the capital-based formation of a group of processes that reinforce each other. Transformations such as the development of productive forces, the increase in production, the formation of central political power, and the formation of national identity, political participation, the growth of urban forms of life, and the secularization of values and rules are the main parts of modernism (Beaud and Başkaya, 2003:53).

The discontinuity of modernity, time, breaking with tradition, the sense of innovation, the temporary, floating nature of the present, the new urban orders that developed in the second half of the nineteenth century, and the consumption culture advancing toward maturation give meaning to modern lives (Featherstone, 1996:23). In this society based on consumption, in order to exist, the individual tries to invent and re-create himself by constantly consuming himself with Baudelaire's connotations.

Campbell (2005) explains the basics of consumerism in his book *The Spirit of Modern Consumerism* as creating demand, destroying traditional hoarding habits by creating new wants, and increasing living standards. In this context, while the modern economic system develops a hedonistic (hedonic) attitude in consumer spending, it has applied to the instrumentality of the consumer's desires and wishes on the elements of taste and fashion (Campbell, 2005:17-18). Sombart (2013), in his book titled "Love, Luxury, and Capitalism", expresses the capitalist spirit on the basis of hedonistic consumption by stating that "to equip one's personal life with trivial things for selfish reasons arises only from the feeling of pleasure based on the soul" (Sombart, 2013:118-119). This spirit has transformed luxury goods into ordinary needs and ordinary needs into essential needs in the historical process, creating artificial needs and a fictional consumption culture in which fake needs and real needs cannot be distinguished (Baudrillard, 2004; Marcuse, 1990). In the late 1800s, factors such as the understanding of marketing, the phenomenon of globalization in world trade, technological developments, sociological transformations, and the removal of obstacles and restrictions in the country's economy gave birth to postmodern trends (Featherstone, 1996). Postmodernism has become a part of the modern, not a complete break with modernism (Lyotard, 1997:155). This concept characterizes the transformation in literature, fine arts and science from the end of the 19th century to the present (Lyotard, 1997:11). It is essential to present what cannot be presented in the modern with the postmodern, and to create what is not governed by the established rules. Baudrillard sees this period as the age of signs, where every value left over from modernism explodes inward and loses its reality (Baudrillard, 1991:12). In this context, postmodern culture envisages the denial of the capitalist system, democracy, technocratic and organizational values (Şaylan, 1999:66).

In postmodernism, consumption is sanctified, credit opportunities are increased, the individual is manipulated towards the immediate satisfaction of emotional needs, by managing desire oriented. Thus, the traditional understanding based on the value of production (industrial capitalism) has been replaced by the hedonism-based understanding of consumption (late capitalism). Consumption is used to express who the customer is, his feelings and his communication with the environment by moving away from its known meaning today. Life is given meaning by consumption, and each individual exists again through the creation of images, dreams, and fantasies. In this context, "it is in the consumer position where the individual is necessary and almost irreplaceable as an individual" (Baudrillard, 2004:98). At this point, fashion (clothing, clothing, eating, drinking, etc.) which is the easiest way to consume and show off (Veblen et al., 2005:117-118) offers the individual the space of impersonation, shaped by his instant desires and desires (Stevens and Maclaran, 2005:284). Consumers take pride in demonstrating their place and value in society with the fashion products they buy, with the effort of owning items to achieve happiness and status (Scarpi, 2006). Lefebvre defines this situation as the ideology of the commodity replacing philosophy, morality, religion and aesthetics (Lefebvre, 1998:108-109). The individual, who is trapped between images, objects and images in daily life, is pregnant with organized consumption patterns and happiness for sale. The pleasure and happiness that all these experiences provide the individual last until the product they buy is replaced by a new one. Individuals who are addicted to the temporary happiness and pleasure they taste constantly need this feeling. The continuity of consumption comes to life at this very point.

Sustainable Fashion Marketing

Fashion Concept, Birth, and Development

With the rise of Capitalism in 14th century Europe, the importance of tailoring is accepted as the starting point of fashion marketing. On the other hand, the fashion phenomenon that shaped lifestyles such as clothing, eating and drinking, accommodation, daily life and leisure

activities, which were accepted as fashion in the 18th century, has ceased to be a privilege representing a narrow elite. Subsequently, the foundations of today's fashion marketing, which can be reached by urban women in Western Europe, where capitalism was born, were laid (Fogg, 2014:6-7).

Fashion is in close relationship with modernity and the spirit of seeking new experiences, getting caught up in the new, catching time (Davis and Arıkan, 1997:132). There are different debates about how far back in the 19th century to define modernism correctly. Some studies have emphasized that it is necessary to go back to the bohemian avant-garde of 1830 (Featherstone, 1996:116). With modernization, remarkable changes and differentiations are observed in consumption and communication styles. Fashion as a communication language in the modern consumer society is the area where change is made most visible. The change in this field has increased by reflecting on aesthetic, economic, political, cultural, and social fields (Behling, 1985). Change in fashion is explained by planned obsolescence (Packard, 1960), where fashion retailers constantly encourage consumers to buy new products (Packard, 1960). Fashion brands in many different segments, where the latest fashion products are sold, ensure the continuity of fashion consumption (Law et al., 2004). In this context, the nonstationary new dynamic cycle of fashion emphasizes the concept of commodified fashion through lifestyle and social trends, which starts at the individual level and ends at the individual level. Fashion spreads its cultural and visual transformations at macro and micro levels along with social interactions (Cholachatpinyo et al., 2002:21-22).

In the 19th century, the nature of fashion and the tendency of individuals to use fashion changed. Appearances include widely adopted standards of details. With the increase of ready-made clothing in the 19th century, clothes lost their economic value. Furthermore, they preserved their symbolic value (Crane, 2003:16-17). With the industrial revolution in the 1850s, the understanding of marketing has entered into different trends in every period with factors such as globalization trends in world trade, developments in technology, and the removal of obstacles and restrictions in the country's economy. The periods in which consumers meet their basic needs with clothes have been replaced by a period where the consumer is re-created with each new garment and this existence is provided by hedonic elements. Changing fashion trends, social relations, and the difference between social groups show themselves in institutional areas. In ancient times, the separation and recognition of different social classes was largely through clothing. In medieval European society, clothes began to take on the form and shape of today. In these years, the clothing habits of the kings and the high class and the fabrics they used left their mark on the period. In the 20th century, sharp social structures disappeared, and many borders, including gender, became controversial (Crane, 2012:13). Fashion is a cultural and social phenomenon in addition to its economic, artistic, and technological dimensions (Blumer, 1969:276). Many sectors such as lifestyles brought by daily life, literature, media, health, food and entertainment are closely related to fashion. For this reason, fashion is the clearest visual and semantic mirror that reflects the spirit of time for centuries. The individual's way of expressing himself/herself personally and socially is through clothing and appearance, strongly and visibly. People communicate with their environment by expressing their gender, family, and social roles, political views, cultural and aesthetic aspects, and perspectives on life with their external appearance (Barnard, 2002:24). At the core of fashion lies the correct determination of social causes. According to Benjamin (1987), fashion pioneers are people who observe society very well and can predict social trends. Fashion, which is built on the trio of change, creativity and marketing, is shaped by the individual's instinct of beauty, adornment and imitation (Benjamin, 1987:95-96). Simmel has put forward important ideas that examine the social dimension of fashion. According to Simmel, fashion has the power to express one's self and socialize at the same time by using the ability of togetherness and separation (Jung, 1995:66-69). Fred Davis (1997) talks about the many facets of fashion. These; its resources in culture

and social structure, its recognition and spread among societies and societies, its power in their separation and integration, are the psychological needs it meets. On the other hand, the semantic aspect of fashion that reflects images, thoughts, feelings, and attitudes; It draws attention to the unexplored or unexplored aspect of fashion by comparing it to a show where the clothes, props and actors are seen but the sound cannot be heard (Davis, 1997:15).

According to Sporles (1981), fashion is the discussion of aesthetic and social visual products and services on the axis of clothing, even though fashion is a phenomenon that cannot be calculated with certain concepts, variables or relations and cannot be reduced to abstract concepts defined specifically for clothing (Sproles, 1981:117). According to Simmel, fashion is 'a social form that combines the attractiveness of differentiation and change with the attractiveness of similarity and harmony, often manifesting itself in classrooms to express social differences' (Simmel, 2003:42). Piore, while describing fashion, says "It has the power to dress the masses after a while, the forms of clothing that they find ridiculous". Fashion has the ability to meet people's personal and social needs simultaneously. Maybe this feature lies behind the indispensability of fashion today (Jackson, 2007). Simmel (1904); social form, ready-to-wear, aesthetic judgments, and fashion as a field of constantly changing the human body and appearance. While fashion conveys something that has a symbolic meaning to the person, it interacts with the individual and his environment. As this process progresses, the meaning conveyed spreads around the individual, transforms, and becomes solid (Davis, 1997:133). Fashion is a social transformation tool that has the power to erode and influence the social dynamism, traditional habits and customs of modern institutions at a global level. This tool radically changes the daily life of society and reaches even the most personal areas. In this context, although the concept of fashion is a phenomenon that needs to be interpreted at the institutional level, the radical changes caused by fashion are directly intertwined with the individual and the self (Giddens and Tatlican, 2010:11). Clothing, as the most visible face of consumption, plays an important role in the social structure of identity. Dressing offers the individual the chance to choose from the rich cultural norms in line with his own purpose and identity. In the early ages, clothing was the most obvious indicator of identity. Over time, clothing has become the strongest indicator of individual identity, limiting and transcending regional, cultural and social classes (Crane, 2012:1). Correct reading of social networks is the basis of the existence of fashion. For this reason, fashion manufacturers create a holistic impression of society, from their eating habits to the books they read, from their personal relationships to their future dreams. These impressions are important codes that direct fashion trends and strengthen the transformative power of fashion. Manufacturers distribute these codes to each unit of the fashion marketing space, capturing the tempted consumers right in the heart (Tungate and Günay, 2006).

2.5. Sustainable Fashion Marketing, Development Process

Sustainable Marketing

In the 1980s, when marketing changed shape, focusing on specific market segments, developing new communication approaches and business capabilities became important. The need to bridge the gap between the components of the marketing environment and the existing ecological and social realities has given birth to macro marketing, social marketing, ethical marketing, environmental marketing, and eco-marketing approaches (Peattie and Belz, 2010:8-9). Thus, it aims to eliminate the social and environmental concerns of the public and customers by trying to prevent the negative effects of social and environmental problems. Social and environmental corporate awareness has created competitive fields where many successful niche strategies are implemented (Barnes and Ferry, 1992:3-8).

The concepts of sustainability and green marketing are based on the social marketing approach introduced by (Kotler and Zaltman, 1971) in the early 1970s. Social marketing is a

communication discipline that does not only consist of theory. (Kotler and Zaltman, 1971) first defined social marketing; He defined it as "designing, implementing, and controlling a system that calculates the acceptability of social ideas". (Kotler and Zaltman, 1971) first defined social marketing; he defined it as "designing, implementing, and controlling a system that calculates the acceptability of social ideas". The effects of social marketing, which was formed by the merger of marketing and social theory, which was based on social psychology, advertising, and public relations studies in the 1940s and 1950s, extended to sociology, psychology, anthropology, and public relations (Andreasen, 1994:108-114). Changing personal behavior, which is among the goals of marketing studies, can be purely commercial. At the same time, It is also shaped on social issues such as health, culture, environment, etc. (Andreasen, 1993:1-5). Therefore, at this point, social purposes and long-term social interests are prioritized instead of profit (Mucuk, 2001:16).

In the development process of the sustainable marketing concept, many titles such as "green marketing" (Pierre and Prothero, 1997), "environmental marketing" (Peattie, 1995), "greener marketing" (Charter and Polonsky, 1999), "ecological marketing" (Henion and Kinnear, 1976), "eco-marketing" (Belz, 1998) discussed below. The American Marketing Association (AMA) organized a workshop on 'Ecological Marketing' for the first time in 1975 and shed light on future studies on this subject, both practically and academically (Henion and Kinnear, 1976). Ecological marketing; It is defined as the positive and negative effects of marketing activities on the depletion of energy resources and pollution. Polonsky summarized the components of this first definition of ecological marketing in three points (Polonsky, 1994:2):

- A subset of general marketing activities
- Examines both positive and negative activities
- Approaches environmental issues from a narrow perspective

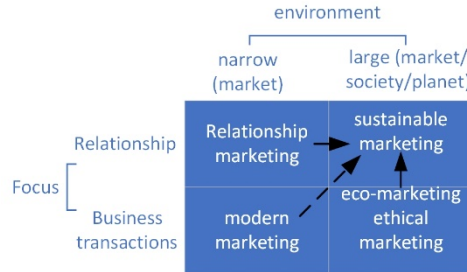
Pattie defines green marketing as a holistic management process that recognizes, understands and satisfies customer needs and does this process in a sustainable way for the benefit of the whole society (Peattie, 1995).

Fuller defines sustainable marketing as follows; "The planning, implementation and development control of product pricing, promotion and distribution processes must meet three criteria: customer needs must be met, organizational goals must be achieved, all these processes must be in harmony with the ecosystem" (Fuller, 1999:4). According to Mintu and Lozada, sustainable marketing is "to facilitate the exchange of marketing tools that protect and preserve the physical environment in the achievement of organizational and personal goals" (Mintu and Lozada, 1993:17).

According to Polonsky's definition, "green or environmental marketing is the design, production and facilitation of all activities that involve the least harm to the natural environment and the satisfaction of any change in human needs and desires" (Polonsky, 1995:30).

The point where sustainable marketing differs from modern marketing management is to design all processes in harmony with the ecosystem and to serve long-term healthy societies by reducing eco-costs. On the other hand, the sustainable marketing approach includes not only environmental practices and laws, but also broad socially based political objectives supported by intersectoral integration (Figure 1).

Figure 1: Toward the Concept of Sustainable Marketing



Kaynak: (Peattie and Belz, 2010:10)

Sustainable marketing prefers long-term relationship marketing over traditional short-term marketing practices. On the other hand, the fact that the main purpose of companies is to make money cannot be ignored. Therefore, marketing's own goals and values are aligned with the sustainability framework. The key points taken as basis while developing different and innovative thinking structures in the harmonization process are listed as follows (Peattie and Belz, 2010:9):

- Considering the improvement of social and ecological problems as the starting point of marketing processes
- Holistic approach to consumer behavior
- Restructuring of the marketing mix
- Using and caring about the transformative power of marketing practices

Peattie (2001) summarizes the transformation of environmental approaches in marketing in three phases.

Ecological Marketing; in the 1960s and 1970s, social and environmental concerns were experienced with the formation of the thought that uncontrollable growth in the world economy consumed natural resources and destroyed the ecological balance. Issues such as environmental pollution caused by the use of petroleum, agricultural products, synthetic, and chemical products, and legal regulations are emphasized.

Green Marketing; The environmental disasters that emerged in the 1980s, the 1986 Chernobyl disaster, the ozone layer hole were brought to the agenda by the media, which increased the environmental concerns of the public. Consumers have become more sensitive to the environment and have taken action in this regard. With these developments, businesses have included environmental-oriented processes such as clean technology, eco-performance, and green consumer in their activities. The most significant development in this period is the concept of sustainability. An approach that considers future generations without harming sustainable production and consumption and environmental systems has begun to be adopted. In the late 1980s, consumers' interest in green marketing led businesses to gain competitive advantage by writing green stories.

Sustainable/Green Marketing; It is to move the marketing activities to the sustainable development dimension by considering the macro dimension. In this phase, large enterprises such as IBM, McDonalds, IT allocated significant budgets for eco-performance products. In many industries, businesses have developed new technologies and production systems to reduce environmental pollution and protect natural resources and human health. Although the importance of sustainability has been approved by governments and large companies in this phase, which includes today, debates continue about what exactly the concept means and

how to reach it. Today, today's marketing approach and our settled socio-economic system are seen as the most important threat to sustainability (Peattie, 2001:130).

Environmental improvement is often portrayed as purchasing new green products by concerned customers. Research shows that 84% of consumers in developed countries prefer green products in different product groups (NMI, 2009). However, the contradictory situation here is to try to overcome the environmental crisis caused by excessive and unsustainable consumption, again with consumption. On the contrary, sustainable marketing refers to non-purchasing processes such as long-term use of the product, sharing, repairing, reusing, and conversion (Peattie and Crane, 2005:368).

Sustainable Fashion Marketing

The fashion marketing system has been criticized in many ways. These criticisms can be collected at micro- and macro-dimensions. Micro-scale employee rights, fair price-performance balance and misleading products are at the forefront. Extreme luxury fashion brands and shoddy products fall into this category. Poor quality products that deteriorate, change, and lose their properties after use negatively affect brands and businesses in the long run.

From a macro-perspective, the unintentional and unexpected damage done by fashion businesses to nature and people is not to be underestimated. Excessive consumption, supported by the work of brands, significantly increases the waste of resources, raw materials and energy. The fashion industry ranks first in environmental issues such as inputs, production, packaging, and after-use disposal. The sad aspect is that luxury fashion brands use animal skins and furs. In addition, imposing this ratio and appearance on all customers by choosing one type of mannequins in the industry; Defining the concept of beauty through these codes is another arrow turned to fashion brands (Easey, 2009:13-15; Tungate, 2008).

Sustainable fashion marketing uses the cultural, social and technical capital of today's society, preserves valuable know-how and traditional application methods dominated by craft and high art, and keeps them alive as the basic principles of the business (Campbell, 2005:35-36). Thus, the individual talents and efforts of artists and designers get rid of the ordinary atmosphere of consumption culture and the oppression of being a short-term happiness tool, and turn into craft production in the cooperation of high art, technical knowledge, cultural wealth, nature and human creativity. In this context, the starting point for sustainable systems is sustainable design. The first step of sustainable design is taken with the idea of using human and environmentally friendly resources and materials. Textile surfaces and fabric design, which are the main materials of fashion design, can be produced in a way that can be transformed, reused, dissolved, or changed form. Sustainable technologies support such innovative designs.

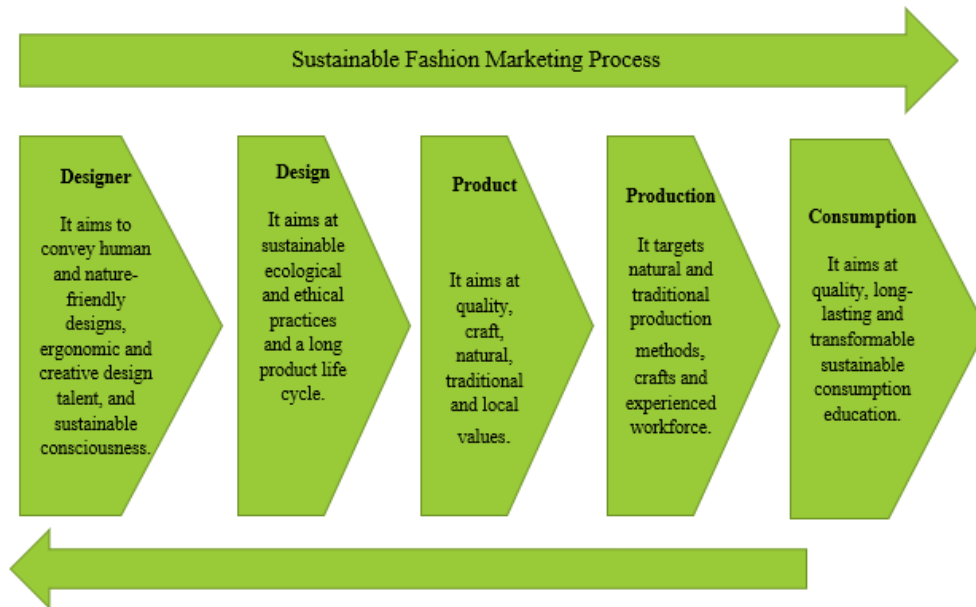
Sustainable fashion marketing is a revolt against globalized fashion by focusing on local values and local production (Clark, 2008; Kipöz, 2015). Today, small and medium-sized fashion businesses that are trying to survive with local production and resources need a sustainability approach at least as much as multinational companies. Considering the comprehensiveness of the concept of sustainability, it seems reasonable to adopt a system approach that covers the entire sector rather than focusing on individual problems in this system (Ertürk et al., 2013). Clark (2008) is critical of the hierarchy formed between the designer, producer, and consumer, the image dependency of fashion, and the use of imposition rather than preference. Clark (2008), who envisages the interpretation and design of sustainable fashion marketing as a broad system on the basis of designers, producers, consumers and states, listed the sustainable fashion marketing principles as follows:

- Appreciation of local resources and distribution economies

- Transparent production systems with minimum intermediary institutions between the producer and the consumer
- Timeless products that move away from consumption orientation and contain high value and long lifespan

Although many techniques such as recycling, reuse, redesign, and upcycling, which consider the product used as raw material, are an alternative way for designers, moving consumption to a sustainable level is more essential for many thinkers and designers. Hence Manzini (1994), who argues that sustainable fashion should not be limited to only redesign or eco-efficiency, draws attention to the close relationship of sustainable fashion with sustainable consumption habits. Manzini recommends that designers focus on products that have a long life cycle and can be protected, which also incorporates consumer needs (Niinimäki and Koskinen, 2011:166).

Figure 2: Sustainable Fashion Design Actors and Targets

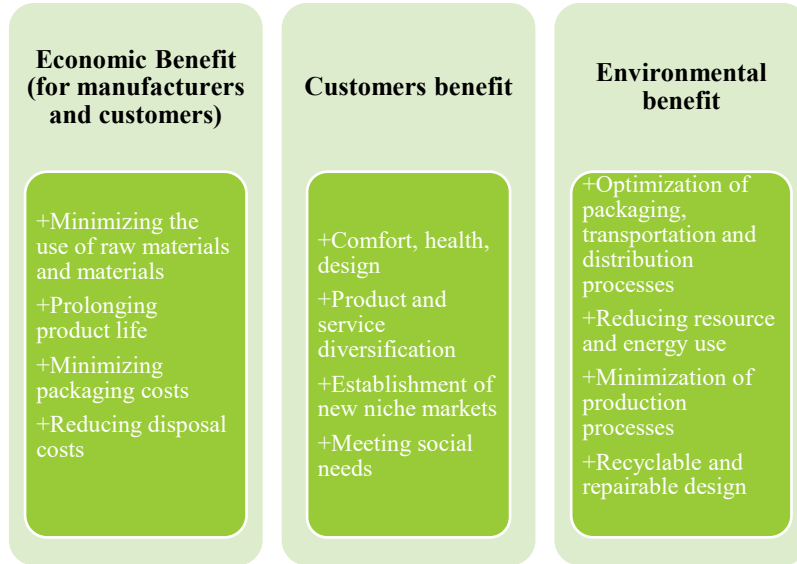


Kaynak: (Pookulangara and Shephard, 2013:202)

The five elements above are considered as the main actors of the sustainable fashion design process (Figure 2). Designers are at the forefront of adopting sustainable strategies to current or potential customers due to their ability to influence and transform the masses. This approach, in which responsibility is distributed to all components in the system, aims to provide maximum benefit for humans and the environment in the spiral of designer, design,

product, production, and consumption. In this context, Manzini and Vezzolini classified the economic, customer and environmental benefits as follows: (Figure 3).

Figure 3: Outcomes of the Sustainable Product Design Process



Kaynak: (Manzini and Vezzoli, 2003:853)

Creating Sustainable Value in the Fashion Industry

With an export of approximately 800 billion dollars in the world economy, the textile and ready-made clothing sector has an important power in the development of the economies of developed and developing countries. The Turkish textile and ready-made clothing sector and its sub-industries, which are the EU's largest ready-made clothing supplier after China today, are considered to be the locomotive sector with their share of national income, employment, and export potential. In the report prepared under the leadership of the French Fashion Institute (IFM), on the effects of 2005 trade liberalization in the textile and ready-made clothing sector; According to criteria such as workforce, raw materials, equipment and marketing, Turkey is the most competitive country along with China and South Korea (Müdürlüğü, 2010). The textile/raw materials and ready-to-wear/apparel industry are among the sectors that earn the most foreign currency inflows in Turkey, with an export of approximately 29 billion dollars in 2014. These indicators reveal the importance of the sustainable fashion approach, which is one of the inevitable strategies of the future, which is vital for businesses to continue their existence in the Turkish textile and ready-made clothing sector, on the national economy at local and national level. In this context, the project aims to find a solution to a current and important problem and need by addressing the textile and fashion industry, which has an important share in the Turkish economy and has not been able to use its real potential for many years.

The importance of sustainable approaches in the supply chain is increasing day by day with issues such as the reduction of raw material resources, waste disposal, and environmental pollution. Production and product management at SM are strongly linked to environmental practices. Waste management is the most important of these links. Because SM foresees the

least impact on the environment and people in product design, production, use process and after use. In environmentally oriented product and process design, the impact of SM businesses on natural resources and the environment is minimized. In this context, minimizing the amount and damage of waste in product and production design is one of the most important goals of the enterprise. These targets are determined by the standards or legal limits of the enterprise. Another important point here is that the production process and the final product are high quality and customer-oriented, together with environmental awareness. The points that businesses pay attention to when designing product and production management are as follows (Zsidisin and Siferd, 2001:67):

- Design to facilitate design
- Least environmental impact on product disposal
- Eliminate harmful processes in production
- Ease of distribution and returns
- Elimination of excess and harmful materials
- Durable and reliable design
- Designing for customer satisfaction

Businesses aim to create and maintain value in all their applications. Increases value creation by developing business resources and capabilities in sustainable fashion marketing.

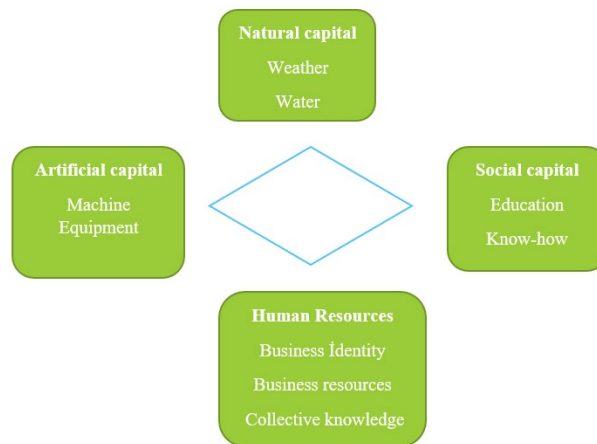
In the field of marketing, the concept of value is generally discussed in terms of customer (Engel et al., 1990; Engel and Blackwell, 1990; Ravald and Grönroos, 1996; Schiffman et al., 2000; Zaltman and Wallendorf, 1983), price (Monroe, 1991) and strategy (Chernatony et al., 2000:40). In the 1990s, the value component was at the core of building successful competitive strategies with business capabilities (Ravald and Grönroos, 1996:19). Many successful multinational businesses have moved from survival economies to value economies. Developing non-competitive strategies in value economies is also hidden in the fact that the business offers the most meaningful value to customers (Bono, 1996:86). Naumann (1995) value; product is defined as meeting or exceeding the expectations of the customer in service quality and price-performance balance (Naumann, 1995). Zeithaml (1988) explains the concept of value on the basis of the customer; discusses it under four main headings: low price, customer requests in product and service, quality that meets the price paid, and the total benefit obtained against the price paid (Zeithaml, 1988:11-15).

Social complexity makes it difficult for another business to implement the value created as a result of the company's inimitable, irreplaceable capabilities. A value imitated by a competitor loses its competitive advantage over time. In this context, the fact that the value is specific to the enterprise and that it creates a competitive advantage is closely related to its permanence. In sustainable fashion marketing, resource management aims to create and maintain value for customers and businesses. To serve this purpose, structuring the portfolio created as a result of the resources and capabilities of the enterprise requires a comprehensive process (Sirmon et al., 2007:273). Doyle, who sees marketing as the heart of creating value, explains the strategies developed outside the concept of value with short-term profit. Value-based marketing is an integrated marketing approach created by all stakeholders (Doyle, 2008:3-4).

Narver and Slater (1990) explained the creation of the most meaningful customer value with market orientation as a business culture (Narver and Slater, 1990:21). At this point, the permanent value is the power that affects the customer's business preference and makes this effect permanent. The limitation of ethical and ecological options in today's fashion industry, which pumps speed and consumption, makes the value element to be created through these concepts difficult and complex. Niinimäki (2015) shows the concepts of ethics and value among the basic components of sustainable fashion marketing (Niinimäki, 2015:2). Despite many limitations such as material, quantity, workforce and demand, it is important for large, medium, and small businesses to implement sustainable fashion practices within their power and possibilities. With these applications, designers and manufacturers define and present the value that the business wants to deliver to its customers. This system, which is designed with ecological and ethical values in fashion, defines a wide structure that serves sustainable development, which is discussed in the first part of the article covering production processes, business models and marketing practices (Niinimäki, 2013:33). Every design is a value in fashion. The design process is an integrated reflection of the culture and the values in it.

In sustainable fashion, three design principles are used in products and processes: value, customer demand, least cost and consumption (Charter and Tischner, 2001:34). In this context, cultural, social, ethical, and ecological values come to the fore as well as economic value in sustainable fashion marketing (Figure 4). The transformation of sustainability in the world is a process that will be developed with the participation of many different actors such as innovative and creative people at all levels of society, consumers, communities, governments, organizations and businesses. As a new and radical field, all the values created by businesses in SM marketing are shared. Thus, all employees, customers, suppliers, and society are associated with the value created (Doyle, 2008:20). Natural, social, human, and artificial resources are important parts of the system as effective working capital in creating value in sustainable fashion.

Figure 4: Effective in Value Creation Working Capital



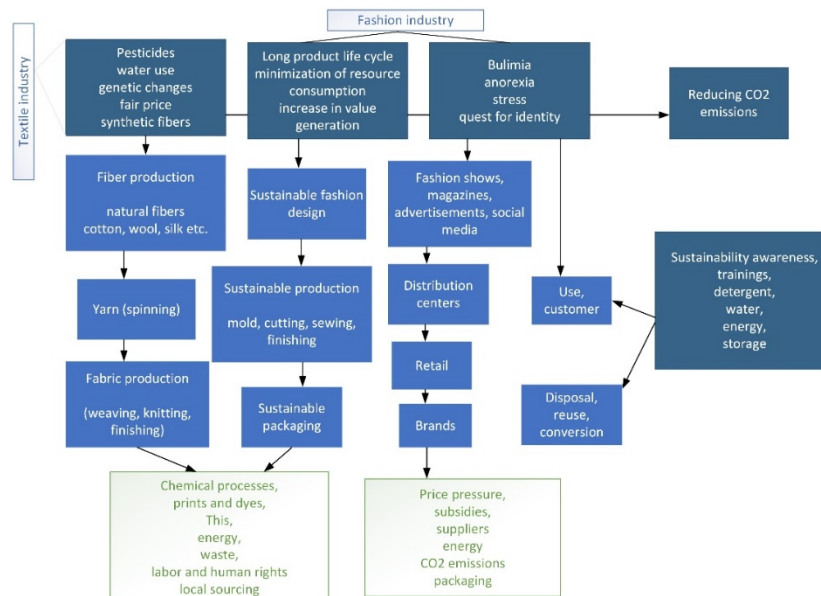
Kaynak: (Charter and Tischner, 2001:39)

The concept of value chain, put forward by Porter in 1980, reflects the activities of the enterprise in a particular sector, surrounded by a system of values. The value chain is a

comprehensive structure that includes all of the after-sales services and the production of the product and service of the enterprise (Kaplinsky and Morris, 2001:4). Primary activities include internal logistics, production, outside-of-business logistics, marketing and sales, and service activities. In addition to these, business infrastructure, human resources, technology, and supply are considered as supporting activities. Primary activities focus directly on the realization of the product and service, while supporting activities help the development of primary activities. In addition to the relations between the internal activities that create value in the value chain, connections with external suppliers and stakeholders are also important (Porters, 1985:150). Differences in the functioning of the value chain in line with the strategies determined by the business open the ways of competitive advantage (Porters, 1985:151). In this context, “the value chain is seen as a systematic tool for understanding, creating and maintaining competitive advantage” (Porters, 1985:33).

In sustainable fashion marketing, businesses discover the resources they have that will create value and reflect them in their marketing processes based on their mission and vision (Figure 5). To reveal the product that the customer wants and to present it where he can (in the environment, in the atmosphere), when he wants, at the price he can ask for, and in a way that he cannot even imagine, even enchanted, is to "create value" (Tek, 2006:88). In the global fashion industry, the future discourses are not promising with the understanding of increasing and challenging competition of an unsustainable system with a fast product life cycle, constantly changing trends, and planned obsolescence. In this context, it is inevitable to redesign the whole system by focusing on the values of the future. The new approach, in which sustainable ethical and environmental values are the building blocks, is sustainable fashion marketing.

Figure 5: A Sustainable View of the Fashion Industry Value Chain



Kaynak: (Gardetti and Torres, 2013:2-4; Gereffi and Memedovic, 2003:4-7)

3. CONCLUSION

When we look at the historical process, it is seen that Turkey has a deep rooted history in many areas of the textile and ready-made clothing sector. While a significant share of the export attack that started in the 1980s belonged to the ready-made clothing and textile sector, the sector has regressed together with many sub-industries that are dependent on it, as a result of insufficient branding efforts in this field and the inability to identify the concepts of fashion and marketing with the sector (TUBİTAK, 2003). Today, many businesses in the Turkish fashion industry are trying to survive with daily and short-term tactics because they cannot analyze their resources and develop market-oriented strategies. Many businesses that have the potential to create and manage brands make contract manufacturing at low wages for the same reasons. On the other hand, when the potential power (traditional weaving, knitting, natural dyeing knowledge, young and trained workforce, R&D use and design ability, natural fiber production, sub-industry, technology use, supply chain ownership and management) of the Turkish textile and fashion industry is activated, it will play an important role in the social and economic development of the country (Eraslan et al., 2008). At this point, one of the main problems of the Turkish textile and ready-made clothing industry is that the enterprises are far from analyzing and using their internal processes, valuable resources and talents that will create a competitive advantage for them, and the lack of fashion marketing and branding (Çivitci, 2004). Although the branding efforts of the Turkish textile and fashion industry have continued for years, the talents and resources of the industry cannot be used effectively and effectively. These indicators reveal the importance of sustainable fashion design, which is one of the inevitable strategies of the future, which is of vital importance for businesses to continue their existence in the Turkish textile and ready-made clothing industry.

Sustainable fashion marketing is not recognized by the Turkish textile and fashion industry. Therefore, the current potential of the sector in sustainable fashion marketing practices and the advantages that the approach will provide businesses are waiting to be noticed. For this reason, the project deals with a vital issue for the present and especially the future of the Turkish textile and fashion industry.

REFERENCES

1. ADORNO, T. W., and HORKHEIMER, M. (2010). Aydınlanmanın diyalektiği, Nihat Ülner-Elif Öztarhan Karadoğan Çev. İstanbul: Kabalıcı.
2. ANDREASEN, A. R. (1993). Presidential address a social marketing research agenda for consumer behavior researchers, ACR North American Advances.
3. ANDREASEN, A. R. (1994). Social marketing: Its definition and domain, *Journal of Public Policy & Marketing*, 13(1): 108–114.
4. BARNARD, M. (2002). *Fashion as Communication*, Psychology Press.
5. BARNES, A. J., and FERRY, J. K. (1992). Creating a niche for the environment in the business school curriculum, *Business Horizons*, 35(2): 3–9.
6. BAUDRILLAND, J. (1991). Sessiz yığınların gölgesinde yada toplumsalın sonu-al'ombre des majorites silencieuses ou la fin du social, Ayrıntı Yayınları.
7. BAUDRILLARD, J. (2004). Tüketim toplumu, Çev. Deliceçaylı, H., İstanbul: Sarmal Yayınları.
8. BEAUD, M., and BAŞKAYA, F. (2003). *Kapitalizmin Tarihi*, Dost.
9. BEHLING, D. (1985). Fashion change and demographics: A model, *Clothing and*

- Textiles Research Journal, 4(1), 18–24.
10. BELZ, M. (1998). Eco-Marketing 2005. M. Charter and MJ Polonsky, Greener Marketing: A Global Perspective to Greening Marketing Practice, 84–94.
 11. BENJAMIN, W. (1987). Moda Üzerine (A. Cemal, Çev.). Gergedan.
 12. BLUMER, H. (1969). Fashion: From class differentiation to collective selection. The Sociological Quarterly, 10(3): 275–291.
 13. BONO, E. De. (1996). Rekabetüstü. Çev. Oya Özel. Remzi Kitabevi.
 14. BOZKURT, V. (2006). Endüstriyel ve Post Endüstriyel Dönüşüm Bilgi, Ekonomi ve Kültür.
 15. BRAND, U. (2012). Green economy—the next oxymoron? No lessons learned from failures of implementing sustainable development, GAIA-Ecological Perspectives for Science and Society, 21(1), 28–32.
 16. BROWN, L. R. (1998). State of the World 1998, A Worldwatch Institute Report on Progress Toward a Sustainable Society, The Future of Growth. WW Norton & Co Inc.
 17. CAMPBELL, C. (2005). The romantic ethic and the spirit of modern consumerism, WritersPrintShop.
 18. CEVİZCİ, A. (2002). Aydınlanma felsefesi, Ezgi Kitabevi, Bursa.
 19. CHARTER, M., and POLONSKY, M. J. (1999). Greener marketing: a global Perspective. Greening Marketing Practice, 2nd Edn. Greenleaf: Sheffield.
 20. CHARTER, M., and TISCHNER, U. (2001). Sustainable Solutions: Developing Products and Services for the Future, 2001, Sheffield, UK: Greenleaf Pub, 118–138.
 21. CHERNATONY, D. L., HARRIS, F., & RILEY, F. D. (2000). Added value: its nature, roles and sustainability, European Journal of Marketing.
 22. CHOLACHATPINYO, A., FLETCHER, B., PADGETT, I., and CROCKER, M. (2002). A conceptual model of the fashion process—part 1: the fashion transformation process model, Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal.
 23. ÇİVİTÇİ, Ş. (2004a). An ergonomic garment design for elderly Turkish men, Applied Ergonomics, 35(3), 243–251.
 24. ÇİVİTÇİ, Ş. (2004b). Moda Pazarlama, Asil Yayın Dağıtım.
 25. CLARK, H. (2008). SLOW+ FASHION—an Oxymoron—or a Promise for the Future...? Fashion Theory, 12(4): 427–446.
 26. CRANE, D. (2003). Moda ve Gündemleri (çev. Ö. Çelik), İstanbul: Ayrıntı Yayınları.
 27. CRANE, D. (2012). Fashion and its social agendas: Class, gender, and identity in clothing, University of Chicago Press.
 28. ÇÜÇEN, A. (2011). Derin ekoloji, <https://yesilofke.com/wp-content/uploads/2017/02/derinekoloji.pdf>
 29. DAVIS, F. (1997). Melatonin: role in development. Journal of Biological Rhythms, 12(6), 498–508.
 30. DAVIS, F., and ARIKAN, Ö. (1997). Moda, Kültür ve Kimlik, Yapı Kredi.
 31. DELORS, J. (1996). L'éducation, un trésor est caché dedans, Odile Jacob.

32. DOYLE, P. (2008). Value-based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value, Wiley.
33. EASEY, M. (2009). Fashion marketing, John Wiley & Sons.
34. ELKINGTON, J. (2013). Enter the triple bottom line, In The triple bottom line (pp. 23–38). Routledge.
35. ENGEL, J. F., BLACKWELL, R. (1990). D., and Miniard, PW, Consumer, Behavior, Dryden Press, Orlando, Fla.
36. ENGEL, J. F., BLACKWELL, R. D., and MINIARD, P. W. (1990). Consumer Behavior, Hinsdale, The Dryden Press, Inc.
37. ERASLAN, İ. H., BAKAN, İ., and HELVACIOĞLU Kuyucu, A. D. (2008). Türk tekstil ve hazır giyim sektörünün uluslararası rekabetçilik düzeyinin analizi.
38. ERKAN, H. (1998). Bilgi toplumu ve ekonomik gelisme, Türkiye İş Bankas Cultural Publications.
39. ERTÜRK, N., KİPÖZ, Ş., ÇİVİTÇİ, Ş., ÜREYEN, M. E., KANIŞKAN, E., and KAĞNICIOĞLU, H. (2013). Moda Tasarım. Fashion Design), Anadolu University Publication, 3014.
40. FARRER, J., and FRASER, K. (2011). Sustainable ‘v’unsustainable: Articulating division in the fashion textiles industry, Anti-Po-Des Design Research Journal, 1: 1–12.
41. FEATHERSTONE, M. (1996). Postmodernizm ve tüketim kültürü, Ayrinti Yayınları.
42. FOGG, M. (2014). Modanın Tüm Öyküsü, Hayalperest Yayınevi, İstanbul.
43. FOLEY, C. A. (1893). Fashion, The Economic Journal, 3(11): 458–474.
44. FULLER, D. A. (1999). Sustainable marketing: Managerial-ecological issues, Sage Publications.
45. GARDETTI, M. A., and TORRES, A. L. (2013). Sustainability in fashion and textiles: values, design, production and consumption, Routledge.
46. GEREFFI, G., and MEMEDOVIC, O. (2003). The global apparel value chain: What prospects for upgrading by developing countries, United Nations Industrial Development Organization Vienna.
47. GIDDENS, A. (1972). Elites in the British class structure, The Sociological Review, 20(3), 345–372.
48. GIDDENS, A., and PIERSON, C. (2001). Modernliği Anlamlandırmak, Alfa Yayınları, Bursa.
49. GIDDENS, A., and TATLICAN, U. (2010). Modernite ve bireysel-kimlik: Geç modern çağda benlik ve toplum, Say Yayınları.
50. GIDDINGS, B., HOPWOOD, B., and O’BRIEN, G. (2002). Environment, economy and society: fitting them together into sustainable development, Sustainable Development, 10(4), 187–196.
51. HARRIS, J. M. (2000). Basic principles of sustainable development, Dimensions of Sustainable Development, 21–41.
52. HENION, K. E., and KINNEAR, T. C. (1976). Ecological Marketing. Chicago : American Marketing Association.

53. JACKSON, T. (2007). The process of trend development leading to a fashion season, In *Fashion Marketing* (pp. 192–211). Routledge.
54. JAMESON, F. (2004). *Biricik Modernite*, Epos Yayınları, Çev: Sami Oğuz, 1.
55. JUNG, W. (1995). *Georg Simmel: Yaşamı Sosyolojisi, Felsefesi*,(Çev.), Doğan Özlem, Ankara: Ark Yayınevi.
56. KAPLİNSKY, R., and MORRIS, M. (2001). *A handbook for value chain research* (Vol. 113), Ottawa: Idrc.
57. KENT, J. C. (2003). *Business builders in fashion* (Vol. 5), The Oliver Press, Inc.
58. KİPÖZ, Ş. (2015). Ahimsa: Giysilerin Öteki Yaşamı (A Serisi), *Sürdürülebilir Moda İçinde* (63-76. Ss). İstanbul: Yeni İnsan Yayınevi.
59. KOTLER, P., and ZALTMAN, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change, *Journal of Marketing*, 35(3): 3–12.
60. KUMAR, K., and KÜÇÜK, M. (2004). Sanayi sonrası toplumdaki post-modern topluma: Çağdaş dünyanın yeni kuramları, *Dost Kitabevi*.
61. LAW, K. M., ZHANG, Z., and LEUNG, C. (2004). Fashion change and fashion consumption: the chaotic perspective, *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*.
62. LEFEBVRE, H. (1998). *Modern Dünyada Gündelik Hayat*,(Çev. I. Gürbüz), İstanbul: Metis Yayınları.
63. LYOTARD, J. F. (1997). *Postmodern Durum*. Ankara: Vadi.
64. MANZINI, E., and VEZZOLI, C. (2003). A strategic design approach to develop sustainable product service systems: examples taken from the 'environmentally friendly innovation' Italian prize. *Journal of Cleaner Production*, 11(8):851–857.
65. MARCUSE, H. (1990). *Tek Boyutlu İnsan: İleri İşleyim Toplumunun İdeolojisi Üzerine İncelemeler*, çev: Aziz Yardımlı, İstanbul. İdea.
66. MINTU, A. T., and LOZADA, H. R. (1993). Green marketing education: A call for action, *Marketing Education Review*, 3(3): 17–23.
67. MONROE, K. R. (1991). John Donne's people: Explaining differences between rational actors and altruists through cognitive frameworks, *The Journal of Politics*, 53(2): 394–433.
68. MUCUK, İ. (2001). *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Kitabevi.
69. MÜDÜRLÜĞÜ, T. C. S. G. (2010). *Tekstil, Hazır Giyim, Deri ve Deri Ürünleri Sektörleri*, Ankara.
70. NARVER, J. C., and SLATER, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4): 20–35.
71. NAUMANN, E. (1995). *Creating customer value: The path to sustainable competitive advantage*. Thomson Executive Press Cincinnati, OH.
72. NEF, J. U. (1971). *Sanayileşmenin kültür temelleri* (E. Güngör, Çev.), İstanbul: İstanbul Milli Eğitim Basımevi.
73. NIINIMÄKI, K. (2013). *Sustainable fashion: New approaches*, Aalto University.

74. NIINIMÄKI, K. (2015). Ethical foundations in sustainable fashion, *Textiles and Clothing Sustainability*, 1(1): 1–11.
75. NIINIMÄKI, K., and KOSKINEN, I. (2011). I love this dress, it makes me feel beautiful! Empathic knowledge in sustainable design, *The Design Journal*, 14(2): 165–186.
76. PACKARD, V. (1960). *The Waste Makers*, New York: D. McKay Co, USA.
77. PEATTIE, K. (1995). Environmental marketing management: Meeting the green challenge, *Financial Times Management*.
78. PEATTIE, K. (2001). Towards sustainability: the third age of green marketing, *The Marketing Review*, 2(2): 129–146.
79. PEATTIE, K., and BELZ, F.-M. (2010). Sustainability marketing—An innovative conception of marketing, *Marketing Review St. Gallen*, 27(5): 8-15.
80. PEATTIE, K., and CRANE, A. (2005). Green marketing: legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(4):357-370.
81. PIERRE, M., and PROTHERO, A. (1997). *Green management: a reader*, London: The Dryden Press.
82. POLONSKY, M. J. (1994). An introduction to green marketing, *Electronic Green Journal*, 1(2).
83. POLONSKY, M. J. (1995). A stakeholder theory approach to designing environmental marketing strategy, *Journal of Business & Industrial Marketing*.
84. POOKULANGARA, S., and SHEPHARD, A. (2013). Slow fashion movement: Understanding consumer perceptions—An exploratory study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(2), 200–206.
85. PORTERS, M. E. (1985). *Competitive Strategy, Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: The Free Press.
86. RAVALD, A., and GRONROOS, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/03090569610106626>
87. RIFKIN, J. (2014). Üçüncü sanayi devrimi: yanal güç, enerjiyi, ekonomiyi ve dünyayı nasıl dönüştürüyor, *İletişim Yayınları*.
88. RODRIGUEZ, S. B., DIAZ-GIMÉNEZ, J., QUADRINI, V., and RÍOS-RULL, J.-V. (2002). Updated facts on the US distributions of earnings, income, and wealth, *Federal Reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review*, 26(3).
89. ROSTOW, W. W. (1971). Sanayi Devrimi Nasıl Başladı, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 30 (1–4).
90. ŞAYLAN, G. (1999). Postmodernizm, Ankara: İmge Kitabevi. *Sosyal Bilimler Dergisi*.
91. SCARPI, D. (2006). Fashion stores between fun and usefulness, *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(1): 7-24
92. SCHIFFMAN, L. G., KANUK, L. L., and WISENBLIT, J. (2000). *Consumer Behavior*, Upper Saddle River. J: Prentice Hall.
93. SIMMEL, G. (2003). Modern kültürde çatışma, *Çev. Tanıl Bora, Elçin Gen*.

94. SIRMON, D. G., HITT, M. A., and IRELAND, R. D. (2007). Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box. *Academy of Management Review*, 32(1): 273–292.
95. SNODGRASS, M. E. (2015). *World clothing and fashion: An encyclopedia of history, culture, and social influence*, Routledge.
96. SOLOW, R. M. (1991). *Sustainability: an economist's perspective*. Marine Policy Center Woods Hole, Massachusetts.
97. SOMBART, W. (2013). *Aşk, lüks ve kapitalizm: modern dünyanın savurganlığın ruhundan doğması üzerine*, Pharmakon Yayınları.
98. SPROLES, G. B. (1981). Analyzing fashion life cycles—Principles and perspectives. *Journal of Marketing*, 45(4): 116–124.
99. STEVENS, L., and MACCLARAN, P. (2005). Exploring the 'shopping imaginary': The dreamworld of women's magazines. *Journal of Consumer Behaviour: An International Research Review*, 4(4): 282–292.
100. TEK, Ö. B. (2006). *Pazarlamada değer yaratmak: pazarlamada değer çağı Türkiye'de değer pazarlaması*, Hayat Yayıncılık.
101. TOFFLER, A., DALGA, Ü., and SEDEN, A. (1981). *Bilimsel Sorunlar Dizisi, Altın Kitaplar*, İstanbul.
102. TUBİTAK. (2003). *Vizyon 2023 Teknoloji Öngörüsü Projesi*.
103. TUBİTAK. (2003). *Vizyon 2023 Teknoloji Öngörüsü Projesi, Bilim ve Teknoloji Stratejileri Teknoloji Öngörü Projesi, Çevre ve Sürdürülebilirlik Tematik Paneli*, https://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/vizyon2023/csk/CSK_son_surum.pdf
104. TUNGATE, M. (2008). *Fashion brands: branding style from Armani to Zara*, Kogan Page Publishers.
105. TUNGATE, M., and GÜNAY, G. (2006). *Modada marka olmak Armani'den Zara'ya moda devlerinin marka oluşturma tarzları*, Rota Yayınları.
106. VAN DAM, Y. K., and APELDOORN, P. A. C. (1996). Sustainable marketing, *Journal of Macromarketing*, 16(2): 45–56.
107. VEBLEN, T., GÜLTEKİN, Z., and ATAY, C. (2005). *Aylak sınıfın teorisi*, Babil Yayınları.
108. ZALTMAN, G., and WALLENDORF, M. (1983). *Consumer Behavior*.
109. ZEITHAML, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence, *Journal of Marketing*, 52(3): 2–22.
110. ZSIDISIN, G. A., and SIFERD, S. P. (2001). Environmental purchasing: a framework for theory development, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7(1): 61–73.
111. ZÜHAL, A. (2011). *İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri*, MPM.

TÜRKİYE'DE 6360 SAYILI YASA KAPSAMINDA YEREL KALKINMANIN İNCELENMESİ¹

ANALYZING LOCAL DEVELOPMENT IN TURKEY WITHIN THE SCOPE OF LAW NO. 6360

Hatike KOÇAR UZAN *, İbrahim Ethem TAŞ**,

* Öğr. Gör. Dr. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu, Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, hatikekocar@isparta.edu.tr. ORCID:0000-0003-1012-240X

** Prof. Dr. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Kamu Yönetimi Bölümü, ietas@ksu.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0958-7306

ÖZ

Türkiye'de yerel yönetimlerin çağa uyum sağlaması ve gelişmesi adına bazı çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmaların biri de 6360 Sayılı "On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun"dur. Çalışmada 6360 sayılı yasa sonrasında büyükşehir belediyelerinde yaşanan değişim ve dönüşüm yerel kalkınma kapsamında incelenmiştir. Bu doğrultuda belirli kriterlere göre seçilen illerde görev yapan vali, kaymakam ve belediye başkanlarının yerel kalkınmaya yönelik bakış açılarını ortaya koymak amacıyla anket yöntemi uygulanmıştır. Katılımcıların yerel kalkınmaya yönelik bakış açıları görev yaptıkları illere göre farklılık göstermektedir. Çalışmanın amacı katılımcıların yerel kalkınmaya yönelik bakış açılarının görev yeri değişkeni özelinde ele alınmasıdır.

Anahtar Kelimeler: Yerel kalkınma, 6360 sayılı Yasa, Türkiye

Jel Kodları: H83, R11, O20.

ABSTRACT

In Turkey, some studies have been made in order to adapt and develop local governments with the times. One of these studies is the Law No. 6360 on the Establishment of Fourteen Metropolitan Municipalities and Twenty-Seven Districts, and Amending Some Laws and Decrees. In the study, the change and transformation in metropolitan municipalities after the law numbered 6360 were examined within the scope of local development. In this direction, the survey method was applied in order to reveal the perspectives of the governors, district governors and mayors working in the provinces selected according to certain criteria on local development. The perspectives of the participants on local development differ according to the provinces they work in. The aim of the study is to consider the perspectives of the participants on local development in terms of the place of duty variable.

Keywords: Local development, Law No. 6360, Turkey.

Jel Codes: H83, R11, O20.

¹ Bu makale, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Doktora öğrencisi Hatike KOÇAR UZAN tarafından, Prof. Dr. İbrahim Ethem TAŞ'ın danışmanlığında tamamlanan "6360 Sayılı Yasa Sonrasında Büyükşehir Belediyelerinde Yaşanan Değişim ve Dönüşümün Yerel Kalkınma Kapsamında İncelenmesi: Mülki İdare Amirleri ve Belediye Başkanlarının Bakışı" adlı doktora tezinden türetilmiştir. Belirtilen tez çalışması KSÜ BAP tarafından 2017/7-186D nolu proje ile desteklenmiştir.

1. GİRİŞ

Yerel yönetimler Batı toplumlarında tarihsel süreç içerisinde merkezi hükümete karşı belirli bölgeler şeklinde güçlenmeye başlayan yapılar olarak ortaya çıkmıştır. Bunun sonucunda yerel yönetimler bölgesel muhalefet ve bölgesel özerkliği elde etmiş kurumlar olarak ele alınmıştır. Türkiye’deki genel görünüm ise Batıdaki uygulamalardan biraz daha farklı olmuştur. Osmanlı Devletinde yerel yönetimler yönetsel yapısı içerisinde siyasi- idari birliği korumak ve güçlendirmek amacıyla 19. yüzyılda ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu yönü ile Osmanlı dönemindeki yerel yönetimler tam anlamıyla özerkliğini elde etmiş kurumlar olarak varlık kazanmamıştır. Dolayısıyla Osmanlı siyasi ve yönetsel yapısında yer alan yerel yönetimler 19. yüzyıldan önce Batı toplumunda hâkim olan tarzda olduğunu söylemek güçtür. Batılı anlamda belediye teşkilatı İstanbul’da kurulmuştur. İlerleyen yıllarda Belediye yapılanması çıkarılan yasalarla ülke geneline uygulanmaya başlanmış, belirli dönemlerde çeşitli sebeplerle çıkarılan kanunlarla belediye yapılanması revize edilmiştir.

Türkiye’de son yıllarda, AB’ye uyum kapsamında yapılan yasal düzenlemeler, yerelde çeşitlenen ihtiyaçlar ve değişimler neticesinde özellikle yerel yönetimler alanında kapsamlı çalışmaların ortaya çıkmasına etki etmiştir. Bu çalışmalarda biri de 6360 Sayılı “*On Dört İilde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun*’dur. Söz konusu kanun yerel yönetimler ile ilgili pek çok değişikliği gerçekleştirmiştir. Bu düzenlemelerin başında, yasa kapsamına giren illerde köylerin mahalleye dönüştürülmesi, İl özel İdarelerin kaldırılması ve Büyükşehir belediyelerinin sınırlarının il mülki sınırı olarak kabul edilmesi gelmektedir.

6360 sayılı yasa sonrası dönemde büyükşehir belediyeleri hizmetlerini daha geniş bir alanda sunmakla yükümlü hale gelmiştir. Büyükşehir belediyelerinin daha önce çok bilgi ve tecrübelerinin olmadığı kırsal alanlarda yeni görevleri olmuştur. Tarım, gıda ve hayvancılık bahsi geçen yeni görevlerden bazılarıdır. Bu bağlamda büyükşehir belediyelerinin yerel kalkınmaya verdikleri önemin arttığı görülmektedir. Söz konusu yasanın yerelde uygulayıcısı olmaları sebebi ile 6360 sayılı yasa ile birlikte yaşanan değişim ve dönüşümün mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının bakış açıları ile yerel kalkınma kapsamında incelenmesi önem arz etmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamındaki illerde görev yapan mülki idare amirleri ve belediye başkanlarına yerel kalkınma ile ilgili sorular hazırlanmış ve yöneltilmiştir. Çalışma özelinde katılımcıların ilgili sorulara verdikleri yanıtlar görev yeri değişkenine göre incelenmiştir.

2. KALKINMA VE YEREL KALKINMA KAVRAMLARI ÜZERİNE

Kalkınma ulusların geçirdiği sosyo-ekonomik gelişmelere bağlı olarak çeşitli dönemlerde farklı anlamlarda kullanılmıştır. 1950’li yıllar kalkınmanın iktisadi boyutunun öne çıktığı dönemlerdir. Kalkınma iktisadi anlayışının yaygınlaşmaya başlamasından sonra kalkınmanın maddi içeriğine ek olarak sosyal içeriği de önem kazanmaya başlamıştır (Yılmaz, 2011:10). Kalkınmayı, yalnızca üretim ve kişi başına düşen gelir artışı olarak ele alamayız, bunlara ek olarak sosyo-ekonomik ve kültürel yapının değişmesi ve gelişmesi olarak değerlendirilebilir. Kalkınmanın temel faktörleri ekonomik etmenler olsa da içerisinde toplumsal, kültürel, psikolojik etmenleri birlikte barındırır ve bu etmenlerin hepsi birbiriyile alakalıdır (İldırar, 2004:5)

Kalkınma temel olarak aşağıdaki amaçları taşımaktadır (Çarkçı, 2008: 26):

- ✓ Yaşamı devam ettirebilmek için doğadaki olumsuz şartlara müdahale etmek, doğa ile barış içerisinde yaşamak,

- ✓ Yaşam kalitesini yükseltmek,
- ✓ İstihdam imkânlarını genişletmek ve çalışma koşullarının iyileştirilmek,
- ✓ Ülkeler ve toplumlar arası yarışta ve rekabette önde olmak
- ✓ Yapılacak çalışmaların çevreye minimum hasar verecek şekilde gerçekleştirilmesi,
- ✓ Son olarak, ekonomik, siyasal, siyasal ve sosyal olarak özgürlük düzeyini yükseltmektir.

Kalkınma kavramı geniş anlamıyla ele alındığında üzerinde durulması gereken yönler şunlardır (Sinemlioğlu, 2009:24):

- ✓ İnsanın kapasitesinin güçlendirilmesi için toplum içinde anlamlı ve üretken olması gerekmektedir,
- ✓ Ekonomik büyüme sonucunda ortaya çıkan çıktılarının adil gelir dağılımına uygun olarak paylaşılması,
- ✓ Herkese sosyo-ekonomik süreç ve çalışmalara katılma imkânının verilmesidir.

Kalkınma politikaları her dönemde farklı anlamlar taşımışlardır. Geleneksel kamu yönetimi düşüncesinin egemen olduğu dönemde kalkınma planları sanayi toplumunun yönetilmesi anlayışını yansıtırken İkinci Dünya Savaşı'nı takip eden yıllarda ülkelerin yeniden inşa edilmesi süreci yapılan kalkınma planları ve programlarına yansımıştır (Yılmaz, 2011: 23). Bu dönemdeki kalkınma planları daha çok merkezi planlama kapsamında yürütülen ve ortaya konulan planlardır (Şenses, 2003: 105).

Yerel dinamikler hareket ettirilerek, yereldeki toplumların ekonomik, fiziki, sosyal ve kültürel alanlarda sürdürülebilir kalkınma ilkeleri çerçevesinde gelişmesinin hedef olarak belirlenmesine yerel kalkınma denir (Darıcı, 2007: 215). Yereldeki mevcut olan kaynakların kullanılması yoluyla yerel düzeydeki fırsatların en üst seviyeye çıkarılması hedeflenmiştir (DPT, 2004:7).

Yerel kalkınma düşüncesinin benimsenmesi önceden uygulanan geleneksel kalkınma anlayışının terk edilmesine yol açmıştır. Aşağıdaki tabloda Geleneksel Kalkınma Politikaları ile Yerel Bölgesel Kalkınma Politikaları arasındaki farklar ele alınmıştır.

Tablo 1: Geleneksel ve Yerel/ Bölgesel Kalkınma Politikaları

	Geleneksel Kalkınma Politikaları		Yerel / Bölgesel Kalkınma Politikaları
1	Yerel düzeyi ilgilendiren kararlar yukarıdan aşağıya alınır	1	Genel olarak yerel düzeyden gelen bir çaba ile tüm yerelin kalkınmasının teşvik edilmesi
2	Merkezi yönetim tarafından idare	2	Özel sektör kuruluşları arasında iş birliğinin sağlanması
3	Kalkınma alanına sektörel yaklaşım	3	Kalkınma konusunda yerel yaklaşım
4	Ekonomiyi canlandırmak için büyük projeler geliştirmek	4	Yerel ekonomik sistem uyumu için her bir alanın kalkınma potansiyellerinin kullanılması
5	Ekonomiyi harekete geçirmek için Finansal destek, teşvik ve indirimlerin kullanılır	5	Ekonominin gelişmesi için gerekli olan koşulların sağlanması
6.	Şekilci ve genel denetim	6.	Çok yönlü ve hesap verebilir

Kaynak: (Öztoprak, 2015: 648)

Geleneksel Kalkınma Politikaları çerçevesinde ele alınacak yaklaşımlar yukarıdan aşağıya doğru gerçekleştirilirken kalkınma sektörel düzeyde ve genel ekonomiyi canlandıracak şekilde ele alınmıştır. Yerel/bölgesel politikalar yaklaşımında karar alma mekanizması olarak yerel yönetimler ön plana çıkmıştır. Kalkınma yerel boyutuyla ele alınarak yerel ekonomik sistemlere yer verilmiştir.

Kalkınma kavramının ulusal ölçekten çıkarılarak uluslararası boyutu ile aktif hale gelmeye başlaması ve piyasalardaki koruma duvarının kaldırılarak üretim ve pazarlamanın birlikte yapılması yerel ekonomik kalkınmanın ön plana çıkmasına zemin hazırlamıştır (Kaya, 2001:8). Yerel Ekonomik Kalkınma bir yerdeki potansiyele ve gerekliliklere uygun olarak iş olanakları yaratma yoluyla yerel ekonomiyi canlandırmayı ve işsizliğin önüne geçmeyi amaç edinmiştir (Darıcı, 2007: 128).

Yerel kalkınmanın gerçekleştirilmesine katkı sağlayan kurumlar vardır. Bu noktada yerel yönetim birimi olan belediyelere yerel kalkınmanın gerçekleştirilmesi noktasında önemli görevler düşmektedir. Belediyeler yerelde girişimciliğin sağlanması, yerel katılımın gerçekleştirilmesinde merkezi hükümetlere göre daha aktif ve daha önemli kurumlardır. Bu durumun ortaya çıkmasındaki temel sebepler yerelde söz sahibi olan kuruluşlar olmaları ve halka hizmet sunumunda en yakın birimler olmalarıdır (Bilgin, 2002:316).

Yerelde ekonomik katkı sağlayan kuruluşların yatırımlarının desteklenmesi konusunda belediyelere, kentin yol, altyapı, su enerji gibi faaliyetleri gerçekleştirici ve düzenleyici görevler düşmektedir. Belediyelerin halkın daha iyi şartlarda yaşaması amacıyla kentlerde cazibe yaratacak unsurları ön plana çıkarması gerekmektedir (Hazman Güler, 2011:55).

Yerel kalkınmanın gerçekleştirilmesinde birey odaklı kent yönetiminin oluşturulması önemlidir. Kentlerde yaşayan vatandaşlarının refahının artırılması için yerel yönetim kuruluşlarının kültürel, sosyal çalışmalara önem vermesi gerekmektedir. Bu durum gerçekleştirilirse vatandaş memnuniyeti ve vatandaşın kente bağlı olma bilinci de artış gösterir. Belediyelerin gerçekleştirdiği bu tür faaliyetler sosyal kalkınmaya doğrudan katkı sağlayan uygulamalardır.

Günümüzde vatandaşların büyük çoğunluğu belediye sınırları içerisinde yaşadığı için belediyelerin yerel kalkınmanın sosyal kalkınma boyutuna hizmet edecek çalışma yapmaları büyük önem taşımaktadır. Belediyeler ve diğer mahalli idareciler şehirlerde yerel kalkınmanın fiziksel, ekonomik, sosyal gibi yönlerine katkısı olacak projelere destek vermelidir (Kaya, 2001: 30-31).

Yerel kalkınmanın planlanması ve gerçekleştirilmesinde merkezi hükümetler tek başlarına yeterli değildir. Bu nedenle yerel yönetimler özellikle de belediyeler bu alanda önemli kuruluşlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Türkiye’de özellikle 6360 sayılı kanunla büyükşehir belediyeleri güçlendirilmiş ve yerel kalkınmada önemli bir konuma sahip kılınmıştır.

3. 6360 SAYILI YASA İLE YAŞANAN DEĞİŞİM VE YEREL KALKINMAYA YANSIMASI

Türkiye’de 1980’li yıllar ile birlikte büyükşehirler için farklı belediye örgütlenmesine gidilmiş ve bu yeni model yaygınlaşmaya başlamıştır. 1982 Anayasasının 127. maddesinde; *büyük yerleşim yerlerine özel yönetim biçiminin uygulanabileceği* öngörülmüş ve bu düzenlemeye bağlı olarak 1984 yılında ilk büyükşehir belediyesi kanunu 3030 sayılı kanun uygulamaya konulmuştur. Zaman içerisinde yapılan değişikliklerle söz konusu yasa 2004 yılına kadar yürürlükte kalmıştır.

2005 yılında şehirlerin yönetimlerinin, yeni bir yasal alt yapıya ihtiyaç duyması ve il yönetiminde yaşanan farklılaşmalardan dolayı “5216 Sayılı Büyükşehir Belediyesi

Kanunu” çıkarılmıştır. 2012 yılına gelindiğinde, kentlerin yönetiminde uygulanan büyükşehir yönetim modelinde elde edilen başarılar ve tecrübeler sonucunda büyükşehir sayısının artırılması hedeflenmiştir. Bu bağlamda 5216 sayılı kanunun büyükşehir olabilme kriterlerinde değişikliğe gidilerek nüfus kriteri yeterli görülmüştür. Böylelikle belediyeçilik alanında daha dinamik ve çağın gereklerine uygun bir yönetim modeli, “6360 Sayılı On Dört İlde Büyükşehir Belediyesi ve Yirmi Yedi İlçe Kurulması ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun” ile hayata geçirilmiştir. Büyükşehir belediyesi alanında belirli dönemlerde bir takım düzenlemelere gidildiği görülmektedir. Bu düzenlemelerin sonuncusu 2012 yılında 6360 sayılı yasa ile olmuştur.

Söz konusu yasa birtakım yenilikleri de beraberinde getirmiştir. 6360 sayılı yasa ile yeni büyükşehir belediyesine geçişin ana nedenleri (Çöpoğlu: 2017: 212).

- ✓ Kademeli yerel yönetime olan ihtiyaç ve ölçek problemi,
- ✓ Planlama ve hizmet sunma noktalarında birlikteliğin sağlanması,
- ✓ Kentlerin rekabet güçlerinin artırılması,
- ✓ Yerinden yönetim ilkesi,
- ✓ Yerel yönetimlerinin karmaşıklaşmış görevlerinin sadeleştirilmesi,
- ✓ Yerel demokrasiye olumlu katkı sağlamak,
- ✓ Uzman personel istihdamının önünü açmak,
- ✓ Yerelde sunulan hizmet kalitesini arttırmak olarak sıralanabilir.

Bu düzenlemenin getirdiği başlıca değişiklikler (6360 sayılı Yasa, 7.06.2018, www.mevzuat.gov.tr);

- ✓ Bu kanun ile büyükşehir sayısı önce 29’a bir ay sonra Ordu’nun büyükşehir olmasıyla 30’a çıkmıştır.
- ✓ Tüm büyükşehirler il ölçekli kurumsal bir yapı olmuştur.
- ✓ Bütün büyükşehirlerdeki il özel idarelerinin tüzel kişiliğine son verilmiştir.
- ✓ Büyükşehirlerdeki bucak yönetimleri kaldırılmıştır.
- ✓ Köylerin tüzel kişiliğine son verilerek mahalleye dönüştürülmüştür.
- ✓ Yeni yasanın mahalle olan kırsal yerleşim yerlerinde uygulanması için 5 yıllık bir geçiş dönemi öngörülmüştür.

Aşağıdaki tabloda 6360 sayılı kanun öncesi ve sonrası Büyükşehir Belediyelerine yer verilmektedir.

Tablo 2: 6360 öncesi ve Sonrasında Toplam Yerel Yönetim Birimleri

Türü	6360 Öncesi Durum	6360 Sonrası Durum
İl Özel İdaresi	81	51
Köy	34.283	18.143
Belediye	2950	1397
Büyükşehir Belediyesi	16	30
Büyükşehir İlçe Belediyesi	143	519
İl Belediyesi	65	51
İlçe Belediyesi	749	400
Belde Belediyesi	1977	397

Kaynak: (2014 yılı Faaliyet Raporu, Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü, 2015:13)

Tablo 2’de, 6360 sayılı kanun öncesindeki toplam BŞB sayısı 16, BŞ ilçe belediye sayısı 143, il düzeyinde belediye örgütlenmesi 65, ilçe belediyesi 749, belde belediyesi 1.977, köy 34.395, mahalle yönetimi 19.103 ve il özel idaresi yapılanmasının ülke genelinde olduğu görülmektedir. Kanun sonrasında toplam 30 büyükşehir belediyesi, 51 il düzeyindeki belediye yapılanması, 416 ilçe belediyesi, 51 il özel idaresi, 17.834 köy, 36.740 mahalle olmuştur.

Yukarıda bahsi geçen düzenlemeler incelediğinde Türkiye’de büyükşehir alanında yapılan reformların iki ana ekseninde gelişim gösterdiği görülmektedir. Bu eksenlerden ilki iki kademeli büyükşehir belediye modelinin kabul edilmesi, ikinci eksen büyükşehir belediyesi olan yerlerde kademeli olarak il sınırları genişletilerek yerel yönetimlerin sayısı ve kademesinin azaltılmasıdır (Oktay, 2016:71).

6360 sayılı yasa pek çok değişimi beraberinden getirmiştir. Bu bağlamda Büyükşehirlerde il özel idareleri kaldırılarak Yatırım İzleme ve Koordinasyon Başkanlığı oluşturulmuştur. 6360 sayılı yasa ile Köylere Hizmet Götürme Birlikleri tasfiye edilmiştir. Mahalleye dönüşen köylere götürülecek olan hizmetler büyükşehir belediyeleri tarafından yerine getirilmeye başlanmıştır. Büyükşehir ölçeğinin ve görev alanının büyümesi nedeniyle büyükşehir belediyeleri yerel kalkınmada önemli aktör konumuna gelmiştir.

6360 sayılı yasa ile pek çok alanı etkileyen değişiklikler meydana gelmiştir. Söz kanun ile birlikte büyükşehirlerin sınırı coğrafi olarak genişlemiştir. Bu durumun sonucu olarak Büyükşehir belediyelerine tarım ve hayvancılığı destekleyici faaliyetlerde bulunma, eski köy yeni mahallelerde köylerin geleneksel mimarisine uygun projelerin hazırlanması ve vatandaşlara sunulması, mahalle ve ilçeleri birbirine bağlayan yolların yapımı, bakımı ve onarımı gibi yeni görevlerin verilmiştir. Bu bağlamda 6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediyeleri yerel hizmetlerin yanında yerel kalkınma konusunda da önemli roller üstlenmiştir.

Tarım ve hayvancılığın desteklemesi için büyükşehir belediyelerine yetki verilmiştir. Söz konusu yasanın 7. maddesinin (f) bendinde “ *Büyükşehir ve ilçe belediyeleri tarım ve hayvancılığı desteklemek amacıyla her türlü faaliyet ve hizmette bulunabilir*” ifadesi yer almaktadır. Bu sayede büyükşehir ve ilçe belediyelerine bu alanlarda hareket serbestisi tanınmıştır. Bu amaçla yapılan çalışmalarda, bölgesel kırsal kalkınma yöntemlerinden olan kırsal turizm sektörünün çok paydaşlı geliştirilmesi kırsalda yaşayan halkın refah düzeylerinin gelişmesine olumlu katkı yapması beklenmektedir (01.12.2018, www.tbb.gov.tr/).

Büyükşehir belediyelerinden sürdürülebilir kalkınma ilkesine göre; *çevrenin, tarım alanlarının ve su havzalarının korunmasını sağlamak; ağaçlandırma yapmak; hafriyat toprağı, moloz, kum ve çakıl depolama alanlarını, odun ve kömür satış ve depolama sahalarını belirlemek, bunların taşınmasında çevre kirliliğine meydan vermeyecek tedbirler almak; büyükşehir katı atık yönetim plânını yapmak, yaptırmak; katı atıkların kaynaқта toplanması ve aktarma istasyonuna kadar taşınması hariç katı atıkların ve hafriyatın yeniden değerlendirilmesi, depolanması ve bertaraf edilmesine ilişkin hizmetleri yerine getirmek, bu amaçla tesisler kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettirmek; sanayi ve tıbbi atıklara ilişkin hizmetleri yürütmek, bunun için gerekli tesisleri kurmak, kurdurmak, işletmek veya işlettirmek; deniz araçlarının atıklarını toplamak, toplatmak, arıtmak ve bununla ilgili gerekli düzenlemeleri yapmak* görevleri arasındadır.

Tarımsal üretim alanları büyükşehir belediyelerinin idari yapısı içerisinde kalmaktadır. Dolayısıyla büyükşehirlerde tarım alanlarının korunması yönündeki tedbirlerin daha etkili bir şekilde alınması gerektiği görüşü ortaya çıkmaktadır. Buna istinaden 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi Kanununda belirtildiği üzere “*sürdürülebilir kalkınma ilkesine uygun olarak çevrenin, tarım alanlarının ve su havzalarının korunmasını sağlamak...*”

büyükşehir ve ilçe belediyelerinin görev ve sorumlulukları arasında sayılmıştır. Aynı şekilde büyükşehir ve ilçe belediyelerinin tarım ve hayvancılığı desteklemek amacıyla her türlü faaliyet ve hizmette bulunabileceği de ifade edilmiştir.

Bahsi geçen kanun ile birlikte büyükşehir belediyesi alanı içerisinde bulunan köyler mahalleye dönüştürülmüştür. Bu dönüşüm ile birlikte büyükşehir belediyelerine yukarıda sayılan bazı görevler ve yetkiler verilmiştir.

6360 sayılı yasa ile birlikte büyükşehirlerin il sınırlarının genişletilmesi ve yükümlülüklerinin artmasına ek olarak gelirleri ve mali olanakları da artmıştır. Tüzel kişiliği kaldırılan il özel idarelerinin, belde belediyelerinin ve köylerin ellerindeki mallar ve gelir getirici kaynaklarının önemli bir kısmı büyükşehir belediyeleri ve ilçe belediyelerine devredilmiştir. Ayrıca genel bütçeden ayrılan pay oranları artış göstermiştir. Bu bağlamda büyükşehir ilçe belediyelerinin GBVG (Genel Bütçe Vergi Gelirleri) tahsilatı toplamının payı %2,5'ten %4,5'e çıkarılmış, büyükşehirlere verilen il sınırları içinde tahsil edilen GBVG'ye tahsilatının toplamı %5,00'dan %6,0'a yükseltilmiştir (6360 sayılı Yasa, 30.05.2018, <https://www.resmigazete.gov.tr>). Ayrıca büyükşehir ilçe belediyelerine ayrılan %4,5'lik payın %70'i büyükşehir ilçe belediyelerine ve %30'u büyükşehir belediyelerine verilmiştir. Büyükşehir ilçe belediyeleri payının %90'ı nüfusa göre, kalan %10'u da ilçelerin yüz ölçümüne göre dağıtılmaktadır. %30'luk büyükşehir belediyesi payı nüfus kriterine göre dağıtılmaktadır (30.05.2018, <https://www.resmigazete.gov.tr/>).

6360 sayılı yasa ile il bazında kalkınmanın baş aktörü olarak büyükşehir belediyeleri karşımıza çıkmaktadır. Bu durumun ortaya çıkmasında; illerde bulunan yerel yönetimler arasındaki koordinasyon ve işbirliği eksikliği, il özel idarelerinin kalkınma noktasında etkin bir rol üstlenememesi ve mevcut büyükşehir belediyesi yapısının söz konusu alanlarda yetersiz kalmasının etkisi olmuştur. Söz konusu sebeplerin doğal bir sonucu olarak kurumsal kapasiteleri fazla, hızlı hareket edebilme yeteneğine sahip olan büyükşehir belediyeleri kalkınma noktasında temel paydaş durumuna gelmiştir.

Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi 2014-2023 yıllarını kapsayacak şekilde Kalkınma Bakanlığı tarafından ilan edilmiştir. Bu belgedeki temel amaçlar (Kalkınma Bakanlığı, 2014: 11-159);

- ✓ Metropoliten alanların geliştirilmesi,
- ✓ Ekonomik etkinliklerin farklılaştırılması,
- ✓ Bölgelerin yerel potansiyellerinin farkına varılması,
- ✓ Kırsal, kentsel mekanların hayat kalitelerinin iyileştirilmesi,
- ✓ Kırsal mekanların kalkınmasının hızlanması olarak belirlenmiştir.

Yukarıda sayılan tüm amaçların hayata geçirilmesi ve uygulanması noktasında kilit görev yeni büyükşehir belediye modeli ile büyükşehir belediyelerine verilmiştir.

İldeki büyük ölçekli büyükşehir belediye yapısı hizmet alanı planlaması ve kalkınma alanlarına olumlu katkılar sağlaması beklenmektedir. Yeni modelde illerin tamamının kalkındırılması için büyükşehir belediyelerine hızlı hareket edebilme, esneklik gibi yeni bazı imkanlar sunulmaktadır. Bölge düzeyindeki yapılanmalar küresel rekabet ortamında yerel kalkınma için temel unsur durumuna gelmiştir. Bu noktada büyükşehir belediyeleri küresel ekonomik aktörlerle temasta bulunabilme imkanının olması küresel yatırımları da kendi illerine çekme şansını vermektedir. Küresel yatırımların illere çekilmesi yerel kalkınmaya olumlu katkı sunacak durumlar arasında ele alınabilir (Oktay,2016: 114).

4. MÜLKİ İDARE AMİRLERİ VE BELEDİYE BAŞKANLARININ GÖREV YERİ DEĞİŞKENİNE GÖRE YEREL KALKINMAYA BAKIŞ AÇILARINI ORTAYA KOYAN ALAN ARAŞTIRMASI

6360 sayılı yasa çerçevesinde yerel kalkınmaya ilişkin valilerin, kaymakamların, büyükşehir belediye başkanlarının ve ilçe belediye başkanlarının bakış açılarını ortaya koyan, sorular sorulmuştur. Büyükşehir Belediyesi olan ve farklı siyasi partilerin yer aldığı sekiz ilde (Kayseri, Erzurum, Samsun, Mardin, Tekirdağ, İzmir, Adana ve Şanlıurfa) ilgililer anketleri doldurduktan sonra SPSS programına veriler girilerek, soruların niteliğine göre çeşitli analizler uygulanmış ve sonuçları yorumlanmıştır.

4.1. Araştırma Evren ve Örnekleme

Araştırmanın evrenin 30 Büyükşehir'den bölgelere ve partilerin yerel seçimlerden aldıkları oy oranlarına göre seçilmiş olan 8 büyükşehir belediyesindeki vali, büyükşehir belediye başkanı, kaymakam ve ilçe belediye başkanlarıdır

Tablo1: Mülki İdare Amirleri ve Belediye Başkanlarının İllere Göre Dağılımı

		Göreviniz				Toplam
		Vali	Kaymakam	Büyükşehir Belediye Başkanı	İlçe Belediye Başkanı	
Görev Yeri	Adana	0(0,0)	6(30,0)	1(5,0)	13(65,0)	20(100,0)
	Erzurum	1(4,2)	8(33,3)	0(0,0)	15(62,5)	24(100,0)
	İzmir	1(2,4)	16(38,1)	1(2,4)	24(57,1)	42(100,0)
	Kayseri	0(0,0)	3(21,4)	0(0,0)	11(78,6)	14(100,0)
	Mardin	0(0,0)	6(54,5)	0(0,0)	5(45,5)	11(100,0)
	Samsun	1(5,0)	5(25,0)	1(5,0)	13(65,0)	20(100,0)
	Şanlıurfa	1(7,1)	2(14,3)	0(0,0)	11(78,6)	14(100,0)
	Tekirdağ	0(0,0)	4(28,6)	1(7,1)	9(64,3)	14(100,0)
Toplam		4(2,5)	50(31,4)	4(2,5)	101(63,5)	159(100,0)

Araştırma kapsamında 4 vali, 50 kaymakam, 4 büyükşehir belediye başkanı ve 101 ilçe belediye başkanı ile toplamda 159 mülki idare amir ve belediye başkanına anket yapılmıştır.

4.2. Bulgular

Bu kısımda, Mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının demografik özellikleri hakkında bilgiler verilmiş ve yerel kalkınma ile ilgili bakış açılarını tespit etmeye yönelik sorulan sorular görev yeri değişkenine göre analiz edilmiştir.

4.2.1. Katılımcıların Demografik Bulguları

Bu bölümde sekiz ilde çalışmaya katılan Valilerin, Kaymakamların, Büyükşehir Belediye Başkanları ve İlçe Belediye Başkanlarının cinsiyet, meslek ve görev yaptıkları illere göre demografik özelliklerin frekans dağılımlarına yer verilmiştir.

Tablo 2: Cinsiyete Göre Dağılım

Cinsiyet	N	%
Kadın	14	8.8
Erkek	145	91.2
Toplam	159	100

Tablo 2’de; katılımcıların cinsiyetlere göre dağılımları verilmiştir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde, %8,8’sinin kadın ve %91,2’sinin erkek olduğu görülmektedir. Bu bağlamda katılımcıların çoğunluğu erkeklerden oluşmaktadır.

Tablo 3: Görevlerine Göre Dağılım

Göreviniz	N	%
Vali	4	2,51
Büyükşehir Belediye Başkanı	4	2,51
Kaymakam	50	31,45
İlçe Belediye Başkanı	101	63,53
Toplam	159	100

Tablo 3’de; katılımcıların görevlerine göre dağılımları verilmiştir. Araştırmaya katılanların %1,3’ünün vali, %32,1’inin kaymakam, %2,5’inin büyükşehir belediye başkanı ve %64,2’sinin ilçe belediye başkanı olduğu görülmektedir.

Tablo 4: Görev Yerlerine Göre Dağılım

Görev Yerleri	N	%
Adana	20	12,6
Erzurum	24	15,1
İzmir	42	26,4
Kayseri	14	8,8
Mardin	11	6,9
Samsun	20	12,6
Şanlıurfa	14	8,8
Tekirdağ	14	8,8
Toplam	159	100

Tablo 4.’e göre; katılımcıların görev yaptıkları yerlere göre dağılımları incelendiğinde %8,2’sinin Adana, %15,1’inin Erzurum, %37,1’inin İzmir, %5,0’ının Kayseri, %6,9’unun Mardin, %11,3’ünün Samsun, %8,8’inin Şanlıurfa ve %7,5’inin Tekirdağ ilinden olduğu görülmektedir.

4.2. Katılımcıların Yerel Kalkınmaya Yönelik Sorulara Verdikleri Yanıtların Görev Yeri Değişkenine Göre Dağılımı

Görev yeri değişkenine göre yapılan ki kare analizinde sadece bazı sorularda anlamlı farklılıklar tespit edilmiş, diğer sorularda anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir. Anlamlı farklılık bulunan 10 soru çalışmaya dahil edilmiş hipotezler bu sorular için oluşturulmuş ve yorumlanmıştır.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni kentin fiziksel gelişmişlik düzeyinin attırılarak yaşam kalitesinin yükseltilmesi konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile Kentin fiziksel gelişmişlik düzeyinin attırılarak yaşam kalitesinin yükseltilmesi konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 5: Kentin Fiziksel Gelişmişlik Düzeyinin Attırılarak Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Kentin Fiziksel Gelişmişlik Düzeyinin Attırılarak Yaşam Kalitesinin Yükseltilmesi.					Toplam
		1 (***)	2 (****)	3 (****)	4 (**)	5 (*)	
Görev Yeri	Adana	10 50,0%	6 30,0%	3 15,0%	1 5,0%	0 0,0%	20 100,0%
	Erzurum	12 50,0%	6 25,0%	3 12,5%	2 8,3%	1 4,2%	24 100,0%
	İzmir	14 33,3%	14 33,3%	4 9,5%	6 14,3%	4 9,5%	42 100,0%
	Kayseri	6 42,9%	1 7,1%	3 21,4%	0 0,0%	4 28,6%	14 100,0%
	Mardin	6 54,5%	1 9,1%	0 0,0%	0 0,0%	4 36,4%	11 100,0%
	Samsun	12 60,0%	0 0,0%	4 20,0%	0 0,0%	4 20,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	10 71,4%	0 0,0%	2 14,3%	0 0,0%	2 14,3%	14 100,0%
	Tekirdağ	6 42,9%	0 0,0%	1 7,1%	1 7,1%	6 42,9%	14 100,0%
Toplam		76 47,8%	28 17,6%	20 12,6%	10 6,3%	25 15,7%	159 100,0%
		Test Değeri			P Değeri		
		52,124			,004		

*p<0.05

Önem Derecesi: 1 En Önemli (****), 5 En Önemsiz (*),

Ankete katılan katılımcıların Tablo 5.'de görüldüğü üzere görev yerine göre ‘‘*kentin fiziksel gelişmişlik düzeyinin attırılarak yaşam kalitesinin yükseltilmesi*’’ ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

İlgili önermeye Adana ilinde görev yapan katılımcıların %50,0'ının, Erzurum ilinde görev yapan katılımcıların yarısı, İzmir ilinde görev yapan katılımcıların % 33,3'ünün, Kayseri ilinde görev yapan katılımcıların %42,9'unun, Mardin ilinde görev yapan katılımcıların %54,5'inin, Samsun ilinde görev yapan katılımcıların %60,0'ının, Şanlıurfa ilinde görev yapan katılımcıların %71,4'ünün, Tekirdağ ilinde görev yapan katılımcıların %47,8'inin en önemlidir yanıtını verdiği görülmektedir.

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların söz konusu önermeye %65'4'ünün olumlu görüş beyan ederken olumsuz görüş beyan edenlerin oranı %15,7'sinin olumsuz görüş beyan ettiği görülmektedir. Bu bağlamda katılımcılar farklı illerde görev yapsa da yerel kalkınmanın sağlanması için kentin fiziksel gelişmişlik düzeylerinin attırılarak yaşam kalitelerinin yükseltilmesi gerektiği konusunda fikir birliği içinde oldukları ifade edilebilir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 6: Yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması.					Toplam
		1(*****)	2(****)	3(***)	4(**)	5(*)	
Görev Yeri	Adana	3 15,0%	9 45,0%	2 10,0%	6 30,0%	0 0,0%	20 100,0%
	Erzurum	5 20,8%	6 25,0%	3 12,5%	5 20,8%	5 20,8%	24 100,0%
	İzmir	12 28,6%	7 16,7%	8 19,0%	7 16,7%	8 19,0%	42 100,0%
	Kayseri	1 7,1%	2 14,3%	2 14,3%	5 35,7%	4 28,6%	14 100,0%
	Mardin	4 36,4%	0 0,0%	1 9,1%	0 0,0%	6 54,5%	11 100,0%
	Samsun	5 25,0%	0 0,0%	8 40,0%	0 0,0%	7 35,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	1 7,1%	0 0,0%	6 42,9%	0 0,0%	7 50,0%	14 100,0%
	Tekirdağ	5 35,7%	2 14,3%	2 14,3%	0 0,0%	5 35,7%	14 100,0%
Toplam		36 22,6%	26 16,4%	32 20,1%	23 14,5%	42 26,4%	159 100,0%
		Test Değeri 65,928			P Değeri ,000		

Önem Derecesi: 1 En Önemli (*****), 5 En Önemsiz (*), *p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 6.'da görüldüğü üzere görev yerine göre “yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması” ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması sorusu görev yeri kapsamında incelediğinde katılımcıların Adana'da % 45'i, Erzurum'da % 25'i önemlidir, İzmir'de % 28,6'sı en önemlidir, Kayseri'de % 35,7'si önemsizdir, Mardin'de % 54,5'i, Şanlıurfa'da % 50'si en önemsizdir yanıtını verilmiştir. Samsun'daki katılımcıların %40'ı ilgili soruya daha az önemlidir, Tekirdağ'daki katılımcıların aynı oranda en önemlidir ve en önemsizdir yanıtlarını verdiği görülmektedir.

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde yerel kültürel değerlerin korunması ve sosyal dayanışmanın güçlendirilmesi yoluyla toplumsal huzurun sağlanması düşüncesi ankete katılan katılımcıların görev yaptıkları illere göre farklılık göstermektedir. Nüfus olarak kalabalık olan illerde görev yapan katılımcılar için yerel değerlerin korunması düşüncesi ön plana çıkarken nispeten daha az nüfusa sahip illerde görev yapan katılımcılar için bu durumun önemli olmadığı görülmektedir. Nüfusu fazla olan büyükşehirlerde görev yapan

mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının ilgili soruya verilen yanıtlardan yerel kalkınmanın sosyal kalkınma boyutunun önemli olduğu ifade edilebilir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile yerel girişimlerde rekabet üstünlüğünün sağlanması konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile yerel girişimlerde rekabet üstünlüğünün sağlanması konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 7: Yerel Girişimlerde Rekabet Üstünlüğünün Sağlanması İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Yerel girişimlerde rekabet üstünlüğünün sağlanması.					Toplam
		1 (*) (*) (*)	2 (*) (*) (*)	3 (*) (*) (*)	4 (*) (*) (*)	5 (*) (*) (*)	
Görev Yeri	Adana	3 15,0%	1 5,0%	2 10,0%	1 5,0%	13 65,0%	20 100,0%
	Erzurum	4 16,7%	1 4,2%	5 20,8%	3 12,5%	11 45,8%	24 100,0%
	İzmir	9 21,4%	3 7,1%	6 14,3%	8 19,0%	16 38,1%	42 100,0%
	Kayseri	3 21,4%	1 7,1%	2 14,3%	5 35,7%	3 21,4%	14 100,0%
	Mardin	0 0,0%	6 54,5%	5 45,5%	0 0,0%	0 0,0%	11 100,0%
	Samsun	2 10,0%	3 15,0%	8 40,0%	0 0,0%	7 35,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	2 14,3%	1 7,1%	7 50,0%	0 0,0%	4 28,6%	14 100,0%
	Tekirdağ	3 21,4%	0 0,0%	8 57,1%	0 0,0%	3 21,4%	14 100,0%
Toplam		26 16,4%	16 10,1%	43 27,0%	17 10,7%	57 35,8%	159 100,0%
		Test Değeri 73,984			P Değeri 0,000		

Önem Derecesi: 1 En Önemli (*****), 5 En Önemsiz (*), *p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 7.'de görüldüğü üzere görev yerine göre ‘yerel girişimlerde rekabet üstünlüğünün sağlanması’ ifadesine verdikleri cevaplar incelendiğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Yerel girişimlerde rekabet üstünlüğünün sağlanması sorusu görev yeri kapsamında incelendiğinde katılımcıların Adana’da %65’i, Erzurum’da % 45,8’i, İzmir’de % 38,1’i, Kayseri’de % 35,7’si olumsuz görüş beyan etmiştir. İlgili soruya Mardin’de görev yapan katılımcıların % 54,5’i Samsun’da görev yapan katılımcıların %40’ı, Şanlıurfa’da görev yapan katılımcıların % 50’si, Tekirdağ’da görev yapan katılımcıların %57,1’i olumlu görüş beyan etmiştir.

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde farklı illerde görev yapan katılımcıların ilgili önermeye farklı yanıtlar verdiği görülmektedir. 6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediyelerinin yerel kalkınmanın farklı amaçları ve alanlarına yönelik çalışmaları ağırlık kazanmıştır. Özellikle ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilmesi noktasına katkı sağlayacak

çalışmalardan olan yerel girişimlerde rekabet üstünlüğünün sağlanması konusu anket kapsamındaki illerin sosyo- ekonomik yapılarına göre farklılık gösterdiği ifade edilebilir.

H0: *Katılımcıların görev yeri değişkeni ile yörenin ekonomik kalkınmasına yeterli altyapı sağlayarak katkıda bulunmak konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.*

H1: *Katılımcıların görev yeri değişkeni ile yörenin ekonomik kalkınmasına yeterli altyapı sağlayarak katkıda bulunmak konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.*

Tablo 8: Yörenin Ekonomik Kalkınmasına Yeterli Altyapı Sağlayarak Katkıda Bulunmak İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Yörenin ekonomik kalkınmasına yeterli altyapı sağlayarak katkıda bulunmak.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Görev Yeri	Adana	2 10,0%	4 20,0%	0 0,0%	11 55,0%	3 15,0%	20 100,0%
	Erzurum	4 16,7%	5 20,8%	0 0,0%	11 45,8%	4 16,7%	24 100,0%
	İzmir	7 16,7%	7 16,7%	0 0,0%	18 42,9%	10 23,8%	42 100,0%
	Kayseri	4 28,6%	1 7,1%	0 0,0%	8 57,1%	1 7,1%	14 100,0%
	Mardin	0 0,0%	0 0,0%	1 9,1%	8 72,7%	2 18,2%	11 100,0%
	Samsun	0 0,0%	1 5,0%	2 10,0%	15 75,0%	2 10,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	0 0,0%	0 0,0%	1 7,1%	9 64,3%	4 28,6%	14 100,0%
	Tekirdağ	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	12 85,7%	2 14,3%	14 100,0%
Toplam		17 10,7%	18 11,3%	4 2,5%	92 57,9%	28 17,6%	159 100,0%
		Test Değeri 42,012			P Değeri ,043		

*p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 8.'de görüldüğü üzere görev yerine göre ‘‘yörenin ekonomik kalkınmasına yeterli altyapı sağlayarak katkıda bulunmak’’ ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Katılımcıların görev yeri itibarıyla yörenin ekonomik kalkınmasına yeterli altyapı sağlayarak katkıda bulunmak önermesine katılım düzeylerine bakıldığında katılımcıların Adana’da %55’i, Erzurum’da %45,8’i, İzmir’de % 42,9’u, Kayseri’de %57,1’i, Mardin’de % 72,7’si, Samsun’da % 75’i, Şanlıurfa’da %64,3’ü, Tekirdağ’da %85,7’si katılıyorum şeklinde yanıtlamıştır. Bu doğrultuda ilgili soruyu anket kapsamında farklı illerde görev yapan katılımcıların desteklediği görülmektedir. Anket kapsamındaki illerde görev yapan katılımcılar yerel kalkınmanın ekonomik kalkınma boyutunun gerçekleştirilmesi için altyapı çalışmalarına katkı yapılması gerektiğini düşünmektedir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile piyasayı canlandırmaya yönelik yapılan ya da yapılacak olan projelere destek sağlanması konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri piyasayı canlandırmaya yönelik yapılan ya da yapılacak olan projelere destek sağlanması konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 9: Piyasayı Canlandırmaya Yönelik Yapılan Ya Da Yapılacak Olan Projelere Destek Sağlanması İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Piyasayı Canlandırmaya Yönelik Yapılan Ya Da Yapılacak Olan Projelere Destek Sağlanması.					Toplam
		1(*****)	2(****)	3(***)	4(**)	5(*)	
Görev Yeri	Adana	10 50,0%	8 40,0%	1 5,0%	0 0,0%	1 5,0%	20 100,0%
	Erzurum	12 50,0%	11 45,8%	1 4,2%	0 0,0%	0 0,0%	24 100,0%
	İzmir	21 50,0%	10 23,8%	5 11,9%	3 7,1%	3 7,1%	42 100,0%
	Kayseri	5 35,7%	4 28,6%	0 0,0%	3 21,4%	2 14,3%	14 100,0%
	Mardin	1 9,1%	3 27,3%	4 36,4%	3 27,3%	0 0,0%	11 100,0%
	Samsun	5 25,0%	3 15,0%	7 35,0%	5 25,0%	0 0,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	1 7,1%	5 35,7%	5 35,7%	3 21,4%	0 0,0%	14 100,0%
	Tekirdağ	3 21,4%	3 21,4%	2 14,3%	6 42,9%	0 0,0%	14 100,0%
Toplam		58 36,5%	47 29,6%	25 15,7%	23 14,5%	6 3,8%	159 100,0%
		Test Değeri 62,172			P Değeri 0,000		

Önem Derecesi: 1 En Önemli (*****), 5 En Önemsiz (*), *p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 9.'da görüldüğü üzere görev yerine göre ‘piyasayı canlandırmaya yönelik yapılan ya da yapılacak olan projelere destek sağlanması’ ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Katılımcıların görev yeri itibarıyla piyasayı canlandırmaya yönelik yapılan ya da yapılacak olan projelere destek sağlanması önermesine katılım düzeylerine bakıldığında katılımcıların Adana’da %50’si, Erzurum’da %50’si, İzmir’de %50’si, Kayseri’de %35,7’si en önemlidir yanıtını vermiştir. İlgili önermeye Şanlıurfa’da katılımcıların %35,7’si önemlidir, Samsun’daki katılımcıların %35,7’si de olumlu yanıt vermiştir. Fakat Tekirdağ’daki katılımcıların ilgili önermeye katılım derecesi düşük düzeyde kalmıştır. Bu ilde görev yapan mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının % 42,9’unun önemsizdir. Yanıtını verdiği görülmektedir.

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde araştırma kapsamındaki iller bazında verilen cevaplar için incelediğinde olumlu görüş beyan eden katılımcıların çoğunlukta olduğu

görülmektedir. Bu bağlamda araştırma kapsamındaki iller için yerel kalkınmaya en fazla katkı sağlayacak uygulama olarak piyasayı canlandırma amaçlı yapılacak faaliyetlerin ön plana çıktığı ifade edilebilir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile son yasal düzenleme ile büyükşehir belediyelerindeki arazilerin fiyatında artış meydana geldi konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile son yasal düzenleme ile büyükşehir belediyelerindeki arazilerin fiyatında artış meydana geldi konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 10: Son Yasal Düzenleme İle Büyükşehir Belediyelerindeki Arazilerin Fiyatında Artış Meydana Geldi İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Son yasal düzenleme ile büyükşehir belediyelerindeki arazilerin fiyatında artış meydana geldi.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Görev Yeri	Adana	2 10,0%	3 15,0%	2 10,0%	7 35,0%	6 30,0%	20 100,0%
	Erzurum	3 12,5%	2 8,3%	4 16,7%	11 45,8%	4 16,7%	24 100,0%
	İzmir	5 11,9%	6 14,3%	4 9,5%	16 38,1%	11 26,2%	42 100,0%
	Kayseri	5 35,7%	2 14,3%	1 7,1%	2 14,3%	4 28,6%	14 100,0%
	Mardin	1 9,1%	3 27,3%	6 54,5%	1 9,1%	0 0,0%	11 100,0%
	Samsun	4 20,0%	5 25,0%	5 25,0%	6 30,0%	0 0,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	0 0,0%	7 50,0%	4 28,6%	2 14,3%	1 7,1%	14 100,0%
	Tekirdağ	2 14,3%	4 28,6%	2 14,3%	4 28,6%	2 14,3%	14 100,0%
Toplam		22 13,8%	32 20,1%	28 17,6%	49 30,8%	28 17,6%	159 100,0%
		Test Değeri 48,912			P Değeri ,009		

*p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 10.'da görüldüğü üzere görev yerine göre “son yasal düzenleme ile büyükşehir belediyelerindeki arazilerin fiyatında artış meydana geldi” ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Katılımcıların görev yeri itibarıyla Adana’da %35,i, Erzurum’da %45,8’i, İzmir’de % 38,1’i son yasal düzenleme ile büyükşehir belediyelerindeki arazilerin fiyatında artış meydana geldiğini düşünmektedir. İlgili önermeye katılımcıların Kayseri’de %35,7’si, Şanlıurfa’da %50’si, Tekirdağ’da %28,6’si katılmadığını ifade etmiştir. Mardin’deki katılımcıların ise %54,6’sı söz konusu önermeye kararsız kaldıklarını ifade etmiştir..

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların görev yeri itibarıyla ilgili önermeye verdikleri yanıtların farklılık gösterdiği ifade edilebilir. 6360 sayılı yasa kapsamında köylerin tüzel kişiliğinin kaldırılmış, bu durumun sonucu olarak daha önceden kırsal alan vasfında olan bu mekanlar şehir sınırları içerisinde kalmıştır. Ortaya çıkan eski köy/ yeni

mahalle alanları nüfus yoğunluğu fazla ve yüz ölçümü küçük olan illerde vatandaşların bu mekanlara yönelmesine sebep olmuştur. Bu değişim sonucunda arazi fiyatlarında meydana gelen bu artış yerel kalkınmanın kırsal kalkınma boyutunu uzun dönemde olumsuz olarak etkileyeceği ifade edilebilir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana geldi konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana geldi konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 11: Köyden Mahalleye Geçiş İle Birlikte Mera Alanlarında Azalma Meydana Geldi İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana geldi.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Görev Yeri	Adana	0 0,0%	2 10,0%	1 5,0%	8 40,0%	9 45,0%	20 100,0%
	Erzurum	1 4,2%	2 8,3%	2 8,3%	9 37,5%	10 41,7%	24 100,0%
	İzmir	4 9,5%	0 0,0%	5 11,9%	21 50,0%	12 28,6%	42 100,0%
	Kayseri	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	5 35,7%	9 64,3%	14 100,0%
	Mardin	3 27,3%	4 36,4%	2 18,2%	1 9,1%	1 9,1%	11 100,0%
	Samsun	5 25,0%	4 20,0%	3 15,0%	7 35,0%	1 5,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	1 7,1%	4 28,6%	4 28,6%	4 28,6%	1 7,1%	14 100,0%
	Tekirdağ	0 0,0%	4 28,6%	3 21,4%	6 42,9%	1 7,1%	14 100,0%
Toplam		14 8,8%	20 12,6%	20 12,6%	61 38,4%	44 27,7%	159 100,0%
		Test Değeri 65,71			P Değeri ,000		

*p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 11.'de görüldüğü üzere görev yerine göre “köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana geldi” ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Katılımcıların görev yeri itibarıyla Adana’da %45,i, Erzurum’da %41,7’si, İzmir’de % 50’si, Kayseri’de %64,3’ü, Samsun’da % 35’i, Tekirdağ’da %42,9’u köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana geldiğini düşünmektedir. İlgili önermeye katılımcıların Mardin’de %36,4’ü, Şanlıurfa’da % 28,6’sı katılmadığını ifade etmiştir. Tablo genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların görev yeri itibarıyla ilgili önermeye verdikleri yanıtların farklılık gösterdiği ifade edilebilir. Bu durumun ortaya çıkmasında araştırma kapsamındaki illerin sınırları içerisinde kalan mera alanlarının sayısının farklılık göstermesi olabilir.

6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediye sınırları içerisinde köy ve il özel idarelerinin tüzel kişiliklerinin kaldırılması gibi kırsal alanları doğrudan ilgilendiren düzenlemeler içermektedir. Bu nedenle yeni değişiklik ile büyükşehir belediye yönetimleri yerel ve kırsal kalkınmanın gerçekleştirilmesinde daha yetkili hale gelmiştir. Köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana geldiğini düşünen katılımcıların çoğunlukta olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu durumun uzun vadede kırsal kalkınmayı olumsuz yönde etkileyeceği düşünülebilir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile köyden mahalleye geçiş ile birlikte yerel kültürel değerler kaybolmaya başladı konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile köyden mahalleye geçiş ile birlikte yerel kültürel değerler kaybolmaya başladı konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 12: Köyden Mahalleye Geçiş İle Birlikte Yerel Kültürel Değerler Kaybolmaya Başladı İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Köyden mahalleye geçiş ile birlikte yerel kültürel değerler kaybolmaya başladı.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Görev Yeri	Adana	0 0,0%	3 15,0%	0 0,0%	5 25,0%	12 60,0%	20 100,0%
	Erzurum	0 0,0%	3 12,5%	2 8,3%	5 20,8%	14 58,3%	24 100,0%
	İzmir	0 0,0%	2 4,8%	4 9,5%	14 33,3%	22 52,4%	42 100,0%
	Kayseri	0 0,0%	0 0,0%	1 7,1%	3 21,4%	10 71,4%	14 100,0%
	Mardin	1 9,1%	5 45,5%	2 18,2%	2 18,2%	1 9,1%	11 100,0%
	Samsun	4 20,0%	9 45,0%	4 20,0%	1 5,0%	2 10,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	2 14,3%	5 35,7%	4 28,6%	2 14,3%	1 7,1%	14 100,0%
	Tekirdağ	3 21,4%	6 42,9%	1 7,1%	2 14,3%	2 14,3%	14 100,0%
Toplam		10 6,3%	33 20,8%	18 11,3%	34 21,4%	64 40,3%	159 100,0%
		Test Değeri 78,609			P Değeri ,000		

*p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 12.'de görüldüğü üzere görev yerine göre “köyden mahalleye geçiş ile birlikte yerel kültürel değerler kaybolmaya başladı” ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Katılımcıların görev yeri itibariyle Adana'da %60,1, Erzurum'da %58,3'ü, İzmir'de %52,4'ü, Kayseri'de %71,4'ü, köyden mahalleye geçiş ile birlikte yerel kültürel değerler kaybolmaya başladığını düşünmektedir. Katılımcıların Mardin'de %45,5'i, Samsun'da %45'i, Şanlıurfa'da %35,7'si, Tekirdağ'da ise %42,9'u ilgili önermeye katılmadıklarını ifade etmiştir. Görev yeri değişkenine göre katılımcıların ilgili soruya verdikleri yanıtlarda bu değişikliğin ortaya çıkmasında araştırma kapsamındaki illerin nüfus yoğunluğunun

farklı olması etkili olmuştur. Günümüzde vatandaşların büyük çoğunluğu belediye sınırları içerisinde yaşadığı için belediyelerin yerel kalkınmanın kültürel kalkınma boyutuna hizmet edecek çalışma yapmaları büyük önem taşımaktadır. Fakat ortaya çıkan bu durumun yerel kalkınmanın kültürel kalkınma boyutunu olumsuz yönde etkileyeceği ifade edilebilir.

H0: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile köyden mahalleye geçiş ile ortaya çıkabilecek artan prosedürler bireyleri ve idarecileri zorlamaktadır konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Katılımcıların görev yeri değişkeni ile köyden mahalleye geçiş ile ortaya çıkabilecek artan prosedürler bireyleri ve idarecileri zorlamaktadır konusundaki görüşleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 13: Köyden Mahalleye Geçiş İle Ortaya Çıkabilecek Artan Prosedürler Bireyleri Ve İdarecileri Zorlamaktadır İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

		Köyden mahalleye geçiş ile ortaya çıkabilecek artan prosedürler bireyleri ve idarecileri zorlamaktadır.					Toplam
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	
Görev Yeri	Adana	0 0,0%	4 20,0%	2 10,0%	2 10,0%	12 60,0%	20 100,0%
	Erzurum	0 0,0%	7 29,2%	2 8,3%	1 4,2%	14 58,3%	24 100,0%
	İzmir	2 4,8%	7 16,7%	1 2,4%	10 23,8%	22 52,4%	42 100,0%
	Kayseri	0 0,0%	3 21,4%	0 0,0%	1 7,1%	10 71,4%	14 100,0%
	Mardin	1 9,1%	4 36,4%	4 36,4%	1 9,1%	1 9,1%	11 100,0%
	Samsun	3 15,0%	10 50,0%	5 25,0%	1 5,0%	1 5,0%	20 100,0%
	Şanlıurfa	4 28,6%	4 28,6%	1 7,1%	3 21,4%	2 14,3%	14 100,0%
	Tekirdağ	0 0,0%	7 50,0%	1 7,1%	4 28,6%	2 14,3%	14 100,0%
Toplam		10 6,3%	46 28,9%	16 10,1%	23 14,5%	64 40,3%	159 100,0%
		Test Değeri 74,162			P Değeri 0,000		

*p<0.05

Ankete katılan katılımcıların Tablo 13.'de görüldüğü üzere görev yerine göre “köyden mahalleye geçiş ile ortaya çıkabilecek artan prosedürler bireyleri ve idarecileri zorlamaktadır” ifadesine verdikleri cevaplar incelediğinde istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olduğu yapılan Ki kare analizi sonucunda tespit edilmiştir (p<0.05). Bu noktada **H0** hipotezi reddedilmektedir.

Katılımcıların görev yeri itibarıyla Adana’da %60,1, Erzurum’da %58,3’ü, İzmir’de %52,4’ü, Kayseri’de %71,4’ü köyden mahalleye geçiş ile ortaya çıkabilecek artan prosedürler bireyleri ve idarecileri zorladığını düşünmektedir. Katılımcıların Samsun’da %50’si, Şanlıurfa’da %57,2’si, Tekirdağ’da %50’si ilgili önermeye katılmadıklarını ifade etmiştir. Mardin’deki katılımcıların ilgili önermeye destek vermeyenler ile kararsız olduğunu ifade edenlerin oranı %36,4’tür. Bu bağlamda araştırmaya kapsamında olan illerde görev yapan mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının söz konusu önermeye katılım dereceleri görev yaptıkları yerlere göre değişim göstermektedir.. 6360 sayılı yasa büyükşehir

belediyesi sınırları içerisindeki köylerin ile il özel idarelerinin tüzel kişiliklerinin kaldırılması gibi başta kırsal alanlar olmak üzere pek çok alanı etkileyecek yeni düzenlemeleri içermektedir. Ortaya çıkan bu yeni düzenlemeler beraberinde birtakım prosedürleri getirdiği için bireyleri ve idarecileri zorladığı düşünülmektedir. Yerel kalkınma gerçekleştirilirken o yöredeki tüm aktörlerin katılımı beklenmektedir. Fakat ortaya çıkan bu durum yerel kalkınmayı olumsuz etkileyeceği ifade edilebilir.

H0: Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi ifadesi ile görev yeri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

H1: Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi ifadesi ile görev yeri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 14: Altyapı Olanaklarının İyileştirilmesi İfadesi İle Görev Yeri Arasındaki İlişki

Görev Yeri	Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi						Toplam
	1 (****)	2 (***)	3 (**)	4 (*)	5 (*)	6	
Adana	11(55,0)	5 (25,0)	4 (20,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	0 (0,0)	20 (100,0)
Erzurum	14(58,3)	6 (25,0)	3 (12,5)	0 (0,0)	1 (4,2)	0 (0,0)	24 (100,0)
İzmir	21(50,0)	11(26,2)	5 (11,9)	4 (9,5)	1 (2,4)	0 (0,0)	42 (100,0)
Kayseri	10(71,4)	3 (21,4)	0 (0,0)	1 (7,1)	0 (0,0)	0 (0,0)	14 (100,0)
Mardin	1 (9,1)	5 (45,5)	0 (0,0)	0 (0,0)	1 (9,1)	4 (36,4)	11 (100,0)
Samsun	4 (20,0)	4 (20,0)	1 (5,0)	1 (5,0)	7 (35,0)	3 (15,0)	20(100,0)
Şanlıurfa	3 (21,4)	2 (14,3)	2 (14,3)	1 (7,1)	3 (21,4)	3 (21,4)	14 (100,0)
Tekirdağ	1 (7,1)	6 (42,9)	2(14,3)	1 (7,1)	2 (14,3)	2 (14,3)	14(100,0)
Toplam	65(40,9)	42(26,4)	17(10,7)	8 (5,0)	15 (9,4)	12 (7,5)	159 (100,0)
	Test Değeri				p değeri		
	79.262				0.000*		

Önem Derecesi: 1 En Önemli (****), 5 En Önemsiz (*), *p<0.05

Tablo 14.'e göre; "Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi." ifadesi ile görev yeri arasındaki ilişkiyi test etmek için çapraz tablo ile ki kare testi uygulanmıştır. Ki kare testi sonucunda, "Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi." ifadesi ile görev yeri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir (p<0.05). **H0** hipotezi reddedilmiştir.

İlgili önermeye Adana ilinde görev yapanların %55,0'ı, Erzurum ilinde görev yapanların %58,3'ü, İzmir ilinde görev yapanların %50,0'ı, Şanlıurfa ilinde görev yapanların %21,4'ü, Kayseri ilinde görev yapanların %71,4'ünün önemli yanıtı verdiği görülürken Samsun ilinde görev yapanların ise %35,0'ının ise en önemsiz yanıtı verdiği görülmektedir. Mardin ilinde görev yapanların %45,5'i, Tekirdağ ilinde görev yapanlarında %42,9'unun ilgili önermeye önemlidir yanıtı verdiği görülmektedir.

Tablo genel olarak değerlendirildiğinde katılımcıların %57.3'ünün söz konusu önermeye olumlu görüş beyan ettiği görülürken olumsuz görüş beyan edenlerin oranının yüzde onun altında kaldığı görülmektedir. Bu bağlamda katılımcıların yerel kalkınmanın sağlanması için altyapı olanaklarının geliştirilmesi gerektiğini düşündükleri ifade edilebilir. 6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediyeleri yerel hizmetlerin yanında yerel kalkınma konusunda da önemli roller üstlenmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

6360 sayılı yasa ile 5216 sayılı Büyükşehir Belediye Yasasında büyükşehirin tanımına, sayısına, görev ve hizmet alanlarına ilişkin değişikliklere gidilerek yerel kalkınmaya etki edebilecek nitelikte önemli değişimler ve dönüşümler gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda büyükşehirlerde görev yapan mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının yerelde ve taşrada yönetimlerden sorumlu olmaları, söz konusu düzenlemenin öncesini ve sonrasını değerlendirebilmeleri sebebi ile yerel kalkınma ile ilgili görüş ve bakış açılarının tespiti çalışmanın ilgi odağını oluşturmuştur.

6360 sayılı yasa ile büyükşehir belediyelerinin hizmet sunma alanı genişlemiştir. Önceden çok parçalı bir yapı gösteren yerel yönetim anlayışı ile büyükşehir modeli etrafında birleşmiştir. Büyükşehir belediyeleri kalkınma ve yerel kalkınma noktasında önemli kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple yerel kalkınmanın gerçekleştirilmesinde büyükşehir belediyelerine önemli görevler düşmektedir.

Elde edilen verilere vali, kaymakam, büyükşehir belediye başkanı, ilçe belediye başkanı olarak ayrı ayrı ele alındığında verilen cevaplarda görev türü ve yerine göre farklılık olduğu görülmektedir. Valiler ve büyükşehir belediye başkanları daha çok il bazında olaylarla ilgilenirken ilçe belediye başkanları ve kaymakamlar ise yerele hizmet sunum noktasında doğrudan vatandaş ile muhatap olabilmektedirler. Bu sebeple 6360 sayılı kanunun uygulayıcıları olan mülki idare amirleri ve belediye başkanlarının sorulara verdikleri yanıtlar farklılaşmıştır. Örneğin kaymakam ve ilçe belediye başkanları kentin ekonomik, sosyal, kültürel aktivelere yönelik gerekli altyapı ve üst yapı donanımına sahip olmasının yerel kalkınmanın gerçekleştirilmesi için önemi olduğunu düşünürken valiler ve büyükşehir belediye başkanları ise tam tersi şekilde düşünmektedirler. Bu bağlamda kaymakamların ve ilçe belediye başkanlarının yerel kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi için fiziki kalkınma boyutlu çalışmaların yapılması gerektiğini düşündükleri ifade edilebilir. Katılımcıların görevlerine göre ilgili soruya verdikleri yanıtlarda bu değişikliğin ortaya çıkmasında hizmet sunumunda vatandaşlara olan yakınlığı ya da uzaklığın etkili olduğu ifade edilebilir.

6360 sayılı yasa ile birlikte büyükşehir belediyeleri yerel kalkınma noktasında önemli kuruluşlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda katılımcıların verdikleri yanıtlar görev yeri değişkenine göre incelendiğinde ön plana çıkan bakış açıları;

- ✓ Kentin fiziksel gelişmişlik düzeyinin artırılarak yaşam kalitesinin yükseltilmesi,
- ✓ Yörenin ekonomik kalkınması yeterli altyapı sağlayarak katkıda bulunulması,
- ✓ Piyasayı canlandırmaya yönelik yapılan ya da yapılacak olan projelere destek sağlanması,
- ✓ Son yasal düzenleme ile büyükşehir belediyelerindeki arazilerin fiyatında artış meydana gelmesi,
- ✓ Köyden mahalleye geçiş ile birlikte mera alanlarında azalma meydana gelmesi,
- ✓ Köyden mahalleye geçiş ile birlikte yerel kültürel değerler kaybolmaya başlaması,

- ✓ Köyden mahalleye geçiş ile ortaya çıkabilecek artan prosedürler bireyleri ve idarecileri zorlaması,
- ✓ Altyapı olanaklarının iyileştirilmesi şeklinde olduğu görülmektedir.

6360 sayılı yasa sonrası dönemde belediyelerin yerel kalkınmaya verdikleri önemin arttığı görülmektedir. Yerel kalkınma noktasında belediyeler diğer aktörler ile birlikte aracılık görevini üstlenmiştir. Belediyelere kentlerde aktif olan aktörler ve paydaşlarla birlikte, yerel kalkınma konusunda önemli sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumluluklardan bazıları; yerel kalkınma bir yöredeki iş olanakları yaratmak suretiyle ekonomiyi canlandırma, işsizliği önleme, yoksullukla savaş ve daha iyi bir sosyal hayat için geliştirilen yerel politikalaradır.

KAYNAKÇA

1. BİLGİN, M. (2002). “Yerel Yönetimlerin Bölgesel Kalkınmadaki Etkinliği: Göller Bölgesi Uygulaması”, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(2): 313-330.
2. ÇARKÇI, A. (2008). Ulusal Kalkınma için Yerel Teklifler, Şehir Yayınları, İstanbul.
3. ÇÖPOĞLU, M. (2017). 6360 Sayılı Kanun Ekseninde Yerel Yönetim Reformları, İstanbul:Der Yayınları:473
4. DARICI, B. (2007). “Yerel Kalkınma’da Küresel Yaklaşımlar ve Türkiye’nin Konumu”, Selçuk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi Yerel Ekonomiler Özel Sayısı: .215-221.
5. DPT, Devlet Planlama Teşkilatı, (2004), Bölgesel Kalkınma Ajansları Yasa Tasarısı, Ankara. s:20.
6. HAZMAN, G. (2011). Türkiye’de Yerel Düzeyde Kalkınma Hedefi ve Belediyeler, Seçkin Yayınları, Ankara.
7. ILDIRAR, M. (2004). Bölgesel Kalkınma ve Gelişme Stratejileri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
8. İçişleri Bakanlığı Mahalli İdareleri Genel Müdürlüğü, 2014 yılı Mahalli İdareler Genel Faaliyet Raporu, <http://www.migm.gov.tr/yayinlar>
9. Kalkınma Bakanlığı., 2014. Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi (2014-2023), [http://www.bgus.gov.tr/dokuman/BolgeselGelismeUlusalStratejisi\(2014-2023\)](http://www.bgus.gov.tr/dokuman/BolgeselGelismeUlusalStratejisi(2014-2023)).
10. KAYA, E. (2001). Kent Yönetiminde Yeni Yaklaşım: Yerel Kalkınma Yönetimi, 2. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım,
11. OKTAY, T. (2016). 6360 Sayılı Kanuna Dayalı Büyükşehir Belediye Reformunu Anlama ve Anlamlandırma, İstanbul Medeniyet Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi (İSMUS), I/1 (2016), s. 71-131
12. SİNEMİLLİOĞLU, M. O. (2009). “Sürdürülebilir Bölgesel Kalkınma ve Türkiye Süreci”, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (27): 245-268.
13. ŞENSES, F. (2003). Gelişme İktisadi ve İktisadi Gelişme: Nereden Nereye?’ Kalkınma İktisadının Yükselişi ve Gerilemesi, Derleyen ve Yayına Hazırlayan: Fikret Şenses, Çeviren: Sedef Öztürk, İletişim Yayınları, İstanbul.

14. YILMAZ, B. (2011). Kalkınma Politikalarında Değişim: Bölgesel Kalkınma Ajansları, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Basılmamış Doktora Tezi, Kamu Yönetimi.
15. <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.5216>
16. <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6360>
17. www.tbb.gov.tr/mevzuat/kanunlar/Avrupa_Yerel_Yonetimler_ozerklik_Sarti.pdf