ISSN: 1309 - 0712

isarder.org & isarder.com

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ

JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH - TURK



Yıl / Year : 2017
Cilt / Volume : 9
Sayı / Issue : 2

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt: 9	Sayı:2	2017	Vol.9	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

DERGİ HAKKINDA

İşletme Araştırmaları Dergisi (Journal of Business Research-Türk) online yayın yapan hakemli bir akademik dergidir. Dergide işletme alanında inceleme, teorik ve araştırma makaleleri yayınlanmaktadır. Dergi yılda dört kez yayınlanır. Makaleler Türkçe ve İngilizce olarak sunulan İşletme Araştırmaları Dergisine farklı kurum ve ülkelerden gönderilen makaleler biçim ve içerik yönünden yayın kurulu tarafından incelendikten sonra hakemlere gönderilir. Makaleler American Psychological Association (APA)'da belirtilen kurallara göre hazırlanmalıdır.

ABOUT THIS JOURNAL

Journal of Business Research-Türk is an academic, refereed and online journal publishing research, review, and theoretical articles in the field of business administration. The journal is published four times a year. The articles to be submitted should be in Turkish or English. Journal of Business Research welcomes articles from different institutions and countries. All manuscripts submitted to the Journal of Business Research is sent to the referees after the initial review of the editorial board with respect to formatting and content. Manuscripts must be submitted in accordance with the style of writing specified in the book of "The Publication Manual of the American Psychological Association.

GENEL YAYIN YÖNETMENİ / EDITOR IN CHIEF
Melih TOPALOĞLU dergi@isarder.org

YAYIN KURULU / BOARD OF EDITORS
Prof. Dr. Ali AKDEMİR (Arel University)
Prof. Dr. M. Mithat ÜNER (Atılım University)
Prof. Dr. Halil ÜLKER (Atılım University)
Prof. Dr. Burhan ÇİL (Gazi University)
Doç. Dr. R. Pars ŞAHBAZ (Gazi University)
Doç. Dr. İrfan YAZICIOĞLU (Gazi University)
Doç. Dr. Elbeyi PELİT (Afyon Kocatepe University)

İLETİŞİM KOORDİNATÖRÜ / COMMUNICATIONS
Orhan SAĞÇOLAK info@isader.org

ABSTRACTING & INDEXING
EBSCO Business Source Complete
ULAKBİM Sosyal Bilimler Veri Tabanı
DOAJ Directory of Open Acces Journals
INDEX COPERNICUS
ASOS INDEX
Central and Eastern European Online Library (CEEOL)
Contemporary Science Association (CSA)
Research Bible
Global Impact Factor (GIF)

HAKEM KURULU / BOARD OF REFEREES

Ahmet TAYFUN	Gazi University	Turkey
Alptekin SÖKMEN	Gazi University	Turkey
Aslı TAŞÇI	University of Florida	USA
Arzu KILIÇLAR	Gazi University	Turkey
Aydın KARAPINAR	Gazi University	Turkey
Azize TUNÇ	Gazi University	Turkey
Badar Alam Iqbal	Monarch University	Switzerland
Cahit GÜRAN	Hacettepe University	Turkey
Cemal İNCE	Gaziosmanpaşa University	Turkey
Çağatay ÜNÜSAN	KTO Karatay University	Turkey
Dilaver TENGİLİMOĞLU	Atılım University	Turkey
Elbeyi PELİT	Afyon Kocatepe University	Turkey
Evren GÜÇER	Gazi University	Turkey
Gazi UÇKUN	Kocaeli University	Turkey
Güler SAĞLAM ARI	Gazi University	Turkey
Harun DEMİRKAYA	Kocaeli University	Turkey
Hüseyin YILMAZ	Uşak University	Turkey
Kamil YAĞCI	Pamukkale University	Turkey
Kurtuluş KARAMUSTAFA	Erciyes University	Turkey
Kurban ÜNLÜÖNEN	Gazi University	Turkey
Ionel BOSTAN	Al. I. Cuza University	Romania
Malyadri PACHA	Osmania University	India
M. Mithat ÜNER	Atılım University	Turkey
Mehmet ARSLAN	Gazi University	Turkey
Muhammad AKRAM	University of Poonch	Pakistan
Muhammad ZIA-UR-REHMAN	National University of Modern Languages	Pakistan

Nebojsa Pavlovic	High school “Djura Jaksic”, Raca	Serbia
Noor Mohammad	Multi Media University	Malaysia
Oktay EMİR	Anadolu University	Turkey
Orhan İÇÖZ	Yaşar University	Turkey
Peide Liu	Shandong Economic University	China
Rafikul ISLAM	International Islamic University Malaysia	Malaysia
Recai M. YÜCEL	University at Albany New York	USA
Reynaldo Gacho SEGUMPAN	Universiti Utara Malaysia	Malaysia
Selahattin TOGAY	Gazi University	Turkey
Sedat YÜKSEL	College of Applied Sciences	Umman
Selma UYGUR	Gazi University	Turkey
Subbash C. SHARMA	Jai Narain Vyas University	India
Ülkü YÜKSEL	The University of Sydney	Australia
Vinod Kumar SINGH	Gurukul Kangri University	India
Yasin KELEŞ	Ondokuz Mayıs University	Turkey
Zeynep ASLAN	Nevşehir Hacı Bektaş Veli University	Turkey

İŞLETME ARAŞTIRMALARI DERGİSİ
Journal of Business Research - Türk

ISSN: 1309-0712

Cilt.9	Sayı.2	2017	Vol.9	No.2

www.isarder.org / www.isarder.com

Hakem Kurulu (Editorial Board**)** .....i-iii
İçindekiler (Contents**)** .....iv-vi

A Pilot Study on Validity of Turkish Version of Organizational Politics Scale
Füsun ÇINAR ALTINTAŞ 1-13

Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma *(The Impact Of Social Loafing On Intention To Leave: A Study On Hotels)*
Evren GÜÇER, Elbeyi PELİT, Şerif Ahmet DEMİRDAĞ, Yasin KELEŞ 14-36

Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma *(The Impact of Leader-Member Exchange on Organizational Silence: A Case Study on Hotel Managements)*
Serdar ÇÖP, Yüksel ÖZTÜRK 37-68

Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Gazi Üniversitesi Rektörlüğünde Bir Araştırma *(The Effect of Organizational Climate on Work Alienation: A Research for Gazi University Rectorate)*
Fatma DEMİREZ, Nuray TOSUNOĞLU 69-88

Sermaye Yapısı Kararlarında Firma Büyüklüğünün Rolü: BIST İmalat Sektörü Firmalarında Bir Uygulama *(The Effect of Firm Size on Capital Structure Decisions: An Application on BIST Manufacturing Sector Firms)*
Burcu DİNÇERGÖK 89-109

Kruvaziyer Turistlerinin Deneyimleri, Memnuniyetleri ve Davranışsal Niyetleri: İstanbul'da Örnek Bir Çalışma (*Cruise Tourists' Experiences, Satisfaction and Behavioral Intentions: A Case Study in Istanbul***)**
Öznur ÇETİNKAYA 110-132

Temettü Politikası, Temettü Dağıtım Oranı ve Finansal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi
(*The Investigaton of Relationship Between Dividend Policy, Payout Ratio and Financial Performance****)***
Hüseyin TEMİZ, Tansel HACIHASANOĞLU.....133-149

Liderlere ve Organizasyonlara Değer Temelli Yaklaşım: Değer Merkezli Liderlik ve Etik İklim İlişkisi Üzerine Bir Araştırma (*Values-Based Approach to Leaders and Organizations: A Research on Value-Centered Leadership and Ethical Climate Relationship***)**
Berat ÇİÇEK, Mehmet DENİZ.....150-168

EDAS Yöntemi Kullanılarak Bir Tekstil Atölyesi İçin Dikiş Makinesi Seçimi (*Sewing Machine Selection for a Textile Workshop by Using EDAS Method***)**
Alptekin ULUTAŞ 169-183

Çekyat Üretiminde Öncelikli Hedef Programlama İle Bütünleşik Üretim Planlaması (*Aggregated Production Planning in Sofa Production By Preemptive Goal Programming Approach* **)**
Melih YÜCESAN 184-196

Müşteri-Çalışan Uyumunun Müşteri Memnuniyeti ve Davranışsal Niyetine Etkisi: Fethiye'deki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma (*The Effect of Customer-Employee Rapport on Customer Satisfaction and Behavioral Intention: A Study at Accommodation Facilities in Fethiye***)**
Abdullah USLU 197-211

Analysis of The Factors Affecting The Capital Structure of Oil Exploration And Production Companies: Comparative Analysis of TP And The Five Major Oil Exploration And Production Companies in The World
Mehmet ARSLAN, Mustafa Fatih BOZ 212-231

Hizmet Kalite Algısının Müşteri Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma (*The Effect of Service Quality Perceptions On Consumers' Complaint Intentions: A Study in Banking Sector***)**
Sezer KORKMAZ, Sezer YILDIZLI, Ayşegül ERMEÇ SERTOĞLU 232-257

Retorik Söylemin İçerik Kalitesi ve Etkileme Amacına Yönelik Algının Akademisyenler Düzeyinde Araştırılması (*An Empirical Research on Academicians' Perceptions About Rhetoric Discourse For Its Content Quality and Aim of Effect***)**
Nilüfer RÜZGAR, Ali AKDEMİR 258-282

Serbest Nakit Akışlarının Şirket Değerine Etkisi: Serbest Nakit Akış Teorisi Bağlamında BIST 100 Endeksi Üzerine Dinamik Panel Veri Analizi (*The Effect of Free Cash Flows on Company Value: Dynamic Panel Data Analysis on BIST 100 Index in The Context of Free Cash Flow Theory***)**
N. Savaş DEMİRCİ 283-299

The Moderating Role of Job Satisfaction on the Relationship between Servant Leadership and Turnover Intention
Hakan TURGUT, Mustafa BEKMEZCİ, M. Fikret ATEŞ 300-314

Hastane İdari Personelinin Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi ***(****Examination of the Impact of the Hospital Administrative Staff's Organizational Trust and Organizational Commitment Levels on their Intention to Quit****)***
Deniz Tugay ARSLAN, Efsun Ezel ESATOĞLU 315-352

Kaynak Tüketim Muhasebesi Temelinde Ürün Maliyetlerinin Hesaplanması- Karşılaştırmalı bir Uygulama (*Determination of Product Costs Based on Resource Consumption Accounting- A Comparative Application***)**
Nevran KARACA, Hüseyin KÜÇÜK 353-375

Girişimci Yönlülük, Stratejik Yönlülük ve Performans İlişkisi: İstanbul İli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama ***(****Entrepreneurial Orientation, Strategic Orientation And Performance Relationship: A Case Study For Textile Firms In Istanbul****)***
A. Buğra HAMŞIOĞLU 376-403

Sosyal Medyadaki Restoran Tüketici Yorumlarının Değerlendirilmesi: Foursquare Örneği (*Evaluation of Restaurant Consumers' Reviews in Social Media: The case of Foursquare***)**
Sema EKİNCEK, Sibel ÖNÇEL 404-419

Akreditifli Ödeme Şeklinde Şirketlerin Konuya Hâkimiyetleri ve Rezerv Kesintisi Oluşması Üzerine Ampirik Bir Çalışma ***(****An Empirical Study On Firms' Command Over Transactions With Letter Of Credit And Formation Of Reserves Offset****)***
Aykut ALABAYIR 420-439

Örgütsel Adaletin Örgüt Sağlığına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Nevşehir İlindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma ***(****The Role Of Organizational Identificational in The Influnce Of The Perceptions OF Organizational Justice On Organizational Health: A Study In Three, Four And Five Star Hospitality Enterprises In Nevsehir****)***
Ebru KEMER, Zeynep ASLAN 440-460

Duyguların Girişimcilik Niyeti Üzerindeki Etkisi ***(****The Effect of Emotions on Entrepreneurial Intentions****)***
Oktay YANIK, M. Kürsat TİMUROĞLU, Atılhan NAKTİYOK 461-477

Asil-Vekil İlişkilerinin Kültürel Bağlamda Sosyal Ağ Kuramı Çerçevesinde Sosyal Ağ Analizi Kullanılarak İncelenmesi ***(****Examining Pricipal and Agent Relationships in Cultural Context within the Framework of Social Network Theory by Using Social Network Analysis****)***
Sahra SAYĞAN TUNÇAY, Pınar SÜRAL ÖZER 478-510

Developing Competitive Strategies Based on SWOT Analysis in Porter's Five Forces Model by DANP
Melahat ÖNEREN, Tayfun ARAR, Gülşen YURDAKUL 511-528

ISSN: 1309-0712

DOI: 10.20491/isarder.2017.258

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

A Pilot Study on Validity of Turkish Version of Organizational Politics Scale

Füsun ÇINAR ALTINTAŞ
Uludag University
Economics and Administrative Sciences Faculty
Business Administration Department
Nilüfer, Bursa, Turkey
fcinar@uludag.edu.tr

Abstract

The present study aimed to pilot test the reliability and construct validity of the Turkish version of the Perception of Organizational Politics Scale (short version), developed by Kacmar and Carlson (1997). Study sample included 199 executive and non-executives employees working in different industries in Bursa. Statistical analysis results supported the scale's one dimensional and three dimensional 13-item structure and the corrected model was shown to be more reliable and valid.

Keywords: Perception of Organizational Politics, Organizational Politics Scale, reliability analysis, confirmatory factor analysis

1. Introduction

The phenomenon of politics is a reality that exists in the daily activities of organizations (Ferris and Kacmar, 1992; Kacmar and Carlson, 1997). Despite the fact that early studies on organizational theory relied on the assumption that rational principles dominated in organizational operations and individual behavior (Altıntaş – Çınar, 2007), constantly changing environmental conditions and competitive environment, limited operational resources and technological changes provide a setting for irrational behavior in the organizations. In fact, certain research stated that organizational operations and behavior of the individuals would not be always rational and irrational behavior could be observed from time to time in the literature (Gandz and Murray, 1980; Madison et al., 1980; Pfeffer 1981; Mintzberg, 1983; Welsh and Slusher, 1986, Eisenhardt and Burgeois, 1988; Drory and Romm, 1988; Parker et al., 1995). Thus, it could be argued that irrational properties politicize the organizations and political behavior of the individuals render the organizations irrational.

Ideas about organizational politics became a part of the literature since 1960's. Although several empirical, theoretical and conceptual studies have been conducted on the subject, organizational politics is yet to be conceptualized. On the other hand, definitions of the concept focused primarily on the phenomenon of effect (Mayes and Allen, 1977; Farrel and Petersen 1982). Since organizational resources are limited, self-

interest of individuals in their activities and their efforts and activities to affect other individuals-employees based on their own interest form the basis of the organizational politics concept. Especially the behavior that are not approved by the organization and conducted with the aim to influence the decision making process are considered within this context (Burns, 1961; Farrel and Peterson, 1982; Gandz and Murray, 1980; Mayes and Allen, 1977; Schein, 1977; Drory and Romm, 1990). In this framework, Pfeffer and Salancik (1974: 138) stated that decisions on the distribution of limited resources between the organizational sub-units are among the most important decisions in almost all organizations and these decisions are part of a political process. It could be argued that individuals attempt to influence especially topics such as the decision making process about determination of operational budget, selection and evaluation criteria, distribution of awards and tasks and career planning. According to Farrel and Petersen (1982: 405), organizational politics is the process of the attempts to influence the distribution of advantages and disadvantages in an organization. On the other hand, Grey and Ariss (1985: 707) defined organizational politics as the deliberate acts of influence that individuals or groups perform to protect or improve their interests when a conflict situation is present. These effects are not rational according to Miles (1980: 154) and affect the decision making process since the actors focus on their own interests. Furthermore, this process of influence occurs by the use of power tactics (Drory and Romm; 1990). Thus, political behavior differentiates from formal internal behavior and are associated with the non-formal aspect of the organization (Farrell and Peterson, 1982; Narayanan and Fahey, 1982; Mintzberg and Waters (1985); Mayes and Allen (1977: 675) separated the organizational politics into the categories of those approved by the organizations and not approved by the organization and defined political behavior as the methods of arriving at consequences not approved by the organization or arriving at consequences approved by the organization using means that are not approved by the organization. In fact, Pfeffer (1981), called political behavior as hidden motive. According to Pfeffer, the actor believes that the real motive is unacceptable and wrong and hides the real motive and exhibits an acceptable motive. Therefore, political behavior includes the hidden intent that is behind the observable behavior of the actors. Thus, the objective of the present study is to introduce the concept of organizational politics and propose a tool of measurement to assess organizational politics perception in Turkey. For this purpose, reliability and validity of the Turkish translation of "Organizational Politics Perception Scale," developed by Kacmar and Carlson (1997) were investigated. As a result of this assessment, it was considered that if the scale is to be found adequate, it would contribute to establishment of language and methodology unity and facilitate the comparison of study findings obtained from different industries and demographical samples.

2. The Perception of Organizational Politics

When the content of organizational politics is observed, a process where individual perceives the situations or events based on her or his own perspective could be noticed (Ferris et al., 1989; Ferris and Kacmar, 1992; Gandz and Murray, 1980; Kacmar and Carlson, 1997). Perception of politics could be defined as subjective interpretation of organizational application that promotes political behavior and the working frame defined by superiors and colleagues (Harrell–Cook et al., 1999: 1095). According to Andrews and Kacmar (2001), perception of politics is generally in the eye of the beholder and the perception could change from one individual to another. While a

behavior could be conceived as political by someone, for someone else, the same behavior could not be at all political. Even, the same behavior could be perceived as political when performed by others, but it was reported that when the same behavior is performed by the individual, it is unlikely that the behavior would be perceived as political by the same individual (Kacmar and Ferris, 1991). In fact, Gandz and Murray (1989) argued that it would not be possible to have an objective perspective on organizational politics since the perception of politics is based on subjective evaluations that are shaped due to the mood of the individual. Thus, the fact that the perception of politics is more significant that the actual existence of politics is due to fact that individuals shape their responses based on the way they perceive the reality, not based on the objective reality (Cropanzano et al., 1997: 161). Perception of politics depends on how individuals interpret the organizational climate and how political they perceive the work environment and thus, the organizational politics phenomenon is based on the thoughts of individuals about politics rather than the actual existence of politics (Vigoda and Cohen, 2002: 311-312). Ferris et al. (1995) stated that organizational environment has a profound effect on whether individual behavior would be perceived as political. Individuals who perceive the organizational environment as highly political attempt to behave politically as a control mechanism and try to render their environment bearable (Bodla and Danish, 2009: 47). Since organizational culture would be shaped under the influence of political activities in organizations with dense political activities, it could be argued that this would in turn increase the tendency of employees to act politically (Buenger et al., 2007:294). In fact, political perception of the organization by the individual could also result in internal policies independent of the existence of politics in the very organization. At this point, individuals' perception of politics is more important than the actual existence of politics (Bodla and Danish, 2009: 46). It could be observed that there were only limited studies in the literature on measurement of organizational politics perception until the nineties. Especially with the years 1990 and 2000, interest in organizational politics has been more conceptual, in an increasing number of empirical research, what people think about political tactics, understanding the organizational tactics to influence policy rather than through individual perception, it is important (Vigoda-Gadot and Talmud, 2010: 2832). Kacmar and Ferris (1992) claimed that this was due to the lack of an effective measurement tool for the perceptions of policies in an organization. It could be observed that initial studies on the measurement of the perception of politics were conducted by Gandz and Murray (1980) and Madison et al. (1980). Later on, Perception of Organizational Politics Scale (POPS) was developed by Kacmar and Ferris (1991). Widely applied scale includes 31 statements. The authors conducted their studies in two consecutive stages and arrived at a scale structure where the statements were grouped under five dimensions of "*go along to get ahead", "self-serving behavior", "co-workers", "cliques"* and "*pay and promotion"*. The scale developed by Kacmar and Ferris was later tested by themselves and many other researchers. In fact, in a study Kacmar and Carlson (1997) conducted on three different samples to improve advanced structural validity of the scale, they stated that three-dimensional and 13 item measurement models were valid. The scale was finalized with a structure where the statements were categorized under three dimensions of "*general political behavior", "go along to get ahead*" and "*pay and promotion*".

3. Methodology

The main goal of the study is to test the construct validity of 13 items Organizational Politcs Scale developed by Kacmar and Carlson (1997) as first and second-order models. The study focuses on determining whether the scale works in the contextual of cross section sampling data.

3.1. Scale and Method

In the present study, perception of organizational politics scale, short version, developed by Kacmar and Carlson (1997) was translated into Turkish and used. Current scale includes 13 items on *general political behavior (6 items), go along get ahead (5 items), and pay and promotion (2 items).* The scale is a 5-item Likert-type scale (1 = I strongly disagree, 2 = I disagree, 3 = I Neutral, 4 = I agree, and 5 = I strongly agree). The items of the organizational politic scale used in the study are below.

Table 1: The Items of Organizational Politics Scale

1. When if comes to pay raises and promotion decisions, policies are irrelevant.
2. Agreeing with powerful others is the best alternative in this organization.
4. Promotions around here are not valued much because how they are determined is so political.
5. I have seen changes made here that only serve the purposes of a few individuals, not the whole work unit or department.
6. Sometimes it is easier to remain quiet than to fight the system.
7. Favoritism, rather than merit, determines who gets good raises and promotions around here.
8. Telling others what they want to hear is sometimes better than telling the truth.
9. It is safer to think what you are told than to make up your own mind.
10. Inconsistent with organizational policies, promotions in this organization generally do not go to top performers.
11. None of the raises I have received are consistent with the policies on how raises should be determined.
12. This organization is not known for its fair pay and promotion policies.
13. Rewards such as pay raises and promotions do not go to those who work hard.
14. The stated pay and promotion polices have nothing to do with how pay raises and promotions are determined.

The scale is widely accepted and used in organizational politics the literature. The original scale consists three dimensions with 13 items. However, it is measured by only one dimension of construct (Lau et al., 2017; Grave et al., 2015;Yılmaz et al., 2014) or by fewer items (Saleem, 2015; Nasurdin et al.,2014; Alkan and Turgut, 2015; Yılmaz, 2014). In this study, the scale was considered three factor with 13 items. In this context, three-dimension (first-order correlated or second-order) and one dimension (all 13 items loaded as one construct) measurement models were compared to clarify the construct validity by exploratory and confirmatory factor analysis, composite reliability and

average variance extracted (AVE) values. IBM-SPSS 23.0 and AMOS 23.0 statistical software were preferred for analyses.

3.2. Sample

The research was carried out by means of conveniant sampling in the Bursa region. 210 employees who are working in businesses operating in different sectors and who are not managers and managers are employed and valid 199 question form was included in the analyzes. Seventy eight percent of the participants worked in manufacturing and 22% worked in service industries. Industrial distribution of the participants showed that 22% were in banking, 30% were in automotive, 28% were in textile, 15% were in food and 5% were in construction industries. Sixty seven percent of the participants were male and 33% were female. Fifty five percent of the participants were between the ages of 18-35, 32% were between 36-45 and 11% were between 46-55. Work experience of the participants was 1-3 years for 22%, 4-8 years for 38%, 9-13 years for 12%, and 14 years or more for 18%. Thirteen percent of the participants were junior managers, 26% were administrative staff, 42% were middle level managers, and 19% were top executives.

3.3. Analysis

3.3.1. Data Purification

In the analysis section, items-based correlations were determined to check multi-collinearity problem as shown in Table 2. There is no correlation value which exceed 0.90 limit. It was not observed. Secondly, the missing values examined were by EM method and then normal distribution values (skewness-kurtosis) were organized. Next the overall cronbach alpha value of the scale was found as 0.859

Table 2: Correlations Between the Study Variables (N=199)

	s1	s2	s3	s4	s5	s6	s7	s8	s9	s10	s11	s12	s13	M
s1	1	,17*	,33**	,35**	,26**	,34**	0,13	-,15*	,42**	,29**	,26**	,37**	,49**	2,77
s2		1	,17*	,39**	,30**	,43**	0,08	,25**	,25**	,24**	,24**	,30**	,30**	3,24
s3			1	,33**	,27**	,38**	0,01	,14*	,31**	,47**	,20**	,25**	,32**	3,14
s4				1	,38**	,60**	0,11	0,1	,41**	,30**	,33**	,30**	,32**	2,94
s5					1	,42**	,28**	,16*	,33**	,24**	,19**	,17*	,25**	3,11
s6						1	0,11	0,05	,55**	,396**	,39**	,37**	,41**	3,02
s7							1	0	,32**	0	0,02	,21**	,19**	2,9
s8								1	-0,09	,32**	0,07	-,15*	-0,11	2,38
s9									1	,346*e*	,32**	,63**	,48**	2,98
s10										1	,33**	,30**	,297**	2,92
s11											1	,33**	,18**	2,82
s12												1	,52**	3
s13													1	3,13

*p<0.05 **p<0.01

3.3.2. Exploratory and Confirmatory Factor Analysis

An exploratory factor analysis was performed primarily on the data obtained from the study in order to determine the construct validity of the scale. In the exploratory factor analysis, some principles were accepted; principal component, varimax rotation, cross-loadings, factor loadings >.30 and scree-plot. In the confirmatory factor analysis, goodness of fit indexes and CR and AVE values were taken into account. RMSEA is expected to be <.05, CFI> .90, GFI> .90, chi-square / df <3.0 (Bentler, 1990; Schermelleh, Engel et al., 2003).

3.3.2.1. Exploratory and confirmatory factor analysis: One Dimension

Scale items were subjected to exploratory factor analysis as one dimension. Initially the 13 items in the organizational politics scale were analyzed as a single dimension. Total variance of the single dimensional scale was found as 36% as a result of the conduct.ed explanatory factor analysis. Internal consistency of the scale was α = .836 (KMO=832).

Table 3: One Dimensional Factor Analysis

	Factor Loadings
1. When if comes to pay raises and promotion decisions, policies are irrelevant.	,620
2. Agreeing with powerful others is the best alternative in this organization.	,552
4. Promotions around here are not valued much because how they are determined is so political.	,571
5. I have seen changes made here that only serve the purposes of a few individuals, not the whole work unit or department.	,688
6. Sometimes it is easier to remain quiet than to fight the system.	,553
7. Favoritism, rather than merit, determines who gets good raises and promotions around here.	,781
8. Telling others what they want to hear is sometimes better than telling the truth.	,292
9. It is safer to think what you are told than to make up your own mind.	,089
10. Inconsistent with organizational policies, promotions in this organization generally do not go to top performers.	,760
11. None of the raises I have received are consistent with the policies on how raises should be determined.	,602
12. This organization is not known for its fair pay and promotion policies.	,538
13. Rewards such as pay raises and promotions do not go to those who work hard.	,681
14. The stated pay and promotion polices have nothing to do with how pay raises and promotions are determined.	,681

Validity values for the model compliance of the single dimensional scale conducted with confirmatory factor analysis had quite high values after the variable number 8th item and 9th item which had an insignificant effect based on corrected

validity values, was excluded and covariance of the error terms were taken into account (GFI = .963 CFI = 992 RMSEA = .02 prob = .250 chi-square/df =1, 14 (See Figure 1).

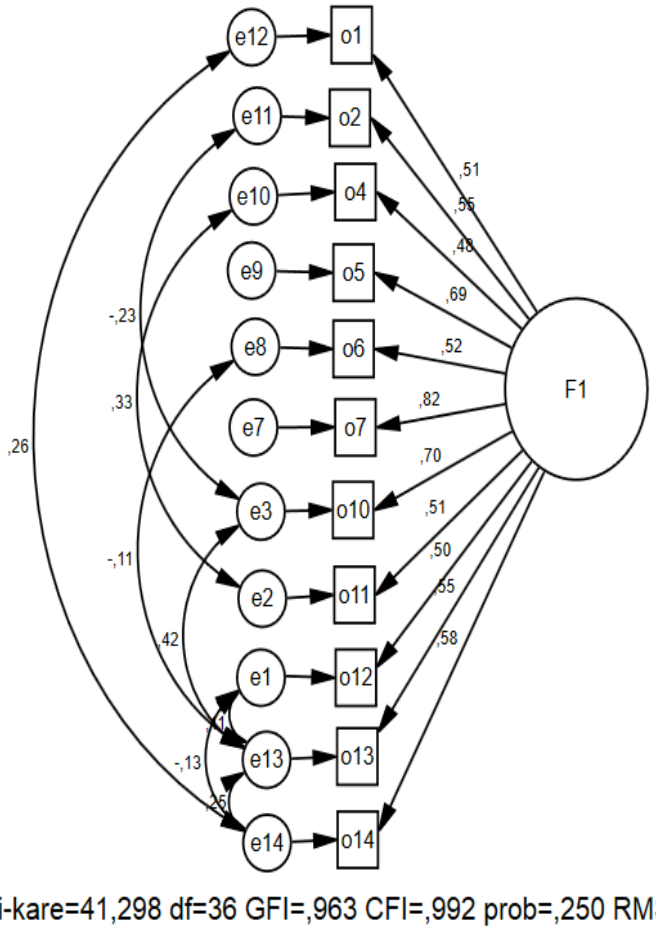


Figure 1: One-dimensional Confirmatory Factor Analysis

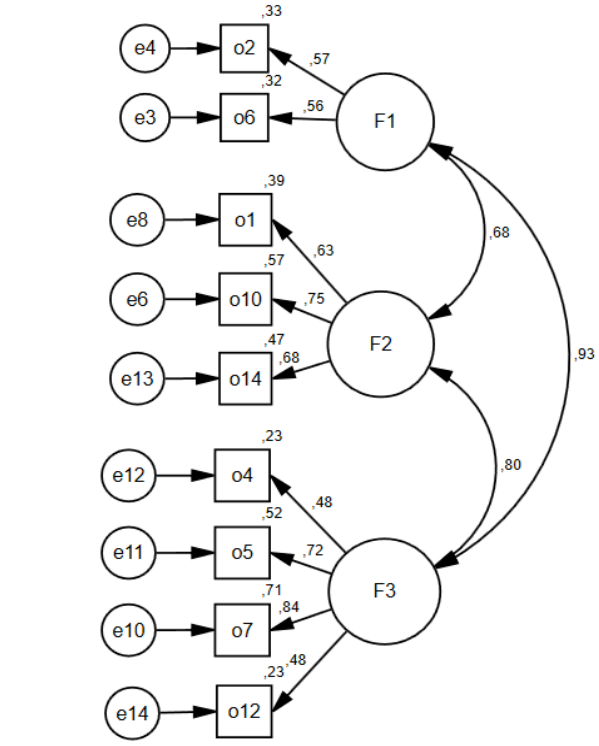
3.3.2.2. Exploratory and Confirmatory Factor Analysis: Three-Dimension

Total variance of the three-factor organizational politics scale was found as 54, 9% as a result of the conducted exploratory factor analysis(KMO=832). The first factor explained 35, 8% of the variance and had an internal consistency value of α = .800 and it included five items (items no. 1,9,10,13,14). The second factor explained 12, 20% of the variance and had an internal consistency value of α = .756 and it included five items (items no. 4,5,7,11,12). The third factor explained 8, 96% of the variance and had an internal consistency value of α = .574 and it included three items (items no. 2,6,8).

Table 4: Three Dimensional Factor Analysis

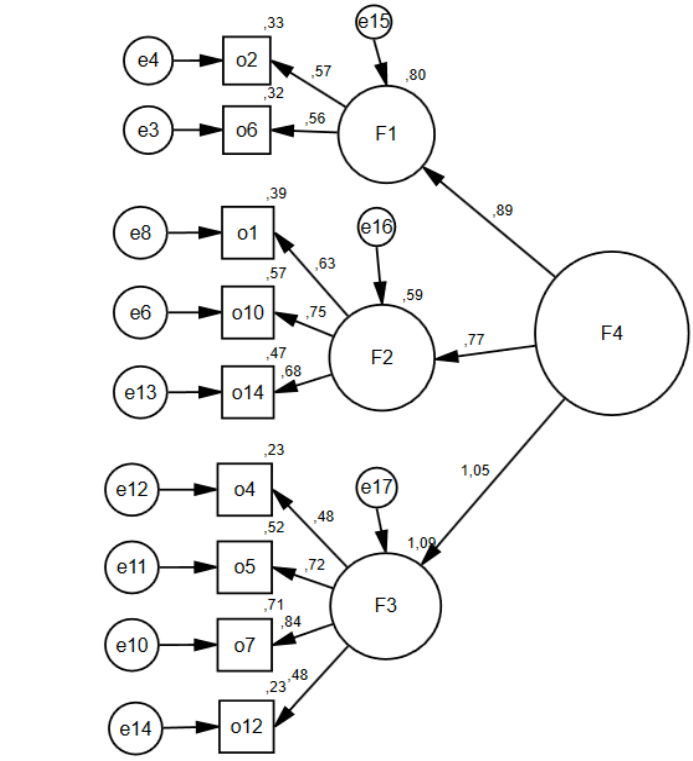
	Factor 1	Factor 2	Factor 3
1. When if comes to pay raises and promotion decisions, policies are irrelevant.	.648		
9. It is safer to think what you are told than to make up your own mind.	-.577		
13. Rewards such as pay raises and promotions do not go to those who work hard.	.718		
14. The stated pay and promotion polices have nothing to do with how pay raises and promotions are determined.	.751		
10. Inconsistent with organizational policies, promotions in this organization generally do not go to top performers.	.682		
4. Promotions around here are not valued much because how they are determined is so political.		.640	
5. I have seen changes made here that only serve the purposes of a few individuals, not the whole work unit or department.		.454	
7. Favoritism, rather than merit, determines who gets good raises and promotions around here.		.512	
12. This organization is not known for its fair pay and promotion policies.		.765	
11. None of the raises I have received are consistent with the policies on how raises should be determined.		.514	
2. Agreeing with powerful others is the best alternative in this organization.			.525
6. Sometimes it is easier to remain quiet than to fight the system.			.726
8. Telling others what they want to hear is sometimes better than telling the truth.			.694
Explained Variance %	35.8	12.20	8.96
Cron.Alpha	.800	.756	.574

Three-dimensional confirmatory factor analysis was conducted as first-order correlated model and revised model with modification (dropped two items, 8 and 9). The result can be shown in Figure 2. All values are in acceptable limits (GFI = .968 CFI = .988 RMSEA = .03 prob = .193 chi-square/df = 1.23). It was also conducted a second-order model based on this revised first-order correlated model. The measurement model of second-order is in Figure 3. Second-order model was preferred as all values were same with first-order model.



ki-kare=29,753 df=24 prob=,193 GFI=,968 CFI=,988 RMSEA=,035

Figure 2. First-order CFA Correlated



ki-kare=29,753 df=24 prob=,193 GFI=,968 CFI=,988 RMSEA=,035

Figure 3. Second-order CFA

Tablo: 5 Comparison of The Models

	Chi-square /df	CFI	GFI	RMSEA	prob	CR	AVE
Model 1: Single-factor	1,14	.992	.963	.02	.250	.67	.34
Model 2: Three-factor (revised)	1.23	.988	.968	.03	.193	.73	.41
Model 3: Second-order	1.23	.988	.968	.03	.193	.92	.82

As a result, second-order model was selected to validity according to limit of composite reliability, AVE (Hair et al., 1998; Bagozza of and Yi, 1988 and the other indices values. Spesifically, second-order model can be used for conceptualization and simplification of scale.

4. Results

The study was carried out to test the validity of the organizational politic scale designed by Kacmar and Carlson(1997) in terms of one and multi-dimensionality. First, exploratory factor analysis was applied to the original scale items and has reached a three-factor solution. Then confirmatory factor analysis performed single and three-dimensional (first and second order) the validity were examined. EFA was for group the items, CFA was used to reach to a theoretically-meaningful structure (Byrne, 2005: 17). In this context the contribution of this study is to establish generalized measurement model. Analysis has indicated that second-order model was more valid for the scale as the conceptualization. The basic reason to considering of accept the second-order model is to be reflect meta-evaluation(Chen et al., 2006: 193), simplify parsimonious (Chu, 2008: 322; Hagger and Chatzisarantis, 2005: 527; Rindskopf and Rose, 1988: 66) and generalization (Bagozzi et al. 2001: 33) of the concept. Second-order model is exogenous and unobserved, first-order is endogenous (Narayan et al., 2008: 472).In other words, organizational politic concept has three latent factors and represent sub-factors whole. It means that these three factor form the organizational politics together.

It is seen that some article has used the first-order with three-factor model to measure the organizational politics scale of Kacmar and Carlson (1997) and found similar construct in Turkish sampling (Evrim, 2015: 73). The fact that different samplings need to be used to test the stability of a factor structure (Thomson, 1989) is very important for future research in Turkish version of the scale. In this context, testing the scale with different sampling in Turkey will support to reach a valiable measurement for this scale. It will also contribute to Turkish literature of organizational politics field. There are some limitation in research. Finally, it could be argued that to be able to use Perception of Organizational Politics Scale Turkish Version as a standard tool, it should be improved. Therefore, a measurement tools suitable for the cultural context of our country could contribute to future studies. However, the most appropriate stance on the issue is to develop unique scales that are suitable for our culture. Otherwise, as long as we do not develop appropriate scales, improvement of adapted scales could fell short for the purpose.

References

Alkan, S. E., and Turgut, T. (2015); A Research about the Relationship of Psychological Safety and Organizational Politics Perception with Compulsory Citizenship Behavior and The Pressures Behind Compulsory Citizenship Behavior, *Research Journal of Business and Management*, *2*(2), 185-203.

Altıntaş, Çınar, F. (2007). Örgüt Yapısının Örgütsel Politika ve İşlem Adaleti Üzerine Etkisinin Yapısal Denklem Modellemesi Yardımıyla Analizi, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt/Vol.7- Sayı/No: 2: 151-168.

Andrews, M. C., and Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among Organizational Politics, Justice, and Support. *Journal of Organizational behavior*, *22*(4), 347-366.

Bagozzi, R. P. and Yi, Y. (1988); On the Evaluation of Structural Equation Models, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 16, No. 1, 74-94.

Bagozzi, R. P., Lee, K. H., & Van Loo, M. F. (2001). Decisions to Donate Bone Marrow: The Role of Attitudes and Subjective Norms Across Cultures. *Psychology and Health*, *16*(1), 29-56.

Bentler, P. M. (1990); Comparative Fit Indexes in Structural Models, *Psychological Bulletin*, *107*(2), 238.

Bodla, M. A., and Danish, R. Q. (2009); Politics and Workplace: An Empirical Examination of The Relationship Between Perceived Organizational Politics and Work Performance, *South Asian Journal of Management*, *16*(1), 44.

Buenger, C. M., Forte, M., Boozer, R. W., and Maddox, E. N. (2014); A Study of The Applicability of The Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): for Use in The University Classroom, *Developments in Business Simulation and Experiential Learning*, *34*.

Burns, T. (1961); Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change. *Administrative Science Quarterly*, 257-281.

Byrne, B. M. (2005); Factor Analytic Models: Viewing The Structure of An Assessment Instrument From Three Perspectives, *Journal of Personality Assessment*, *85*(1), 17-32.

Chen, F. F., West, S. G., and Sousa, K. H. (2006); A Comparison of Bi-factor and Second-Order Models of Quality of Life, *Multivariate Behavioral Research*, *41*(2), 189-225.

Chu, K. H. L. (2008); A Factorial Validation of Work Value Structure: Second-Order Confirmatory Factor Analysis and its Implications, *Tourism Management*, *29*(2), 320-330.

Cropanzano, R., and Greenberg, J. (1997); Progress in Organizational Justice: Tunneling Through The Maze, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, *12*, 317-372.

Drory, A., and Romm, T. (1988);Politics in Organization and its Perception within The Organization, *Organization Studies*, *9*(2), 165-179.

Drory, A., and Romm, T. (1990); The Definition of Organizational Politics: A Review. *Human Relations*, *43*(11), 1133-1154.

Eisenhardt, K. M., and Bourgeois, L. J. (1988); Politics of Strategic Decision Making in High-Velocity Environments: Toward A Midrange Theory. *Academy of Management Journal*, *31*(4), 737-770.

Evrim, E. R. O. L. (2015); Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS) Questionnaire into Turkish: A Validity and Reliability Study, *International Journal of Assessment Tools in Education (IJATE)*, *2*(1).

Farrell, D., and Petersen, J. C. (1982); Patterns of Political Behavior in Organization. *Academy of Management Review*, *7*(3), 403-412.

Ferris, G. R., and Kacmar, K. M. (1992); Perceptions of Organizational Politics, *Journal of Management*, *18*(1), 93-116.

Ferris, G. R., Bhawuk, D. P. S., Fedor, D. F., and Judge, T. A. (1995); Organizational Politics And Citizenship: Attributions of Intentionality and Construct Definition, *Advances in Attribution Theory: An Organizational Perspective*, 231-252.

Gandz, J., and Murray, V. V. (1980); The Experience of Workplace Politics, *Academy of Management Journal*, *23*(2), 237-251.

Graves, L. M., Cullen, K. L., Lester, H. F., Ruderman, M. N., and Gentry, W. A. (2015); Managerial Motivational Profiles: Composition, Antecedents, and Consequences, *Journal of Vocational Behavior*, *87*, 32-42.

Gray, B., and Ariss, S. S. (1985); Politics and Strategic Change Across Organizational Life Cycles, *Academy of Management Review*, *10*(4), 707-723.

Hagger, M. S., and Chatzisarantis, N. L. (2005); First‐and Higher‐Order Models of Attitudes, Normative Influence, and Perceived Behavioral Control in the Theory of Planned Behaviour, *British Journal of Social Psychology*, *44*(4), 513-535.

Hair, J.F. Jr. , Anderson, R.E., Tatham, R.L., and Black, W.C. (1998); Multivariate Data Analysis, (5th Edition), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Harrell-Cook, F., Ferris, G. and Dulebohn, J.H. (1999); Political Behaviors as Moderators of the Perceptions of Organizational Politics-Work Outcomes Relationships, *Journal of Organizational Behavior*, *20*(7), 1093-1105.

Kacmar, K. M., and Carlson, D. S. (1997); Further Validation of The Perceptions of Politics Scale (POPS): A Multiple Sample Investigation, *Journal of Management*, *23*(5), 627-658.

Kacmar, K. M., and Ferris, G. R. (1991); Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): Development and Construct Validation, *Educational and Psychological Measurement*, *51*(1), 193-205.

Lau, P. Y. Y., Tong, J. L. T., Lien, B. Y. H., Hsu, Y. C., and Chong, C. L. (2017); Ethical Work Climate, Employee Commitment and Proactive Customer Service Performance: Test of The Mediating Effects of Organizational Politics, *Journal of Retailing and Consumer Services*, *35*, 20-26.

Madison, D. L., Allen, R. W., Porter, L. W., Renwick, P. A., and Mayes, B. T. (1980); Organizational Politics: An Exploration of Managers' Perceptions, *Human Relations*, *33*(2), 79-100.

Mayes, B. T., and Allen, R. W. (1977); Toward A Definition of Organizational Politics. *Academy of Management Review*, *2*(4), 672-678.

Miles, R. H. (1980); *Macro Organizational Behavior*. Goodyear Pub. Co.

Mintzberg, H. (1983); *Power in and Around Organizations* (Vol. 142). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Mintzberg, H., and Waters, J. A. (1985); Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Strategic Management Journal*, *6*(3), 257-272.

Narayan, B., Rajendran, C., and Sai, L. P. (2008); Scales to Measure and Benchmark Service Quality in Tourism Industry: A Second-Order Factor Approach, *Benchmarking: An International Journal*, *15*(4), 469-493.

Narayanan, V. K., and Fahey, L. (1982); The Micro-Politics of Strategy Formulation, *Academy of Management Review*, *7*(1), 25-34.

Nasurdin, A. M., Ahmad, N. H., and Razalli, A. A. (2014); Politics, Justice, Stress, and Deviant Behaviour in Organizations: An Empirical Analysis, *International Journal of Business and Society*, *15*(2), 235.

Parker, C. P., Dipboye, R. L., and Jackson, S. L. (1995); Perceptions of Organizational Politics: An Investigation of Antecedents and Consequences, *Journal of Management*, *21*(5), 891-912.

Pfeffer, J., (1981); *Power in Organizations* (Vol. 33), Marshfield, MA: Pitman.

Pfeffer, J., and Salancik, G. R. (1974); Organizational Decision Making as A Political Process: The Case of A University Budget. *Administrative Science Quarterly*, 135-151.

Rindskopf, D., and Rose, T. (1988); Some Theory and Applications of Confirmatory Second-Order Factor Analysis, *Multivariate Behavioral Research*, *23*(1), 51-67.

Saleem, H. (2015); The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *172*, 563-569.

Schein, V. E. (1977). Individual Power and Political Behaviors in Organizations: An Inadequately Explored Reality. *Academy of Management Review*, *2*(1), 64-72.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., and Müller, H. (2003); Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Tests of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures, *Methods of Psychological Research Online*, *8*(2), 23-74.

Thompson B (1989); Meta-Analysis of Factor Structure Studies: A Case Study Example With Bem's Androgyny Measure, *The Journal of Experimental Education*, 57 (2),187-197.

Vigoda, E., and Cohen, A. (2002). Influence Tactics and Perceptions of Organizational Politics: A Longitudinal Study. *Journal of Business Research*, *55*(4), 311-324.

Vigoda‐Gadot, E., and Talmud, I. (2010); Organizational Politics and Job Outcomes: The Moderating Effect of Trust and Social Support, *Journal of Applied Social Psychology*, *40*(11), 2829-2861.

Welsh, M. A., and Slusher, E. A. (1986); Organizational Design as A Context for Political Activity, *Administrative Science Quarterly*, 389-402.

Yılmaz, E., Özer, G., and Günlük, M. (2014); Do Organizational Politics and Organizational Commitment Affect Budgetary Slack Creation in Public Organizations?, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *150*, 241-250.

Yilmaz, L. D. (2014); Perception of Organizational Politics and Impression Management Behaviors: A Tourism Industry Perspective, *International Journal of Business and Social Science*, *5*(8).

DOI: 10.20491/isarder.2017.260

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Sosyal Kaytarmanın İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma

The Impact Of Social Loafing On Intention To Leave: A Study On Hotels

Evren GÜÇER
Gazi Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Ankara, Türkiye
evrengucer@gazi.edu.tr

Elbeyi PELİT
Afyon Kocatepe Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Afyonkarahisar, Türkiye
elbeyipelit@aku.edu.tr

Şerif Ahmet DEMİRDAĞ
Giresun Üniversitesi
Bulancak Kadir Karabaş Uygulamalı
Bilimler Yüksekokulu, Giresun, Türkiye
demirdagserifahmet@gmail.com

Yasin KELEŞ
Ondokuz Mayıs Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Samsun, Türkiye
yasin.keles@omu.edu.tr

Özet

Faaliyette bulunduğu sektör türü ne olursa olsun, örgütler ancak insan kaynaklarının özverili çalışmaları neticesinde başarıya ulaşırlar. Çalışanların işlerine yansıttığı bilinçli veya bilinçsiz davranışlar sonucu ortaya çıkan başarısızlıklar, örgütü doğrudan etkilemektedir. Bu kapsamda önemli örgütsel sorunlardan biri–niteliğinde değerlendirilebilen sosyal kaytarma davranışının da gerek çalışanlar gerek örgüt üzerinde yarattığı olumsuz etkiler göz ardı edilemez. Buradan hareketle, bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin, işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışlarının işten ayrılma niyetlerine etkisini ortaya koymaktır. Araştırmada, sosyal kaytarma davranışı öz-yeterlik teorisi ve X-Y teorileri kapsamında incelenerek açıklığa kavuşturulmaya çalışılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda, Antalya'da faaliyet gösteren 9 adet beş yıldızlı otel işletmesinde çalışan toplam 422 işgören üzerinde anket tekniği ile veriler toplanmıştır. Elde edilen veriler, betimleyici analizler, faktör analizi, korelasyon ve regresyon analizi kullanılarak çözümlenmiş ve yorumlanmıştır. Söz konusu analizler sonucunda elde edilen bulgulara göre, araştırma kapsamında incelenen otel işletmeleri işgörenlerinin iş arkadaşlarının sosyal kaytarmaya ilişkin algıları ile işten ayrılma niyetleri düşük sayılabilecek bir düzeyde gerçekleşmiştir. Öte taraftan otel işletmeleri işgörenlerinin işyerinden algıladıkları sosyal kaytarma davranışları ile işten ayrılma niyetleri arasında pozitif ilişki/etki belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal kaytarma, işten ayrılma niyeti, otel işletmeleri işgörenleri.

Abstract

The organizations achieve the success only with their members' devoted works, no matter that the organization operates in any kind of sectors. In this context, the human element comes at the beginning of the resources that organizations have to use this element efficient and effective. Indeed, the failures that employees reflect consciously and/or unconsciously to their work affect the organization directly. In this context, social loafing which is the considered/can be considered one of the important organizational issues, and the negative effects of its on the employees and organization should not be ignored. Hence, the aim of this study is to determine the hotel employees' perceptions on social loafing behavior by their colleagues and to reveal the impact of this behavior on intention to leave. In this study, social loafing behavior has attempted to clarify by the scope of examining the self-efficacy theory and the X-Y theories. For the aim of this study, the data were collected by the questionnaire technique which applied on the 422 employees work in 9 five-star hotels in Antalya. The obtained data were decoded and interpreted by the descriptive analysis, factor analysis, correlation and regression analysis. According to the findings obtained from the aforementioned analysis, the social loafing behavior of colleagues perceived by the hotel employees and their intention to leave were realized at a level that can be considered low. On the other hand, a positive correlation/impact determined between the hotel employees' perceptions on social loafing behavior of their colleagues and the intention to leave.

Keywords: *Social loafing, intention to leave, hotel employees*

Giriş

Rekabet koşullarının giderek zorlaşması ve işletmelerin dinamik çevredeki değişimlere ayak uydurma çabalarına bağlı olarak, yöneticiler örgütlerde çalışanların performansını ve örgütün etkililiğini daha fazla artırmanın yollarını aramaktadır (Ilgın, 2010: 1). Bu noktada, özellikle insan emeğine dayanan hizmet sektöründe yönetim alanında geliştirilen yeni strateji, yöntem ve teknikleri dikkate almayan örgütler, zorlu rekabet koşullarında varlıklarını sürdürebilmenin ötesinde, zamanla piyasadan yok olma tehlikesiyle karşı karşıya kalabilmektedir (Pelit ve Öztürk, 2011: 1). Örgütlerin sahip olduğu kaynaklar içinde en önemli sermaye ve girdi rolünü üstlenen insan faktörü, örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlamaları açısından göz ardı edilemeyecek bir öneme sahiptir (Güçer ve Demirdağ, 2014: 12). Dolayısıyla örgütler, sürekli gelişim ve değişim gösteren yönetim stratejilerini takip etmenin yanında, örgüt üyelerini ve örgütü doğrudan veya dolaylı bir şekilde etkileyecek olan örgütsel sorunlarla da mücadele etmek zorundadır. Bu bağlamda, çalışanların performans ve verimliliklerine olumsuz yönde etki eden mevcut durumdaki veya gelecekte ortaya çıkabilecek örgütsel sorunlar, özellikle emek-yoğun nitelik taşıyan otel işletmelerine de olumsuz yansıyarak hizmet kalitesini düşürebilmektedir (Pelit ve Pelit, 2014: 1). Söz konusu bu örgütsel sorunlardan biri de Alman bir araştırmacı olan Ringelmann'ın 1880'li yıllarda yaptığı "halat çekme yarışması" deneyinden elde ettiği "Sosyal Kaytarma" davranışıdır. Ringelmann bu deneyde, grup halindeki verimliliğin bireysel olarak gösterilen performanstan daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır (Harkins ve Petty, 1982: 1214). İnsanların sosyal kaytarma davranışı göstermesinin temel sebeplerinden birisi, insanların grup içinde çalışırken harcadıkları çabanın gözden kaçacağını düşünmelerinden kaynaklanmaktadır (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 285). Bu görüşe göre sosyal kaytarma, "insanların bireysel olarak çalışmalarına nispeten grup

halinde çalışmalarında daha az çaba sarf etmeleri" olarak kısaca tanımlanabilir (Jackson ve Harkins, 1985: 1199). Bir bütün olarak sunulan faaliyetlerin tam anlamıyla standartlaştırılamadığı otel işletmelerinde de ekip çalışmasının önemi göz ardı edilemez. Ekip çalışmasının yoğun gerçekleştiği otel işletmelerinde de sosyal kaytarma davranışının sergilenme eğilimi olasıdır. Sosyal kaytarma davranışı ise örgütsel ve yönetsel açıdan birtakım olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu noktada, otel işletmeleri işgörenlerinin sosyal kaytarma davranış düzeylerinin işten ayrılma niyetlerine olan etkisi, araştırmanın çıkış noktasını oluşturmaktadır. Araştırma konusuna ilişkin yapılan yazın taramasında, Türkiye'de sosyal kaytarma ile ilgili az sayıda çalışmanın olduğu gözlemlenmiş olup, turizm işletmelerine yönelik bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Örneğin, Ülke (2006), Ankara'daki üç yazılım şirketinde çalışan 151 kişi ile kişilik ve adalet algılarının sosyal kaytarma üzerindeki rolünü belirlemeye yönelik bir çalışma yürütmüştür. Buz (2011)'un performans değerleme algısı ve sosyal kaytarma arasındaki ilişkiyi incelediği araştırma İstanbul'da farklı özel şirketlerde çalışan 151 katılımcı ile gerçekleştirilmiştir. Bozkurt (2012), Ankara'da bir kamu kurumunda çalışan 243 çalışan ile gerçekleştirdiği çalışmada amirin algılanan sosyal kaytarmanın amire duyulan güvene etkisini incelemiştir. Türkiye'de konuyla ilgili yapılan çalışmaların özellikle de turizm sektöründe yok denecek kadar az olması yapılan bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır. Ayrıca, konuyla ilgili otel işletmelerindeki mevcut durumun belirlenerek, araştırmacılar, çalışanlar, işletmeler ve diğer paydaşlar için öneriler oluşturulması ve bu konuda gerekli taraflar üzerinde farkındalık oluşturulması, böyle bir araştırma yapılmasının gerekliliğini desteklemektedir. Bu kapsamda araştırmada, otel işletmeleri işgörenlerinin, işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışlarının işten ayrılma niyetlerine olan etkisi incelenmiştir. Araştırma kapsamında öncelikle, konuyla ilgili yazın taraması yapılmış ve sosyal kaytarma davranışı Bandura'nın öz-yeterlik teorisi ve McGregor'ın X ve Y teorileri kapsamından değerlendirilmiş, ardından işten ayrılma niyetine değinilmiştir. Daha sonra, araştırmanın amacı kapsamında otel işletmelerinde uygulanan anket tekniği ile elde edilen verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular yorumlanarak öneriler geliştirilmiştir.

1. Kuramsal Çerçeve

İnsanlar çeşitli amaçları gerçekleştirmek için genellikle gruplar halinde çalışırlar. Örneğin; spor takımları, jüriler, yürüyen bant sistemleri, kalite kontrol ekipleri ve devlet bünyesinde yer alan birimler gibi gruplar, kendi içlerinde tek bir ürünü oluşturmak için çabalarını birleştirmektedir (Williams ve Karau, 1991: 570). Ancak, Ringelmann'a göre çalışan insanların bireysel olarak gösterdiği performans, grup halinde çalışırken gösterdiği performanstan katbekat daha fazladır. Alman bir psikolog olan Ringelmann, sosyal kaytarma (Ringelmann etkisi) kavramını da ilk kez ortaya atmış olduğu deneyi gerçekleştirmek üzere, Alman işçilerden uçlarında kilogram bazında basınçölçer bir alet olan halatı; birer, ikişer, üçer, …yedişer kişinin ellerinden geldiğince güçlü bir şekilde çekmelerini istemiştir. Ringelmann bu deney ile çarpıcı bir şekilde farklı sonuçlara ulaşmıştır. İşçiler halatı birer birer çekerken ortalama 63 kg basınç uygularken, üçer kişide neredeyse iki buçuk kat daha az seviyede (160 kg) ve sekiz kişilik grupta ise bireysel basınçtan neredeyse dört kat daha az bir seviyede (248 kg) basınç olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Latané vd., 1979: 822-823). Diğer bir ifadeyle, bireylerin grup çalışmalarında grup sayısına bağlı olarak gösterdiği performansın eşit olmadığı; gruptaki çalışan sayısı arttıkça grup performansının azaldığı gözlenmiştir. Steiner (1972)'e göre potansiyel ve gerçek verimlilik düzeyi arasındaki bu eşitsizlik,

koordinasyon kaybından veya bireysel çabaların azalmasından kaynaklanabilmektedir (Harkins ve Petty, 1982: 1214). Ringelmann'ın yapmış olduğu çalışmaların ve deneyin üstünden yıllar geçtikten sonra bazı araştırmacılar (Ingham vd., 1974; Latané vd., 1979 gibi) tarafından bu konuda yapılan deneylerde de benzer yönde sonuçlar elde edilmiştir. Örneğin, Ingham vd. (1974)'nin "Ringelmann etkisi" adlı çalışmaları kapsamında gerçekleştirdikleri halat çekme yarışmasında, koordinasyon kaybını önledikleri halde, deneklerin bireysel performanslarına oranla grup içindeki performanslarında daha az çaba sarf ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Aynı şekilde Latané vd. (1979) tarafından Ohio State Üniversitesi psikoloji bölümü lisans öğrencilerinden 6 erkek öğrenci ile el çırpma deneyi gerçekleştirilmiştir. Yarım daire şeklinde pozisyon alan 6 öğrenciden güçlerinin yettiği oranda 5 saniyeliğine alkış yapmaları veya bağırmaları istenmiştir. Bu deneyden de şaşırtıcı bir şekilde aynı sonuçlara ulaşılmıştır. Bireyler grup çalışmalarında kişisel çalışmalarına nazaran daha az çaba sarf etmektedir. Latané ve arkadaşları tarafından sosyal kaytarma olarak adlandırılan olgunun birey üzerinde, "beraber iş yapanların sayısı artıkça bireysel performansta belirgin bir düşüş yaşanması" şeklinde etki oluşturduğu sonucuna ulaşması, Latané (1973)'nin ortaya atmış olduğu "sosyal etki teorisini" de destekler nitelik taşımaktadır. Daha geniş bir ifade ile sosyal kaytarma, bireysel etkinlik beklentisinin yüksek olduğu durumlarda grup içinde çalışan bireyler, yalnız çalışan ya da başkaları tarafından gözlenen çalışanlara oranla daha az performans göstermektedir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 286). Sosyal kaytarma kavramı, sosyal ve psikoloji alanlarında geliştirilen "sosyal etki", "bireysel özen", "çaba denkliği/çaba gereksizliği" ve "beklenti-değer teorisi" gibi farklı teorilerle (Ilgın, 2010) ilişkilendirilebilmektedir. Bu çalışmada ise Bandura (1977, 1986, 1989) tarafından geliştirilen öz-yeterlik teorisi ve McGregor (1960) tarafından geliştirilen X-Y teorisi kapsamında kavramsallaştırılmaktadır. Çünkü, insan faktörünün önemli rol oynadığı hizmet sektörünün önemli bir faaliyet alanı olan turizm işletmelerinde çalışanların sergilediği tavır ve davranışlar işletmenin verimliliğini doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir.

Örgütsel davranış açısından örgüte zarar verebilecek önemli sorunlardan biri~~si~~ durumunda olan sosyal kaytarma; performans, devamsızlık ve örgüt üyelerinin tatmin düzeyiyle doğrudan ilgili olan örgütün bütünlüğü ve gücünü olumsuz yönde etkileyen bir davranış biçimidir (Duffy ve Shaw, 2000: 3). Biçimsel olarak sosyal kaytarma, bireylerin bireysel olarak çalışmasına nazaran grup halinde çalışırken motivasyonlarında ve çabalarındaki azalmayı ifadeyi etmektedir (Karau ve Williams, 1993: 681). O halde sosyal kaytarma davranışından ancak grup çalışmasının yapıldığı durumlarda bahsedilebilmektedir. Nitekim sosyal kaytarma davranışı, grup halinde yapılan faaliyetlerde bireylerin kendilerini grup içinde gizleme eğilimi göstermesi ile başlamaktadır (Latané vd., 1979: 826; Williams ve Karau, 1991: 577; Duffy ve Shaw, 2000: 5). Yaşamın her alanında rastlanılabilen bu davranış ile bireyler, "işler nasıl olsa yürüyor, grupta benden başka kişiler de var" anlayışıyla sahip oldukları potansiyelin altında performans gösterebilmektedirler. Böylelikle öz-yeterlik teorisiyle ilişkili olarak, bireyler sahip olduğu becerikli ve yeterli olma duygusunu genellikle grup çalışmalarında bilinçli ya da bilinçsiz bir şekilde dışarıya aktaramamaktadır. Ayrıca grup içinde çalışan bireylerin, işi tek başına yaparken gösterdikleri performansa oranla grup içinde daha düşük performans gösteriyor olmaları McGregor'un geliştirdiği X ve Y teorilerinden, X teorisinde karşılığını bulmaktadır. Çünkü insanlar her ne kadar doğası gereği çalışmaktan hoşlanmasa da kişisel performans gerektiren işlerde dolaylı ya da doğrudan bir çıkar elde etmenin peşindedir. Ancak McGregor'un X teorisinde

öngördüğü gibi grup halinde çalışmalarda ise insanlar çalışmaktan ve sorumluluk almaktan kaçınma eğilimi gösterebilmektedir.

Bandura (1986)'nın sosyal öğrenme kuramı içinde algılanan öz-yeterlik (perceived self-efficacy) olarak ele alınan öz-yeterlik ifadesi, kendini yetkin görme anlamına gelmektedir. Bandura (1986), davranışların oluşmasında önemli bir rol oynayan öz-yeterlik kavramını, "bireylerin belirli alanlarda performanslarını sergilemek için gerekli etkinlikleri organize ederek başarılı bir şekilde yerine getirme kapasitesi hakkında bireyin kendisine yönelik kişisel yargısı" olarak tanımlamaktadır. Bandura (1977: 193), sırasıyla birey, davranış ve sonuçtan oluşan model ile öz-yeterlik teorisini; yeterlik beklentileri (efficacy expectations) ve sonuç beklentileri (outcome expectations) olmak üzere iki temel faktör üzerinde kavramsallaştırmıştır. Burada sonuç beklentisi, belirli bir davranışın belli sonuçlara yol açacağına dair kişinin beklentisi olarak tanımlanırken; yeterlik beklentisi, bir bireyin başarılı sonuçlar üretmesi için gerekli olan davranışları yerine getirmesine ilişkin inancı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca Sanna (1992: 775), bir bireyin herhangi bir alanda gerekli performansa sahip olduğunu düşünmesi, mutlaka o bireyin gösterdiği performanstan sonuçlanmasını beklediği sonuçlara ulaşacağı anlamına gelmediğini belirtmektedir. Bireylerin yeterlik inançları, performans-yetenekler (performance-accomplishments), gözlenen deneyimler (vicarious experience), sözlü ikna (verbal persuasion) ve duygusal uyarılma (emotional arousal) olmak üzere dört önemli bilgi kaynağından etkilenmektedir (Bandura, 1977: 195). Öz-yeterlik inancı, kişinin amaçlarını, kararlarını ve yaşam biçimlerini belirler ve dolayısıyla kişi kendi kapasitesi hakkında rahatlıkla karar verir (Cantürk Günhan ve Başer, 2007: 69). Yüksek öz-yeterlik algısına sahip bireyler genellikle bir işi başarmak için daha fazla çaba göstermekte ve olumsuzluklar karşısında çabuk pes etmeden, ısrarlı ve sabırlı bir davranış sergilemektedir (Aşkar ve Umay, 2001: 1). Bu doğrultuda öz-yeterlik kısaca bireylerin herhangi bir alanda herhangi bir iş için gerekli bilgi ve beceriye sahip olduğu konusundaki inancı olarak nitelendirilebilir. Dolayısıyla, bireysel olarak çalışan bireyler sahip olduğu öz-yeterlik inancını grup halinde çalıştıkları esnada göstermediği anda "sosyal kaytarma başlıyor" olarak nitelendirilebilir.

Konu otel işletmeleri açısından değerlendirildiğinde, az sayıda bireyin çalıştığı ve genellikle doğrudan çalışanın sorumlu olduğu (resepsiyon, kasa, farklı kademedeki yöneticiler gibi) alanlar dışında kalan ve özellikle grup çalışması gerektiren alanlarda söz konusu sosyal kaytarma durumu ile sıklıkla karşılaşılabileceği öngörülebilir. Örneğin, otel işletmelerinde servis hizmetlerinin verildiği restoranda çalışan servis personeli kendi sorumlulukları dâhilindeki alanlarda görevlerini başarıyla yerine getirirken, herkes tarafından yerine getirilebilecek işleri ise çoğu zaman yapılacak işi "nasılsa birisi yapar" mantığı ile görmezden gelebilmektedir. Bu noktada gösterilen sosyal kaytarma davranışı, öz-yeterlik teorisi ile uyum sağlamamaktadır. Oysa yapılan bazı araştırmalar (Bandura, 1977; Sanna, 1992; Aşkar ve Umay, 2001; Akkoyunlu ve Kurbanoğlu, 2003; Kurbanoğlu, 2004; Özdemir, 2008; Üstüner vd., 2009 gibi) incelendiğinde, belli bir işte belirli bir süre çalışan işgörenlerin bireysel olarak algıladığı öz-yeterlik algısı genellikle yüksek olmaktadır. Ancak grup halinde çalışmalar olduğunda ise sosyal kaytarma davranışı kendini gösterebilmektedir.

Öz yeterliliğin yanış sıra sosyal kaytarma davranışını McGregor'un ortaya atmış olduğu X teorisi ile de ilişkilendirilebilmek mümkündür. McGregor, bir örgütün yapılanmasını ve örgütte yönetici davranışlarının, diğer insanlar hakkındaki kabullerine, diğer insanları nasıl algıladıklarına ve nasıl gördüklerine göre şekillendiği yönündeki

iddiasını ileriye sürdüğü "The Human Side of Enterprise (Örgütlerin Beşerî Yönü)" adlı çalışmasında, birbirinin zıddı olan iki farklı insan tipi varsayımına dayanan X ve Y teorilerini ortaya atmıştır (Öztaş, 2015: 199 X teorisinin varsayımlarına göre insanlar, doğası gereği çalışmaktan hoşlanmaz ve işten kaçmak için ellerinden gelen her şeyi yaparlar (Kesgin, 2013: 402). Bu yönü ile söz konusu varsayım ile sorumluluğun daha fazla sayıdaki bireye verildiği grup çalışmalarında sergilenen sosyal kaytarma davranışı arasında doğrudan bir ilişki kurulabilir. Daha önce de bahsedildiği üzere, bireyler grup çalışmasında kendilerini grup içinde gizleme eğilimi gösterebilmektedirler. Bir diğer varsayıma göre, ortalama bir insan sorumluluk almayı sevmez, sorumluluk almaya fazla istekli değildir ve güvenceyi her şeyin üstünde tutar (Koçel, 2015: 683). Grup çalışmalarında, sorumluluk seviyesi daha az olan bireylerin daha fazla sosyal kaytarma davranışı göstermesi olasıdır. X teorisinin diğer bir varsayımı ise ortalama insanların bencil olduğunu, kendi arzu ve amaçlarını örgüt amaçlarına tercih ettiğini vurgulamakta ve bu özellikteki insanların yönetilme arzularına karşılık, çalışmaları için zorlanmalı ve gerektiğinde cezalandırılmalıdır (Kesgin, 2013: 402; Koçel, 2015: 683). Dolayısıyla, çoğunlukla insan emeğinin yoğun olduğu otel işletmelerindeki çalışanlar da özellikle kendilerini rahatça gizleyebilecekleri grup çalışmalarında sosyal kaytarma davranışı kapsamında bu türden beşerî davranışları daha rahat açığa çıkarabilmektedir. Bu yüzden çalışanların sosyal kaytarma davranışlarını minimize etmek için, işin parçalara ayrılması, sorumluluk alanlarının belirlenerek çalışanlara sorumluluk yüklenmesi gibi birtakım uygulamalar geliştirilebilir. Çalışanların zamanla işe karşı heveslerinin azalması, gösterdiği çabanın gereksiz olacağı düşüncesi, çabasının karşılığını alamadığı gibi düşüncelerle sosyal kaytarma davranışı gösteren bireylerin (Ilgın, 2010: 110-121), bu durumlara bağlı olarak işten ayrılma niyeti de gösterebilmesi mümkündür.

İşletmeler için önemli bir sorun niteliğinde olan çalışanların işten ayrılması veya bu yönde eğilim göstermeleri, hayati önem taşıyan örgütsel sorunlardan bir diğerini oluşturmaktadır. İşten ayrılan çalışanın yerine yeni birisinin alınması, işin öğretilmesi, işe ve çevreye alışma süreci gibi birçok faktör işletmelere fazladan maliyet anlamını taşımaktadır. İşten ayrılma niyeti, işgörenlerin işleriyle ilgili mevcut koşullardan tatmin sağlayamaması sonucunda gösterdikleri olumsuz yöndeki aktif tepkiler olarak tanımlanabilir (Rusbult vd., 1988: 599). İşten ayrılma ise, bireyin bu niyetini eyleme dönüştürerek işini bırakması, sonlandırmasıdır. İşletmede çalışanların gönüllü ya da gönülsüz olarak bir iş pozisyonunu terk etmesi anlamına gelen ve işgören devri olarak da anılan bu döngünün (Çamlıbel, 2010: 26) veya bu yönde gösterilen eğilimlerin önceden belirlenebilmesi güç olsa da (Avcı ve Küçükusta, 2009: 37) işletmeler için oldukça önemlidir. Genellikle hizmet üretilip sunulan ve bu yönüyle emek-yoğun nitelik barındıran, üretim ve tüketimin eş zamanlı olarak yapıldığı, genellikle mevsimsel özellik taşıması ve işgören devir oranın yüksek olması gibi özelliklerinden dolayı (Ehtiyar, 1995; Lalopa, 1997; Gün, 2008; Deery ve Jago, 2009; Chalkiti ve Sigala, 2010; Akova ve Tanrıverdi, 2015) işten ayrılma niyetinin, otel işletmeleri açısından daha da önemli hale geldiğini ifade etmek mümkündür. Çalışanlar genellikle, kendileri ve işletmenin kontrolü dışında gerçekleşen hastalık, ölüm, emeklilik, eğitim, askerlik, evlilik, hamilelik, emeklilik ve adres değişikliği gibi zorunlu nedenler neticesinde işlerinden ayrılmaktadır. Bunun yanında hem kendilerinden hem de işletmeden kaynaklanabilen ücret, terfi olanakları, teşvik ve ödüllendirme, iş tatmini, bağlılık, motivasyon, mobbing, stres, çatışma, cinsel taciz, fiziksel çalışma koşulları, daha iyi koşullarda iş bulma olanakları, iletişim, disiplin, etik, moralsizlik, fazla iş yükü gibi nedenler de işten ayrılma nedenleri olarak ilgili litaratürde gerçekleştirilen çalışmalarda

(Rusbult vd., 1988; Aydın, 2004; Kim vd., 2005; Hemdi ve Nasurdin, 2007; Babakus vd., 2008; Yang, 2008; Deery ve Jago, 2009; Çamlıbel, 2010; Nadiri ve Tanova, 2010; Kılıç, 2013; Akça, 2014) üzerinde durulan hususlardandır.

Önemli örgütsel sorunlardan birisi olan sosyal kaytarma davranışı, özellikle grup çalışması gerektiren otel işletmeleri gibi hizmet işletmelerinde, diğer örgüt üyelerini de olumsuz etkileyerek verimliliğin düşmesine neden olabilmektedir. Bu bağlamda algılanan sosyal kaytarma davranışı, işi benimsememe, umursamama, tükenmişlik, iş tatminsizliği, sinizm ve işten ayrılmalara kadar uzanan diğer örgütsel sorunlara yol açabilmektedir. Kanten (2014)'in duygusal tükenme, işyeri nezaketsizliği, sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiyi incelediği araştırmada, söz konusu değişkenlerin birbirini etkilediği ve dolayısıyla işgörenlerin sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında ilişki olduğu sonucu, bu kanıyı destekler niteliktedir. Önemli bir sorun olan sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı bir ilişki olmasına rağmen, turizm sektöründe bu konuya ilişkin yapılmış olan bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Oysa yeterli potansiyele sahip olan ülkeler için önemli derecede gelir etkisi yaratan değerli sektörlerden birisi olan turizm sektöründe, bu türden örgütsel davranış ve örgütsel sorunların incelenerek ortaya konulması ve bu yönde iyileştirmelere gidilmesi oldukça önemlidir. Buradan hareketle, diğer sektörlerde yapılan araştırmalarda (Williams ve Karau, 1991; Sanna, 1992; Duffy ve Shaw, 2000; Murphy vd., 2003; Stark vd., 2007; Kanten, 2014; Şeşen ve Kahraman, 2014 vb.) söz konusu iki değişken arasındaki ilişki göz önüne alındığında, otel işletmelerinde yapılan işlerin neredeyse tamamının çalışanlar arasında iş birliği-takım çalışmasını gerektirmesi ve sunulan her hizmetin bir bütünü oluşturuyor olması, otel işletmelerinde de bu ilişkinin var olabileceğine yönelik ipucu sunmaktadır. Örneğin, otel işletmelerinde yiyecek ve içecek hizmetlerinin sunulduğu bir lokantada çalışan bir grup işgörenin birkaçı kaytarma eğilimi gösterdiğinde, diğer işgörenler de bu durumdan olumsuz etkilenecek, yapılması gereken işler aksayabilecek ve hatta bazı işgörenler iş bırakma eğiliminde bulunabilecektir. Dolayısıyla, otel işletmelerinde bir bütünü oluşturan hizmet zincirinin bir halkası zarar görmüş duruma gelebilecektir. Öte taraftan, önemli bir turizm işletme türü olan otel işletmeleri için bu denli önem taşıyan sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyeti ile ilgili olarak herhangi bir araştırmaya rastlanmaması da bu konuda bir boşluğun olduğunu ortaya koymakta olup, bu konuyla ilgili gerçekleştirilecek araştırmalara da ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır. Bu kapsamda araştırmaya ilişkin yukarıda oluşturulan kuramsal çerçeve doğrultusunda araştırmanın hipotezi şu şekilde geliştirilmiştir;

Hipotez: Otel işletmeleri işgörenlerinin işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir.

2. Yöntem

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmış olup, söz konusu anket 3 bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların bazı bireysel özelliklerinin (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durumu, çalıştığı bölüm, sektördeki ve mevcut işletmedeki toplam çalışma süresi ve ortalama aylık geliri) belirlenmesine yönelik ifadelere yer verilmiştir. İkinci bölümde, katılımcıların işyerinden algıladıkları sosyal kaytarma davranışları düzeyini belirlemeye yönelik 5'li Likert tipine dayanan George (1992: 201-202) tarafından geliştirilen ve 10 ifadeden oluşan "sosyal kaytarma ölçeği" otel işletmeleri işgörenlerine uyarlanarak ve benzer

olan iki ifadeden birisi çıkartılarak kullanılmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise katılımcıların işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik Gülertekin (2013: 78) tarafından da kullanılan Cammann vd. (1979) tarafından geliştirilen 3 ifadelik "işten ayrılma niyeti ölçeği" 5'li Likert tipi derecelendirme kapsamında kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğine ilişkin iç tutarlılık katsayısı olan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları hesaplanmış olup sosyal kaytarma ölçeği için α: 0,943 ve işten ayrılma niyeti ölçeği için α: 0,876 olarak bulunmuştur. Hesaplanan katsayıların dikkate alındığında, kullanılan ölçeklerin yüksek derecede ($0,80<\alpha<1$) güvenilir olduğu anlaşılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 286). Ayrıca ölçeklerin yapı geçerliliğini belirlemek için faktör analizi uygulanmış olup, sosyal kaytarma ölçeği için Barlett testi ($p=0,000<0,05$) sonucunda faktör analizine alınan ifadeler arasında ilişki olduğu gözlemlenmiş ve KMO değeri 0,924 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla elde edilen bu sonuç, söz konusu ölçeğin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir. Buradan hareketle gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda sosyal kaytarma ölçeğindeki ifadeler, toplam açıklanan varyansı %68,929 olan tek faktörde toplanmıştır. Aynı şekilde işten ayrılma niyeti ölçeği için Barlett testi ($p=0,000<0,05$) sonucunda faktör analizine alınan ifadeler arasında ilişki olduğu gözlemlenmiş ve KMO değeri 0,754 olarak bulunmuştur. Bu sonuca göre, işten ayrılma niyeti ölçeğinin faktör analizi için uygun olduğu anlaşılmaktadır ve söz konusu ölçekteki ifadeler, toplam açıklanan varyansı %80,271 olan tek faktörde toplanmıştır.

Araştırmanın evrenini Türkiye'nin en önemli turizm destinasyonlarından biri olan Antalya'nın Lara Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Bu doğrultuda özellikle araştırmacıların imkanları ve ulaşım olanakları göz önüne alınarak Lara bölgesinde faaliyet gösteren ve 9 adet 5 yıldızlı otel işletmesinde çalışan (ilgili otellerin insan kaynakları yöneticileri ile görüşülerek elde edilen sayılar istikametinde her bir otele 50 anket olmak üzere) toplam 450 işgörene anket uygulanmış olup, geri dönen anketlerden bir kısmının eksik veya hatalı doldurulması gibi nedenlerden dolayı toplamda 422 işgören anketi değerlendirmeye alınmıştır.

Elde edilen verilerin istatistiksel analizi için; örneklem grubunun özelliklerine yönelik frekans ve yüzde dağılımları, değişkenler arasındaki farklılaşma için Anova ve t testi ve işgörenlerin sosyal kaytarma davranış düzeyi ile iş bırakma niyetleri arasındaki ilişki/ etkinin analizi için ise korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmış olup, elde edilen bulgular araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır.

3. Bulgular Ve Tartışma

Araştırma kapsamında incelenen toplam 422 otel çalışanının bazı bireysel özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları Tablo 1'de ayrıntılı olarak verilmiştir.

Tablo 1. Katılımcıların Bazı Bireysel Özelliklerine İlişkin Dağılımları

Değişkenler	Gruplar	f	%	Değişkenler	Gruplar	f	%
Cinsiyet	Kadın	120	28,4	**Çalıştığı Bölüm**	Önbüro	27	6,4
	Erkek	302	71,6		Yiyecek-İçecek	293	69,4
Yaş	18-22 yaş arası	60	14,2		Kat Hizmetleri	43	10,2
	23-27 yaş arası	108	25,6		İnsan Kaynakları	9	2,1
	28-32 yaş arası	104	24,6		Halkla İlişkiler	3	0,7
	33-37 yaş arası	55	13,0		Satış-Pazarlama	3	0,7
	38-42 yaş arası	52	12,3		Muhasebe	21	5,0
	43 yaş ve üzeri	43	10,2		Eğlence Hizmetleri	23	5,5
Medeni Durumu	Evli	235	55,7	**Sektördeki Toplam Çalışma Süresi**	1-23 ay arası	47	11,1
	Bekâr	187	44,3		2-4 yıl arası	117	27,7
Eğitim Durumu	İlköğretim	115	27,3		5-7 yıl arası	84	19,9
	Lise	209	49,5		8-10 yıl arası	68	16,1
	Ön Lisans	60	14,2		11 yıl ve üzeri	106	25,1
	Lisans	36	8,5	**İşletmedeki Toplam Çalışma Süresi**	1-23 ay arası	94	22,3
	Lisansüstü	2	0,5		2-4 yıl arası	208	49,3
Ortalama Aylık Geliri (TL)	750-1400 arası	162	38,4		5-7 yıl arası	48	11,4
	1401-1800 arası	121	28,7		8-10 yıl arası	37	8,8
	1801 ve üzeri	139	32,9		11 yıl ve üzeri	35	8,3

Tablo 1'e göre %71,6'sını erkeklerin ve %28,4'ünü kadınların oluşturduğu katılımcıların %64,4'ü 18-32 yaş arasında olan işgörenlerdir. Otel işletmelerinin kendine has özelliklerinden dolayı yoğun tempoda ve bazı koşullarda uzun saatler çalışılmasına bağlı olarak, genellikle genç bireylerin istihdam edildiği görülmektedir. Ancak aile yaşantısı ile fazla paralellik göstermemesine rağmen, bu çalışmadan elde edilen verilere göre katılımcıların %55,7'sini evli işgörenler ve %44,3'ünü ise bekâr işgörenler oluşturmaktadır. Eğitim durumu açısından incelendiğinde, çalışanların %49,5'inin lise eğitimi almış katılımcılar olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılan işgörenlerin büyük bir çoğunluğu (%69,4) mutfak biriminin de dâhil olduğu yiyecek ve içecek bölümünde çalışmaktadır. Araştırmanın 2015 yılında sadece işgörenlere uygulanmasına bağlı olarak, işgörenlerin %38,4'ü 750-1400 TL arası, %28,7'si 1401-1800 TL arası ve %32,9'u ise 1801 TL ve üzerinde aylık gelir elde etmektedir. Katılımcıların sektördeki toplam çalışma süreleri incelendiğinde, büyük bir bölümünün uzun süredir sektörde tecrübe sahibi oldukları anlaşılmaktadır. İşgörenlerin %11,1'inin 2 yıldan daha az, %27,7'sinin 2-4 yıl arası, %19,9'unun 5-7 yıl arası, %16,1'inin 8-10 yıl arası ve %25,1'inin ise 11 yıl ve üzerinde otelcilik sektöründe çalıştığı görülmektedir. En son çalıştıkları mevcut otel işletmesindeki toplam çalışma sürelerine göre an fazla katılım %49,3 ile 2-4 yıl arası çalışan işgörenler tarafından ve en az katılım ise %8,3 ile 11 yıl ve üzerinde çalışan işgörenler tarafından gerçekleşmiştir. Söz konusu tecrübe bakımından iki grup arasındaki farklılık, turizm işletmelerinde genellikle işgören devir oranının yüksek olması ile açıklanabilir.

Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin iş arkadaşlarının sosyal kaytarma davranışlarına yönelik algılarını ve işten ayrılma niyetlerini belirlemeye yönelik kullanılan ölçekteki her bir ifadeye ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Tablo 2'de ayrıntılı olarak verilmiştir. Sosyal kaytarma ölçeğindeki ifadelere verilen yanıtların aritmetik ortalamaları birbirine yakın olmasına rağmen, en yüksek katılım $\overline{x}$=2,37 aritmetik ortalama ile "iş arkadaşlarım, kendilerinin alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara yüklemeye çalışırlar" ifadesine olmuştur.

Sosyal kaytarma davranışına yönelik yüksek katılımın olduğu bir diğer ifade ise $\overline{x}$=2,35 aritmetik ortalama ile "iş arkadaşlarım, işi yapabilecek diğer çalışanlar yakınlardaysa yaptığı işe daha az emek verir" ifadesidir. En düşük katılımın ise $\overline{x}$=2,03 aritmetik ortalama ile "iş arkadaşlarım, kendi bölümünde üzerlerine düşen görevleri yerine getirmekten mümkün oldukça kaçınırlar" ifadesinin olduğu dikkat çekmektedir. Bu tür davranışlar, diğer çalışanlar tarafından algılandığında kötü örnek teşkil edebilecek türden olup, zamanla diğer çalışanların da sosyal kaytarma davranışı eğiliminde olacağı söylenebilir. Konuyla ilgili yapılan bazı araştırmalar da bu kanıyı destekler niteliktedir. Örneğin, Şeşen ve Kahraman (2014)'ın teknik bir lisedeki öğretmenler üzerinde yaptığı çalışmanın sonucunda da öğretmenlerin diğer çalışanlardan algıladığı kaytarma davranışından bir süre sonra kendilerinin de kaytardığı sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde Gagné ve Zuckerman (1999) tarafından 218 lisans öğrencisi ile sosyal kaytarma ve sosyal kolaylaştırma üzerine yapılan araştırmanın sonuçları, söz konusu davranışların diğer çalışanlar tarafından algılanması yoluyla taklit edilebileceği yönündedir. Høigaard vd. (2006)'nin Norveç genç liginde oynayan ve yaş ortalamaları 17,5 olan 118 futbolcu ile gerçekleştirdiği araştırmada ise, futbolcular tarafından sergilenen kaytarma davranışlarının algılanması ile diğer grup üyelerinin de olumsuz yönde etkilendiği belirtilmektedir. Farklı sektörlerdeki bu araştırmaların sonuçları ile konaklama sektöründe yapılan bu araştırmanın sonuçları arasında benzerlik olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle, herhangi bir örgüt içinde algılanan sosyal kaytarma, algılayan bireyler üzerinde bazen doğrudan, bazen taklit etme yoluyla dolaylı olarak bazı olumsuz etkiler yaratmaktadır. Otel işletmelerinde algılanan sosyal kaytarma davranışının genel aritmetik ortalamasına ($\overline{x}$=2,22) bakıldığında, 5'li likert tipi ölçek bazında çok yüksek bir düzeyde olmasa da dikkate alınması gereken bir düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Katılımcıların Algıladığı Sosyal Kaytarma ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bulgular

Ölçekler	İfadeler	Dağılım	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	$\overline{X}$	s.s.
Sosyal Kaytarma Davranışı İş arkadaşlarım;	-Kendilerinin alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara yüklemeye çalışırlar.	f	169	92	64	31	66	2,37	1,46
		%	40,0	21,8	15,2	7,3	15,6		
	-İşi yapabilecek diğer çalışanlar yakınlardaysa yaptığı işe daha az emek verirler.	f	167	85	78	38	54	2,35	1,40
		%	39,6	20,1	18,5	9,0	12,8		
	-Diğer çalışanlar müşterilere hizmet veriyorsa, kendileri müşterilere hizmet için daha az zaman harcarlar.	f	173	92	79	39	39	2,24	1,32
		%	41,0	21,8	18,7	9,2	9,2		
	-Kendi çalışma grubundaki diğer çalışanlara göre daha az çaba gösterirler.	f	181	81	82	44	34	2,22	1,31
		%	42,9	19,2	19,4	10,4	8,1		
	-Kendi bölümünde üzerlerine düşen görevleri yerine getirmekten mümkün oldukça kaçınırlar.	f	212	88	53	34	35	2,03	1,30
		%	50,2	20,9	12,6	8,1	8,3		
	-Kendi vardiyalarında tamamlaması gereken işleri, genellikle diğer vardiyaya bırakırlar.	f	209	78	50	37	48	2,14	1,40
		%	49,5	18,5	11,8	8,8	11,4		
	-Müşterilere hizmet verebilecek başka çalışanlar varsa, kendilerinin müşteriye yaklaşması daha az olasıdır.	f	189	79	71	36	47	2,23	1,38
		%	44,8	18,7	16,8	8,5	11,1		
	-İşleri yapan diğer çalışanlar varsa, işlerini ağırdan almaya çalışırlar.	f	189	81	71	41	40	2,20	1,35
		%	44,8	19,2	16,8	9,7	9,5		
	-Eğer başka çalışanlar çevredeyse, müşteriye hizmet faaliyetlerini onlara yüklemeye çalışırlar.	f	195	82	59	35	51	2,21	1,41
		%	46,2	19,4	14,0	8,3	12,1		
	GENEL							**2,22**	**1,14**
İşten Ayrılma Niyeti	Eğer imkânım olsaydı işimden ayrılırdım.	f	194	59	66	40	63	2,33	1,49
		%	46,0	14,0	15,6	9,5	14,9		
	Son bir yıl içinde işimden ayrılmayı daha sık düşünmeye başladım.	f	201	66	59	39	57	2,25	1,46
		%	47,6	15,6	14,0	9,2	13,5		
	Aktif olarak yeni bir iş arayışı içindeyim.	f	246	51	57	22	46	1,98	1,38
		%	58,3	12,1	13,5	5,2	10,9		
	GENEL							**2,19**	**1,30**

İşten ayrılma niyetiyle ilgili ifadelere verilen yanıtların da aritmetik ortalamaları birbirine yakın olmakla birlikte, sosyal kaytarma ölçeğinde olduğu gibi çok yüksek düzeyde değildir. En yüksek aritmetik ortalamaya sahip olan ifade, $\overline{x}$=2,33 ile işgörenlerin imkân bulması dâhilinde işlerinden ayrılabilecekleri ile ilgili olan ifadedir. Son bir içerisinde işten ayrılmayı daha sık düşünen katılımcıların aritmetik ortalaması $\overline{x}$=2,25 iken, aktif olarak iş arayan katılımcıların aritmetik ortalama değeri en düşük seviye ile $\overline{x}$=1,98'dir. Nitekim araştırma kapsamında incelenen katılımcıların işten ayrılma niyetleri yüksek düzeylerde bulunmamıştır ve katılımcıların sadece %16,1'i "çok katılıyorum" ve "tamamen katılıyorum" seçeneklerini işaretleyerek aktif olarak iş

aradıklarını belirtmiştir. Çalışanların işten ayrılma niyeti; ücret, ek ödemeler, daha iyi şartlarda iş bulabilme olanakları, cinsiyet ayrımcılıkları, uygun olmayan çalışma koşulları (Pelit vd., 2016: 44), iş tatminsizliği, iş yeri nezaketsizliği ve nihayetinde algılanan sosyal kaytarma (Kanten, 2014:11) gibi birçok değişkenden etkilenebilmektedir. Bu araştırmada, otel işgörenlerinin algıladıkları sosyal kaytarmadan kaynaklanan işten ayrılma niyeti genel olarak değerlendirildiğinde, genel aritmetik ortalaması $\overline{x}$=2,19 ile tıpkı sosyal kaytarma ölçeğindeki gibi çok yüksek değerde bulunmamasına rağmen, dikkate değer bir düzeyde olduğunu ortaya koymaktadır.

İşgörenlerin algılamış olduğu sosyal kaytarma davranışının işten ayrılma niyetleriyle olan ilişkinin/etkinin yönünü ve şiddetini belirlemek ve matematiksel bir modelle ortaya koymak amacıyla korelasyon ve regresyon analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Katılımcıların Algıladığı Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişki/Etkiye Ait Korelasyon Matrisi ve Regresyon Analizi

Bağımsız Değişkenler	β_j	$S(b_j)$	t	p	r	R^2	p
Sabit	0,569	0,106	5,352	**0,000***			F=293,632
					0,641	0,411	**p=0,000***
Algılanan Sosyal Kaytarma (ASK)	0,730	0,043	17,136	**0,000***			

*: p<0,001; Bağımlı Değişken: İAN: İşten Ayrılma Niyeti; ASK: Algılanan Sosyal Kaytarma Davranışı; r: Korelasyon Katsayısı; R^2: Belirlilik Katsayısı

Tablo 3'de sunulan söz konusu analizlerde, işten ayrılma niyeti (İAN) bağımlı değişken, algılanan sosyal kaytarma davranışı (ASK) ise bağımsız değişken olarak analize dâhil edilmiştir. Yapılan analiz sonuçlarına göre, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki "Pearson Korealasyon Katsayısı (r)" anlamlı bulunmuştur (p<0,001). Buna göre, işgörenlerin algılamış olduğu sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü (r=0,641) anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Yine aynı tabloda yer alan ve gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçlarına göre, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki basit doğrusal regresyon modeli de anlamlı bulunmuştur (F=293,632; p<0,001). Hesaplanan R^2=0,411 değeri; modelin açıklanma oranının %41,1 olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifade ile işgörenlerin işten ayrılma niyetindeki değişimlerininin %41,1'i işgörenler tarafından algılanan sosyal kaytarma davranışlarına ilişkin algılamaları tarafından açıklanmaktadır. Buna göre algılanan sosyal kaytarma davranışı (ASK) ile işten ayrılma niyeti (İAN) arasındaki ilişkinin matematiksel bir modelle açıklanmasına yönelik yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonucunda, söz konusu ilişkiye ait matematiksel model ise şu şekilde kurulabilir: **İAN= 0,569 + 0,730.ASK**

Söz konusu bu model, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışındaki bir birimlik artışın, işten ayrılma niyetlerinde 0,730'luk bir artış sağladığını ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı arttıkça işten ayrılma niyetleri de artmaktadır. Dolayısıyla araştırmadan elde edilen bu

bulgu, "*otel işletmeleri işgörenlerinin, iş arkadaşlarının sosyal kaytarmaya yönelik davranışları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir"* şeklinde geliştirilen araştırma hipotezini desteklemektedir. Sosyal kaytarma davranışının diğer değişkenlerle olan ilişkisi ve etkileri, her ne kadar turizm alanında pek sık rastlanılmasa da birçok alanda çoğu araştırmacı tarafından ele alınmaya çalışılmıştır. Örneğin, Szymanski ve Harkins (1987), önce 60 sonra 144 erkek ve kadın katılımcı üzerinde sosyal kaytarma ve sosyal standartlarda öz-değerlendirme değişkenlerini inceledikleri araştırmada, öz değerlendirmenin kaytarma etkilerini ortaya koymada önemli bir rol oynadığının altını çizmektedirler. Sanna (1992)'nın sosyal kaytarma davranışı ile sosyal kolaylaştırma davranışını öz-yeterlik teorisi kapsamında incelediği ve katılımcıların bilgisayar ekranında bir işaret gördüğünde bir düğmeye basmaları istendiği iki aşamalı araştırmanın sonucunda, birinci deneye göre tahmin edildiği gibi bireysel çalışmalarda öz-yeterlik algıları yüksek olmaktadır. İkinci deneyde ise, kolay görevlerde beklenen öz-yeterlik düzeyi yüksek iken, zor görevlerde ise daha düşük olduğu saptanmıştır. Karau ve Hart (1998)'ın grup bağlılıkları ile sosyal kaytarmayı ilişkilendirdiği çalışmanın sonucunda, düşük bağlılık düzeyine sahip olan ve kontrol merkezli gruplarda sosyal kaytarma davranışı daha fazla görülürken, yüksek bağlılık düzeyine sahip olan grup üyelerinin ise toplu ve aktif bir şekilde daha güçlü çalıştıkları tespit edilmiştir. Tan ve Tan (2008)'ın proje gruplarında çalışan 341 kişi üzerinde örgütsel vatandaşlık davranışı ve sosyal kaytarma arasındaki ilişki ve etkiyi incelediği araştırmanın sonucunda ise, örgütsel vatandaşlık davranışı güdüleri ile sosyal kaytarma davranışı arasında anlamlı ilişki bulunmadığını belirtmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde ise farklı sektörlerde uygulanan bu çalışmaların sonuçları ile otel işletmelerinde yapılmış olan bu çalışmanın bulguları arasında paralellik olduğu görülmektedir. Söz konusu bulgular doğrultusunda, önemli bir örgütsel sorun olan sosyal kaytarma davranışının algılanması bireyler üzerinde zamanla olumsuz etkiler oluşturduğu söylenebilir. Dolayısıyla bu olumsuz etkiler örgütün etkin çalışması ve verimliliğini de doğrudan etkileyerek, örgütün varlığını tehlikeye düşürebilmektedir.

Ayrıca katılımcıların algıladığı sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyetlerinin işgörenlerin bireysel özelliklerine göre farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla yapılan t testi ve tek yönlü varyans (Anova) analizi sonuçlarına göre, katılımcıların sadece ortalama aylık elde ettikleri gelir açısından hem sosyal kaytarma düzeyleri ($F=6,344$; $p=0,002$; $p<0,05$) hem de işten ayrılma niyeti düzeylerinin ($F=9,738$; $p=0,000$; $p<0,05$) anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla yapılan Post-Hoc testlerinden Tukey testi sonucunda, ortalama aylık gelir açısından hem algılanan sosyal kaytarma davranışındaki ($\overline{x}=1,945$) hem de işten ayrılma niyetindeki ($\overline{x}=1,818$) farklılıkların "1801 TL ve üzerinde" gelir elde edenlerin lehinde kaynaklandığı tespit edilmiştir. Bu durum, diğer katılımcılara oranla daha yüksek gelir elde eden katılımcıların sosyal kaytarma algı düzeyi ve işten ayrılma niyeti düzeylerinin daha düşük düzeylerde gerçekleştiğini açıklamaktadır. Diğer bir ifadeyle, katılımcılar gelir açısından tatmin sağladıkça, söz konusu değişkenlerin düzeyi azalmaktadır. Katılımcıların diğer bireysel özelliklerine göre söz konusu değişkenlerde anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir.

Önemli örgütsel sorunlar arasında yer alan sosyal kaytarma davranışı ve işgören devriyle ilgili olarak, araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda genel olarak turizm ve konaklama sektörüne yönelik öneriler geliştirilmiştir. Bu kapsamda gerek

yöneticiler gerek çalışanlar ve gerekse bu konu üzerinde çalışma yapan araştırmacılar açısından yarar sağlayacağı ve bu konuda geliştirilecek politika ve iyileştirme çalışmalarına katkı sağlayacağı umulmaktadır.

Sonuç ve Öneriler

İşletmeler hangi alanda faaliyet gösterirse göstersin, hepsinin ortak ~~bir~~ noktası amaç ve hedeflerine ulaşmak, bunu yaparken de en az maliyet ile en yüksek verimliliğe sahip olmaktır. Bu olgunun gerçekleşmesinde, özellikle hizmet sunulan hizmet işletmelerinde işgücü önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, yöneticiler işgörenlerin örgütte karşılaştıkları ya da gösterdikleri başat sorunları analiz etmeli, işlerinden sağladığı tatmin düzeyini, örgüte olan bağlılığını, güvenini vb. nitelikteki örgütsel davranışları en üst seviyeye çıkaracak politikalar geliştirme çabası içine girmelidir. Araştırmanın konusunu da oluşturan sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyeti, söz konusu sorunlardan önemli olan iki kolunu oluşturmaktadır. Önceki bölümlerde de bahsedildiği üzere, bir işgörenin diğer işgörenlerin sergilediği sosyal kaytarma davranışını algılaması, belirli bir süre sonra bu tür davranışları kendisinin de sergilemesini tetiklemektedir. Bunun yanında, işgörenler iş yavaşlatma, tatminsizlik, harcanan çabayı gereksiz görme, motivasyon eksikliği, güven kaybı, örgüte olan bağlılığın azalması, sahip olunan hevesin azalması ve bu sorunlara bağlı olarak işten ayrılma niyeti gösterebilmektedir.

Araştırmanın amacı doğrultusunda katılımcılara uygulanan sosyal kaytarma ölçeğinde, "iş arkadaşlarım, kendilerinin alması gereken sorumlulukları diğer çalışanlara yüklemeye çalışırlar" ($\overline{x}$=2,37) ve "iş arkadaşlarım, işi yapabilecek diğer çalışanlar yakınlardaysa yaptığı işe daha az emek verir" ($\overline{x}$=2,35) ifadelerine olan katılımın diğer ifadelere göre daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Bu doğrultuda, araştırmanın gerçekleştirildiği otel işletmelerinde, orta düzeyde sosyal kaytarma davranışı sergilendiği belirtilebilir. Bunun yanında işten ayrılma niyeti ölçeğindeki ifadelere verilen yanıtların ortalamalar incelendiğinde ise, en yüksek katılımın "imkânım olsaydı işimden ayrılırdım" ($\overline{x}$=2,33) ifadesine olduğu anlaşılmaktadır. Dolayısıyla araştırma kapsamında incelenen işgörenlerin bir kısmı, yaptığı işten tatmin sağlamamada ve ellerine geçebilecek daha iyi bir fırsatta mevcut işlerinden ayrılabilecekleri görülmektedir.

Araştırmanın amacına uygun olarak geliştirilen "*H1: Otel işletmeleri işgörenlerinin, işyerinde algıladıkları sosyal kaytarma davranışları işten ayrılma niyetlerini etkilemektedir*" hipotezinin test edilmesi amacıyla yapılan analizler sonucunda, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek düzeyde ve pozitif yönlü (r=0,641; p.=0,000) anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu iki değişken arasındaki etkinin yönü ve şiddetini belirlemek amacıyla yapılan regresyon analizine göre, işgörenlerin algıladığı sosyal kaytarma davranış düzeyi, işten ayrılma niyetindeki değişimin %41,1'ini açıklamaktadır. Ayrıca elde edilen bu sonuçlar doğrultusunda, katılımcıların algılamış olduğu sosyal kaytarma davranışındaki bir birimlik artış, işten ayrılma niyetlerinde 0,730'luk bir artışa sebep olmaktadır. Dolayısıyla, otel işletmelerinde sosyal kaytarma davranışı artıkça, işten ayrılma niyeti de artmaktadır.

İşletmeler için bu denli önem taşıyan sosyal kaytarma davranışının önüne geçilmesi ya da en aza indirilmesi için birtakım öneriler geliştirilmiştir;

Sosyal kaytarma, bireylerin grup içinde gösterdiği çabalarının boşa gideceği ve üstleri tarafından saptanamayacağı inancından kaynaklanıyorsa, bunu önleyebilmenin birinci yolu grup içinde çalışan her bir bireyin ne yapıp ne yapmadığını saptanabilir hale getirebilmektir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 285). Bunu gerçekleştirmede ise, grup içinde çalışan bireylerin sorumluluk alanlarını ve sorumluluklarını parçalara ayırma faaliyeti fonksiyonel olabilir. Sosyal kaytarmayı önleyebilmenin ikinci bir yolu, ise yukarıda belirtilen söz konusu birinci yolun faaliyete konulmasıyla birlikte, grup çalışanlarına ödül-ceza sistemi uygulanabilir. Örneğin, ayın elemanının seçilerek onurlandırılması ve ödüllendirilmesi diğer çalışanlar için özendirici bir nitelik taşıyabilir. Aynı şekilde, kaytaran bireylerin tespit edilerek cezalandırılması, diğer grup üyeleri için caydırıcı bir uygulama olabilir. Nihayetinde, örgüt içinde sosyal kaytarma davranışının mevcut olması, zaman içinde diğer çalışanlara ve dolayısıyla da örgüte zarar verebilecek bir niteliktedir. Bu sebeple, yöneticilerin örgüt içinde bu türden zararlı oluşumları minimize edebilmesi ya da tamamen önleyebilmesi için aktif rol oynaması ve söz konusu bu hususlara dikkat etmesi oldukça önem taşımaktadır.

Sosyal kaytarmayı önlemenin üçüncü önemli bir yolu da grup üyelerinin başarılı olmayı bir değer olarak önemseyecekleri atmosfer ortamını oluşturmaya çalışmaktır. Böylelikle grupta çalışmayı önemseyen bir norm olması sosyal kaytarma davranışına olan eğilimi azaltabilir (Kağıtçıbaşı ve Cemalcılar, 2014: 285).

Hangi sektör ve faaliyet türü olursa olsun, çalışanlar arasında güven olgusu da oldukça önemli bir değişken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeple, örgüt içinde sosyal kaytarma ve işten ayrılma niyetlerinin bir nebze önlenebilmesi için çalışanların gerek birbirine gerek yöneticilerine ve gerekse işletmeye/örgüte güven sağlamaları için gerekli ortamı oluşturulmaya çalışılmalıdır. Ayrıca, işinden tatmin olan bireylerin kolay kolay işten ayrılma niyeti göstermeyeceği açıktır. Bu düşünce doğrultusunda, çalışanların örgüte olan bağlılıkları ve işlerinden sağladığı tatmin düzeyini artırmak için işletme yöneticileri gerekli çabayı göstermek durumundadır.

Nihayetinde bu araştırmada, otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin çalışma arkadaşlarından algıladığı sosyal kaytarma davranışı ile işten ayrılma niyetleri arasındaki ilişki ve etki incelenmiştir. Konuyla ilgili gelecekte yapılacak olan çalışmalar ile özellikle Türkiye'de turizm ve otelcilik alanında sosyal kaytarma ile ilgili sayı olarak neredeyse yok denecek kadar az araştırma olması dolayısıyla, söz konusu alan üzerinde farklı örgüsel davranış faaliyetleri (örgüt içi adalet ve eşitlik, sinizm, iş tatmini, örgütsel sessizlik, örgütsel güven ve örgütsel bağlılık vb.) ile arasındaki ilişki ve etki ortaya konulabilir. Ayrıca, bu araştırmanın sayfiye otel işletmelerinde yapılmış olması sebebiyle, diğer ilgili araştırmacıların farklı sektör ya da farklı bölgelerde yapacağı sosyal kaytarma ile ilgili araştırma sonuçları bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılabilir ve aralarındaki farklılıklar irdelenebilir. Böylelikle, önemli bir gelir etkisi yaratan turizm sektöründe önemli sorun teşkil eden bu türden örgütsel sorunların minimize edilmesi ve önlenmesi açısından ilk adımlar atılmış olacaktır. Bununla birlikte, konuyla ilgili yapılan/yapılacak söz konusu bu araştırmalar sayesinde konuyla ilgili uygun politikaların oluşturulmasında ve bu yönde iyileştirmelerin sağlanmasında katkı sağlayabileceği gibi ilgili alanyazın ve sektöre de önemli ölçüde katkılar sağlayacaktır.

Kaynakça

Akça, R. (2014). *Otel İşletmelerinde Mobbing, İş Stresi ve İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Akkoyunlu, B. ve Kurbanoğlu, S. (2003). "Öğretmen Adaylarının Bilgi Okuryazarlığı ve Bilgisayar Öz-Yeterlik Algıları Üzerine Bir Çalışma", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.24, Sayı.2003, 1-10.

Akova, O., Tanrıverdi, H. ve Kahraman, O. C. (2015). "Otel İşletmelerinde İşgören Devir Hızına Etki Eden Risk Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, Cilt.6, Sayı.12, 87-107.

Aşkar, P. ve Umay, A. (2001). "İlköğretim Matematik Öğretmenliği Öğrencilerinin Bilgisayarla İlgili Öz-Yeterlik Algısı", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.21, Sayı.2001, 1-8.

Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt.20, Sayı.1, 33-44.

Aydın, Ş. (2004). *Otel İşletmelerinde Stres Faktörleri ile İş Bırakma İlişkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Uygulaması*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Babakus, E., Yavas, U. ve Karatepe, O. M. (2008). "The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in The Turkish Hotel Industry", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol.9, No.4, 384-404.

Bandura, A. (1977). "Self-Efficacy Theory: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change", *Psychological Review*, Vol.84, No.2, 191-215.

Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Though and Action: A Social Cognitive Theory*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.

Bandura, A. (1989). Self-Regulation of Motivation and Action Through Internal Standarts and Goal Systems. In: L. A. Pervin (Ed.), *Goal Concepts in Personality and Social Psychology*, Hillsdale, NJ: Erlbaum, pp.19-85.

Bozkurt, F. G. (2012). *Yetki Devrinin Psikolojik Güçlendirme ve Amirin Algılanan Soysal Kaytarması ile İlişkisinde Amire Duyulan Güvenin Düzenleyici Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Buz, E. (2011). *The Relationship Between Perceived Group-Based Performance Appraisal and Social Loafing and The Moderating Role of Task Visibility*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. ve Klesh, J. (1979). *Michigan Organizational Assessment Questionnaire*. (Yayınlanmamış Deneme Yazısı), University of Michigan, Ann Arbor.

Cantürk Günhan, B. ve Başer, N. (2007). "Geometriye Yönelik Öz-Yeterlik Ölçeğinin Geliştirilmesi", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.33, Sayı.2007, 68-76.

Chalkiti, K. ve Sigala, M. (2010). "Staff Turnover in The Greek Tourism Industry: A Comparison Between Insular and Peninsular Regions", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.22, No.3, 335-359.

Çamlıbel, Z. (2010). *İş Güçlüğü ve İş Değiştirme Niyeti İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Kadın Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.

Deery, M. ve Jago, L. (2009). "A Framework for Work-Life Balance Practices: Addressing The Needs of The Tourism Industry", *Tourism and Hospitality Research*, Vol.9, No.2, 97-108.

Duffy, M. K. ve Shaw, J. D. (2000). "The Salieri Syndrome: Consequences of Envy in Groups", *Small Group Research*, Vol.31, No.1, 3-23.

Ehtiyar, R. (1995). *Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin İş Tatmini ve Verimliliğin Bir Göstergesi Olan İşgören Devir Hızı İle İlişkisinin Değerlendirilmesine Yönelik Antalya Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Araştırmalı Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Gagné, M. ve Zuckerman, M. (1999). "Performance and Learning Goal Orientations as Moderators of Social Loafing and Social Facilitation", *Small Group Research*, Vol.30, No.5, 524-541.

George, J. M. (1992). "Extrinsic and Intrinsic Origins of Perceived Social Loafing in Organizations", *Academy of Management Journal*, Vol.35, No.1, 191-202.

Güçer, E. ve Demirdağ, Ş. A. (2014). "Organizational Trust and Job Satisfaction: A Study on Hotels", *Business Management Dynamics*, Vol.4, No.1, 12-28.

Gülertekin, S. (2013). *Duygu İklimi ve Liderlik Tarzının İşten Ayrılma Niyetine Etkileri: Alanya'daki Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.

Gün, G. (2008). *Konaklama İşletmelerinde İşgören Devir Hızının Personel Motivasyonuna Etkisini Belirlemeye Yönelik Kapadokya Bölgesinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.

Harkins, S. G. ve Petty, R. E. (1982). "Effects of Task Difficulty and Task Uniqueness on Social Loafing", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.43, No.6, 1214-1229.

Hemdi, M. A. ve Nasurdin, A. M. (2007). "Investigating The Influence of Organizational Justice on Hotel Employees' Organizational Citizenship Behavior Intentions and Turnover Intentions", *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, Vol.7, No.1, 1-23.

Høigaard, R., Säfvenbom, R. ve Tønnessen, F. E. (2006). "The Relationship Between Group Cohesion, Group Norms, and Perceived Social Loafing in Soccer Teams", *Small Group Research*, Vol.37, No.3, 217-232.

Ilgın, B. (2010). *Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarının Oluşumunda ve Sosyal Kaytarma İle İlişkisinde, Duygusal Zekâ ve Lider Üye Etkileşiminin Rolü*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ingham, A. G., Levinger, G., Graves, J. ve Peckham, V. (1974). "The Ringelmann Effect: Studies of Group Size and Group Performance", *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol.10, No.4, 371-384.

Jackson, J. M. ve Harkins, S. G. (1985). "Equity in Effort: An Explanation of the Social Loafing Effect", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.49, No.5, 1199-1206.

Kağıtçıbaşı, Ç. ve Cemalcılar, Z. (2014). *Dünden Bugüne İnsan ve İnsanlar – Sosyal Psikolojiye Giriş*, Evrim Yayınevi ve Bilgisayar San. Tic. Ltd. Şti., İstanbul.

Kanten, P. (2014). "İşyeri Nezaketsizliğinin Sosyal Kaytarma Davranışı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinde Duygusal Tükenmenin Aracılık Rolü", *Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt.6, Sayı.1, 11-26.

Karau, S. J. ve Williams, K. D. (1993). "Social Loafing: A Meta-Analytic Review and Theoretical Integration", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.65, No.4, 681-706.

Karau, S. J. ve Hart, J. W. (1998). "Group Cohesiveness and Social Loafing: Effects of a Social Interaction Manipulation on Individual Motivation Within Groups", Group Dynamics: *Theory, Research, and Practice*, Vol.2, No.3, 185-191.

Kesgin, S. (2013). "Theory X and Y (X ve Y Kuramları)" İçinde: M. A. Özer (Der.), *21. Yüzyılın Modern Yönetimi İçin Geleceğe Yön Veren Yönetim Teorileri*, Ankara: Gazi Kitabevi, ss.399-425.

Kılıç, T. (2013). *Bireysel ve Kolektif Yeterlilik Süreci, Belirleyicileri ve Sonuçlarına İlişkin Bir Model Önerisi*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Kim, W. G., Leong, J. K. ve Lee, Y. K. (2005). "Effect of Service Orientation on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Intention of Leaving in A Casual Dining Chain Restaurant", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.24, No.2005, 171-193.

Koçel, T. (2015). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım A.Ş., İstanbul.

Kurbanoğlu, S. S. (2004). "Öz-Yeterlik İnancı ve Bilgi Profesyonelleri İçin Önemi", *Bilgi Dünyası*, Cilt.5, No.2, 137-152.

LaLopa, J. M. (1997). "Commitment and Turnover in Resort Jobs", *Journal of Hospitality and Tourism Research*, Vol.21, No.2, 11-26.

Latané, B. (1973). *A Theory of Social Impact, Psychonomic Society*, St. Louis, Mo.

Latané, B., Williams, K. ve Harkins, S. (1979). "Many Hands Make Light the Work: The Causes and Consequences of Social Loafing", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.37, No.6, 822-832.

McGregor, D. M. (1960). *The Human Side of Enterprise*, McGraw-Hill, New York.

Murphy, S. M., Wayne, S. J., Liden, R. C. ve Erdogan, B. (2003). "Understanding Social Loafing: The Role of Justice Perceptions and Exchange Relationships", *Human Relations*, Vol.56, No.1, 61-84.

Nadiri, H. ve Tanova, C. (2010). "An Investigation of The Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.29, No.1, 33-41.

Özdemir, S. M. (2008). "Sınıf Öğretmeni Adaylarının Öğretim Sürecine İlişkin Öz-Yeterlik İnançlarının Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt.54, Sayı.2008 Bahar, 277-306.

Öztaş, N. (2015). *Yönetim-Örgüt ve Yönetim Kuramları*, Otorite Yayınları, Antalya.

Pelit, E., Güçer, E. ve Demirdağ, Ş. A. (2016). "Kadın İşgörenlerin Karşılaştığı Sorunların İş Bırakma Eğilimlerine Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.8, Sayı.15, 43-65.

Pelit, E. ve Öztürk, Y. (2011). "Otel İşletmeleri İşgörenlerinin Davranışsal ve Psikolojik Güçlendirme Algılamalarındaki Farklılıklar", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt.7, Sayı.1, 1-28.

Pelit, N. ve Pelit, E. (2014). *Örgütlerde Kanser Yapıcı İki Başat Faktör: Mobbing ve Örgütsel Sinizm (Teori – Süreç ve Örgütlere Yansımaları)*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous III, A. G. (1988). "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.3, 599-627.

Sanna, L. J. (1992). "Self Efficacy-Theory: Implications for Social Facilitation and Social Loafing", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.62, No.5, 774-786.

Stark, E. M., Shaw, J. D. ve Duffy, M. K. (2007). "Preference for Group Work, Winning Orientation, and Social Loafing Behavior in Groups", *Group & Organization Management*, Vol.32, No.6, 699-723.

Steiner, I. (1972). *Group Process and Productivity*, Academic Press, New York.

Szymanski, K. ve Harkins, S. G. (1987). "Social Loafing and Self-Evaluation with a Social Standard", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.53, No.5, 891-897.

Şeşen, H. ve Kahraman, Ç. A. (2014). "İş Arkadaşlarının Sosyal Kaytarmasının, Bireyin İş Tatmini, Örgütsel Bağlılık ve Kendi Kaytarma Davranışlarına Etkisi", *İş ve İnsan Dergisi*, Cilt.1, Sayı.1, 43-51.

Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Detay Yayıncılık, Ankara.

Ülke, H. E. (2006). *Investigating The Role of Personality and Justice Perceptions on Social Loafing*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.

Üstüner, M., Demirtaş, H., Cömert, M. ve Özer, N. (2009). "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Öz-Yeterlik Algıları", *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Cilt.9, Sayı.17, 1-16.

Williams, K. D. ve Karau, S. J. (1991). "Social Loafing and Social Compensation: The Effects of Expectations of Co-Worker Performance", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.61, No.4, 570-581.

Yang, J. T. (2008). "Effect of Newcomer Socialisation on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Intention in The Hotel Industry", *The Service Industries Journal*, Vol.28, No.4, 429-443.

The Impact of Social Loafing on Intention To Leave: A Study on Hotels

Evren GÜÇER
Gazi University
Faculty of Tourism
Ankara, Turkey
evrengucer@gazi.edu.tr

Elbeyi PELİT
Afyon Kocatepe University
Faculty of Tourism
Afyonkarahisar, Turkey
elbeyipelit@aku.edu.tr

Şerif Ahmet DEMİRDAĞ
Giresun University
Bulancak Vocational School
Giresun, Turkey
demirdagserifahmet@gmail.com

Yasin KELEŞ
Ondokuz Mayıs University
Faculty of Tourism
Samsun, Turkey
yasin.keles@omu.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Depending on the increasingly intense competition and the effort of businesses to keep pace of changes in the dynamic environment, the managers are looking for ways to improve the effectiveness of organization and the performance of employees in organizations (Ilgın, 2010: 1). Consequently, organizations especially in the service sector based on human labor that do not take into account new strategies, methods and techniques developed in the management field, can face the danger of market destruction over time, beyond their ability to survive in these intense competition conditions (Pelit and Öztürk, 2011: 1). The human factor which is the most important for organization with the role of as capital and input within the resources of organizations, has a significant importance on the ability of the organizations to sustain and to maintain competitive advantages of organizations (Güçer and Demirdağ, 2014: 2). Therefore, the organizations have to cope with organizational problems which will directly or indirectly affect the members of organization and organization as well as to follow strategies which are constantly evolving and changing. Otherwise, these organizational problems will adversely affect the service quality in service businesses such as hotels (Pelit and Pelit, 2014: 1). One of these organizational problems is the "social loafing" behavior which found by Ringelmann, a German researcher in 1980s with a "rope-pulling task". In this experiment, Ringelmann found that the efficiency of the group is lower than the individual performance (Harkins and Petty, 1982: 1214). One of the main reasons of exhibiting the social loafing behavior by people, is cause of people think that the effort which they spend while working in the group will get out of sight (Kağıtçıbaşı and Cemalcılar, 2014: 285). According to this view, social loafing can be defined briefly as; "people making less effort to work in groups than they work individually" (Jackson and Harkins, 1985: 1199). So, the importance of group work and cooperation cannot be ignored in hotels where the services cannot fully standardized. It has been observed that there is a few number of studies (Ülke, 2006; Ilgın, 2010; Buz, 2011; Bozkurt, 2012 etc.) on other fields related to social loafing in Turkey, and there was no encountered study on field of tourism. Therefore, the importance of this study

cannot be ignored that applied in the field of tourism to determine the perception level of social loafing and intention to leave of hotel employees, and it's also aimed that to determine the relationship between of these two variables. In this study, firstly the literature related to social loafing and intention to leave was searched, and then these two variables were explained in the context of Bandura's self-efficacy theory and McGregor's X and Y theory. Then, within the scope of the aim of this study, some suggestions were developed by interpreting of the findings that obtained as a result of the analysis of data which obtained by the questionnaire techniques applied on hotel employees.

Methodology

The survey technique was used as method of data collection in this study and the questionnaire consists of 3 sections. In the first part of this questionnaire, there were 8 items to determine some individual characteristics (gender, age, educational status, marital status, department, year of experience in the tourism sector, year of the experience in this hotel, income) of the participants. In the second part of the questionnaire, "the social loafing scale" was used which developed by George (1992: 201-202) to determine the level of social loafing perceptions of employees which consists of 10 items and based on the 5-point Likert. The original survey was adapted for hotel employees and one of the two similar items was removed, and 9 items were used on the survey to determine the level of social loafing perceptions of hotel employees. In the third part of the questionnaire, "the scale of intention to leave" was used which developed by Cammann et. al. (1979) to determine the intention of hotel employees to leave their job which consists of 3 items and based on the 5-point Likert.

The research universe is occurring of the employees worked in hotels in Antalya, which is the most important destination in Turkey. Hereby, cause of especially by considered the distance and opportunities of researchers, 450 surveys given to total of 9 five-star hotels (50 surveys for each) in Lara/Antalya, and total of 422 surveys were used for reasons such as missing and/or incorrectly filling out of obtained 450 surveys. The Cronbach Alpha reliability coefficients, which are internal consistency coefficients for the reliability of the scales used in this study, were calculated and found as α: 0,943 for the social loafing scale and α: 0,876 for the intention to leave scale. When these coefficients are taken into consideration, it is understood that the scales used are reliable at high ($0,80 < \alpha < 1$) level (Ural and Kılıç, 2006: 286).

For the statistical analysis of the obtained data; frequency and percentage distributions for the characteristics of the sample group, One Way Anova and t test for the differences between of the variables, and the correlation and regression analysis were applied for the relationship/effect between of social loafing and intention to leave variables. The findings that obtained by analysis of research data were interpreted in the aim of this research.

Findings

When the gender of participants was examined, 71.6% were male and 28.4% were female. When the age variables of the participants were examined, the highest attendance is the between the ages of 18-32 hotel employees with 64.4% and the lowest one is 43 years and over with 10,2%. 55.7% of participants were married and 44.3% were single. When the educational status of the participants is examined, it is seen that

the highest participation is constituted by high school graduates with 49.5%. 38,4% of the workers were earning between 750-1400 TL, 28,7% between 1401-1800 TL, and 32,9% 1801 TL and over as monthly income, depending on the application of the research applied only on the workers in 2015. The most of participants (69,4%) were working in the department of Food and Beverage (F&B) which includes restaurant, bar and cuisine. 27,7% of participants were between 2-4 years experienced in the tourism sector and 49,3% of participants were also between 2-4 years experienced in the current hotel they worked.

The overall arithmetic mean of the level of perceived social loafing by the participants was found as $\bar{x}$=2,22 and the overall arithmetic mean of the level of intention to leave exhibited by hotel employees was found as $\bar{x}$=2,19. The intention to leave was included as a dependent variable and perceived social loafing behavior was included as an independent variable in this study. According to the correlation analysis, it is seen that there is a high level and positive significant correlation (r=0.641) between the social loafing behaviors perceived by participants and the intention to leave work. According to the regression analysis, a unit increase in social loafing behavior perceived by participants indicates an increase of 0.730 in intent to leave of the work. According to the findings of this study, the results that support the research hypothesis (*H1: The social loafing behavior of colleagues which perceived by hotel employees, effects their intentions to leave*) have been reached.

Conclusion and Discussion

Whichever businesses operates, it is a common point of all of them to reach their goals and targets, and at the same time to have the highest efficiency with the lowest cost. In the realization of this idea, the workforce plays very important role, especially in the service sector. For this reason, the managers have to analyze the problems that the organization members meet in the organization, and they have to make effort on developing some policies to bring maximum level the organizational behavior of employees such as job satisfaction, organizational commitment and organizational trust etc. Social loafing and intention to leave variables are also two most important problems of organizational problems.

As a result, there are significant relationships (r=0,641) between social loafing and intention to leave in hotels. And also, the social loafing behavior perceived by employees affects the intention to leave. According to the findings of this research, if the hotel employees have perceived social loafing by colleagues, they intent to leave their work (F=293,632; p=0,000; R^2=0,411). The first way to prevent social loafing in organizations, try to determine what each member do and what each member do not (Kağıtçıbaşı and Cemalcılar, 2014: 285). The second way to prevent social loafing is to bring the system of award-penalty. For instance, by selecting and honoring and by rewarding some personnel of month, can be an incentive for others. Likewise, by the identification and punishment of the vandalizing employees, may be a deterrent to the other organization members. According to the Kağıtçıbaşı and Cemalcılar (2014: 285), the third way to prevent social loafing in organizations, is trying to create an atmosphere that the organization members will consider as a value to be successful. Thus, existing of a norm that cares about working in the group can reduce the tendency towards social loafing behavior.

DOI: 10.20491/isarder.2017.261

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sessizlik Üzerindeki Etkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştirma[1]

The Impact of Leader-Member Exchange on Organizational Silence: A Case Study on Hotel Managements

Serdar ÇÖP
İstanbul Gelişim Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Avcılar / İstanbul, Türkiye
scop@gelisim.edu.tr

Yüksel ÖZTÜRK
Gazi Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Gölbaşı / Ankara, Türkiye
oyuksel@gazi.edu.tr

Özet

Emek yoğun faaliyet gösteren konaklama işletmelerinde yöneticiler ile işgörenler arasındaki sosyal sermayenin gücü, işletmelerin başarısındaki önemli bir kriter olarak görülmektedir. Yöneticiler ile işgörenin etkileşim kalitesi ve sıklığı tarafların davranışlarının temelini oluşturmaktadır. Lider-üye etkileşim algısının, çalışanların davranışlarını şekillendirebileceğinden hareketle, örgütlerde fikir, öneri ve olumlu eleştirilerin kasıtlı olarak ifade edilmemesi olarak tanımlanan örgütsel sessizlik davranışı ele alınmıştır. Araştırmanın temel amacı lider-üye etkileşim algısı ile örgütsel sessizlik davranışı arasındaki etkileşimi belirlemektir. Bu amaç çerçevesinde, Türkiye'de faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde görev yapan 420 yönetici ve 640 işgörenden anket tekniği ile veri toplanmıştır. Ankete ilişkin güvenilirlilik ve geçerlilik çalışmaları yapılmış, ardından veriler frekans, Anova, t-testi ve regresyon analizine tabi tutulmuştur. Elde edilen bulgulara göre lider-üye etkileşim algısı ve örgütsel sessizlik, çalışılan işletmenin yıldız sayısına, konumuna, sahip olunan deneyime ve çalışılan pozisyona göre anlamlı bir farklılık oluşturmaktadır. Araştırma hipotezlerinin testine yönelik gerçekleştirilen analizler sonucunda lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranışını etkilediği saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Lider üye etkileşimi, örgütsel sessizlik, otel işletmeciliği.

Abstract

The power of social capital between the managers and employees particularly in labour-intensive hospitality businesses is regarded as an important criterion for their success. Managers wishing to sustain a strong social capital should pay attention to their communication with their employees. The quality and frequency of exchange between the leader and the member form the basis of the behaviors of both sides.

[1] Bu makale "Lider Üye Etkileşim Algısı İle Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Arasında Öz Denetim Kişilik Özelliğinin Aracılık Rolü: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir.

Moving from the fact that the perception regarding the leader-member exchange is capable of shaping employee behaviours, this research addresses the behaviour of organizational silence, which is defined as the deliberate act of refraining from expressing opinions, suggestions, and positive criticisms within organizations. In the scope of this study, data were collected through questionnaires from 420 managers and 640 employees working in 4- and 5-star hotels operating in Turkey. The study findings suggest that the leader-member exchange perception, organizational silence, and self-control show a statistically significant difference on the basis of gender, age, marital status, the number of stars and position of the management, and the experience and department of the employee. It was detected at the end of the analyses made to test the study hypothesis that the leader-member exchange perception of the managers and the employees was effective on the organizational silence behaviour.

Keywords: *Leader-member exchange, organizational silence, hotel management*

Giriş

Küreselleşen pazarlarda rekabet giderek artmaktadır. Dış çevreden çeşitli girdiler alarak üretim süreci sonunda, yine dış çevreye çıktılar sunan örgütler, dış ve iç çevrelerindeki değişimlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Örgütlerin rekabet ortamında ayakta kalabilmesi için değişime, gelişime ve yenilikçiliğe adapte olmasının yanında verimliliğin en üst seviyeye çıkması gerekmektedir. Dolayısıyla yöneticiler çalışanların verimliliğini arttırabilmek içinde sürekli arayış içerisindedirler. Çağdaş örgütlerdeki sürekli arayış içerisinde olan yöneticiler, hiyerarşik yapıyı azaltarak, Asunakutlu'nun (2002, s. 5) da ifade etiği gibi yöneticiler ile işgörenler arasındaki iletişimi arttırmakta, işgörenlerin kararlara katılımı sağlanmaktadır.

Kararlara katılım bağlamında çalışanların, seslilik davranışı sergileyerek örgütte gerçekleştirilen işe ilişkin fikir, öneri ve endişelerin dile getirilmesi önem arz etmektedir. Buradan üzerinde durulan örgütlerde sessizliğin, rekabet şartlarında küreselleşen pazarlarda hayati derecede mühim bir örgütsel davranış olduğu aşikardır. Örgütlerde sessizliğin ortadan kaldırılması her seviyede yeni fikirlerin ortaya atılmasına ve dolayısıyla örgütün performansının artmasına neden olacaktır (Perlow ve Williams, 2003, s. 8). Örgütlerde sessizliğin meydana gelmesinde farklı nedenler söz konusudur. Fakat sessizliğin meydana gelme, sergilenme ya da ortadan kaldırılma sürecindeki en önemli faktörün lider olduğu düşünülmektedir. Etkili liderlerin başarısını aslında diğer çalışanlar belirlemektedir. Liderin çalışanlarla olan etkileşimi, ortak bir amaç etrafında toplanmayı ve bu amaç için en iyiyi yapma arzusunu harekete geçirmektedir.

Yapılan araştırma dünyada en hızlı büyüyen sektörlerden biri olan, geçmişten bu yana hem gelişmiş hem de gelişmekte olan ülkeler tarafından yoğun ilgi gösterilen turizm sektöründe gerçekleşmiştir. Turizm sektörünü diğer sektörlere göre öne çıkmasının en önemli nedeni ülke ekonomisine olan katkısı ve oluşturduğu istihdamdır (Kozak, Kozak ve Kozak, 2014, s. 78). İnsanın insana hizmet ettiği turizm sektöründe, işgörenlerin yaptıkları işte kendilerini mutlu hissetmeleri, kendilerini işin bir parçası olduklarını algılamaları ile mümkündür. Araştırmada konaklama işletmesi çalışanlarının bilgi, fikir ve endişelerini dillendirmemesi durumu olarak tanımlanan örgütsel sessizliğe ilişkin veriler elde edilerek incelenmiştir. Ayrıca otel işletmelerinde başarılı olmak isteyen yöneticiler liderlik ve karşılıklı etkileşim yetkinliklerine sahip olmalıdırlar (Kay

ve Russette, 2000, s. 60). Gerçekleştirilen araştırmada da liderler ile üyeler arasındaki etkileşim ve bunun yansımaları üzerinde durulmuştur.

İnsan oldukça karmaşık bir yapıya sahip olmasından dolayı çeşitli davranışlar sergileyebilir. İşletmeler açısından ise önemli olan husus, çalışanların işletme amaçlarına uygun davranışlar sergilemesidir (Özdemir ve Muradova, 2008, s. 148). Araştırma konusunu oluşturan, lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik konularının turizm sektörü bağlamında ele alınması, liderin ve işgörenin ayrı ayrı algılarının incelenip, bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi gerekmektedir.

Araştırmaya ait temel problem, lider-üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik arasındaki etkileşimdir. Bunun yanında, yönetici ve işgören bağlamında lider üye etkileşiminin alt boyutlarını oluşturan, etki, sadakat, katkı ve saygının, örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini ortaya koymak istenmektedir. Ayrıca araştırmaya katılanların bireysel ve işe ilişkin özellikleri ile lider-üye etkileşimi, örgütsel sessizlik arasında da anlamlı farklılıkların olup olmadığı araştırma problemleri arasındadır.

1. Lider Üye Etkileşimi

Liderlik, hedeflenen amaca ulaşmak için bir grup insanı bir araya getirebilme, bir araya gelen bu grubun eylemlerine yön verme ve paydaşları etkileme yeteneğidir (Budak ve Budak, 2004, s. 379; Eren, 2008, s. 431). Liderliğin etkisi, askeriyede, politikada, akademide, her kar amacı güden ve gütmeyen örgütte önemle ele alınmıştır (Truckenbrodt, 2000, s. 233). İnsanlık tarihi kadar eski olan liderlikle ilgili çeşitli kuramlar geliştirilmiştir. Bunlar temelde özellikler kuramı, davranışsal liderlik kuramı, durumsal liderlik kuramı (Eren, 2008, s. 436; Bolat, 2008, s. 7) olarak tanımlanmakta, yeni liderlik yaklaşımları da literatürde oldukça kabul görmektedir (Robbins ve Judge, 2012, s. 387; Kozak vd., 2013, s. 180). Özellikler kuramında, liderin sahip olduğu entelektüel, duygusal, sosyal özellikler gibi kişisel özellikler ile fiziksel özellikleri ele alınmıştır (Horner, 1997, s. 270; Eren, 2008, s. 436; Luthans, 2008, s. 414). Daha sonra bu özelliklerin lideri tanımlamada yeterli olmadığı ifade edilerek, liderin davranışları üzerinde durulmuştur (Northouse, 2010, s. 26; Kozak vd., 2013, s. 181). Davranışsal kuramda, liderin davranışları ve liderin davranışlarının grup üzerindeki etkisi ele alınmıştır (Erçetin, 2000, s. 31). Liderliğin karmaşık yapısını ortaya koymada, davranışsal kuramdan sonra durumsallık kuramı gündeme gelmiştir. Liderliğin durumsal gereklere uygun davranmasını ele alan durumsallık yaklaşımının vurguladığı ana tema; her duruma, her zaman uygun etkili tek bir liderlik tarzının olmadığıdır (Leblebici, 2008, s. 65). Bu kuram içerisinde de sadece lidere odaklanılmış, üyelere ya da lider ile üye arasındaki etkileşime değinilmemiştir. Durumsallık kuramından sonra yeni yaklaşımlarında geliştirildiği görülmektedir. Otantik liderlik, dönüştürücü liderlik, karizmatik liderlik gibi yeni yaklaşımlar durumsallık kuramından sonraki süreçte ortaya atılmıştır (Kılınç, 1995, s. 61, Robbins ve Judge, 2012, s. 389). Tüm bu kuram ya da yaklaşımlar sadece lidere odaklanırken, zaman içinde işi yapan işgörenin de lider kadar önemli olduğu ortaya çıkmıştır. Hem liderin hem de işgörenin işletmeler için önem kazanması ile iki taraf arasındaki etkileşim üzerinde durulmaya başlanmıştır (Erbakan, 2010, s. 39).

Lider Üye Etkileşim Kuramı

Lider-üye etkileşim kuramını geleneksel liderlik kuramlarından ayıran, lider ile üye arasındaki ikili ilişkilerdir. Bu kuramda, lideri veya astı ele alan geleneksel

yöntemlerde hiç üzerinde durulmayan, lider ile üye arasındaki etkileşim süreci ve bu süreçteki farklılıklar temel alınmıştır (Baş, Keskin ve Mert, 2010, s. 1014; Robbins ve Judge, 2012, s. 386; Yaşlıoğlu, Pekdemir ve Toplu, 2013, s. 200).

Lider-üye etkileşim kuramı, liderlik süreçlerini ve sonuçlarını analiz etmesinden dolayı oldukça yararlı ve dikkat çekici bir konu olarak değerlendirilmektedir (Gerstner ve Day, 1997, s. 827). Lider ile üye arasındaki etkileşimsel durum ilk olarak "dikey bağlantı kuramı" adıyla Dansereau vd. (1973, s. 184) tarafından ortaya atıldıktan sonra "lider-üye etkileşimi" adıyla Graen, Novak ve Sommerkamp (1982, s. 109) tarafından tanımlanmıştır (Dienesch ve Liden, 1986, s. 618).

Lider-üye etkileşimi, örgütte işgören ve yönetici arasındaki ilişki kalitesi olarak tanımlanmaktadır (Javaheri, Safarnia ve Mollahosseini, 2013, s. 538). Lider-üye etkileşimi Yukl (2006, s. 117) tarafından, rol yapma sürecinde lider ile üye arasındaki ilişkinin zaman içerisinde gelişmesi; Dienesch ve Liden (1986, s. 624) ile Genç (2010, s. 20) tarafından lider ile üye arasındaki ilişkinin doğası olarak açıklanmaktadır. Lider ile üye arasındaki ilişki, üye için oldukça önemli bir durumdur. İşgörenlerin yöneticiler ile ilişki içerisinde olması sonucunda işgören kendini daha özel hissetmektedir (Bader, 2007, s. 2). Lider-üye etkileşimi hem sosyal hem de ekonomik bir yapıya dayalı (Scandura, 1999, s. 27), tutum ve davranışlar ile ilişkilidir. İşgörenlerin memnuniyetini arttırma, kararlara katılımı sağlama, kişiye göre performans değerlendirme, örgütsel vatandaşlık ve iletişim, lider-üye etkileşimi için önemli birer unsurdur (Liden vd., 1997, s. 67).

Lider üye etkileşimin temellerine bakıldığında, Graen (1986) tarafından, rol kuramı ile sosyal değişim kuramına dayandırıldığı görülmektedir (Liden ve Maslyn, 1998, s. 44). Graen ve Scandura (1987, s. 175) tarafından önerilen rol yapma modeli, Dienesch ve Liden (1986); Uhl-Bien, Graen ve Scandura (2000) gibi araştırmacılara göre, sosyal değişim ve atıf teorilerini içermektedir. Ortaya atılan farklı teoriler incelendiğinde lider üye etkileşiminin başlama sürecinde ilk adımı atanın birinde lider diğerinde işgören olduğu dikkat çekmektedir. Buradan lider üye etkileşiminde gerek ilk adımın atılması gerekse devam ettirilmesi bir sürecin gelişmesi anlamını taşımaktadır.

Graen ve Uhl-Bien (1995) lider-üye etkileşiminin dört aşamada geliştiğini ifade etmiştir. Bunlar, dikey ikili bağlantı kuramı, lider-üye etkileşimi, liderlik yapma ve takım oluşturma ile güç ağının meydana getirilmesi olarak tanımlanmıştır. (Choi, 2013, s. 20). Lider üye etkileşiminin sistemsel bir perspektif ile tüm örgüte yayılması üzerinde durulmuştur (Gerstner ve Day, 1997, s. 827-828). Lider ile üye arasındaki ilişkinin sürdürülmesinin yanı sıra geliştirilmesi, anlaşılması ve örgütte sistemsel hale gelmesi, lider üye etkileşiminin çok boyutlu bir yapı içerisinde değerlendirilmesi ile mümkündür (Liden ve Maslyn, 1998, s. 45).

Lider Üye Etkileşimi Boyutları

Lider-üye etkileşimini Graen ve Uhl-Bien (1995) üç farklı boyutta ele almıştır. Bunlar, sadakat, mesleki saygı ve güvendir. Daha sonra Schriesheim vd. (1999) lider-üye etkileşimini altı boyuta taşımıştır. Bunlar ise, karşılıklı destek, güven, beğeni, hoşgörü, özen ve bağlılıktır. Dienesch ve Liden (1986, s. 624-625) lider-üye etkileşimini, üç boyutta değerlendirmektedir. Bu boyutlar, lider ile üye arasındaki etkileşimin seviyesinin belirleyicisi olarak algılanan katkı; astın genel destek göstergesi olarak sadakat ve karşılıklı etki-duygu olarak belirtilmiştir. Bu üç boyuta daha sonra

Liden ve Maslyn (1998, s. 43) dördüncü lider-üye etkileşim boyutu olarak profesyonel saygıyı eklemiştir. Liden ve Maslyn (1998) tarafından yapılan araştırmanın ilgi çeken yanı, lider-üye etkileşiminin gerçekleşmesi için bu boyutların sadece biri, birkaçı ya da tamamının etkili olabileceği sonucudur. Buradan, Graen, Dansereau ve Minami (1972a); Dansereau, Graen ve Haga (1975); Graen, Cashman, Ginsburgh ve Schiemann (1977); Scandura ve Graen (1984); Dienesch ve Liden (1986); Scandura, Graen ve Novak (1986); Graen ve Scandura (1987); Uhl-Bien, Tierney, Graen ve Wakabayasbi (1990); Stepina Perrewe, Hassell, Harris, Mayfield (1991); Day ve Crain (1992); Liden, Wayne ve Stilwell (1993); Bauer ve Green (1996); Schriesheim, Neider ve Scandura (1998) gibi farklı araştırmacılar tarafından lider üye etkileşiminin boyutları değerlendirilmiş ancak Liden ve Maslyn (1998) tarafından ortaya atılan boyutların literatürde genel olarak kabul gördüğü ifade edilebilir.

- ***Katkı Boyutu;*** Dienesch ve Liden (1986, s. 624) katkı boyutunu, her bir üyenin, karşılıklı amaçları yerine getirmek için sergilediği iş odaklı faaliyet hacmi ve kalitesi olarak tanımlamıştır. Lider ile üye arasındaki etkileşimin en önemli belirleyicisi, liderin verdiği görevleri işgörenin fazlasıyla yerine getirme durumu olarak belirtilen katkı boyutudur (Kaşlı, 2009, s. 40).

- ***Sadakat Boyutu;*** Sadakat, lider-üye ilişkisinde diğer tarafın kişisel özelliklerinin ve hedeflerinin açıkça desteklendiğinin ifadesidir. Durumlar karşısında tutarlı olunan bir güven duygusu içermektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 625; Liden ve Masyln, 1998, s. 50). Sadakat, lider ile üyenin birbirlerine sadık olması ve karşılıklı koruma odaklı davranış geliştirmesidir. Yüksek sadakat, üyenin uzun süreli kişisel gelişimine olumlu etki etmektedir. Çünkü lider, sadakatten dolayı ilişkinin devamlılığından ve bu süreçte üyeden fayda sağlayacağından emin olmaktadır (Dienesch ve Liden, 1986, s. 625).

- ***Etki Boyutu;*** Etki boyutu, ilişki temelli olarak lider ile üye arasındaki duygu paylaşımıdır. Lider ile üyenin benzer hobilere, ilgi alanlarına, ortak sosyal zevklere sahip olması, iş temelli ilişkiden çok arkadaş temelli ilişkinin gelişmesi anlamına gelir (Bader, 2007, s. 10). Etki boyutunun ahengi olarak tanımlanabilecek sıcak ve arkadaşça yaklaşım, lider-üye etkileşimini oldukça güçlendirmektedir (Dienesch ve Liden, 1986, s. 625).

- ***Profesyonel Saygı Boyutu;*** Profesyonel saygı, liderin ya da üyenin sahip olduğu, örgüt içi ya da dışı itibarın ve yapılan işe dair mükemmelliğin algılanma derecesidir (Liden vd., 1997, s. 105; Bader, 2007, s. 11). Lider veya üyenin iş alanları ile ilgili olarak üstünlüklerini, örgüt içinde ya da dışında karşılıklı olarak algılama durumudur. Algının oluşmasında geçmiş tecrübeler, profesyonel başarılar, ödüller, kişi ile ilgili örgüt içinden veya dışından yapılan tavsiyeler birer veri kaynağı olarak etkilidir. Lider ve üyenin birbirlerine karşı profesyonel saygı algısı, birlikte çalışmadan hatta karşılaşmadan bile oluşmaktadır (Liden ve Masyln, 1998, s. 50).

2. Örgütsel Sessizlik

Sessizlik, insan yaşamının, önemli, gerekli, kaçınılmaz bir parçası (Alerby ve Elidottir, 2003, s. 42) ve insan yaşamındaki kişiler arası ilişkileri somut olarak belirginleştiren bir davranıştır (Panteli ve Fineman, 2005, s. 348). Sobkowiak (1997) sessizlik kavramını akustik ve pragmatik sessizlik olarak ikiye ayırmıştır. Akustik sessizlik, ses dalgalarının fiziksel ortamda bulunmadığı durum; pragmatik sessizlik ise,

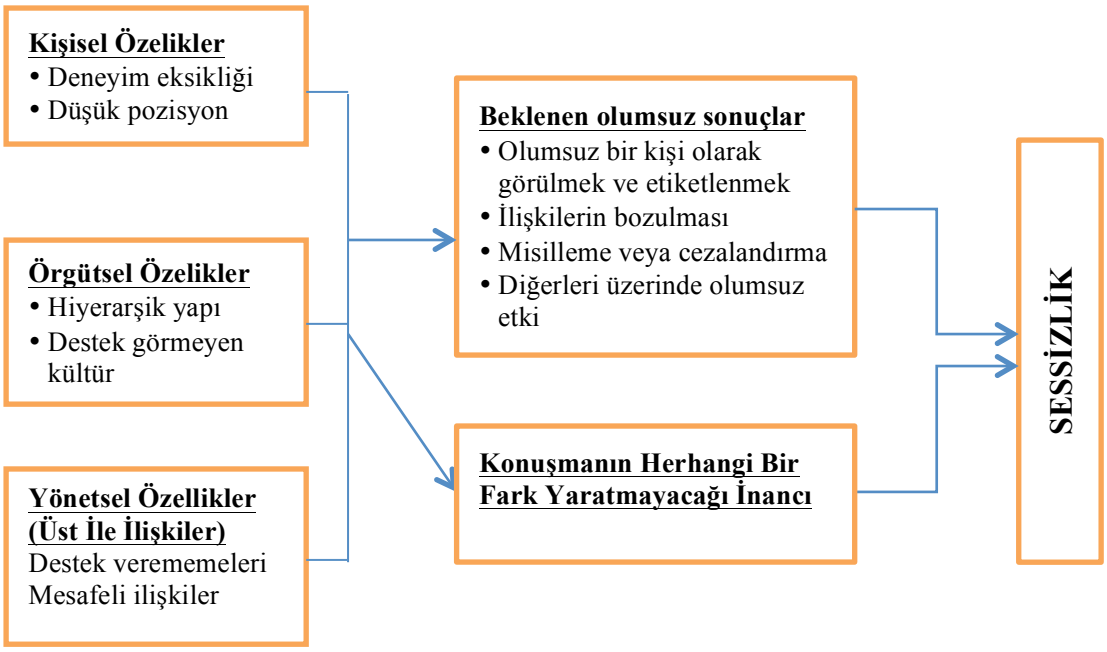
stratejik amaçlar ve işgörenler yararına konuşmama durumudur (Pinder ve Harlos, 2001, s. 338). Blackman ve Sadler-Smith (2009, s. 573) yaptıkları çalışmada, akustik sessizlik ve sükut olarak tanımlanan suskun kalma davranışını yetersizlik kaynaklı, pragmatik sessizliği ise isteksizliğe bağlı sessiz kalma durumu olarak nitelendirmişlerdir. Morrison ve Milliken (2000) değinilen pragmatik sessizliğin zamanla kolektif bir yapıya büründüğünü ifade etmiştir. Sessizlik, bireyselci değil toplulukçu bir yapı içerisinde değerlendirilmeye başlamıştır (Brinsfield, 2009, s. 42).

Pinder ve Harlos (2001, s. 334) işgörenin, örgütün içinde bulunduğu durumu değiştirebilecek veya düzeltebilecekken, davranışsal, duyuşsal ve bilişsel değerlendirmelerini kendine saklamasını, işgören sessizliği olarak tanımlamıştır. Premeaux ve Bedeian'a (2003, s. 1538) göre işgörenlerin artan bilgi birikimlerini ifade etmeleri örgütün gelişmesi için önemli bir unsurdur. İşgörenler, sessizlik davranışı ile bulundukları örgütte yöneticilerine bir mesaj veriyorlar ise, bu mesajın anlamlandırılması gerekmektedir. Çünkü bu mesaj, işgörenlerin tutumlarını ve davranışlarını ya da iş çıktılarını etkileyebilecek bir potansiyele sahiptir (Özdemir ve Uğur, 2013, s. 259).

Örgütü etkileme potansiyeline sahip olan sessizliğin farklı nedenleri söz konusudur. İşgörenlerin sessizlik davranışı sergilemesi, birini korumak, korku, ilgisizlik, stres, depresyon ve stratejik bir tutum gibi nedenlere bağlı olabileceğinden, sessizlik kararının ardındaki gerekçeyi anlamak oldukça önemlidir (Brinsfield, 2009, s. 10). İşgörenlerin neden sessizliği tercih ettikleri, nasıl sessizleştikleri, hangi konularda daha çok sessizlik davranışı içerisinde oldukları, örgütsel problemleri paylaşıp paylaşmadıkları, sessizlik davranışını kime karşı sergileyeceklerine nasıl karar verdikleri, kimin sessizlik davranışı içerisinde olduğunun tespiti cevap arayan önemli sorunlardandır (Milliken vd., 2003, s. 1467).

Sessizlik davranışı içerisinde olmanın beş önemli nedeni Milliken vd. (2003, s. 1467) tarafından ortaya konulmuştur. Bunlardan ilki bireysel karakteristiklerdir. Bireysel karakteristik olarak, deneyim eksikliği ve alt seviyedeki pozisyonlarda çalışma durumu tespit edilmiştir. Diğer bir sessizlik nedeni ise, örgütsel karakteristiklerdir. Örgütteki hiyerarşik yapı ve örgüt kültürünün konuşmayı desteklememesi sessizliğin oluşmasına neden olmaktadır. İşletme yöneticileri ile ilişkiler sessizlik davranışının oluşmasındaki diğer önemli bir nedendir. İşletme yöneticilerinin, işgörenlerin fikir ve düşüncelerini desteklememesi ve onlarla yakın ilişki içerisinde olmaması sessizlik davranışını ortaya çıkartmaktadır. İşgörenlerin, konuşmaları durumunda meydana gelebilecek olumsuz sonuçlar nedeni ile de sessizlik davranışı sergiledikleri bilinmektedir. Bu olumsuz sonuçlar; etiketlenme, ilişkilerinin hasar görmesi, cezalandırılma, intikam duygusudur. Ayrıca işgörenlerin seslilik davranışı içerisinde bulunmalarının herhangi bir farklılık ya da değişiklik oluşturmayacağı öngörüsü de sessizliğin önemli nedenlerinden biridir. Şekil 1. sessizliğin nedenlerini daha iyi anlamlandırabilmek için Milliken vd. (2003, s. 1467) tarafından çizilmiştir. Milliken vd. (2003, s. 1467) tarafından ortaya atılan bu nedenler benzer paralelde çeşitlendirilerek ya da kategorize edilerek farklı araştırmacılar tarafından da (Perlow ve Williams, 2003, s. 3-4; Henriksen ve Dayton, 2006, s. 1539; Morrison ve Milliken, 2003, s. 1353; Bisel ve Arterburn 2012, s. 223; Beheshtifar vd., 2012, s. 275) ele alınmıştır. Örgütlerde sessizliği oluşturan çok sayıda faktörün varlığı bu davranışın daha karmaşık hale gelmesine neden olmaktadır. İşletmeler sahip oldukları

işgörenlerden daha fazla faydalanmak için örgütsel sessizliğe neden olan faktörleri liderler aracılığıyla kontrol altına almalıdır.



Şekil 1. Örgütsel sessizlik davranışının nedenleri (Milliken vd., 2003, s. 1467)

Şekil 1. daha ayrıntılı analiz edildiğinde yönetici ve yönetim ifadesi üzerinde sıklıkla durulduğu görülmektedir. Yöneticilerin özellikleri, yönetimin olumsuz geri bildirim alma korkusu, yönetsel uygulamalar, kapalı yönetsel inançlar üzerinde durulmuştur. Buradan örgütsel sessizliğin görülmesinde en etkili hususun yönetimin duruşu ve kararları olduğu çıkarımında bulunulabilir.

Örgütsel Sessizlik Boyutları

Örgütsel sessizliğinin nedenleri bağlamında sessizliği oluşturan boyutlar incelenmiştir. Sessizlik gözlenebilen özelliklerin olduğu, açık davranışsal ipuçlarının temelde ayırt edilebildiği çok boyutlu bir olgudur (Dyne vd., 2013, s. 1361). Literatürde sessizlik araştırmacılar (Pinder ve Harlos, 2001, s. 348-349; Dyne vd., 2003, s. 1363) tarafından farklı şekillerde boyutlandırılmıştır.

Pinder ve Harlos (2001) tarafından yapılan çalışmadan sonra Dyne vd. (2003, s. 1363) tarafından sessizliğin boyutları genişletilmiş; örgüt yanlısı sessizlik, savunma amaçlı sessizlik ve kabul edilmiş sessizlik olarak üç boyutlu bir yapı ortaya koyulmuştur. Dyne vd. (2003, s. 1363), Pinder ve Harlos'un (2001, s. 348) yapmış olduğu ikili boyuta, koruma amaçlı sessizliği, üçüncü bir boyut olarak eklemiştir. Brinsfield (2009, s. 138) tarafından yapılan çalışmada da aynı sessizlik boyutları ele alınmıştır. Çakıcı (2010, s. 33) bu sessizlik boyutlarını, koruma amaçlı-korunma amaçlı-kabullenici olarak tanımlamış ve sessizliğin 3K'sı olarak betimlemiştir. Gönüllü bir davranış olan koruma amaçlı sessizlik, işle ilgili bilgi, fikir ve görüşlerin diğer insanlar ve örgüt faydasına ifade edilmemesi olarak tanımlanır (Dyne vd., 2003, s. 1368). Koruma amaçlı sessizlikte, başkalarına faydalı olma duygusu ile bilinçli ve isteğe bağlı olarak, bilgi ve fikirlerin esirgenmesi söz konusudur (Durak, 2012, s. 57). Korunmacı sessizlik, korku nedeni ile kendini korumak için işle ilgili bilgi, fikir ve görüşlerin ifade

edilmemesi olarak tanımlanmaktadır. Savunma amaçlı sessizlik proaktif bir yapıya sahiptir. Bilgi, fikir ve görüşleri paylaşmamanın iyi bir strateji olduğunun farkına varılması ve bilinçli bir şekilde sürdürülmesi, savunma amaçlı sessizliğin temelidir (Dyne vd., 2003, s. 1368). Kabullenici sessizlik, boyun eğme temelli olarak bilgi, fikir ve öngörünün, işgörenler tarafından ortaya konulmasıdır (Dyne vd., 2003, s. 1366). Kabullenici sessizlik içerisindeki işgörenler, değişim için isteksiz ve bilinçsiz, düşük motivasyonlu, araştırma ve yeni alternatifler oluşturmaya uzak, içinde bulundukları durumu normal olarak gören bir gruptur (Pinder ve Harlos, 2001, s. 350).

Örgütlerde sessizlik hangi açıdan ele alınırsa alınsın Maria (2006:219) tarafından belirtildiği üzere katlanarak artmakta ve örgütün işleyişinde olumsuz sonuçlara neden olmaktadır. Örgütsel sessizlik, örgütlerde değişimin ve gelişimin karşısında önemli bir engel olarak görülmektedir (Morrison ve Milliken, 2000, s. 707).). Örgütsel sessizlik, karar almada ve değişim sürecinde alternatif bakışları, negatif geri bildirimi ve doğru bilgiyi engellediği için örgütlere zarar vermektedir (Beheshtifar vd., 2012, s. 280). Fakat örgütsel sessizlik örgütlerde kümülatif olarak artabilir, azalabilir ya da durgunlaşabilir (Gorden, 1988, s. 286). Örgütlerin kendilerini yenilemeleri için sessizlik davranışının minimize edilmesi gerekmektedir. Küreselleşen bir çevrede işgörenlerin, işletme faaliyetlerine yönelik olarak artan beklentileri karşılama adına katkıda bulunması istenirken, işgörenlerin sessizlikleri canlı bir organizma olarak tanımlanan işletmelerin sonunu getirecek bir davranış halini alabilir. Tüm bu açıklamalardan hareketle, otel işletmelerinde çalışanların, gerek lider-üye etkileşim gerekse örgütsel sessizlik algısı neden sonuç bağlamında üzerinde durulması gereken önemli bir konudur.

3. Yöntem

Lider-üye etkileşiminin örgütsel sessizlik üzerindeki etkisini belirlemeyi hedefleyen araştırmada, lider-üye etkileşimi bağımsız değişken, örgütsel sessizlik bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırmada, lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranışı üzerinde anlamlı bir etkisinin olup olmadığı sorusuna cevap aranmıştır. Bu bağlamda oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir;

H_1: Otel işletmelerindeki yöneticilerin, lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi vardır

H_2: Otel işletmelerindeki işgörenlerin, lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisi vardır.

Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini Türkiye'de bulunan 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinin işgörenleri ve yöneticileri oluşturmaktadır. 4 ve 5 yıldızı otel çalışanlarının araştırma evreni olarak ele alınmasında kurumsal yapıları ile dikey (hiyerarşik) örgütlenmeleri etkili olmuştur. Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı verilerine göre 31.12.2013 tarihi itibariyle turizm işletme belgeli 5 yıldızlı 442, 4 yıldızlı 624 otel faaliyet göstermektedir. 5 yıldızlı otellerde 141.836 oda ve 301.406 yatak; 4 yıldızlı otellerde ise 91.793 oda ve 189.400 yatak bulunmaktadır

Evrenin tamamına ulaşılamaması durumunda, veri toplanması için gereken örneklem sayısı Yamane'nin (2001) formülü ile 384 ve üstü olarak tespit edilmiştir. Bu sayı Krejcie ve Morgan (1970) tarafından evrenin büyüklüğüne karşın, örneklem

büyüklüğünün önerildiği tablodaki sayı ile uyum sağlamaktadır (Ural ve Kılıç, 2006, s. 49). Araştırma kısmında e-posta yoluyla veri toplamanın yanında, evreni temsil edecek örnekleme yöntemi olan tabakalı örnekleme ile basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak Türkiye'de en fazla 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesinin bulunduğu Antalya, İstanbul, Muğla, Ankara ve İzmir'deki otel işletmelerine bire bir ulaşılıp, elden anket gönderilerek araştırmaya katılmaları istenmiştir.

Veri Toplama Tekniği

Lider-üye etkileşim algısı ile örgütsel sessizlik ilişkisini belirleyebilmek amacıyla, verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmanın anketi 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde araştırmaya katılanların bireysel özellikleri (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim durumu) ile işe ilişkin özelliklerinin (pozisyon, işletmenin yıldız sayısı, işletmenin konumu, sektörde çalışma süresi) belirlenmesi amacıyla kapalı uçlu 8 soru sorulmuştur. Anketin diğer bölümlerinde 5'li Likert ölçeği formatından yararlanılmıştır.

Araştırmaya katılanların örgütsel sessizliğini ölçmek için ise Dyne vd. (2003) tarafından geliştirilen ölçekten yararlanılmıştır. 15 maddeden oluşan ölçek, Tangirala ve Ramanujam (2008), Karacaoğlu ve Cingöz (2009), Şehitoğlu (2010), Taşkıran (2010), Erdoğan (2011), Wang ve Hsieh (2013), Tayfun ve Çatır (2013), Lu ve Xie (2013) gibi gerek ulusal gerek uluslararası alandaki farklı araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılmıştır.

Otel işletmelerinde çalışanların lider-üye etkileşim algısını ölçmek için ise, ilk olarak Liden ve Maslyn (1998) tarafından ortaya atılan daha sonra Greguras ve Ford (2006) tarafından yeniden ele alınıp hem lider hem de işgören için ayrı ayrı geliştirilip, geçerlilik ve güvenilirliği elde edilen ölçek kullanılmıştır. 12 madde ile katkı, etki, sadakat ve profesyonel saygı boyutlarından oluşan lider-üye etkileşim ölçeği Erdoğan, Kraimer ve Liden (2004), Sparrowe, Soetjipto ve Kraimer (2006), Erdoğan ve Liden (2006), Harris, Wheeler ve Kacmar (2009), Erdaş (2010), Choi (2013) gibi araştırmacılar tarafından literatürde sıklıkla faydalanılmıştır. Ayrıca Türkiye'de Baş vd. (2010) tarafından da Türkçe'ye çevrilip geçerlilik ve güvenilirlik analizi yapılmıştır.

Ölçeklerin Güvenirlik ve Geçerlilik Çalışmaları

Güvenilir bir ölçekten elde edilen değerlerin, aynı görüşe, düşünceye ya da soruna sahip bireyler için değişmemesi beklenir (Alpar, 2010, s. 317). Güvenirlik katsayısı 0 ile 1 aralığında değer alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenirlik artar. Araştırmada ölçeğe ait güvenirlik değerinin tespitinde Cronbach Alpha güvenirlik analiz yöntemi kullanılmıştır. Lider üye etkileşim ölçeğine ilişkin Alpha değeri hem lider hem de yöneticiler için 0,89; örgütsel sessizliğe ilişkin Alpha değeri 0,81 olarak tespit edilmiştir. Ölçeklerin sosyal bilimler açısından oldukça güvenilir olduğu ifade edilebilir. Güvenilirlik bir testin geçerliliğini etkileyebilir, fakat güvenilir bir test geçerli olmayabilir. Geçerliliğin tespiti için, içerik (kapsam) geçerliliği, mantık geçerliliği, bir referansa göre geçerlilik (uyum geçerliliği ve kestirim geçerliliği) ve yapı geçerliliğinden faydalanabilir (Alpar, 2010, s. 318; Karasar, 2014, s. 150). Bu araştırmada yaygın olarak kullanılan geçerlilik türleri olan kapsam geçerliliği ve yapı geçerliliği yöntemlerinden yararlanılarak ölçeklerin geçerliliği tespit edilmiştir.

Kapsam geçerliğinin amacı, envanteri oluşturan maddelerin, niceliksel ve niteliksel olarak ölçülmek istenen davranışı belirlemede yeterli olup olmadığını ortaya

koymaktır (Büyüköztürk, 2011, s. 167). Araştırmada kullanılan ölçek, incelenen konunun önemli alt boyutlarını içermesi ve literatür ile paralellik göstermesi bakımından da kapsam geçerliliğine sahip bir test olduğu belirtilmiştir. Altı alan ve iki ölçme değerlendirme uzmanı ile yüz yüze görüşme yapılarak, ölçek maddelerinin anlaşılırlığı, niteliği, yönergesi, amaca uygunluğu ve cevaplanma şekli konusunda da ayrıntılı değerlendirmeler gerçekleştirilmiştir. Alan uzmanlarının ayrı ayrı her bir madde ve ölçek faktörünü değerlendirmeleri neticesinde ölçeklerin her biri için kapsam geçerliliğinin yüksek olduğu ifade edilebilir.

Ölçekte yapı geçerliliği, ortaya konulmak istenen davranış bağlamında soyut olan bir kavramın doğru olarak ölçülme derecesinin varlığı anlamını taşımaktadır (Baş, 2001, s. 188; Büyüköztürk, 2011, s. 162). Araştırmanın ölçeklerinin yapı geçerliliği için açıklayıcı faktör analizi bulgularına bakılmıştır. Ölçeğin yapı geçerliliği için işgörenlere ait lider-üye etkileşim algısına dair KMO değeri 0.845, orta ve üst kademedeki yöneticilere ait lider-üye etkileşim algısına dair KMO değeri 0.821, örgütsel sessizliğe ilişkin KMO değeri 0.854 ve korelasyon matrisinin birim matristen farklı olup olmadığın test eden Bartlett testi tüm ölçekler için anlamlı bulunmuştur ($p<0,000$). Bu elde edilen veriler ve yapılan analizlere göre ölçeklerin faktör analizine oldukça uygun olduğu (Akgül ve Çevik, 2003, s. 428; Kalaycı, 2006, s. 322; Alpar, 2010, s. 388) ifade edilebilir.

Faktör analizinde değişken azaltma ve anlamlı kavramsal yapılara ulaşmayı amaçlayan, uygulamada sık ve yaygın olarak kullanılan, göreli olarak da yorumlanması kolay olan "Temel Bileşenler" (Component Matrix) faktör döndürme (Rotated Component Matrix) tekniğinden yararlanılmıştır. Faktör analizinde, madde özdeğerinin 1.00 ve üzerinde, madde yük değerinin en az 0.30, iki faktör arasında en az 0.10 kadar fark olmasına dikkat edilmiştir (Büyüköztürk, 2011, s. 167). Ölçekler için gerçekleştirilen faktör analizinde maddelere ilişkin yük değerleri 0,50'nin, özdeğer istatistiğinin de 1,00'nin üzerinde olduğu, maddeler arasında 0,10'luk madde faktör yükünün varlığı tespit edilmiş ve ölçeklerin gerçerliliği ortaya konulmuştur.

Verilerin Analizi

Ölçekler aracılığıyla elde edilen veriler, istatistiksel paket programına aktarılmıştır. Araştırmaya katılan otel çalışanlarının bireysel ve işe ilişkin özelliklerine dair yüzde frekans değerleri ile lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik ölçeklerinde yer alan maddelere ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanarak tablolaştırılmış ve yorumlanmıştır. İstatistiksel analizler yapılmadan önce, verilerin kategorik ya da sürekli olup olmadığına bakılarak, parametrik testlerin kullanılması gerektiği, örneklem büyüklüğü, varyansların homojen olması, deneklerin bağımsız olması gibi hususlar dikkate alınarak kararlaştırılmıştır. Böylelikle araştırmada, "Bağımsız Örneklem için t–testi", "Çoklu Karşılaştırma (Tukey)", "Bağımsız Örneklem İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi (Anova)", "Regresyon analizi" testi kullanılmıştır. Yapılan analizler sonucunda araştırmaya ilişkin bulgular ortaya konmuştur.

4. Araştırmaya İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle katılımcıların bireysel özellikleri ile işe ilişkin özelliklerine dair yüzde frekans dağılımlarına, lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik davranış algısına ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir. Sonrasında lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik davranış algısı ile

bireysel ve işe ilişkin özellikler arasındaki farklılığa dair t-testi, Anova testi ve Tukey testi sonuçlarına yer verilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için ilk olarak korelasyon analizi ardından regresyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Bireysel Özelliklerine İlişkin Yüzde ve Frekans Dağılımları

Bireysel Özellikler	n (yönetici)	n (işgören)	f	%
Cinsiyet				
Erkek	272	379	651	**61,4**
Kadın	148	261	409	38,6
Medeni Hâl				
Evli	178	221	399	37,6
Bekar	242	419	661	**62,4**
Eğitim Düzeyi				
İlköğretim	12	112	124	11,7
Lise	78	243	321	30,3
Önlisans	153	186	339	**32,0**
Lisans	164	84	248	23,4
Lisansüstü	13	15	28	2,6
Yaş Grubu				
25 yaş ve altı	13	144	157	14,8
26-30	65	146	211	19,9
31-35	147	204	351	**33,1**
36-40	150	113	263	24,8
41-45	45	33	78	7,4
Toplam	***420***	***640***	***1060***	***100***

Katılımcıların bireysel özelliklerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımlarına göre araştırmaya katılanların % 61,4'ü erkek, % 38,6'sı kadın olup, % 62,4'ü bekar, % 37,6'sı evlidir. Yaş grupları arasındaki dağılımda da çoğunluk % 33,1 ile 31-35 yaş aralığındakilerden oluşmaktadır. Yaş dağılımından da araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunun genç yaşta olmaları, turizm sektörünün istihdam yapısının genç olması (Dinçer vd., 2005, s. 342) ile uyum sağlamaktadır. Katılımcıların, % 30,3'ünün lise, % 32'sinin önlisans, % 23,4'ünün de lisans düzeyinde eğitim aldığı tespit edilmiştir. Katılımcıların eğitim seviyelerine bakıldığında, turizm sektöründeki önemli sorunlardan biri olan ve literatürde de belirtilen (Türkeri, 2014, s. 9) yüksek eğitim almış çalışan probleminin devam ettiği görülmektedir.

Tablo 2'de araştırmaya katılanların işleriyle ilgili değerler verilmiştir. Pozisyonlara bakıldığında, 640 işgören, 275 orta kademede ve 145 üst kademede olmak üzere toplamda 420 yöneticinin araştırmaya destek verdiği görülmektedir. Toplanan verilerin % 67,3'ü beş yıldızlı, % 32,7'si dört yıldızlı otellerden elde edilmiştir. İşletmelerin konumlarına bakıldığında ise % 35,7'si şehir oteli, % 64,3'ü sayfiye otelidir. Katılımcıların bulundukları işletmedeki görev sürelerine bakıldığında % 40'ı 1-5 yıl, % 29,3'ü 6-10 yıl, % 25,1'i de 1 yıldan daha az bir süredir görev yaptıkları tespit edilmiştir. Elde edilen bu verilere göre araştırmaya katılanların çoğunluğunun erkek, bekar, genç ve eğitim düzeyinin düşük olmasının, turizm sektörü çalışanlarının bireysel özellikleri ile paralellik gösterdiği ifade edilebilir (Dinçer vd., 2005, s. 342; Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010, s. 205; Baum, 2013, s. 39).

Tablo 2. Araştırmaya Katılanların İşleriyle İlgili Özelliklerine İlişkinYüzde ve Frekans Dağılımları

İş Özellikleri	n (yönetici)	n (işgören)	f	%
Pozisyon				
İşgören	-	640	640	**60,4**
Orta kademe yönetici	275	-	275	25,9
Üst kademe yönetici	145	-	145	13,7
İşletmenin yıldız sayısı				
4 yıldızlı	142	205	347	***32,7***
5 yıldızlı	278	435	713	***67,3***
İşletmenin konumu				
Şehir oteli	123	255	378	35,7
Sayfiye otel	297	385	682	**64,3**
Çalışılan İşletmedeki Deneyim				
1 yıldan az	38	228	266	25,1
1-5 yıl	176	248	424	**40,0**
6-10 yıl	181	130	311	29,3
11-15 yıl	23	34	57	5,4
16-20 yıl	2	-	2	0,2
Toplam	***420***	***640***		***100***

Tablo 3'de katılımcıların lider-üye etkileşim algısına ilişkin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ait bulgulara yer verilmiştir. Ayrıca lider-üye etkileşimini oluşturan her bir boyuta ilişkin ortalama ve standart sapmalar ele alınmıştır.

Tablo 3. Araştırmaya Katılanların Lider-Üye Etkileşim Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Lider-Üye Etkileşimi	Pozisyon	n	$\bar{x}$	s. s.
Etki	Yönetici	420	3,77	0,85
	İşgören	640	3,38	1,18
Sadakat	Yönetici	420	3,70	1,03
	İşgören	640	3,30	1,08
Katkı	Yönetici	420	4,30	0,84
	İşgören	640	3,10	0,99
Profesyonel Saygı	Yönetici	420	3,63	1,05
	İşgören	640	3,70	1,23
Lider-Üye Etkileşimi	Yönetici	420	**3,85**	0,67
	İşgören	640	**3,47**	0,87

Tablo 3. incelendiğinde araştırmaya katılan otel işletmesi çalışanlarının lider-üye etkileşimine dair verdiği cevapların ortalamaları yer almaktadır. Araştırmada yöneticilerin ve işgörenlerin lider-üye etkileşimi ile ilgili algıları ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Lider-üye etkileşim ölçeğine orta ve üst kademedeki yöneticilerin vermiş oldukları cevapların ortalaması ($\bar{x}$ =3,85), işgörenlerin vermiş oldukları cevapların ortalamasından ($\bar{x}$ =3,47) daha yüksektir. Buradan yöneticilerin ve işgörenlerin lider-üye etkileşimine ilişkin algısal değerlerinin farklı olduğu ifade edilebilir. Yöneticiler işgörenlere karşı daha fazla etkileşim algısına sahip iken, işgörenlerin etkileşim algısının daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinde gerek yöneticilerin gerekse işgörenlerin etkileşim algısının 'ne katılıyorum ne de katılmıyorum' düzeyinden yüksek olması, birbirlerinden beklentilerin karşılandığı ve memnuniyet duyulduğu anlamına gelmektedir. Ayrıca

lider-üye etkileşimini oluşturan etki, sadakat, katkı ve profesyonel saygı boyutlarına ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri de belirlenmiştir. Profesyonel saygı boyutu dışındaki boyutlarda etkileşim algısı yöneticilerde daha yüksektir. Buradan otel işletmelerindeki yöneticilerin, işgörenlerin yaptıkları işe dair saygı hissinin diğer boyutlara göre daha düşük olduğu söylenebilir. Yöneticilere ilişkin en yüksek değer katkı boyutundadır. İşgörenlere ilişkin en yüksek değerin, profesyonel saygı alt boyutunda olduğu tespit edilmiştir. Buradan işgörenlerin, yöneticilerinin yapmış oldukları işe ilişkin profesyonel yaklaşımlarından etkilendikleri ifade edilebilir. İşgörenlerin lider-üye etkileşim algısına bakıldığında en düşük ortalamaya sahip boyutun, katkı boyutu olduğu görülmektedir. Buna göre işgörenler, yaptıkları işe dair yöneticilerinden yeterli katkıyı alamadıkları algısına sahiplerdir. Lider-üye etkileşimine dair verilen cevap ortalamalarında işgörenlerin yöneticilerine karşı sadakat duygularının çok yüksek olmadığı tespit edilmiştir. Bu ortalamalara göre yöneticiler birlikte çalıştıkları işgörenlere daha fazla katkı sağlamalı ve işgörenlerin sadakat duygularını geliştirmelidirler. Lider-üye etkileşimine ilişkin elde edilen ortalamalar literatürdeki çeşitli araştırmalar ile (Pellegrini ve Scandura, 2006, s. 271; Kaşlı, 2009, s. 85; Li vd., 2012, s. 1062; Cheng, Lu, Chang ve Johnstone, 2013, s. 93) benzerlik oluşturmaktadır. Otel yönetici ve işgörenlerinin, birbirlerinden beğeni ve memnuniyet temelli olarak 'etki'lendikleri, karşılıklı olarak belirlenen hedefler doğrultusunda işe ve işletmeye ilişkin 'katkı' sağladıkları, birbirlerine 'sadakat' ile bağlı oldukları ve mesleki açıdan 'itibar' gösterdikleri fakat bu boyutların daha da geliştirilmesi gerektiği söylenebilir.

Tablo 4'te araştırmaya katılan konaklama işletmesi yönetici ve işgörenlerinin örgütsel sessizlik algısına dair ortalama ve standart sapma değerleri yer almaktadır. Yöneticilere ilişkin örgütsel sessizlik algısı ortalama değeri 2,77; işgörenlere ilişkin örgütsel sessizlik algısı ortalama değeri ise 2,86 olarak tespit edilmiştir. İşgörenlerin örgütsel sessizlik algısının daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Literatür kısmında da belirtildiği üzere (Milliken vd., 2003, s. 1467) örgütlerde bireylerin karakteristik özellikleri, işletmenin kültürü ve hiyerarşik yapısı, yöneticilerin davranışları, konuşmanın olumsuz yansımaları örgütlerde sessizliğin nedeni olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenler bağlamında elde edilen ortalamalara göre konaklama işletmelerinde örgütsel sessizliğin varlığı tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinde, çalışanların fikir, bilgi ve endişelerini açıkça dile getirmemesi, korkarak suskun kalması, yenilikçiliğin ve örgütün verimliliğine katkı sağlayacak hususların göz ardı edilmesi demektir. Buradan konaklama işletmelerinde örgütsel sessizliğe ilişkin ortalamaların minimize edilmesi gerektiği ifade edilebilir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Sessizlik Davranış Algısına İlişkin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Örgütsel Sessizlik	Pozisyon	n	$\bar{x}$	s. s.
Kabullenici Sessizlik	Yönetici	420	2,29	0,91
	İşgören	640	2,70	1,11
Korunmacı Sessizlik	Yönetici	420	2,18	0,93
	İşgören	640	3,32	1,09
Korumacı Sessizlik	Yönetici	420	3,84	0,84
	İşgören	640	2,57	1,29
Örgütsel Sessizlik	Yönetici	420	2,77	0,44
	İşgören	640	2,86	0,67

Tablo 4'te görüldüğü üzere, işgörenler arasındaki en yüksek örgütsel sessizlik ortalaması ($\bar{x}$=3,32), çalışanın kendini korumak ya da savunmak amacıyla sergilemiş olduğu korunmacı sessizlik alt boyutuna aittir. Yöneticiler arasında ise en fazla sessizlik ortalaması ($\bar{x}$=3,84) korumacı sessizlik olarak tanımlanan, örgüt yanlısı sessizlik boyutuna aittir. İşgörenlerin örgütsel sessizlik algısı alt boyutları içerisinde en düşük ortalama, korumacı sessizliğe aittir. Burada yöneticiler ile işgörenler arasında otel işletmelerinin çıkarlarına ilişkin önemli bir farklılığın varlığı tespit edilmiştir. Yöneticiler işletme çıkarlarını düşünüp sessiz kalabilmekte iken, işgörenlerin işletme çıkarlarından çok kendi çıkarlarını önemsediği ifade edilebilir. İşgörenlerin zaman zaman korumacı sessizliğe dayalı olarak kendi çıkarları için fayda-maliyet analizi yapma durumu meydana gelmektedir. Konaklama işletmelerindeki bireylerin sessizlik ya da seslilik davranışı karşısında elde edeceği fayda ile katlanacağı zararı karşılaştırması ve çıkan sonuca göre davranışlarını şekillendirmesi söz konusu olmaktadır. Örgütlerdeki sessizliğin korumacı sessizlik boyutunda görülmesi durumunda da kolektif bir yapıya sahip olan sessizlik anlaşılmaya çalışılmalı, çalışanların ilişkileri, örgütü ve iş arkadaşlarını korumak amacıyla sergileyebilecekleri sessizlik tutumu analiz edilmeli ve her ne nedenle olursa olsun iletişim etkin hale getirilmelidir. Gerek korumacı, gerek korunmacı gerekse kabullenici sessizlik türünün konaklama işletmelerinde görülmesi, işgörenlerin duygu, düşünce ve fikirlerini açıkça ifade etmesine, problemlere çözüm üretilmesine, örgütsel sistemin daha efektif çalışmasına önemli bir engeldir. Pinder ve Harlos (2001, s. 345) tarafından belirtildiği üzere örgütlerdeki sessizlik, aslında bir iletişim sorunudur. Konaklama işletmelerinde iletişim olanaklarının arttırılması, yöneticilere kolay ulaşılabilmesi, açık kapı politikaları ve üst yönetiminin sessizlik ya da seslilik karşısındaki tutumu örgütsel sessizliğin ortadan kaldırılmasında önem arz edecektir.

Araştırmaya Katılanların Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Sessizlik Davranış Algısının İşe Dair Özelliklere Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılanların lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik davranış algısının işe dair özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Birbirinden bağımsız iki grubun (çalışılan işletmenin yıldız sayısı, işletmenin konumu) karşılaştırılması için "t-testi" uygulanmıştır. Bir bağımsız değişkene ilişkin iki veya daha fazla grubun (görev yapılan pozisyon, görev yapılan işletmedeki çalışma süresi) bağımlı bir değişkene göre ortalamalarının karşılaştırılması amacıyla ise "Tek Faktörlü Varyans (Anova) Analizi" uygulanmıştır. İkiden fazla olan gruplarda farklılığın hangi gruplar arasında gerçekleştiğini ortaya koymak amacıyla ise "Çoklu Karşılaştırma-Tukey HSD-Analizi" sonuçlarına yer verilmiştir.

Tablo 5'te yöneticilerin ve işgörenlerin lider-üye etkileşim algısının işletmelerin yıldız sayısına göre farklılaştığı görülmektedir. Ortalama değerlere bakıldığında beş yıldızlı işletmelerde lider-üye etkileşim algısının daha fazla olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 5. Araştırmaya Katılanların Lider-Üye Etkileşim Algısı İle İşe Dair Özellikleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-testi ve Anova Testi Sonuçları

İşe Dair Özellikler			n	$\bar{x}$	s. s.	F/t	p	*Tukey HSD*
İşletmenin Yıldız Sayısı	Y	*4 yıldızlı* [a]	142	3,65	0,85	-4,521	**0,000***	**a-b**
		5 yıldızlı [b]	278	3,95	0,53			
	İ	*4 yıldızlı* [a]	205	3,01	0,80	-9,775	**0,000***	**a-b**
		5 yıldızlı [b]	435	3,68	0,81			
İşletmenin Konumu	Y	*Şehir Oteli* [a]	123	4,04	0,59	3,835	**0,000***	**a-b**
		Sayfiye Otel [b]	297	3,77	0,68			
	İ	*Şehir Oteli* [a]	255	3,96	0,60	13,223	**0,000***	**a-b**
		Sayfiye Otel [b]	385	3,14	0,86			
Çalışılan İşletmedeki Deneyim	Y	*1 yıldan az* [a]	38	3,39	0,99	16,566	**0,000***	**a-c, a-d, b-c, b-d,**
		1-5 yıl [b]	176	3,67	0,70			
		6-10 yıl [c]	181	4,07	0,43			
		11-15 yıl [d]	23	4,25	0,47			
		16-20 yıl [e]	2	3,50	0,00			
	İ	*1 yıldan az* [a]	228	3,07	0,89	35,731	**0,000***	**a-b, a-c, a-d, b-d, c-d**
		1-5 yıl [b]	248	3,61	0,80			
		6-10 yıl [c]	130	3,67	0,73			
		11-15 yıl [d]	34	4,31	0,40			
Pozisyon	*Y-İ*	*İşgören* [a]	640	3,47	0,87	36,011	**0,000***	**a-b, a-c, b-c**
		Orta Kad. Yönet. [b]	275	3,75	0,69			
		Üst Kad. Yönet. [c]	145	4,04	0,57			

*p<0.05; a, b, c, d, e: Tukey Analizi sonuçlarına göre farklı harfleri içeren gruplar arasında anlamlı farklılık vardır; Y: Yönetici, İ: İşgören.

Otellerin konumları dikkate alındığında şehir otellerindeki lider-üye etkileşimin algısının sayfiye otellere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Sayfiye otellerin sezonluk olması ve istihdam devir hızının yüksek olmasının lider-üye etkileşimini olumsuz etkilerken, şehir otellerinde istihdamın sürekliliğinin etkileşimi arttırdığı öngörülmektedir. Buradan gerek sayfiye otellerinde gerekse şehir otellerinde örgütsel güven, uzun süreli istihdam, kariyerde ilerleme desteği, açık iletişim gibi hususlar dikkate alınarak lider-üye etkileşiminin arttırılması yönünde çalışmaların yapılması gerektiği ifade edilebilir. Görev yapılan işletmedeki çalışma sürelerine göre hem yöneticilerin hem de işgörenlerin lider-üye etkileşim algıları anlamlı farklılık arz etmektedir. Elde edilen bulgular Göksel ve Aydıntan (2012, s. 259) tarafından yapılan çalışmanın bulguları ile paralellik göstermektir. Buna göre görev yapılan işletmede ilk yıllarda ilişkilerin başlangıç aşamasında olduğu, ilerleyen zaman içerisinde ilişkilerin daha da güçlenerek devam ettiği görülmektedir. Örgütte görev süresinin uzaması yönetici ile işgörenin ister istemez daha fazla paylaşım içerisine girmesi anlamına gelmektedir. Paylaşım içerisinde olan taraflar birbirlerini daha iyi anlayacak ve daha kolay empati kuracaklardır. Taraflar örgütte meydana gelebilecek olaylar ya da durumlar karşısında birbirlerinin hangi tepkileri verebileceklerini öngörmelerine bağlı olarak etkileşim güçlenerek devam edecektir. İşgören devir hızının yüksek olduğu

turizm sektöründe, çalışma süresinin uzamasının lider-üye etkileşimini güçlendireceği ifade edilebileceği gibi, işgörenlerin görev yaptıkları işletmeyi değil birlikte çalıştığı yöneticiyi bırakmalarından hareketle, turizm sektöründe güçlü lider-üye etkileşiminin çalışma süresini arttıracağı da ifade edilebilir.

Tablo 6'da araştırmaya katılan yönetici ve işgörenlerin örgütsel sessizlik davranış algısı ile işe ilişkin özellikleri arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına dair analiz sonuçları yer almaktadır. Yönetici ve işgörenlerin örgütsel sessizlik davranış algısı ile çalışılan işletmenin yıldız sayısı arasında anlamlı bir farklılık (p=0,000) tespit edilmiştir. Ortalamalara göre beş yıldızlı işletmelerde örgütsel sessizlik davranışının daha az sergilendiği ifade edilebilir. Araştırmaya katılan yönetici ve işgörenlerin örgütsel sessizlik davranış algısı ile çalışılan işletmenin konumu arasında anlamlı bir farklılık saptanmıştır. Bulgulara göre sayfiye otellerde örgütsel sessizlik davranış algısı daha yüksektir. Bunun nedeni de otellerde mevsimlik işgören istihdamının ve işgören devir hızının yüksek olması, çalışanların işletme çıkarlarından çok kendi çıkarlarını düşünmesi olarak öngörülmektedir. İşgörenler çalıştıkları işletmede bilgi, fikir ve düşüncelerini ifade etmeleri sonucunda, işleyişin değişebilmesi için yeterli zamana sahip olmadıkları düşüncesindedirler. Başka bir anlatımla işgörenler sektörün mevsimsellik özelliğinin zamansal sınırlamasından dolayı örgütsel sesliliğe bağlı değişimlerin gerçekleştirilemeyeceğini ya da sürdürülemeyeceğini öngörmektedirler. Tablo 6'ya göre araştırmaya katılan otel çalışanlarının örgütsel sessizlik davranış algılarının bulunulan pozisyona göre anlamlı bir farklılık oluşturduğu tespit edilmiştir. Farklılığın hangi ikiliden kaynaklandığını belirlemek için yapılan Tukey testinde, işgörenler ile orta ve üst kademe yöneticiler arasında ve orta kademe yöneticiler ile üst kademe yöneticiler arasında anlamlı farklılığın varlığı saptanmıştır. Ortalamalara bakıldığında da işgörenlerin yöneticilere göre daha yüksek örgütsel sessizlik içerisinde olduğu belirtilebilir.

Tablo 6. Araştırmaya Katılanların Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı İle İşe Dair Özellikleri Arasındaki Farklılığa İlişkin t-testi ve Anova Testi Sonuçları

İşe Dair Özellikler			n	$\bar{x}$	s. s.	F/t	p	*Tukey HSD*
İşletmenin Yıldız Sayısı	Y	*4 yıldızlı* [a]	142	2,89	0,55	4,071	**0,000***	**a-b**
		5 yıldızlı [b]	278	2,71	0,37			
	İ	*4 yıldızlı* [a]	205	3,00	0,65	3,564	**0,000***	**a-b**
		5 yıldızlı [b]	435	2,80	0,67			
İşletmenin Konumu	Y	*Şehir Oteli* [a]	123	2,67	0,42	-2,971	**0,003***	**a-b**
		Sayfiye Otel [b]	297	2,81	0,45			
	İ	*Şehir Oteli* [a]	255	2,50	0,52	-12,58	**0,000***	**a-b**
		Sayfiye Otel [b]	385	3,11	0,65			
Çalışılan İşletmedeki Deneyim	Y	*1 yıldan az* [a]	38	2,90	0,47	9,762	**0,000***	**a-c, a-d, b-c, b-d,**
		1-5 yıl [b]	176	2,89	0,46			
		6-10 yıl [c]	181	2,65	0,40			
		11-15 yıl [d]	23	2,52	0,25			
		16-20 yıl [e]	2	2,66	0,18			
	İ	*1 yıldan az* [a]	228	3,18	0,67	30,857	**0,000***	**a-b, a-c, a-d**
		1-5 yıl [b]	248	2,75	0,64			
		6-10 yıl [c]	130	2,64	0,57			
		11-15 yıl [d]	34	2,49	0,31			
Pozisyon	*Y-İ*	*İşgören* [a]	640	2,86	0,67	3,359	**0,035***	**a-b, a-c, b-c**
		Orta Kad. Yönet. [b]	275	2,77	0,44			
		Üst Kad. Yönet. [c]	145	2,76	0,45			

*p<0.05; a, b, c, d, e: Tukey Analizi sonuçlarına göre farklı harfleri içeren gruplar arasında anlamlı farklılık vardır; Y: Yönetici, İ: İşgören.

Araştırmaya Katılanların Lider-Üye Etkileşimi ve Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Bu bölümde araştırmaya katılan işgören ve yöneticilerin lider-üye etkileşim algısı ile örgütsel sessizlik davranış algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla yapılan Korelasyon Analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Yapılan Korelasyon Analizi sonuçlarına göre elde edilen Pearson Korelasyon Katsayıları (r) Tablo 7'de yer almaktadır.

Elde edilen bulgulara göre işgören ve yöneticilere ait lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik davranışı arasında Pearson Korelasyon Katsayılarına (r) bağlı olarak, farklı düzeylerde 0,05 önem seviyesinde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının (r) 0,01 ile 0,29 arasında olması durumunda ilişkinin zayıf veya düşük kuvvette; 0,30 ile 0,64 arasında olması durumunda orta kuvvette; 0,65 ile 0,84 arasında olması durumunda kuvvetli veya yüksek; 0,85 ile 1.00 arasında olması durumunda ise çok kuvvetli veya çok yüksek olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Ural ve Kılıç, 2006, s. 248).

Tablo 7'deki bulgular ele alındığında araştırmanın ana değişkeni olan lider-üye etkileşim algısı ile örgütsel sessizlik davranış algısı arasında hem yöneticiler hem de işgörenler açısından negatif yönlü orta kuvvette bir ilişkinin varlığı saptanmıştır.

Korelasyon değerlerine bakıldığında lider-üye etkileşimindeki değişikliğin işgörenlerin örgütsel sessizlik davranışı üzerinde önemli bir etkiye sebep olacağı ifade edilebilir. Elde edilen bu bulgular araştırmanın hipotezlerini destekler niteliktedir.

Tablo 7. Değişkenler Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Matrisi

	Değişkenler	1	1.a.	1.b.	1.c.	1.d.	2.	2.a.	2.b.	2.c.	3.
İŞGÖREN	**1. Lider-Üye Etkileşimi**	1.00									
	1.a. Etki	-	1.00								
	1.b. Sadakat	-	-	1.00							
	1.c. Katkı	-	-	-	1.00						
	1.d. Saygı	-	-	-	-	1.00					
	2. Örgütsel Sessizlik	-,496*	-,453*	-,410*	-,584*	-,451*	1.00				
	2.a. Kabullenici Sessizlik	-,450*	-,455*	-,329*	-,475*	-,441*	-	1.00			
	2.b. Korunmacı Sessizlik	-,401*	-,422*	-,307*	-,352*	-,400*	-	-	1.00		
	2.c. Korumacı Sessizlik	-,411*	-,435*	-,230*	-369*	-,375*	-	-	-	1.00	
YÖNETİCİ	**1. Lider-Üye Etkileşimi**	1.00									
	1.a. Etki	-	1.00								
	1.b. Sadakat	-	-	1.00							
	1.c. Katkı	-	-	-	1.00						
	1.d. Saygı	-	-	-	-	1.00					
	2. Örgütsel Sessizlik	-,556*	-,403*	-,481*	-,547*	-,322*	1.00				
	2.a. Kabullenici Sessizlik	-,494*	-,360*	-,315*	-,495*	-,318*	-	1.00			
	2.b. Korunmacı Sessizlik	-,572*	-,445*	-,356*	-,480*	-,358*	-	-	1.00		
	2.c. Korumacı Sessizlik	-,411*	-,392*	-,427*	-,436*	-,371*	-	-	-	1.00	

*p<0.01

Lider-Üye Etkileşim Algısının Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Üzerindeki Etkisine İlişkin Bulgular

Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyini ve yönünü belirlemek için yapılan korelasyon analizinden sonra değişkenlerin birbirleriyle etkileşimlerini belirlemek amacıyla doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Otel işletmelerindeki yöneticilerin, lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranışı üzerinde istatistiksel açıdan anlamlı bir etkisinin olup olmadığını ölçmek için, lider-üye etkileşimi bağımsız değişken, örgütsel sessizlik ise bağımlı değişken olarak doğrusal regresyon analizine tabii tutulmuştur. Regresyon analizinin sonuçları Tablo 8'de sunulmaktadır.

Tablo 8. Yöneticilerin Lider-Üye Etkileşim Algısını Oluşturan Alt Boyutların Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	t	p	R	R^2	F / p(sig.)
Örgütsel Sessizlik	Sabit	3,565	0,136	26,265	**0,000**	0,518	**0,268**	76,684 **0,000***
	Etki	-0,153	0,030	-2,826	**0,035**			
	Sadakat	-0,212	0,026	-4,394	**0,016**			
	Katkı	-0,414	0,026	-17,170	**0,000**			
	Saygı	-0,275	0,023	-7,256	**0,001**			

*p<0.01

Tablo 8'de görüldüğü üzere yöneticilerin lider-üye etkileşim algısını oluşturan alt boyutların örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu

(F=76,68; p=0,000) tespit edilmiştir. Çok değişkenli regresyon analizi sonuçlarına göre bağımsız değişken lider-üye etkileşim algısını oluşturan alt boyutlar ile örgütsel sessizlik davranış algısı arasında negatif yönlü orta düzeyde bir ilişkinin olduğu (R=0,518), bağımsız değişkenlerin örgütsel sessizliğin % 26'sını açıkladığı söylenebilir (R^2=0,268). Lider-üye etkileşiminin alt boyutlarını oluşturan etki (t=-2,826; p=0,035), sadakat (t=-4,394; p=0,016), katkı (t=-17,170; p=0,000) ve saygı (t=-7,256; p=0,001) boyutlarının ayrı ayrı modele katkı sağladığı görülmektedir. Fakat katkı boyutuna ilişkin beta değerinin (β=-17,170) diğer boyutlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buradan hareketle örgütsel sessizliğin ortadan kalkması için en yüksek değere sahip açıklayıcı bağımsız değişkenin lider-üye etkileşiminin katkı boyutu olduğu ve lider-üye etkileşiminin katkı boyutunda meydana gelen bir birimlik artışın, örgütsel sessizlik davranışını 0,41 birim azaltacağı ifade edilebilir.

Yapılan çok değişkenli regresyon analizi sonucunda yöneticilerin örgütsel sessizlik davranış algısını açıklayan tahmin modeli de aşağıda yer almaktadır;

$$\textbf{Örgütsel Sessizlik} = (3{,}565) + (-0{,}153)_{(\text{Etki})} + (-0{,}212)_{(\text{Sadakat})} + (-0{,}414)_{(\text{Katkı})} + (-0{,}275)_{(\text{Saygı})}$$

Tablo 9'da işgörenlerin lider-üye etkileşim algısını oluşturan alt boyutların örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde oluşturduğu etkiye ilişkin çoklu regresyon analizi sonuçları bulunmaktadır.

Tablo 9. İşgörenlerin Lider-Üye Etkileşim Algısını Oluşturan Alt Boyutların Örgütsel Sessizlik Davranış Algısı Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişken	B	St. Hata	t	p	R	R^2	F / p(sig.)
Örgütsel Sessizlik	Sabit	2,837	0,103	27,549	**0,000**	0,635	**0,403**	107,35 **0,000***
	Etki	-0,204	0,022	-4,071	**0,010**			
	Sadakat	-0,220	0,031	-4,823	**0,000**			
	Katkı	-0,521	0,021	-19,859	**0,000**			
	Saygı	-0,309	0,020	-8,649	**0,000**			

*p<0.01

Tablo 9'a göre lider-üye etkileşimi oluşturan etki, sadakat, katkı ve saygı alt boyutlarının örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu (F=107,35; p=0,000) tespit edilmiştir. İşgörenlerin lider-üye etkileşim algısını oluşturan alt boyutlardan, etki (β=-0,204), sadakat (β=-0,220), saygı (β=-0,309) ve katkı (β=-0,521) boyutlarının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelendiğinde en yüksek beta değeri katkı boyutunda saptanmıştır. Lider-üye etkileşiminin katkı boyutunda meydana gelen bir birimlik artış, örgütsel sessizliği 0.521 birim azaltacaktır. Buradan, lider-üye etkileşiminin katkı boyutunun, örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde diğer alt boyutlara göre daha etkili olduğu söylenebilir. İşgörenlere verilen katkının, işgörenlerin sessizlik davranışı sergilemelerinde önemli bir etken olduğu belirtilebilir. Bağımsız değişken olan lider-üye etkileşimine ait alt boyutların, bağımlı değişken olan örgütsel sessizlik davranış algısında meydana getirdiği değişime ilişkin R^2 belirlilik katsayısı incelendiğinde, lider-üye etkileşim alt boyutlarının örgütsel sessizliği % 40 oranında açıkladığı ifade edilebilir. Başka bir anlatımla, Tablo 10'da verilen belirlilik katsayısına bakıldığında, örgütsel sessizliğin toplam varyansının (değişkeninin) % 40'ının lider-üye etkileşiminden kaynaklandığı söylenebilir.

Regresyon analizinden elde edilen bulgular sonucunda işgörenlerin örgütsel sessizlik algısını açıklayan tahmin modeli aşağıdaki gibidir;

Örgütsel Sessizlik= (2,837)+(-0,204)$_{(Etki)}$+(-0,220)$_{(Sadakat)}$+(-0,521)$_{(Katkı)}$+(-0,309)$_{(Saygı)}$

Bu araştırmada esas olarak lider-üye etkileşim algısı ile örgütsel sessizlik davranış algısı arasındaki etkileşimin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu amaç bağlamında, öncelikli olarak ana değişkenlere ilişkin literatür oluşturulmuş, sonrasında geliştirilen hipotezlerin tespiti için araştırma metodolojisi meydana getirilmiştir. Araştırma modeli çerçevesinde bu bölümde bulgular ortaya konulmuştur. Bir sonraki bölümde de elde edilen bulgular ışığında değerlendirmeler ve yorumlar yapılıp öneriler geliştirilmiştir.

5. Sonuç ve Öneriler

Örgütler çalışanların birbirleriyle etkileşim içerisinde olduğu sosyal sistemlerdir. Lider-üye etkileşimi konusuna ilk dikkat çekenlerden biri olan Graen vd. (1982, s. 109) lider ile üye arasındaki etkileşimi odak haline getirerek incelemişlerdir. Yu ve Liang (2004) tarafından, lider ile üyenin karşılıklı olarak güven, bağlılık ve değer temelleri üzerine kurduğu formel etkileşim ile ortaya çıkan informel etkileşim, lider-üye etkileşimi olarak tanımlanmıştır. Örgütlerde formel ya da informel temelli etkileşimin oluşmamasında belli başlı nedenler söz konusudur. Bunlar işgörenlerin işe geç gelmesi, kaytarması, kendine çıkar sağlaması; yöneticilerin de işgörenlere daha fazla iş yükü vermesi, iş tanımı dışında işler talep etmesi gibi suistimallere dayanmaktadır. Bu hususlar lider ile üye etkileşimini olumsuz yönde etkilemektedir. Lider-üye etkileşimini engelleyen bir başka husus da, etkileşim sonucu profesyonel davranışların ortadan kaldırılmasıdır. Yöneticiler ile işgörenlerin etkileşimi sonucu profesyonellik limitlerinin aşılması, etkileşim mesafesi sınırlarının korunmaması söz konusudur. Araştırmada lider-üye etkileşimi ile kastedilen, profesyonellik sınırları içerisinde bireyselcilik anlayışının hakim olduğu, kurulan ilişkide optimal mesafenin korunduğu etkileşimdir.

Araştırmanın lider-üye etkileşiminden sonraki temel konusu, örgütlerde çalışanların bilgi, fikir ve görüşlerini paylaşarak, daha fazla verim sağlama ve çözümler geliştirme hususunda kayıtsız kalmaları olarak tanımlanan örgütsel sessizliktir. Pinder ve Harlos (2001) tarafından yapılan çalışmada, örgütsel sessizlik alt boyutlarından kabullenici sessizliğin boyun eğici davranış temeline dayanması, korunma amaçlı sessizliğin de korku ve endişe temeline dayanması nedeni ile örgütlerde sessizliğin çalışan performansını olumsuz etkilendiği ifade edilmiştir. Örgütsel sessizlik ile ilgili teorik bilginin sunulmasının yanında diğer değişkenlerle etkileşiminin ortaya konulması ve sessizliğin azalması için önerilerde bulunulması, literatüre katkı sağlama açısından önem arz etmektedir.

Konaklama işletmesi çalışanlarının lider-üye etkileşim algısına ilişkin ortalama ve standart sapma değerlerine bakıldığında, liderlere ait etkileşim algısı ortalama değerinin, işgörenlere ait etkileşim algısı ortalama değerinden daha yüksek olduğu saptanmıştır. Buradan, yapılan araştırmada liderler ile işgörenlerin sahip olduğu etkileşim algısının ayrı ayrı tespitinin doğru bir uygulama olduğu ortaya çıkmaktadır. Lider üye etkileşimine ilişkin katkı, etki ve profesyonel saygı boyutları bağlamında tespit edilen bulgulara göre, yönetici ve işgörenler karşılıklı olarak birbirlerine katkı vermeli; yapılan işe ilişkin profesyonel saygı oluşturacak şekilde mesleki bilgi

birikimine sahip olunmalı, kişisel ilgi ile yaklaşılmalı; iş dışı etkinlikler ile yönetici ve işgörenlerin birlikte zaman geçirerek daha sıcak ve samimi iletişim yolları geliştirmesi sağlanmalıdır. Çünkü Steiner (2010, s. 65) tarafından belirtildiği üzere güçlü lider-üye etkileşimi hem örgüt için hem de örgüt üyeleri için olumlu sonuçlar doğurur.

Araştırmaya katılan konaklama işletmesi çalışanlarının, örgütsel sessizlik davranış algısına ilişkin ortalama değerlere bakıldığında, işgörenlerin yöneticilerden daha fazla örgütsel sessizlik davranış algısına sahip olduğu görülmektedir. Ortalama değerlerden, bireyin kendini koruma amaçlı sessiz kalması olarak tanımlanan korunmacı sessizlik davranışına ilişkin ortalamanın, işgörenlerde daha yüksek olduğu görülmektedir. İşgörenler konaklama işletmelerinde stratejik olarak, küçümsenme korkusu, mobbing, işten atılma gibi nedenlerle korunmacı sessizlik yolunu seçebilir. Bunun için de işletmelerde, denetim mekanizması harekete geçirilmeli, iş etiği konusunda işgörenler bilinçlendirilmeli, işgörenlerin herhangi bir şekilde sebepsiz yere cezalandırılmaları ya da mağdur durumuna düşmeleri kesinlikle önlenmelidir. Örgütsel sessizliğin tüm alt boyutları bağlamında optimize edilmesi ile konaklama işletmelerinde telafisi zor olan ya da olmayan süreçlerin önüne geçilebileceği ifade edilebilir.

Araştırmaya katılan konaklama işletmesi çalışanlarının işe ilişkin özellikleri ile lider üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik algısı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı araştırılmıştır. Buradan, 5 yıldızlı işletmelerde çalışanların lider üye etkileşim algısının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. 4 yıldızlı işletmelerde de lider-üye etkileşiminin gelişmesi için, bilgi paylaşımı, iş dışı sosyal aktiviteler, çalışanlara daha fazla katkı, çalışanların işletme sadakat ve bağlılıklarının arttırılması gibi hususlara dikkat edilmelidir. Çalışılan işletmenin yıldız sayısı gibi işletmenin konumu da yöneticilerin ve işgörenlerin lider-üye etkileşim algısını farklılaştırmaktadır. Şehir otellerinde çalışanların lider-üye etkileşim algısının daha yüksek olduğu görülmektedir. Sayfiye otellerinin mevsimsellik özelliği ve işgören devir oranının yüksek olması gibi nedenlerin, lider-üye etkileşim algısını olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Araştırmaya katılanların görev yaptığı işletmenin yıldız sayısı ve konumu ile örgütsel sessizlik davranış algısı arasında anlamlı bir farklılık tespit edilmiştir. Buna göre şehir otelleri ile 5 yıldızlı işletmelerde örgütsel sessizlik algısının daha düşük olduğu görülmektedir. İletişim kanallarının açık ve çalışanların daha iyi niteliklere sahip olması, örgütsel sessizlik davranış algısının şehir otelleri ile 5 yıldızlı işletmelerde daha düşük olmasının başta gelen nedeni olarak öngörülmektedir. Sayfiye otel işletmeleri ile 4 yıldızlı işletmelerin örgütsel sessizlik konusunda stratejik planlar oluşturup çalışanların işe ve işletmeye dair bilgi, fikir ve düşüncelerini ifade etmeleri sağlanmalıdır. Ayrıca görev yapılan işletmedeki çalışma süresi arttıkça örgütsel sessizliğin azaldığı görülmektedir. Buradan örgütlerde çalışma süresi daha kısa olanların seslilik hususunda isteklendirilmesi sağlanmalıdır.

Çalışmada lider-üye etkileşimi ve örgütsel sessizlik davranış algısı ile işe ilişkin özellikler arasındaki farklılıklar ortaya konulduktan sonra araştırmanın temel amacı olan lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranışı üzerindeki etkisinin belirlenmesi için öncelikle Pearson Korelasyonu yapılmıştır. Lider-üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik arasında negatif yönlü ve orta kuvvette bir ilişki tespit edilmiştir. Değişkenlere ilişkin alt boyutlar için de benzer sonuçlar saptanmıştır. Bu bulgulara dayanarak, lider-üye etkileşiminin artmasının örgütsel sessizliği azaltacağı ifade edilebilir. Araştırmada değişkenler arasındaki ilişki incelendikten sonra, değişkenlerin birbirleri ile etkileşimlerini belirlemek amacıyla regresyon analizinden faydalanılmıştır.

Araştırmada regresyon analizi ile konaklama sektöründeki yönetici ve işgörenlerin lider-üye etkileşim algısını oluşturan dört alt boyutun, örgütsel sessizlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, lider-üye etkileşim algısını oluşturan alt boyutların örgütsel sessizlik üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Konaklama işletmelerinde çalışan yönetici ve işgörenlerin örgütsel sessizlik davranış algısı üzerinde en düşük lider-üye etkileşim alt boyutu ortalaması, etki boyutunda saptanmıştır. Etki boyutunun gelişmesi için lider ile üye arasında güçlü bir iletişim bağının kurulması gerekmektedir. Alt boyutlar arasında dikkat çeken, katkı boyutunun diğer boyutlara göre daha fazla yük değeri almasıdır. Buradan konaklama işletmelerinde örgütsel sessizliğin optimize edilmesi için işe ilişkin kaynak, bilgi gibi maddi ve manevi katkıların işgörenlere sağlanması gerektiği ifade edilebilir. İşgörenlerin performansı ile liderlerin işgörenlere sunduğu kaynaklar arasında doğrusal bir ilişki bulunmakta ve döngüsel bir yapı içerisinde oluşacak sistem ile başarı sağlanmaktadır. Lider-üye etkileşimi ile örgütsel sessizlik arasındaki ilişki Blau (1964) tarafından ortaya atılan sosyal etkileşim teorisine (Cropanzono, Howes, Grandey ve Toth, 1997, s. 165) bağlı olarak yorumlanabilir. Örgütlerde işgörenler yapılacak katkı karşılığında örgütsel verimliliklerini arttıracaktır. Lider-üye etkileşiminin alt boyutlarından birini oluşturan katkı boyutunun, örgütlerde sessizliğin azalmasında önemli bir etken olduğu sosyal etkileşim teorisi çerçevesinde düşünülebilir. Buradan turizm sektöründe işgörenlere yapılacak olan katkının, işgörenlerin örgütsel sessizliğinin azalmasında önemli bir etken olacağı da ifade edilebilir. Lider-üye etkileşiminin tüm alt boyutlarının örgütsel sessizliğe etkisi bağlamında; lider ile üye birbirlerine katkı sağlamalı, profesyonel açıdan saygı duymalı, birbirlerini duygu temelli olarak etkilemeli ve karşılıklı sadakat göstermelidirler.

Tüm bunlara ilişkin olarak elde edilen temel bulgulara göre, lider-üye etkileşim algısının örgütsel sessizlik davranış algısını önemli düzeyde etkilemesi araştırmanın öne çıkan sonuçlarındandır. Araştırmadan elde edilen sonuçlar bağlamında lider üye etkileşiminin güçlendirilip, örgütsel sessizliğin optimize edilmesi konaklama işletmelerinde, işletme verimliliği, işgören performansı ve artan işletme maliyetleri gibi sorunlarına çözüm niteliğindedir. Lider-üye etkileşimi ile nitelikli işgören istihdamının devamlılığı; örgütsel sessizliğin minimize edilmesi ile işgören performansının arttırılması; çalışanların sesliliğine bağlı olarak fikir ve önerilerin geliştirilmesi ile maliyetlerin düşürülmesi söz konusudur. Buradan, lider-üye etkileşiminin anlamlı düzeyde güçlendirilmesi için çalışanlara maddi manevi katkının sağlanması, liderlik özellikleri ile saygınlık uyandırılması, üyelerin uzun süreli istihdamının sağlanması ve örgütsel sessizliğin optimal seviyelere çekilmesi için toplantılar, açık kapı politikaları, sesliliğin fark yaratacağı görüşünün şirket politikası haline getirilmesi gibi çalışmaların uygulamaya konulması, işletme, bölge ve ülke açısından fayda sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Akgül, A., Çevik, O. (2003). İstatistiksel analiz teknikleri SPSS'te işletme yönetimi uygulamaları. Ankara: Emek.

Alerby, E., Elidottir, J. (2003). "The Sounds of silence: Some remarks on the value of silence in the process of reflection in relation to teaching and learning", Reflective Practise, 4(1), 41-51.

Alpar, R. (2010). Spor, sağlık ve eğitim bilimlerinden örneklerle uygulamalı istatistik ve geçerlik-güvenirlik. Ankara: Detay.

Asunakutlu, T. (2002). "Örgütsel güvenin oluşturulmasına ilişkin unsurlar ve bir değerlendirme", Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 9, 1-13.

Bader, B. M. (2007). Leader-member exchange and work outcomes: A multiple leadership perspective, Yüksek Lisans Tezi. University of Lethbridge, Faculty of Management, Lethbridge, Alberta, Canada.

Baş, T. (2001). Anket. Ankara: Seçkin.

Baş, T., Keskin, N., Mert, İ. S. (2010). "Lider-üye etkileşimi (LÜE) modeli ve ölçme aracının türkçede geçerlilik ve güvenilirlik analizi", Ege Akademik Bakış, 10(3), 1013-1039.

Bauer, T. N., Green, G. (1996). "Development of leader-member exchange: A longitudinal test", Academy of Management Journal, 39(6), 1538-1567.

Baum, T. (2013). International perspectives on women and work in hotels, catering and tourism. Geneva: International Labour Organization. 10 Ocak 2015 tarihinde http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---gender/documents/publication/wcms_209867.pdf sayfasından erişilmiştir.

Beheshtifar, M., Borhani, H., Moghadam, M. N. (2012). "Destructive role of employee silence in organizational success", International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2(11), 275-282.

Bisel, R. S., Arterburn, E. N. (2012). "Making sense of organizational members' silence: A sensemaking-resource model", Communication Research Reports, 29(3), 217-226.

Blackman, D., Sadler-Smith, E. (2009). "The silent and the silenced in organizational knowing and learning", Management Learning, 40(5), 569-585.

Blau, P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. New York; London; Sydney: John Wiley & Sons.

Bolat, T. (2008). Dönüşümcü liderlik, personeli güçlendirme ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi. Ankara: Detay.

Brinsfield, C. T., Edwards, M. S., Greenberg, J. (2009). Voice and silence in organizations: Historical review and current conceptualizations. J. Greenberg & M. S. Edwards (Ed.), Voice and Silence in Organizations. UK: Emerald Group Publishing Limited.

Budak, G., Budak, G. (2004). İşletme yönetimi. İzmir: Fakülteler.

Büyüköztürk, Ş. (2011). Sosyal bilimlerde veri analizi el kitabı. Ankara: Pegem.

Cheng, J., Lu, K., Chang, Y., Johnstone: (2013). "Voice bahaviour and work engagement: The moderating role of supervisor-attributed motives", Asia Pacific Journal of Human Resources, 51, 81-102.

Choi, D. (2013). Differentiated leader-member exchange and group effectiveness: A dual perspective, Doctoral Thesis, Business Administration in the Graduate College of the University of Iowa, Iowa.

Cropanzano, R., Howes, J. C., Grandey, A. A., Toth, P. (1997). "The relationship of organizational politics and support to work behaviors, attitudes, and stress", Journal of Organizational Behavior,18, 159–180

Çakıcı, A. (2010). Örgütlerde işgören sessizliği. Ankara: Detay.

Dansereau, F. Jr., Cashman. J., Graen, G. B. (1973). "Instrumentality theory and equity theory as complementary approachesin predicting the relationship of leadership and turnover among managers", Organizational Behavior and Human Performance, 10(2), 184-200.

Dansereau. F. Jr., Graen. G., Haga, W. J. (1975). "A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process", Organizational Behavior and Human Performance, 13(1), 46-78.

Day, D. V., Crain, E. C. (1992). "The role of affect and ability in initial exchange quality perceptions", Group and Organization Management, 17(4). 380-397.

Dienesch, R. M., Liden, R. C. (1986). "Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development", The Academy of Management Review, 11(3), 618-634.

Dinçer, M. Z., Dinçer, F. İ., Ertuğral, S. M., Turan, T. G., Güngör, A., Tekeli, N. (2005). "Turizm sektöründe uluslararası çalışma örgütü normlarının önemi ve bu normların Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, UÇO Türkiye Temsilciliği ve Turizm Bakanlığı tarafından değerlendirilmesine yönelik bir araştırma", Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, 49, 335-359.

Durak, İ. (2012). Korku kültürü ve örgütsel sessizlik. Bursa: Ekin.

Dyne, L. V., Ang, S., Botero, I. C. (2003). "Conceptualizing employee silence and employee voice as multidimensional constructs", Journal of Management Studies, 40(6), 1359-1392.

Erbakan, M. A. F. (2010). Kişisel değerler-liderlik tarzları ilişkisi: Farklı toplumsal ve kültürel ortamlardan gelen yöneticilerin farklılaşması. Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Erçetin, Ş. (2000). Lider sarmalında vizyon. Ankara: Nobel.

Erdaş, K. D. (2010). Lider-üye mübadelesi, algılanan örgütsel destek ve öz denetim kişilik özelliğinin örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkileri. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Erdoğan, B., Liden, R. (2006). "Collectivism as a moderator of responses to organizational justice: Implications for leader member exchange and ingratiation", Journal of Organizational Behavior, 27(1), 1-17.

Erdoğan, B., Kraimer, M., Liden, R. (2004). "Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support", Personnel Psychology, 57(2), 305-332.

Erdoğan, E. (2011). Etkili liderlik örgütsel sessizlik ve performans ilişkisi. Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Eren, E. (2008). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi. İstanbul: Beta.

Genç, M. Ö. (2010). The influence of organizational culture, leader-member exchange (LMX) and employees' attitudes toward change on information systems implementations in Turkey. Doctoral Thesis. Yeditepe University Graduate Institute Social Sciences, İstanbul.

Gerstner, C. R., Day, D. V. (1997). "Meta-analytic review of leader-member exchange heory: Correlates and construct issues", Journal of Applied Psychology, 82(6), 827-844.

Gerstner, C. R., Day, D. V. (1997). "Meta-analytic review of leader-member exchange heory: Correlates and construct issues", Journal of Applied Psychology, 82(6), 827-844.

Gorden, W. I. (1988). "Range of employee voice", Employee Responsibilities and Rights Journal, 1(4), 283-299.

Göksel, A., Aydıntan, B. (2012). "Lider-üye etkileşim düzeyinin örgütsel bağlılık üzerine etkisi: Görgül bir araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 17(2), 247-271.

Graen, G. B., Scandura. T. A. (1987). "Toward a psychology of dyadic organizing", Research in Organizational Behavior, 9, 175-208.

Graen, G. B., Uhl-Bien, M. (1995). "Relationship-based approach to leadership: development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 Years: Applying a multi-level multi-domain perspective", Leadership Quarterly, 6(2), 219-247.

Graen, G., Cashman, J. F., Ginsburgh, S., Schiemann, W. (1977). "Effects of linking-pin quality on the quality of working life of lower participants: A longitudinal investigation of the managerial understructure", Administrative Science Quarterly, 22, 491-504.

Graen, G., Dansereau, F. Jr., Minami, T. (1972a). "Dysfunctional leadership styles", Organizational Behavior and Human Performance, 7(2), 216-236.

Graen, G., Novak, M. A., Sommerkamp, P. (1982). "The effects of leader-member exchange and job design on productivity and satisfaction: Testing a dual attachment model", Organizational Behaviour and Human Performance, 30(1), 109-131.

Greguras, G. J., Ford, J. M. (2006). "An examination of the multidimensionality of supervisor and subordinate perceptions of leader-member exchange", Journal of Occupational Psychology, 79, 433-465.

Harris, K. J., Wheeler, A. R., Kacmar, K. M. (2009). "Leader-member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions and performance", Leadership Quarterly, 20, 371-382.

Henriksen, K., Dayton, E. (2006). "Organizational silence and hidden threats to patient safety", Health Services Research, 41(4), 1539-1554.

Horner, M. (1997). "Leadership theory: Past, present and future", Team Performance Management, 3(4), 270-287.

Javaheri, H., Safarnia, H., Mollahosseini, A. (2013). "The impact of cultural intelligence (CQ) on leader-member exchange (LMX)", Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4(9), 538-546.

Kalaycı, Ş. (2008). SPSS uygulamalı çok değişkenli istatistik teknikleri. Ankara: Asil.

Karacaoğlu, K., Cingöz, A. (2009). İşgören sessizliğinin kaynağı olarak liderlik davranışı ve örgütsel adalet algısı. 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde sunulmuş bildiri, Osmangazi Üniversitesi, Eskişehir.

Karasar, N. (2014). Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler. İstanbul: Nobel.

Kaşlı, M. (2009). Otel işletmelerinde işgörenlerin kişilik özellikleri, lider-üye etkileşimi ve tükenmişlik ilişkisinin incelenmesi. Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Kay, C., Russette, J. (2000). "Hospitality-management competencies", Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 41(2), 52-63.

Kılınç, T. (1995). "Durumsal liderlik anlayışında gelişmeler: Liderliğe ikameler yaklaşımı (substitutes for leadership)", İ. Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, 24(1), 59-76.

Kozak, M., Maviş, F., Nergis, H. G., & Çiçek, D. (2013). Otel işletmelerinde yönetim fonksiyonel yaklaşım. Ankara: Detay.

Kozak, N., Kozak, M. A., Kozak, M. (2014). Genel Turizm. Ankara: Detay.

Krejcie, R. V., Morgan, D. W. (1970). "Determining sample size for research activities", Educational and Psychological Measurement, 30, 607-610.

Leblebici, D. N. (2008). "21. Yüzyılın liderlik anlayışına bakış", C. Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 32(1), 61–72.

Li, X., Sanders, K., Frenkel, S. (2012). "How leader-member exchange, work engagement and HRM consistency explain Chinese luxury hotel employees' job performance", International Journal of Hospitality Management, 31, 1059-1066.

Liden, R. C., Sparrowe, R. T., Wayne, S. J. (1997). "Leader-member exchange theory: The past and potential for the future", Research in Personnel and Human Resources Management, 15, 47-119.

Liden, R. C., Maslyn, J. M. (1998). "Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development", Journal of Management, 24(1), 43-72.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Stilwell, D. (1993). "A longitudinal study on the early development of leader-member exchanges", Journal of Applied Psychology, 78(4), 662-674.

Lu, J., Xie, X. (2013). "Research on employee silence behavior: A Review based on Chinese family enterprise", Asian Social Science, 9(17), 47-52.

Luthans, F. (2008). Organizational behaviour. New York: McGraw Hill.

Maria, W. D. (2006). "Brother secret, sister silence: Sibling socspiracies against managerial integrity", Journal of Business Ethics, 65(3), 219-234.

Milliken, F. J., Morrison, E. W., Hewlin, P. F. (2003). "An exploratory study of employee silence: Issue that employees don't communicate upward and why", Journal of Management Studies, 40(6), 1453-1476.

Morrison, E. W., Milliken, F. J. (2000). "Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic world", Academy of Management Review, 25(4), 706-725.

Northouse, P.G. (2010). Leadership: Theory and Practice. USA: Sage Publ.

Özdemir, L., Uğur, S. (2013). "Çalışanların "örgütsel ses ve sessizlik" algılamalarının demografik nitelikler açısından değerlendirilmesi: Kamu ve özel sektörde bir araştırma", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27 (1), 257-281.

Özdemir, S., Muradova, T. (2008). "Örgütlerde motivasyon ve verimlilik ilişkisi", Journal of Qafqaz University, 24, 146-153.

Panteli, N., Fineman, S. (2005). "The sound of silence: The case of virtual team organising", Behaviour & Information Technology, 24(5), 347-352.

Pellegrini, E. K., Scandura, T. A. (2006). "Leader-member exchange (LMX), paternalism, and delegation in the Turksih business culture: An empirical investigation", Journal of International Business Studies, 37(2), 264-279.

Perlow, L., Williams, S. (2003). "Is silence killing your company", Harward Business Review, 3-8.

Pinder, C. C., Harlos, K. P. (2001). "Quiescence and acquiescence as responses to perceived injustice", Research in Personnel and Human Resources Management,20, 331-369.

Premeaux, S. F., Bedeian, A. G. (2003). "Breaking the silence: The moderating effects of self-monitoring in predicting speaking up in the workplace", Journal of Management Studies, 40(6), 1537-1562.

Robbins, S. P., Judge, T. A. (2012). Örgütsel davranış (İ. Erdem, Çev.). İstanbul: Nobel.

Scandura, T. A. (1999). "Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective", Leadership Quarterly, 10(1), 25-40.

Scandura, T. A., Graen, G. B. (1984). "Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention", Journal of Applied Psychology, 69(3), 428-436.

Scandura, T. A., Graen, G. B., & Novak, M. A. (1986). "When managers decide not to decide autocratically: An investigation of leader-member exchange and decision influence", Journal of Applied Psychology, 71(4), 579-584.

Schriesheim C. A., Neider, L. L., Scandura, T. A., Tepper, B. J. (1992). "Development and preliminary validation of a new scale (LMX-6) to measure leader-member exchange in organizations", Educational and Psychological Measurement, 52(1), 135-147.

Schriesheim, C. A., Castro, S. L., Cogliser, C. C. (1999). "Leader-member exchange (lmx) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices", Leadership Quarterly, 10(1), 63-113.

Sobkowiak, W. (1997). Silence and markedness theory. A. Jaworski (Ed.), In Silence: Interdisciplinary perspectives (p. 39-62). Berlin: Mouton de Gruyter.

Sparrowe, R. T., Soetjipto, B. W., Kraimer, M. L. (2006). "Do leaders' influence tactics relate to members' helping behavior? It depends on the quality of the relationship", Academy of Management Journal, 49, 1194-1208.

Steiner, D. D. (2010). "Attributions in leader member exchanges: Implications for practice", European Journal of Work and Organizational Psychology, 6(1), 59-71.

Stepina, L. P., Perrewe, P. L., Hassell, B. L., Harris, J. R., Mayfield, C. R. (1991). "A comparative test of the independent effects of interpersonal, task, and reward domains on personal and organizational outcomes", Journal of Social Behavior and Personality, 6(1), 93-104.

Şehitoğlu, Y. (2010). Örgütsel sessizlik örgütsel vatandaşlık davranışı ve algılanan çalışan performansı ilişkisi. Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gebze.

Tangirala, S., Ramanujam, R. (2008). "Employee silence on critical work issues: The cross level effects of procedural justice climate", Personnel Psychology, 61, 37–68.

Taşkıran, E. (2010). Liderlik tarzının örgütsel sessizlik üzerindeki etkisinde örgütsel adaletin rolü ve bir araştırma. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Tayfun, A., Çatır, O. (2013). "Örgütsel sessizlik ve çalışanların performansları arasındaki ilişki üzerine bir araştırma", İşletme Araştırmaları Dergisi, 5(3), 114-134.

Truckenbrodt, Y. B. (2000). "The relationship between leader-member exchange and commitment and organizational citizenship behavior", Acquisition Review Quarterly, 22, 233-244.

Türkeri, İ. (2014). "Yükseköğretim düzeyinde turizm eğitiminin özel niteliki sorunları ve çözüm önerileri", Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Dergisi, 3(4), 1-14.

Uhl-Bien, M., Graen, G. B., Scandura, T. A. (2000). "Implications of leader-member Exchange (LMX) for strategic human resource management systems: Relations as

social capital for competitive advantege", Research in Personnel and Human Resources Management, 18, 137-185.

Uhl-Bien, M., Tierney, P. S., Graen, G. B., Wakabayashi, M. (1990). "Company paternalism and the hidden-investment process: Identification of the "right type" for line managers in leading Japanese organizations", Group and Organization Management, 15(4), 414-430.

Ural, A., Kılıç, İ. (2006). Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi (SPSS 10.00 - 12.00 For Windows). Ankara: Detay.

Wang, Y., Hsieh, H. (2013). "Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A cross-level investigation", Human Relations, 66(6), 738-802.

Yamane, T. (2001). Temel örnekleme yöntemleri. (A. Esin, M. A. Bakır, C. Aydın, E. Gürbüzsel, Çev.). İstanbul: Literatür.

Yaşlıoğlu, M. M., Pekdemir, I., Toplu, D. (2013). "Duygusal zeka ve çatışma yönetimi yöntemleri arasındaki ilişki ve bu ilişkide lider-üye etkileşiminin rolü", Yönetim Bilimleri Dergisi, 11(22), 191-220.

Yeşiltaş, M., Demirçivi, B. M. (2010). "İş görenlerin yıldırma eylemlerine maruz kalma durumları üzerine bir araştırma: Antalya örneği", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 21(2), 199-217.

Yu, D., Liang, J. (2004). "A new model for examining the leader-member exchange (LMX) theory", Human Resource Development International, 7(2), 251-264.

Yukl, G. (2006). Leadership in organization. New Jersey: Pearson/Prentice Hall.

The Impact of Leader-Member Exchange on Organizational Silence: A Case Study on Hotel Managements

Serdar ÇÖP
İstanbul Gelişim University
Faculty of Ecomics and Administrative Sciences, Avcılar / İstanbul, Turkey
scop@gelisim.edu.tr

Yüksel ÖZTÜRK
Gazi University
Faculty of Tourism
Gölbaşı / Ankara, Turkey
oyuksel@gazi.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Competition has been increasing in the markets which are getting globalised. By getting various inputs from the outer surroundings and again by presenting outputs to outer surroundings organisations gets vastly affected by the changing inner and outer surroundings. In order for the organisations to survive in the competetive environment, they need to adapt to development and innovation and also increase the efficiency to the top level. In the modern organisations,managers who are constantly in the search,by reducing the hierarchy, as Asnakutlu (2002, p. 5) stated, have been increasing the communication between the managers and the employees and have been providing a part in the decision taking process for the employees.

In the context of employees' taking part in the decisions,it's important to express ideas,advices and concerns about the work that is being done by presenting an act of voice.It is apparent that for the organizations that are emphasized,silence is a vital organisational behaviour in this globalising competetive markets.Removing silence in the organisations will lead to putting out new ideas in every level and so to increase performance in the organisation. (Perlow and Williams, 2003, p. 8). There are different reasons in question about the occurance of silence in organizations. But it is thought that the most important element in occurance, display and removal of them is the leader. The success of an effective leader is actually determined by other workers. The interaction between the leader and the workers triggers gathering around a common aim and the passion to to the best by that aim.

The human beings can demonstrate various behaviours as they have a fairly complicated structure. But the important case for the businesses is that the display of suitable behaviours by the workers of said business. (Özdemir and Muradova, 2008, p. 148) Forming the subject of the research, the topics of leader-worker interaction and organizatory silence should be held in the context of tourism sector, the perceptions of the leader and the workers should be examined seperately and evaluated in a totalist approach.

The main problem belonging to the research is to determine the effect of leader-worker interaction on organizational silence. Besides that, in the context of manager and worker, demostration of the impact on organizational silence created by the sub-dimensions of the interaction between the workers and the leader, impact, loyalty, respect and contribution is desired. Also, personal and vocational characteristics of the

participants of the research, leader-worker interactions and whether there are meaningful differences or not in organizational silence is among the problems of the research.

Method

In this research which aims to determine leader-member's interaction upon organisational silence, leader-member interaction is issued as independent variable whereas organisational silence is issued as dependent variable. In the research, it is questioned whether leader-member interaction has any sense upon organisational silence behaviour. In this context, hypotheses are here:

H_1: Managers in the hotel business have meaninful effects on leader-member's interaction upon organisational silence in terms of statical aspects.

H_2: Employees in the hotel business have meaninful effects on leader-member's interaction upon organisational silence in terms of statical aspects.

Research scales are composed by 4 and 5 stars hotels' managers found in Turkey. In order to determine leader-member's interaction upon organisational silence, survey techniques are used for gathering datas. The scale improved by Dyne vd., (2003) is used to assess people's participating in this research, organisaitonal silence. Also, the scale initially made by Liden and Maslyn (1998), improved and revised by Greguras and Ford (2006) in terms of both leader and employees separately is used to asses employees', working in the hotel business leader-member's interaction upon organisational silence.

As a result of the reliability analysis that was carried out after the data acquisition; Alpha value, which is related to the interaction scale of leader members for both leaders and managers is determined as 0,89; and Alpha value related to organizational silence is determined as 0,81. Validity analysis was carried out following the reliability analysis. For the validity analysis, we utilized content validity and construct validity. Having evaluated the scale material separately, it can be deduced that content validity is high. For construct validity, we have taken factor analysis findings into consideration. KMO rates related to leader member interaction and organizational silence appear to be high, and the results of the Barlett test analysis are significant. As a culmination of the factor analysis executed after the test, substances with a substance value over 1.00, and factor value over 0,30 were found, proving the effectiveness of the scale.

Arithmetic mean and standard deviation values related to the articles found in the frequency values of the personal and work-related characteristics of the hotel workers, and in the leader-member interaction and organizational silence scales were calculated, tabulated and interpreted. In the research, we have made use of "t- test for independent sample", "multiple comparisons (Turkey)", "sole factor variant analysis for independent sample (anova)", "regression analysis test". As a result of the analysis, the findings concerning the research were introduced.

Findings of the research

Linear regression analysis was applied to determine the interactions of the variables with each other. To measure the statistically significant effect of the leader-member interaction perception on organizational silence behavior, the leader-member interaction is subjected to linear regression analysis as an independent variable and organizational silence as a dependent variable.

It has been determined that the sub-dimensions forming the leader-member interaction perception of the managers have a significant effect on the organizational silence behavior perception (F=76,68; p=0,000). According to the results of multivariate regression analysis, it can be said that there is a negative relation between the subscales forming the independent variable leader-member interaction perception and the organizational silence behavior perception (R=0,518), and the independent variables explain 26% of the organizational silence (R^2=0,268).

Impact, loyalty, contribution and respect subscales forming a leader-member interaction perception of the workers have a significant effect on organizational silence behavior perception (F=107,35; p=0,000). When the effects of organizational silence on effects (β=-0,204), loyalty (β=-0,220), respect (β=-0,309) and contribution (β=-0,521) dimensions are examined from the subscales constituting the leader-member interaction perception of the worker, the highest beta value was determined in the additive dimension.

A unit increase in the size of the contribution of the leader-member interaction will reduce organizational silence by 0.521 units. Having been examined the R^2 specificity coefficient, which was identified to demonstrate the effect of the leader member interaction on organizational silence, it can be stated that the leader-member interaction sub-dimensions explain the organizational silence by 40%.

Conclusion

It has been concluded that the perception of behaviors of leader members interaction and organizational silence in the survey is significantly different according to the number of stars, position, experimentation and position in the operated enterprise. It could be inferred that studies should be done to strengthen the sense of leader member interaction in the context of influence, contribution, loyalty and respect for those who work in four star and cottage hotels and those who have less experience. When considered organizational silence, it has been determined that four star, cottage, more experienced and senior managers are more silent. Those who work in four-star and cottage hotels and those who are with more duties should be encouraged to move towards organizational vocal behavior by working like open-door policy, common meetings, suggestion box, etc.

According to the obtained fundamental findings, the fact that leader-member interaction affects the perception of silence behavior considerably is one of the significant results of the research. The results obtained from the research could be seen as solutions for the problems of accomodation operations such as operational efficiency, performance of the workers and the increasing operation cost. Considering the effect of leader-member interaction on the organizational silence, the leader and the member should contribute each other, respect each other in a professional way, affect each other emotionally and show mutual loyalty. It is possible to reduce the costs by the continuity of leader-member interaction and employment of qualified employees, minimizing the organizational silence and increasing the performance of the workers, improving ideas and recommendations depending on the workers' voice. In this context, putting the research results into practice -like reinforcing the leader-member interaction significantly and bringing the organizational silence to optimal levels- will be useful in terms of the operation, the area and the country.

DOI: 10.20491/isarder.2017.262

İşletme Araştırmaları Dergisi
ISSN: 1309 - 0712

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşma Üzerine Etkisi: Gazi Üniversitesi Rektörlüğünde Bir Araştırma[1]

The Effect of Organizational Climate on Work Alienation: A Research for Gazi University Rectorate

Fatma DEMİREZ
Gazi Üniversitesi Rektörlüğü
Bilim Uzmanı
Ankara, Türkiye
fydemirez@gmail.com

Nuray TOSUNOĞLU
Gazi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Ankara, Türkiye
nguneri@gazi.edu.tr

Özet

İşe yabancılaşma, örgüt içerisinde bulunan bir personelin, fiziksel ya da psikolojik anlamda kendisini örgütten soyutlaması veya uzaklaşmasıdır. İşe yabancılaşan bir kişinin motivasyonu düşmekte, iş stresi artmakta ve tüm bunların sonucu olarak işten ayrılmak istemektedir. Bu nedenle işe yabancılaşmayı etkileyen faktörlerin belirlenmesi önem taşımaktadır. Bu faktörlerden biri olarak değerlendirilen örgüt iklimi, iş çevresinin, bu çevre içinde yaşayan ve çalışan insanlar tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak algılanan ve onların motivasyonları ile davranışlarını etkileyeceği varsayılan ölçülebilir özelliklerdir.

Bu araştırmanın amacı örgüt iklimi ile işe yabancılaşma arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırma ilişkisel desene sahip nicel bir araştırmadır. Çalışmanın evrenini Gazi Üniversitesi Rektörlüğü'ne bağlı birimlerde çalışan idari personel oluşturmaktadır. Yapılan örnekleme sonucunda toplam 238 kişi ile araştırma yürütülmüştür. Araştırmanın verileri anket yöntemi aracılığı ile toplanmıştır. Anket, demografik bilgiler, örgüt iklimi ölçeği ve işe yabancılaşma ölçeği olmak üzere üç bölümden oluşmaktadır. Örgüt iklimi ve işe yabancılaşma arasındaki ilişkinin derecesini belirlemek amacıyla Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmış, örgüt ikliminin işe yabancılaşmaya etkisini belirlemek için ise doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Araştırmada elde edilen bulgular sonucunda, örgüt iklimi ve işe yabancılaşma arasında anlamlı, negatif yönde ve orta düzeyde bir ilişki olduğu ($r=-0,23$; $p<0,01$), örgüt iklimi pozitif olduğunda işe yabancılaşmanın azalacağı bulunmuştur. Regresyon analizi sonucunda örgüt iklimini açıklayan anlamlı bir regresyon modeli bulunmuş (İşe Yabancılaşma = -0,350 Örgüt İklimi + 4,056; $R^2=0,053$; $p<0,05$) ve personelin işe yabancılaşmada yaşadıkları değişimin %5'inin örgüt iklimi ile açıklanabileceği belirlenmiştir. Örgüt iklimi, işe yabancılaşmayı araştıran çalışmalarda etkili bir faktör olarak değerlendirilebilir.

Anahtar kelimeler: Örgüt, İşe yabancılaşma, Örgüt iklimi, Üniversite

[1] Bu çalışma Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü'nde, Fatma DEMİREZ tarafından, Yrd. Doç. Dr. Nuray TOSUNOĞLU danışmanlığında hazırlanan yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

Abstract

The work alienation is abstraction or departure of an employee from the organization in a physical or psychological sense. It is important to determine the factors that affect the alienation of the work. The organizational climate, which is regarded as one of these factors, is a measurable characteristic that the business environment is assumed to be directly or indirectly perceived by people living and working in the environment and will affect their motivations and behavior.

The aim of this research is to explain the relationship between organizational climate and work alienation. Research is a quantitative research with relational. The population of the work is staff working in units affiliated to Gazi University Rectorate. As a result of the sampling, a total of 238 people were surveyed. The data of the survey was collected by the survey method. The survey consists of demographic information, organizational climate scale and work alienation scale. The Pearson correlation coefficient was calculated to determine the degree of relationship between organizational climate and work alienation. Linear regression analysis was performed to determine the effect of organizational climate on work alienation.

As a result of the analysis, there is a significant, negative and medium-level relation between organizational climate and work alienation ($r=-0.23$; $p<0.01$) and when the organizational climate is positive the work alienation would diminish. According to regression analysis, a significant regression model explaining the organizational climate was found (Work Alienation = -0.350 Organizational Climate + 4.056; $R^2 = 0.053$; $p<0.05$) and the changes that the staff goes through in work alienation can be explained by the 5% of the organizational climate. Organizational climate can be considered as an effective factor in studies investigating work alienation.

Key words: Organization, Work alienation, Organizational climate, University

1. Giriş

İşin gerektirdiği roller ile personelin kişisel özellikleri arasında gözlenen uyuşmazlık işe yabancılaşma kavramını ifade etmektedir. Yabancılaşma, bireyin içinde yaşadığı çevre, arkadaş ve ailesi ile kişisel özelliklerine kadar uzanan bir dizi faktörden ileri gelmektedir. Uzaklaşma duygusunu ya da bireyin işinden, öz varlığından veya çevresinden ayrılma hissini ifade eden yabancılaşma kavramı; bireysel olarak ele alındığında kurumsal yapılardan, kendi benliğinden, değer yargılarından ya da toplum ve organizasyonlardan uzaklaşma olarak da nitelendirilebilir (Şimşek vd., 2006). Yabancılaşma hissinin meydana gelmesinde önem taşıyan faktörler arasında kişisel özellikler, yaş, cinsiyet, çalışma süresi, istek ve beklentiler, inanç ve düşünceler gösterilmektedir (Bayındır, 2002). İşe yabancılaşma, bireyin örgüt içerisindeki çalışma konumu ile çalışma ortamındaki beklentilerinin gerçekleşmemesi ile yaşadığı duyguların bir yansımasıdır (Geyer, 1980). Personelin iş yaşamındaki hareketlilik ve rollerin değişmesi, işe yabancılaşmaya sebep olabilmektedir. Hayatının önemli bir bölümünü çalışmayla geçirmiş bireyin mutluluğu, örgütsel verimliliğin artmasına katkı sağlayan bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Yabancılaşan birey kendi ile ilgili bir takım sorunlar yaşamakta, kendini yönetebilme ve anlama güçlükleri çekmekte, çoğu zaman kendini güçsüzlüğün ortasında bulmaktadır (Fromm, 1991). Aynı şekilde işe yabancılaşmanın meydana geldiği örgütlerde de; iş tatmininin olmadığı, hayatın sıradanlaştığı, üretkenliğin düştüğü, motivasyonun eksildiği, yüksek iş stresi

hissedildiği, iş ve örgüte karşı bağlılık duygusunun azaldığı, iş gücü devri ve işten kaçmanın arttığı, işe karşı soğukluk hissedildiği, işten uzaklaşıldığı gibi sonuçların yaşandığı görülmektedir (Çalışkan, 2005). Sayılan bu olumsuzlukların yaşanmaması adına işe yabancılaşmanın örgütlerce dikkate alınması önemlidir.

Örgüt içerisinde bulunan bir personel, fiziksel ya da psikolojik anlamda örgütten kendisini soyutluyor veya uzaklaşıyor ise işe yabancılaşma gerçek anlamda kendisini gösteriyor demektir. Bir personelin işe yabancılaşmasının iş ortamındaki çalışma şartları ile doğrudan ilgisi bulunmaktadır (Di Pietro ve Pizam, 2008).

İş hayatındaki çalışma koşulları ile ilgili bir kavram örgüt iklimidir. İklim kavramı sıcaklık ve basınç gibi olayları içerisine alan bir tanımlama olmasının yanında aynı zamanda yönetim alanında örgüt bünyesinde yaşanan iç çerçeveyi de ifade etmektedir. Kişiler arasında yaşanan iletişim neticesinde meydana gelen ortak değerler ve normlar, örgüt içerisinde kabul gören sembolik anlamlara dönüşür. İş hayatının karakterini ortaya çıkaran duygular ve tutumlar da örgüt iklimini ifade eder (İşcan ve Karabey, 2007). Örgüt yapısında var olan baskı, karşısında yine baskın grupların oluşmasına neden olur. Baskı karşısında oluşan bu güç, örgüt içerisindeki yönetimsel seviyeye göre bir ya da birden çok kişi tarafından biçimsel ya da biçimsel olmayan yollar ile oluşabilir. Örgüt içerisinde oluşmuş üstünlük ve baskı, örgüt personelinin bazılarına imtiyazlar sağlarken, ayrıcalıklardan yararlanamayan diğer örgüt personeli ise, örgüte bağlılığın azalması, isteksizlik ve işe yabancılaşma eğilimleri gösterirler (Slade, 2008).

Bu araştırma örgüt ikliminin, işe yabancılaşma üzerine etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma, örgüt personelinin işten soğumalarına ve uzaklaşmalarına sebep olan etkenlerin ortaya konulması açısından önem taşımaktadır. Personelin işe yabancılaşması sonucunda, motivasyonları azalacak, işe bağlılıkları zayıflayacak ve hatta bu durum işten ayrılmalarına sebep olacaktır (Sulu vd., 2010; Ünsar ve Karahan 2011). Bu amaçla, Gazi Üniversitesi Rektörlüğü' ne bağlı merkez birimlerinde çalışan personel ile bir araştırma yapılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde işe yabancılaşma, üçüncü bölümünde ise örgüt iklimi kavramlarına ilişkin teorik çerçeve verilmiştir. Dördüncü bölümde araştırma yöntemi açıklanmış ve beşinci bölümde araştırmaya ilişkin bulgular yer almıştır. Araştırmanın son bölümünde ise elde edilen bulgular ışığında işe yabancılaşma ve örgüt iklimi konularına yönelik sonuçlar verilerek işe yabancılaşmanın azaltılması için öneriler geliştirilmiştir.

2. İşe Yabancılaşma

Yabancılaşma, kişiliğin parçalanması sonucu kimlik kaybı yaşanmasıyla ilgili psikolojik bir süreç olarak nitelendirilmekte (Akyıldız ve Dulupçu, 2003) ve kişinin kendisini bütün olarak hissedememesine ve bilincine yönelik bölünmelere sebep olan eylemler ve deneyimler olarak tanımlanmaktadır. İşe yabancılaşma ise, çalışmaya karşı ilgili olmamak şeklinde tasvir edilmiştir (Hirschfeld ve Feild, 2000).

Yabancılaşma kavramı üzerinde çalışan Thornstein Veblen, insanın yabancılaşmasına zemin hazırlayan iki zaaftan bahsetmektedir. Bu zaafların ilki, insanın olay ve nesnelere insan vasfı yüklemesi ve böylece toplumun akıl yolu ile idrakinin imkânsız hale gelmesidir. Sonraki ise toplumun çalışmaya karşı küçümseme duygusudur (Ergil, 1978; Alkan ve Ergil, 1980).

Günümüz dünyasında yabancılaşma kavramı özellikle gündelik konuşma ve insan iletişiminde sıkça kullanılan bir kavram vasfı kazanarak çeşitli şekillerde ortaya çıkmıştır. Yabancılaşma; toplumun yabancılaşması, kültürün yabancılaşması, dil, din, siyasetin yabancılaşması, insanın kendine yabancılaşması gibi farklı şekillerde konuşulmaya başlanmıştır. Tüm bu tasvirler 21. yüzyılın sanayi toplumunu; insanların, verilen görevi robot misali, duygulardan soyutlanmış bir şekilde, insani değerlerden uzak olarak yapmaya çalıştığını ifade etmektedir. Seeman (1959; 1975; 1983) yabancılaşmayı genel bir kavram şeklinde incelemekten çıkartıp, boyutları olan bir kavram olarak ele almıştır. Buna göre yabancılaşma kavramı beş boyutta incelenmiştir: güçsüzlük, anlamsızlık, normsuzluk, topluma yabancılaşma ve kendine yabancılaşma. Güçsüzlük, bireyin ürettiği ürün ve bu süreçteki faaliyetleriyle alakalı olarak söz hakkının olmaması durumudur. Anlamsızlık, insanın kendini gerçek boyutlarıyla değerlendirme yeteneğinden yoksun olması ve davranışlarını şekillendiren iradenin başka bir kişiye ait olduğu düşüncesinin yarattığı uyumsuzluk halidir. Normsuzluk, kişinin toplumda var olan ve davranışları düzenleyen değerlerin ölçülerini anlamsız bulması, başka bir ifade ile kişinin toplumsal normların belirlediği başarı hedeflerine ulaşabilmek için toplum dışı davranışlara yönelmesidir. Topluma yabancılaşma, kişinin, kendisine biçilen toplumsal rollere karşı kendini yabancı hissetmesidir. Kendine yabancılaşma ise kişinin davranışlarının, geliştirdiği değer, norm, gereksinim ve taleplerine dayanmaması, geleceğe yönelik beklentileri ile uyuşmaması ve kişinin beklentilerin dışına çıkmak suretiyle farklı davranış sergilemesidir (Seeman, 1983; Uysaler, 2010).

İşe yabancılaşma konusunu araştıran çalışmalar, iş tatmininin olmadığı, hayatın sıradanlaştığı, üretkenliğin düştüğü, motivasyonun eksildiği, iş stresinin yüksek olduğu, iş ve örgüte karşı bağlılık duygusunun azaldığı, yüksek oranlarda iş gücü devri ve işten kaçmanın olduğu, işe karşı soğukluk hissedildiği, işten uzaklaşıldığı gibi sonuçların yaşandığını ortaya koymuştur (Kanungo, 1992; Tutar, 2010).

İşe yabancılaşma kişiyi olumsuz yönde etkilediği gibi, kişi üzerinden çevresini ve hizmet ettiği örgütü de olumsuz yönde etkilemektedir. Örgüt içerisinde işe yabancılaşma ile karşı karşıya kalan bir personel, işe yabancılaşma ile birlikte; iş tatminsizliği, sessizlik, örgüte karşı yabancılaşma ve kendisini soyutlama ile örgüte olan bağlılığının azalması gibi olumsuzlukların tamamını ya da birkaçını yaşayabilmektedir. İşe yabancılaşma ile birlikte iş tatminsizliği yaşayan bir personel yapacağı işlere kendisini veremeyerek, motivasyon eksikliği ile birlikte işine karşı ulaşması gereken doygunluğa da ulaşamayacaktır. Bu durum, örgütün personelinden gerekli verimi alamamasına ve bu personel ile diğer çalışanlar arasında hem iş ilişkileri hem de sosyal ilişkiler açısından olumsuz sonuçların doğmasına sebep olacaktır (Çalışkan, 2005). İşe karşı yabancılaşma içerisinde olan bir personelin, örgüte olan bağlılığında da kopmaların yaşanması görülebilir. İşe yabancılaşan personel, bir süre sonra örgütün değerlerini ve kurallarını dikkate almayacak tutumlarda bulunabilir. Bu durum örgüte olan bağlılıktaki azalmayı daha da aşağılara çekecektir. Bu sebeple örgüt, örgüt personelinin örgüte olan bağlılıklarını artırmak adına işe yabancılaşma meydana gelmeden gerekli tedbirleri almalı veya müdahale etmelidir (Bayram, 2005).

Yabancılaşmanın sonuçları iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlardan ilki kişisel sonuçlardır. Bunları; sosyal ortamlardan soyutlanma, yaşam arzusunun kaybolması, yaratıcılığın kaybolması, zihinsel bir takım hastalıkların ortaya çıkması, kötü alışkanlıklar sonucu intihar olaylarının artması, düzensiz yaşam tarzı, sosyal değer

yargılarına ve normlara kayıtsız kalınması veya karşı çıkma eğilimleri, sorgusuz itaat ve robotlaşma, tüketim çılgınlığı ve bencillik, boyun eğme gibi sıralamak mümkündür. Toplumsal boyut açısından yabancılaşmanın sonuçları değerlendirildiğinde; yabancılaşan kişi ya aşırı bir uyum ya da normsuzluk davranışları sergilemektedir. Hem sosyolojik açıdan hem de psikolojik açıdan güçlü olana karşı en iyi savunma mekanizması geri çekilmedir. Toplum kurallarına adapte olamamış bireyler, toplum karşısında kendi normlarını ortaya koyamayınca geri çekilerek savunma mekanizmasını tercih edeceklerdir (Kızmaz, 2005: 155). Bunun nedeni ise yabancılaşma yaşayan bireyin mücadele etme gücünü yitirmiş olmasıdır. Kişi, karamsarlık, yetersizlik ve ümitsizlik gibi duygularla hareket etmektedir (Rosner ve Mittelberg, 1989).

İşe yabancılaşmanın ilişkili olduğu bazı kavramlar tükenmişlik, iş stresi, çatışma, iş tatminsizliği, örgütsel sessizlik, örgütsel bağlılık ve örgüt iklimidir (Shepard, 1971; Graham, 1999; Tuğrul ve Çelik, 2002; Eren, 2003; Barutçugil, 2004; Morrisson, 2004; Sökmen ve Yazıcıoğlu, 2005; Demir, 2007; Büyükyılmaz, 2007; Ehtiyar ve Yanarda, 2008; Demierel, 2009; Yılmaz, 2009).

3. Örgüt İklimi

Örgüt personeli, biçimsel kurallara göre düzenlenmiş bir yapı içinde, ortak amaçları gerçekleştirmek üzere bir çatı altında bulunmaktadır. Sermayesi insan olan örgütler, bireylerden yeterli verimi almak için verimliliği ve etkinliği artırabilecek ortamları ve koşulları sağlamak zorundadır (Kundu, 2007). İklim sözlük anlamı olarak; havanın sıcaklık, basınç, nem, rüzgâr gibi koşullarını ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu kavram köken olarak Yunanca' da eğilim anlamına gelmektedir. Yönetim açısından iklim, örgüt üyesi olan bir bireyin gözünden iç çevreyi ifade eder. Bu bağlamda iklimin psikolojik bir anlam da içerdiği görülmektedir (Ertekin, 1977).

Litwin ve Stringer (1968:1) örgüt iklimi konusunda geniş bir çalışma yapmışlar ve bu kavrama şu tanımı getirmişlerdir: "*Örgüt iklimi, iş çevresinin, bu çevre içinde yaşayan ve çalışan insanlar tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak algılanan ve onların motivasyonları ile davranışlarını etkileyeceği varsayılan ölçülebilir özellikler kümesidir*." Endüstriyel psikoloji konuları arasında yer alan örgüt iklimi, en kapsamlı ifade ile çalışma ortamına ait birden çok özelliktir. Çalışma ortamındaki çevresel faktörlerin keşfedilmesi ve geliştirilmesi, personelin işlerini daha istekli yapmalarını, daha iyi performans göstererek verimli olmalarını ve üretimi artırmalarını sağlayacaktır (Arslan, 2004). Lewin, Lippit ve White'ın (1939) çalışması, örgüt ikliminin en eski kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Kaynak, sosyal iklim ve liderlik tipi arasındaki bağı irdelemektedir. Ancak örgüt iklimi kavramının kuramsal çerçevesini veya ölçüm tekniğini belirtmemektedir. (Kundu, 2007). 1939 yılında liderlik iklimini açıklayan Fleishman, örgüt iklimi kavramına doğrudan bir tanım getirmemektedir. 1958 yılında Argyris, örgüt iklimi kavramını kapsamlı bir biçimde tanımlamıştır. Argyris, bankalardaki grup dinamiğini örgüt iklimi ile açıklamış, bu kavramı, personel ihtiyaçları, resmi örgüt politikaları, değerler ve kişilik kavramları ışığında ele almıştır (Kundu, 2007).

Örgüt iklimi konusunda yapılan çalışmalar kavramsal çalışmaların yanında örgüt iklimini etkileyen faktörler ve örgüt ikliminin etkilediği faktörler arasındaki ilişkilerin belirlenmesi yönünde de olmuştur. Örgüt iklimi ile ilgili çalışmalar Halphin' in örgütün tıpkı bireyler gibi bir kişiliği olduğunu ifade ettiği çalışması ile önem kazanmıştır (Dinibütün, 2013). Pritchard ve Karasick (1973) örgüt ikliminin iş tatminine etkisini;

Payne ve Mansfield (1973) örgüt iklimi ile örgütsel yapı arasındaki ilişkiyi; Adler ve Borys (1996) örgüt iklimi ile örgüt stratejilerinin etkinliğinin artırılabilirliğini incelemişlerdir (Dinibütün, 2013). Ertekin (1978) Devlet Su İşleri ve İç İşleri Bakanlığı'nın örgüt iklimi tiplerini incelemiş; Batlis (1980) örgüt ikliminin iş tatmini, ayrılma eğilim ve iş odaklı kaygı düzeyine etkisini araştırmıştır. Örgüt iklimine ilişkin Türkçe alanyazın incelendiğinde iklimin bazı örgütsel kavramlarla ilişkisini inceleyen çalışmaların varlığı gözlenmiştir (Ergeneli, 1995; Arslan, 2004; Çekmecelioğlu, 2005; Çekmecelioğlu ve Keleş, 2008, Gün ve Söyük, 2017, Yüksekbilgili ve Küçüközkan, 2017).

Psikolojinin konusu olan iklim kavramı bireylerin algısıyla meydana gelmektedir. Örgüt iklimi soyut bir kavramdır. Yani hissedilebilmekte ancak somut olarak tanımlanamamaktadır. Örgüt personelinin duygu, düşünce, tutum ve davranışları örgütün profilinin şekillenmesine ve örgüt hakkında oluşan genel kanıya ilişkin bilgi vermektedir. Soyut ve algısal oldukları için başka psikolojik kavramlar gibi algıların benzer ilkelerinin konusunu içine alabilmektedirler (Gürkan, 2006: 65).

Örgüt ikliminin özellikleri şöyle sıralanmaktadır (Tagiuri, 1968): İklim insan kaynaklı soyut bir kavramdır ve durumsal değişkenlerin önemli bir yapılandırılmasıdır, iklimde devamlılık vardır ama kültürde olduğu kadar uzun soluklu değildir, iklimin potansiyel davranışsal sonuçları vardır ve iklim aynı olsa bile bileşenleri değişiklik gösterebilir.

Örgütü diğer örgütlerden ayıran örgüt iklimi, kendine özgü içsel çevresinin özelliklerinden meydana gelmektedir. Örgüt iklimini diğerlerinden ayıran nitelikleri Pritchard ve Karasick şöyle sıralamıştır (Batlis, 1980): Örgüt iklimi örgütün üyelerinin davranışlarının ve hareket tarzlarının sonucunda oluşur, personelin algılarına dayanır, iş ortamının yorumlanmasına hizmet eder ve etkinlikleri yönlendiren bir baskı kaynağı olarak hareket eder.

Örgüt ikliminin boyutları, örgüt iklimi tanımlamaları ve açıklamalarının ardından örgüt iklimi kavramının sınıflandırılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Söz konusu sınıflandırma en sade şekilde örgüt yapısı, bireysel sorumluluk ve performans standartları, ödüllendirme ve destek, çatışma ve çatışma için tolerans, risk, ılımlılık ve örgütsel özdeşleşme olarak sıralanabilir (Litwin ve Stringer, 1968; Carroll, 1994; Spreitzer, 1996; Barutçugil, 2002; Çekmecelioğlu ve Keleş, 2008, Gioai ve Thomas,1996'dan aktaran Çağlar, 2008).

Bireysel, örgütsel ve çevresel etken ve unsurlar örgüt ikliminin oluşmasında önemli rol oynamakta ve personelin tutum ve davranışlarını olumlu ya da olumsuz olarak şekillendirmektedir. Örgüt iklimini etkileyen faktörler örgütsel amaçlar, örgütsel yapı, ödüllendirme, örgütsel çevre, örgütsel değerler ve normlar, örgütsel iletişim ve personelin özellikleridir. (Ertekin, 1978; Newman, 1982; Yıldız, 1993; Dengiz, 2000; Koçel, 2001; Barutçugil, 2002; Aytaç, 2003; Arslan, 2004, Koçel, 2005; Sabuncuoğlu ve Tüz, 2005; Özdemir, 2006; Özkanan, 2009).

Örgüt iklimi örgüt içerisinde bulunan liderleri ve liderlerin tarzlarını, örgüt yapısını, örgüt kültürünü ve örgüt personelinin kişisel özelliklerini etkilediği gibi, yine örgüt personelinin işe yönelik duygularını, işe olan tutumlarını ve eylemlerini de etkilemektedir (Aytaç, 2003). Örgüt ikliminin etkisi altına aldığı bu durumlar örgütü de olumlu ya da olumsuz etkileyecektir. Sağlıklı bir örgüt ikliminde, örgüt açısından

verimlilik ve etkinlik yüksek olacaktır. Personel açısından ise kişiler yüksek motivasyona sahip olacaklar ve işe olan bağlılıkları da olumlu yönde artacaktır (Çekmecelioğlu, 2005, Yüksekbilgili ve Küçüközkan 2017). Olumlu bir örgüt iklimini yakalamış olan yapılar daha rahat ve sağlam bir şekilde hedefledikleri başarılara ulaşırlar.

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalar ortaya koyan birçok bilim insanı örgüt iklim tiplerini farklı şekillerde sınıflandırmıştır. En yaygın olarak bilinen ve kabul edilen örgüt iklimi tipleri (John ve Taylor, 1999) Tablo 1'de açıklanmıştır:

Tablo 1: Örgüt İklimi Tipleri

Örgüt Tipi	Özellikleri
Açık İklim	Örgüt yöneticileri ile örgüt personeli olumlu bir ahenk ve mutabakat içindedir. Örgüt yapısında kişiler arasında fazlaca uyuşmazlık ve tartışma ortamları gözlenmez. İş ortamını paylaşan personel arkadaşlık kavramını yerine getirmeye çalışır ve kurulan ilişkiler samimidir. Örgütte iş doyumu üst seviyelerdedir. Ayrıca örgüt personeli örgüt yapısından memnundur ve örgüt içerisinde bulunmaktan mutludurlar.
Bağımsız İklim	Örgüt personelinin motivasyon ve moral seviyeleri açık iklim tipi düzeylerinde olmasa da yüksek denilebilecek seviyelerdedir. Bağımsız iklim tipinde sosyal doyum ve sosyal gereksinimler kendisini gösterir. Örgüt yapısında bazı baskı grupları vardır, ancak küçük denilebilecek seviyelerde oldukları için genel ve mevcut uyumu bozamazlar.
Kontrollü İklim	Bu iklim tipinde ön planda olan kavram görevdir. Örgüt yapısında personelin moral ve motivasyonları, açık ve bağımsız iklim tiplerine göre daha düşüktür. İş ilişkisi dışında iş görenler sosyal ve arkadaşlık ilişkilerine girmezler. Yöneticiler ise baskın ve emredici bir profil çizer.
Samimi İklim	Gerek örgüt personeli gerekse örgüt yöneticileri arkadaşlık ilişkilerini sağlarlar. Sosyal ilişkiler de yaşanmaktadır. Örgüt personelinin moral ve motivasyon seviyeleri orta denilebilecek seviyelerdedir. Yöneticiler ise örgüt personeline örgütün bir aile olduğuna ilişkin algı verirler.
Babaerkil İklim	Yönetici ön plandadır. Örgüt yöneticisi gerektiğinde personeli denetler, kontrol eder. Gerektiğinde ise sosyal ilişkiler içerisine girme çabasındadır. Fakat iki eylemde de etkili ve başarılı olamazlar. Esasında kapalı iklim tipine yakın özellikler mevcuttur. Örgüt personeli çok fazla uyum içerisinde hareket edemezler. Yöneticiler her konuya hâkim olmak istediklerinden iş ortamında her işe dâhil olmak isteyerek, kontrolcü ve gözetleyici davranır.
Kapalı İklim	İklim tipi başlığından da anlaşılacağı üzere; örgüt yapısında uyuşmazlıklar ve tartışmalar mevcuttur. Örgüt personelinin moral ve motivasyonu ile iş doyumları, iş arkadaşlarının sosyal ilişkileri ve samimiyet en düşük seviyelerdedir. Yönetici ise baskın ve emredici bir profil olarak kendisini gösterir. Yönetici, örgüt personelinin başarılı olabilmesi adına ekstra bir kolaylık ortamı yaratmaz. Verimlilik üzerine bir algı ortaya konmaktadır, fakat buna rağmen verimlilik düzeyi oldukça düşüktür.

Örgüt ikliminin ilişkide olduğu kavramlar motivasyon (Düren, 2000), verimlilik (Varol, 1990), iş tatmini (Valentine, 2001) ve işe yabancılaşmadır (Kakabadse, 1986; Di Pietro ve Pizam, 2008).

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Modeli ve Araştırma Hipotezi

Bu çalışma örgüt ikliminin işe yabancılaşmaya etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen açıklayıcı amaçlı ilişkisel nicel bir araştırmadır. Çalışmanın araştırma hipotezi aşağıdaki gibidir:

H_1: Örgüt ikliminin, personelin işe yabancılaşmalarına etkisi vardır.

4.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini Gazi Üniversitesi Rektörlüğü' ne bağlı birimlerde çalışan personel oluşturmaktadır. Toplam çalışan sayısı yaklaşık 500'dür. Çalışmada örneklemeye gidilmiştir. Örneklem hesabı için; araştırma konusu ile ilgili daha önceden herhangi bir araştırma yapılmadığından bir bireyin örnekleme seçilme olasılığını ifade eden p değeri 0,5 olarak alınmıştır. Örneklemeden kaynaklanan hata oranı ±0,05 seçilmiştir. Güven düzeyi 0,95 (anlamlılık seviyesi α=0,05) olarak belirlenmiştir. Buna göre örneklemde yer alacak birey sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004: 50)'ın çalışmalarında yer alan "α= 0.05 İçin Örneklem Büyüklükleri" tablosundan yararlanarak yaklaşık 217 olarak hesaplanmıştır.

Örneklemde yer alacak bireyler basit tesadüfi örnekleme yolu ile seçilmiştir. 217 sayısına ulaşabilmek için toplam 250 anket uygulanmıştır. Ancak kayıp veri kontrolleri neticesinde 12 anket kayıp veri içerdiğinden analizlere dâhil edilmemiştir. Buna göre çalışma toplam 238 kişi ile yürütülmüştür.

4.3. Verilerin Toplanması

Araştırmanın verileri anket yöntemi ile toplanmıştır. Anketler katılımcılara araştırmacılar tarafından uygulanmıştır. Anket üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde katılımcıların kişisel bilgileri ile ilgili sorular yer almaktadır. İkinci ve üçüncü bölümlerde sırasıyla işe yabancılaşma ve örgüt iklimi düzeylerini belirlemek amacıyla iki ölçek bulunmaktadır.

İşe yabancılaşmaya ilişkin ölçek Parsak (2010)'dan alınmıştır. Ölçek beşli Likert tipinde düzenlenmiş 7 maddeden oluşmaktadır. Bu ölçek tek yapıda değerlendirilmiştir (Yapı geçerliği: KMO: 0,715; χ^2: 230,956; df: 21; p: ,000; Varyans açıklama oranı: %53,92). Analizler için ölçeğin ortalama puanı kullanılmıştır. Ölçekten elde edilen ortalamanın düşük olması işe yabancılaşmanın düşük olduğunu, yüksek olması ise yabancılaşmanın yüksek olduğunu göstermektedir. İşe yabancılaşma ölçeğinin güvenirlik derecesi Cronbach Alfa Katsayısının hesaplanması ile elde edilmiştir. Buna göre ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,77'dir.

Örgüt iklimini ölçmek için Tunçay (2013)'ın kullandığı örgüt iklimi ölçeğinden yararlanılmıştır. Ölçek beşli Likert tipinde düzenlenmiş 24 maddeden oluşan bir ölçektir. Ölçekte yer alan 24 maddeden 14'ü olumlu anlam içermekte iken 10 madde olumsuz anlam içermektedir. Verilerin kodlanmasında olumsuz anlam içeren bu soruların ters kodlanmasına dikkat edilmiştir. Veri analizinde ölçeğin ortalama puanı esas alınmıştır. Ölçek tek yapıda değerlendirilmiştir (Yapı geçerliği: KMO: 0,793; χ^2:

1082,142; df: 276; p: ,000; Varyans açıklama oranı: %55,41). Ölçekten hesaplanan ortalama düşük ise örgüt ikliminin olumsuz olduğunu, yüksek ise örgüt ikliminin olumlu olduğunu söylemek mümkündür. Örgüt iklimi ölçeğinin güvenirlik derecesini belirlemek için Cronbach Alfa Katsayısı hesaplanmıştır. Ölçeğe ait güvenirlik katsayısı 0,71 olarak bulunmuştur.

4.4. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi için betimleyici istatistik analizlerinden yararlanılmış olup frekans ve yüzdeli frekans analizleri yapılmıştır. Araştırmaya katılan personelin örgüt iklimi ve işe yabancılaşma düzeylerini belirlemede aritmetik ortalama ($\bar{X}$) ve standart sapma (s) istatistiklerinden yararlanılmıştır.

Araştırma hipotezinin test edilebilmesi için öncelikle örgüt iklimi ve işe yabancılaşma değişkenlerinin ortalama değerleri hesaplanmıştır. Bu değerlerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov Testi ile normallik analizleri yapılmıştır. Analiz sonucunda her iki değişkene ilişkin değerler de normal dağılıma uygun bulunmuştur (örgüt iklimi değişkeni için K-S Z değeri= 0,733 p=0,655>0,05; işe yabancılaşma değişkeni için K-S Z değeri= 1,038 p=0,232>0,05).

Değişkenler arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Pearson korelasyon analizi, örgüt ikliminin işe yabancılaşmaya etkisini belirlemek için ise doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Ankete katılan 238 personele ilişkin demografik bilgiler Tablo 2'de yer almaktadır. Ankete katılan personelin %42,4' ü kadın, %57,6'sı erkektir. Kurumda çalışan erkeklerin sayısı kadınların sayısından fazladır.

Personelin %16,8'i 18-27 yaş, %39,5'i 28-37 yaş, %35,7'si 38-47 yaş, %6,7'si 48-57 yaş, %1,3'ü ise 58 ve üstü yaş aralığındadır. Katılımcıların büyük çoğunluğunun 28-37 yaş aralığında olduğu gözlemlenmiştir. 58 yaş üstünde olanların sayısı çok azdır.

Ankete katılanların medeni durumlarına bakıldığında katılımcıların %65,5'inin evli, %34,5'inin ise bekâr olduğu görülmüştür. Katılımcıların büyük bir bölümü evlidir.

Personelin eğitim düzeylerine bakıldığında %1,3'ünün ilköğretim mezunu olduğu, %24,8'inin lise mezunu olduğu, %18,9'unun ön lisans mezunu olduğu, %43,7'sinin lisans mezunu olduğu, %11,3'ünün yüksek lisans/doktora mezunu olduğu görülmektedir. Katılımcıların neredeyse yarısı lisans mezunu kişilerden oluşmaktadır. İlköğretim mezunu olanların sayısı oldukça azdır.

Katılımcıların çalışma sürelerine bakıldığında %23,1'inin 1-5 yıl arasında, % 9'unun 6-10 yıl arasında, %10,5'inin 11-15 yıl arasında, %21,8'inin 16-20 yıl arasında, %17,6'sının 20 yıl ve üzerinde hizmet yılına sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 2: Ankete Katılan Personelin Demografik Bilgileri

Demografik Özellikler	Frekans (f)	%f
Cinsiyet		
Kadın	101	42,4
Erkek	137	57,6
Yaş		
18-27 yaş	40	16,8
28-37 yaş	94	39,5
38-47 yaş	85	35,7
48-57 yaş	16	6,7
58 ve üstü yaş	3	1,3
Medeni Durum		
Evli	156	65,5
Bekar	82	34,5
Eğitim Düzeyi		
İlköğretim	3	1,3
Lise	59	24,8
Ön Lisans	45	18,9
Lisans	104	43,7
Y.Lisans/Doktora	27	11,3
Hizmet Yılı		
1-5 Yıl	55	23,1
6-10 Yıl	64	26,9
11-15 Yıl	25	10,5
16-20 Yıl	52	21,8
20 Yıl ve Üzeri	42	17,6

Ankete katılanların işe yabancılaşma düzeylerine ilişkin bulguları Tablo 3'de verilmiştir. Buna göre en yüksek ortalama 3,63 ile *"eğer bir imkânım olsaydı farklı bir işte çalışmak isterdim"* olmuş, en düşük ortalama ise 2,51 ile *"işler yolunda gittiği müddetçe yapılan işin doğru ya da yanlış olması önemli değildir"* olmuştur. Örgütün işe yabancılaşmaya ilişkin ortalama değeri 2,99 bulunmuş, bu sonuç kurumda orta düzeyde yabancılaşma yaşandığını göstermiştir.

Tablo 3: Ankete Katılan Personelin İşe Yabancılaşma Düzeyleri

Görüşler	$\bar{X}$	s
1.Sıradan bir iş gününde işimle ilgili bağımsız karar alma şansımın olmadığını düşünüyorum.	2,95	1,19
2.İşimle ilgili günlük faaliyetlerimin, gerçek ilgilerimi ve değerlerimi yansıtmadığını düşünüyorum.	3,15	1,22
3.Bazen bu dünyada kendimi yapayalnız hissediyorum.	2,74	1,17
4.Birçok önemli konuda çevremdeki insanlardan farklı düşünüyorum.	3,40	1,09
5.İşler yolunda gittiği müddetçe yapılan işin doğru ya da yanlış olması önemli değildir.	2,51	1,23
6.Çalıştığım kurumda uygulamaya girmiş olan bir şeyin doğru ya da yanlışlığı için mücadele etmem.	2,52	1,10
7.Eğer bir imkânım olsaydı farklı bir işte çalışmak isterdim.	3,63	1,32
İşe Yabancılaşmaya İlişkin Ortalama Değeri	2,99	0,69

Katılımcıların örgüt iklimine ilişkin ortalamaları Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4: Ankete Katılan Personelin Örgüt İklimine İlişkin Algıları

Görüşler	$\bar{X}$	s
1. İyi bir takımın üyesi olduğumu hissederim.	3,67	1,87
2. Bu bölümde üstlerimiz onlara her şeyi danışmamızdan yana değildir; bu doğrultuda, yapacaklarımızın doğru olduğunu düşünüyorsak, işimize bu yönde devam ederiz.	3,14	1,69
3. Bu bölümde çalışanlar birbirine güvenir.	3,40	1,54
4. Bu bölümde işler açıkça tanımlanmış ve mantıklı bir şekilde yapılandırılmıştır.	3,11	1,35
5. Çalışanlar performansları oranında ödüllendirilir.	2,29	1,27
6. Teşvik ve ödüller, eleştiri ve tehditten daha fazladır.	2,42	1,42
7. Bu bölümde performans için yüksek standartlar oluşturulmuştur.	2,61	1,23
8. Bu bölümde karar verme aşamasında sorumlu kişinin kim olduğu bellidir.	3,51	1,54
9. Çalışma alanımda ilgili kimi konularda, hangi üstüme karşı sorumlu olduğumdan emin olamıyorum.	3,31	1,18
10. Bu bölümde yöneticilerimiz yapılan bir işin sürekli geliştirilmesini istemektedir.	3,14	1,15
11. Genellikle belirlenen hedeflere çok bağımlıyımdır.	3,66	1,27
12. Bireysel ve grup performansını geliştirmek için sürekli baskı hissederim.	3,27	1,10
13. Bu bölümde kişisel yargılara güvenilmez, emin olmak için hemen her şey iki kez kontrol edilir.	2,89	1,13
14. Bu bölümde hata yaptığınızdı, üst yönetim tarafından pek hoş görülmezsiniz.	2,89	1,19
15. Bu bölüme ait olduğumdan dolayı gurur duyarım.	3,27	1,21
16. Zor bir görev üstlendiğim zaman, üstlerimin ve çalışma arkadaşlarımın yardımcı olacaklarına inanırım.	3,37	1,15
17. Bir işi iyi yaptığımda fark edilir ve takdir edilirim.	2,95	1,17
18. Bu bölümün yönetim anlayışına göre kişiler kendi problemlerini kendileri çözmelidir.	3,06	1,13
19. Bu bölümde en iyilerin yükselmesini sağlayan bir terfi sistemi vardır.	2,35	1,31
20. Düzenli bir sistemin ve planlamanın olmaması, verimliliğimizin düşmesine zaman zaman neden oluyor.	2,89	1,26
21. Bu bölümde neler olup bittiği benim için gerçekten önemli değil.	3,44	1,15
22. Kendi başınıza bir şey yapmaya çalışmadığınız sürece bu bölümde ilerleyemezsiniz.	2,96	1,20
23. Görebildiğim kadarıyla bu bölümde, çalışanların çok fazla sadakati yoktur.	3,02	1,10
24. Çalışanlar kendi performanslarıyla övünürler.	2,71	1,14
Örgüt İklimine İlişkin Ortalama Değeri	3,06	0,47

Tablo 4 incelendiğinde, katılımcıların örgüt iklimine yönelik verdikleri cevaplar üzerinden yapılan analize göre en yüksek ortalama 3,67 ile *"iyi bir takımın üyesi olduğumu hissederim"* olmuş, en düşük ortalama ise 2,29 ile *"çalışanlar performansları oranında ödüllendirilir"* olmuştur. Örgüt iklimine ilişkin ortalama değeri 3,06 bulunmuştur. Bu değer çalışanların, örgüt iklimini ne olumlu ne de olumsuz gördüklerini ortaya koymaktadır.

Araştırmada örgüt iklimi ve işe yabancılaşma arasında bir ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ve Pearson korelasyon katsayısı hesaplanmıştır. Analiz sonuçları Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5.Örgüt İklimi ve İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkiye Yönelik Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişken	1	2
1. Örgüt İklimi	1,00	
2. İşe Yabancılaşma	-0,23**	1,00

**p<0,01

Korelasyon analizi sonucunda iki değişken arasında anlamlı, negatif yönde ve düşük düzeyde bir ilişki bulunmuştur (r=-0,23, p<0,01). Bu sonuca göre örgüt ikliminin pozitif olmasının işe yabancılaşmayı az da olsa düşüreceği söylenebilir.

Çalışmanın araştırma hipotezini oluşturan örgüt ikliminin işe yabancılaşma üzerindeki etkisini belirleyebilmek için regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucu Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo6: Örgüt İkliminin İşe Yabancılaşmaya Etkisi- Regresyon Analizi Sonuçları

Değişken	B	Standart Hata	β	t	p
Sabit	4,056	0,297		13,665	0,000**
Örgüt İklimi	-0,350	0,096	-0,231	-3,643	0,000**
R=-0,231	R^2=0,053				
$F_{(1, 236)}$=13,272	p=0,000**				

**p<0,01

Regresyon analizi sonucunda işe yabancılaşma ve örgüt iklimi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir model kurulmuştur ($F_{(1, 236)}$=13,272, p<0,01). Buna göre işe yabancılaşmayı örgüt iklimi ile açıklayan tahmin modeli aşağıdaki gibidir:

İşe Yabancılaşma= -0,35 x Örgüt İklimi + 4,05

Bu modele göre örgüt ikliminde yaşanacak bir birimlik artışın işe yabancılaşmayı 0,35 kat azaltacağı söylenebilir. Örgüt iklimi ile işe yabancılaşma arasında kurulan tahmin modelinin açıklama katsayısı R^2=0,05 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç işe yabancılaşmada yaşanan değişimin %5'inin örgüt iklimi ile açıklanabileceğini göstermektedir.

5. Sonuç ve Tartışma

Örgütlerin sermayesi esasında insandır ve örgütler, bu sermayeden doğru faydalanabilmek adına personelin verimliliğini ve etkinliğini artırabilecek ortam ve koşulları sağlamak durumundadır. Örgütlerin geleceklerini örgüt personeli doğrudan etkilemektedir ve örgüt yapısını ulaşmak istediği hedefe taşıyarak başarıya götürecek

olan personeldir. Özellikle son yıllarda ortaya çıkan rekabetçi iş ortamları ve koşulları örgütlerin hayatlarını sürdürebilmeleri adına büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle örgüt personelinin iş ortamları, koşulları ve örgütün ortaya koydukları hedefler belirleyici olabilmektedir.

İşe yabancılaşma kavramını araştırma konusu edinen birçok çalışmada, işe yönelik tatminsizlik, rutin hayat tarzları, üretkenlik ve motivasyon problemleri, işe ve örgüte yönelik olumsuz duygular, yine örgüte ve işe karşı bağlılığın azalması ve iş ile örgüte karşı isteksizlik gibi sorunların meydana geldiği görülmektedir.

Bu çalışmada örgüt iklimi ve işe yabancılaşma kavramları bir arada araştırma konusu edilmiş ve örgüt ikliminin işe yabancılaşma düzeyine etkisi bahsi geçen evren kapsamında irdelenmiştir. Örgüt ikliminin, Gazi Üniversitesi Rektörlüğü' ne bağlı merkez birimlerinde çalışan personelin işe yabancılaşma düzeyine olan etkisi istatistiksel bilgiler ile ortaya konulmuş ve bu etkinin varlığı istatistiksel olarak kanıtlanmıştır.

Çalışmada yapılan korelasyon analizi sonucuna göre bu örgütte örgüt iklimi pozitif olduğunda işe yabancılaşmanın azalacağı söylenebilir. Benzer şekilde regresyon analizi sonucunda ortaya konulan modele göre araştırmaya konu olan örgütte örgüt iklimi algısının 1 puan olması durumunda işe yabancılaşmanın 3,7 gibi yüksek bir düzeyde olacağı diğer bir ifade ile personelin işe oldukça fazla yabancılaşacağı görülür. Buna ek olarak işe yabancılaşmanın örgüt iklimine %5 oranında bağlı olduğu söylenebilir.

Kanungo (1992) çalışmasında, iş ve görevlerin yeniden düzenlenmesi, iş genişletme ve iş zenginleştirme programları, amaçlara yönelik yönetim gibi örgütsel koşulların yeniden düzenlenmesinin, yabancılaşma duygusunun azaltılmasında önem taşıdığını belirtmektedir. Slade (2008) örgüt içerisinde baskıcı bir iklimin yaşanmasının örgüt personelinin işe yabancılaşmasına sebep olacağını ifade etmiştir. Benzer şekilde Di Pietro ve Pizam (2008), personelin işe yabancılaşmasının, çalıştığı ortamdaki şartlarla ilgisi olduğunu söylemektedir. Perosnele mesleki eğitimler verilmesi, kararlara katılma ve görevde yükselebilme imkânları tanınması, personelin örgüte bağlılığının artmasını sağlayacaktır.

Sonuç olarak bu çalışma örgüt ikliminin olumlu şekilde yönetilmesinin işe yabancılaşma problemini azaltacağını ortaya koymuştur. Bunun dışında örgüt ikliminde somut olarak görülecek bir birimlik olumlu seyrin dahi, işe yabancılaşmayı 0,35 kat azalttığı görülmüştür. Buna göre Gazi Üniversitesi Rektörlüğü' nün, personelinin işe yabancılaşmasını önlemek için, bu araştırmadan elde edilen sonuçlara dayanarak, örgüt ikliminin olumsuz olarak algılanan ögelerini geliştirebilecek önlemleri alması önerilebilir. Bu önlemlere ilişkin öneriler şöyle verilebilir:

- Personelin performansları oranında ödüllendirilebilmesi için gerekli düzenlemeler yapılabilir.
- Terfi sistemi yeniden gözden geçirilip düzenlenebilir.
- Personelin performanslarıyla ilgili bir standart geliştirilebilir.
- Personel kişisel yargılarına güvenilmediğini düşünmektedir. Bu algının ortadan kaldırılması için personelin kendisine güven duyulduğunu hissetmesi sağlanabilir.
- Personel hata yaptığında üst yönetim bunu anlayışla karşılayabilir.

- Personel bir işi iyi yaptıklarında fark edilerek takdir edilebilir.

Ural (2014)'ın, Gazi Üniversitesi personelinin örgüt iklimine ilişkin algılarını belirlediği çalışmasında da benzer sonuçların olduğu gözlenmektedir. Bu çalışmanın sonuçları, Ural (2014)'ın çalışması ile beraber değerlendirilerek, personelin işe yabancılaşmasını önleyecek gerekli tedbirler alınabilir.

Sınırlılıklar ve Gelecek Çalışmalar için Öneriler

Çalışma zaman ve kaynak kısıtlığı nedeniyle Gazi Üniversitesi Rektörlüğü'ne bağlı merkez birimleri ile sınırlı tutulmuştur ve bulgular bu sınırlılık dikkate alınarak yorumlanmıştır. Ayrıca çalışmada kullanılan ölçeklerin tek boyutlu olması da çalışmanın bir diğer sınırlılığı olarak görülebilir.

Bu çalışma; örgüt ikilimi ve işe yabancılaşma alanında daha sonra yapılacak çalışmalara bir kaynak olarak görülebilir. Araştırma gelecekte farklı örgütlerde yinelenebilir ve bu ilişkiyi güçlendirecek sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca işe yabancılaşmayı belirleyen faktörlerin ele alınacağı araştırmalarda örgüt iklimi, etkili bir değişken olarak değerlendirilerek çok değişkenli istatistik analizleri yapılabilir.

KAYNAKÇA

Adler, P.S. and Borys B. (1996). "Two Types of Bureucracy: Enabling and Coercive", Administrative Science Quarterly, Vol 41, USA.

Akyıldız, H. ve Dulupçu, M. (2003). "Kavramsal ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 8(3), 27-42.

Alkan, T. ve Ergil, D. (1980). Siyaset Psikolojisi, Turhan, Ankara.

Arslan, N. T. (2004). "Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İlimi Hakkında Bir Değerlendirme", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 9(1), 203-228.

Aytaç, S. (2003). "Çalışma Psikoloji Alanında Yeni Bir Yaklaşım", Örgütsel Sağlık, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 5(2).

Barutçugil, İ. (2002). Bilgi Yönetimi, Kariyer, İstanbul.

Barutçugil, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, Kariyer, İstanbul.

Batlis, N. (1980). "The Effects of Organizational Climate on Job Satisfaction, Anxiety and Propensity To Leave", The Jornal of Psychology, 104, 233-240.

Bayram, L. (2005). "Yönetimde Yeni Bir Paradigma", Örgütsel Bağlılık, Sayıştay Dergisi, 59, 125 – 139.

Büyükyılmaz, O. (2007). İşletmelerde Yabancılaşmanın Sosyolojik Psikolojik Etkileri ve Türkiye Taşkömürü Kurumunda Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Zonguldak.

Carroll, A. (1994). "What's Behind "E" Word: Myths About Empowerment And Why You Need It", Interaction Design: 1-18.

Çağlar, M. E. (2008). Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.

Çalışkan, Z. (2005). "İş Tatmini: Malatya'da Sağlık Kuruluşları Üzerine Bir Uygulama", Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, İnönü Üniversitesi Sağlık Yüksek Okulu, Malatya.

Çekmecelioğlu, H.G. (2005). "Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir Araştırma", C.Ü İİBF Dergisi 6 (2), 23-39.

Çekmecelioğlu, H. G. Ve Keleş, Ö. (2008). "Örgüt İklimi, Güçlendirme ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi", Muhan Soysal İşletmecilik Konferansı, ODTÜ, KKTC Kampüsü.

Demir, N. (2007). Örgüt Kültürü ve İş Tatmini, Türkmen, İstanbul.

Demirel, Y. (2009). "Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (15), 115-132.

Dengiz, G. M. (2000). Takım Çalışması Teknikleri, Academyplus, Ankara.

Dinibütün, S.R. (2013). Örgüt İkliminin Tükenmişlik Üzerine Etkisini Belirlemeye Yönelik Devlet ve Vakıf Üniversitelerinde Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, İstanbul.

Dipietro, R. B. and Pizam, A. (2008). "Employee Alienation in The Quick Service Restaurant Industry", Journal Of Hospitality and Tourism Research, 32 (1): 22-39.

Düren, A. Zeynep. (2000). 2000'li Yıllarda Yönetim, Alfa, İstanbul.

Ehtiyar, R. ve Yanarda, M. (2008). "Organizational Silence: A Survey On Employees Working in Chain Hotel", Tourism And Hospitality Management, 14(1), 51-68.

Eren, E. (2003). Yönetim ve Organizasyon, Beta, İstanbul.

Ergeneli, A. (1995). "Örgütsel Etkililik Kriteri Olarak Lider Davranışının Örgütsel İklim İle İlişkisi: Görev Karmaşıklığı Bakımından Farklılaşan İki Örgüte İlişkin Bir Uygulama", Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 50 (1), 187-199.

Ergil, D. (1978). Türkiye'de Toplumsal Gelişme ve Siyasal Bunalım, TİB, Ankara.

Ertekin, Y. (1978). Örgüt İklimi, TODAİE, Ankara.

Fromm, E. (1991). Freud Düşüncesinin Büyüklüğü ve Sınırlılığı (Çeviren A. Arıtan). Arıtan, İstanbul.

Geyer, R. (1980). Alienation Theories: A General Systems Approach, Pergamon Press, New York.

Gioia, D. A. Ve Thomas, J. B. (1996). "Identity, Image and Issue Interpretation: Sensemaking During Strategic Change in Academia", Administrative Science Quarterly, 41, 370- 403.

Graham, H. (1999). Stresi Kendi Yararınıza Kullanın (Çeviren M. Sağlam ve T. Tezcan), Alfa, İstanbul.

Gün, İ. ve Söyük, S. (2017). "Sağlık Kuruluşlarında Örgüt İklimi ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki", ACU Sağlık Bil. Dergisi 1, 40-48.

Hirschfeld, Robert R. ve Hubert S. Feild (2000). "Work Centrality And Work Alienation: Distinct Aspects of A General Commitment To Work", Journal Of Organizational Behavior, 21(7), 789–800.

İşcan, Ö. F. ve Karabey, C.N. (2007). "Örgüt İklimi İle Yeniliğe Destek Algısı Arasındaki İlişki", Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2),180-193.

John, C. and Taylor J. (1999). "Leadership Style, School Climate And The İnstitutional Commitment Of Teachers", International Forum, 2(1), 25-56.

Kakabadse, A. (1986). "Organizational Alienation And Job Climate", Small Group Research, 17(4), 458-471.

Kanungo R.N. (1992). "Alienation And Empowerment: Some Ethical Imperatives in Business", Journal Of Business Ethics, 11(5-6), 413-423.

Kızmaz, Z. (2005). "Sosyolojik Suç Kuramlarının Suç Olgusunu Açıklama Potansiyelleri Üzerine Bir Değerlendirme", C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi, 29(2), 149-174.

Koçel, T. (2001). İşletme Yöneticiliği- Yönetim ve Organizasyon. Beta, İstanbul.

Koçel, T. (2005). İşletme Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon Organizasyonlarda Davranış Klasik Modern Çağdaş Yaklaşımlar. (10. Baskı), Arıkan, İstanbul.

Kundu, K. (2007). "Development Of The Conceptual Framework Of Organizational Climate". Vidyasagar University Journal Of Commerce, 12, 99-108.

Lewin, K., Lippit, R. and White, R.K. (1939). "Patterns Of Aggressive Behavior In Experimentally Created Social Climates", Journal of Social Psychology, 10, 271-301.

Litwin, G. and Stringer, R. (1968). "Motivation and Organizational Climate", Division Of Research Graduate School Of Business Administration, Printed United States of America, Boston, 29-146.

Morrison, R. (2004)." Informal Relationships in The Workplace: Associations with Job Satisfaction, Organizational Commitment Aad Turnover Intentions", New Zealand Journal of Psychology, 33 (3), 114-128.

Newman, V. H. (1982). Sevk ve İdare, Sevinç Matbaası, Ankara.

Özdemir, F. (2006). Örgütsel İklimin İş Tatmin Düzeyine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

Özkanan, A. (2009), Örgüt İklimi ve Tükenmişlik İlişkisi: Büro Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Parsak, (2010). Örgütlerde Yabancılaşma ve İş Tatmini İlişkisi: Çukurova Üniversitesi Çalışanları Üzerinde Bir Uygulama, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.

Payne, R. L. and Mansfield, R. (1973) "Relationships of Perceptions of Organizational Climate to Organizational Structure, Context, and Hierarchical Position", Administrative Science Quarterly, 18, 515-526.

Pritchard, R. D. and Karasick, B.W. (1973). "The Effects of Organizational Climate on Managerial Job Performance and Job Satisfaction", Organizational Behavior and Human Performance, 9, 126-146.

Rosner, M. and Mittelberg D. (1989). "The Dialectic of Alienation And De-Alienation: The Case of Kibbutz Industrialization". pp: 73-141 in Schweitzer, D. and Geyer, R.F. eds., Alienation Theories and De-Alienation Strategies, Northwood, Middlesex Science Reviews.

Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (2005). Örgütsel Psikoloji, Alfa, Bursa.

Seeman, M. (1959). "On The Personal Consequences of Alienation in Work", American Sociological Review, 32(2), 273-285.

Seeman, M. (1975). "Alienation Studies", Annual Review Of Sociology, 1, 91-122.

Seeman, M. (1983). "Alienation Motifs in Contemporary Theorizing: The Hidden Continuity of The Classic Themes", Social Psychology Quarterly, 46(3), 171-184.

Shepard, J.M. (1971). "Automation and Alienation, A Study Of Office And Factory Workers", The MIT Press, 25.

Slade M. R. (2008). The Adaptive Nature of Organizational Silence: A Cybernetic Exploration Of The Hidden Factory. Yayınlanmış Doktora Tezi, George Washington Üniversitesi**.**

Sökmen, A. ve Yazıcıoğlu İ. (2005). "Thomas Modeli Kapsamında Yöneticilerin Çatışma Yönetimi Stilleri ve Tekstil İşletmelerinde Bir Alan Araştırması", Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1, 1-22.

Spreitzer, Gretchen M. (1996). "Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment", Academy of Management Journal, 39(2), 483-504.

Sulu, S., Ceylan, A. ve Kaynak, R. (2010). "Work Alienation As A Mediator Of The Relationship Between Organizational Injustice And Organizational Commitment: Implications For Healthcare Professionals", International Journal Of Business And Management, 5 (8): 27-38.

Şimşek, M. Ş., Çelik, A., Akgemci, T. and Fettahlıoğlu, T. (2006). "Örgütlerde Yabancılaşmanın Yönetimi Araştırması", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 15, 569-587.

Tagiuri, R. (1968). "The Concept Of Organizational Climate", pp:11-32 in R. Tagiuri and H. Litwin (Eds.), Organizational Climate: Explorations Of A Concept. Division of Research Graduate School Of Business Administration, Printed United States of America.

Tunçay, (2013). The Role Of Leadership Style İn The Relationship Between Organizational Climate And Burnout, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İngilizce İşletme Anabilim Dalı.

Tuğrul, B. ve Çelik, E. (2002). "Normal Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik", Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 12, 1-11.

Tutar, H. (2010). "İşgören Yabancılaşması ve Örgütsel Sağlık İlişkisi, Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, 65,1-19.

Ural, A. (2014). "Gazi Üniversitesi'nde Örgütsel İklim", Amme İdaresi Dergisi, 47(2), 145-165.

Ünsar, A. S. ve Karahan, D. (2011). "Yabancılaşmanın İşten Ayrılma Eğilimine Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Alan Araştırması", Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi,15 (21): 361-379.

Valentine, S. (2001). "Men and Women Supervisors' Job Responsibility, Satisfaction, and Employee Monitoring", Sex Roles: A Journal of Research, 5, 571-580.

Varol, M. (1989). "Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi", Ankara Üniversitesi S.B.F Dergisi, 44(1-2), 195-222.

Yazıcıoğlu, Y. ve Erdoğan, S. (2004). SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.

Yıldız, Y. (1993). A Study on The Relationship Between Organizational Climate and Organizational Commitment, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Yılmaz, S. ve Sarpkaya P. (2009). "Eğitim Örgütlerinde Yabancılaşma ve Yönetimi", Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 6(2), 314-333.

Yüksekbilgili, Z. ve Küçüközkan, Y. (2017). "Sağlık Kurumlarında Örgüt İklimi İle Çalışanların İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 8 (17), 24-46.

The Effect of Organizational Climate on Work Alienation: A Research for Gazi University Rectorate

Fatma DEMİREZ
Gazi Üniversitesi Rectorate
Master of Scieces
Ankara, Turkey
fydemirez@gmail.com

Nuray TOSUNOĞLU
Gazi University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Ankara, Turkey
nguneri@gazi.edu.tr

Extensive Summary

1. Introduction

Alienation comes from a number of factors ranging from the environment in which the individual lives, to friends and family, to personal characteristics. The concept of alienation can be described as a departure from the self, from the judgments, or from society and organizations (Şimşek et al, 2006). Important factors in the alienation are personal characteristics, age, gender, duration of work, desires and expectations, beliefs and thoughts (Bayındır, 2002). Work alienation to is the change of mobility and roles in the business life that occupies an important place in the life of the individual. The alienated person has some problems about himself (Fromm, 1991). In organizations where the work alienation takes place, it seems that there are some consequences such as lack of job satisfaction, decreased productivity, decreased motivation, feeling of high work stress, decreased feelings of work and adaptation to the addiction, increased labor force turnover and escape from work (Çalışkan, 2005). It is important to take into account the work alienation in order to avoid these negativities.

If a personnel is moving away from the organization in terms of physical or psychological sense, it means that teh personnel is alienating to work. Work alienation is directly related to working conditions in the work environment (Di Pietro ve Pizam, 2008).

A concept related to working conditions is organizational climate. The concept of climate is not only a description of events such as temperature and pressure, but also the internal framework of management within the organization. Emotions and attitudes that reveal the character of business life also represent organizational climate (İşcan ve Karabey, 2007). The pressure existing in the structure of the organization leads to the formation of dominant groups. This pressure causes the work alienation (Slade, 2008).

2. Method

This study is an exploratory relational quantitative research aimed at determining the effect of organizational climate on work alienation. The research hypothesis of the study is as follows:

H_1: Organizational climate has an effect on the alienation of employees.

The population of the work is staff working in units affiliated to Gazi University Rectorate. As a result of the sampling, a total of 238 people were surveyed. The data of the survey is collected by the survey method. The survey consists of demographic

information, organizational climate scale and work alienation scale. The scale of work alienation is taken from Parsak (2010) (KMO: 0,715; χ^2: 230,956; df: 21; p: ,000; Cronbach α= 0,77). The scale for the organizational climate is taken from Tunçay (2013) (KMO: 0,793; χ^2: 1082,142; df: 276 p: ,000; Cronbach α= 0,71).

3. Findings

The Pearson correlation coefficient was calculated to determine the degree of relationship between organizational climate and work alienation. As a result of analysis, the relationship between the variables was found to be r = -0,23 (p <0,01). Linear regression analysis was performed to determine the effect of organizational climate on work alienation. As a result of the analysis, a significant regression model explaining the organizational climate was found (Work Alienation = -0,350 Organizational Climate + 4,056; R^2 = 0,053; p <0,05).

In consequence of the findings, there is a significant, negative and medium-level relation between organizational climate and work alienation and when the organizational climate is positive, the work alienation would diminish. In addition to this, the changes that the staff goes through in work alienation can be explained by the 5% of the organizational climate. Organizational climate can be considered as an effective factor in studies investigating work alienation.

4. Conclusion and Discussion

In this study, the concepts of organizational climate and work alienation were studied together. The effect of the organizational climate on the level of work alienation has been examined. The effect of the organizational climate on the level of alienation of the personnel of Gazi University Rectorate is shown statistically.

In this study, the concepts of organizational climate and work alienation were studied together. The effect of the organizational climate on the level of work alienation has been examined. The effect of the organizational climate on the level of alienation of the personnel of Gazi University Rectorate is shown statistically.

As a result, this study revealed that managing the organization's climate in a positive way would reduce the problem of work alienation. According to this, it is suggested that the Rectorate of Gazi University should take measures to prevent the alienation, based on the results of this research, to improve the organization's climate. Proposals can be given as follows:

- Personnel can be rewarded for their performance.
- The promotion system can be edited.
- A standard measure can be developed for the performance.
- The personnel thinks that their personal judgments are not trusted. It can be ensured that the staff is feeling confident to be removed from the scene.
- Personnel can be recognized and appreciated when they do a good job.

DOI: 10.20491/isarder.2017.263

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Sermaye Yapısı Kararlarında Firma Büyüklüğünün Rolü: BIST İmalat Sektörü Firmalarında Bir Uygulama

The Effect of Firm Size on Capital Structure Decisions: An Application on BIST Manufacturing Sector Firms

Burcu DİNÇERGÖK
Atılım Üniversitesi
İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü
Gölbaşı-İncek, Ankara, Türkiye
burcu.dincergok@atilim.edu.tr

Özet

Dengeleme teorisi ve finansman hiyerarşisi teorisi firmaların sermaye yapısı kararlarını açıklamaya çalışan iki önemli teoridir. Finansman hiyerarşisi teorisinin tahminlerinin daha küçük firmaların sermaye yapısı kararlarını açıklamada daha geçerli olması beklenmektedir. Bu çalışmada firmaların kaldıraç oranlarını etkilediği düşünülen faktörler firma büyüklüklerine göre ayrılan portföyler üzerinde test edilmiştir. Çalışmanın amacı daha küçük firmalarda finansman hiyerarşisi teorisi ile daha uyumlu sonuçlar elde edilip edilmediğinin tespit edilmesidir. Ayrıca bu teori ile uyumlu sonuçların etkisinin küçük firmalarda daha yüksek olup olmadığı ortaya konulacaktır. Makroekonomik faktörlerin etkilerinin de analiz edildiği çalışma, 2000-2007 yıllarında Borsa İstanbul'a kayıtlı olan imalat sektörü firmalarının verileriyle panel veri analizi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda daha küçük olan portföylerde elde edilen bulgular sadece finansman hiyerarşisi teorisini desteklerken, daha büyük olan portföylerin sonuçları iki teoriyi de desteklemektedir. Ancak, finansman hiyerarşisi teorisi ile uyumlu sonuçların etkisi küçük portföylerde daha yüksek değildir. Makroekonomik faktörlerin etkileri firma büyüklüğüne göre farklılık göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Sermaye Yapısı, Firma Büyüklüğü, Finansman Hiyerarşisi Teorisi, Dengeleme Teorisi

Abstract

Trade-Off and Pecking Order Theories are two important theories that aim to explain capital structure decisions of firms. It is expected that the predictions of the Pecking Order Theory to be more valid in explaining the capital structure decisions of smaller firms. The factors that are thought to affect capital structure decisions are tested on the portfolios which are grouped according to the sizes of the firms. The aim of the study is to determine whether the results obtained from smaller portfolios comply more with the Pecking Order Theory. Beside, it is also determined that whether these

effects are higher in smaller portfolios. Taking in to account the macroeconomic factors, the firms that are quoted in Borsa Istanbul over the period 2000-2007 are analysed using panel data analysis. The findings for smaller portfolios support the Pecking Order Theory while the findings for larger portfolios support both theories. The results that comply with the Pecking Order Theory are not heightened in smaller portfolios. The results of the macroeconomic factors vary with the firm size.

Keywords: *Capital Structure, Firm Size, Pecking Order Theory, Trade-off Theory*

Giriş

Sermaye yapısı kararları finans literatüründe uzun yıllardır en önemli çalışma konularından birisi olmuştur. Sermaye yapısının, sermaye maliyetini, sermaye bütçelemesi kararlarını ve firma değerini etkiliyor oluşu konunun kritik bir öneme sahip olmasını sağlamıştır.

Konu ile ilgili teorilerden dengeleme teorisi, optimal sermaye yapısının borcun vergi faydasının, iflas ve temsilcilik maliyetleri ile dengelendiği noktada oluştuğunu ifade etmektedir (Brigham, 1995: 190). Konu ile ilgili bir diğer teori olan finansman hiyerarşisi teorisine göre ise firmalar yatırımlarının finansmanında öncelikle iç kaynakları, sonra borcu ve en son olarak da hisse senedi ihracını tercih ederler. Teoriye göre firma içindekiler ve dışındakiler arasında, firmanın yatırımları ve nakit akımları konusunda bilgi farklılığı bulunmaktadır. Bu nedenle, yatırımcılar, yönetimin hisse senetleri aşırı değerli olduğunda hisse senedi ihraç edeceklerini düşünürler ve yeni hisselere düşük fiyat verirler. Pozitif net bugünkü değere sahip projelerin kaçırılmaması için yönetim bu projeleri önce iç kaynaklarla, iç kaynaklar yetersiz ise borçla finanse eder (Myers, 1984). Bir başka ifade ile firmalar yatırım kararlarının etkin olabilmesi için bu bilgi farklılığına en az duyarlı olan finansman araçlarını öncelikli olarak tercih etmektedir (Harris ve Raviv, 1991). Teori optimal bir sermaye yapısından bahsetmemektedir. Zaten amaç firmanın yatırım kararlarındaki etkinsizlikleri minimize edecek şekilde finansman kaynaklarında esneklik sağlamaktır. Dengeleme teorisine göre kaldıraç oranları borcun fayda ve maliyetlerinin dengede olduğu noktaya göre belirlenirken, finansman hiyerarşisi teorisine göre kaldıraç oranları firmanın nakit açığına göre belirlenir. Firmaların yatırımları dağıtılmamış karlarından fazla ise kaldıraç artar, az ise kaldıraç azalır. Dengeleme teorisi ve finansman hiyerarşisi teorileri rakip teoriler olmalarına rağmen, aynı anda geçerliliği mümkün olmayan (birlikte olanaksız) iki teori değildir (Gonzales ve Gonzales, 2012: 4745).

Küçük firmaların hisse senedi ihracında büyük firmalar gibi ölçek ekonomisinden faydalanamaması, hisse senedi ihracının bu firmalar için daha maliyetli hale gelmesine sebep olmaktadır (Demirgüç- Kunt ve Maksimovic, 1995). Ayrıca küçük firmaların büyük firmalara göre daha fazla bilgi asimetrisine sahip olması da dikkate alındığında finansman hiyerarşisi teorisi beklentilerinin nispeten daha küçük olan firmaların sermaye yapılarını açıklamada daha geçerli olması beklenmektedir (Gonzales ve Gonzales, 2012).

Finansman hiyerarşisi teorisi ve dengeleme teorilerine göre firma içi faktörlerin kaldıraç oranları üzerindeki etkisi farklı olabilmektedir. Örneğin, finansman hiyerarşisi teorisine göre karlılık oranlarının kaldıraç oranlarını negatif yönde etkilemesi beklenirken, dengeleme teorisine göre karlı firmaların daha rahat borçlanabilmesi ve borcun vergi avantajından daha fazla faydalanmak istemesi sebebi ile karlılık ve kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki beklenmektedir.

Bu çalışmada firmaların kaldıraç oranlarını etkilediği düşünülen faktörler firma büyüklüklerine göre ayrılan portföyler üzerinde test edilmiştir. Çalışmanın amacı; elde edilen bulguların finansman hiyerarşisi teorisi mi yoksa dengeleme teorisi ile mi uyumlu olduğunun saptanması ve beklendiği üzere daha küçük firmalarda finansman hiyerarşisi teorisi ile daha uyumlu sonuçlar elde edilip edilmediğinin tespit edilmesidir. Ayrıca, büyük firmalarla kıyaslandığında finansman hiyerarşisi teorisinin küçük firmalarda daha güçlü bir etkiye sahip olup olmadığı da ortaya konulacaktır. Firma içi faktörlerin yanında, konu ile ilgili çalışmalarda pek de rastlanmayan makroekonomik faktörler de (Faiz oranı, sermaye piyasası büyüklüğü, reel gayri safi yurtiçi hasıla (Reel GSYİH), vergi oranı, kamu borcu ve döviz kurundaki oynaklık) analize dahil edilmiştir. Böylece firma büyüklüğünün bu faktörlerin etkileri üzerinde bir fark yaratıp yaratmadığı da ortaya konulacaktır.

Çalışmada 2000-2007 döneminde Borsa İstanbul'a kayıtlı, imalat sektöründe faaliyet gösteren ve bu aralıkta kesintisiz veriye sahip olan firmalar toplam varlık ve toplam satış değerleri baz alınarak dört farklı büyüklük portföyüne ayrılmış ve her bir portföyün toplam kaldıraç oranı, kısa vadeli kaldıraç oranları ve uzun vadeli kaldıraç oranları ve bunları etkileyen faktörler panel veri analizi yöntemi ile ayrı ayrı analiz edilmiştir. Türkiye'de yazarın bilgisi dahilinde böyle bir çalışmaya rastlanmaması çalışmanın önemini arttırmaktadır.

Çalışma sonucunda özellikle karlılık ve büyüme fırsatları değişkenlerinden elde edilen sonuçlar nispeten daha küçük olan firmalarda finansman hiyerarşisi teorisine destek verirken, daha büyük firmalarda bu değişkenlere ek olarak, büyüklük ve risk değişkenlerinin dengeleme teorisi ile uyumlu sonuçlar vermesi her iki teorinin de desteklendiğinin göstergeleri olmaktadır.

Çalışmanın izleyen bölümlerinde sırası ile konu ile ilgili literatür, teorik beklentiler, veri ve yöntem, bulgular ve sonuç bölümleri yer almaktadır.

1.Literatür

Firmaların kaldıraç oranlarını etkileyen faktörler üzerine literatürde pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaları ülkelerarası karşılaştırmalı çalışmalar (Booth, 2001; Deesomsak, Paudyal ve Pescetto, 2004; Gucharan, 2010; Jong, Kabir ve Nguyen, 2008; Rajan ve Zingales, 1995; vd.) ve tek bir ülkeye özgü çalışmalar olarak ikiye ayırmak mümkündür (Titman ve Wessels, 1988, Requejo, 1996, Durukan, 1997, Huang, Song, 2006 vd.). Bu çalışmalarda firma büyüklüğü bir açıklayıcı değişken olarak ele alınmış ve az sayıdaki çalışmada da, en küçük ve en büyük firmalar için çalışma sonuçlarını ayrıca göstermişlerdir.[1] Literatür taramasında yazarın bilgisi dahilinde, firmaların büyüklüklerine göre ayrıştırılıp teorilerin sınandığı tek çalışma Gonzales ve Gonzales (2012)'ye aittir. Bu çalışmada, İspanya'daki firmalar büyüklüklerine göre küçük orta ve büyük olacak şekilde ayrıştırılmış ve teorilerin geçerliliğinin firma büyüklüğüne göre değiştiği ifade edilmiştir. Küçük firmalarda finansman hiyerarşisi teorisine ilişkin bulguların daha baskın olduğu ortaya konulmuştur (Gonzales ve Gonzales, 2012: 4753).

Türkiye'de yapılan çalışmalarda da firma büyüklüğü diğer faktörlerle birlikte bir açıklayıcı değişken olarak ele alınmış ve firma büyüklüklerine göre yapılan bir gruplamaya rastlanmamıştır. Durukan (1997) IMKB'de faaliyet gösteren 68 firmanın 1990-1995 dönemindeki verileri ile yapmış olduğu çalışmasında, firma büyüklüğü ve

[1] Rajan ve Zingales (1995) ve Demirgüç- Kunt ve Maksimoviç (1995).

kaldıraç oranları arasında istatistiki yönden anlamlı bir ilişkiye rastlanmadığını ifade etmiştir. Çalışmada büyüme oranı değişkeni ve toplam borç ve kısa vadeli borç baz alınarak hesaplanan kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki, borç dışı vergi kalkanı değişkeni ve kısa vadeli borçlanma ve toplam borçlanma oranları arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. Risk değişkeni ve karlılık oranları ile tüm kaldıraç oranları arasında da negatif ilişki olduğu ifade edilmiştir. Çalışma sonucunda, karlılık ve borç dışı vergi kalkanının sermaye yapısını belirlemede en önemli faktörler olduğu ortaya konulurken, karlılık oranı ile ilgili olarak elde edilen sonucun finansman hiyerarşisini desteklediği ifade edilmiştir.

Gönenç ve Aslan (2003) 1995-2001 döneminde İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda yer alan firmalardan uluslararası ve yerel reel sektör firmalarının sermaye yapılarını karşılaştırarak yapmış oldukları analizlerde, büyüklük ve kısa vadeli borçlanma oranı arasında negatif ilişki olduğunu ancak büyüklük ve diğer kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Çalışmada maddi duran varlıklar ve toplam borçluluk oranı arasında negatif ilişki, yine aynı değişken ile uzun vadeli borçluluk oranları arasında pozitif ilişki olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca risk değişkeni ve kısa vadeli borçlanma oranları arasında negatif ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Çalışmada kullanılan diğer bir değişken olan karlılık oranının tüm kaldıraç oranlarını negatif yönde etkilediği, büyüme fırsatları değişkeninin kısa vadeli borçlanmaya etkisinin de negatif olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda firmaların uluslararası faaliyet düzeylerindeki artışın toplam borçluluk ve kısa vadeli borçluluk oranlarını arttırdığı ifade edilmiştir.

1992-2000 yıllarında IMKB'de işlem gören firmalar üzerinde yapmış olduğu çalışmada Fıratoğlu (2005), büyüklük değişkeni ve kaldıraç oranları arasında anlamlı bir ilişki olmadığını ifade etmiştir. Maddi duran varlıklar değişkeninin kaldıraç oranlarına etkisinin pozitif olduğu ve krizden sonra bu etkinin arttığı ifade edilen çalışmada, karlılık ve kaldıraç oranları arasında negatif ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Büyüme fırsatları ve kaldıraç oranları ilişkisinin pozitif yönlü ancak zayıf bir ilişki olduğu ifade edilmiştir. Çalışmada ayrıca, teorik beklentinin aksine risk ve kaldıraç oranları arasında kriz sonrasında artan pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Yine teorik beklentinin aksine vergi oranı ve kaldıraç oranları arasında negatif yönlü ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Fıratoğlu (2005) çalışma sonuçlarının genel olarak finansman hiyerarşisi teorisi ile uyumlu olduğunu ifade etmiştir.

Güney, Özkan ve Yalçıner (2006), 1990-2002 yıllarında IMKB'de faaliyet gösteren finansal olmayan firmalar üzerinde yaptıkları analizde büyüklük değişkeni ve kaldıraç oranları arasında önemli derecede negatif ilişki olduğunu ifade etmişlerdir. Karlılık değişkeni ve kaldıraç oranları arasındaki ilişki de piyasa değeri baz alınarak hesaplanan uzun vadeli kaldıraç oranı hariç negatiftir. Çalışmada ayrıca cari büyüme fırsatları ve kaldıraç oranları arasında önemli negatif ilişki saptanırken, maddi duran varlık ve uzun vadeli borçluluk oranları arasında pozitif ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Demirhan (2009) 2003-2006 yılları arasında IMKB'de işlem gören 20 adet hizmet sektörü firması üzerinde yapmış olduğu analizde önceki çalışmalarla uyumlu şekilde, karlılık değişkeninin toplam borç ve uzun vadeli borç oranlarını negatif yönde etkilediğini ifade etmiştir. Firma içi faktörlerden bir diğeri olan firma büyüklüğü değişkeni ise söz konusu oranları pozitif yönde etkilemektedir. Çalışmada firma likiditesi değişkeninin ve firma varlık yapısı değişkenlerinin kısa vadeli borç ve toplam borç oranları negatif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Kullanılan diğer

değişkenler olan büyüme olanakları, firma riski, vergi ve borçlanma maliyeti değişkenlerinin kaldıraç oranları üzerindeki etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı ortaya konulmuştur. Çalışma sonucunun finansman hiyerarşisi teorisi ile uyumlu olduğu ifade edilmiştir.

Okuyan ve Taşçı (2010) 2001-2008 döneminde IMKB'de faaliyet gösteren reel sektör firmalarının sermaye yapılarını incelediği çalışmasında, kısa vadeli borçlanma oranlarında finansman hiyerarşisi kuramının, uzun vadeli borçlanma oranlarında ise dengeleme teorisinin geçerli olduğunu ifade etmiştir. Çalışmada kullanılan değişkenlerden maddi duran varlıklar değişkeni kısa vadeli ve toplam borçlanma oranlarını negatif yönde etkilemektedir. Ancak, söz konusu değişkenin uzun vadeli borçlanma oranları üzerindeki etkisi pozitiftir. Büyüklük değişkeni tüm kaldıraç oranlarını pozitif yönde etkilemektedir. İç fon kaynakları ise kısa vadeli ve toplam borçlanma oranlarını negatif yönde etkilerken, uzun vadeli borçlanma oranlarını pozitif yönde etkilemektedir. Büyüme değişkeni ve kısa vadeli ve toplam borçlanma oranları arasında pozitif, risk değişkeni ve söz konusu oranlar arasında negatif ilişki bulunmaktadır.

Firma dışı faktörleri dikkate alarak yapılan araştırmalarda ise, Durukan (1998), 1975-1997 döneminde, makroekonomik faktörlerin (kurumlar vergisi oranı, gelir vergisi oranı, sermaye piyasalarının ve finansal piyasaların gelişmişlik düzeyi, enflasyon) firmaların kaldıraç oranlarına etkisini analiz etmiş, kurumlar vergisi ve oranı ve kaldıraç oranları arasında negatif, gelir vergisi ve kaldıraç oranları arasında ise pozitif, sermaye piyasası gelişmişliği, finansal piyasaların gelişmişliği ve kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki olduğunu ifade etmiştir. Çalışmada enflasyon oranı ve kaldıraç oranları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Güloğlu ve Bekçioğlu (2001) 1992-2000 yılları arasında imalat sanayinde faaliyet gösteren en büyük 42 firmayı analiz ettikleri çalışmada, borsadaki gelişmelerin finansal kaldıraç oranını arttırdığını ve etkinin özellikle küçük işletmelerin kısa vadeli ve toplam kaldıraç oranlarında güçlü olduğunu ifade etmişlerdir. Acaravcı ve Doğukanlı (2004), 1992-2002 döneminde, firma içi faktörler (sabit varlıklar, büyüme oranı, karlılık) ve firma dışı faktörlerin (Kurumlar vergisi, hisse senedi piyasası gelişmişliği, bankacılık sektörü gelişmişlik düzeyi, enflasyon oranı, kamu iç borç stoğu ve reel GSYİH) kaldıraç oranları üzerindeki etkisini imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalar üzerinde test etmişlerdir. Çalışma sonucunda sabit varlıklar ve kısa vadeli borçlanma arasında negatif ilişki, karlılık ve tüm kaldıraç oranları arasında negatif ilişki bulunurken, büyüme oranları ve kaldıraç oranları arasındaki ilişkinin anlamsız olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, firma dışı faktörlerden kurumlar vergisi oranı ve bankacılık sektörü gelişmişliğinin uzun vadeli ve toplam borçları pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Enflasyon oranı ve kamu iç borç stoğunun borçlanma oranları üzerinde pozitif yönlü etkisinin bulunmakta olduğu tespit edilmiştir. Çalışmada, sonuçların genel olarak finansman hiyerarşisini desteklediği ifade edilmiştir.

2. Teorik Beklentiler

Sermaye yapısı teorilerinden dengeleme teorisine göre daha büyük olan firmalar çeşitleme sayesinde kazançlarındaki ve net nakit akımlarındaki oynaklığı azaltabilirler. Bunun sonucunda bu firmaların başarısız olma olasılıkları azalır ve daha rahat borçlanabilirler. Ayrıca, küçük firmaların finansal sıkıntı durumunda tasfiye edilme olasılıkları büyük firmalara göre daha fazladır. Buna ek olarak, küçük firmaların iflas maliyetlerinin firma değerine oranının büyük firmalara göre yüksek olması da bu

firmaların büyük firmalara göre daha az borçlanmasının diğer nedenleri arasında gösterilebilir (Barclay, Smith ve Watts, 1995: 8; Güney, Özkan ve Yalçıner, 2006: 155). Ancak, firma içi ve firma dışındakilerin sahip olduğu bilgilerin farklılığından kaynaklanan bilgi asimetrisi sorunu, yatırımcıların küçük firmalara ilişkin bilgilere daha zor ulaşabilmesi sebebiyle küçük firmalarda daha yüksek düzeydedir (Rajan, Zingales, 1995). Ayrıca, küçük firma hisseleri, büyük firmalar kadar fazla işlem görmediği için, küçük firmalara ilişkin bilgi elde etmek, yatırımcılar açısından daha maliyetlidir (Demirgüç-Kunt ve Maksimoviç, 1995). Wallstreet dergisinde yayınlanan bir makalede A.B.D'de daha düşük piyasa değerine sahip hisselerin yüksek piyasa değerli hisselere göre daha fazla yanlış fiyatlandırıldığı ifade edilmiştir (Wallstreet Journal, 2014). Buna ek olarak menkul kıymet ihracında ihraç maliyetlerinin sabit olması, büyük firmalar açısından ölçek ekonomisi yaratmakta ancak küçük firmalar için böyle bir durum söz konusu olamamaktadır (Saa-Requejo, 1996). Bu nedenlerle hisse senedi ihracı küçük firmalar için son finansman seçeneğidir. Tüm bu sayılan problemler firmaların büyüklüğü azaldıkça artmaktadır. Bu çalışmada belirtilen sebepler nedeniyle, nispeten küçük olan firmalardan oluşan portföylerde finansman hiyerarşisi teorisini destekleyen bulguların daha fazla olacağı beklenmektedir. Ayrıca, finansman hiyerarşisi teorisinin beklentileri ile uyumlu sonuç veren değişkenlerin katsayılarının küçük firmalardan oluşan portföylerde daha yüksek olması beklenmektedir.

Çalışmada kullanılacak değişkenler ve kaldıraç oranları arasındaki ilişkinin yönü konusunda dengeleme teorisi ve finansman hiyerarşisi teorilerinin beklentileri aşağıdaki gibidir:

Çalışmada kullanılan bağımsız değişkenlerden ilki maddi duran varlıklar değişkenidir. Dengeleme teorisine göre, maddi duran varlıkların finansal sıkıntı durumunda kaybedeceği değer, maddi olmayan varlıklara göre daha azdır. Bu da finansal sıkıntının beklenen maliyetini düşürmektedir (Shlefier ve Vishny, 1992; Williamson, 1988). Ayrıca, maddi duran varlıkların teminat olarak gösterilerek borç alınması, varlık ikamesi problemini engellemektedir[2]. Bu durumda borcun temsilcilik maliyeti azalmaktadır (Huang, Song, 2006). Bu sebeplerle, dengeleme teorisi maddi duran varlıklar ve kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki beklemektedir. Finansman hiyerarşisi teorisine göre ise maddi duran varlıklar ve kaldıraç oranları arasındaki ilişki pozitif ya da negatif olabilmektedir. Harris ve Raviv (1991) daha az maddi duran varlıkları olan firmalarda asimetrik bilgi sorununun daha fazla olduğunu, bu nedenle hisse senedi ihracının daha güç olacağını ve bu firmaların yıllar içinde daha yüksek borç oranına sahip olacaklarını ifade etmişlerdir (Harris ve Raviv, 1991: 308). Ancak, Frank ve Goyal (2003) maddi duran varlıkların teminat olarak kullanılabilmesi sebebi ile maddi duran varlıkları fazla olan firmalarda borç oranlarının da yüksek olacağını belirtmişlerdir. Ayrıca finansman hiyerarşisi teorisine ilişkin çalışmalardaki genel görüşün de bu yönde olduğunu ifade etmişlerdir (Frank ve Goyal, 2003: 224).

Literatürde sıklıkla kullanılan bir başka değişken ise karlılık değişkenidir. Dengeleme teorisi, karlılık azaldığında beklenen iflas maliyetlerinin artması nedeni ile karlılık ve borç oranları arasında pozitif ilişki beklemektedir (Fama, French, 2002). Ayrıca dengeleme teorisi, daha karlı olan firmaların vergilendirilecek gelirlerinin de fazla olduğu düşünüldüğünde, bu firmaların borcun vergi avantajından daha fazla faydalanmak için daha yüksek düzeyde borçlanacağını öngörmektedir (Mehrotra, Parch

[2] Varlık ikamesi problemi, kaldıraçlı firmaların hissedarlarının, riskli ve hatta negatif net bugünkü değere sahip projeleri tercih etmeleridir (Harris ve Raviv, 1991: 304).

ve Mikkelson, 2005). Ayrıca, Jensen (1986)'a göre borç, serbest nakit akımının, yönetimin kendi kişisel çıkarları için kullanılmasını azaltan bir kaynaktır. Karlı firmaların daha fazla serbest nakit akımına sahip olduğu düşünüldüğünde, borç kullanımı yönetimi disipline edecektir. Tüm bu görüşlerden hareketle dengeleme teorisi karlılık ve kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki beklemektedir. Finansman hiyerarşisi teorisine göre ise, firmalar yatırımlarının finansmanında öncelikle iç kaynakları tercih ederler, daha sonra borca yönelirler. Bu sebeple yatırımlar sabit tutulduğunda iç kaynakları (karları) fazla olan firmaların kaldıraç oranları düşük olur (Myers ve Majluf, 1984).

Büyüme fırsatları değişkeni çalışmanın bir diğer bağımsız değişkenidir. Finansman hiyerarşisi teorisi yatırımlar ve dağıtılmamış karlar arasındaki fark öncelikle borçla finanse edileceğini ifade ettiği için, teoriye göre büyüme fırsatları ve kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki beklenmektedir (Stern ve Chew, 1998). Ancak, büyüme fırsatları teminat olarak kullanılamamaktadır ve iflas durumunda değerleri maddi duran varlıklardan daha fazla düşmektedir (Harris ve Raviv, 1991; Shlefier ve Vishny, 1992). Bunun dışında, büyüme fırsatları fazla olan firmalarda varlık ikamesi problemi daha fazladır ve borcun temsilcilik maliyeti yüksektir. Yine bu firmalarda serbest nakit akımlarının az olması sebebiyle borcun, yönetimi disipline etmede bir araç olarak kullanılması yönündeki ihtiyaç daha azdır. Tüm bu faktörler göz önüne alındığında dengeleme teorisince, büyüme fırsatları ve kaldıraç oranları arasında negatif ilişki beklenmektedir (Harris ve Raviv, 1991; Shlefier ve Vishny, 1992).

Yalnızca dengeleme teorisinin öngörü de bulunduğu değişkenlerden biri firma riski değişkenidir. Sermaye yapısındaki borcun iflas olasılığını arttırması ve daha riskli olan (nakit akımlarındaki değişkenliği daha fazla olan) firmaların belirli borç düzeylerinde iflas olasılıklarının daha fazla olması sebebi ile dengeleme teorisine göre firma riski ve kaldıraç oranları arasında negatif ilişki beklenmektedir (Fama ve French, 2002; Myers, 1984).

Yine dengeleme teorisince öngörü de bulunulan bir diğer değişken ise borç dışı vergi kalkanı değişkenidir. Amortisman giderleri, yatırım teşvikleri gibi borç dışı vergi kalkanı olan firmalar bunları borcun vergi kalkanı yerine kullanabilmektedirler. Dengeleme teorisine göre; karlılık kontrol altında tutulduğunda, borç dışı vergi kalkanı fazla olan firmaların bunları borç vergi kalkanının yerine kullanabilmesi sebebi ile borç düzeylerinin düşük olacağı beklenmektedir (Fama ve French, 2002).

Çalışmada firmalar hem büyüklüklerine göre portföylere ayrılmış hem de firma büyüklüğü değişkeni bağımsız değişkenlerden biri olarak modellere dahil edilmiştir. Dengeleme teorisi büyük firmaların çeşitlemeden faydalanarak işletme riskini azaltabileceğini ifade etmektedir. Ayrıca, büyük firmaların hem tasfiye olasılıklarının hem de iflas maliyetlerinin küçük firmalara göre daha düşük olması bu firmaların daha rahat borçlanabilmesini sağlamaktadır. Bu nedenle teoriye göre firma büyüklüğü arttıkça kaldıraç oranlarının da artması beklenmektedir. Finansman hiyerarşisi teorisine göre ise asimetrik bilgi sorununun küçük firmalarda daha fazla yaşanması sebebi ile firma büyüklüğü ve kaldıraç oranları arasında negatif ilişki beklenmektedir.

Faiz oranı, sermaye piyasası gelişmişliği, vergi oranı, reel GSYİH büyüme oranı, kamu iç borç stoğu, döviz kurundaki oynaklık çalışmada kontrol değişkenleri olarak kullanılan makroekonomik faktörlerdir. Borcun direkt maliyetini oluşturan faiz ve kaldıraç oranları arasında beklenen ilişki negatiftir. Ancak daha küçük firmaların hisse senedi piyasasından rahat fon sağlayamaması, onları borca daha bağımlı hale getirebilir

ve faiz oranındaki değişimlere duyarlılıklarını azaltabilir. Bu nedenle bu çalışmada, büyük firmalarda faiz oranlarının kaldıraca etkisinin, küçük firmalara kıyasla daha fazla olması beklenmektedir. Çalışmada kullanılan diğer bir değişken de sermaye piyasası gelişmişliğini ölçen değişkendir. Demirgüç-Kunt ve Maksimoviç (1995) yaptıkları çalışmada sermaye piyasası gelişmişliğinin, gelişmenin ilk aşamalarında kaldıraç oranları üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu ancak gelişimin ileriki safhalarında etkinin negatife döndüğünü ifade etmişlerdir. Ayrıca gelişmekte olan ülkelerdeki büyük firmalarda, sermaye piyasası gelişiminin kaldıraç oranlarını arttırırken, küçük firmalardaki etkinin anlamsız olduğu ifade edilmiştir. Sermaye piyasamızın gelişmekte olan bir piyasa olması sebebi ile beklenen ilişki pozitiftir. Büyük firmaların sermaye piyasalarında daha fazla işlem görmesi ve daha fazla uzmanca takip edilmesi, bu firmalar için sermaye piyasalarının bilgi toplamadaki rolünü önemli hale getirmektedir (Demirgüç- Kunt ve Maksimoviç, 1995: 21). Bu sebeple büyük firmalarda sermaye piyasasının kaldıraç oranları üzerindeki etkisinin küçük firmalara göre daha yüksek olması beklenmektedir. Kamu iç borcunun yüksek olması, kamunun yurtiçindeki tasarrufları kendine çekmesine, yatırımlara yöneltilecek kaynakların daralmasına ve faiz oranlarının yükselmesine sebep olmaktadır (Özatay, 2007). Bu nedenle kamu iç borcu ve kaldıraç oranları arasında negatif ilişki beklenmektedir. Ayrıca etkinin küçük olan firmalarda daha fazla olacağı tahmin edilmektedir. Ekonomik büyüme ve kaldıraç ilişkisine yönelik olarak Acaravcı ve Doğukanlı (2004) ülkelerin ekonomilerindeki büyümenin, yatırımları ve bu yatırımların finansmanındaki sermaye ihtiyacını arttırabilmesi sebebi ile ekonomik büyüme oranlarının firmaların borç oranlarını arttırabileceğini ifade etmişlerdir. Ancak; finans teorisinde, büyüme opsiyonlarının borçla finanse edilmemesi gerektiği önerildiği için Demirgüç-Kunt ve Maksimoviç (1995) ekonomik büyüme ve kaldıraç oranları arasında negatif ilişki beklediklerini ifade etmişlerdir. Çalışmada ekonomik büyüme oranı firmalar için ekonomideki büyüme fırsatlarının bir göstergesi olarak kabul edilmiştir. Küçük firmalar için yeni hisse ihracı yoluyla finansman sağlamasının güç olması sebebiyle bu firmalar için beklenen ilişki pozitif, büyük firmalar için ise negatif yönlüdür. Faiz giderlerinin vergi kalkanı etkisi yaratması sebebi ile dengeleme teorisine göre vergi oranları ve kaldıraç oranları arasında pozitif ilişki beklenmektedir. Nispeten büyük olan firmalarda daha güçlü bir ilişki beklenmektedir. Döviz kurundaki oynaklığın, rekabetçilik etkisi ve net değer etkisi olmak üzere iki tip etkisi bulunmaktadır (Bleakley, Cowan, 2002: 3). Rekabetçilik etkisine göre, firma gelirleri yabancı para cinsinden, maliyetler ise yerli para cinsinden ise kurdaki artışın karlılığı arttırması sebebi ile firmanın daha fazla borçlanması beklenmektedir (Bris, Koskinen, 2001). Net değer etkisi ise, firmaların döviz cinsinden olan borçlarının kurdaki artışla birlikte şişirilmesi ile ortaya çıkmaktadır ve borçlanmayı olumsuz yönde etkilemesi beklenmektedir (Aghion, Bachetta ve Banerjee, 2001, Bleakley ve Cowan, 2002). Tüm bu teorik beklentilerin dışında, analiz edilen dönemde Türkiye'de izlenen "yüksek faiz düşük kur" politikasının firmaların döviz cinsinden borçlarını arttırabileceği göz önüne alınarak, oynaklık ve borçlanma değişkenleri arasında pozitif yönlü ilişki beklenmektedir.

3. Veri ve Yöntem

Çalışmada, Borsa İstanbul'a 2000-2007 yılları arasında kayıtlı olan, 79 adet imalat sektörü firmasının bilanço ve gelir tablolarından elde edilen veriler firma büyüklüklerine göre portföylere ayrılarak, panel veri analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Her bir porföyde yaklaşık 20 adet firma bulunmaktadır. Analize dahil edilen firmalar analiz döneminde verileri süreklilik gösteren firmalardır. Firmaların bilanço ve

gelir tablosu kalemleri "Data Stream" veri tabanından elde edilmiş olup, kullanılan değişkenler bu kalemlerden faydalanarak hesaplanmıştır[3].

Çalışmanın verileri hem yatay kesit hem de zaman serisi boyutu olan verilerdir. Bu tip veriler panel veri olarak adlandırılmaktadır. Çalışmanın yöntemi panel veri analizi yöntemidir. Panel veri analizi yöntemi, firmalar arasındaki heterojenliği kontrol altında tutmaktadır ayrıca daha fazla açıklayıcı değişken ve daha fazla serbestlik derecesi sunmaktadır. Buna ek olarak söz konusu yöntemde değişkenler arasında daha az bağıntı problemi yaşanmakta ve yatay kesit ve zaman serisi analizlerinde saptanamayan etkiler daha iyi bir şekilde ölçülmektedir. (Baltagi, 1995: 3-4; Hsiao,1986: 2-3). Panel veri analizinde bireysel etkilerle bağımsız değişkenler arasında korelasyon olup olmamasına göre sabit etkiler ya da tesadüfi etkiler modeli olmak üzere iki tip model kullanılabilmektedir. Özellikle zaman serisi boyutu kısa ve yatay kesit birimi fazla ise iki modele göre önemli ölçüde farklı sonuçlar elde edilebilmektedir (Greene, 2003: 650). Bu çalışmada her bir portföydeki yatay kesit biriminin fazla olmaması sebebi ile bu iki modelden biri olan tesadüfi etkiler modeli kullanılmıştır.

Çalışmada firmalar büyüklüklerine göre dört ayrı portföye ayrılmıştır. Literatürde, toplam varlıklar ve toplam satışlar değişkenleri sıklıkla kullanılan büyüklük değişkenleridir. Öncelikle, tüm firmaların ortalama toplam varlıklarının medyan değeri bulunmuş ve firmalar ortalama toplam varlıklarının medyan değerin altında ve üstünde olması durumuna göre iki gruba ayrılmıştır[4]. Daha sonra her iki gruptaki firmaların ortalama satışlarının medyan değeri hesaplanmıştır[5]. Bu iki gruptaki firmalar, ortalama satışlarının medyanın altında ve üstünde olmalarına göre tekrar ikiye ayrılmış ve böylece dört ayrı portföy elde edilmiştir. Bu portföyler sırası ile Y-Y (Toplam varlıklarının ortalaması medyanın üstünde ve satışları medyanın üstünde olan firmalar), Y-D (Toplam varlıkları medyanın üstünde ancak satışları medyanın altında olan firmalar), D-Y (Toplam varlıkları medyanın altında ancak satışları medyanın üstünde olan firmalar) ve D-D (Toplam varlıkları medyanın altında ve satışları medyanın altında olan firmalar) . Her bir portföyde yaklaşık 20 firma bulunmaktadır.

Portföylere göre temel istatistikler Tablo 1'de gösterilmiştir. Temel istatistiklere bakıldığında, ortalama değerlere göre en yüksek toplam ve kısa vadeli borç oranına sahip olan firmaların D-D portföyünde yer alan firmalar olduğu görülmektedir. D-D portföyünde yer alan firmaların ortalama toplam borç oranı 0.50, ortalama kısa vadeli borç oranı 0.37'dir. En yüksek uzun vadeli borç ise Y-Y portföyündeki firmalara aittir ve bu oran 0.14'tür. Portföyler D-D, D-Y, Y-D ve Y-Y şeklinde sıralandığında, büyüklük arttığında Y-D portföyüne kadar borç oranlarının azaldığı ancak en büyük portföy olan Y-Y portföyünde oranların tekrar yükseldiği görülmektedir. Y-Y portföyünde ortalama toplam borç oranı ve kısa vadeli borç oranı sırasıyla; 0.49 ve 0.35 olarak gerçekleşmiştir. Burada dikkat çekici olan birinci nokta, en küçük firmalardan oluşan D-D portföyünün en yüksek kısa vadeli ve toplam borç oranlarına sahip olmasıdır. Bu durum, küçük firmaların bilgi asimetrisi probleminin büyük firmalara göre daha fazla olması sebebiyle sermaye piyasalarından büyük firmalar kadar rahat fon sağlayamamaları ve hisse ihracının küçük firmalar için daha maliyetli olması nedenleri

[3] Firma dışı değişkenler ise, International Financial Statistics, Euromonitor, Global Financial data ve KPMG veri tabanlarından elde edilmiştir.

[4] Toplam varlıklar her bir firma için 2000-2007 yılları ortalama toplam varlık değerlerini ifade etmektedir.

[5] Toplam satışlar her bir firma için 2000-2007 yılları ortalama satışlarını ifade etmektedir.

ile açıklanabilir. Yine dikkati çeken ikinci nokta ise firma büyüklüğü arttıkça (Y-Y portföyüne kadar) borç oranlarının azalmasıdır. Bu durum ise firma büyüklüğü arttıkça, firmaların sermaye piyasalarından sağladıkları fonun artması ve böylece borç oranlarının azalması ile açıklanabilmektedir. Ancak en büyük portföyde (Y-Y) kaldıraç oranının tekrar yükseliyor olması rahat hisse ihraç edebilen firmaların aynı zamanda rahat da borçlanabildiği anlamına gelebilmektedir. Portföyleri en küçükten, en büyüğe doğru sıraladığımızda maddi duran varlık düzeyi, karlılık ve borç dışı vergi kalkanı oranlarının Y-Y portföyü firmalarına kadar arttığını ancak Y-Y portföyünde düştüğünü söylemek mümkündür. Genel olarak firma riski değişkeninin firma büyüklüğü ile birlikte azaldığı söylenebilir.[6] En yüksek büyüme fırsatlarına sahip olan portföy Y-D portföyüdür. Bu portföydeki firmaların ortalama piyasa değeri- defter değeri oranı 2.18'dir ancak söz konusu orandaki en yüksek standart sapmaya sahip olan portföy (5.96) yine Y-D portföyüdür.

Tablo 1. Temel İstatistikler – Firma İçi Değişkenler ve Kaldıraç Oranları

	Portföy Y-Y				**Portföy Y-D**			
Değişkenler	**N**	**Ortalama**	**Medyan**	**St. Sapma**	**N**	**Ortalama**	**Medyan**	**St. Sapma**
Kısa Vadeli Borç Oranı	168	0.353	0.333	0.163	152	0.281	0.236	0.189
Uzun Vadeli Borç Oranı	168	0.140	0.114	0.101	152	0.102	0.079	0.083
Toplam Borç Oranı	168	0.493	0.476	0.194	152	0.383	0.336	0.196
Maddi Duran Varlıklar	168	0.358	0.365	0.188	152	0.409	0.382	0.180
Karlılık	168	0.177	0.172	0.110	152	0.217	0.192	0.218
Büyüme Fırsatları	168	1.837	1.367	1.609	152	2.179	1.264	5.958
Büyüklük	168	12.91	12.58	1.192	152	11.11	11.19	0.776
Risk	168	0.052	0.041	0.055	152	0.063	0.051	0.053
Borç Dışı Vergi Kalkanı	168	0.079	0.047	0.125	152	0.086	0.052	0.119
	Portföy D-Y				**Portföy D-D**			
Değişkenler	N	Ortalama	Medyan	St. Sapma	N	Ortalama	Medyan	St. Sapma
Kısa Vadeli Borç Oranı	160	0.332	0.314	0.186	152	0.371	0.368	0.171
Uzun Vadeli Borç Oranı	160	0.108	0.066	0.098	152	0.133	0.010	0.128
Toplam Borç Oranı	160	0.440	0.440	0.210	152	0.504	0.503	0.209
Maddi Duran Varlıklar	160	0.366	0.367	0.167	152	0.339	0.315	0.182
Karlılık	160	0.204	0.183	0.135	152	0.165	0.141	0.130
Büyüme Fırsatları	160	1.672	1.249	1.446	152	1.712	1.245	1.912
Büyüklük	160	10.94	10.87	0.445	152	9.612	9.881	0.724
Risk	160	0.063	0.041	0.057	152	0.073	0.056	0.064
Borç Dışı Vergi Kalkanı	160	0.062	0.055	0.04	152	0.047	0.046	0.028

[6] Y-D ve D-Y portföylerindeki ortalama risk eşittir.

Makroekonomik değişkenlere ilişkin özet istatistikler Tablo 2'de verilmiştir. Analiz edilen dönemde Türkiye'de reel büyüme oranı ortalama olarak %5'tir. Dünya konjonktüründeki yükselme eğilimi özellikle 2001 yılından sonra Türkiye'nin yüksek düzeyde büyümesine olanak vermiştir (Eğilmez, 2006:1). Dünya piyasalarında yaşanan likidite bolluğu, A.B.D ve Avrupa Merkez bankalarının faiz oranlarını düşük tutmasıyla gelişmekte olan ülkelere doğru yaşanan sermaye akımı, Türkiye'de döviz kurlarının düşmesine olanak sağlamıştır. Döviz kuru oynaklığı olarak tabir edilen volatilite ortalama olarak %11 civarındadır. Sermaye piyasası gelişmişliği olarak kullanılan işlem görme oranı ortalama olarak 1.67 'dir. Reel faiz oranı söz konusu dönemde uygulanmakta olan yüksek faiz düşük kur politikası sebebi ile %9'lar civarındadır. Türkiye'de bankalar kamu iç borçlanma araçlarının temel alıcısı durumunda ve bankaların kamu sektörü üzerindeki haklarının GSYİH'ye oranı olarak tabir edilen kamu borcu değişkeni %25'ler civarındadır.

Tablo 2. Temel İstatistikler- Makroekonomik Değişkenler

Değişkenler	Ortalama	Medyan	Standart Sapma
Faiz	0.094	0.010	0.072
Sermaye Piyasası	1.669	1.625	0.233
Reel GSYİH Büyüme Oranı	0.053	0.065	0.044
Vergi	0.293	0.300	0.043
Kamu Borcu	0.245	0.228	0.063
Volatilite	0.117	0.089	0.078

Çalışmada kullanılacak model aşağıdaki gibidir, i firmaları, t ise yılları temsil etmektedir:

$$L_{it} = \beta 1_i + \beta 2\, MDV_{it} + \beta 3 KAR_{it} + \beta 4 BF_{it} + \beta 5 BÜY_{it} + \beta 6 RİSK_{it} + \beta 7\, BDVK_{it} + \beta 8 FAİZ_t + \beta 9 SP_t + \beta 10 RSGYİH_t + \beta 11 VERGİ_t + \beta 12 KBORÇ_t + \beta 13 VOL_t + \varepsilon_i + v_{it}$$

(Model 1)

Çalışmada kullanılan bağımsız değişkenler ve tanımları Tablo 3'de sunulmuştur.

Tablo 3. Bağımsız Değişken Tanımları

Bağımsız Değişkenler	Gösterge	Tanım
Maddi Duran Varlıklar	MDV	Maddi duran varlıklar/ Toplam Varlıklar
Karlılık	KAR	Faiz, Vergi ve Amortisman Öncesi Kar /Toplam Varlıklar,
Büyüme Fırsatları	BF	Piyasa değeri/ Defter Değeri
Büyüklük	BÜY	Satışların Doğal Logaritması
Risk	RİSK	Faiz ve Vergi Öncesi Karın Standart sapması /Ortalama Toplam Varlıklar
Borç Dışı Vergi Kalkanı	BDVK	Amortisman ve İtfa Payı/Toplam Varlıklar
Reel Faiz Oranı	FAİZ	Reel Faiz Oranı
Sermaye Piyasası Gelişmişliği	SP	Toplam İşlem Hacmi/Piyasa Kapitalizasyonu
Reel GSYİH Büyüme Oranı	RGSYIH	Reel GSYİH büyüme oranı
Vergi Oranı	VERGİ	Kurumlar Vergisi Oranı
Kamu İç Borç	KBORÇ	Bankacılık Sektörünün Kamu Sektörü Üzerindeki Hakları/GSYİH
Döviz Kuru Oynaklığı	VOL	Euro-TL Paritesindeki Standart Sapma

Çalışmada üç tip kaldıraç oranı kullanılmıştır (L_{it}). Bu oranlar sırası ile Toplam Kaldıraç Oranı, Kısa Vadeli Kaldıraç Oranı ve Uzun Vadeli Kaldıraç Oranıdır. Toplam Kaldıraç Oranı toplam yabancı kaynakların, toplam varlıklara bölünmesi ile elde edilen

orandır. Kısa Vadeli Kaldıraç Oranı, kısa vadeli yabancı kaynakların toplam varlıklara bölünmesi ile, Uzun Vadeli Kaldıraç Oranı ise uzun vadeli yabancı kaynakların toplam varlıklara bölünmesi ile hesaplanmıştır.

4. Bulgular

Toplam kaldıraç oranlarına ilişkin panel veri analizi sonuçları Tablo 4'de verilmiştir.

Tablo 4. Toplam Kaldıraç Oranları Panel Veri Analizi Sonuçları

	Y-Y Portföyü		Y-D Portföyü		D-Y Portföyü		D-D Portföyü	
	Katsayı	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**
MDV	-0.272	0.001***	-0.283	0.001***	-0.349	0.001***	-0.226	0.026**
KAR	-0.567	0.000***	-0.092	0.034	-0.087	0.253	-0.216	0.063*
BF	0.028	0.000***	0.006	0.000***	0.029	0.001***	0.015	0.013**
BÜY	0.054	0.000***	0.112	0.000***	0.029	0.395	-0.006	0.802
RİSK	-0.530	0.002***	-0.099	0.569	0.000	1.000	-0.150	0.429
BDVK	0.091	0.392	0.091	0.603	0.542	0.140	1.08	0.013**
FAİZ	-1.03	0.000***	-0.654	0.006*	-0.572	0.008*	-0.713	0.002**
SP	0.183	0.001***	0.225	0.001***	0.112	0.073	0.126	0.077*
RGSYIH	-0.703	0.005**	-0.512	0.090*	-0.314	0.293	-0.317	0.343
VERGİ	-1.213	0.001***	-0.486	0.307	-0.636	0.156	-0.602	0.228
KBORÇ	0.155	0.574	0.331	0.342	0.133	0.683	-0.007	0.985
VOL	1.01	0.000***	0.493	0.134	0.651	0.034**	0.925	0.009*
R^2	0.60		0.51		0.43		0.47	
N	168		152		160		152	

*** %1 anlamlılık düzeyi, ** %5 anlamlılık düzeyi, * %10 anlamlılık düzeyi

En küçük firmalardan oluşan D-D portföyünde maddi duran varlıkların toplam borçlanma üzerindeki etkisi negatiftir. Ancak bu etkinin uzun vadeli ve kısa vadeli kaldıraç oranlarının sonuçları da dikkate alınarak yorumlanması daha uygun olacaktır. Kar değişkeni toplam kaldıraç oranını finansman hiyerarşisi teorisine uygun olarak negatif yönde etkilemekte ve yine büyüme fırsatları değişkeni de söz konusu teoriyi destekleyecek şekilde toplam kaldıraç oranını pozitif yönde etkilemektedir. Borç dışı vergi kalkanı değişkeni dengeleme teorisinin beklentisinin tersi yönde toplam kaldıraç oranını pozitif etkilemektedir. Toplam varlıkları medyanın altında ancak satışları medyanın üzerinde olan firmalardan oluşan D-Y portföyünde istatistiksel olarak anlamlı olan açıklayıcı değişkenlerin sayısı diğer portföylere göre daha azdır. Maddi duran varlıklar toplam kaldıraç oranını negatif yönde etkilerken, büyüme fırsatları değişkenin etkisi yine finansman hiyerarşisi teorisince öngörüldüğü üzere pozitiftir. Toplam varlıkları medyanın üstü ancak satışları medyanın altındaki firmalardan oluşan Y-D portföyünde maddi duran varlıklar ve kar değişkeni toplam kaldıraç oranını negatif yönde etkilerken, büyüme fırsatları değişkeninin etkisi pozitiftir. Ayrıca bu portföyde büyüklük değişkeni dengeleme teorisine uygun şekilde kaldıraç oranlarını pozitif yönde etkilemektedir. En büyük firmalardan oluşan Y-Y portföyünde yine maddi duran varlıkların toplam kaldıraç oranına etkisi negatif, karın da toplam kaldıraç oranına etkisi negatiftir, büyüme fırsatları değişkeni de toplam kaldıraç oranını pozitif yönde etkilemektedir. Ancak dengeleme teorisine uygun şekilde büyüklük değişkeninin söz konusu kaldıraç oranı üzerindeki etkisi pozitiftir. Ayrıca diğer portföylerde anlamlı sonuç vermeyen risk değişkeni toplam kaldıraç oranını negatif yönde etkilemektedir ki bu sonuç da yine dengeleme teorisini desteklemektedir. Toplam kaldıraç oranlarına baktığımızda toplam varlıkları medyanın altında kalan portföylerden elde edilen

sonuçlar (D-D ve D-Y) finansman hiyerarşisi teorisine destek verirken, toplam varlıkları medyanın üzerinde olan portföylerde (Y-Y ve Y-L) finansman hiyerarşisi ve dengeleme teorilerinin birlikte desteklendiğini görmekteyiz. Ancak, elde edilen sonuçlar ile, finansman hiyerarşisi teorisini destekleyen değişkenlerin katsayılarının, küçük firmalarda daha yüksek olduğuna dair bir sonuca varılamamaktadır. Makroekonomik faktörlerin toplam kaldıraç oranlarına etkisi incelendiğinde faiz değişkeninin tüm portföylerdeki toplam borçluluk oranını negatif yönde, sermaye piyasası gelişmişliğini ölçen değişkenin ise tüm portföylerdeki toplam kaldıraç oranını pozitif yönde etkilediği görülmektedir[7]. Beklenti ile uyumlu şekilde, en büyük firmalardan oluşan Y-Y portföyünün katsayısı diğer portföylere göre daha yüksektir (-1.03). Ancak beklentinin aksine en küçük firmalardan oluşan D-D portföyü en düşük katsayıya sahip değildir. Yine teorik beklentiye uygun şekilde, Y-Y ve Y-D portföylerinin sermaye piyasası değişkenlerinin katsayıları diğer portföylere göre daha yüksektir. Reel GSYİH'deki artışın sadece Y-Y ve Y-D portföyleri üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu portföylerdeki ilişki beklentiye uygundur ve negatiftir. Bulunan sonuç belirli bir büyüklüğün üzerindeki firmalarda, büyümenin borçla değil özkaynaklarla finanse edildiği anlamına gelmektedir. Vergi değişkeni sadece en büyük firmalardan oluşan Y-Y portföyünde anlamlı sonuç vermiştir. İlişkinin yönü dengeleme teorisince beklenenin tersine negatiftir. Sonucun kullanılan değişkenden kaynaklanabileceği düşünülmektedir. Firmaların bizzat ödedikleri vergiler üzerinden hesaplanan daha ayrıntılı bir göstergeye ihtiyaç duyulmaktadır. Kurdaki oynaklığı ifade eden VOL değişkeni kaldıraç oranlarını pozitif yönde etkilemektedir ve bulunan sonuç Y-D portföyü dışında anlamlıdır. Özellikle en küçük ve en büyük firmalardan oluşan portföylerde katsayılar yüksektir. Analiz edilen dönemde kurların düşük olmasının sonucu etkileyebileceği düşünülmektedir.

Kısa vadeli kaldıraç oranları panel veri analizi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Kısa Vadeli Kaldıraç Oranları Panel Veri Analizi Sonuçları

	Y-Y Portföyü		**Y-D Portföyü**		**D-Y Portföyü**		**D-D Portföyü**	
	Katsayı	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**
MDV	-0.264	0.001***	-0.365	0.000***	-0.432	0.000***	-0.325	0.001***
KAR	-0.169	0.041**	-0.075	0.060*	-0.100	0.083	-0.136	0.253
BF	0.025	0.000***	0.006	0.000***	0.019	0.007*	-0.000	0.961
BÜY	0.034	0.003**	0.109	0.000***	0.062	0.015**	0.021	0.375
RİSK	-0.535	0.000***	-0.092	0.565	-0.126	0.371	-0.086	0.665
BDVK	-0.001	0.966	0.032	0.839	-0.254	0.362	1.113	0.014**
FAİZ	-0.576	0.000***	-0.523	0.016**	-0.563	0.001***	-0.553	0.024**
SP	0.089	0.067*	0.252	0.000***	0.129	0.007*	0.107	0.151
RGSYIH	-0.431	0.063*	-0.386	0.164	-0.339	0.137	-0.417	0.234
VERGİ	-0.687	0.047**	-0.675	0.122	-0.602	0.078*	-0.469	0.371
KBORÇ	0.012	0.961	0.248	0.439	0.253	0.306	-0.187	0.625
VOL	0.618	0.010***	0.049	0.10*	0.465	0.047**	0.688	0.063*
R^2	0.47		0.52		0.44		0.35	
N	168		152		160		152	

*** %1 anlamlılık düzeyi, ** %5 anlamlılık düzeyi, * %10 anlamlılık düzeyi

Maddi duran varlıklara ilişkin değişkenin tüm portföylerde anlamlı olarak kısa vadeli kaldıraç oranlarını azalttığı görülmektedir. D-D portföyünde anlamlı olan değişken sayısı diğer portföylere nazaran azdır. Maddi duran varlıklar dışında anlamlı olan tek değişken borç dışı vergi kalkanıdır ve dengeleme teorisinin tersine borç dışı

[7] D-Y portföyü sonucu istatistiksel olarak anlamlı değildir.

vergi kalkanı ve kısa vadeli kaldıraç arasındaki ilişkinin yönü pozitiftir. D-Y ve Y-D portföylerinde ise karlılık değişkeni kısa vadeli kaldıraç oranını negatif yönde etkilerken büyüme fırsatları değişkeni söz konusu oranı pozitif yönde etkilemektedir. Bu sonuçlar finansman hiyerarşisi teorisini desteklemektedir, büyüklük değişkeni ise dengeleme teorisine uygun şekilde kaldıraç oranlarını pozitif yönde etkilemektedir. Y-Y portföyünde D-Y ve Y-D portföylerine ek olarak risk değişkeni anlamlı sonuç vermiştir ve ilişkinin yönü dengeleme teorisine uygun şekilde negatiftir. Firma dışı değişkenlerden faiz değişkeninin tüm portföylere etkisi negatif ve anlamlıdır. Beklenti ile uyumlu olarak, bu değişkene ilişkin en yüksek katsayı Y-Y portföyündedir (-0.58). Kurdaki oynaklık değişkeni, tüm portföylerin kısa vadeli kaldıraç oranlarını pozitif yönde etkilemektedir. Kurdaki oynaklık özellikle en küçük firmalardan oluşan D-D portföyünde en yüksek etkiye (0.69) sahiptir. D-D portföyünde bu değişkenler dışında anlamlı bulunan başka bir firma dışı değişken yoktur. D-Y portföyünde sermaye piyasası değişkeni kısa vadeli kaldıraç oranlarını pozitif yönde etkilerken, vergi değişkeni yine dengeleme teorisinin aksine negatif sonuç vermiştir. Y-D portföyünde sermaye piyasası değişkeninin kısa vadeli kaldıraca etkisi pozitiftir. Y-Y portföyünde sermaye piyasası değişkeni kısa vadeli kaldıraç oranlarına pozitif destek sağlarken, reel GSYİH değişkeni beklentilerle uyumlu şekilde kısa vadeli kaldıracı negatif yönde etkilemektedir. Vergi oranının kısa vadeli kaldıraca etkisi ise negatiftir. Sermaye piyasası değişkeninin en yüksek etkisi Y-D portföyünde görülmektedir (0.25), Y-Y portföyündeki katsayı oldukça düşüktür (0.89). Ancak; söz konusu değişkenin Y-Y portföyünde uzun vadeli kaldıraç oranlarını arttırdığı da dikkate alınmalıdır.

Uzun vadeli kaldıraç oranlarına ilişkin sonuçlar Tablo 6'da sunulmuştur.

Tablo 6. Uzun Vadeli Kaldıraç Oranları Panel Veri Analizi Sonuçları

	Y-Y Portföyü		**Y-D Portföyü**		**D-Y Portföyü**		**D-D Portföyü**	
	Katsayı	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**	**Katsayı**	**P-Değeri**
MDV	0.003	0.965	0.085	0.091*	0.107	0.106	0.145	0.040**
KAR	-0.391	0.000***	-0.020	0.451	-0.011	0.838	-0.153	0.087*
BF	0.003	0.418	0.000	0.847	0.011	0.079*	0.017	0.000***
BÜY	0.021	0.022**	0.003	0.734	-0.023	0.298	-0.033	0.006*
RİSK	0.007	0.953	-0.003	0.970	0.147	0.267	-0.075	0.620
BDVK	0.093	0.232	0.058	0.537	0.781	0.002**	-0.056	0.870
FAİZ	-0.460	0.000***	-0.133	0.341	-0.037	0.813	-0.218	0.242
SP	0.093	0.018**	-0.026	0.504	-0.119	0.794	0.031	0.588
RGSYIH	-0.270	0.149	-0.128	0.478	0.005	0.981	0.072	0.787
VERGİ	-0.531	0.058***	0.187	0.512	-0.055	0.867	-0.201	0.614
KBORÇ	0.139	0.494	0.082	0.693	-0.127	0.591	0.214	0.461
VOL	0.392	0.043**	-0.002	0.992	0.211	0.345	0.317	0.259
R^2	0.33		0.07		0.18		0.13	
N	168		152		160		152	

*** %1 anlamlılık düzeyi, ** %5 anlamlılık düzeyi, * %10 anlamlılık düzeyi

Uzun vadeli kaldıraç oranlarına bakıldığında, D-D portföyünde maddi duran varlıklar uzun vadeli kaldıracı pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Maddi duran varlıkların D-D portföyünde kısa vadeli kaldıracı azaltıp, uzun vadeli kaldıracı arttırması geleneksel vade yapısı argümanını desteklemektedir. Finansman hiyerarşisi teorisine uygun şekilde, karlılık değişkeni uzun vadeli borç oranını düşürürken, büyüme fırsatları değişkeni uzun vadeli kaldıraç oranını arttırmaktadır. Büyüklük değişkeni yine söz konusu teori ile uyumlu olarak negatif sonuç vermiştir. Makroekonomik değişkenlerin hiç biri istatistiki olarak anlamlı değildir. D-Y portföyünde maddi duran

varlıklar uzun vadeli borcu arttırmaktadır ancak ilişki istatistiki yönden anlamlı değildir. Büyüme fırsatları değişkeni, finansman hiyerarşisine uygun şekilde uzun vadeli kaldıracı pozitif etkilemektedir. Dengeleme teorisince öngörülenin aksine borç dışı vergi kalkanı değişkeninin uzun vadeli kaldıraca etkisi pozitif yönlüdür. Y-D portföyünde tek anlamlı firma içi değişken maddi duran varlıklar değişkenidir ve uzun vadeli kaldıraca etkisi pozitiftir. Y-Y portföyünde firma içi değişkenlerden karlılık değişkeninin uzun vadeli kaldıraç oranına etkisi negatifken, büyüklük değişkeninin kaldıraca etkisi pozitiftir. Bulunan sonuçlar finansman hiyerarşisi ve dengeleme teorilerinin beklentileri ile uyumludur. Firma dışı değişkenlerin anlamlı etkisi sadece Y-Y portföyünde görülmektedir. Beklentilere uygun şekilde, faiz oranı uzun vadeli kaldıraç oranını azaltırken, sermaye piyasasının gelişmişliği söz konusu oranı arttırmaktadır. Vergi oranının katsayısı yine dengeleme teorisinin aksine negatifken, kurdaki oynaklık uzun vadeli kaldıracı pozitif yönde etkilemektedir.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada firmaların kaldıraç oranlarını etkilediği düşünülen faktörler firma büyüklüklerine göre ayrılan portföyler üzerinde test edilmiştir. Bunun için, Borsa İstanbul'da imalat sektöründe faaliyet gösteren firmalar toplam varlık ve toplam satış değerlerine göre dört portföye ayrılmıştır. Firmaların kaldıraç oranlarını etkilediği düşünülen ve literatürde en fazla açıklayıcı değişken olarak kullanılan maddi duran varlıklar, karlılık, büyüme fırsatları, büyüklük, risk ve borç dışı vergi kalkanı değişkenleri bağımsız değişkenler olarak kullanılmış ve bu değişkenlerin kaldıraç oranları üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Çalışmada sermaye yapılarını etkilediği düşünülen makroekonomik faktörler de analiz edilmiş ve firma büyüklüklerine göre etkinin farklılaşıp farklılaşmadığı ortaya konulmuştur.

Toplam kaldıraç oranları ile yapılan analizlerde, toplam varlıkları medyan değerin altında kalan portföylerde yalnızca finansman hiyerarşini destekler nitelikte kanıtlar ortaya konulurken, toplam varlıkları medyanın üstünde olan portföylerde hem finansman hiyerarşisi teorisini hem de dengeleme teorisini destekleyen kanıtlara ulaşılmıştır. Karlılık ve büyüme fırsatları değişkenleri tüm portföylerde kaldıraç oranlarını azaltırken, büyüklük ve risk değişkenlerinin nispeten büyük portföylere etkisi anlamlıdır. Kısa vadeli kaldıraç oranları ile yapılan analizlerden elde edilen sonuçların finansman hiyerarşisi ve dengeleme teorilerini, D-Y portföyü ve daha büyük portföylerde desteklediği ortaya konulmuştur. Uzun vadeli kaldıraç oranlarının sonuçlarına bakıldığında ise en büyük firmalardan oluşan portföyde finansman hiyerarşisi ve dengeleme teorilerinin desteklendiği, en küçük firmalardan oluşan portföyde ise finansman hiyerarşisi teorisinin desteklendiği sonuçlarına ulaşılmıştır. Ancak yapılan analizlerde, küçük firmalarda finansman hiyerarşisi teorisi ile uyumlu sonuç veren değişkenlerin katsayılarının daha yüksek olduğuna ilişkin bir kanıt elde edilememiştir. Bir diğer deyişle; büyük firmalarla kıyaslandığında, küçük firmaların sermaye yapısı kararlarını açıklamada finansman hiyerarşisi teorisi daha büyük bir etkiye sahip değildir. Çalışmada kontrol değişkeni olarak kullanılan değişkenlerin etkilerinin de firma büyüklüklerine göre farklılaştığı ortaya konulmuştur.

Ancak, çalışmanın sadece Borsa İstanbul'a kayıtlı olan firmalarla yapılmış olduğu ve burada küçük olan nitelendirilen firmaların analizdeki tüm firmalara göre göreceli olarak küçük olan firmalardan oluştuğu unutulmamalıdır. Bundan sonra yapılacak çalışmaların, yeterli veri bulunabildiği takdirde Küçük ve Orta büyüklükteki işletmeleri de kapsayacak şekilde yapılması uygun olacaktır.

Kaynakça

Acaravcı, S., Doğukanlı, H., (2004).“ Türkiye’de sermaye yapısını etkileyen faktörlerin imalat sanayinde sınanması”, İktisat, İşletme ve Finans, cilt 19, sayı 225, 43-57.

Aghion, P., Bacchetta, P., Banerjee, A., (2001).“ A corporate balance sheet approach to currency crises”, Swiss National Bank Study Center Gerzensee Working Paper, No 01.05, 6-30.

Arturo, B., Koskinen, Y., Vicente, P., (2001). “ Corporate financial policies and performance prior to currency crises” ,Yale School of Management Working Papers, yrm 187.

Baltagi, B. H.(1995). Econometric Analysis of Panel Data**,** Willey and Sons, West Sussex.

Bleakley, H., Cowan, K., (2002). “ Corporate dolar debt and depreciation: much ado about nothing “, Working Papers Federal Reserve Bank of Boston, 2.

Booth, L., Aivazian, V., Demirgüç-Kunt, A., Maksimovic, V., (2001). “Capital structures in developing countres”, The Journal of Finance, cilt VLI., sayı 1, 87-130.

Brigham, E. F. (1995). Fundamentals of Financial Management, Dryden Press, Chicago.

Deesomsak, R., Paudyal, K., Pescetto, G., (2004). ” The determinants of capital structure: evidence from the asia pacific region”, Journal of Multinational Financial Management**,** cilt 14, sayı:4-5, 387-405.

Demirgüç-Kunt, A., Maksimoviç, V., (1995). “ Stock market development and firm financing choices”, The World Bank Economic Review**,** cilt10, sayı 2, 1-48.

Demirhan, D. (2009). “ Sermaye yapısını etkileyen firmaya özgü faktörlerin analizi: IMKB hizmet firmaları üzerine bir uygulama”, Ege Akademik Bakış, 9(7), 677-697.

Durukan, M.B., (1997). “Hisse senetleri IMKB’de işlem gören firmaların sermaye yapısı üzerine bir araştırma, 1990-1995”, IMKB Dergisi, yıl 1, sayı 3, 75-91.

Durukan, M. B., (1998). “Makroekonomik değişkenlerin Türk firmalarının finansal yapılarına etkisi, zaman serisi analizinden kanıtlar: 1975-1997”, İktisat, İşletme ve Finans, yıl 13, sayı 147, 43-54.

Eğilmez, M., “ 2006’dan 2007’ye Türkiye Ekonomisi”, Radikal Gazetesi internet Baskısı, (Erisim) http://www.radikal.com.tr/yazarlar/mahfi-egilmez/2006dan-2007ye-turkiye-ekonomisi-801780.

Fama, E., F., French, K., R.,(2002). “Testing trade-off and pecking order predictions about dividends and debt”, The Review of Financial Studies, cilt XV, sayı 1, 1-33.

Ferri, M. G., Jones, W. H., (1979). “Determinants of financial structure: a new methodogical approach” The Journal of Finance, cilt 34, sayı 3, 631-644.

Fıratoğlu, B., (2005). “ Şirketlerin sermaye yapısını etkileyen faktörler ve kriz dönemlerinde şirket davranışlarında meydana gelecek değişiklikler”, SPK Araştırma Raporu.

Frank, M., Goyal, V., (2003). “ Testing the pecking order theory of capital structure” , Journal of Financial Economics, sayı 67, s. 217-248.

Gönenç, H. , Aslan, Ö. , (2003). "Capital structure of the Turkish domestic& international real sector firms", ISE Review, cilt 25, sayı 7, 41-63.

Greene, W. H., (2003). Econometric Analysis, Mac Millan Publishing Company, New York.

Gurcharan S., (2010). "A review of optimal capital structure determinants of selected asean countries" Journal of Finance and Economics, 47, 1450-2882.

Güloğlu, B., Bekçioğlu, S., (2001). " IMKB'deki gelişmelerin şirketlerin sermaye yapılarına etkileri: imalat sanayinde faaliyet gösteren firmalar üzerine bir uygulama", Odtü V. Uluslararası İktisat Kongresi Bildiri Kitabı, 1-14.

Güney, Y., Özkan, A., Yalçıner, K. (2006). " Capital structure decisions of Turkish firms" The Turkish Economy: The Real Economy,Corporate Governance, and Reform and Stabilization Policy. (eds.) S. Altug and A. Filiztekin, Routledge Curzon Studies on Middle EasternEconomics.

Harris, M., Raviv, A., (1991). " The theory of capital structure", The Journal of Finance, XLVI. cilt, 297-355.

Hsiao, C., (1986). Analysis of Panel Data, Cambridge University Press, Cambridge, New York.

Huang, G., Song, F. M., (2006). "The determinants of capital structure", China Economic Review, sayı 1, 14-36.

Jensen, M. C., (1986) " Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance and Takeovers", The American Economic Review, cilt 76, sayı 2, 323-329.

Jong, A.; Kabir, R.; Nguyen, T., (2008). Capital structure around the world: the roles of firm and country specific determinants, Journal of Banking and Finance, 32(9), 1954-1969.

Köse, A., (2000)., " Temsil sorunu ve hisse senetleri IMKB'de işlem gören şirketlerin sermaye yapısı kararlarında temsil sorununun önemini test etmeye yönelik bir araştırma" 6. Ulusal İşletmecilik Kongresi, 2000'li Yıllarda İşletmecilik Eğitimi Bildiri Kitabı.

Megginson, W. L. (1997), Corporate Finance Theory, US, Addison Wesley.

Mehrotra, V., Parch, M., Mikkelson, W., (2005). " The determinants of capital structure: evidence from corporate spinoffs" Journal of Applied Corporate Finance, cilt 17, sayı 1, 18-26.

Myers, S. C. , (1977). " Determinants of Corporate Borrowing", Sloan School of Management-Working Paper.

Myers, S. C., (1984). " The capital structure puzzle", Journal of Finance, XXXIX. cilt, sayı 3, 575-592.

Okuyan, H. Aydın, TAŞÇI, H. Mehmet (2010), "IMKB'de işlem gören reel sektör işletmelerinde sermaye yapısının belirleyicileri", Ekonomik Yaklaşım, 21(76), 55-72.

Özatay, F. (2007). " Yüksek faiz düşük kur: böyle bir politika uygulandı mı gerçekten?", Dünya Gazetesi, 20 Nisan 2007, (Erisim) fatih. ozatay.etu.edu.tr/d4-20-2007-3.pdf., 15 Haziran 2007.

Rajan, R.G., Zingales, L., (1995). " What do we know about capital structure? some evidence from international data", The Journal of Finance, cilt 50, sayı 5, 1421-1460.

Requejo, J. S., (1996)." Financing decisions: lessons from the Spanish experience", Financial Management**,** cilt 25, sayı: 3, 44-56.

Shlefier, A., Vishny, R. W. (1992). " Liquidation values and debt capacity: a market equilibrium approach", The Journal of Finance, XLVII.cilt, sayı 4, 1343-1366.

Titman, S., Wessels, R. (1998). " The determinants of capital structure choice", Journal of Finance, cilt 43, sayı 1, 1-19.

Wallstreet Journal (2014) Erişim: http://blogs.wsj.com/experts/2014/01/08/the-case-for-small-cap-value-oriented-stocks/

The Effect of Firm Size on Capital Structure Decisions: An Application on BIST Manufacturing Sector Firms

Burcu DİNÇERGÖK
Atılım University
Faculty of Business Management
Gölbaşı-İncek, Ankara, Turkey
burcu.dincergok@atilim.edu.tr

Extensive Summary

The topic of capital structure decisions has been one of the most important issues in finance for a long time. A theory related to this topic, called Trade-off Theory, states that optimal capital structure occurs at a point where the tax advantage of debt is balanced with the bankruptcy and agency costs of debt. Another important theory, called Pecking Order Theory, emphasizes that firms finance their investments firstly by internal resources; as a second choice, they prefer to use debt; new equity issues, on the other hand, are applied only as a last resort. According to this theory, there are information differences among insiders and outsiders related to a firm's current cash flows and investments. In order to make efficient investment decisions, firms prefer the financing instruments that are less sensitive to this information asymmetry. There is no optimal capital structure according to the Pecking Order Theory and leverage is determined by the cash deficiency of a firm.

The effects of the factors that are thought to explain capital structure choices might differ among these theories. As an example, the profitability ratios are expected to negatively affect the leverage ratios according to the Pecking Order Theory while Trade-off Theory expects a positive relationship between profitability and leverage due to the fact that more profitable firms borrow more easily than less profitable ones, and they want to take greater tax advantage for their debt.

It is more costly to issue equity securities for smaller firms because they cannot benefit from economies of scale like big firms. When compared with big firms, smaller firms have higher information asymmetry. Due to these reasons, it is expected that Pecking Order Theory predictions will be more valid in small firms. (Gonzales and Gonzales, 2012).

In this study the firms are grouped in to portfolios according to their sizes. 79 Turkish manufacturing firms that are quoted on Borsa Istanbul over the 2000-2007 period are grouped into four portfolios according to their sizes and total leverage; short and long term leverage ratios are analyzed by panel data analysis. There are approximately 20 firms in each portfolio. The aim of the study is to determine whether the results obtained from smaller portfolios comply more with the pecking order theory. Beside, it is also determined that whether these effects are higher in smaller portfolios.

In addition to firm-specific factors, macroeconomic factors such as interest rates, tax rates, capital market development, public debt, real GDP growth and exchange rate volatility are also analyzed. The study is conducted using panel data analysis because this method controls for the heterogeneity among firms, provides more explanatory

variables, less multicollinearity problems and more degrees of freedom (Hsiao, 1986; Baltagi, 1995). The random effects model is used in this study.

Portfolios are constructed according to firm size. Firms with assets under or above the median values are also divided into two groups according to their position in terms of their total sales relative to median sales. Portfolio D-D consists of firms that have assets under the median value of assets and sales under the median value of sales. Portfolio D-Y consist of firms that have assets under the median value of assets and sales above the median value of sales. The firms that have assets above the median value of total assets and below the median value of sales are grouped into portfolio Y-D and the last portfolio, which is called Y-Y, consists of firms that have assets above the median value of total assets and sales above the median value of sales.

The model of the study is as follows:

$$L_{it} = \beta 1_i + \beta 2\, MDV_{it} + \beta 3 KAR_{it} + \beta 4 BF_{it} + \beta 5 BÜY_{it} + \beta 6 RİSK_{it} + \beta 7\, BDVK_{it} + \beta 8 FAİZ_t + \beta 9 SP_t + \beta 10 RSGYİH_t + \beta 11 VERGİ_t + \beta 12 KBORÇ_t + \beta 13 VOL_t + \varepsilon_t + v_{it}$$

(Model 1)

Total leverage results show that in the portfolios where total assets of the firms are below the median values, the results generally support the expectations of the Pecking Order Theory. This theory expects a negative effect of profitability and the positive effect of growth opportunities on total leverage. For the portfolios which consist of firms above the median value of total assets, both the Pecking Order and Trade-off theories are supported by the findings. But the coefficients of the pecking order predictions are not higher in small firms compared to bigger ones. So, no evidence could be provided regarding the Pecking Order Theory has higher effect in explaining the capital structure decisions of small firms compared to big firms. Beside a negative cofficient of profitability and a positive coefficient of the growth opportunities, the size of a firm has a positive effect on total leverage ratios of these firms. For the largest firms, risk factor negatively affects total leverage as well. The negative influence of tangible assets on short-term leverage and the positive effect on long term leverage ratios is in line with the maturity matching principle in finance but the negative effect of tangible assets on total leverage ratio is not expected by the Trade-off Theory. Although the expectations of the Pecking Order Theory on tangible assets are mixed, it can be said that these results give partial support to the Pecking Order Theory in terms of tangible assets. Looking at macroeconomic factors, interest rates negatively affect all of the portfolios, whereas stock market development and exchange rate volatility have a positive effect on them. The effect of interest rates on the biggest portfolio is higher than the others. The results for stock market development can be interpreted in terms of capital markets and the banking sector being complementary to each other. The effects are higher in bigger portfolios. The positive effect of the exchange rate may be due to the fact that exchange rate parities are quite low in the period of analysis. The coefficients are higer in the smallest and biggest portfolios. Real GDP growth has a negative effect on total leverage of the firms that have assets above the median. Tax rates negatively affect the total leverage of the portfolio that consists of the largest firms. Although this result is in contradiction to the expectations of the Trade-off

theory, a new and a more certain tax variable that shows the direct tax payments of the firms is required for a more reliable conclusion.

As for the short term leverage ratios, both the Trade-off and Pecking Order theories are supported except for the portfolio that consists of the smallest firms. While a negative sign for profitability and a positive sign of growth opportunities confirms the Pecking Order Theory, the positive sign of the size factor is consistent with the expectations of the Trade-off Theory. The negative coefficient of the risk factor in the largest portfolio also provides evidence for the Trade-off Theory. The negative sign of tangible assets in all of the portfolios give partial support to the Pecking Order Theory. The results of macroeconomic factors are similar to those of the total leverage ratios. But the real GDP and the tax rate are significant only in the portfolio that consists of the largest firms. Although,the coefficient of capital market development for the biggest portfolio is very low, it should be interpreted with the results of long term debt analysis. Because capital market development increases long term debt only in the biggest portfolio.

As fort he long term leverage ratios, the results of the smallest firms show that profitability and size negatively affect long term leverage, whereas the effects of tangible assets and growth opportunities are positive. Although the positive impact of tangible assets on long term leverage might be thought to support Trade-off Theory, it is better to interpret them with the results of total leverage. The medium- sized firms give limited support to the Pecking Order Theory and the largest firms again support both of the theories with a negative coefficient for profitability and a positive coefficient for the size variable. The results of the interest rates, stock market development, tax rate and volatility are only significant in the largest firms portfolio.

As a result it can be said that the findings for smaller portfolios support the Pecking Order Theory while the findings for larger portfolios support both theories. But the results that comply with the Pecking Order Theory are not heightened in smaller portfolios. The results of the macroeconomic factors vary with the firm size.

Since this analysis is performed with the firms that are quoted on Borsa Istanbul, the firms that are defined as small firms are the firms that are relatively small compared with the other quoted firms. For further studies it is better to make the analysis with the data of small and medium sized companies.

DOI: 10.20491/isarder.2017.264

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Kruvaziyer Turistlerinin Deneyimleri, Memnuniyetleri ve Davranışsal Niyetleri: İstanbul'da Örnek Bir Çalışma[1]

Cruise Tourists' Experiences, Satisfaction and Behavioral Intentions: A Case Study in Istanbul

Öznur ÇETİNKAYA
İstanbul Gelişim Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakütesi
Avcılar, İstunbul, Türkiye
ocetinkaya@gelisim.edu.tr

Özet

'Kruvaziyer Turizmi' dünyada hızla gelişen, ziyaret edilen destinasyonlara ekonomik katkı ve imaj açısından destek sağlayan ve genellikle orta-üst gelir grubuna sahip turistlere hitap eden bir turizm çeşididir. Kruvaziyer turizminde başarı fırsatları sağlamak adına, katılımcıların iyi anlaşılması, çözümlenmesi ve çıkan sonuçlara göre ürün ve hizmet sunumunun doğru yapılması gerekmektedir. Bu bağlamda kruvaziyer turistlerinin deneyimlerinin, davranışsal niyetlerinin, memnuniyetlerinin araştırılması önem arz etmektedir. Sözkonusu çalışmanın amacı İstanbul'a gelen kruvaziyer turistlerinin deneyim, memnuniyet ve davranışsal niyetleri arasındaki ilişkiyi ve birbirinden etkilenme durumunu açıklamaktır. Bu nedenle değişkenler arası ilişkiyi inceleyen bir araştırma modeli İstanbul'da gerçekleştirilen bir alan araştırması ile test edilmiştir. Analiz sonuçlarında deneyimin dört alt boyutu (eğitim, kaçış, estetik ve eğlence) olduğu; bazı değişkenler arasında anlamlı ilişki saptanırken, bazılarında ilişki ve etki seviyesinin düşük kaldığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Kruvaziyer Turizmi, Deneyim Boyutları, Memnuniyet, Davranışsal Niyet.

Abstract

'Cruise Tourism' is a type of tourism that develops rapidly throughout the world, provides a source of income and support of image for the destinations that are visited and it mostly addresses the middle and upper income classes. In order to provide opportunities for achievement in this type of tourism, it is necessary to have a correct understanding of the participants, analyze them correctly and according to results, offer them correct product and service. In this context, it is important to explore cruise tourists' experiences, satisfaction and behavioral intentions. The aim of this study,

[1] Bu makale Öznur Çetinkaya'nın "Kruvaziyer Turizmi Katılımcılarının Deneyimyeri, Memnuniyetleri ve Davranışsal Niyetleri", başlıklı yüksek lisans tezinden üretilmiştir.

explain the relationship and the interaction between experiences, satisfaction and behavioral intentions of cruise tourists' who visited Istanbul. Therefore, a research model that examined the relationship between these variables was tested by a field study in Istanbul. The results of analyses show that experience has four dimensions (education, escapism, aesthetics, and entertainment) and while there is a significant correlation between some of the variables; for some of the variables correlation and impact effect was lower.

Keywords: *Cruise Tourism, Dimensions of Experience, Satisfaction, Behavioral Intentions.*

1. GİRİŞ

Kruvaziyer turizmi, turizmin en hızlı büyüyen alt koludur ve dünya turizminin % 2'lik kısmını karşılamaktadır (Blas ve Trujillo, 2014). Kruvaziyer turizminin avantajı, bir seyahatte birden fazla şehir veya ülke görme imkanı ve her destinasyon için ayrı bir otel-ulaşım bulma- yerleşme sıkıntısının olmayışıdır. Kruvaziyer gemileri misafirlerinin yeme-içme, eğlenme, alışveriş gibi istek ve arzularını karşılar niteliktedir. Gemi içerisinde restorantlar, diskolar, butikler, oyun parkları bulunmaktadır. Ayrıca her destinasyon için paket turlar hazırlanarak satışa sunulmaktadır. Genellikle orta ve üst gelir grubuna hitap eden bu turizm şeklinde, ayrılan bütçeye göre kruvaziyer gemilerinin standartları değişiklik göstermekte, konsept farklılıkları da görülmektedir. Özellikle Avrupa ve Kuzey Amerika'dan katılımcıları olan bu turizm şeklinde, Akdeniz kıyıları da gittikçe popüleritesini arttırmaktadır. Türkiye içinde kruvaziyer gemilerinin en yoğun ziyaret ettiği limanlar, İstanbul ve Kuşadası'dır. Uğranılan limanların turistik merkezlere, ören yerlerine yakın olması çoğu zaman tercih sebebidir. Katılımcılar çoğunlukla orta ve üst gelir grubuna dahil olduğundan, uğranılan limanlarda alışveriş ve yeme-içme sektörlerine yönelik harcamalar yoluyla yerel ekonomiye katkı sağlamaktadırlar.

Kruvaziyer turizmi katılımcılarının deneyimlerini, memnuniyetlerini ve kruvaziyer seyahati sonucunda oluşan davranışsal niyetlerini tespit etmek, kruvaziyer pazarını anlamak açısından önemlidir. Bu çalışmada, bu değişkenler arası ilişkiyi inceleyen ve önerilen araştırma modeli bir alan araştırması ile test edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, İstanbul Limanı örneğinde Türkiye'ye gelen kruvaziyer turistlerin genel yapısını ortaya koymuş, bu sayede önemli teorik ve pratik çıkarımlar yapılmıştır. Gelişen bir turizm çeşidi olarak ileride kruvaziyer turizmine yönelik bu tür araştırmaların çoğalması, Türkiye'nin farklı turizm çeşitlerindeki zenginliğinin kullanılmasına, dünya turizm sektöründeki rekabetçiliğini sürdürebilmesine katkı sağlayacaktır.

2. Kavramsal Çerçeve

Deneyim kavramı, tüketim ve pazarlama alanına Holbrook ve Hirschman'ın (1982) bu konuda öncü olan makalesiyle giriş yapmıştır. Bu tarihten yirmi yıl sonra ilgili kavram, tüketici davranışı, pazarlama ve ekonomi ile ilgili araştırmalarda ele alınan başlıca değişken haline gelmiştir (Caru ve Cova, 2003). Deneyimin edinilme şekilleri, Schmitt (1999) tarafından: 'duyumsama, hissetme, düşünme, ilişki kurma, hareket/etki etme' olarak belirtilmiştir.

Ürün ve hizmetin kendine özgü belirli özellikleri ve karakteristik yapıları olduğu gibi, deneyimin de bazı boyutları bulunmaktadır. Deneyimin 'katılım' (deneyime aktif

mi, yoksa pasif mi katıldığını gösterir) ve 'bağlanma' (deneyimin tutulma [immersion] veya yutulma [absorption] durumunda olduğunu gösteren) olmak üzere iki ana alanı (Caru ve Cova, 2003); ayrıca eğitim, eğlence, estetik ve kaçış olmak üzere dört boyutu bulunmaktadır (Hosany ve Witham, 2009; Pine ve Gilmore, 1998; Oh, vd., 2007).

Eğitim boyutu; deneyim süresince yeni şeyler öğrenmektir. Turizm literatüründe kişileri bir seyahate motive eden ana faktörlerden birisinin kendini eğitme arzusu olduğu yer almaktadır (Hosany ve Witham, 2009). Antunel ve Erkut (2015), Avrupa'da gerçekleşen turizm akvitelerinin yarısından fazlasının kültürel mirasa yönelik olduğunu belirtmektedirler. Bu da eğitim ve öğrenme arayışının turizm deneyimi içinde önemli bir paya sahip olduğunu göstermektedir. Kaçış boyutu; kişinin kendi içindeki yeni kişilikleri, karakterleri keşfetmesi durumudur. Hayatın günlük rutininden psikolojik bir kaçış yolu olarak tatile çıkma örnek verilmektedir (Hosany ve Witham, 2009). Eğlence boyutu; deneyim süresince eğleniyor olmak, iyi vakit geçiriyor olmak; estetik boyutu ise bulunulan çevreden zevk ve haz alma durumudur (Pine ve Gilmore, 1998).

Pine ve Gilmore (1998), ekonomik unsurlar arasındaki farklılıkların değişip gelişmesiyle deneyim sunma aşamasına gelindiğini belirtmektedirler(Tablo1). Hammadde, ürün, hizmet ve deneyimlerin ekonomiye katılma şekilleri açısından, nitelikleri ve işlevleri bakımından birbirlerinden ayrıldıkları görülmektedir. Deneyim ekonomisinin gelişmesiyle tüketiciler üründen ziyade anı kaynakları olarak gördükleri deneyimlere; hizmet sağlayıcıdan ziyade deneyim sunan işletmelere yönelmeye başlamışlardır (Mathwich vd., 2001).

Tablo 1 Ekonomik Unsurlar Arasındaki Farklılıklar

Ekonomik Arz	Hammaddeler	Ürünler	Hizmetler	Deneyimler
Ekonomi	Tarımsal	Endüstriyel	Hizmet	Deneyim
Ekonomik İşlev	Öz	Üretmek	Dağıtmak	Sunmak
Arzın Doğası	Karşılanabilir	Somut	Soyut	Hatırlanabilir
Ana Nitelik	Doğal	Standart	Değiştirilebilir	Kişisel
Tedarik Şekli	Topluca depolanmış	Üretim sonrası envanterlenmiş	Talep üzerine dağıtılır	Bir süre sonra ortaya çıkar
Satıcı	Tüccar	Üretici	Temin edici	Yönlendirici
Alıcı	Pazar	Kullanıcı	Müşteri	Misafir
Talep Faktörü	Karakteristik	Özellikler	Yararlar	Hissiyatlar

Kaynak: Pine ve Gilmore, 1998

Bilme-anlama gereksinimine dahil olan deneyim arayışı, bilgi edinme, kültürlü olma güdüsü ile turizm davranışında merak için gezme, yabancı yerlere ve kültürlere ilgi duyma şeklinde kendini göstermektedir (Rızaoğlu, 2012). MacCannel'in (1989) 1970'li yıllarda bahsettiği gibi, deneyim ekonomisinin öncü sektörlerinden birisi, deneyim sonucu bilme-anlama gereksinimi gidermesi sebebiyle, turizmdir. Ancak turist deneyimleri, deneyim ekonomisine öncülük etmiş olsa da, nitelikleri açısından bazı

araştırmacılar tarafından eleştirilmiştir. Boorstin (1962), 'yolculuk sanatı'nın yerini paket turların, yani 'yapay' deneyimlerin aldığını savunmuş ve otantik ülkelere yönelik turizm deneyimlerini eleştirmiş; MacCannel (1989) ise bu eleştiriyi turistlerin yüzeysel deneyimler ile memnun olabildikleri yönündeki görüşüyle yanıtlamaya çalışmıştır. Ancak yüzeysel, yapay ve diğer insanların deneyimlerini tekrarlamak söz konusu olmadığı sürece, turist deneyimlerinin önemi deneyim ekonomisindeki yerini korumaktadır.

Deneyim keyfi bir arz şeklinden ziyade hammadde, ürün ve hizmet kadar önemli bir ekonomik arz şeklidir. Günümüzde hizmet sektöründe yer alan şirketler geleneksel arzlarını deneyimle bütünleştirerek daha yüksek miktarda satış yapabilmektedir (Pine ve Gilmore, 1998). Hizmet sektörüne dahil olan turizmde, özellikle ürün ve hizmetler ile deneyim bütünleştirilerek sunulmaktadır. Diğer ekonomik arz şekilleri kadar, fiyatlandırılması kolay olmasa da şirketlerin ekonomik değerlerini yükseltmek için bunu başarmaları gerekmektedir (Pine ve Gilmore, 1998). Hizmet kalitesi ve deneyim kalitesinin farklılığı özellikle turizm alanında kendini göstermektedir. Hizmet kalitesi, hizmeti sunan kişinin kontrolüyle bir kalite algısı yaratırken; deneyim kalitesi, turizm aktivitesi sonucunda edinilen psikolojik etkileri kapsamaktadır (Altunel ve Erkut, 2015). Hammadde ve ürün gibi ekonomik arzlar satın alıcının dışında oluşturulurken, deneyimler sadece duygusal, fiziksel, entelektüel ve hatta ruhsal bir seviyede ilişki kurulan kişiler arasında gelişir ve bu yönüyle kişiseldirler. Bu sebeple iki kişi aynı deneyime sahip olamaz. Çünkü sunulan deneyimle her kişinin etkileşimi farklıdır (Pine ve Gilmore, 1998) ve bu farklılık davranışlara da yansımaktadır (Rızaoğlu, 2012).

Deneyimin boyutlara ayrılması, turist deneyim özelliklerinin ayırt edilmesini ve niteliklerinin kavranmasını sağlamaktadır; bu niteliklere ve özelliklere yönelik deneyim sunularak, rekabet alanının çok zorlu olduğu turizm sektöründe avantaj sağlanmaktadır. (Perdue, 2002; Hosany ve Witham, 2009). Turistik deneyimin niteliğini belirleyen öğeleri Rızaoğlu (2012) şu şekilde belirtmektedir:

- 'Yoğunluk: Turistik deneyim arama isteğinin şiddeti, tatildeyken yerine getirilecek görevler ve gerekler ve bunlarla ilgili öz değerleme yeteneği.
- Toplumsal Etkileşim: Bir kümenin parçası olarak oluşan ilişkilik.
- Yenilik: Yeni ve tanınmayan bir çevrede olmak için ilgi oluşumu.
- Özel Durumlar: Belli koşullar dizisi içinde algılanan durumlar, olumluluklar ve olumsuzluklar.'

Pine ve Gilmore (1998), iyi sunulmuş bir deneyimin destinasyon hakkında pozitif anılar oluşturacağını ileri sürmüştür. Bu yüzden deneyimin dört boyutu (eğitim, eğlence, estetik, eğitim) pozitif anılara dayanmaktadır. Ayrıca, deneyim hayal kırıcı olduğunda anılar daha da güçlü kalarak destinasyon hakkında negatif anılara sahip olunmasına neden olmaktadır (Oh, vd., 2007). Anılar, duyusal deneyimlerin varlığıyla daha da güçlendirilebilir. Duygusal olaylar, duygusal olmayan olaylara nazaran çok daha kolay hatırlanmaktadırlar (Dolcos ve Cabeza, 2002).

Memnuniyet kavramı üzerinde en fazla araştırma yapılan konulardan birisi olup, 1970-1990 döneminde 15.000'in üzerinde akademik ve ticari makaleye konu olmuştur (Meng vd., 2008). Memnuniyet: 'müşterilerin arzu edilen ve beklenilen hizmete verdiği yanıt' olarak görülmektedir (Bulut, 2011; White ve Yu, 2005). Memnuniyet, daha detaylı olarak; müşterilerin bir ürünü satın almadan önceki beklentileri ile ürünü satın aldıktan sonra ürünün kendilerine sağladığı faydayı karşılaştırmaları ile biçimlenen ve

ilgili ürüne/hizmete atfedilen bir değer, bir tutum (Gençtürk vd., 2011); bir ürün ya da hizmetin ihtiyacı alt veya üst düzeyde dereceleri de dahil olmak üzere, tüketimle ilişkili beklentileri karşılamasına veya yerine getirmesine ilişkin yargı (Bulut, 2011; Meng vd., 2008; Liang ve Zhang, 2012); bir tüketim deneyimine gösterilen bilişsel ve duygusal bir reaksiyon (Dolnicar vd., 2015) gibi farklı şekillerde tanımlanmıştır. Memnuniyet, bilişsel (cognitive) ve duygusal (affective) olmak üzere iki boyuta sahip olan bir kavramdır (Huang vd., 2015; White ve Yu, 2005). Bilişsel boyut; bir ürün veya hizmetle alakalı beklenti ve inançlar iken, duygusal boyut; duygular ve hislerden oluşmaktadır (White ve Yu, 2005). Literatürde bu iki boyutun ayrışmasının teorik ve pratik olarak zorluklarından bahsedilerek, duyguların bilişsel değerlendirme olmaksızın var olup olamayacakları tartışılmaktadır (Lewis ve Palmer, 2014).

Gençtürk ve arkadaşları (2011) müşteri memnuniyetini etkileyen faktörleri şu şekilde sıralamıştır:

- 'Beklentiler: Müşterilerin memnuniyetleri satın alma öncesinde ürünle ilgili beklentilerinden etkilenmektedir. Müşteriler kendi bilişsel değerlendirmelerini yaparak, kullandıkları veya tükettikleri malın beklentilerine uygunluğuna ilişkin karar vermektedirler.
- Ürün Kalitesi: Ürün kalitesi müşteri memnuniyetini önemli ölçüde etkilemektedir. Yapılan araştırmalar kaliteli ürün üreten şirketlerin karlılığının daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır. Çünkü müşteriler belirledikleri kalite standartlarına uygun ürünleri satın almayı tercih etmektedirler.
- Performans: Ürünün birincil çalışma özelliklerinin tatmin ediciliğini ifade etmektedir.
- Özellikler: Ürünün temel çalışma özelliklerini tanımlayan ikincil özellikleri yansıtmaktadır.
- Güvenilirlik: Ürünün belirli bir zaman dilimi içerisinde bozulmama ya da iyi performans gösterme özelliğini ifade etmektedir.
- Uygunluk: Ürünün tasarımının ve fonksiyonunun önceden belirlenmiş standartlara, belgelere ya da beklentilere uygunluğunu yansıtmaktadır.
- Hizmet Alabilme: Bir malın tamiri aşamasında gösterilen sürat, nezaket, uzmanlık ve kolaylıklar; sorun ve şikâyetlerin kolay çözümlenmesi bu kapsamdadır.
- Estetik: Ürünün cazibesi ve duyulara seslenebilme yeteneği (görünüş, koku, tat) söz konusudur.
- Ün/Algılanan Kalite: Şirketin genel imajı ve ünü, müşteri memnuniyetini etkilemektedir.'

Scott (2001) ise müşteri bağlılığı ve memnuniyetini arttırmak için, şirketlerin uygulayabileceği altı strateji şu şekilde sıralanmıştır:

- 'Duyarlılığı sürekli hale getirmek,
- Üretim standartlarını ortaya koymak,
- Engelleri ve sorunları belirleyerek, ortadan kaldırmak,
- Yetenekleri öğrenmek ve geliştirmek,
- Müşterileri dinlemek,
- Sürekli gelişimi güçlendirip, desteklemek.'

Namasivayam ve arkadaşları (2014), müşteri memnuniyetinin sağlanması için öncelikle işletmelerin çalışanlarının memnuniyetinin ve motivasyonunun sağlanması gerektiğini savunmaktadır. Bunun için de çalışanlara yönelik psikolojik güçlendirmenin ve bu doğrultuda lider güçlendirme davranışının önemine vurgu yapmaktadırlar.

'Yoğun rekabetin yaşandığı sektörlerde, müşteri memnuniyetinin sağlanması müşteri odaklı yönetim anlayışı ile gerçekleştirilir. Müşteri odaklılık; müşteri sadakatini, genel müşteri memnuniyetini, sürekli iyileştirmeyi ve şikayet yönetimini gerektirmektedir' (Altan ve Engin, 2004). Altan ve Engin (2004) müşteri odaklı iş modelinin müşteri memnuniyeti sağlamanın en etkin yolu olduğunu belirtmektedir. Bu modelin işleyiş süreçleri şu şekilde açıklanmaktadır:

- 'Müşteri değeri ölçülür,
- Etkin müşteri ilişkileri yönetimi sistemi (Customer Relationship Management-CRM) geliştirilir,
- Müşteri ilişkilerinden sorumlu bir yönetici atanır,
- Müşterilerle yüz yüze temas içinde olan personel için müşteri memnuniyeti eğitimi verilir,
- Ürün şekillendirme sürecinde müşteri önerileri alınarak, sürece aktif katılımları sağlanır.

Müşteri memnuniyeti, tüketim deneyiminden doğan sonuca göre şekillenen bir tutumdur (Liang ve Zhang, 2012) ve bir şirket için müşteri memnuniyeti hem bir amaç hem de işletmecilik başarısı için ana faktördür (Gökdeniz vd., 2011; Neal ve Gürsoy, 2008). Nitekim, memnun müşterileri elde tutmanın maliyeti, yeni müşteriler bulmaktan daha düşüktür ve memnun müşteriler aynı zamanda şirketin reklamını yapmaktadır (Altan ve Engin, 2004). Müşteri memnuniyetini belirleyen en önemli unsur ise beklentilerdir. Müşteri beklentileri geçmiş deneyimlere, arkadaş tavsiyelerine ve pazar bilgisine dayanmaktadır. Eğer müşteri beklentileri karşılanırsa veya beklentiler aşılırsa, memnuniyet sağlanmış olacaktır (Kotler vd., 2010; Alegre ve Garau, 2010; Sauceda vd., 2015; Bosque ve Martin, 2008; Forgas-Coll vd., 2016). Bu konuda dikkat edilmesi gereken hususlar Kotler ve arkadaşları (2010) tarafından açıklanmıştır. Buna göre, şirketler beklentiyi düşük tutarak, bu beklentiyle gelen müşterileri memnun etmekte zorlanmayacaklardır fakat şirketler bu şekilde yeni müşteriler de kazanamayacaktır. Beklentilerin çok yüksek tutulması halinde ise müşteri memnuniyetini sağlamak zorlaşacaktır.

Küresel rekabetin yoğun şekilde yaşandığı sektörlerden biri olan turizm, müşteri memnuniyetinin önem taşıdığı bir alandır (Meng vd., 2008). Çünkü turist memnuniyeti, destinasyon seçimini, ürün veya hizmet tüketimini ve tekrar satın alma kararını etkilemektedir (Neal ve Gürsoy, 2008). Turist memnuniyeti ile ilgili literatür 1962 tarihli Açıkhava Rekreasyon Kaynakları Denetim Komisyonu raporlarına kadar dayanmaktadır. Bu dönemde memnuniyete yüksek ilgi ve destek verilmesi, işletme başarısı için müşteri memnuniyetinin sağlanması gerektiğinin anlaşılmasından kaynaklanmaktadır. Turist memnuniyet seviyesinin artmasıyla, bir destinasyonu ziyaret eden turist sayısı arttırılarak, karlılığın ve politik desteğin yükseltilmesi mümkün olmaktadır (Baker ve Crompton, 2000).

Destinasyon bağlılığı konusunda da en önemli faktör memnuniyettir zira sadakat ve bağlılık kavramları, memnuniyetin başlıca davranışsal sonuçlarıdır (Bosque ve

Martin, 2008). Nitekim geleceğe dair planlar yapılırken göz önüne alınan en önemli husus önceki deneyimden kaynaklanan memnuniyettir (Williams ve Soutar, 2009). Turistler ziyaret ettikleri destinasyondan memnun kalırlarsa, o destinasyona tekrar gelmeleri muhtemeldir (Alegre ve Garau, 2010; Baker ve Crompton, 2000). Dolnicar ve arkadaşları (2015) turist memnuniyeti ile destinasyonu tekrar ziyaret etme niyeti arasındaki ilişkiye farklı örnekler vererek, değişik bir bakış açısı getirmişlerdir. Örneğin, kültür turlarına katılan bir turistin Mısır'daki tarihi alanları gördükten sonra, bu ziyaretten ötürü çok memnun kalsa dahi Mısır'a tekrar gelmesinin düşük bir ihtimal olacağını savunmuşlardır. Çünkü ilgili turist bu ülkede görülmesi gerekenleri görmüştür, artık dünyanın farklı yerlerindeki kültürel alanları görmeye yönelecektir.

Turistlerin edindikleri destinasyon imajı da, memnuniyet seviyelerini etkileyen önemli faktörler arasındadır (Kim vd., 2016). Huang ve arkadaşları (2015) turist memnuniyetini oluşturan ve etkileyen diğer unsurlar arasında hizmet kalitesi ve algılanan değerin de olduğunu belirtmektedir. Hizmet kalitesi, sunulan hizmete karşı bilişsel bir karşılık olarak belirtilirken, algılanan değer daha çok tüketici duygularını yansıtmaktadır (Huang vd., 2015).

Davranışsal niyet kavramı, davranışın niyetler aracılığıyla tahmin edilmesidir. Bu kavram, müşterilerin bir tesis veya şirkete tekrar gelip-gelmeyeceklerinin göstergesidir (Baker ve Crompton, 2000). Dolnicar ve arkadaşları (2015) davranışsal niyeti, bir ürünü tekrar satın alma gibi belirli bir harekete yönelik öznel olasılık olarak tanımlamaktadır.

Davranışsal niyet ile ilgili ilk akademik çalışma 1975 yılında Fishbein ve Ajzen tarafından, tutum ile davranış arasındaki ilişkiyi açıklamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Fishbein ve Ajzen'in (1975) önermiş olduğu Planlanmış Davranış Teorisi, davranışların belirli bir nedene dayandığı varsayımı üzerine kuruludur. Bu teoriye göre ilk olarak bir davranışın sonuçları düşünülmekte, sonuç seçildikten sonra o niyete yönelik davranışlar sergilenmektedir. Fishbein ve Ajzen (1975), tutumun davranışı, davranışsal niyet adı verilen aracı bir değişken aracılığıyla dolaylı olarak etkilediğini belirtmiştir. Ajzen 1991 yılındaki çalışmasında, Planlanmış Davranış Teorisi'nde davranışın ana göstergesinin davranışsal niyet olduğunu belirtmiştir (Widianti vd., 2015).

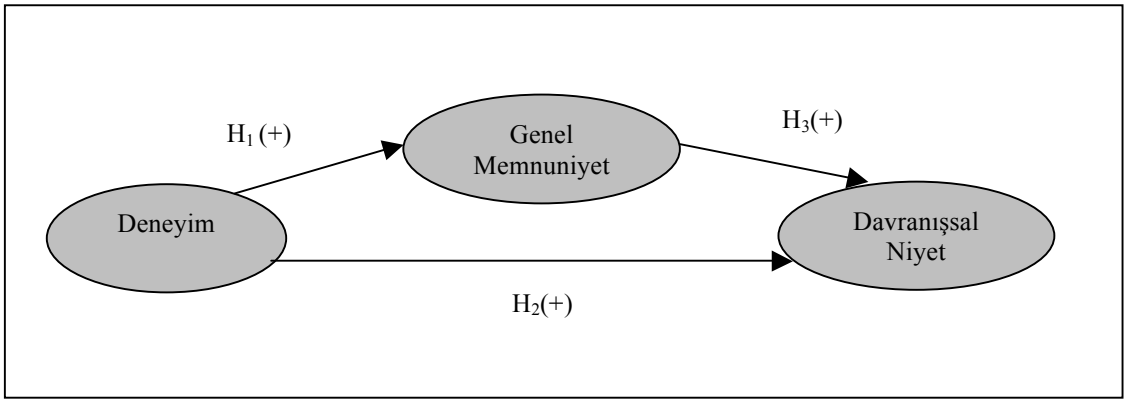
Tüketilen deneyim, ürün ya da hizmetin kalitesinin yüksek olduğu (algılanan değer), yani beklentilerin karşılandığı durumlarda (Lee vd., 2007) müşteri memnuniyeti ortaya çıkmakta, bu da davranışsal niyete olumlu etki etmektedir (Lee vd., 2007; Li ve Murphy, 2013; White ve Yu, 2005). Memnun müşteriler fiyata daha az duyarlı olmakta, uzun süre boyunca şirket müşterisi olarak kalmanın yanı sıra, tanıdıklarına olumlu düşüncelerini belirtmek suretiyle şirkete destek sağlamaktadır (Gökdeniz vd., 2011; Sauceda vd., 2015; Williams ve Soutar, 2009; White ve Yu, 2005; Liang ve Zhang, 2012; Dolnicar vd., 2015). Bu nedenle pazarlama literatüründe davranışsal niyet, müşteri sadakatinin göstergesi olarak kabul edilmektedir (Widianti vd., 2015).

3.Yöntem

3.1 Araştırma Modeli

Bu çalışmanın amacı, kruvaziyer turizmine katılan kişilerin deneyimleri ile ilgili algılarını tespit ederek, deneyimin genel memnuniyet ve davranışsal niyet üzerine etkisini ortaya koymaktır. Literatürdeki çalışmalardan yola çıkılarak (Hosany ve Witham, 2009; Oh, vd., 2007; Altunel ve Erkut, 2015; Pine ve Gilmore, 1998; White ve Yu, 2005; Liang ve Zhang, 2012; Lewis ve Palmer, 2014; Teye ve Lecrerc, 1998)

deneyim ile genel memnuniyet ve davranışsal niyet arasında doğrusal bir ilişki olduğu varsayılarak, aşağıdaki Araştırma Modeli öne sürülmüştür (Şekil 1).



Şekil 1 Araştırma Modeli

Araştırma modelinde yer alan değişkenler arası ilişkilere bağlı olarak, aşağıdaki hipotezler öne sürülmüştür:

H_1: Kruvaziyer deneyimi ile genel memnuniyet arasında doğrudan ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_2: Kruvaziyer deneyimi ile davranışsal niyet arasında doğrudan ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H_3: Kruvaziyer seyahatinden edinilen genel memnuniyet ile davranışsal niyet arasında doğrudan ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.2 Evren ve Örneklem

Araştırma Mayıs 2015 döneminde, İstanbul-Topkapı Sarayı'nı ziyarete gelen Royal Caribbean, Celebrity Cruise ve Princess Cruises yolcuları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu kruvaziyer firmaları benzer hizmet kalitesine ve müşteri profiline sahiptir. Araştırma için, kruvaziyer seferlerinin en yoğun olduğu aylardan olan Mayıs seçilmiştir. Kruvaziyer turlarında İstanbul'da başlıca ziyaret edilen müzeler arasında Ayasofya ve Topkapı Sarayı bulunduğundan, alan araştırmasının bu müzelerden birisinde gerçekleştirilmesi planlanmıştır (http://www.kulturvarliklari.gov.tr/TR,43336/muze-istatistikleri.html, erişim tarihi: 02.01.2017).

Ayasofya Müzesi ziyaret alanın kısıtlı ve çok kalabalık olması nedeniyle tercih edilmemiştir. Topkapı Sarayı Müzesi ziyaret alanının genişliği ve ziyaretçilere kolay ulaşılabilir yapısı nedeniyle uygun görülmüştür. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmış, kolayda örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Araştırmacı tarafından, müzeyi ziyaret eden ve daha önce adı geçen kruvaziyer firmalarının yolcuları oldukları yakalarındaki işaretlendirmelerden anlaşılan turistlerle temas kurularak, gönüllülük esasına dayalı bir biçimde araştırmaya katılmaları istenmiştir. Bu şekilde birebir uygulanmış 322 adet ingilizce anket toplanmış, ancak hatalı olanlar elendikten sonra 307 adet kullanılabilir anket kalmıştır.

3.3 Veri Toplama Aracı

Anket, dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini elde etmek amacıyla; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim seviyesi, milliyet, meslek, ortalama hanehalkı geliri, seyahat eşlikçileri, kruvaziyer seyahati deneyimine yönelik sorular yer almıştır. İkinci bölümde, Pine ve Gilmore'un (1998) önerdiği ve Oh, Fiore ve Jeoung'un (2007) yapı geçerliliğini test ettikleri (Hosany ve Witham, 2009), deneyim ölçeğine ait önermeler bulunmaktadır (Tablo 2). Pine ve Gilmore (1998), deneyim değişkeninin dört boyuttan oluştuğunu (eğitim, eğlence, estetik ve kaçış) ortaya koymuştur. Deneyim değişkeni, toplam 16 önerme ve 7 noktalı Likert tipi ölçek ile (1: kesinlikle katılmıyorum; 7: kesinlikle katılıyorum olmak üzere) ölçülmüştür.

Tablo 2 Deneyim Değişkenine ait Boyutlar ve Önermeler

Boyutlar	**Önermeler**
Eğitim	Bu kruvaziyer seyahati boyunca çok şey öğrendim.
	Bu kruvaziyer deneyimi beni daha bilgili yaptı.
	Gerçek bir öğrenme deneyimiydi.
	Yeni şeyler öğrenme merakımı harekete geçirdi.
Eğlence	Diğerlerinin aktiviteleri, izlemesi zevkli bir durumdu.
	Diğer kişilerin performansını seyretmek cezbecidiydi.
	Başkalarının neler yaptığını izleyerek çok eğlendim.
	Diğerlerinin aktiviteleri, izlemesi eğlenceli bir durumdu.
Estetik	Geminin atmosferi göz alıcıydı.
	Gemi tasarımında detaylar üzerinde durulmuştu.
	Kruvaziyerde bulunmak çok hoştu.
	Gerçek bir uyum duygusu hissettim.
Kaçış	Kendimi farklı bir karaktere bürünmüş gibi hissettim.
	Kruvaziyer deneyimi kendimi başka biri gibi hissetmemi sağladı.
	Günlük rutinden tamamen uzaklaştım.
	Kendimi başka bir zaman ve mekanda gibi hissettim.

Anketin üçüncü bölümünde Teye ve Leclerc'in (1998) çalışmalarından edinilen ve genel memnuniyeti ölçen iki önerme yer almıştır. Bu önermelerden ilki, 7 noktalı Likert tipi ölçek ile yöneltilen (1: kesinlikle katılmıyorum; 7: kesinlikle katılıyorum olmak üzere) 'Bu kruvaziyer seyahatine katılma kararıyla doğru birşey yaptım'dır. İkinci önerme olan 'Bu kruvaziyer seyahati hakkındaki genel duygularınız….' ise yedi adet semantik önerme ile ölçülmüştür. Bunlar: Berbat, Mutsuz Edici, Çoğunlukla Mutsuz Edici, Ne Memnun Edici Ne de Mutsuz Edici, Çoğunlukla Memnun Edici, Memnun Edici, ve Mükemmel'dir. Dördüncü bölümde, davranışsal niyeti ölçmek adına Mattila ve Duman'ın (2003) çalışmalarından edinilen üç önerme kullanılmıştır. Bu önermeler 7 noktalı Likert tipi ölçek ile tespit edilmiştir. 'Bu kruvaziyer seyahatine tekrar çıkma olasılığım….' ve 'Bu kruvaziyer seyahatimi bir arkadaşıma tavsiye etme ihtimalim…..' çok düşükten çok yükseğe doğru bir skalada; 'Bu kruvaziyer yolculuğunuzu başkalarına nasıl tarif edersiniz?' önermesi ise tamamen olumludan tamamen olumsuza uzanan skalada ölçümlenmiştir. Çalışmada elde edilen verilerin analizinde sosyal bilimler için geliştirilmiş olan 'SPSS 23 (Statistical Program for Social Science)' istatistik paket

programı kullanılmıştır. Araştırmada hipotezleri test etmede kullanılacak analizlerin seçimi için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleri esas alınmıştır. Katılımcı sayısının (307) yüksek oluşu normal dağılmı kolaylaştırmış ve çarpıklık ile basıklık değerlerinin uygun bulunmasıyla parametrik testler yapılmıştır.

4. Analizler ve Bulgular

4.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri

Tablo 3'de yer alan bilgiler ışığında katılımcıların çoğunluğunu kadınların (% 56,4) oluşturduğu görülmektedir. Yaş gruplarına bakıldığında, sırasıyla 61 yaş ve üzeri (% 39,4) ve 51-60 yaş aralığındaki (% 29,3) katılımcıların çoğunlukta olduğu, yani katılımcıların genellikle orta yaş ve üzeri gruba dahil oldukları görülmektedir. Kruvaziyer turizminin Amerika'da yoğun ilgi gördüğü ve popüler olduğu (FCCA, 2013), yapılan demografik verilen analizinde de görülmüştür. Nitekim katılımcıların % 42,7'si Amerikalı turistlerden oluşmaktadır. Medeni durum açısından çoğunlukta (% 76,2) evli çiftler bulunmaktadır.

Tablo 3 Katılımcıların Temel Demografik Özellikleri

Cinsiyet	**Frekans**	**Yüzde (%)**
Erkek	134	43,6
Kadın	173	56,4
Yaş Grupları		
30 Yaş ve altı	32	10,4
31-40 Yaş arası	28	9,1
41-50 Yaş arası	36	11,7
51-60 Yaş arası	90	29,3
61 Yaş ve üzeri	121	39,4
Milliyet		
Amerika	131	42,7
Kanada	54	17,6
İngiltere	33	10,7
Avustralya	25	8,1
Çin	20	6,5
Diğer	44	14,4
Medeni Durum		
Evli	234	76,2
Bekar	73	23,8
Toplam	307	100,0

Tablo 4'te katılımcıların eğitim, iş ve gelir durumları ayrıca kruvaziyer turuna birlikte çıktıkları kişilerin bilgileri ve kruvaziyer deneyim sayıları belirtilmiştir. Katılımcıların % 30,3'ünün yüksek lisans mezunu, % 31,3'ünün lisans mezunu olduğu görülmektedir. Tablo 3'de katılımcıların çoğunluğunu orta yaş ve üzerinin oluşturduğu görülmüştür. Tablo 4'de buna bağlı olarak katılımcıların %36,8'inin emekli olduğu dikkat çekmektedir. Ortalama yıllık hane halkı geliri açısından katılımcıların % 28,7'sinin yıllık 40,001-80.000 ABD doları arası gelire sahip olduğu; % 28,3'ünün 80,001-120.000 ABD doları, % 27,7'sinin ise 120,001-160.000 ABD doları gelire sahip olduğu ortaya konmuştur. Bu sonuçlar, katılımcıların orta ve üst gelir grubuna dahil, iyi eğitimli bireyler olduklarını yansıtmaktadır.

Tablo 4 Katılımcıların Diğer Demografik Özellikleri

Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde (%)
Lise	66	21,5
Önlisans	52	16,9
Lisans	96	31,3
Yüksek lisans	93	30,3
Meslek		
Şirket çalışanı	87	28,3
Emekli	113	36,8
Öğrenci	11	3,6
İşveren	59	19,2
Kamu çalışanı	25	8,1
Diğer	12	3,9
Yıllık Hanehalkı Geliri		
40,000$ ve altı	47	15,3
40,001-80.000 arası	88	28,7
80,001-120.000 arası	87	28,3
120,001-160.000 arası	85	27,7
Eşlikçiler		
Aile Üyeleri	179	58,3
Eş	88	28,7
Arkadaşlar	32	10,4
Akrabalar	5	1,6
Yalnız	3	1,0
Kruvaziyer Seyahati Deneyimi		
Yok	36	11,7
Bir	25	8,1
İki	47	15,3
Üç	27	8,8
Üçten fazla	172	56,0
Toplam	307	100,0

Kruvaziyer yolcularının en belirgin özellikleri sürekli müşteriler olmalarıdır (FCCA, 2013). Tablo 4'te belirtilen sonuçlar bu bilgiyi doğrular nitelikte olup, katılımcıların çoğunluğunun (% 56) üç defadan fazla kruvaziyer seyahatine katılmış oldukları görülmektedir. Ayrıca Hosany ve Witham (2009)'ın çalışmalarında bulduğu gibi, katılımcıların % 58,3'ü seyahatlerine aile üyeleriyle birlikte çıkmıştır. Demografik bilgilerden yola çıkarak katılımcıların sürekli müşteri olmalarının ve aileleriyle seyahat etmelerinin görülmesi, turizm sektörü adına özellikle acentalar bağlamında önem arz etmektedir. Kruvaziyer turu katılımcısı her ziyaretinde farklı bir paket tur deneyimlemeli ve bu turlar çoğunlukla ailenin tüm bireylerinin ilgisini çekmelidir. Bu noktada acentalar ürün ve hizmet çeşitliliği üzerinde durmalıdırlar.

4.2 Deneyim Değişkenine Ait Faktör Analizi Bulguları

Pine ve Gilmore'un (1998) öne sürdüğü deneyim değişkenine ait ölçek, Oh, Fiore ve Jeoung (2007) tarafından test edilmiş ve deneyim değişkenini oluşturan boyutlar ortaya konarak, literatüre önemli bir katkı yapılmıştır. Bu çalışmada Hosany ve Witham'ın (2009) çalışmalarında kullandıkları yöntem izlenerek deneyim boyutları, açıklayıcı faktör analizi yoluyla ortaya konulmuş ve sonuçlar Tablo 5'de sunulmuştur.

Analizlerin ilk aşamasında, ölçek güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve Croanbach's Alfa katsayısının 0,924 olduğu görülmüştür. Bu sonuç, yüksek düzeyde bir güvenilirliği yansıtmaktadır (Altunışık vd., 2010). İzleyen aşamada, kullanılan örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olup olmadığını anlayabilmek amacıyla Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi yapılmış ve (0,907) elde edilen sonucun yeterli olduğu görülmüştür (Büyüköztürk, 2011). Anket formunda katılımcı deneyimini belirlemek amacıyla yer alan 16 önerme faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi sonucunda özdeğeri (eigenvalue) 1'in üzerinde olan ve toplam varyansın % 86,4'ünü açıklayan dört boyut ortaya çıkmıştır. Ancak 'günlük rutinimden tamamen uzaklaştım' ve 'kendimi başka bir zamanda veya mekandaymışım gibi hissettim' önermelerinin faktör yükleri farklı boyutlarda yer aldığından, bu önermeler elenmiştir. Kavramları ölçmek için belirtilmiş önermeler katılımcılar tarafından yanlış algılandığında analizden çıkartılabilmektedir. Böylece diğer önermelerin değerleri korunmaktadır (Sipahi vd., 2010).

İlk boyut, 'bu kruvaziyer seyahati boyunca çok şey öğrendim, 'bu kruvaziyer deneyimi beni daha bilgili yaptı', 'gerçek bir öğrenme deneyimiydi', 'yeni şeyler öğrenme merakımı harekete geçirdi' ifadelerini içermekte olup, toplam varyansın % 26,7'sini açıklamaktadır. Bu boyut, *Eğitim* olarak adlandırılmıştır. Bu bulgu katılımcıların çoğunun (%78,5) üniversite düzeyinde eğitim gördüğü ve eğitim öğrenime ilgili oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bu noktada turizm şirketlerince sunulan ürün ve hizmetin kişisel gelişim ve genel kültüre yönelik olması amaçlanabilir. İkinci boyut, 'diğerlerinin aktiviteleri, izlemesi zevkli bir durumdu', 'diğer kişilerin performansını seyretmek cezbecidiydi', 'başkalarının neler yaptığını izleyerek çok eğlendim' ve 'diğerlerinin aktiviteleri, izlemesi eğlenceli bir durumdu' ifadelerinden oluşan ve toplam varyansın % 25,4'ünü açıklayan *Eğlence* boyutudur. Üçüncü boyutu oluşturan ifadeler; 'geminin atmosferi göz alıcıydı', 'gemi tasarımında detaylar üzerinde durulmuştu', 'kruvaziyerde bulunmak çok hoştu', 'gerçek bir uyum duygusu hissettim' şeklinde sıralanmaktadır. Üçüncü boyutun toplam varyans açıklama oranı % 20,6'dır ve *Estetik* olarak adlandırılmıştır. Dördüncü boyut, iki ifadeden oluşmuştur ve toplam varyansın % 13,6'sını açıklamaktadır. 'Kendimi farklı bir karaktere bürünmüş gibi hissettim' ve 'kruvaziyer deneyimi kendimi başka biri gibi hissetmemi sağladı' önermelerinden oluşan boyuta *Kaçış* adı verilmiştir. Belirtilen boyutların Croanbach's Alfa değerleri ve aritmetik ortalamaları Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5 Deneyim Değişkenine Ait Faktör Analizi Sonuçları

Önermeler	Boyutlar			
	Eğitim	***Eğlence***	***Estetik***	***Kaçış***
Bu kruvaziyer seyahati boyunca çok şey öğrendim	0,906			
Bu kruvaziyer deneyimi beni daha bilgili yaptı	0,898			
Gerçek bir öğrenme deneyimiydi	0,877			
Yeni şeyler öğrenme merakımı harekete geçirdi	0,824			
Diğerlerinin aktiviteleri, izlemesi zevkli bir durumdu		0,889		
Diğer kişilerin performansını seyretmek cezbecidiydi		0,879		
Başkalarının neler yaptığını izleyerek çok eğlendim		0,871		
Diğerlerinin aktiviteleri, izlemesi eğlenceli bir durumdu		0,810		
Gemi tasarımında detaylar üzerinde durulmuştu			0,847	
Geminin atmosferi göz alıcıydı			0,806	
Kruvaziyerde bulunmak çok hoştu			0,800	
Gerçek bir uyum duygusu hissettim			0,608	
Kendimi farklı bir karaktere bürünmüş gibi hissettim				0,900
Kruvaziyer deneyimi başka biri gibi hissetmemi sağladı				0,898
Varyans Açıklama Oranı	26,7	25,4	20,6	13,6
Ortalama	5,47	4,55	5,54	3,40
Özdeğer	7,63	2,11	1,30	1,05
Cronbach's Alpha	0,961	0,958	0,895	0,843
Cronbach's Alpha: 0,924				
KMO: 0,907				
Bartlett Küresellik Testi: 4220,324 (0,000)				
Toplam Varyans Açıklama Oranı: 86,4				

4.3 Deneyim Boyutları, Genel Memnuniyet ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişkiye Yönelik Bulgular

Deneyim boyutlarının genel memnuniyet ve davranışsal niyetle ilişkisini ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi yapılmış (Tablo 6), sadece kaçış boyutu ile memnuniyet arasında istatistiki açıdan anlamlı bir ilişki olmadığı görülmüştür. Diğer boyutlar ile memnuniyet, davranışsal niyet arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu saptanmıştır.

Tablo 6 Deneyim Boyutları, Memnuniyet ve Davranışsal Niyet Arasındaki İlişki

	Eğlence	Eğitim	Estetik	Kaçış	Memnuniyet	Davranış
Eğlence	1					
Eğitim	0,53**	1				
Estetik	0,60**	0,66**	1			
Kaçış	0,37**	0,15**	0,19**	1		
Memnuniyet	0,46**	0,64**	0,72**	0,02	1	
Davranış	0,52**	0,49**	0,67**	0,12*	0,77**	1

*p<0,05; **p<0,01.

Tablo 7 ve Tablo 8 deneyim boyutlarının genel memnuniyete ve davranışsal niyete olan etkisini ortaya koymak üzere yapılan regresyon analizinin sonuçlarını göstermektedir. Tablo 7'de belirtilen model (F: 103,179(0,000)) değerleri anlamlıdır ve açıklayıcılık seviyesi % 58,8'dir. Deneyim boyutları içerisinde genel memnuniyeti en fazla ve en olumlu yönde etkileyen boyutlar *Estetik* (0,510) ve *Eğitim*'dir (0,335).

Eğlence'nin anlamlı bir etkisi görülmemiştir (0,023) ve *Kaçış*'ın etkisi ters yönlü görünse de anlamlı bir etki değeri değildir (-0,138). Sonuçlar ışığında, kruvaziyer seyahatinden elde edilen deneyimin özellikle *Estetik* ve *Eğitim* beklentilerine hitap etmesi halinde katılımcıların genel memnuniyetlerinde önemli ve olumlu bir yönde artış sağlanabileceği söylenebilir.

Elde edilen sonuçlara göre, "kruvaziyer deneyimi ile genel memnuniyet arasında doğrudan ve pozitif yönlü bir ilişki vardır" şeklinde yöneltilmiş olan birinci hipotez kabul edilememiştir. Deneyim değişkenlerinden estetik ve eğitim boyutları genel memnuniyeti doğrudan ve pozitif yönlü etkilerken, eğlence ve kaçış boyutlarının anlamlı bir etkisi görülememiştir.

Tablo 7 Deneyim Boyutlarının Memnuniyet Üzerine Etkisi

Değişkenler	β	t	p
(Sabit)		12,816	0,000**
Eğlence	0,023	0,445	0,657
Eğitim	0,335	6,487	0,000**
Estetik	0,510	9,323	0,000**
Kaçış	-0,138	-3,357	0,001**

R: 0,771; R^2: 0,588; F: 103,179 (0,000)

*Bağımlı değişken: Memnuniyet; **p<0,01

Tablo 8'de belirtilen ve deneyim boyutlarının davranışsal niyete olan etkisi ölçen regresyon modeli (F: 64,045(0,000)) anlamlıdır. Modelin açıklayıcılık seviyesi % 46,9'dur. Elde edilen regresyon katsayıları arasında en yüksek değer *Estetik*'e (0,515) aittir. Yani kruvaziyer deneyiminin *Estetik* yönü, katılımcıların olumlu davranışsal niyet geliştirmelerini en fazla etkileyen boyuttur. *Eğlence* (0,219) ve *Eğitim*'in (0,051) anlamlı bir etkisi yokken, *Kaçış* boyutunun (-0,069) negatif görünse de anlamlı bir etkisi yoktur.

Regresyon sonuçlarına göre, "kruvaziyer deneyimi ile davranışsal niyet arasında doğrudan ve pozitif yönlü bir ilişki vardır" şeklindeki ikinci hipotez kabul edilememiştir. Deneyim değişkenlerinden estetik boyutu davranışsal niyeti doğrudan ve pozitif yönlü etkilerken, diğer üç boyutun anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

Tablo 8 Deneyim Boyutlarının Davranışsal Niyet Üzerine Etkisi

Değişkenler	β	t	p
(Sabit)		5,930	0,000**
Eğlence	0,219	3,703	0,000**
Eğitim	0,051	0,870	0,385
Estetik	0,515	8,283	0,000**
Kaçış	-0,069	-1,481	0,140

R: 0,691; R^2: 0,469; F: 64,045(0,000)

*Bağımlı değişken: Davranışsal Niyet; **p<0,01

Son olarak, gerçekleştirilen basit doğrusal regresyon analizi ile genel memnuniyet ve davranışsal niyet arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilerek üçüncü hipotez olan "Kruvaziyer seyahatinden edinilen genel memnuniyet ile davranışsal niyet arasında doğrudan ve pozitif bir ilişki vardır" kabul edilmiştir (Tablo 9). Regresyon modelinin açıklayıcılık seviyesi % 59,9'dur. Analiz sonuçlarına göre genel memnuniyetin, davranışsal niyet üzerinde pozitif yönlü ve yüksek bir etkisi bulunmaktadır (0,775). Özet olarak, kruvaziyer seyahati sonucunda elde edilen genel memnuniyet katılımcıların davranışsal niyetleri üzerinde önemli ve pozitif yönlü bir etkiye sahiptir. Memnun müşterilerin tekrar kruvaziyer seyahatine katılma ve bu seyahatleri başkalarına tavsiye etme olasılıkları yüksektir.

Tablo 9 Genel Memnuniyetin Davranışsal Niyet Üzerine Etkisi

Değişken	β	t	p
(Sabit)		-948	0,344
Memnuniyet	0,775	21,378	0,000**

R: 0,775; R^2: 0,599; F: 457,037(0,000)
*Bağımlı değişken: Davranışsal Niyet; **p<0,01

5. Sonuç ve Tartışma

Dünya kruvaziyer turizminde yaşanan talep artışı ve bu turizm çeşidinin destinasyonların yerel ekonomilerine olan yüksek getirisi nedeniyle araştırmacıların bu alana yönelik ilgisinde de artış yaşanmaktadır. Araştırma modelinde, kruvaziyer seyahatinden edinilen deneyimin turistlerin memnuniyetleri ve davranışsal niyetleri ile olan etkisi test edilmiştir. Alan araştırması için Türkiye'nin en önemli kruvaziyer limanlarından ve başlıca çekim merkezlerinden olan İstanbul tercih edilmiştir. Anket yöntemi ile günübirlik şehir turları kapsamında Topkapı Sarayı'nı gezen yabancı uyruklu kruvaziyer turistlerinden, gönüllülük esasına bağlı olarak veri elde edilmiştir.

Bu araştırma sonucunda kruvaziyer turizmine katılan yabancı uyruklu turistlerin temel demografik özelliklerinin ve davranışsal yaklaşımlarının ortaya konabilmesi hedeflenmiştir. Turizm ve seyahat literatüründe araştırma modelindeki değişkenler arası ilişkileri ele alan çalışmaların sınırlılığı göz önüne alındığında, Türkiye'ye gelen kruvaziyer turistleri örneğinde gerçekleştirilen bu araştırma ile uluslararası literatüre önemli bir katkı sağlanmıştır. İzleyen bölümlerde, araştırma modelinde yer alan değişkenler arası ilişkilerin test edilmesi amacıyla izlenen yöntem, gerçekleştirilen analizler ve elde edilen bulgular detaylı bir biçimde açıklanmıştır.

Pine ve Gilmore'un (1998) öne sürdüğü ve bu çalışmada kullanılan deneyim değişkenine ait ölçek, daha önce Oh, Fiore ve Jeoung (2007) tarafından test edilmiştir. Bu çalışmada Hosany ve Witham'ın (2009) çalışmalarında kullandıkları yöntem izlenerek deneyim boyutları, açıklayıcı faktör analizi yapılarak ortaya konulmuştur. İlk aşamada, ölçek güvenilirlik analizine tabi tutulmuş ve Croanbach's Alfa katsayısının 0,924 olması nedeniyle yüksek düzeyde güvenilir olduğu belirlenmiştir. (Altunışık vd., 2010). Kullanılan örneklem sayısının faktör analizi için yeterli olup olmadığını anlayabilmek amacıyla Kaiser Meyer Olkin (KMO) testi yapılmış ve (0,907) elde edilen sonucun yeterli olduğu görülmüştür (Büyüköztürk, 2011). Daha sonra açıklayıcı faktör analizi yapılarak deneyimin eğitim, eğlence, estetik ve kaçış olmak üzere dört alt boyutu

olduğu ortaya konmuştur. Pine ve Gilmore (1998)'un deneyim ekonomisini açıklarken üstünde durdukları bu boyutlar, yapılan çalışma ile teyit edilmiştir. Duman ve Mattila (2003) kruvaziyer turizmini deneyimsel hizmetlerin yüksek oranda sunulduğu bir alan olarak belirtmiştir. Bu yüzden özellikle kruvaziyer sektörüne yönelik çalışma yapan araştırmacıların deneyim değişkenini ele alan araştırmalar yapmaları, pazar yapısının anlaşılması açısından önemlidir. Hosany ve Witham (2009) bu anlamda öncü araştırmacılar olmuşlardır. Bu araştırmacılar, kruvaziyer turistlerine yönelik yaptıkları araştırmalarda deneyim boyutlarına odaklanmışlardır.

Genel memnuniyeti ölçmek için Teye ve Leclerc (1998)'in çalışmalarından edinilen ölçek kullanılmıştır. Genel memnuniyet, literatürde oldukça araştırılmış bir konudur ve memnuniyeti etkileyen değişkenler de sıklıkla ele alınmıştır. Blas ve Trujillo (2014) imajın memnuniyete doğrudan etkisi bulunduğunu; Ramanatham vd. (2016), Chong vd. (2015), Araiqat ve Almubarak (2016) ve diğer araştırmacılar fiyat ile memnuniyet arasında bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Memnuniyet açısından beklentinin önemli olduğu da çoğu araştırmacı tarafından savunulmuştur (Kotler vd., 2010; Alegre-Garau, 2010; Sauceda vd., 2015; Bosque ve Martin, 2008; Forgas-Coll vd., 2016).

Çalışmada davranışsal niyeti ölçmek için Mattila ve Duman (2003)'ın çalışmalarından alınmış olan üç önerme kullanılmıştır. Davranışsal niyet kavramı kruvaziyer sektörü için önem arz etmektedir. Çünkü Jones (2011)'un da belirttiği gibi kruvaziyer turistleri için kişisel bilgilerin ve tavsiyelerin yönlendirici rolü vardır. Bu çalışmada memnuniyetin, davranışsal niyet ile ilişkilendirilmesinin başlıca nedeni literatürde ilgili kavramların birbirlerini desteklediklerinin belirtilmiş olmasıdır. Nitekim memnuniyetin davranışın bir belirleyicisi olduğu görülmektedir (Baker ve Crompton, 2000; Kim vd., 2016; Sauceda vd., 2015). Bu çalışmada genel memnuniyet ile davranışsal niyet arasındaki ilişkiyi anlamak amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Hem mevcut literatür hem de bu çalışmadan elde edilen sonuçlar genel memnuniyet ile davranışsal niyetin birbiriyle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir. Bu durum kruvaziyer hizmet ve deneyimleri sunulurken memnuniyet sağlandığı takdire davranışsal niyetin de bundan olumlu yönde etkileneceğini yansıtmaktadır.

Deneyim, genel memnuniyet ve davranışsal niyet değişkenleri arasındaki ilişkiyi anlamak maksatıyla korelasyon analizi yapılmış; deneyimin kaçış alt boyutu ve memnuniyet hariç diğer bütün değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Deneyim boyutlarının genel memnuniyete ve davranışsal niyete olan etkilerini ayrı ayrı ortaya koymak amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Deneyim boyutlarından genel memnuniyete en fazla ve olumlu anlamda etkisi olan boyutların *Estetik* (0,510) ve *Eğitim* (0,335) olduğu belirlenmiş; *Eğlence* (0,023) ve *Kaçış* (-0,138) boyutlarının anlamlı bir etkiye sahip olmadığı belirlenmiştir. Analiz sonuçları ışığında, kruvaziyer seyahatinden elde edilen deneyimin özellikle *Estetik* ve *Eğitim* beklentilerine hitap etmesi halinde katılımcıların genel memnuniyetlerinde önemli ve olumlu bir yönde artış sağlanabileceği belirtilmektedir.

Deneyim boyutlarının davranışsal niyete olan etkisini oraya koyan regresyon analizi sonuçları anlamlıdır. Elde edilen regresyon katsayıları arasında en yüksek değer *Estetik*'e (0,515) aittir. Yani kruvaziyer deneyiminin *Estetik* yönü, katılımcıların olumlu

davranışsal niyet geliştirmelerini en fazla etkileyen boyuttur. *Eğlence* (0,219), *Eğitim* (0,051) ve *Kaçış* (-0,069) boyutlarının anlamlı bir etkisi bulunamamıştır.

Özellikle kruvaziyer turizmi konulu araştırmaların sınırlı olması bakımından, bu çalışma literatüre önemli katkı sağlamaktadır. Maddi anlamda getiri ve ciddi tanıtım olanakları sağlayan kruvaziyer sektöründe avantaj sağlamak önemlidir. Bu çalışmadan çıkan sonuçlar, sektörde kullanıldığı takdirde olumlu geri dönüşler olacaktır. Örneğin; katılımcıların estetiğe ve eğitim boyutlarına önem verdiklerinin görülmesi, sektörde hazırlanan paket turların kültür turlarına yoğunlaşması ve anlaşılan mekanlarda, restoranlarda, yat ve teknelerde estetiğin öneminin vurgulanması şeklinde ifade edilebilir. Fakat, araştırmanın yalnızca 5 yıldızlı olarak kabul edilebilecek kruvaziyer gemilere yönelmesi, çalışmayı sınırlandırmıştır. Sonraki araştırmalar farklı gemi konseptleri ve katılımcı gruplarına yönelebilirler. Araştırma verilerinin 2015 yılına ait olması diğer bir sınırlandırmadır. Fakat 2016 yılında Türkiye'de yaşanmış olan olumsuz durumlar kruvaziyer sektörünü de etkileyerek ülkeye gelen gemi sayılarını ciddi anlamda etkilemiş ve verilerin güncellenmesini olanaksız kılmıştır. Bu nedenle belirtilmiş olan veriler, 'normal sezon'da toplanabilmiş, en son verilerdir.

Kaynakça

Alegre, J. ve Garau, J. (2010). *Tourist Satisfaction and Dissatisfaction*. Annals of Tourism Research. 37(1): 52-73.

Altan, M. ve Engin, O. (2004). *Bir Seyahat İşletmesinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 11: 585-598.

Altunel, M. C. ve Erkut, B. (2015). *Cultural Tourism in İstanbul: The Mediation Effect of Tourist Experience and Satisfaction on the Relationship Between Involvement and Recommendation Intention.* Journal of Destination Marketing&Management. 4(4): 213-221.

Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.* Sakarya Yayıncılık, Altıncı Baskı, Adapazarı.

Araiqat, D. M. ve Almubarak, M. M. S. (2015). *Determinants of Customer Satisfaction in the Architectural Engineering Industry.* International Management Review. 11(2): 38-46.

Baker, A. D. ve Crompton, L. J. (2000). *Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions*. Annals of Tourism Research. 27(3): 785-804.

Blas, S. S ve Trujillo, E. C. (2014). *Cruise Passengers' Experiences in a Mediterranean Port of Call: The Case Study of Valencia*. Ocean & Coastal Management. 102: 307-316.

Bosque, I. R. ve Martin, H. S. (2008). *Tourist Satisfaction, A Cognitive-Affective Model.* Annals of Tourism Research. 35(2): 551-573.

Bulut, Y. (2011). *Otellerde Müşteri Memnuniyeti ve Bir Uygulama (Samsun Örneği).* Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi 4(18).

Büyüköztürk, Ş. (2011). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı.*14. Baskı. Pegem Akademi Yayınevi, Ankara.

Caru, A. ve Cova, B. (2003). *Revisiting Consumption Experience, A More Humble But Complete View of the Concept*. Marketing Theory Articles. 3(2): 267-286.

Chong, S. C., Teoh, W. M. Y. ve Qi, Y. (2015). *Comparing Customer Satisfaction with China Mobile and China Telecom Services: An Empirical Study*. The Journal of Developing Areas. 49(6): 247-262.

Dolcos, F. ve Cabeza, R. (2002). *Event-Related Potentials of Emotional Memory: Encoding Pleasant, Unpleasant, and Neutral Pictures.* Cognitive, Affective, & Behavioral Neuroscience, 2(3): 252–63.

Dolnicar, S., Coltman, T. ve Sharma, R. (2015). *Do Satisfied Tourists Really Intend to Come Back? Three Concerns with Empirical Studies of the Link Between Satisfaction and Behavioral Intentions*. Journal of Travel Research. 54(2): 152-178.

FCCA (Florida Caribbean Cruise Association). (2013). *State of Cruise Industry,* Florida.

Fishbein, M. ve Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. (Online okuma, http://people.umass.edu/aizen/f&a1975.html (erişim tarihi: 02.02.2017).

Forgas-Coll, S., Palau-Saumell, R., Sanchez-Garcia, J. ve Garrigos-Simon, F. (2016). *Comparative Analysis of American and Spanish Cruise Passengers' Behavioral Intentions*. Revista de Administraçao de Empresas. 56(1): 87-100.

Gençtürk, M., Kalkan, A. ve Oktar, Ö. F. (2011). *Bireysel Bankacılıkta Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler: Burdur ve Isparta İllerinde Bir Uygulama*. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi. 16(2): 59-77.

Gökdeniz, İ., Bozacı, İ. ve Karakaya, E. (2011). *Şikayet Yönetim Süreci Sonrası Memnuniyeti Etkileyen Faktörler Üzerine Uygulamalı Bir Araştırma.* Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi 26: 173-185.

Holbrook, M. B. ve Hirschman, E. C. (1982). *The Experiental Aspects of Consumption: Consumer Fantasy, Feeling and Fun.* Journal of Consumer Research. 9(2): 132-40.

Hosany, S. ve Witham, M. (2009). *Dimensions of Cruisers' Experiences, Satisfaction, and Intention to Recommend.* Journal of Travel Research.49(3): 351-364.

Huang, S., Weiler, B. ve Assaker, G. (2015). *Effects of Interpretive Guiding Outcomes on Tourist Satisfaction and Behavioral Intention*. Journal of Travel Research. 54(3): 344-358.

Jones, R. V. (2011). *Motivations to Cruise: An Itinerary and Cruise Experience Study*. Journal of Hospitality and Tourism Management. 18: 30-40.

Kim, S. K., Park, J. A., ve Kim, W. (2016) *The Mediating Effect of Destination Image on the Relationship Between Spectator Satisfaction and Behavioral Intentions at an International Sporting Event.* Asia Pacific Journal of Tourism Research, 21(3): 273-292.

Kotler, P., Bowen, T. J. ve Makens C. J. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Fifth Edition (5), Pearson Education, Inc. New Jersey.

Lee, C. K., Yoon, Y. S. ve Lee, S. K. (2007). *Investiating the Relationships Among Perceived Value, Satisfaction and Recommedations: The Case of the Korean DMZ.* Tourism Management. 28: 204-214.

Lewis, N. K. ve Palmer, A. (2014). *The Effects of Anticipatory Emotions on Service Satisfaction and Behavioral Intention.* Journal of Services Marketing. 28(6): 437-451.

Li, N. ve Murphy, H. W. (2013). *Consumers' Alliance Encounter Satisfaction, Attributions, and Behavioral Intentions.* Journal of Consumer Marketing. 30(6): 517 – 529.

Liang, R. D. ve Zhang, J. S. (2012). *The Effect of Service Interaction Orientation on Customer Satisfaction and Behavioral Intention*. Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. 24 (1): 153-170.

MacCannel, D. (1989). *The Tourist/A New Theory of the Leisure Class.* University of California Press, California.

Mathwick, C., Malhofra, N. ve Rigdon, E. (2001). *Experiental Value: Conceptualization, Measurement and Application in the Catalaog and Internet Shopping Environment.* Journal of Retailing. 77: 39-56.

Mattila, A. S. ve Duman, A. (2003). *The Role of Affective Factors on Perceived Cruise Vacation Value.* Tourism Management 26: 311-323.

Meng, F., Tepanon, Y. ve Uysal, M. (2008). *Measuring Tourist Satisfaction by Attribute and Motivation: The Case of a Nature-Based Resort.* Journal of Vacation Marketing. 14(1): 41-56.

Namasivayam, K., Guchait, P. ve Lei, P. (2014). *The Influence of Leader Empowering Behaviors and Employee Psychological Empowerment on Customer Satisfaction.* International Journal of Contemporary Hospitality Management. 26(1): 69-84.

Neal, D. J. ve Gursoy, D. (2008). *A Multifaceted Analysis of Tourism Satisfaction*. Journal of Travel Research. 41(1): 53-62.

Oh, H., Fiore, A. ve Jeoung, M. (2007). *Measuring Experience Economy Concepts: Tourism Applications*. Journal of Travel Research, 46(2): 119-32.

Perdue, R. (2002). *Perishability, Yield Management and Cross-Product Elasticity: A Case Study of Deep Discount Season Passes in the Colorado Ski Industry*. Journal of Travel Research. 41(1): 15-22.

Pine II, B. J. ve Gilmore, J. H. (1998). *Welcome to the Experience Economy.* Harvard Business Review. 76(4): 96-105.

Ramanathan, R., Di, Y. ve Ramanathan, U. (2016). *Moderating Roles of Customer Characteristics on the Link Between Service Factors and Satisfaction in a Buffet Restaurant*. Benchmarking: An International Journal. 23(2): 469-486.

Rızaoğlu, B. (2012). *Turizm Davranışı.* Detay Yayıncılık, Ankara.3. basım, s.72-78; 177.

Sauceda, J. D., Saumell, R. P., Coll, S.F. ve Garcia, J. S. (2015). *Cross-Border Tourists' Behavioral Intentions: The Green Line of Nicosia, Cyprus*. Tourism Geopraphies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment. 17(5): 758-779.

Schmitt, B. (1999). *Experiental Marketing*. Journal of Marketing Management, 15: 53-67.

Scott, G. (2001). *Costumer Satisfaction: Six Strategies for Continuous Improvement.* Journal of Healthcare Management. 46(2): 82-85.

Sipahi, B., Yurtkoru, E.S., Çinko, M. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi.* Beta Yayıncılık, İstanbul. 3.basım, s.80.

Teye, V.B. ve Lecrerc, D. (1998). *Product and Service Delivery Satisfaction Among North American Cruise Passengers.* Tourism Management, 19(2): 153-160.

White, C. ve Yu, Y. T. (2005). *Satisfaction Emotions and Consumer Behavioral Intentions*. Journal of Services Marketing. 19(6): 411-420.

Widianti, T., Sumaedi, S., Bakti, G. M. Y., Rakhmawati, T., Astrini, N.J. ve Yarmen M. (2015). *Factors Influencing the Behavioral Intention of Public Transport Passengers*. International Journal of Quality & Reliability Management. 32(7): 666-692.

Williams, P. ve Soutar, N. G. (2009). *Value, Satisfaction and Behavioral Intentions in an Adventure Tourism Context*. Annals of Tourism Research. 36(3): 413-438.

http://www.kulturvarliklari.gov.tr/TR,43336/muze-istatistikleri.html, (erişim tarihi: 02.01.2017).

Cruise Tourists' Experiences, Satisfaction and Behavioral Intentions: A Case Study in Istanbul

Öznur ÇETİNKAYA
İstanbul Gelişim University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Avcılar, İstunbul, Turkey
ocetinkaya@gelisim.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

In recent years, the most striking and the most demanded tourism type in some countries is cruise tourism. The advantage of cruise tourism is the possibility of seeing more than one city or one country on a trip, and not feeling annoyed because of organization of hotel, transportation for every each of destination. In this form of tourism which usually appeals to the middle and upper income group, the standards and concepts of the cruise ships vary according to the allocated budget. In this type of tourism which is particularly active in Europe and North America, the Mediterranean coast is also increasingly popular. The most visited ports by cruise ships in Turkey are Istanbul and Kuşadası. Being close to the touristical destinations and ancient ruins is often the reason of preference for the interest of ports. Since the participants are mostly included in the middle and upper income groups, expenditures for shopping and food-and-beverage sectors, contributes to the local economy.

It is important to understand the cruise tourists' experiences, their satisfaction and the behavioral intentions resulting from the cruise travel, in order to understand the cruise tourism market. In this study, proposed research model that examined the relationship between these variables was tested by a field study. The results show the general structure of cruise tourists who've been in Turkey in the case of Istanbul Port and in this respect significant theoretical and practical deductions have been made. The increasing number of such researches for cruise tourism as a developing tourism type, will contribute to the utilization of Turkey's richness in different tourism varieties and the maintaining its competitiveness in the world tourism sector.

Methodology

The purpose of this study is to determine cruise tourists' perceptions about their experiences of cruise tourism and reveal the influence of experience on overall satisfaction and behavioral intention. In the light of similar researchs (Hosany and Witham, 2009; Oh, et al., 2007; Altunel and Erkut, 2015; Pine and Gilmore, 1998; White and Yu, 2005; Liang and Zhang, 2012; Lewis and Palmer, 2014; Teye and Lecrerc, 1998), a research model which assuming a linear relationship between experience, overall satisfaction and behavioral intention was established.

In this research, questionnaire was used as data gathering tool and in May 2015, researcher asked to the Royal Caribbean, Celebrity Cruises, Princess Cruises companies' participants to participate in the investigation on a voluntary basis. A total of 322 English-language surveys were collected in this manner, but 307 available

surveys remained after the erroneous ones were eliminated. The questionnaire consists of four parts. In the first part, there are questions about gender, age, marital status, education level, nationality, occupation, average household income, travel accompanist, cruise travel experience, in order to obtain the demographic characteristics of the participants. In the second part, there are statements for the experience scale that Pine and Gilmore (1998) proposed and Oh, Fiore and Jeoung (2007) tested the construct validity. In the third part of the questionnaire, there are two statements from Teye and Leclerc's research (1998) that measure overall satisfaction. In the last part, three statements from Mattila and Duman's (2003) research were used to measure behavioral intentions.

Findings

In this researh, the methodology of Hosany and Witham (2009) was used and the dimensions of experience were explained through explanatory factor analysis. In the first phase of the analysis, the scale was subjected to reliability analysis and Croanbach's Alfa coefficient was found to be 0.924. In the following step, Kaiser Meyer Olkin(KMO) test was conducted to determine if the number of samples was sufficient for factor analysis. It was found that the result (0.907) was sufficient (Büyüköztürk, 2011). In the questionnaire form, 16 statements were subjected to factor analysis to determine participants' experiences. As a result of the factor analysis, four dimensions emerged with an eigenvalue of 1 and explaining 86.4% of the total variance. The first dimension, "Education", accounts for 26.7%, the second dimension, "Entertainment", was 25.4%, third dimension, "Esthetics", was 20.6% and the last dimension, "Escapism", was 13.6%.

A correlation analysis was conducted to reveal the relationship between experience dimensions and overall satisfaction and behavioral intentions. It was found that except escapism and satisfaction, there was a significant relationship between all other variables.

According to the results of the regression analysis which was conducted to see the effect of experience dimensions on overall satisfaction (F: 103,179 (0,000)); Aesthetic (0,510) and Education (0,335) have the most effective and positive impact on overall satisfaction. The regression model (F: 64,045 (0,000)), which measures the effect of experience dimensions on behavioral intentions, is significant. The explanatory level of the model is 46.9%. The highest value among the obtained regression coefficients belongs to Aesthetic (0,515). In other words, aesthetic is the dimension that have the most efficient influence on participants' positive behavioral intentions.

Conclusion

This research has revealed that if the experience, gained from cruise travel, specifically addresses aesthetic and educational expectations, participants will be able to achieve a significant and positive increase in their overall satisfaction. The aesthetic dimension of cruise experience is the dimension that most influences participants' positive behavioral intentions. The effect of Entertainment, Education, Escapism is low. This research is a significant contributor to the literature, especially as the research on cruise tourism is limited. It is important to have an advantage in the cruise industry which provides material means of return and serious promotional opportunities.

If the cruise industry uses the outcomes of the research, there will be beneficial returns in this subject. For example; the results show that participants give so much importance in aesthetics and the educational dimensions so it can be expressed in the way that package tours should be prepared on cultural tours concepts and the importance of aesthetics in restaurants, yachts and boats should be emphasized.

However, the research was conducted only for the 5star class cruise ships and it limits the work. Subsequent researchs may lead to different ship concepts and participant groups. Another limitation of the research, it was conducted in May, 2015. However, unpleasant circumstances occured in Turkey in May 2016 and affected the cruise industry in a negative way. Because of this reason, it was impossible to update the data. So the given data for this research may be accepted as the recent data which can be collected in a normal cruise season for Turkey.

DOI: 10.20491/isarder.2017.259

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Temettü Politikası, Temettü Dağıtım Oranı ve Finansal Performans Arasındaki İlişkinin İncelenmesi

The Investigaton of Relationship Between Dividend Policy, Payout Ratio and Financial Performance

Hüseyin TEMİZ
Bozok Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Yozgat, Türkiye
huseyintemiz1@hotmail.com

Tansel HACIHASANOĞLU
Bozok Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Yozgat, Türkiye
tanselh@gmail.com

Özet

Firmalar elde ettikleri kârı hissedarlarına dağıtmaya veya gelecek dönem yatırımlarında kullanmak için firmada tutmaya karar vermektedir. Söz edilen durum, temettü politikası olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmanın amacı BIST İmalat Sektöründe faaliyet gösteren firmaların temettü politikaları ve finansal performansı arasındaki ilişkinin ampirik olarak incelenmesidir. Çalışmada sektör firmalarına ait 2005-2015 dönemini kapsayan 1350 firma-yıl gözlemi kullanılmıştır. Firmalara ait finansal performans göstergesi olarak varlıkların kârlılığı (ROA) ve özsermayenin kârlılığı (ROE) değişkenleri kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlara göre firmaların temettü politikaları, temettü dağıtım oranları ve finansal performansları arasında pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Buna ek olarak firmaların finansal performans göstergeleri ile toplam varlıklar ve satışlarda meydana gelen değişimleri arasında pozitif, borçluluk oranları ile ise negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Temettü Politikası, Temettü Dağıtım Oranı, Finansal Performans

Abstract

Firms decide to distribute earnings to their shareholders or to retain them to use for future investments. This situation is called as dividend policy. The purpose of this study is to empirically investigate relationship between dividend policy and financial performance of firms which are traded in BIST Manufacturing Sector. 1350 firm-year observations covering the period 2005-2015 belonging to sector firms were used in the study. Return on asset (ROA) and return on equity (ROE) variables were used as a proxy of firm's financial performance. According to obtained results there is positive and statistically significant relationship between firm's dividend policy, payout ratio and financial performance. In addition, positive and statistically significant relationships were obtained between changes in sales, total assets and firm's financial

performance indicators. Last, there is negative statistically relationship between firm's leverage ratio and financial performance.

***Keywords**: Dividend Policy, Payout Ratio, Financial Performance*

GİRİŞ

Firmalar mali yılsonunda dönem faaliyetlerinin bir sunumu olarak finansal tablolarını yayınlamaktadır. Söz edilen tablolar yoluyla firma hakkındaki finansal bilgiler tablo kullanıcılarına iletilmektedir. Firmalar muhasebe sistemi tarafından üretilen bilgileri finansal tablolar yoluyla firma hakkında bilgiye ihtiyaç duyan taraflara sunarak iletişim kurmaktadır. Bu noktadan bakıldığında finansal tabloların firma ve finansal tablo kullanıcıları arasında muhasebe bilgilerini kullanan bir iletişim aracı olduğu ifade edilebilir. Kullanıcılar tarafından finansal tablolar aracılığıyla elde edilen bilgiler de karar sürecinde kullanılmaktadır. Yayınlanan finansal tablolarda yer alan bilgiler içerisinde yer alan pek çok önemli bilginin yanında firmanın dönem faaliyetlerinin özet sunumu olarak raporlanan kâr tutarı dikkat çekmektedir. Söz edilen tutarın finansal tablo kullanıcılarına özet olarak sunulması bakımından karar süreçleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Bu konuda Sloan (1996) yatırımcıların kâr tutarına odaklarını ve kâr bileşenlerini aynı ölçüde dikkate almadıklarını ifade etmektedir. Firmaların temel amacının hissedar değerini en yükseğe taşımak olduğu ve raporlanan kâr tutarının yatırımcılar üzerindeki etkileri düşünüldüğünde raporlanan kâr tutarının ve kârlılık oranlarının önemi ortaya çıkmaktadır.

Raporlanan kâr tutarı ve kârlılık oranlarının öneminin yanında raporlanan kârın nasıl kullanılacağı konusunda yönetimin firma ve hissedarların çıkarlarına hizmet edecek şekilde karar vermesi gerekmektedir. Temettü kararları, elde edilen kârın hangi oranda hissedarlara dağıtılacağına veya firmada tutulacağına karar verilmesi bakımından önem taşımaktadır (Ross, 2007). Aynı zamanda temettü politikası hissedarlara firma performansı hakkında bilgi sunmaktadır. Firma yatırımları gelecek dönem temettüleri hakkında bilgi sunarken temettü politikası özsermaye maliyetini de etkilemektedir (Foong, Zakaria, & Tan, 2007). Diğer taraftan firmanın faaliyetine devam etmesi yapacağı yatırımlarla yakından ilişkilidir. Bu noktada ise firmanın temettü olarak dağıtmadığı kâr tutarları iç finans olarak yapılacak yatırımlarda kullanılmaktadır (Bajaj & Vijh, 1990).

Söz edilen etki ve önemi dikkate alındığında temettü politikası ve firma kârlılığı arasındaki ilişkinin incelenmesi konunun anlaşılması açısından önem taşımaktadır. Temettü politikası konusu üzerinde literatürde yapılan çalışmalar incelendiğinde genel anlamda bir fikir birliği bulunmadığı söylenebilir. Dolayısıyla temettü politikası konusu güncelliğini devam ettiren ve araştırmacılar tarafından değişik yönleriyle incelenmeye devam eden bir konudur. Bu doğrultuda çalışmanın amacı BIST İmalat Sektöründe faaliyet gösteren firmaların temettü politikaları (dividend policy) ve temettü dağıtım oranları (payout ratio) ile finansal performans göstergeleri (ROA,ROE) arasındaki olası ilişkilerin incelenmesidir. Söz edilen amaç doğrultusunda, temettü teorileri ve ilgili literatür incelemesi yapıldıktan sonra çalışmada kullanılan veri ve yöntem açıklanmıştır. Daha sonra elde edilen bulgu ve sonuçlar raporlanmıştır.

1. TEMETTÜ TEORİLERİ

Temettü konusu tarihinin 16. yy Hollanda ve İngiltere'ye kadar uzandığı ifade edilmektedir. Dönemde gemicilik faaliyeti yapan kaptanlara her seyahat için ortak olan kişiler seyahat sonrasında kârdan düşen paylarıyla birlikte yatırdıkları parayı da geri almaktadır (Frankfurter & Wood Jr, 1997). Bu tarihten sonra temettü konusunda yaşanan gelişmelerin firmaların kurumsal yapılarında meydana gelen gelişmelerle yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Firma yöneticileri ilk dönemlerde sabit ve sürekliliği olan temettü ödemelerinin hissedar beklentilerini karşıladığını düşünmelerine karşılık, 20. yy'dan günümüze temettü politikasının hisse senedi fiyatı üzerindeki etkileri, yatırımcıya bilgi aktarması gibi konular tartışılmaktadır (Al-Malkawi, Rafferty, & Pillai, 2010).

Temettü teorileri üç farklı başlık altında ifade edilebilir. Bunlardan birincisi yüksek temettü ödemelerinin hisse senedi fiyatını arttıracağını varsayan teori (eldeki kuş teorisi), temettü politikalarının hisse senedi fiyatları üzerinde etkisinin olmadığını savunan teori (ilişkisizlik teorisi) ve düşük temettü ödemelerinin hisse senedi fiyatlarını arttıracağını varsayan teoridir (vergi tercihi teorisi). Söz edilen teorilerin yanında temettü konusunda literatürde farklı yaklaşımlar da yer almaktadır. Bu bölümde temettü teorilerinden kısaca söz edilmektedir.

1.1 Eldeki Kuş Teorisi

Eldeki kuş teorisinde temettü politikasının ve firma değeri üzerinde etkisi olduğu savunulmaktadır (Gordon, 1959). Söz edilen teoride belirsizliğin ve eksik bilginin olduğu bir ortamda temettü ödemelerin firmaya ayrılan kârdan veya sermaye kazancından daha değerli olduğu ifade edilmektedir. Yatırımcılar bugün elde edecekleri temettü gelirini gelecekte elde etme olasılıkları olan ve gerçekleşmesi belirli koşullar gerektiren sermaye kazancına tercih edecektir. Temettü ödemelerin artması gelecek nakit akışlarıyla ilgili var olan belirsizlikleri azaltacağı için yüksek tutarlarda yapılan temettü ödemelerinin hisse senedi fiyatını yükselteceği ifade edilmektedir (Amidu, 2007).

1.2 Temettü İlgisizlik Teorisi

Eldeki kuş teorisine eleştiri getirilen ilgisizlik teorisinde Miller ve Modigliani (1961) (M&M) mükemmel sermaye piyasasında belirli varsayımlar altında temettü ödemelerinin firma değeri üzerinde etkisinin olmayacağını savunmaktadır. Mükemmel sermaye piyasalarında temettü politikaların ne hisse senedi fiyatlarına ne de sermaye maliyetine etki yapacağını ve dolayısıyla temettü geliri ve sermaye kazancı konusunda yatırımcı açısından bir fark olmadığı belirtilmektedir. Söz edilen her iki durum arasında yatırımcı açısından farklılık olmamasının nedeni, hissedar değerini kârın nasıl dağıtıldığı değil, yalnızca firmanın yapmış olduğu yatırımlardan elde edilen gelirlerin belirleyecek olmasıdır. M&M'e göre firmanın değeri kâr yaratabilme gücü ve yatırımlarından etkilenmektedir. Dolayısıyla temettü politikasının firma değeri üzerinde bir etkisi yoktur. M&M teorisinde aracılık maliyetlerinin, vergilerin ve işlem maliyetlerinin olmadığının yanında asimetrik bilginin olmadığını, yatırım ve finans kararlarının temettü politikasından bağımsız olduğunu varsaymaktadır.

1.3 Vergi Tercihi Teorisi

M&M teorisinde temettü ve sermaye kazancı arasında vergi açısından farklılık olmadığı varsayılmaktadır. Ancak vergilerin temettü politikalarına ve firma değerine etkileri söz konusudur. Genel olarak yatırımcılar vergiden sonra elde ettikleri getiri ile ilgilendikleri için verginin temettü geliri ve sermaye kazancı arasında bir farklılığa neden olduğu ifade edilebilir. Vergi tercihi teorisine göre düşük temettü ödemeleri firma değeri üzerinde pozitif etki yapmaktadır. Söz edilen durum da temettü gelirlerinin sermaye kazançlarından daha yüksek oranda vergilendirileceği varsayıma dayanmaktadır (Litzenberger & Ramaswamy, 1979). Sermaye kazancının temettü ödemesine göre sahip olduğu vergi avantajından dolayı yatırımcılar açısından elde edilen kârın firmada bırakılması daha uygun hale gelmekte ve yatırımcıların daha düşük temettü dağıtım oranına sahip firmalara yatırım yapmak isteyecekleri ifade edilmektedir (Copeland, Weston, & Shastri, 1983).

1.4 Sinyal Teorisi

Sinyal teorisine göre firmalar temettü politikalarını piyasaya olumlu sinyaller vermek için kullanabilirler. Teoriye göre yatırımcılar firmaların temettü politikalarındaki süreğenlik ve değişimleri dikkate alarak firmanın gelecek dönem gelirleri hakkında fikir sahibi olmaktadır. Firma yöneticilerinin öncelikle firmayla ilgili özel bilgilere sahip olması ve bu bilgileri piyasaya iletme niyetinde olması gerekmektedir (Allen & Michaely, 2003). Diğer taraftan piyasaya iletilecek işaretin doğru olması, firma hakkında iletilen bilgini gerçeği yansıtması gerekmektedir. Eğer firmanın gelecek dönemle ilgili olumlu beklentileri yoksa bu durumda piyasaya temettü ödemelerini devam ettirerek veya arttırarak yanlış yönlendirmeler yapmaması gerekir. Söz edilen gereksinimlerin karşılanması halinde piyasanın da firma temettü politikalarına göre hareket edecekleri, temettü politikaları yoluyla firma yönetimi ve piyasa arasında iletişim kurulacağı ifade edilmektedir (Connelly, Certo, Ireland, & Reutzel, 2011).

1.5 Vekalet Teorisi

M&M teorisinde yer alan mükemmel piyasa varsayımlarından biri de yönetici ve paydaşlar arasında çıkar çatışmasının olmamasıdır. Ancak gerçek hayatta sahiplik ve yönetimin birbirinden farklı olduğu durumlarda bu varsayım bazı soru işaretleri barındırmaktadır. Söz edilen durumlarda yönetici çıkarları her zaman hissedar çıkarlarıyla uyuşmaz ve yönetici hissedarlar açısından tercih edilemeyecek, maliyetli faaliyetlerde bulunabilir. Yönetici ve hissedarlar arasında çıkar uyuşmazlığının sonucunda ortaya vekalet maliyeti adı verilen, çıkar çatışmasından kaynaklanan maliyet ortaya çıkar. Bu noktada temettü ödemelerinin yöneticinin kullanabileceği fon tutarını azaltarak çıkar çatışmasını dengeleyeceği ifade edilmektedir (Al-Malkawi vd. , 2010).

Vekalet teorisi kapsamında, fazla nakit akışı bulunan firmaların yöneticilerinin söz edilen nakti kullanma konusunda esnekliğe sahip olmaktadır. Yönetici inisiyatifinde olan fonun kullanımında da yönetici-hissedar çatışması yaşanmaktadır. Aynı zamanda elde edecekleri ek getiriler çoğunlukla kontrollerinde olan firmaların büyüklüğüne bağlı olan yöneticiler, firmaları optimal büyüklüğünden daha fazla büyütmek niyetinde olabilir. Söz edilen durum da yüksek tutarda nakit fazlası olan firmaların optimal olmayan yatırım yapma sorunuyla karşılaşma olasılıklarını yükseltmektedir. Fazla

olarak nitelendirilen nakit tutarının yönetimin kontrolünden çıkarılması, ifade edilen problemlere karşı izlenebilecek bir yoldur. Bu durumda firmalar temettü dağıtma yoluna giderek fazla nakitlerini hissedarlarına dağıtabilir. Sonuç olarak, yüksek tutarda temettü ödemesi yönetim ve hissedar arasındaki vekalet problemini dengeleyici etki yapmaktadır (Jensen, 1986).

2. LİTERATÜR TARAMASI

Temettü politikası literatürde oldukça tartışmalı bir konumda bulunan, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından incelemesi devam eden bir konudur. Yapılan çalışmalarda genel olarak, firmaların temettü politikalarını neye göre belirledikleri, belirledikleri politikaların firma değeri üzerindeki etkileri, politikalar sonucunda hisse senedi getirilerinde meydana gelen değişmeler, temettü politikası ve finansal performans arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Temettü teorileri uzun yıllardır incelenen bir konu olmasına karşılık, firmaların temettü politikaları hakkında, üzerinde fikir birliğine varılmış evrensel bir açıklama yoktur (Agyei & Marfo-Yiadom, 2011). Temettü politikaları ile ilgili yapılan çalışmalar teorik olarak iki ana başlık altında ifade edilebilir. Bunlardan ilki firma temettü politikalarının firma değeri üzerinde etkisinin olmadığı savunan ilgisizlik teorisidir. Diğeri ise temettü politikaların firma değeri üzerinde etkisi olduğunu savunan teorilerden oluşmaktadır.

Ball, Brown, Finn, ve Officer (1979) M&M ilgisizlik teorisinin ampirik olarak incelenmesi için gerekli test ortamını oluşturmanın güçlüğünden söz etmiştir. Mükemmel piyasalarda vergi ve işlem maliyetlerinin olmaması varsayımlarının söz edilen güçlüklere neden olduğu ifade edilmiştir. M&M teorisinde yer alan varsayımların bir kısmının esnetilmesi yoluyla teoriler test edilmiştir. Black ve Scholes (1974) çalışmasında M&M teorisine ampirik olarak kanıt sunan sonuçlara ulaşılmıştır. Firmaların uzun dönemli temettü getirisinin hisse senedi fiyatlarına olan etkisinin incelendiği çalışmada, yüksek veya düşük temettü getirisinin hisse senedi fiyatları üzerinde anlamlı bir fark yaratmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Zhou ve Ruland (2006) yüksek tutarda temettü ödeyen firmaların gelecek dönemlerde zayıf büyüme göstermesi beklentisi hipotezini test etmiştir. Elde edilen sonuçlar test edilen hipotezin tersine, yüksek tutarda temettü ödemesi yapan firmaların gelecek dönemlerde güçlü büyüme gösterdiklerini desteklemektedir. Nissim ve Ziv (2001) çalışmasında 1963-1998 yılları arasındaki temettü değişimlerinin incelenmiş, temettü artışlarının ardından firmaların gelecek dönem kârlılıklarında artış yaşandığı ve temettü düşüşlerinin ardından da kârlılık oranlarında düşüş meydana geldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Watts (1973) çalışmasında temettü değişimlerinin gelecek dönem finansal performansıyla aynı yönde değişip değişmediği incelenmiştir. Her firma için ayrı ayrı yapılan analiz sonuçlarında 310 firmanın yalnızca en 10 tanesinde pozitif ve anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Bu durum yazar tarafından temettü bilgi taşıyorsa bile bu bilginin çok az olduğu şeklinde yorumlanmıştır. Grullon, Michaely, Benartzi, ve Thaler (2005) çalışmasında da benzer bir sonuç elde edilmiştir. Temettü dağıtımın firmanın gelecek dönemlerdeki finansal performansı hakkında çok küçük bilgiler taşıdığı (34 yılın yalnızca 4'ünde) ve bu bilgilerin güvenilir olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Temettü politikası ve firmanın gelecek dönem finansal performansı arasındaki ilişkinin incelendiği ve ilişkinin olmadığı veya çok düşük düzeyde olduğu sonucuna ulaşan farklı çalışmalar da literatürde mevcuttur (Gonedes, 1978; Penman, 1983).

Miller ve Rock (1985) çalışmasında asimetrik bilginin olduğu piyasalarda temettü ödemelerinin firmanın cari dönem gelirleriyle ilgili bilgi taşıdığını ifade etmektedir. Pettit (1972) çalışmasında temettü ödemelerinde dikkate değer bir artışın ardından hisse senedi fiyatlarında da dikkate değer bir yükseliş olduğunu, tam tersi bir duyurunun ardından ise hisse senedi fiyatlarında düşüş gerçekleştiği ifade edilmiştir. Charest (1978) çalışmasında temettü artışı yapılmadan önceki aylarda hisse senetlerinde ortalama %4 anormal getiri gerçekleşirken temettü düşüşü yaşandığı dönemde ise bu sonucun negatif yönde %12 düzeyinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir sonuca ulaşan Benartzi, Michaely, ve Thaler (1997) çalışmasında temettü artışından bir dönem öncesinde hisse senetlerinin ortalama %8,6 getiriye sahip oldukları ve temettü düşüşünden bir önceki dönemde hisse senetlerinde ortalama %28 düzeyinde değer kaybı yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Michaely, Thaler, ve Womack (1995) çalışmasında temettü ödemelerindeki düşüş veya ödemenin durdurulmasının hisse senedi fiyatları üzerindeki etkisinin, temettü ödemesindeki artış veya temettü başlangıcının etkisinden büyük olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Easterbrook (1984) ilave ödenen temettülerin firma yöneticisinin kullanabileceği fon tutarını azaltarak vekalet sorununu dengeleyeceğini ifade etmektedir. Aynı zamanda ilave ödenen temettü firma yöneticisini fon temin etmek amacıyla sermaye piyasalarına yönlendirecek ve sermaye piyasalarında fon sağlayan yatırım uzmanları (bankalar, kreditörler) sağladıkları fon karşılığında yöneticinin davranışlarını izlemeye alacaklardır. Bu sayede hissedarlar da yöneticinin faaliyetlerini daha düşük maliyetlerle izleme olanağı elde etmiş olmaktadır. Easterbrook (1984) aynı zamanda ilave ödenen temettünün, yöneticiyi firmanın kaldıraç oranını yükseltmek ve riskini arttırmak gibi istenmeyen davranışlara da sevk edebileceğini ifade etmiştir.

Rozeff (1982) çalışmasında optimal temettü dağıtım oranının, toplam işlem ve vekalet maliyetlerini minimize etmesini temel alan bakış açısıyla bir model kurgulanmıştır. 1974-1980 yıllarını kapsayan çalışma sonucunda vekalet teorisini destekleyen sonuçlara ulaşılmıştır. Dempsey ve Laber (1992) çalışmasında, Rozeff modeli 1981-1987 yılları arasında kurgulanarak Rozeff (1982) çalışmasını destekleyen sonuçlara ulaşılmıştır.

Holder, Langrehr, ve Hexter (1998) çalışmasında iç sahiplik ve temettü dağıtım oranı arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarında ayrıca hissedar sayısının temettü dağıtım oranına pozitif yönde etki yaptığı da ifade edilmiştir. Saxena (1999) çalışmasından elde edilen sonuçların da Holder vd. (1998) çalışmasını desteklediği görülmektedir. Her iki çalışmadan da elde edilen sonuçların vekalet teorisini destekledikleri ve vekalet maliyetlerinin firma temettü politikasının belirlenmesinde önemli rol oynadığı ifade edilebilir.

Uwuigbe, Jafaru, ve Ajayi (2012) çalışmasında firmaların temettü dağıtım oranı ve finansal performansları arasındaki ilişki incelenmiştir. 2006-2010 yıllarını kapsayan çalışma sonuçlarına göre temettü dağıtım oranları ve finansal performans arasında pozitif yönde anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır. Amidu (2007) çalışmasında 1997-2004 yılları arasında firmaların temettü politikaları ve kârlılık göstergeleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre temettü dağıtım oranlarının firma kârlılığı üzerinde pozitif anlamlı bir etkisi olduğu sonucunun yanında, temettü dağıtım oranının firma performansının temel etkileyeni olduğu belirtilmiştir. Ouma (2012) çalışmasında firmaların temettü politikası ve vergi sonrası net kâr tutarları arasındaki ilişki

incelenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre temettü dağıtım oranı ve vergi sonrası net kâr tutarı arasında pozitif anlamlı ilişki tespit edilmiştir.

Aygören, Çakır, ve Uyar (2013) çalışmasında BIST'te işlem gören firmaların 1986-2010 dönemleri arasında yaşanan ekonomik krizlerin temettü politikası üzerindeki etkisi incelenmiştir. Çalışma sonucunda, inceleme döneminde sabit bir temettü ödemesinin olmadığı ve krizlerin temettü ödeme sistemleri üzerinde etkisinin olduğu ifade edilmiştir. Yıldız, Gökbulut, ve Korkmaz (2014) çalışmasında BIST İmalat Sektöründe faaliyet gösteren firmaların temettü politikalarını etkileyen faktörler sekiz yıllık bir inceleme döneminde analiz edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre firmaların nakit temettü ödemesi ve kârlılık, vergi, büyüme fırsatları ve likidite arasında pozitif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Pekkaya (2012) çalışmasında BIST30'da yer alan firmaların temettü ödemelerinin firma değeri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçların temettü politikası konusunda var olan karmaşık sonuçları desteklediği ifade edilmiştir. GÜNALP, KADIOĞLU, ve KILIÇ (2010) çalışmasında nakit temettü bilgisinin hisse senedi fiyatı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Elde edilen sonuçlara göre fiyatların bilgiyi yansıtma sürelerinin on beş güne kadar uzadığı ve en önemli etkinin duyuruyu takip eden ilk üç günde olduğu ifade edilmiştir. Çalışma sonuçlarında ayrıca, nakit temettü oranı ve anormal getiri arasında negatif ilişki tespit edilmiştir. KADIOĞLU, ÖCAL, Enstitüsü, ve Geliştirme (2016) çalışmasında temettü değişiklikleri ve gelecek dönem kazançları arasındaki ilişki incelenmiştir. Çalışma sonuçlarına göre dönemde gerçekleşen temettü değişikliklerinin gelecek dönem kazançları hakkında bilgi taşımadığı sonucuna ulaşılmıştır.

3. VERİ ve YÖNTEM

Bu çalışmanın amacı firma temettü politikası ve finansal performans göstergeleri arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Yapılan analizlerde firma finansal performans göstergesi olarak Varlıkların Kârlılığı (ROA) ve Özsermayenin Kârlılığı (ROE) değişkenleri kullanılmıştır. Firma finansal performansına etkisi olduğu literatürde belirlenmiş diğer değişkenler ise kontrol değişkeni olarak modele dahil edilmiştir. Söz edilen değişkenler, firma büyüklüğü (Size), kaldıraç oranı (Leverage) ve satışlarda meydana gelen dönemsel değişimlerdir (Growth) (Amidu, 2007; M'rabet & Boujjat, 2016; Uwuigbe vd. , 2012). Temettü ödemelerinin kârlılık üzerindeki etkisinin incelenmesi için ise, temettü dağıtım oranı (Payout ratio) ve firmaların temettü ödeyip ödemediklerini kategorik olarak ifade eden temettü (Dividend) değişkenleri kullanılmıştır.

3.1 Çalışmada Kullanılan Veriler

Türkiye'de hisse senetleri halka açık olan firmalar, aracı kurumlar ve portföy yönetim firmalarının Uluslararası Finansal Raporlama Standartlarını (UFRS) 2003 yılında gönüllü olarak kullanmalarına izin verilmiş, 2005 yılından itibaren de uygulamaları zorunlu kılınmıştır (IFRS, 2017). Yayınlanan finansal tablolarda yer alan verilerde uyumsuzluk olmaması amacıyla çalışmanın inceleme döneminde 2005 başlangıç yılı olarak belirlenmiştir. Bu kapsamda çalışmada BIST İmalat Sektöründe faaliyet gösteren firmaların 2005-2015 yıllarını kapsayan veriler kullanılmıştır. Kullanılan veriler Datastream veri tabanından elde edilmiştir. Yapılan analizlerde ise Eviews 8 paket programı kullanılmıştır.

3.2 Çalışmada Kullanılan Modeller

Çalışmaya dahil edilen firmaların inceleme dönemi içinde eksik verilerinin olması ve bazı firmaların liste dışı kalmasından dolayı her yıla ait firma sayısı farklılık göstermektedir. Bu kapsamda yapılacak analizlerde en yüksek gözlem sayısına ulaşmak amacıyla havuzlanmış veri regresyon yöntemi (pooled regression) kullanılmıştır. Söz edilen yöntem, hem birim hem de zaman boyutunun bir kombinasyonu olarak ifade edilebilir (Gujarati, 2009). Çalışmada kullanılan modeller aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir;

Model 1

$$ROA_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 Payout_{it} + \beta_2 Dividend_{it} + \beta_3 Size_{it} + \beta_4 Leverage_{it} + \beta_5 Growth_{it} + \varepsilon_{it}$$

Model 2

$$ROE_{it} = \alpha_{it} + \beta_1 Payout_{it} + \beta_2 Dividend_{it} + \beta_3 Size_{it} + \beta_4 Leverage_{it} + \beta_5 Growth_{it} + \varepsilon_{it}$$

ROA_{it} = i firmasının t dönemindeki (Net Kâr/Ortalama Varlıklar) oranı
ROE_{it} = i firmasının t dönemindeki (Net Kâr/Ortalama Özsermaye) oranı
$Payout_{it}$ = i firmasının t dönemindeki (Hisse Başına Temettü/Hisse Başına Kâr) oranı
$Dividend_{it}$ = i firmasının t döneminde temettü ödeyip ödemediğini gösteren kukla değişken. Eğer firma t döneminde temettü ödemesi yaptıysa 1, yapmadıysa 0 değerini almıştır.
$Size_{it}$ = i firmasının t dönemindeki toplam varlıklarının logaritması
$Leverage_{it}$ = i firmasının t dönemindeki (Toplam Borç/Toplam Varlıklar) oranı
$Growth_{it}$ = i firmasının t dönemindeki (($Satışlar_t$ – $Satışlar_{t-1}$)/Toplam Varlıklar) oranı
ε_{it} = Hata terimini ifade etmektedir.

Modellerde yer alan dividend ve payout değişkenleri firmaların temettü politikalarının kategorik ve sürekli ifadesi olarak incelemeye dahil edilmiştir. Bunun yanında kârlılık oranlarıyla ilişkili olabilecek kontrol değişkenleri de kârlılık göstergelerini etkileyebilecektir. Bu nedenle firmaların temettü dağıtımlarıyla ilgili değişkenlerin içermediği bilgileri modele dahil etmek amacıyla söz konusu değişkenler kullanılmıştır. Söz edilen kontrol değişkenlerinden toplam varlıklar örneklem firmaları arasındaki toplam varlık tutarlarındaki farklılıkların kontrol edilmesi amacıyla, kaldıraç değişkeni firmaların borç yapısına ait bilgilerin modele dahil edilmesi amacıyla ve satışlarda meydana gelen dönemlik değişimler de gelecek dönem büyüme olasılığı ve yatırım fırsatlarının bir göstergesi olması amacıyla modellere dahil edilmiştir.

3.3 Bulgular

3.3.1 Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Sonuçları

Modellerde kullanılan değişkenlere ait tanımlayıcı istatistikler **Tablo 1**'de raporlanmaktadır.

Tablo 1 Tanımlayıcı İstatistikler

	ROA	ROE	Payout	Dividend	Size(LN)	Leverage	Growth
Ortalama	0,04	0,06	22,25	0,43	12,72	0,21	0,08
Ortanca	0,04	0,08	0	0	12,6	0,18	0,07
En Yüksek	0,58	0,8	99,18	1	18,5	0,79	1,91
En Düşük	-0,4	-0,97	0	0	8,86	0	-2,14
Std. Sapma	0,1	0,22	31,39	0,49	1,61	0,17	0,26
Gözlem Sayısı	1350	1350	1350	1350	1350	1350	1350

İnceleme dönemi içinde firmaların ortalama ROA oranı %4 iken ROE oranının %6 olduğu görülmektedir. Firmaların ortalama payout oranının %22 olması elde edilen kârın %22 sinin temettü olarak dağıtıldığı, kalan tutarın ise firmada bırakıldığını ifade etmektedir. Dividend değişkeni ise örnekleme dahil olan 1350 firma-yıl gözlemin %43'ünde temettü ödemesi yapıldığını ifade etmektedir. Kontrol değişkeni olarak modelde yer alan toplam varlıkların logaritmik ortalama değerinin 12,72, firmaların borçluluk düzeylerinin toplam varlıklarına oranının (leverage) ortalama %21 ve satış gelirlerinde gerçekleşen dönemsel değişimlerin toplam varlıklara oranı (growth) ortalama %8 düzeyinde olduğu tespit edilmiştir.

Tanımlayıcı istatistiklerden sonra modele dahil edilen değişkenlere ait korelasyon sonuçları Tablo 2'de raporlanmaktadır.

Tablo 2 Korelasyon Sonuçları

	ROA	ROE	Payout	Size (LN)	Leverage	Growth
ROA	1					
ROE	0,88***	1				
Payout	0,50***	0,41***	1			
Size (LN)	0,24***	0,28***	0,25***	1		
Leverage	-0,34***	-0,28***	-0,21***	0,20***	1	
Growth	0,19***	0,24***	0,14***	0,11***	0	1

* %10, ** %5, *** %1 düzeyinde anlamlılık ifade etmektedir.

Firmaların temettü dağıtım oranı ile kârlılık göstergeleri (ROA, ROE) arasında pozitif yönde, sırasıyla 0,50 ve 0,41 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı korelasyon sonuçları elde edilmiştir. Elde edilen korelasyon sonuçlarına göre firmaların temettü dağıtım oranları ve kârlılık oranlarının aynı yönde hareket ettikleri ifade edilebilir.

Modelde yer alan kontrol değişkenlerinden toplam varlıklar ve satış büyümesi değişkenleri ile ROA arasında sırasıyla 0,24 ve 0,19 düzeyinde, ROE arasında da sırasıyla 0,28 ve 0,24 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı korelasyon sonuçları elde edilmiştir. Söz edilen sonuca göre firmaların toplam varlıkları ve dönemsel satış değişimlerinin kârlılık oranları ile birlikte hareket ettikleri ifade edilebilir. Bir diğer kontrol değişkeni olarak modelde yer alan kaldıraç ve kârlılık oranları arasında sırasıyla

-0,34 ve -0,28 düzeyinde korelasyon sonuçları elde edildiği görülmektedir. Elde edilen sonuca göre firmaların borçluluk oranları ve kârlılık oranları arasında ters yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

Modelde yer alan bağımsız değişkenlerin kendi aralarındaki korelasyon sonuçları dikkate alındığında en yüksek değerin 0,25 ile toplam varlıklar ve temettü ödeme oranı arasında olduğu görülmektedir. Bağımsız değişkenler arasında yüksek korelasyon sonucunun olmaması çoklu bağımlılık (multicollinearity) sorunu olmadığının ön göstergesi olarak yorumlanabilir. Ancak çoklu bağımlılık sorununun tespiti için VIF (Variance Inflation Factor) değeri dikkate alınmaktadır. Bazı kaynaklar (Menard, 2002; Rogerson, 2001) söz edilen sorunun, değişkenlere ait VIF değerinin 5'den büyük olması durumunda dikkate alınması gerektiğini ifade ederken Gujarati (2009) çoklu bağımlılık sorununda VIF eşik değerinin 10 olduğunu ifade etmektedir. Raporlanmayan sonuçlara göre bağımsız değişkenlere ait en yüksek VIF değerinin 1,34 olması çalışmada çoklu bağımlılık sorunu olmadığını göstermektedir.

3.3.2 Regresyon Analizi Sonuçları

Çalışma kapsamında incelenen 1350 firma-yıl gözlemine göre elde edilen havuzlanmış veri regresyon analizi sonuçları Tablo 3'de raporlanmaktadır. Söz edilen tabloda kârlılık göstergesi olarak ROA bağımlı değişken (Model 1) olarak kullanılmıştır.

Tablo 3 Regresyon Analizi Sonuçları (ROA Bağımlı Değişken – Model 1)

Değişkenler	Katsayı	Std. Sapma	t-istatistik	Olasılık
C	-0,0936	0,01886	-4,9642	0,000***
Payout	0,00044	0,00013	3,33056	0,000***
Dividend	0,06128	0,0087	7,04427	0,000***
Size (LN)	0,00934	0,00158	5,93134	0,000***
Leverage	-0,1443	0,01268	-11,379	0,000***
Growth	0,04482	0,00875	5,12095	0,000***
R-squared	0,35835	F-statistic		154,925
Adjusted R-squared	0,35604	Prob(F-statistic)		0,0000
S.E. of regression	0,08475	Durbin-Watson stat		1,93364

* %10, ** %5, *** %1 düzeyinde anlamlılık ifade etmektedir.

Model 1'den elde edilen sonuçlar incelendiğinde, elde edilen düzeltilmiş R^2 değerinin %35 olduğu ve F istatistiği olasılık değerinin 0.05'den küçük olması nedeniyle modelin genel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Elde edilen R^2'nin %35 olması açıklayıcı değişkenlerin bağımlı değişkende meydana gelen değişimi %35 düzeyinde açıkladığı anlamına gelmektedir.

Elde edilen sonuçlar kapsamında, temettü ödemesi yapan firmaları ifade etmek üzere kukla değişken olarak modelde yer alan dividend değişkeninin pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Değişkene ait katsayıdan yola çıkarak temettü ödemesi yapan firmaların ROA oranının daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Aynı zamanda firmaların temettü dağıtım oranı ve ROA arasında da pozitif yönlü istatistiksel olarak anlamlı katsayının sonuçlar kapsamında elde edildiği görülmektedir. Firmaların temettü dağıtım oranlarının ROA üzerinde

pozitif yönde bir etkisi olduğu elde edilen bulgular kapsamında ifade edilebilecek bir diğer sonuçtur.

Kontrol değişkeni olarak modelde yer alan değişkenlerden elde edilen bulgular incelendiğinde; toplam varlıklar ve büyüme değişkeninin ROA üzerinde pozitif yönlü etkisinin olduğu görülmektedir. İstatistiksel olarak anlamlı olan bulguya göre hem varlıklar hem de satışlarda yaşanan değişimlerin kârlılık göstergesi olarak ROA üzerinde pozitif yönlü etkilerinin olduğu ifade edilebilir. Bir diğer kontrol değişkeni olarak modelde yer alan firma kaldıraç oranlarının ise negatif ve istatistiksel olarak anlamlı katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Elde edilen bulguya göre, firma kaldıraç oranı artmasının kârlılık oranları üzerinde azaltıcı bir etkisinin olduğu ifade edilebilir.

Bir diğer kârlılık göstergesi olarak kullanılan ROE değişkeninin bağımlı değişken olarak yer aldığı modelden (Model 2) elde edilen sonuçlar Tablo 4'de raporlanmaktadır. Model 2'den elde edilen sonuçlar incelendiğinde, düzeltilmiş R^2 oranının %31 olduğu, açıklayıcı değişkenlerin ROE değişkeninde meydana gelen değişimi %31 düzeyinde açıkladığı görülmektedir. F istatistiği olasılık değerinin 0,05'den küçük olması modelin genel olarak anlamlı olduğunu ifade ettiği görülmektedir.

Tablo 4 Regresyon Analizi Sonuçları (ROE Bağımlı Değişken – Model 2)

Değişkenler	Katsayı	Std. Sapma	t-istatistik	Olasılık
C	-0,2864	0,04437	-6,4544	0,000***
Payout	0,00039	0,0002	1,95136	0,051**
Dividend	0,1211	0,0152	7,96951	0,000***
Size (LN)	0,02648	0,00383	6,92305	0,000***
Leverage	-0,3096	0,0423	-7,318	0,000***
Growth	0,14766	0,03278	4,5041	0,000***
R-squared	0,31832	F-statistic		123,28
Adjusted R-squared	0,31574	Prob(F-statistic)		0,0000
S.E. of regression	0,18035	Durbin-Watson stat		1,5257

* %10, ** %5, *** %1 düzeyinde anlamlılık ifade etmektedir.

Model 2'den elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, modelde yer alan tüm değişkenlerden elde edilen katsayıların Model 1'den elde edilen katsayılarla benzerlik gösterdiği görülmektedir. Firmaların temettü ödemesi yapıp yapmamasına göre kodlanan kukla değişkenin (dividend) pozitif ve istatiksel olarak anlamlı katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda temettü ödemesi yapan firmaların ROE oranının temettü ödemesi yapmayan firmalara göre daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Diğer taraftan temettü dağıtım oranının da (payout) pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı katsayıya sahip olduğu görülmektedir. Bu kapsamda temettü ödeme oranlarının ROE üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu ifade edilebilir.

Modelde yer alan kontrol değişkenleri incelendiğinde, toplam varlıklar (size) ve satışlarda meydana gelen değişim (growth) değişkenlerinin ROE üzerinde pozitif yönü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Elde edilen bulgulardan yola çıkarak toplam varlıklarda ve satışlarda meydana gelen artışların ROE değişkenini pozitif yönde etkileyeceği, yani firmanın kârlılığını arttıracağı ifade edilebilir. Bir diğer kontrol değişkeni olan kaldıraç (leverage) değişkeninin ise ROE üzerinde negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir.

Söz edilen etkiden hareketle, firmaların borçluluk oranının artmasının kârlılık göstergesi olarak ROE üzerinde negatif yönlü bir etki yapacağı ifade edilebilir.

SONUÇ

Bu çalışmanın temel amacı, firmaların temettü politikaları ve temettü dağıtım oranlarının finansal performans göstergeleri ile arasındaki ilişkilerin incelenmesidir. Bu kapsamda kurulan modellerde firma finansal performans göstergesi olarak ROA ve ROE değişkenleri kullanılmıştır. Aynı zamanda kurulan modellerde bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini kontrol altına almak amacıyla toplam varlıklar (size), kaldıraç (leverage) ve satışlarda meydana gelen değişim (growth) değişkenlerine de yer verilmiştir. Çalışmada söz edilen incelemenin yapılması için BIST İmalat Sektöründe faaliyet gösteren firmaların 2005-2015 yıllarına ait veriler havuzlanmış veri yöntemiyle analiz edilmiştir.

Yapılan analizlerden elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, firmaların temettü politikaları (dividend) ve temettü dağıtım oranları (payout) ve finansal performans göstergeleri (ROA, ROE) arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Söz edilen ilişkilerde temettü ödeme oranı ile ROA arasındaki ilişkinin temettü ödeme oranı ve ROE arasındaki ilişkiden daha yüksek olduğu ifade edilebilir. Ayrıca kurulan her iki modelde de temettü ödemesi yapan firmalara ait finansal performans göstergelerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bunun yanında çalışmada kullanılan kontrol değişkenlerinden toplam varlıklar ve satışlarda meydana gelen değişimler ile finansal performans göstergeleri arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen sonuç kapsamında toplam varlıkların artması veya satışların pozitif yönde değişim göstermesi durumunda firma finansal performans göstergelerinin de artacağı ifade edilebilir. Öte yandan her iki modelde de kullanılan kaldıraç (leverage) değişkeninin de her iki model sonucuna göre finansal performans göstergeleri ile arasında negatif yönlü istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu ifade edilebilir. Kaldıraç değişkeni ve finansal performans göstergeleri arasındaki negatif ilişkiden yola çıkarak, firmaların sermaye yapılarındaki yabancı kaynak payının artmasının firma finansal performans göstergeleri üzerinde negatif etki yapacağı ifade edilebilir.

BIST İmalat sektörünün incelendiği bu çalışma farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmaların da dahil edildiği bir yapıyla genişletilerek elde edilen bulguların farklılık gösterip göstermediği test edilebilir. Bunun yanında firmaların temettü ödeme duyurularının hisse senedi fiyatları üzerindeki etkileri incelenerek elde edilen bulgular kapsamında değerlendirmeler daha genelleştirilebilir ve daha kapsamlı bir bakış açısıyla yapılabilir. Ayrıca gelişmekte olan ülkeler grubunda yer alan diğer ülke firmaları çalışma kapsamında incelenerek ülkeler arası farklılıkların olup olmadığı sorusuna cevap aranabilir.

KAYNAKÇA

Agyei, S. K., & Marfo-Yiadom, E. (2011). Dividend policy and bank performance in Ghana. *International Journal of Economics and Finance, 3*(4), 202.

Al-Malkawi, H.-A. N., Rafferty, M., & Pillai, R. (2010). Dividend policy: A review of theories and empirical evidence. *International Bulletin of Business Administration, 9*(1), 171-200.

Allen, F., & Michaely, R. (2003). Payout policy. *Handbook of the Economics of Finance, 1*, 337-429.

Amidu, M. (2007). How does dividend policy affect performance of the firm on Ghana Stock Exchange? *Investment Management & Financial Innovations, 4*(2), 103.

Aygören, H., Çakır, H. M., & Uyar, U. (2013). Ekonomik Krizlerin İmkbde Temettü Politikalariüzerine Etkisi.

Bajaj, M., & Vijh, A. M. (1990). Dividend clienteles and the information content of dividend changes. *Journal of Financial Economics, 26*(2), 193-219.

Ball, R., Brown, P., Finn, F. J., & Officer, R. (1979). Dividends and the value of the firm: evidence from the Australian equity market. *Australian Journal of Management, 4*(1), 13-26.

Benartzi, S., Michaely, R., & Thaler, R. (1997). Do changes in dividends signal the future or the past? *The Journal of finance, 52*(3), 1007-1034.

Black, F., & Scholes, M. (1974). The effects of dividend yield and dividend policy on common stock prices and returns. *Journal of Financial Economics, 1*(1), 1-22.

Charest, G. (1978). Dividend information, stock returns and market efficiency-II. *Journal of Financial Economics, 6*(2-3), 297-330.

Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: A review and assessment. *Journal of Management, 37*(1), 39-67.

Copeland, T. E., Weston, J. F., & Shastri, K. (1983). *Financial theory and corporate policy* (Vol. 3): Addison-Wesley Reading, Mass.

Dempsey, S. J., & Laber, G. (1992). Effects of agency and transaction costs on dividend payout ratios: further evidence of the agency-transaction cost hypothesis. *Journal of financial Research, 15*(4), 317-321.

Easterbrook, F. H. (1984). Two agency-cost explanations of dividends. *The American Economic Review, 74*(4), 650-659.

Foong, S., Zakaria, N., & Tan, H. (2007). Firm performance and dividend-related factors: The case of Malaysia. *Labuan Bulletin of international business & finance, 5*, 97-111.

Frankfurter, G. M., & Wood Jr, B. G. (1997). The evolution of corporate dividend policy. *Journal of financial education*, 16-33.

Gonedes, N. J. (1978). Corporate signaling, external accounting, and capital market equilibrium: Evidence on dividends, income, and extraordinary items. *Journal of accounting research*, 26-79.

Gordon, M. J. (1959). Dividends, earnings, and stock prices. *The review of economics and statistics*, 99-105.

Grullon, G., Michaely, R., Benartzi, S., & Thaler, R. H. (2005). Dividend changes do not signal changes in future profitability. *the Journal of Business, 78*(5), 1659-1682.

Gujarati, D. N. (2009). *Basic econometrics*: Tata McGraw-Hill Education.

Günalp, B., Kadioğlu, E., & Kiliç, S. Nakit Temettü Bilgisinin Hisse Senedi Getirisi Üzerinde Önemli Bir Etkisi Olup Olmadiğinin imkb'de Test Edilmesi. Hakemler/Referees, 47.

Holder, M. E., Langrehr, F. W., & Hexter, J. L. (1998). Dividend policy determinants: An investigation of the influences of stakeholder theory. *Financial management*, 73-82.

Jensen, M. C. (1986). Agency costs of free cash flow, corporate finance, and takeovers. *The American Economic Review, 76*(2), 323-329.

Kadioğlu, E., Öcal, N., Enstitüsü, B., & Geliştirme, G. Temettü Değişiklikleri İle Gelecekteki Kârlilik Arasindaki İlişkinin Test Edilmesi1.

Litzenberger, R. H., & Ramaswamy, K. (1979). The effect of personal taxes and dividends on capital asset prices: Theory and empirical evidence. *Journal of financial economics, 7*(2), 163-195.

M'rabet, R., & Boujjat, W. (2016). The Relationship Between Dividend Payments And Firm Performance: A Study Of Listed Companies In Morocco. *European Scientific Journal, 12*(4).

Menard, S. (2002). *Applied logistic regression analysis*: Sage.

Michaely, R., Thaler, R. H., & Womack, K. L. (1995). Price reactions to dividend initiations and omissions: Overreaction or drift? *The Journal of finance, 50*(2), 573-608.

Miller, M. H., & Modigliani, F. (1961). Dividend policy, growth, and the valuation of shares. *the Journal of Business, 34*(4), 411-433.

Miller, M. H., & Rock, K. (1985). Dividend policy under asymmetric information. *The Journal of finance, 40*(4), 1031-1051.

Nissim, D., & Ziv, A. (2001). Dividend changes and future profitability. *The Journal of finance, 56*(6), 2111-2133.

Ouma, O. P. (2012). The relationship between dividend payout and firm performance: a study of listed companies in Kenya. *European scientific journal, 8*(9).

Pekkaya, M. (2012). Kar Payı Dağıtımının Şirket Değeri Üzerine Etkisi: İMKB 30 Endeks Hisselerine Bir Analiz. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 2*(4), 183-209.

Penman, S. H. (1983). The predictive content of earnings forecasts and dividends. *The Journal of finance, 38*(4), 1181-1199.

Pettit, R. R. (1972). Dividend announcements, security performance, and capital market efficiency. *The Journal of finance, 27*(5), 993-1007.

Rogerson, P. (2001). *Statistical methods for geography*: Sage.

Ross, S. A. (2007). *Corporate finance: core principles & applications*: Irwin/McGraw-Hill.

Rozeff, M. S. (1982). Growth, beta and agency costs as determinants of dividend payout ratios. *Journal of financial Research, 5*(3), 249-259.

Saxena, A. K. (1999). Determinants of dividend payout policy: regulated versus unregulated firms. *Journal of Applied Topics in Business and Economics, 34*, 42.

Sloan, R. (1996). Do stock prices fully reflect information in accruals and cash flows about future earnings?(Digest summary). *Accounting review, 71*(3), 289-315.

Uwuigbe, U., Jafaru, J., & Ajayi, A. (2012). Dividend policy and firm performance: A study of listed firms in Nigeria. *Accounting and Management Information Systems, 11*(3), 442.

Watts, R. (1973). The information content of dividends. *the Journal of Business, 46*(2), 191-211.

Yıldız, B., Gökbulut, R. İ., & Korkmaz, T. (2014). Firmalarda Temettü Politikalarını Etkileyen Unsurlar: Bist Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Panel Veri Uygulaması. *AİBÜ-İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*.

Zhou, P., & Ruland, W. (2006). Dividend payout and future earnings growth. *Financial Analysts Journal, 62*(3), 58-69.

IFRS (2017) http://www.ifrs.org/Use-around-the-world/Documents/Jurisdiction-profiles/Turkey-IFRS-Profile.pdf (Erişim tarihi 01.03.2017)

The Investigaton of Relationship between Dividend Policy, Payout Ratio and Financial Performance

Hüseyin TEMİZ
Bozok University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Yozgat, Turkey
huseyintemiz1@hotmail.com

Tansel HACIHASANOĞLU
Bozok University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Yozgat, Turkey
tanselh@gmail.com

Extensive Summary

Introduction

Financial statements are the summary of operating activities of the firms at the end of the period. Informations of firm's financial position are presented to financial statement users via these reports. Finanacial reports provide necessary informations related to financial positions of the firm to the interested parties. To sum up financial statements are the communication tool for stakeholders to evaluate the firm in different perspectives and to make a better decision. Besides the other crucial informations in reported financial statements earnings as a summary of period activities are draw attention. Earnings have significant effect in the decision making process in terms of summarizing financial statements for users.

With the importance of earnings amount, it is also important that how earnings are used. Firms decide to distribute earnings to their shareholders or to retain them to use for future investments and project. The managers should use the earnings in the interests of the firm and shareholders which is called dividend policy. Dividend policy is important from the point of view in determining the extent to which earnings are distributed to shareholders or retained the firm (Ross, 2007). Moreover, dividend policy provides informations of firm's financial performance.

When we examined the dividend policy studies, there are controversial results regarding financial performance in the literature. Therefore, examining the dividend policy with respect to financial performance is a vital subject that needs to be investigated in various aspects. Within this framework, the aim of this study is to explore potential association between financial performance indicators (Return On Asset, Return On Equity) with firm's dividend policy (dividend) and dividend payout ratio (payout) on BIST Manufacturing Sector Firms.

Data and Methodology

We used data of BIST Manufacturing Sector firms for the years of 2005-2015 in the study. Firm year observations were obtained from Datastream database and Eviews 8 programme was used to perform analysis. We conducted pooled regression analysis to figure out potential relationship between firms' dividend policy and financial performance. This method can be expressed as a combination of unit and time dimensions (Gujarati, 2009).

Return on asset (ROA in model 1) and return on equity (ROE in model 2) were used as a dependent variables in the models. On the other hand, dividend policy which

refers whether firms pay dividend to shareholders or not was used as a dummy independent variable. Other independent variable is payout ratio which can be expressed as dividend per share/earnings per share. We also added control variables to check other factors that might influence firm's financial performance. These variables are firm size (Log of Total Asset), leverage (Total Debt/Total Asset) and growth ((Salest-Salest-1)/Total Asset)).

Findings and Discussion

Obtained results from two models indicate that there is a positive and significant relationship between firm's dividend policy and financial performance. The explanatory power of model 1 is %36 and %32 for model 2. F statistic probability values which are used to indicate overall significance of models are less than 0.05 of model 1 and also less than 0.05 for model 2. It can be stated that both models are overall significant.

When the obtained results from model 1 examined, dividend policy has a statistically positive significant coefficient. This proves that dividend paying firms have higher profitability ratios than non-payers. Payout which is the other variable used to evaluate the dividend policies of firms in the model also has a statistically positive significant coefficient. Within the scope of this coefficient it can be stated that payout ratio has a positively significant effect on firm's profitability.

Some control variables (size and growth) used in the model 1 also have statistically positive significant coefficients. This leads us to interpret that size and sales growth have positive impacts on firm's profitability. However, other control variable used in the model 1 (leverage) has a significant negative coefficient. According to obtained coefficient of leverage, debt ratios of firms have negative effect on firm's profitability.

The results obtained from model 2 show that similar associations between variables as in model 1. High correlation between ROA and ROE (0,88) might be the cause of this similarity. Dividend variable has significant positive coefficient. It can be stated that dividend paying firms have higher return on equity ratios than non-payers. Payout also has significant positive coefficient. This means that firm's payout ratio has significant positive effects on firms' financial performance. Control variables used in the model 2 have also same direction according to obtained results from model 1. Size and growth have positively significant effects on firm's return on equity. Leverage has negatively significant effect on firm's return on equity.

Future researches that using more comprehensive and representative samples of firms would shed more light on issues raised in this study. In addition, the patterns of dividend policy might change not only over time but also across sectors and countries. Future studies may also concentrate on this issue and investigate the variations between time, sector and countries.

DOI: 10.20491/isarder.2017.265

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Liderlere ve Organizasyonlara Değer Temelli Yaklaşım: Değer Merkezli Liderlik ve Etik İklim İlişkisi Üzerine Bir Araştırma[1]

Values-Based Approach to Leaders and Organizations: A Research on Value-Centered Leadership and Ethical Climate Relationship

Berat ÇİÇEK
Muş Alparslan Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Muş, Türkiye
b.cicek@alparslan.edu.tr

Mehmet DENİZ
İnönü Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Malatya, Türkiye
mehmet.deniz@inonu.edu.tr

Özet

Bu çalışmada, değer merkezli liderlik ve etik iklimin birbirleriyle olan ilişkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu bağlamda değer merkezli liderlik ve etik iklim kavramlarının farklı kültürlerde kazandıkları anlam, birbirlerini etkileme ve farklı değişkenlere bağlı olarak gösterdikleri gelişim ve değişimi belirlemek için Türkiye'de ve Almanya'da eş zamanlı olarak bir anket uygulanmıştır. Anketin ölçekleri, Garg ve Krishnan tarafından geliştirilen ve 20 ifadeden oluşan "Değer Merkezli Liderlik Ölçeği" ve Schwepker tarafından geliştirilen ve 7 ifadeden oluşan "Etik İklim Ölçeği"dir. Araştırmaya Türkiye'den ve Almanya'dan katılan çalışan ve yöneticilerden elde edilen verilere göre; değer merkezli liderliğin etik iklimi etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Liderlik, Değer Merkezli Liderlik, Etik İklim

Abstract

In this study, it is aimed to reveal the relationship between values-centered leadership and ethical climate. In this context a questionnaire was applied simultaneously in Turkey and Germany in order to define the meaning of values-centered leadership and ethical climate in different cultures, interaction in-between, and development and change therein resulted from different variables. Scales employed in this questionnaire are 20-item "Values-Based Leadership Scale" developed by Garg and Krishnan and 7-item "Ethical Climate Scale" developed by Schwepker. According to data gathered from employees and managers participated in the research from Turkey and Germany, it was concluded that values-centered leadership affects ethical climate.

Keywords: *Leadership, Value-Centered Leadership, Ethical Climate*

[1] Bu makale Berat ÇİÇEK tarafından, Doç. Dr. Mehmet DENİZ danışmanlığında hazırlanan doktora tez çalışmasının bir kısmından üretilmiştir.

GİRİŞ

Dünya ekonomisinde yaşanan değişimler sonucunda artan rekabet, işletmeler için geleneksel yönetim modelinden, insan odaklı modern yönetim stratejilerine geçmeyi gerektirmiştir. İnsan faktörünün üretim sürecinde verimliliğini ve niteliğini belirleyen insan sermayesi yatırımları, işgörenin eğitimi, sağlığı hatta boş zamanını nasıl değerlendireceği gibi konuları da kapsayan yeni yönetim anlayışlarının başlıca unsurlarını oluşturmaktadır.

Bu güncel anlayışlardan bir tanesi de değer merkezli liderlik yaklaşımıdır. Değer merkezli liderliği anlamak için öncelikle değer kavramını anlamamız gerekmektedir. Örgütsel değerlerin, organizasyonun işleyişiyle ilgili birbirinden önemli birçok fonksiyonu vardır. Bu fonksiyonlar; kararların, eylemlerin, personelin izleyeceği yolun ve günlük yönetim için gerekli ilkelerin temelini oluşturmaktadır (Fernald, 1987; Rokeach, 1973; Walter, 1995). Bu fonksiyonlardan hareketle Hitt (1990) değeri, "bir organizasyonun ruhudur" şeklinde tanımlamıştır.

İnsanlar tarih boyunca hep birlikte hareket etmeyi benimsemiş ve bu bağlamda kolektif bir toplum yapısı oluşmuştur. Bunun sonucunda insanlar belirli bir amaca ulaşmak için bir araya gelerek organizasyonları oluşturmuşlardır. Oluşan bu organizasyonların bir kültürü ve bunun neticesinde değerleri meydana gelmiştir. Örneğin, askeri bir organizasyonda disiplinin elden bırakılmadığını herkes bilir. Dünyanın neresinde olursa olsun asker demek disiplin demektir. Bununla birlikte emre itaat, amire saygı, hiyerarşi zincirini bozmama vb. değerler meydana gelmiştir. Aynı şekilde farklı bir organizasyon yapısı kendi değerlerini ortaya koymaktadır. Böylelikle değer kavramı organizasyon için önemli bir unsur olmaya başlamıştır.

Lider, konumu gereği organizasyon içerisinde muhatabı olduğu hiyerarşinin tepesinde yer alsa da değerler açısından organizasyonun etik anlayışıyla birebir paralellik gösteren, bireysel tutum ve davranışlardan tam olarak arınmış olması beklenemez. Çünkü lider her ne kadar örgütün zirvesinde olsa dahi kendi içerisinde her bireyde olduğu gibi inandığı ve kabul ettiği değerlerle vardır. Bu bağlamda liderin değer odaklı bir örgüt yapısı oluşturmak için, kurum kültürünün yaratılmasında destekleyici etik kuralları ve değerleri oluşturma ve yaşama geçirme süreçlerinde çalışanlarının önünde en iyi örnek olarak durması gerekmektedir. İşte değer merkezli lider, yaşamının merkezine değerleri oturtmuş ve organizasyonu başarılara taşırken bu değerleri kendisine rehber edinmiş olan lideri ifade etmektedir (Çiçek, 2016, s. 1).

Son yıllarda toplum ile organizasyon arasında klasik kalıpların dışına çıkan bir ahlak ilişkisi ortaya çıkmıştır. İşletmelerin imajlarını sadece ürettikleri ürünler veya ortaya koydukları hizmetler değil, bunların yanı sıra çevreye duyarlılıkları, sosyal sorumluluk bilinci vb. toplumsal olaylara yaklaşımları da belirlemektedir. İşte tam da bu noktada etik iklim kavramı işletmeler açısından önem kazanmaktadır. Etik ihlali yapan işletmeler toplumda hoş karşılanmamakla birlikte, sürdürülebilirliklerini uzun vadede sağlamaları da imkânsız görünmektedir (Çiçek, 2016, s. 2).

Etik iklim, belirli durumlarda, ahlaki açıdan doğru davranış ve doğruluk için yol gösterici ilkeler sağlayan kurallar, standartlar, kanunlar ya da prensiplerdir (Victor ve Cullen, 1987). Organizasyonların da bireyler gibi karakterlerini tanımlamaya yardımcı olan ve de herkes tarafından kabul gören etik kuralları vardır. Bu kurallar belirli durumlar karşısında yönetici veya çalışanların nasıl davranması gerektiğine yol

göstermektedir. Dolayısıyla bir organizasyonda aynı amaca hizmet eden insanlar belirli bir durum karşısında kendi kendilerine, iyi olduğuna inanılan şekilde davranabiliyorlarsa, o organizasyonda etik iklimin varlığından söz edilebilir.

Bu çalışmada, organizasyonlardaki değer merkezli liderlik ile etik iklim arasındaki ilişkinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Çünkü Organizasyonların sahip oldukları değerler ve etik iklimin, organizasyonun entelektüel sermayesini oluşturduğunu söylemek mümkündür. İşte bu sermaye günümüz işletmelerini, rekabet içerisinde oldukları diğer işletmelerden üstün kılan araçtır. Yani sahip olunan tüm bu değer ve etik unsurlar, işletmeleri diğer işletmelerden farklı kılan ve adeta işletmelere kimlik kazandıran unsurlardır. Bu çalışmanın konusunu belirlenirken yukarıda bahsi geçen unsurların (değer merkezli liderlik ve etik iklim) aynı anda bir organizasyonda olması gerektiği gerçekliğinden hareket edilmiştir. Bu bağlamda bu iki değişkenin birbirleriyle olan ilişkisini ortaya koymaya yönelik bir araştırma yapmak amacıyla yola çıkılmış ve çalışma iki kısım olarak ele alınmıştır. İlk kısımda değer merkezli liderlik ve etik iklim kavramları teorik olarak ele alınmaya çalışılmıştır. İkinci kısımda ise konunun daha iyi anlaşılması adına bir araştırmaya yer verilmiştir.

Çalışmanın araştırma kısmında yer verilen anket çalışması, Türkiye ve Almanya'da faaliyette bulunan bir otel zincirinin çalışan ve yöneticilerine uygulanmıştır. Araştırma yapmak üzere otel işletmelerinin seçilmesinin sebebi, otel işletmelerinin çok kültürlülüğe açık olmalarıdır. Otel işletmeleri gerek çalışanları gerek misafirleri itibariyle birçok milletten insana hitap etmektedirler. Çalışmanın temel kurgusu farklı milletten insanların bakış açılarını anlamak olduğu için bu bakış açısını en iyi yansıtacak sektörün otelcilik sektörü olduğu düşünülmüştür. Ayrıca sektörün emek yoğun, güvene ve memnuniyete dayalı olması ve konaklayan insanların beklentilerinin karşılanabilmesi için değer ve etik kavramlarının önemli olması vb. nedenlerle araştırma otelcilik sektöründe yapılmıştır. Böylelikle bu çalışmada ilgili literatürün gelişmesine katkı sunmanın yanı sıra işletmelerin iş ve müşteri ilişkilerinde değer ve etik perspektifli bir bakış açısı yakalamalarını sağlayabilmeleri hedeflenmiştir.

Değer merkezli liderlik

Değer merkezli liderlik yaklaşımı, özellikle değerlerin günden güne azaldığı çağımızda, dönemin ana değişikliklerden bazılarına tepki olarak önerilen çağdaş liderlik yaklaşımlarından biridir (Shatalebi ve Yarmohammadian, 2011, s. 3705). Kraemer (2011) organizasyonların, daha büyük bir küresel bilince sahip olmaları için çabalamaları gerektiğine inanmaktadır, bu da ancak doğru olanı yapmakla ve değerlere bağlı kalmakla mümkündür.

Yönetim perspektifinden bakınca değerleri, 'çalışanlar ve liderlerin davranışlarının altında yatan tutum ve inançlar' şeklinde tanımlamak mümkündür (Viinamäki, 2009, s. 7). Değer merkezli liderlik ise temel değerlerinizi, prensiplerinizi, inançlarınızı hayatınızın merkezine koyup bu sayede etrafınızdaki insanların sıra dışı performanslarını ortaya çıkarmaya yönelik bir yönetim yaklaşımıdır (Sehring, 2015, s. 30). Taylor (2010, s. 7) değerler merkezli liderliği, "kişisel kazanç odaklı olmadan, tedarikçilere, ortaklara, müşterilere ve kuruma değer getiren bir liderlik felsefesi" şeklinde tanımlamıştır. Bir başka tanıma göre ise değer merkezli liderlik; lider-üye ilişkisinde ortak değerlere odaklanan bir liderlik yaklaşımıdır (Maier vd., 2015, s. 384). Yönetim teorisyenleri tarafından kurumsal liderlerin ahlak ve etik ihtiyaçları birçok kereler ele alınmıştır. Değer merkezli liderlik çalışmaları da bu ihtiyaçtan hareketle, bir

kurumun ve yöneticisinin değerlerini uyumlu hale getirebilen bir liderlik stili için ortaya atılmıştır (Fernandez ve Hogan, 2002, s. 26). Yani değer merkezli liderlik, bir liderin yöneticilik faaliyetlerini sergilerken, kararlar alırken değerleri, inançları, tutumları, normları ne kadar göz önünde bulundurduğuyla ilgilidir.

Burns (1978), değer merkezli liderlik teorisi henüz geliştirilmeden çok önceleri ahlaki liderliğin, takipçilerinin temel istek ve ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve değerlerinin karşılandığı takdirde ortaya çıkacağını iddia etmektedir. Bu liderlik tarzı sosyal değişimi üretebilir ve bu da takipçilerin manevi ihtiyaçlarına cevap verebilir. Bu noktadan hareketle tüm değer merkezli ve etkili liderlerin, takipçilerinin iyi taraflarına ışık tutarak, onların sahip oldukları iyilikleri ortaya çıkardıklarını ve onlara umut aşıladıklarını söylemek mümkündür. Böylelikle, liderin vizyonu takipçilerinin vizyonu haline gelir, çünkü bu vizyon takipçilerinin ihtiyaçları ve beklentileri üzerine inşa edilmiştir. Liderler, takipçilerinin kalplerine ve zihinlerine hitap ederek, onların inançlarını ve davranışlarını değiştirebilirler.

Rue (2001, ss. 15-16), organizasyonlarda başarılı bir değer merkezli liderlik oluşturmanın, bireylerin bilinçli olarak spesifik değerlerini ve liderlik niteliklerini kimliklendirme konusunda cesaretlendirmekten geçtiğini belirtmiştir. Rue, değerleri 'kim olduğun?' ve nitelikleri 'değerlerini onurlandırmak için ne yaptığın?' sorularının cevabı olarak tanımlamıştır. Değerler, diğer insanların bir bireyde gördüğü niteliklerden ibarettir ve bu niteliklerin ne kadar etkili olduğunu, bireyin karşılaşacağı durumlar karşısında sergilediği liderlik tavrı belirleyecektir. Bir liderin ne kadar etkili olduğunu tanımladığı değerler göstermez, ancak o değerleri onurlandıracak davranışlar sergilemesi gösterebilir. Rue (2001, ss. 15-16), iyi bir kişisel kaygı ve sürdürülebilirlik için en iyi eylemi ortaya koyabilen liderlerin, değerleri dikkate alan liderler olduğunu iddia etmektedir. Liderin değerleri seçtiği işin bir parçası olmuştur, böylelikle bu değerler örgüt kültürünü ve uzun vadeli uygulamaları şekillendirir. Sonuç olarak değerlerini kullanan liderler, açık örnekler sergileyip verdikleri kararların farkındadırlar, zor kararlar vermek zorunda kaldıklarında onlara yol gösteren bir iç kılavuzları vardır, karşıdakini yargılarken sertlikten uzaktırlar, çalışanları ondan aldıkları ilhamla yüksek performans sergilerler, yaptıkları iş onları ziyadesiyle tatmin eder, iç dünyalarında gayet sakindirler, sağlıklı bir yaşam sürerler, yoğun stres problemi yaşamazlar, kendilerine ve karşılarındaki diğer insanlara karşı duyarlı, sevecen ve özenlidirler.

Değer merkezli liderlik, örgüt kültürü içerisinde, örgüte kimlik sağlayıcı bir davranış olarak da karşımıza çıkmaktadır. Bu girişim örgüt üyelerinin değerlere uygun davranması ve değerlere uygun çözümler üretmesini sağlarken, birbirine zıt dünya görüşü ya da uç fikirlere sahip üyeleri birbirine bağlayan bir tutkal görevi görmektedir. Aynı kapsamda değerler merkezli liderlik, yapılan işi anlamlı kılma açısından çok önemli stratejiler oluşturmakta ve örgütsel verimliliği arttıran önemli bir faktör olmaktadır. Yine bu noktada değer merkezli liderliğin ürün ya da hizmeti bir değer durumuna getirerek işe ve iş yerine yabancılaşmayı önlediği görülmektedir (Baloğlu, 2012, s. 1368).

Özetle değer merkezli liderliği, 'liderin yöneticilik faaliyetlerini sergilerken temel değerlere bağlı olmasıdır' şeklinde tanımlamak mümkündür. Bu değerler toplum tarafından kabul görmüş her türlü değer olabilir. Yani dini, ahlaki, toplumsal, iş değerleri vb. tüm değerler değer merkezli liderin davranışlarına ve kararlarına yön

vermektedir. Böylece günümüzün yozlaşmış yönetim anlayışından uzaklaşıp daha ahlaki ve daha insani bir yönetim anlayışı sergilenebilecektir.

Etik iklim

İlk defa Victor ve Cullen (1987) tarafından ele alınan, ahlaki tutum ve davranışlara yönelik örgütsel değerleri, örgütsel uygulamaları ve prosedürleri içeren etik iklim yazarlar tarafından etik sorunların nasıl üstesinden gelinebileceği ve etik açıdan doğru davranışın ne olduğu konusundaki ortak algılamalar olarak tanımlanmıştır. Parboteeah ve arkadaşları (2005) ise etik iklim kavramını, örgütlerde nelerin doğru, nelerin yanlış kabul edildiğini ortaya koyan veya hangi davranışların kabul edilebilir, hangi davranışların kabul edilemez olduğunu açıklamaya yardım eden kurumsallaşmış örgütsel uygulama ve işlemler olarak tanımlamıştır (Akt. Çavuş ve Develi, 2015, s. 1).

Etik iklim, belirli durumlarda, ahlaki açıdan doğru davranış ve doğruluk için yol gösterici ilkeler sağlayan kurallar, standartlar, kanunlar ya da prensiplerdir. Bir örgütün etik iklimi, örgüt kültürünün bir parçasıdır. Victor ve Cullen (1987), örgüt içinde işgörenlerin formal ve informal sosyalleşme yoluyla nasıl davranılacağını öğrendiklerini belirtmektedir. İşgörenler, yüksek itibara sahip ve ödüllendirilen değerleri öğrenmektedir. Bir örgütün etik iklimini oluşturan etik konularla ilişkili örgütsel değerler, etik olarak neyin doğru kabul edildiğini belirlemektedir (Akt. Appelbaum vd., 2005, ss. 43-44). Örgüt içindeki ilişkileri ve işgörenlerin davranışlarını etkileyen etik iklim, dolayısıyla örgütsel sonuçları da etkilemektedir (Bulutlar ve Öz, 2009, s. 273). Bir örgütte, etik iklimi etkileyen faktörler ise; kişisel çıkar, şirket karı, işletme verimliliği, takım çıkarları, arkadaşlıklar, sosyal sorumluluk, kişisel ahlak, kurallar ve yasalardır (Sims, 1992, s. 510).

Etik iklim, bir örgütün kültürünün alt bileşenidir. Cullen, Parboteeah ve Victor (2003, s. 129) etik iklimi, üyeler tarafından algılandığı gibi bireyin çevresinin bileşenleri olarak tanımlamıştır. Ayrıca etik iklim, bireysel davranışların yer aldığı psikolojik ortamdır (Buchan, 2005, s. 167). Örgütsel çerçevede, birçok etik iklimin mevcut olduğunu not etmek önemlidir: Güvenlik uyumu, topluma hizmet ve inovasyonun iklimler için araştırılmış olması bunlardan sadece bir kaçıdır. Etik iklim, örgütsel iklimin daha yeni bir türüdür. Victor ve Cullen (1988) tarafından literatüre girmiş olan, bir örgütün etik iklimi, etik açıdan doğru algılanan davranışları ifade eder. Bu nedenle, örgütsel olarak ele alındığında bir örgütün kültürü örgütün etiğini kurar sonucuna ulaşılabilir (Akt. Moore ve Moore, 2014, ss. 3-4).

Örgütlerde etiğin fonksiyonları da araştırmacıların dikkatini sıkça çekmiş ve etik iklimin örgütlerde nasıl kullanıldığı ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda araştırmalar yapan Wimbush ve Shepard (1994), bir örgütün etik ikliminin, etik olmayan davranışları öngörmek için kullanılabileceğini belirtmiştir. Peterson (2002) ise bir örgütün etik ikliminden, sapkın işyeri davranışının öngörülüp görülemeyeceğini belirlemek için yapmış olduğu araştırmada, örgütte sapma türü ile iklim özdeşleşmesi arasında birkaç korelasyon olduğunu saptamıştır. En açık korelasyonun, politik sapkınlık boyutu ile insancıl bir iklim arasında olduğu gözlenmiştir (Akt. Appelbaum vd., 2005, s. 47).

YÖNTEM

Konuyu daha iyi araştırmak amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışmasına dair bilgiler ve çalışmanın sonuçları aşağıdaki gibidir.

Araştırmanın Önemi Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın önemi; örnek kütlede bulunan organizasyonlardaki durumunun saptanmasına yardımcı olması ve bu araştırmanın sonucunda elde edilecek bulguların, problemin tespiti için veri oluşturmasıdır.

Araştırmanın amacı ise; organizasyonlardaki değer merkezli liderlik algılarının ölçülmesi ve değer merkezli liderlik ile etik iklim arasındaki ilişkinin farklı kültürlerdeki durumunun ortaya konulmasıdır.

Konuyu araştırmak için bir nicel araştırma yapılmıştır. Bu amaçla kullanılan anket üç bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk bölümünde katılımcıların demografik bilgilerini ölçmeye yönelik 8 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde yer alan 'değer merkezli liderlik ölçeği' 20 ifadeden oluşmaktadır ve Garg ve Krishnan (2003) tarafından geliştirilmiştir. Literatürde değer merkezli liderlik tutumlarını ölçmek için geliştirilen başka bir ölçeğe rastlanmadığı için ve Garg ve Krishnan (2003) tarafından geliştirilen ölçeğin çalışmada ulaşılmak istenen amaca uygun olmasından ve geçerlilik ve güvenilirlik düzeylerinin yüksek olmasından ötürü bu ölçek kullanılmıştır. Üçüncü bölümde yer alan 'Etik iklim ölçeği' ise Schwepker (2001) tarafından geliştirilmiştir ve 7 ifadeden oluşmaktadır. Etik iklimle ilgili birçok araştırmacı ölçek geliştirmiştir (Cullen vd., 1993; Peterson, 2002; Wimbush vd., 1997; Vaicys vd., 1996; Schwepker, 2001). Schwepker'ın geliştirdiği ölçeğin kullanılmasının sebebi; ifadelerin daha anlaşılır olması ve geçerlilik ve güvenilirlik düzeyinin yüksek olmasıdır.

Araştırma, Türkiye ve Almanya'da uygulandığı için ankette yer alan ifadeler Türkçe'ye ve Almanca'ya çevrilmiştir. Daha sonra ölçeklerin anlaşılabilirliğini, güvenilirliğini, geçerliliğini ölçmek ve doğrulayıcı ve açımlayıcı faktör analizi yapmak amacıyla bir pilot uygulama gerçekleştirilmiştir. Türkiye ve Almanya'da uygulanan pilot uygulamaya, 145 çalışan katılmıştır. 85 erkek ve 60 kadın çalışanın katıldığı bu pilot uygulamada, değer merkezli liderlik ölçeğinin alpha değeri, $\alpha = 0{,}967$, etik iklim ölçeğinin alpha değeri, $\alpha = 0{,}883$ bulunmuştur. Cronbach's alfa katsayısının 0-1 arasında değiştiği, değerlendirme kriterlerinegöre "$0.00 < 0.40$ ise ölçek güvenilir değil, $0.40 < 0.60$ ise ölçek düşük güvenirlikte, $0.60 < 0.80$ ise ölçek oldukça güvenilir ve $0.80 < 1.00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçek" olarak değerlendirildiği ifade edilmektedir (Tavşancıl, 2005). Bu bağlamda yapılan pilot uygulamaya göre ölçeklerin 'yüksek derecede güvenilir' olduğu görülmüştür.

Araştırmanın anakütlesi, Türkiye'de ve Almanya'da faaliyette bulunan bir zincir otelin çalışanları ve yöneticileridir. Ancak, tüm bireylere ulaşılması mümkün olmadığından örnekleme yapılmıştır. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme metodu tercih edilmiştir. Bu örnekleme türünde, veri toplama amacıyla anakütleyi oluşturan bireylere gönderilen anket formlarını doldurarak anketlere cevap verenlerin tümü örnekleme dâhil edilmektedir. Örneklemin ana kütleyi iyi temsil etmesi gerektiği göz önünde bulundurularak, her iki ülkede faaliyette bulunan bir zincir otelin çalışan ve yöneticileri tercih edilmiştir. Zincirin genel merkezinden alınan bilgilere göre, Türkiye'de 44 oteli ve 6785 çalışanı, Almanya'da 22 oteli ve 3253 çalışanı bulunmaktadır. Örneklem büyüklüğü %95 güven aralığında e=%5 hata payı ile n=370

olarak belirlenmiştir (Cohen, Manion ve Morrison, 2005, s. 94). İşletmenin genel merkezinden bilgilerine ulaşılan yaklaşık 1000 kişiye posta ve e-mail aracılığıyla anketler ulaştırılmıştır, Türkiye'den 419, Almanya'dan 112 olmak üzere toplamda 531 kişi dönüş yapmıştır. Anketlerden 528 tanesi değerlendirmeye alınmıştır.

Örneklemin iki ülkeden seçilmesinin sebebi, karşılaştırmalı bir model oluşturabilmektir. Bu bağlamda araştırma, her iki ülkede de faaliyette bulunan bir otel zinciri çalışan ve yöneticilerine uygulanmıştır. Zincir otelin seçilmesinin sebebi ise tek bir coğrafyada faaliyette bulunmuyor olmasıdır. Zincir, Türkiye'de 44, Almanya'da ise 22 bölgede faaliyette bulunmaktadır. Böylece, sadece bir bölgedeki çalışanların düşüncülerinden ziyade, ülke genelindeki çalışanların görüşlerine başvurulmuştur.

Demografik Bilgiler

Araştırmaya katılanların demografik bilgileri Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılanların Demografik Bilgileri

		Uyruk					
		Alman		Türk		Toplam	
		n	%	n	%	n	%
Cinsiyet	Kadın	75	67,0	161	38,7	236	44,7
	Erkek	37	33,0	255	61,3	292	55,3
Yaş	18-24 arası	45	40,2	205	49,3	250	47,3
	25-34 arası	26	23,2	166	39,9	192	36,4
	35-44 arası	10	8,9	35	8,4	45	8,5
	45 yaş ve üstü	31	27,7	10	2,4	41	7,8
Eğitim	İlköğretim - Lise	79	70,5	34	8,2	113	21,4
	Ön lisans - Lisans	13	11,6	338	81,3	351	66,5
	Yüksek lisans - Doktora	20	17,9	44	10,6	64	12,1
Yöneticinin cinsiyeti	Kadın	28	25,0	90	21,6	118	22,3
	Erkek	84	75,0	326	78,4	410	77,7
Kurumda çalışma süresi	1 yıldan az	28	25,0	110	26,4	138	26,1
	1-3 yıl	37	33,0	136	32,7	173	32,8
	4-9 yıl	23	20,5	148	35,6	171	32,4
	10 yıl ve üstü	24	21,4	22	5,3	46	8,7
İşletmedeki pozisyon	Çalışan	76	67,9	288	69,2	364	68,9
	Orta kademe yönetici	25	22,3	96	23,1	121	22,9
	Üst kademe yönetici	11	9,8	32	7,7	43	8,1

Ölçeklerin Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırmada kullanılan ölçeklerin faktör yüklerini tespit etmek için Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) yapılmıştır. DFA, kuramsal bir temelden destek alarak pek çok değişkenden oluşturulan faktörlerin (gizil değişkenlerin) gerçek verilerle ne derece uyum gösterdiğini değerlendirmeye yönelik bir analizdir. Bir başka anlatımla DFA, önceden belirlenmiş ya da kurgulanmış bir yapının toplanan verilerle ne derece doğrulandığını incelemeyi amaçlar (Sümer, 2000).

Tablo 2'de Değer Merkezli Liderlik ölçeği için madde analizine ve katılımcıların ifadelere verdikleri cevaplara göre güvenilirlik katsayısına (Cronbach's alpha değeri) yer verilmiştir.

Tablo 2. Değer Merkezli Liderlik Ölçeğinin Madde Analizi

	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach's Alpha
DML1	65,186	338,588	,757	,965
DML2	65,009	338,898	,732	,965
DML3	65,323	342,433	,667	,966
DML4	65,438	339,492	,691	,966
DML5	65,558	334,061	,768	,965
DML6	65,460	335,298	,789	,964
DML7	65,522	333,042	,811	,964
DML8	65,416	338,182	,751	,965
DML9	65,243	337,012	,797	,964
DML10	65,336	336,793	,774	,965
DML11	65,642	344,124	,637	,966
DML12	65,142	337,687	,757	,965
DML13	65,513	341,184	,721	,965
DML14	65,363	336,046	,818	,964
DML15	65,416	332,937	,854	,964
DML16	65,000	345,769	,644	,966
DMl17	65,341	339,275	,753	,965
DML18	65,425	335,890	,810	,964
DML19	65,465	336,712	,799	,964
DML20	65,252	335,416	,768	,965

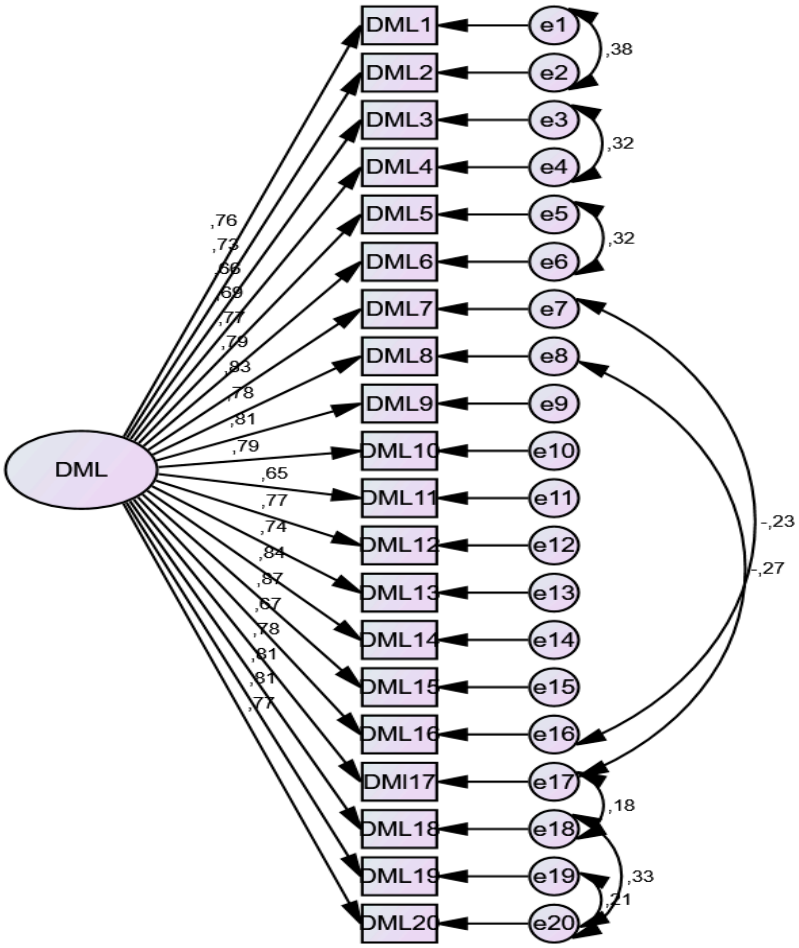
Ölçeğin tüm maddelerinin toplam ölçek puanı ile yüksek korelasyon gösterdiği belirlenmiştir. Ölçeğe ilişkin uyum endeksleri Tablo 3'de verilmiştir.

Tablo 3. Değer Merkezli Liderlik Ölçeği DFA Sonuçları Hesaplanan Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Uyum Durumu
$\chi 2/sd = 2,071$	$0 \leq \chi 2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi 2/sd \leq 3$	Kabul Edilebilir
GFI = 0,872	$0,95 \leq GFI \leq 1,00$	$0,85 \leq GFI \leq 0,95$	Kabul Edilebilir
AGFI = 0,835	$0,90 \leq AGFI \leq 1,00$	$0,80 \leq AGFI \leq 0,90$	Kabul Edilebilir
CFI = 0,953	$0,97 \leq CFI \leq 1,00$	$0,90 \leq CFI \leq 0,97$	Kabul Edilebilir
RMSEA = 0,069	$0 \leq RMSEA \leq 0,05$	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$	Kabul Edilebilir
RMR = 0,053	$0 \leq RMR \leq 0,05$	$0,05 \leq RMR \leq 0,1$	Kabul Edilebilir

DFA yapılırken tek bir testin sonucuna göre değil de çeşitli uyum indekslerinin sonuçlarına göre modelin teori ile uyumlu olup olmadığına karar verilir. DFA'daki birçok uyum indeksleri arasından genellikle $\chi 2/sd$, GFI, AGFI, CFI, RMSEA, RMR, SRMR indekslerine bakılır. Bunların haricinde birçok uyum indeksi vardır fakat bu uyum indekslerinden hangilerinin standart kabul edileceği hakkında bir görüş birliği yoktur (Şimşek, 2007, s. 8). Değer Merkezli Liderlik Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum indekslerinin kabul edilebilir düzeyde olduğu belirlenmiştir (Kline, 2011; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Baumgartner ve Homburg, 1996; Bentler, 1980; Bentler ve Bonett, 1980; Marsh vd, 2006; Browne ve

Cudeck, 1993; Hair vd., 1998). Yalnızca AGFI indeksinin kabul edilebilir seviyenin altında olduğu gözlemlenmiştir. Diğer indekslerin değerleri makul bulunmuştur. Buna göre model doğrulanmıştır. Değer merkezli liderlik ölçeğinin path diyagramı Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. Değer Merkezli Liderlik Ölçeği Path Diyagramı

Tablo 4'de Etik İklim ölçeği için madde analizine ve katılımcıların ifadelere verdikleri cevaplara göre güvenilirlik katsayısına (Cronbach's alpha değeri) yer verilmiştir.

Tablo 4. Etik İklim Ölçeğinin Madde Analizi

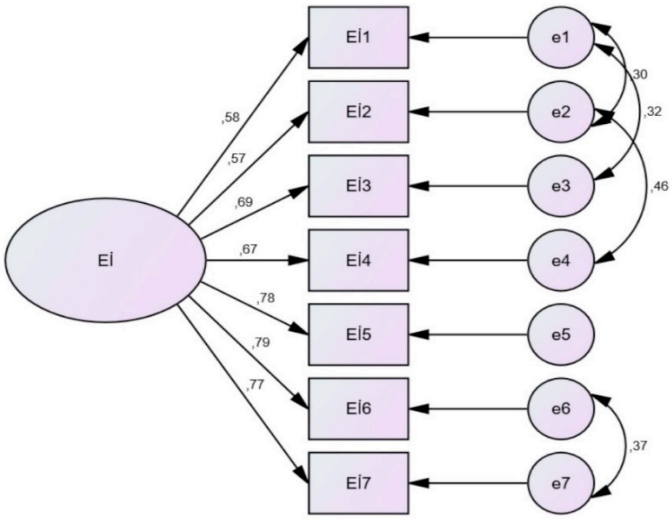
	Madde Silindiğinde Ölçek Ortalaması	Madde Silindiğinde Ölçek Varyansı	Madde Toplam Korelasyonu	Madde Silindiğinde Cronbach's Alpha
Eİ1	19,805	33,677	,611	,873
Eİ2	19,912	33,494	,627	,871
Eİ3	19,885	33,293	,690	,864
Eİ4	19,903	33,262	,675	,865
Eİ5	19,920	32,127	,676	,865
Eİ6	19,881	31,937	,711	,860
Eİ7	19,942	31,921	,704	,861

Ölçeğin tüm maddelerinin toplam ölçek puanı ile yüksek korelasyon gösterdiği belirlenmiştir. Ölçeğe ilişkin uyum endeksleri Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Etik İklim Ölçeği DFA Sonuçları Hesaplanan Uyum İndeksleri

Uyum İndeksleri	Mükemmel Uyum Değerleri	Kabul Edilebilir Uyum Değerleri	Uyum Durumu
$\chi 2/sd = 2{,}510$	$0 \leq \chi 2/sd \leq 2$	$2 \leq \chi 2/sd \leq 3$	Kabul Edilebilir
GFI = 0,969	$0{,}95 \leq GFI \leq 1{,}00$	$0{,}85 \leq GFI \leq 0{,}95$	Mükemmel Uyum
AGFI = 0,914	$0{,}90 \leq AGFI \leq 1{,}00$	$0{,}85 \leq AGFI \leq 0{,}90$	Mükemmel Uyum
CFI = 0,981	$0{,}97 \leq CFI \leq 1{,}00$	$0{,}90 \leq CFI \leq 0{,}95$	Mükemmel Uyum
RMSEA = 0,082	$0 \leq RMSEA \leq 0{,}05$	$0{,}05 \leq RMSEA \leq 0{,}1$	Kabul Edilebilir
SRMR = 0,052	$0 \leq SRMR \leq 0{,}05$	$0{,}05 \leq SRMR \leq 0{,}1$	Kabul Edilebilir

Etik İklim Ölçeği için yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda uyum indekslerinin çok iyi düzeyde olduğu belirlenmiştir (Kline, 2011; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Baumgartner ve Homburg, 1996; Bentler, 1980; Bentler ve Bonett, 1980; Marsh vd, 2006; Browne ve Cudeck, 1993; Hair vd., 1998). Uyum indeksleri genellikle mükemmel uyum değerlerini yakalamasına rağmen yalnızca RMSEA uyum indeksi kabul edilebilir düzeyin çok az üzerinde gözlemlenmiştir. Diğer uyum indekslerinin iyi sonuçlar vermesi göz önünde bulundurularak model doğrulanmıştır. Etik iklim ölçeğinin path diyagramı Şekil 2'de verilmiştir.



Şekil 2. Etik İklim Ölçeği Path Diyagramı

Verilerin Analizi

Çalışmanın temel hipotezi olan; "H_1: Değer merkezli liderlik ile etik iklim arasında ilişki vardır" Hipotezini test etmek amacıyla bir araştırma yapılmıştır. Toplanan verilerin analizi SPSS 21 programı ile yapılmış ve %95 güven düzeyi ile çalışılmıştır. Çalışmada uygun test seçimi normallik testi sonucuna göre belirlenmiştir. Ölçek puanları için yapılan normallik testi sonuçlarına göre ölçekler normal dağılım göstermediklerinden ($p<0{,}05$) karşılaştırma analizlerinde parametrik olmayan yöntemler (Spearman korelasyon, Mann Whitney, Kruskal Wallis) kullanılmıştır.

Tablo 6. Değer Merkezli Liderlik ve Etik İklim İlişkisi (Almanya)

Uyruk=Alman		Değer Merkezli Liderlik	Etik İklim
Değer Merkezli Liderlik	*r*	1,000	,672**
	p		,000
	n		112
Etik İklim	*r*		1,000
	p		
	n		

****p<0,01 ; *p<0,05**

Tablo 6'ya göre araştırmaya Almanya'dan katılanlarda; Değer Merkezli Liderlik ile Etik İklim arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki bulunmaktadır.

Tablo 7. Değer Merkezli Liderlik ve Etik İklim İlişkisi (Türkiye)

Uyruk=Türk		Değer Merkezli Liderlik	Etik İklim
Değer Merkezli Liderlik	*r*	1,000	,594**
	p		,000
	n		416
Etik İklim	*r*		1,000
	p		
	n		

****p<0,01 ; *p<0,05**

Tablo 7'ye göre araştırmaya Türkiye'den katılanlarda; Değer Merkezli Liderlik ile Etik İklim arasında pozitif yönlü orta kuvvette bir ilişki vardır.

Yukarıdaki analizlerden hareketle her iki ülkeden katılan çalışan ve yöneticilerin verdikleri cevaplara göre temel hipotezimiz olan; "H_1: Değer merkezli liderlik ile etik iklim arasında ilişki vardır" hipotezi *kabul edilmiştir.* Buna göre araştırmanın bulguları, Türkiye'den ve Almanya'dan katılanlar için; değer merkezli liderin, organizasyonlarda etik iklimi inşa edebileceği şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmadaki demografik sorulara katılımcıların verdiği cevapları incelemek için yapılan testlerin sonuçlarına göre; değer merkezli liderlik ve etik iklim arasında ülkelere göre herhangi bir farklılık gözlemlenmezken; Almanya'dan katılan kadın ve erkeklerin etik iklim algılarının farklı olduğu gözlemlenmiştir. Kadınların etik iklime daha fazla önem verdikleri görülmüştür. Yaş değişkenine göre yapılan analizlerde, Almanya'dan katılanların değer merkezli liderlik ve etik iklim algılarının yaşlara göre değiştiği sonucuna ulaşılmıştır. Yaş ilerledikçe değer merkezli liderliğe ve etik iklime verilen önemin arttığı gözlemlenmiştir. Türkiye'den katılanlarda da durum Almanya'dakine benzerdir.

Eğitim durumunun değişkenleri etkileme durumuna göre yapılan analizlerin sonucuna göre; Almanya'dan katılanların açısından herhangi bir farklılık gözlemlenmemiştir. Türkiye'den katılanlarda ise değer merkezli liderlik açısından bir farklılık göze çarpmaktadır. Eğitim seviyesi arttıkça değer merkezli liderlik algısı azalmaktadır. Bununla birlikte Türkiye'de ve Almanya'da yapılan araştırmalarda,

yönetici cinsiyetinin değer merkezli liderlik ve etik iklim üzerinde herhangi bir etkisi olmadığı görülmüştür.

Almanya'daki işletmelerdeki çalışanların ve yöneticilerin, çalışma sürelerinin değişkenlerimiz üzerindeki etkisi yalnızca etik iklim değişkeni üzerinde görülmüştür. Buna göre; kurumda çalışma süresi ile etik iklim algısı 9 yıla kadar doğru orantılıdır. Fakat 10 yıl ve üzerinde çalışan işgörenlerin etik iklime bakışlarında bir gerileme görülmüştür. Türkiye'deki işletmelerdeki çalışanlarda ise çalışma süresi her iki değişkene de etki etmektedir. Değer merkezli liderlik ve etik iklim değişkenlerinin her ikisi de 10 yıl ve üzeri çalışanlarda en yüksek seviyededir.

Çalışılan pozisyona göre yapılan analizlerin sonucuna göre; Almanya'dan katılanlar için herhangi bir farklılık gözlemlenmezken, Türkiye'den katılanlarda ise durum çok daha farklıdır. Çalışılan pozisyon, değer merkezli liderlik ve etik iklim tutumlarının her ikisini birden etkilemektedir. Her iki grupta da en yüksek algı üst kademe yöneticilere aittir.

SONUÇ

Bu çalışmada, değer merkezli liderliğin etik iklim üzerindeki etkisi, teorik ve uygulamalı olarak incelenmeye çalışılmıştır. Değer ve etik gibi kavramların, maneviyatın giderek azaldığı günümüzde en çok ihtiyaç duyulan kavramlar olduğu yadsınamaz bir gerçektir. Bu araştırma söz konusu kavramların iş hayatında kendilerine ne kadar yer bulduğunu ortaya koymak için yapılmıştır. Genel itibariyle yapılan araştırmanın sonuçlarının Türkiye ve Almanya açısından farklılıklar gösterdikleri görülmüştür. Bu durum da kültürün çalışan tutumları üzerindeki etkilerini gözler önüne sermektedir.

Değerler ile etik iklimin ilişkisi konusunda araştırmalar yapan Victor ve Cullen (1988) bazı çıkarımlarda bulunmuşlardır. Buna göre; çalışanların ahlaki tutumları ve değerleri ile örgütün etik iklimi arasında uyumluluğun önemine dikkat çekilmiştir. Bu iki değişken arasında uyum yoksa stres, tatminsizlik ve işten ayrılma gibi istenilmeyen sonuçların ortaya çıkabileceği belirtilmiştir. Benzer şekilde Weber'de (1995) yaptığı çalışmada, etik değerlerin organizasyona yerleştirilmesinin; çalışanların ve yöneticilerin kararlarını, tutumlarını ve davranışlarını olumlu yönde etkileyeceğini savunmuştur.

Kraemer'e (2011) göre ise değerlere bağlı kalarak doğru olanın yapılması sadece organizasyonlara değil aynı zamanda topluma da katkı sağlayacaktır. Yani Kraemer (2011), doğru olanı yapan işletmelerin çalışanlar, müşteriler, hissedarlar ve toplum nezdinde en iyi organizasyon olduğunu düşünmektedir. Bununla birlikte değer merkezli liderlik etiği yeniden inşa edip, yeniden güvenin kazanılmasına ve zamanla inançların oluşumuna çok ciddi bir biçimde etki edeceğini belirtmektedir. Peki organizasyonlarda bu tür şeyleri kaybeden veya bunları organizasyonlarında görmek isteyen liderler bunu nasıl başarabilirler? Değer merkezli liderlik teorisi özünde bu sorunun cevabıyla ilgilenmektedir (Akt. Buckner, 2013, s. 27). Bu sonuçlardan hareketle, yapılan bu araştırmanın da literatürdeki diğer araştırmalar ile benzerlikler gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yukarıda belirtilen araştırmanın bulguları doğrultusunda, yöneticilere ve işletmelere çeşitli öneriler de sunulmaktadır. Buna göre;

- Yöneticilerin faaliyetlerini gerçekleştirirken doğru, dürüst ve ahlaki çerçevede olması, karşıdakine saygı duyması, çalışanları dinlemesi, kolektif bir bilince sahip olması gerekmektedir. Böylece çalışanlar kendilerini daha değerli hissedebilir ve organizasyona daha yüksek katkı sağlayabilirler.
- Yöneticilerin hedefleri, prensipleri, vizyonları olmalıdır ve bunları çalışanlarına aktarabilmelidirler. Böylelikle çalışanlarla amaç birliği yaparak organizasyonun başarısı için birlikte hareket edebilirler.
- Yöneticilerin yakın danışmanları içerisinde karşıt görüşlü kişilere de yer vermesi, alınan kararların daha etkili ve daha geniş bir kesimi kapsayıcı olmasını sağlayabilir.
- Etik iklimin oluşmasında, etik kuralların çalışanlara aktarılması büyük önem arz etmektedir. Bunu başarmanın en iyi yolu, etik kuralların yazılı ve resmi hale getirilmesidir. Böylelikle etik davranışlara uyulması bir yönetim politikası haline gelebilir. Bu sayede çalışanların bu kuralları benimsemesi daha kolay olabilir.
- İnsanları, bir şeyleri yapması için zorlamak pek hoş bir durum olmayabilir. Fakat organizasyonlardaki etik kurallara uyulması konusunda bu durum esnetilebilir. Bu sayede zamanla insanlar kendiliğinden bu kurallara uyar hale getirilebilir. Yani kendisine veya organizasyona çıkar sağlamak için dahi olsa, etik dışı davranışlara tahammül edilmediğini çalışanların anlaması sağlanabilmelidir.

Çalışmanın bazı sınırlılıkları da mevcuttur. Konuya veri sağlamak amacıyla yapılan anket çalışmasının Türkiye'deki ve Almanya'daki çalışanlar ve yöneticiler üzerinde uygulanması bir sınırlılıktır. Çünkü konunun karşılaştırmalı olarak incelenmesi ve karşılaştırmanın sadece bir ülke ile yapılması bir sınırlılıktır. Bunun yanı sıra anketlerin, Ocak – Mart 2016 zaman dilimi içerisinde yapılması ve bütün çalışanlarla yüz yüze değil de online olarak anket formlarının gönderilmesi çalışmanın diğer sınırlılığı olmuştur. Ayrıca araştırmanın yalnızca turizm sektöründeki çalışanlar üzerinde incelenmesi de bir sınırlılıktır.

Yapılan bu araştırmanın ileride yapılacak çalışmalara da yol gösterici olması beklenmektedir. Konuyla ilgili yapılacak olan diğer çalışmalar, değer merkezli liderlik ve etik iklim literatürünü teorik olarak geliştirmeye katkı sağlayabilecektir. Ayrıca araştırma sadece bir sektördeki çalışanlar üzerinde yapıldığı için, diğer sektörlere de uygulanması konunun gelişiminde faydalı olabilecektir. Karşılaştırmalı bir model olarak ele aldığımız çalışma Türkiye'de ve Almanya'da uygulanmıştır. Türk kültürü ile diğer kültürlerin karşılaştırılabilmesi için Almanya dışındaki ülkelerin çalışanlarına da benzer bir çalışmanın uygulanması, konunun daha iyi anlaşılmasını sağlayabilecektir.

KAYNAKÇA

Appelbaum, S.H., Deguire K.J., Lay M., (2005). "The relationship of ethical climate to deviant workplace behaviour", Corporate Governance, Vol. 5, No. 4, 43-56.

Baloğlu, N., (2012). "Değerler temelli liderlik ile dağıtımcı liderlik arasındaki ilişkiler: Okul müdürünün davranışını değerlendirmeye dönük nedensel bir araştırma", Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri, Cilt. 12, Sayı. 2, 1367-1378.

Baumgartner, H., Homburg, C., (1996). Applications of structural equation modeling in marketing and consumer research: A review, International Journal of Research in Marketing, Vol. 13, No. 2, s. 139-161.

Bentler, P.M., (1980). Multivariate analysis with latent variables: Causal modeling, Annual Review of Psychology, Vol. 31, s. 419-456.

Bentler, P.M., Bonett, D.G., (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. Psychological Bulletin, Vol. 88, s. 588-606.

Browne, M.W., Mels, G., (2000). Path Analysis: RAMONA, In Systat 10.0: Statistics II (ss. 233-291), Chicago.

Buchan, H.F., (2005). "Ethical decision making in the public accounting profession: An extension of Ajzen's theory of planned behavior", Journal of Business Ethics, Vol. 61 No. 2, 165-181.

Buckner, R.K., (2013). Values-Based Leadership: College Leaders' Perceptions on Maintaining Values in Decision Making (Doctoral Thesis), Oklahoma State University, Oklohama, USA.

Bulutlar, F., Öz, E.Ü., (2009). "The effects of ethical climates on bullying behaviour in the workplace", Journal of Business Ethics, No. 86, s. 273-295.

Burns, J.M., (1978). Leadership, Harper Perennial Modern Classics, USA.

Cohen, L., Manion L., Morrison, K., (2005). Research Methods in Education, 5th Edition, Routledge Falmer, New York.

Cullen, J. B., Victor, B., Bronson, J. W., (1993). The ethical climate questionnaire: An assessment of its development and validity, Psychological reports, Vol. 73, No. 2, 667-674.

Cullen, J.B, Parboteeah, P.K., Victor, B., (2003). "The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis", Journal of Business Ethics, Vol. 46 No. 2, 127-141.

Çavuş, M.F., Develi, A., (2015). "Etik iklim ve örgütsel vatandaşlık davranışı", Research Gate, https://www.researchgate.net/publication/280557859_Etik_Iklim_ve_Orgutsel_Vatandaslik_Davranisi, (Erişim Tarihi: 10/01/2016).

Çiçek, B., (2016). "Değer merkezli liderliğin etik iklim ve çalışan sesi üzerindeki etkisi", İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Malatya.

Fernald, L.W., (1987). "Values and creativity", Journal of Creative Behavior, Vol. 21, No. 4, 312-324.

Fernandez, J., Hogan, R.T., (2002). "Values based leadership", The Journal for Quality and Participation, Vol. 25 No. 4, 25-26.

Garg, G., Krishnan, V.R., (2003). "Transformational leadership and organizational structure: The role of value-based leadership", Ed. In S. Bhargava, Response Books (Sage Publications), New Delhi.

Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., Black, W., (1998). Multivariate Data Analysis, 5th edn., Prentice Hall International, London.

Hitt, W.D., (1990). Ethics and Leadership: Putting Theory into Practice, Columbus, Battelle Press, Ohio.

Kline, R.B., (2011). Principles And Practice of Structural Equation Modeling, The Guilford Press, New York.

Kraemer, H.M., (2011). From Values to Action: The Four Principles of Values-Based Leadership, Jossey-Bass, California.

Maier, T. vd., (2015). "Millennial generation perceptions of value-centered leadership principles", Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, No. 14, 382-397.

Marsh, H.W., Hau, K.T., Artelt, C., Baumert, J., Peschar, J.L., (2006). OECD's brief self-report measure of educational psychology's most useful affective constructs: Cross-cultural, psychometric comparisons across 25 countries, International Journal of Testing, Vol. 6, No. 4, s. 311-360.

Moore, H.L., Moore, T.W., (2014). "The effect of ethical climate on the organizational commitment of faculty members", Journal of Academic and Business Ethics, No. 9, 1-15.

Parboteeah, K.P. vd., (2005). "National culture and ethical climates: a comparison of U.S. and Japanese accounting firms", Management International Review, Vol. 45, No. 4, 459-481.

Peterson, D.K., (2002). "Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate", Journal of Business and Psychology, Vol. 17, No. 1, 47-61.

Rokeach, M., (1973). The Nature of Human Values, The Free Press, New York.

Rue, B., (2001). "Values-based leadership: Determining our personal values", Behavioral Science, No. 30, 12-16.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures, Methods of Psychological Research Online, Vol. 8, No. 2, s. 23-74.

Schwepker, C.H., (2001). "Ethical climate's relationship to job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention in the salesforce", Journal of Business Research, No. 54, 39-52.

Sehring, T., (2015). "The power of values-based leadership", Workforce. Vol. 94, No. 7, 30-31.

Shatalebi, B., Yarmohammadian, M.H., (2011). "Value based leadership paradigm", Procedia Social and Behavioral Sciences, No. 15, 3703–3707.

Sims, R.R., (1992). ‘‘The challenge of ethical behavior in organizations’’, Journal of Business Ethics, No. 11, 505-13.

Şimşek, Ö.F., (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları, 1. Baskı, Ekinoks Yayıncılık.

Sümer, N., (2000). “Yapısal eşitlik modelleri: temel kavramlar ve örnek uygulamalar”, Türk Psikoloji Yazıları, Cilt. 3, Sayı: 6, 49-74.

Tavşancıl, E., (2010). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi Yazar, 4. Baskı, Nobel Akademi, Ankara.

Taylor, D.H., (2010). “The power of values-based leadership”, The Imperfect Leader, Author House Pub, USA.

Vaicys, C., Barnett, T., Brown, G., (1996). An analysis of the factor structure of the ethical climate questionnaire. Psychological Reports, Vol. 79, No. 1, 115-120.

Victor, B., Cullen, J.B., (1987). “A theory and measure of ethical climate in organizations”, Edit. W. C. Fredrick ve L. Preston, Research in Corporate Social Performance and Policy, JAI, London, 51–71.

Victor, B., Cullen, J.B., (1988). “The organizational bases of ethical work climates”, Administrative Science Quarterly, 33, s. 101–125.

Viinamäki, O.P., (2009). “Intra-organizational challenges of values-based leadership”, Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, Vol. 14, No. 2, 6-13.

Walter, K., (1995). “Value statements that augment corporate success”, HR Magazine, Vol. 40, No. 10, 87-92.

Weber, J., (1995). “Influences upon organizational ethical subclimates: A multi-departmental analysis of a single firm”, Organization Science, No. 6, 509-523.

Wimbush, J.C., Shepard, J.M., (1994). “Toward an understanding of ethical climate: Its relationship to ethical behavior and supervisory influence”, Journal of Business Ethics, Vol. 13, No. 8, 637-647.

Wimbush, J. C., Shepard, J. M., Markham, S. E., (1997). An empirical examination of the relationship between ethical climate and ethical behavior from multiple levels of analysis, Journal of Business Ethics, Vol. 16, No. 16, 1705-1716.

Values-Based Approach to Leaders and Organizations: A Research on Value-Centered Leadership and Ethical Climate Relationship

Berat ÇİÇEK
Muş Alparslan University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Muş, Turkey
b.cicek@alparslan.edu.tr

Mehmet DENİZ
İnönü University
Faculty of Economics and Administrative Sciences, Malatya, Turkey
mehmet.deniz@inonu.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

As a result of the changes in the world economy, increasing competition has necessitated transition from the traditional management model to the human-oriented modern management strategies for businesses. Human capital investments, which determine the productivity and quality of the human factor in the production process, constitute the main elements of new management mentality, also including issues such as personnel training and health and even what to do in leisure time.

Throughout history, people have always adopted acting together. As a result, a collective society has formed. People have come together to form organizations in order to reach a certain goal. These organizations have developed a culture and some values based on it. For example, everybody knows that discipline is indispensable in a military organization. Being a soldier means discipline everywhere across the world. In addition, values such as obeying the order, respect to the superior, and not breaking the chain of hierarchy have come to fruition. In the same way, a distinctive organizational structure introduces its own values all the time. Thus, the concept of value has become an important element for organizations.

Although a leader, by his/her position, is at the top of the hierarchy s/he is part of within an organization, s/he cannot be expected to be completely free from individual attitudes and behaviors that show one-to-one parallelism with the ethical understanding of the organization in terms of values. This is because; even if s/he is at the top of the organization, s/he exists with the values s/he believes in and accepts, just like every individual. In this regard, to create a values-focused organizational structure, s/he has to serve as the best model before his/her employees in the processes of forming and implementing supportive ethical rules and values for creating a corporate culture. In this sense, a values-centered leader is a leader who has put values at the center of his/her life and takes such values a guide in his/her way to lead his/her organization to success (Çiçek, 2016, p. 1).

An ethical relationship going beyond classical patterns has emerged between society and organization in recent years. The image of a business is determined by not only the products it makes or the services it offers but also its environmental consciousness, sense of responsibility, etc. At this point, the concept of ethical climate is important for businesses. The businesses violating ethics are not welcomed by the society, and it seems impossible for them to ensure sustainability in the long term (Çiçek, 2016, p. 2).

Ethical climate refers to rules, standards, laws, or principles that provide guiding principles for ethically decent behaviors and trueness in specific conditions (Victor and Cullen, 1987). Just like individuals, organizations also have ethical rules that help to define their characters and are accepted by everyone. These rules guide managers or employees about how to act in the face of certain situations. Hence, an organization can be said to have an ethical climate if people serving the same purpose in it can automatically act in the way considered proper in a particular situation.

The present study aims to determine the relationship between values-centered leadership and ethical climate. This is because; it is possible to say that the values and the ethical climate an organization has constitute its intellectual capital. This capital is the instrument that makes a business superior to other businesses it competes with at the present time. In other words, all the values and ethical elements possessed by a business are what renders it different from others and provides it with an identity. This study departs from the fact that the above-mentioned elements (i.e. values-centered leadership and ethical climate) have to co-exist in an organization.

Conclusion and discussion

Based on the responses provided by the employees and managers from two countries, our main hypothesis, "H1: There is a relationship between values-centered leadership and ethical climate" was accepted. Accordingly, the findings of the study can be interpreted for the participants from Turkey and Germany as follows: Values-centered leaders can build ethical climates in organizations.

According to the results of the tests carried out to examine the responses given by the participants to the demographic questions in the research, there is no difference between the participants' perceptions regarding values-centered leadership and ethical climate by country. However, the female and male participants from Germany were observed to have different perceptions of ethical climate. The females were seen to attach more importance to ethical climate. The participants from Germany were also found to have perceptions of values-centered leadership and ethical climate varying by age. As age rises, importance paid to values-centered leadership and ethical climate increase. The participants from Turkey were seen to have a similar tendency to the participants from Germany.

The variable of educational background did not lead to any variance between the participants from Germany. However, there was a difference between the participants from Turkey in terms of values-centered leadership. As educational level goes up, perception of values-centered leadership goes down. On the other hand, research in Turkey and Germany shows that gender has no effect on managers' perceptions of values-centered leadership and ethical climate.

The working period was determined to have an effect only on the ethical climate perceptions of the employees and managers of the businesses located in Germany. It was found out that there is a direct proportion between perception of ethical climate and working period in the business, but this proportion is true until the working period of nine years. However, the employees with a working period of not less than 10 years were seen to have a lower perception of ethical climate. Working period was observed to have an effect on both variables for the employees of the businesses located in Turkey. Perceptions regarding values-centered leadership and ethical climate were

detected to be highest among the employees with a working period of not less than 10 years.

Position at work was determined to lead to no difference between the participants from Germany in terms of perceptions regarding values-centered leadership and ethical climate. However, it is just the contrary in the case of Turkey. Position at work affects both variables in question. For the said variables, the highest perceptions belong to top level managers.

DOI: 10.20491/isarder.2017.266

İşletme Araştırmaları Dergisi
ISSN: 1309 - 0712

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

EDAS Yöntemi Kullanılarak Bir Tekstil Atölyesi İçin Dikiş Makinesi Seçimi

Sewing Machine Selection for a Textile Workshop by Using EDAS Method

Alptekin ULUTAŞ
Cumhuriyet Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Sivas, Türkiye
aulutas@cumhuriyet.edu.tr

Özet

İşletmelerde yöneticiler çok kriterli karar verme (ÇKKV) problemleri ile sıklıkla günlük iş yaşamlarında karşılaşmaktadırlar. Özellikle, satın alma bölümünde çalışan yöneticiler ÇKKV problemleri ile makine, malzeme ve ekipman alımında sıklıkla karşılaşmaktadırlar. Özellikle yüksek teknoloji içeren bir makinenin alımı önemli bir karar verme problemi olup, böyle makinelerin satın alınma işlemi işletmeler için önemli bir maliyet unsurudur. Bundan dolayı, satın alma işleminden önce hesaba katılacak kriterler iyi bir şekilde değerlendirilmeli ve makine alternatifleri bu kriterlere göre ÇKKV yöntemleri ile değerlendirilmelidir. Literatürde birçok makale ÇKKV yöntemleri kullanarak, makine seçim problemine çözüm oluşturmuşlardır. Bu çalışmada bu yöntemlere alternatif olarak yeni bir ÇKKV yöntemi olan EDAS (Ortalama Çözüm Uzaklığına Göre Değerlendirme) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemin kullanılmasındaki amaç; Türkçe literatürde bu yöntemle yapılmış bir çalışma olmamasından dolayı Türkçe literatüre katkıda bulunulmak istenmesidir. Yöntemin uygulamasında bir tekstil atölyesi için dikiş makinesi seçimi yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Makine Seçimi, ÇKKV, EDAS Yöntemi.

Abstract

Managers in businesses often face with multi-criteria decision-making (MCDM) problems in their daily work lives. Particularly, managers who work in the procurement department often face with MCDM problems while purchasing machine, material and equipment. Especially, the purchase of a high-tech machine is an important decision-making problem, and the purchase of such machines is a significant cost item for businesses. Therefore, the criteria to be taken into account before purchasing should be analysed in a good way and machine alternatives should be evaluated with MCDM methods with regard to these criteria. Many articles in the literature have used MCDM methods to solve the machine selection problem. In this study, EDAS (Evaluation based on Distance from Average Solution), a new MCDM method, was used as an alternative to these methods. The aim of using this method is to be wanted to contribute to Turkish

literature as there is no related article about this method in Turkish literature. In the application of the method, sewing machine was selected for a textile workshop.

Keywords: *Machine Selection, MCDM, EDAS Method.*

Giriş

İşletmelerde yöneticiler dinamik yapıda olan piyasaya uyum sağlamak için günlük hayatlarında birçok kez süratli bir şekilde karar vermek zorunda kalırlar. Özellikle işletmelerin satın alma bölümünde çalışan yöneticiler, işletmeye satın alınacak makine, hammadde ve teçhizat için gerekli kararları vermek durumunda kalırlar. Bu yöneticiler, bu karar verme aşamasında birden fazla seçeneği karşılaştırmaya yarayacak kriterleri göz önüne alırlar. Bir çok karar verme probleminde, karar verme işlemi tek kriter değerlendirmesine göre yapılmaz, birden fazla kriter karar verme işleminde göz önünde bulundurulur. Birden fazla kriterin karar vermeyi etkilediği bu tip problemler çok kriterli karar verme (ÇKKV) problemleri olarak adlandırılır.

Çok kriterli karar verme (ÇKKV) problemlerinde alternatif seçiminde genellikle birbiri ile çelişen kriterler yer almaktadır. Bu nedenle geleneksel yöntemler, bu tip problemlere gerçekçi çözümler oluşturamazlar. Çok kriterli karar verme (ÇKKV) problemlerinin çözümünde ÇKKV yöntemleri kullanılmıştır. Literatürde birçok ÇKKV yöntemi bulunmaktadır. Literatürde yaygın bir şekilde kullanılan yöntemler şunlardır; Analitik Hiyerarşi Süreci (AHS), Analitik Ağ Süreci (AAS), Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci (BAHS) ve Bulanık Analitik Ağ Süreci (BAAS) (ikili karşılaştırmaya dayalı yöntemler), PROMETHEE, ELECTRE (sıralama yapan yöntemler), MOORA, VIKOR, TOPSIS ve COPRAS (uzaklığa bağlı yöntemler). Daha önce bahsedildiği gibi satın alma bölümü, karar verme süreçleriyle sıklıkla karşılaşılan bir bölümdür. Özellikle yeni bir yüksek teknoloji makinesinin alımı önemli bir karar verme problemini teşkil etmektedir. Böyle makinelerin satın alınması işletmeler için önemli bir maliyet kalemi olmaktadır. Ayrıca, alınan bir makineden memnun kalınmayıp değiştirilmesinin işletmeye ayrı bir mali külfet getireceği açıktır. Bundan dolayı, satın alma işleminden önce hesaba katılacak kriterler doğru şekilde belirlenmeli, makine alternatifleri bu kriterlere göre ÇKKV yöntemleri ile değerlendirilmelidir.

Bu çalışmada, daha önce bahsedilen ÇKKV yöntemlerine alternatif olarak geliştirilmiş yeni bir yöntem olan; EDAS (Evaluation based on Distance from Average Solution- Ortalama Çözüm Uzaklığına Göre Değerlendirme) yöntemi kullanılacaktır. EDAS yöntemi, 2015 yılında Ghorabaee ve arkadaşları tarafından geliştirilmiş ve geçerliliği test edilmiştir (Ghorabaee ve Diğ., 2015). EDAS yöntemi, alternatiflerin değerlendirilmesinde ortalama çözümü göz önüne alır. EDAS yöntemi bu çalışmada bir tekstil atölyesi için dikiş makinesi seçiminde kullanılacaktır. Bu çalışmanın en önemli amacı EDAS yöntemini Türkçe literatüre tanıtmak olarak belirlenmiştir.

Literatür taramasında ÇKKV yöntemleri kullanılarak yapılan makine seçimi problemleri incelenecektir. Ardından, EDAS yönteminin kullanımı ile yapılmış makaleler literatür taramasında gösterilecektir. Daha sonra metodoloji kısmında EDAS yönteminin işleyişi anlatılacaktır. Uygulama kısmında dikiş makinesi seçim kriterlerine (dikiş hızı, dikiş uzunluğu, fiyat ve enerji kullanımı) göre sekiz dikiş makinesi değerlendirilecek ve en iyi dikiş makinesi seçilecektir. Son kısımda, sonuçlar ve gelecek çalışmalar için yönlendirme yapılacaktır.

Literatür Taraması

Literatürdeki birçok çalışmada ÇKKV yöntemleri kullanılarak makine seçim problemi ele alınmıştır. Son yıllarda yapılan makalelerden bazıları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 1: Makine Seçiminde Kullanılmış ÇKKV Yöntemleri

Yıl	Yazarlar	Makine	Kullanılan Yöntemler
2010	Athawale ve Chakraborty	CNC	AHS ve TOPSIS
2011	Özgen ve Diğ.	Pres Makinesi	DELPHI, BAHS ve Bulanık PROMETHEE
2011	Taha ve Rostam	CNC	BAHS ve Yapay Sinir Ağları
2011	Ayağ ve Özdemir	CNC	BAAS
2012	Taha ve Rostam	CNC	BAHS ve PROMETHEE
2012	Ayağ ve Özdemir	CNC	BAAS ve TOPSIS
2012	Samvedi, Jain ve Chan	CNC	BAHS ve Gri İlişkisel Analizi (GİA)
2013	Aghdaie, Zolfani ve Zavadskas	CNC	SWARA ve Gri COPRAS
2013	Dawal ve Diğ.	CNC	BAHS ve Bulanık TOPSIS
2013	Datta, Sahu ve Mahapatra	Robot	Gri MULTIMOORA
2014	Aloini, Dulmin ve Mininno	Paketleme Makinesi	Sezgisel Bulanık TOPSIS
2014	Vatansever ve Kazançoğlu	Kesme Makinesi	BAHS ve Bulanık MOORA
2014	Nguyen ve Diğ.	CNC	BAAS ve Gri COPRAS
2015	Nguyen ve Diğ.	CNC	BAHS ve Bulanık COPRAS
2015	Kumru ve Kumru	3D koordinat Ölçme Makinesi	BAAS
2015	Ertuğrul ve Öztaş	Dikiş Makinesi	MOORA ve TOPSIS
2016	Çakır	Çay Kurutucusu	Bulanık SMART ve Bulanık Ağırlıklı Aksiyomatik Tasarım
2016	Wu, Ahmad ve Xu	CNC	Bulanık VIKOR
2016	Özceylan, Kabak ve Dağdeviren	CNC	BAAS ve PROMETHEE

Literatüre bakıldığında EDAS yöntemi, yeni bir yöntem olmasına rağmen bir çok ÇKKV probleminin çözümünde kullanıldığı gözlenmiştir. EDAS yöntemi 2015 yılında ilk kez Ghorabaee ve arkadaşları tarafından envanter kalemlerinin ABC sınıflandırmasını yapmak için kullanılmıştır. Bu çalışmada 47 envanter kalemi üç kritere (ortalama birim fiyatı, yıllık dolar kullanımı, teslim süresi) göre değerlendirilmiştir. Bu kriterler, envanter kalemlerinin önem dereceleri ile pozitif yönde ilişkili olduğu için bu kriterler faydalı kriter olarak göz önüne alınmıştır. Kriter ağırlıkları problem için eşit olduğu varsayılmıştır. EDAS yöntemi kullanılarak bulunan sonuçlar daha önce envanter kalemlerinin sınıflandırılmasında kullanılmış 6 yöntemin sonuçları ile karşılaştırılmıştır. Yazarlar bu karşılaştırmayı yapabilmek için benzerlik oranı adında bir yöntem geliştirmişlerdir. Karşılaştırma sonucunda EDAS'ın iyi çıktılar verdiği gözlemlenmiştir. Ayrıca yazarlar, EDAS yöntemini diğer ÇKKV yöntemleri

(VIKOR,TOPSIS, SAW ve COPRAS) ile karşılaştırıp EDAS yönteminin geçerliliğini test etmişlerdir. Bu testi yaparken 10 alternatifi 7 kritere göre 7 farklı veri seti ile değerlendirmişlerdir. Bu teste göre EDAS yöntemi tutarlıdır ve iyi sonuçlara ulaşmıştır (Ghorabaee ve Diğ., 2015).

EDAS ile yapılan bir diğer çalışmada, EDAS yöntemi bulanık mantık ile birleştirilerek bulanık EDAS yöntemi geliştirilmiştir. Bulanık EDAS yönteminin uygulaması bir deterjan üreticisinde yapılmıştır. Üretici firma deterjanın içindeki kimyasal maddeleri tedarik etmek istemektedir. Bu uygulama 5 kişilik uzman takımının görüşleri alınarak yapılmıştır. Kimyasal malzeme üreten 5 tedarikçi firma 6 ana kriterde (Maliyet, Teslim, Esneklik, Yenilik, Kalite ve Servis) ve 14 alt kriterde gösterdikleri performanslara göre değerlendirilmiştir. Ayrıca, yazarlar alt kriterlerin ağırlıklarını değiştirerek duyarlılık analizi yapmışlardır (Ghorabaee ve Diğ., 2016).

EDAS yöntemi ayrıca nötrosofik küme ile de birleştirilmiştir. Tek değerli nötrosofik sayılar ile EDAS yöntemi birleştirilmiş ve bir sayısal örnek çözümü ile modelin doğrulaması yapılmıştır. Ayrıca bu çalışmada hem nesnel hem de öznel ağırlıklar birleştirilmiştir (Peng ve Liu, 2017).

Bazı yazarlar EDAS yöntemini sezgisel (intuitionistic) bulanık sayılarla birleştirerek, sezgisel bulanık EDAS yöntemini geliştirmişlerdir. Bu yöntem katı atık imha (bertaraf) etme yerlerinin değerlendirmesinde kullanılmıştır. Bu çalışmada EDAS yönteminin üç değişik formu; bulanık olmayan (crisp) EDAS, bulanık EDAS ve sezgisel bulanık EDAS yöntemleri aynı problemin çözümü için kullanılmıştır. Ayrıca, katı atık imha yerlerinin değerlendirilmesi probleminde, 3 alternatif 3 kritere (su kirliliği, yerleşim yerlerine uzaklık ve eğim) göre değerlendirilmiştir. Yazarlar, aynı zamanda kriter ağırlıklarını değiştirerek duyarlılık analizi yapmışlardır (Kahraman ve Diğ., 2017).

EDAS ile ilgili diğer bir çalışmada, EDAS yöntemi ile aralıklı ikinci tür bulanık sayılar birleştirilmiştir. Bu yöntem inşaat sektöründe alt yüklenicilerin değerlendirilmesinde kullanılmıştır. Bu çalışmada 8 alternatif 7 kritere (yönetim kabiliyeti, teknik kabiliyet, tecrübe seviyesi, ihale fiyatı, güvenlik ve kalite, finansal güç ve istikrar ve tamamlanma süresi) göre değerlendirilmiştir ve 3 karar vericiden fikir alınmıştır (Ghorabaee ve Diğ., 2017).

Bulanık sayılardan farklı olarak gri sayılarla da EDAS yöntemi birleştirilmiştir; böylece gri EDAS (EDAS-G) yöntemi ortaya çıkmıştır. Model bir inşaat projesi için müteahhit seçiminde kullanılmıştır. Çalışmada, 5 müteahhit 4 kritere (teknik, finansal, bütünleşik sözleşmeli ve idari, proje süresi) göre değerlendirilmiştir (Stanujkic ve Diğ., 2017).

Bu çalışmada bulanık olmayan (crisp) EDAS yöntemi bir tekstil atölyesi için dikiş makinesi seçiminde kullanılacaktır.

Yöntem

Bu çalışmada Ghorabaee ve arkadaşlarının 2015 yılında geliştirmiş oldukları bulanık olmayan (crisp) EDAS yöntemi kullanılmıştır (Ghorabaee ve Diğ., 2015). EDAS yöntemi 6 adımda özetlenebilir.

Adım 1: Karar verme matrisi (Y) oluşturulur. Aşağıdaki eşitlik karar verme matrisini göstermektedir. Eşitlik 1'deki Y_{ij}, i ninci alternatifin j ninci kriterde gösterdiği performansı göstermektedir.

$$Y = [Y_{ij}]_{n\times m} = \begin{bmatrix} Y_{11} & Y_{12} & \cdots & Y_{1m} \\ Y_{21} & Y_{22} & \cdots & Y_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ Y_{n1} & Y_{n2} & \cdots & Y_{nm} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Adım 2: Bütün kriterlerin değerlerinin ortalaması alınarak aşağıdaki eşitlikte gösterildiği gibi ortalama değerler matrisi(AV) oluşturulur.

$$AV = [AV_j]_{1\times m} \quad (2)$$

Eşitlik 2'de gösterilen AV_j, j ninci kriterin ortalamasını göstermektedir ve aşağıdaki eşitlikle hesaplanır.

$$AV_j = \frac{\sum_{i=1}^{n} Y_{ij}}{n} \quad (3)$$

Adım 3: Ortalamadan pozitif uzaklık matrisi (PDA) ve ortalamadan negatif uzaklık matrisi (NDA) her bir kriter için hesaplanır. Kriterlerin faydalı yada faydasız olmasına göre bu değerlerin hesaplanması değişkenlik gösterir.

$$PDA = [PDA_{ij}]_{n\times m} \quad (4)$$

$$NDA = [NDA_{ij}]_{n\times m} \quad (5)$$

Eğer kriter faydalı ise, aşağıdaki formül uygulanır.

$$PDA_{ij} = \frac{\max(0,(Y_{ij} - AV_j))}{AV_j} \quad (6)$$

$$NDA_{ij} = \frac{\max(0,(AV_j - Y_{ij}))}{AV_j} \quad (7)$$

Eğer kriter faydalı değil ise, aşağıdaki formül uygulanır.

$$PDA_{ij} = \frac{\max(0,(AV_j - Y_{ij}))}{AV_j} \quad (8)$$

$$NDA_{ij} = \frac{\max(0,(Y_{ij} - AV_j))}{AV_j} \quad (9)$$

Eşitliklerde gösterilen PDA_{ij} ve NDA_{ij} sırasıyla i ninci alternatifin j ninci kriterdeki ortalama çözüme olan pozitif ve negatif uzaklıklarını göstermektedirler.

Adım 4: Bütün alternatifler için SP_i ve SN_i değerleri hesaplanır. SP_i, i ninci alternatifin ağırlıklı toplam pozitif değerini ve SN_i, i ninci alternatifin ağırlıklı toplam negatif değerini göstermektedir.

$$SP_i = \sum_{j=1}^{m} w_j \times PDA_{ij} \quad (10)$$

$$SN_i = \sum_{j=1}^{m} w_j \times NDA_{ij} \quad (11)$$

Adım 5: Bütün alternatifler için SP_i ve SN_i değerleri aşağıdaki eşitlikler ile normalize edilir.

$$NSP_i = \frac{SP_i}{max_i(SP_i)} \quad (12)$$

$$NSN_i = 1 - \frac{SN_i}{max_i(SN_i)} \quad (13)$$

Eşitlik 12 ve 13'de gösterilen NSP_i ve NSN_i değerleri sırasıyla i ninci alternatifin normalize edilmiş ağırlıklı toplam pozitif ve negatif değerlerini göstermektedirler.

Adım 6: Son olarak her bir alternatif için değerlendirme skorları (AS_i) aşağıdaki eşitlikle hesaplanır.

$$AS_i = \frac{1}{2} \times (NSP_i + NSN_i) \quad (14)$$

Eşitlik 14'deki AS_i 0 (dahil) ile 1 (dahil) arasında değerler alır. Değerlendirme skorlarına göre sıralama yapılır. En büyük değerlendirme skoruna sahip alternatif en iyi alternatif olarak belirlenir.

Uygulama

Uygulama bir tekstil atölyesinde yapılmıştır. Tekstil atölyesi 12 adet dikiş makinesi satın alıp konfeksiyon ürünlerinin (gömlek ve t-shirt) üretimini artırmak istemektedir. İşletme satın alma yöneticisi, 8 dikiş makinesi çeşidi ile ilgilendiklerini belirtmiştir. Satın alma yöneticisine, Ertuğrul ve Öztaş (2015, s.81)'ın dikiş makinesinin seçiminde kullandıkları kriterler gösterilmiştir. Yönetici tarafından bütün kriterlerin kullanılmasına izin verilmiştir. Bu kriterler aşağıda açıklanmıştır:

- Dikiş Hızı: Birim zamanda daha fazla dikiş atılması ile üretim miktarında artma gerçekleşecektir (Ertuğrul ve Öztaş, 2015, s.81). Bu kriterin değerinin yüksek olması gereklidir bundan dolayı bu kriter faydalı kriter olarak alınmıştır. Bu kriterin birimi devir/dakika olarak alınmıştır.
- Maksimum Dikiş Uzunluğu: Kumaş küçük dikiş uzunluğu ile dikildiğinde daha güçlü olabilir; fakat bu kumaş kolayca yırtılabilir. Ayrıca maksimum dikiş uzunluğu şık ve geçici dikişler için önemlidir (Ertuğrul ve Öztaş, 2015, s.81). Maksimum dikiş uzunluğunun yüksek olması gerekmektedir bu yüzden bu kriter faydalı kriter olarak alınmıştır. Bu kriterin birimi Milimetre (mm) olarak alınmıştır.
- Fiyat: Dikiş makinesinin fiyatı önemli bir kriterdir. Olabildiğince düşük fiyatlı dikiş makinesi almak, şirket için finansal açıdan iyi olacaktır. Bu kriterin değerinin düşük olması gerekmektedir bundan dolayı bu kriter faydasız kriter olarak değerlendirilmiştir. Bu kriterin birimi Türk Lirası (TL) olarak alınmıştır.
- Enerji Kullanımı: Dikiş makinesinin çok fazla miktarda enerji kullanması, maliyeti artıracaktır. Bu yüzden bu kriterde faydasız kriter olarak alınmıştır. Bu kriterin birimi Watt (W) olarak alınmıştır.

Bu çalışmada kullanılan ampirik veriler satın alma yöneticisinden alınmıştır. Tablo 2'de 8 dikiş makinesinin yukarıda belirtilen kriterlere göre gösterdikleri performansları ve eşitlik 3 ile bulunan kriterlerin ortalama değerleri gösterilmektedir.

Tablo 2: Dikiş Makinelerinin Kriterlerde Gösterdikleri Performans

Kriterler / Makineler	Dikiş Hızı (devir/dakika)	Dikiş Uzunluğu (mm)	Fiyat (TL)	Enerji Kullanımı (W)
Makine 1	5000	5	5300	450
Makine 2	4500	5	5000	400
Makine 3	4500	4	4700	400
Makine 4	4000	4	4200	400
Makine 5	5000	4	7100	500
Makine 6	5000	5	5400	450
Makine 7	5500	5	6200	500
Makine 8	5000	4	5800	450
Toplam	38500	36	43700	3550
Ortalama (AV_j)	4812.5	4.5	5462.5	443.75

Tablo 2'deki ortalama değeri bulunurken eşitlik 3'ten faydalanılmıştır. Örneğin, Dikiş Hızı kriteri için ortalama değer şöyle bulunur:

$$AV_1 = \frac{5000+4500+4500+4000+5000+5000+5500+5000}{8} = 4812.5$$

Diğer kriterlerin ortalama değerlerini bulmada aynı formül kullanılır. Tablo 3 ve 4 sırasıyla ortalamadan pozitif uzaklık matrisi (PDA) ve ortalamadan negatif uzaklık matrisini (NDA) göstermektedir.

Tablo 3: Ortalamadan Pozitif Uzaklık Matrisi

Kriterler / Makineler	Dikiş Hızı (devir/dakika)	Dikiş Uzunluğu (mm)	Fiyat (TL)	Enerji Kullanımı (W)
Makine 1	0.039	0.111	0.03	0
Makine 2	0	0.111	0.085	0.099
Makine 3	0	0	0.14	0.099
Makine 4	0	0	0.231	0.099
Makine 5	0.039	0	0	0
Makine 6	0.039	0.111	0.011	0
Makine 7	0.143	0.111	0	0
Makine 8	0.039	0	0	0

Tablo 4: Ortalamadan Negatif Uzaklık Matrisi

Kriterler / Makineler	Dikiş Hızı (devir/dakika)	Dikiş Uzunluğu (mm)	Fiyat (TL)	Enerji Kullanımı (W)
Makine 1	0	0	0	0.014
Makine 2	0.065	0	0	0
Makine 3	0.065	0.111	0	0
Makine 4	0.169	0.111	0	0
Makine 5	0	0.111	0.3	0.127
Makine 6	0	0	0	0.014
Makine 7	0	0	0.135	0.127
Makine 8	0	0.111	0.062	0.014

Tablo 3'de gösterilen değerler bulunurken eşitlik 6 ve 8'den faydalanılmıştır. Örneğin, Makine 1'in Dikiş Hızı kriterindeki ortalama çözüme olan pozitif uzaklığı aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$PDA_{11} = \frac{\max(0,(5000-4812.5))}{4812.5} = \frac{187.5}{4812.5} = 0.039$$

Tablo 4'de gösterilen değerler bulunurken eşitlik 7 ve 9'dan faydalanılmıştır. Örneğin, Makine 1'in Dikiş Hızı kriterindeki ortalama çözüme olan negatif uzaklığı aşağıdaki gibi hesaplanır.

$$NDA_{11} = \frac{\max(0,(4812.5-5000))}{4812.5} = \frac{0}{4812.5} = 0$$

Her bir kriter için ağırlıklar eşit ve 0.25 olarak alınmıştır. Tablo 5 dikiş makinelerinin ağırlıklı toplam pozitif (SP_i) ve negatif (SN_i) değerleri ile bunların normalize edilmiş halleri (NSP_i ve NSN_i) ve değerlendirme skorlarını (AS_i) göstermektedir.

Tablo 5: Sonuçlar

Sonuçlar / Makineler	SP_i	SN_i	NSP_i	NSN_i	AS_i
Makine 1	0.046	0.004	0.554	0.97	0.762
Makine 2	0.074	0.016	0.892	0.881	0.887
Makine 3	0.06	0.044	0.723	0.674	0.699
Makine 4	0.083	0.07	1	0.481	0.741
Makine 5	0.01	0.135	0.12	0	0.06
Makine 6	0.041	0.004	0.494	0.97	0.732
Makine 7	0.064	0.066	0.771	0.511	0.641
Makine 8	0.01	0.048	0.12	0.644	0.382

Tablo 5'de gösterilen SP_i ve SN_i değerleri sırasıyla eşitlik 10 ve 11 ile bulunmuştur. SP_i'yi bulmak için kriter ağırlıkları olan 0.25 ile Tablo 3'deki değerler ile çarpılıp toplanmıştır. Aynı şekilde, SN_i için Tablo 4'deki değerler kriter ağırlıkları olan

0.25 ile çarpılıp toplanmıştır. NSP_i değeri her makinenin SP_i değerinin en büyük SP_i değerine bölünmesi ile bulunmuştur. Aynı şekilde, NSN_i değeri her makinenin SN_i değerinin en büyük SN_i değerine bölünüp 1'den çıkarılmasıyla bulunmuştur. Her bir dikiş makinesi için değerlendirme skorları (AS_i), her bir makinenin NSP_i ve NSN_i değerlerinin toplanıp, yarısının alınması ile bulunmuştur.

Tablo 5'e göre dikiş makineleri değerlendirme skorlarına göre şu şekilde sıralanır; Makine 2 > Makine 1 > Makine 4 > Makine 6 > Makine 3 > Makine 7 > Makine 8 > Makine 4. Bu durumda en iyi dikiş makinesi "Makine 2" nin satın alınması satın alma yöneticisine tavsiye edilir.

Sonuçlar

İşletmede çalışan yöneticiler pazarın dinamik yapısına uyum sağlayabilmek için, günlük iş yaşamlarında birçok kez karar vermek durumunda kalırlar. Özellikle, işletmelerin satın alma bölümünde çalışan yöneticiler, makine, malzeme ve teçhizat satın almak için gerekli kararları vermek zorunda kalırlar. Bu yöneticiler, satın alma işleminden önce satın alınacak makinelerin özellikleri ve markalarını karşılaştırırlar. Bu karar verme sürecinde birden fazla makine alternatifini, özelliklerine (kriterlere) göre karşılaştırmak durumunda kalırlar. Bu tip problemler, çok kriterli karar verme (ÇKKV) problemleri olarak adlandırılır. Literatürde bu tip problemleri çözmek için birçok ÇKKV yöntemi önerilmiştir. Bunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir; ikili karşılaştırmaya dayalı yöntemler (AHS, AAS, BAHS ve BAAS), sıralama yapan yöntemler (PROMETHEE ve ELECTRE), uzaklığa bağlı yöntemler (MOORA, TOPSIS, VIKOR ve COPRAS).

Bu çalışmada bu yöntemlere alternatif olarak, EDAS (Ortalama Çözüm Uzaklığına Göre Değerlendirme) yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemi kullanmadaki amaç; Türkçe literatürde bu yöntem ile ilgili makale olmaması, bu nedenle Türkçe literatüre katkıda bulunulmak istenmesidir. EDAS yöntemi kullanılarak bir tekstil atölyesi için en iyi dikiş makinesi seçilmeye çalışılmıştır. Sekiz makine dört kritere göre değerlendirilmiş ve ampirik (nesnel) veri kullanılmıştır. Kriterlerin ağırlıkları eşit ve 0.25 olarak alınmıştır. EDAS'ın son adımında bulunan her bir dikiş makinesinin değerlendirme skorlarına göre sıralaması yapılırsa; Makine 2 > Makine 1 > Makine 4 > Makine 6 > Makine 3 > Makine 7 > Makine 8 > Makine 4. EDAS yönteminin sonuçlarına göre Makine 2 en iyi performansa sahip dikiş makinesidir. Diğer makineler Makine 2 kadar kriterlerde iyi bir performans gösterememişlerdir.

EDAS yöntemi, bu çalışmada ampirik veri ile kullanılmıştır. EDAS yönteminin ampirik veri ile gayet uyumlu bir şekilde çalıştığı gözlemlenmiştir. Literatürde bu yöntem bulanık ve gri sayılarla birleştirilerek öznel verilerde hesaplamalara katılmıştır. Gelecek çalışmalarda bu yöntem grup karar verme metotlarıyla birleştirilerek grup karar verme yöntemine dönüştürülebilir. Ayrıca, bu yeni yöntem başka ÇKKV problemlerinde, örneğin tedarikçi performans değerlendirmesi ve tedarikçi seçimi, personel seçimi, depo yeri seçimi, strateji seçimi ve proje seçimi gibi problemlerin çözümünde de kullanılabilir. Bu yöntem diğer ÇKKV yöntemleri ile birleştirilerek daha güçlü bir bütünleşik model oluşturulabilir. Örneğin bu çalışmada ağırlıklar eşit ve rassal verilmiştir ve ağırlık bulmak için herhangi bir yöntem kullanılmamıştır. Gelecek çalışmalarda ağırlık bulmak için kullanılan yöntemlerden biri ile kullanılarak ÇKKV problemlerinin çözümüne gidilebilir.

KAYNAKÇA

Aghdaie, M.H., Zolfani, S. H., Zavadskas, E. K., (2013). "Decision making in machine tool selection: An integrated approach with SWARA and COPRAS-G methods", *Engineering Economics*, Vol. 24, No. 1, 5-17.

Aloini, D., Dulmin, R., Mininno, V., (2014). "A peer IF-TOPSIS based decision support system for packaging machine selection", *Expert Systems with Applications*, Vol. 41, No. 5, 2157-2165.

Athawale, V. M., Chakraborty, S., (2010). "A TOPSIS method-based approach to machine tool selection", *International Conference on Industrial Engineering and Operations Management,* 9-10 January, Dhaka, Bangladesh.

Ayağ, Z., Özdemir, R. G., (2011). "An intelligent approach to machine tool selection through fuzzy analytic network process", *Journal of Intelligent Manufacturing*, Vol.22, No. 2, 163-177.

Ayağ, Z., Özdemir, R. G., (2012). "Evaluating machine tool alternatives through modified TOPSIS and alpha-cut based fuzzy ANP", *International Journal of Production Economics*, Vol. 140, No. 2, 630-636.

Çakır, S., (2016). "An integrated approach to machine selection problem using fuzzy SMART-fuzzy weighted axiomatic design", *Journal of Intelligent Manufacturing*, Online Erişim: 17 Şubat 2017, ISSN: 1572-8145, doi:10.1007/s10845-015-1189-3.

Datta, S., Sahu, N., Mahapatra, S., (2013). "Robot selection based on grey-MULTIMOORA approach", *Grey Systems: Theory and Application*, Vol. 3, No. 2, 201-232.

Dawal, S. Z. M., Yusoff, N., Nguyen, H. T., Aoyama, H., (2013). "Multi-attribute decision-making for CNC machine tool selection in FMC based on the integration of the improved consistent fuzzy AHP and TOPSIS", *ASEAN Eng J Part A*, Vol. 3, No. 2, 15-31.

Ertuğrul, I., Öztaş, T., (2015). "The Application of Sewing Machine Selection with the Multi-Objective Optimızation on the Basis of Ratio Analysis Method (MOORA) in Apparel Sector", *Journal of Textile & Apparel/Tekstil ve Konfeksiyon*, Vol. 25, No. 1, 80-85.

Ghorabaee, M. K., Zavadskas, E. K., Olfat, L., Turskis, Z., (2015). "Multi-criteria inventory classification using a new method of evaluation based on distance from average solution (edas)", *Informatica*, Vol. 26, No. 3, 435-451.

Ghorabaee, M. K., Zavadskas, E. K., Amiri, M., Turskis, Z., (2016). "Extended EDAS method for fuzzy multi-criteria decision-making: an application to supplier selection", *International Journal of Computers Communications & Control*, Vol.11, No. 3, 358-371.

Ghorabaee, M. K., Amiri, M., Zavadskas, E. K., Turskis, Z., (2017). "Multi-criteria group decision-making using an extended EDAS method with interval type-2 fuzzy sets", *Economics and Management*, Online Erişim: 20 Mart 2017, ISSN: 2336-5604, doi: 10.15240/tul/001/2017-1-004.

Kahraman, C., Ghorabaee, M. K., Zavadskas, E. K., Onar, S. C., Yazdani, M., Oztaysi, B., (2017). "Intuitionistic fuzzy EDAS method: an application to solid waste disposal site selection", *Journal of Environmental Engineering and Landscape Management*, Vol. 25, No. 1, 1-12.

Kumru, M., Kumru, P. Y., (2015). "A fuzzy ANP model for the selection of 3D coordinate-measuring machine", *Journal of Intelligent Manufacturing*, Vol. 26, No. 5, 999-1010.

Nguyen, H. T., Dawal, S. Z. M., Nukman, Y., Aoyama, H., (2014). "A hybrid approach for fuzzy multi-attribute decision making in machine tool selection with consideration of the interactions of attributes", *Expert Systems with Applications*, Vol. 41, No. 6, 3078-3090.

Nguyen, H. T., Dawal, S. Z. M., Nukman, Y., Aoyama, H., Case, K., (2015). "An integrated approach of fuzzy linguistic preference based AHP and fuzzy COPRAS for machine tool evaluation", *PloS one*, Vol. 10, No. 9, 1-24.

Özceylan, E., Kabak, M., Dağdeviren, M., (2016). "A fuzzy-based decision making procedure for machine selection problem", *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, Vol. 30, No. 3, 1841-1856.

Özgen, A., Tuzkaya, G., Tuzkaya, U. R., Özgen, D., (2011). "A multi-criteria decision making approach for machine tool selection problem in a fuzzy environment", *International Journal of Computational Intelligence Systems*, Vol. 4, No. 4, 431-445.

Peng, X., Liu, C., (2017). "Algorithms for neutrosophic soft decision making based on EDAS, new similarity measure and level soft set", *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, Vol. 32, No. 1, 955-968.

Samvedi, A., Jain, V., Chan, F. T., (2012). "An integrated approach for machine tool selection using fuzzy analytical hierarchy process and grey relational analysis", *International Journal of Production Research*, Vol. 50, No. 12, 3211-3221.

Stanujkic, D., Zavadskas, E. K., Ghorabaee, M. K., Turskıs, Z., (2017). "An Extension of the EDAS Method Based on the Use of Interval Grey Numbers", *Studies in Informatics and Control*, Vol. 26, No.1, 5-12.

Taha, Z., Rostam, S., (2011). "A fuzzy AHP–ANN-based decision support system for machine tool selection in a flexible manufacturing cell", *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, Vol. 57, No. 5, 719-733.

Taha, Z., Rostam, S., (2012). "A hybrid fuzzy AHP-PROMETHEE decision support system for machine tool selection in flexible manufacturing cell", *Journal of Intelligent Manufacturing*, Vol. 23, No. 6, 2137-2149.

Vatansever, K., Kazançoğlu, Y., (2014). "Integrated usage of fuzzy multi criteria decision making techniques for machine selection problems and an application", *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 5, No. 9 (1), 12-24.

Wu, Z., Ahmad, J., Xu, J., (2016). "A group decision making framework based on fuzzy VIKOR approach for machine tool selection with linguistic information", *Applied Soft Computing*, Vol. 42, 314-324.

A. Ulutaş 9/2 (2017) 169-183

Sewing Machine Selection for a Textile Workshop by Using EDAS Method

Alptekin ULUTAŞ
Cumhuriyet University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Department of Business Administration
Sivas, Turkey
aulutas@cumhuriyet.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

In organisations, managers have to make many quick decisions in their daily lives to adapt to the dynamic market. Particularly, the managers who work in the purchasing department of the businesses have to make the necessary decisions purchasing the machine, raw materials and equipment to be bought for the operation. These managers consider many criteria that will assist to compare many alternatives during this decision-making phase. In many decision making problems, decision making is not depended on a single criterion. In the most of the decision-making problem, more than one criterion is considered in the decision-making process. These types of decision-making problems, which are influenced by more than one criterion, are called multi-criteria decision making (MCDM) problems.

In multi-criteria decision making (MCDM) problems, there are often conflicting criteria in selecting alternatives. Hence, traditional methods can not provide realistic solutions to such problems. In order to solve multi-criteria decision making (MCDM) problems, MCDM methods were utilised in the literature. There are many MCDM methods proposed to solve MCDM problems in the literature. The methods widely used in the literature are; Analytic Hierarchy Process (AHP), Analytic Network Process (ANP), Fuzzy Analytic Hierarchy Process (FAHP) and Fuzzy Analytic Network Process (FANP) (pairwise comparison based methods), ELECTRE, PROMETHEE (outranking methods), MOORA, TOPSIS, VIKOR, COPRAS and ARAS (distance based methods). As mentioned earlier, the purchasing department is a place where decision making is intensively experienced. In particular, the purchase of a new high-tech machine is an important decision-making problem. The purchase of such machines is an important cost item for businesses. If business is not satisfied with a machine and business desires to change this machine, this changing of the machine will bring a separate financial burden to the business. Therefore, the criteria to be considered before purchasing should be analysed in a good way and the machine alternatives should be evaluated by means of MCDM methods according to these criteria.

In this study, a new method developed as an alternative to the previously mentioned MCDM methods, EDAS (Evaluation based on Distance from Average Solution) method will be used. The EDAS method, which was developed in 2015, is a new method. The EDAS method considers the average solution of criterion when

evaluating alternatives. The EDAS method will be used in this study to select a sewing machine for a textile workshop. The most important aim of this study is to introduce the EDAS method to the Turkish literature.

Methodology

In this study, crisp EDAS will be used to select a sewing machine for a textile workshop. The EDAS method will be summarised in 6 steps;

Step 1: Structure the decision matrix (Y).The following equation shows the decision matrix. Y_{ij} in equation 1 shows the performance of the ith alternative in the jth criterion.

$$Y = [Y_{ij}]_{n\times m} = \begin{bmatrix} Y_{11} & Y_{12} & \cdots & Y_{1m} \\ Y_{21} & Y_{22} & \cdots & Y_{2m} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \vdots \\ Y_{n1} & Y_{n2} & \cdots & Y_{nm} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Step 2: The average matrix (AV) is generated as shown in the following equation, calculating the average of the values of all the criteria.

$$AV = [AV_j]_{1\times m} \quad (2)$$

AV_j shown in equation 2 shows the average solution of the jth criterion and is calculated by the following equation.

$$AV_j = \frac{\sum_{i=1}^{n} Y_{ij}}{n} \quad (3)$$

Step 3: The positive distance from average (PDA) and the negative distance from average (NDA) matrixes are calculated for each criterion. The calculation of these values varies depending on types of criteria (beneficial/non-beneficial).

$$PDA = [PDA_{ij}]_{n\times m} \quad (4)$$

$$NDA = [NDA_{ij}]_{n\times m} \quad (5)$$

If jth criterion is beneficial, the following formula will be used in calculations;

$$PDA_{ij} = \frac{\max(0,(Y_{ij} - AV_j))}{AV_j} \quad (6)$$

$$NDA_{ij} = \frac{\max(0,(AV_j - Y_{ij}))}{AV_j} \quad (7)$$

If jth criterion is non-beneficial, the following formula will be used in calculations;

$$PDA_{ij} = \frac{\max(0,(AV_j - Y_{ij}))}{AV_j} \quad (8)$$

$$NDA_{ij} = \frac{\max(0,(Y_{ij} - AV_j))}{AV_j} \quad (9)$$

In equations, PDA_{ij} and NDA_{ij} indicates the positive and negative distance of ith alternative from average solution according to jth criterion, respectively.

Step 4: The values of SP_i and SN_i are calculated for all alternatives. SP_i denotes the weighted total positive value of the ith alternative and SN_i denotes the weighted total negative value of the ith alternative.

$$SP_i = \sum_{j=1}^{m} w_j \times PDA_{ij} \quad (10)$$

$$SN_i = \sum_{j=1}^{m} w_j \times NDA_{ij} \quad (11)$$

Step 5: For all alternatives, SP_i and SN_i are normalized by the following equations.

$$NSP_i = \frac{SP_i}{max_i(SP_i)} \quad (12)$$

$$NSN_i = 1 - \frac{SN_i}{max_i(SN_i)} \quad (13)$$

NSP_i and NSN_i, which are indicated in equation 12 and equation 13 represent the normalized weighted total positive and negative values of the ith alternative, respectively.

Step 6: In the final step, the appraisal score (AS_i) for each alternative are calculated with the following equation.

$$AS_i = \frac{1}{2} \times (NSP_i + NSN_i) \quad (14)$$

In the equation 14, AS_i takes values between 0 (inclusive) and 1 (inclusive). Alternatives is ranked with respect to their appraisal scores. The alternative with the greatest appraisal score is determined as the best alternative.

Findings and Discussion

Managers working in the business have to decide many times in their daily business lives to be able to adapt to the dynamic structure of the market. Especially, managers who work in the purchasing departments of businesses have to make the necessary decisions to purchase machines, materials and equipment. These managers compare the features and brands of the machines to be purchased before the purchase. In this decision-making process, they have to compare several machine alternatives with respect to their specifications (criteria). These types of problems are called multi-criteria decision-making (MCDM) problems. In the literature a number of MCDM methods have been proposed to solve such problems. Some of them can be listed as follows; pairwise comparison methods (AHP, ANP, FAHP and FANP), outranking methods (ELECTRE, PROMETHEE), distance based methods (MOORA, TOPSIS, VIKOR, COPRAS and ARAS).

As an alternative to above mentioned methods, EDAS (Evaluation based on Distance from Average Solution) method was used in this study. The aim of using this method is to be wanted to contribute to Turkish literature as there is no related article about this method in Turkish literature. The EDAS method was used to select the best sewing machine for a textile workshop. Eight machines were evaluated with respect to 4 criteria and empiric (objective) data were used. Criteria were equally weighted and taken as 0.25. If sewing machines is ranked with respect to their appraisal scores (obtained in EDAS), the results are Machine 2> Machine 1> Machine 4> Machine 6> Machine 3> Machine 7> Machine 8> Machine 4. According to the results of EDAS

method, Machine 2 is the sewing machine with the best performance. Other machines could not perform as good as Machine 2 in the criteria.

EDAS method is used with empiric data in this study. It has been observed that the EDAS method works well with empiric data. In the literature, this method was combined with fuzzy and grey numbers and participated in calculations in subjective data. This method can be transformed into group decision making by combining group decision methods in future studies. In addition, this new method can be used to solve problems such as supplier performance evaluation and supplier selection, personnel selection, warehouse location selection, strategy selection, project selection and other MCDM problems. This method can be combined with other MCDM methods to create a more robust integrated model. For example, in this study, weights were given equally and randomly and no method was used to obtain the weights of criteria. Future studies can be solved this problem using one of the methods to obtain weight.

DOI: 10.20491/isarder.2017.267

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Çekyat Üretiminde Öncelikli Hedef Programlama İle Bütünleşik Üretim Planlaması

Aggregated Production Planning in Sofa Production By Preemptive Goal Programming Approach

Melih YÜCESAN
Munzur Üniversitesi
Mühendislik Fakültesi
62000 Tunceli, Türkiye
melihyucesan@munzur.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı, mobilya endüstrisinde çekyat üretimi yapan bir işletmenin bütünleşik üretim planlama faaliyetleri için öncelikli hedef programlama yaklaşımının kullanılabilirliğini göstermektir. Karar verici için iki farklı bütünleşik üretim planı önerisi yapılmıştır. Planlardan biri iki öncelikli hedef programlama modeli kullanılarak yapılan bütünleşik üretim planıdır. Birinci öncelik hedeflenen kar miktarıdır, ikinci öncelik ise hedeflenen üretim miktarı ve hat düzgünleştirmedir. Birinci ve ikinci planda aynı kar miktarı hedeflenmesine rağmen, ikinci planda iş istasyonlarının çalışma süreleri mümkün olduğunca yakın olması istenmiştir. Böylece iş istasyonlarının boşta bekleme süreleri azalacaktır. Yapılan bu çalışma sonucunda üretim planlama ve kontrol faaliyetlerinin işletme verimliliği üzerindeki önemi ortaya koyulmuştur. Önerilen üretim planı modeli esas alınarak gelecek dönemlerde, model üzerinde ürün sayısı, çeşidi ve planlama dönemi sayısı değiştirilerek farklı amaçlar doğrultusunda farklı sonuçlar elde edilebileceği önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Öncelikli Hedef programlama, Üretim Planlama, Çekyat

Abstract

In this study, it is aimed to apply aggregate production planning in a furniture company which produces sofa. Preemptive goal programming has been used which is an effective method in aggregate production planning solution. Two different aggregate production plans have been suggested. One of the plans is two priority goal programming. First priority is targeted profit, second is both production size and line smoothing. Although first and second plans aims same profit level, in the second plan working time of work stations wanted to as near as possible. By this way work station's spare times will be reduced. As a result of this study, the importance of production planning and control activities on the corporate profitability has been showned and it is concluded that scientific methods should be used. Based on the suggested production plan, it is possible to get new results by changing product numbers, types and number of planning periods.

Keywords: *Preemptive goal programming, Production Planning, Sofa*

1. Giriş

Küreselleşen dünya ile birlikte gün geçtikçe rekabetin artması karar vericilerin işini gitgide zorlaştırmakta ve aldıkları kararlarda bilimsel metotları kullanmayı zorunlu kılmaktadır. Mobilya sektörü, üretimini geçmiş dönemlerde küçük atölyelerde yapmaktayken günümüzde üretim teknoloji destekli seri üretime geçmiştir. Böylece, üretim planlama çalışmalarının işletmelerin başarısındaki payı daha da artmıştır.

Üretim planlama konusunda literatürde farklı tanımlar bulunmaktadır. Buna göre üretim planlaması gelecekte üretilecek mamul veya mamuller için gerekli olan olanakların, izlenmesi gereken politika ve üretim süreçlerinin önceden saptanması olarak tanımlanmaktadır. Üretim planlaması, üretim konusunu her yönüyle kapsayan ve işletme planlamasının bir bölümünü oluşturan temel bir üretim fonksiyonudur. Üretilecek olan mamule yönelecek olan talebin belirlenmesinden, buna uygun üretimin yapılabilmesi için gerekli faktörlerin uygun miktar ve özelliklerde sağlanmasından başlayarak üretimin miktarı, zamanlaması ve kalitesi ile ilgili tüm çalışmalar üretim planlaması kapsamı içinde yer alır (Moore ve Jablonski, 1969, s. 13).

Schmenner (1993) ve Tekin (2005) üretim planlaması tanımlamalarında işletme kapasitesine ve maliyete vurgu yaptığı görülür. Schmenner, karın artırılması için maliyetlerin azaltılması gerektiğini bunu yapmak için de iş gücü, malzeme gibi girdilerin planlanmasında işletme kapasitesinin göz önüne alınması gerektiğini belirtmiştir. Tekin (1996) ise finansal ve kapasite kısıtlarının dikkate alınmasının tüketici taleplerini verimli ve etkin şekilde karşılamak için gerekli olduğunu bu amacı gerçekleştirebilmek için aşağıdaki alt amaçları tanımlamaktadır.

Üretim planlamasına başlayabilmek için işletmede makine ve çalışanlar için işlem zamanlarının ölçülmüş olması gerekmektedir. Üretim planlama döneminin uygun bir biçimde seçilmesi gerekmektedir. Uzun dönemli üretim planlamada kapasite planı, orta ve kısa dönemli planlar için ise personel, taşeron, satın alınan malzemeler, makine ve iş gücünün detaylı planlamasını içermelidir. Mümkün olduğu sürece maliyetleri azaltmak için işçi-makine ikilisini oluşturmak ve makinelere bire bir işçi ataması yapılmalıdır. Üretim planlama basamakları iyileştirilebilir olmalıdır. Ayrıca planlama kararları alınırken tüm sonuçlar ve sınırlamalar dikkate alınmalı ve alternatiflerin değerlendirilmesine imkan verilmelidir (Stevenson, 1996, s. 143).

Bütünleşik üretim planlama 3-18 aylık orta dönemli üretim planlama türü olup toplam maliyeti minimize etmeyi, karı ise maksimum kılmayı hedefleyen üretim planlama türüdür (Wang, 2005, s. 590). Yapılan bu üretim planlama çalışması süresi 3 aylık olarak belirlenmiştir.

Bu alanda yapılan ilk literatür çalışmalarından biri Nam ve Logendran (1992) tarafından sunulmuştur. Yaptıkları bu çalışmada bütünleşik üretim planlamasıyla ilgili yüz kırk makale ve on dört kitap incelemişlerdir. İnceledikleri bu eserleri optimal sonuç veren ve optimale yakın sonuç veren olarak kullanılan metodolojilerde göz önüne alınarak sınıflandırmışlardır. Fung vd. (2003) çalışmalarında çok ürünlü bütünleşik üretim planlaması uygulamasını gerçekleştirmişlerdir. Üretim planlamada kullanılan pazar talebi, işletmenin üretim kapasitesi ve finansal kısıtları bulanık olarak ele almışlardır. Bu model parametrik programlama kullanılarak çözülmüştür. Karar vericilerin seçtiği birden çok senaryo için alternatif üretim planları sunulmuştur. Bütünleşik üretim planlaması ile ilgili 1950'li yıllardan günümüze kadar yapılan

çalışmalarda birçok model geliştirilmiştir. Geliştirilen üretim planı modellerinde üretim ve stok maliyetleri önemli yer tutmaktadır (Jain ve Palekar, 2005, s. 1213). Yıldırım (2011) tarafından gerçekleştirilen çalışmada orman ürünleri sanayi sektörü içerisinde faaliyet gösteren ve lif levha üretiminde bulunan bir fabrikada bütünleşik üretim planlaması faaliyetinin uygulanması amaçlanmıştır. Dinamik doğrusal programlama modeli kullanılarak, hangi ürünlerin hangi dönemde ve ne kadar üretilip satılması veya depolanması gerektiği kararları belirli kısıtlar çerçevesinde analiz edilmiştir. Gansterer (2015) bütünleşik üretim planlamasında siparişle üretim arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Talep tahminleri üretim planının girdisi olarak belirlenmiştir. Üretim planı doğrusal programlama problemi olarak ele alınmıştır. Çalışmada kullanılan veriler otomobil parçası tedarik eden bir işletmeden elde edilmiştir. Talep tahmini tekniklerinin üretim planlamasına olan etkileri incelenmiştir. Karar vericiler için tavsiyelerde bulunulmuştur.

Geleneksel üretim planlama problemlerinde ya kar maksimizasyonunu ya da maliyet minimizasyonunu amaçlayan doğrusal programlama kullanılır. Vincke (1992), son zamanlarda yapılan çalışmalarda bu yaklaşımın gerçek hayatta karşılaşılan problemlerin çözümünde yeterli olmadığını belirlemiştir. Karar vericiler tek bir hedefin optimum değerlerine ulaşmaktan daha çok birbiriyle çelişen birçok faktörden belirli bir doyum seviyesine ulaşılması amaçlanır (Leung ve Chan, 2008, s. 1054). Bu nedenle çalışmada hedef programlama kullanılmıştır.

Bu çalışmada, çekyat üreten bir mobilya üreticisi için öncelikli hedef programlama kullanılarak üretim planlama çalışması yapılmıştır. Karar vericilerin öncelikleri doğrultusunda birinci öncelikli hedef ulaşılmak istenen kar, ikinci öncelikli hedef ise ulaşılmak istenen üretim miktarı olarak belirlenmiştir. Karar verici için iki farklı bütünleşik üretim planı önerisi yapılmıştır. Planlardan biri iki öncelikli hedef programlama modelidir. Birinci öncelik hedeflenen kar miktarıdır, ikinci öncelik ise hedeflenen üretim miktarıdır. Önerilen diğer üretim planı modeli üç önceliklidir. Birinci öncelik hedeflenen kar miktarıdır, ikinci öncelik hedeflenen üretim miktarıdır, üçüncü öncelik ise hat düzgünleştirme hedefidir. Üretim planlama çalışması Doğu Karadeniz bölgesinin başlıca mobilya üreticilerinden birinde uygulanmıştır. İşletme yatak, yemek, oturma genç odaları üretmesinin yanında üretiminin %18 'ini çekyat üretimi oluşturmaktadır. Çekyat üretiminde kullanılan iş istasyonu işletmenin diğer bölümlerinden bağımsızdır.

Çalışmanın ikinci öncelikli hedef programlamanın yapısına yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümü yapılan üretim planlama modelinin uygulamasını içermektedir. Son bölümde, nihai sonuç ve değerlendirmeler yer almaktadır.

2. Öncelikli Hedef Programlama Yaklaşımı

Hedef programlama üretim planlama problemlerinin çözümünde kullanılan en yaygın ve etkin yöntemlerden biridir (Razmi vd. 2006 s, 181). Doğrusal programlama problemleri oluşturulurken hedeflere verilen önemleri belirlemek oldukça zor ve maliyetli olmaktadır.

Bu yöntemin kullanılabilmesi için hedefler arasındaki önem farklarının belirgin olması gerekmektedir. Öncelikli hedef programlamada çözüme önem derecesi en yüksek olan hedeften başlanır. Karar verici, tercihini kullanarak hedeflerin en önemliden daha az önemliye doğru sıralamasını yapar. Birinci öncelikli hedef, tam olarak gerçekleştirilmeden ikinci öncelikli hedefe, ikinci hedef gerçekleştirilmeden

üçüncü öncelikli hedefe geçilmez (Orumie, 2015, s. 5). Wang ve Parkan (2007) ağırlıkların etkin olarak belirlenemeyeceğini, bunun yerine öncelikli hedef programlama modelinin kullanımının daha uygun olacağını belirlemişlerdir.

Öncelikli hedef programlamanın kullanılabilmesi için hedeflerin kıyaslanabilir ve bir hedefin diğer hedeflerden belirgin bir biçimde önemli olması gerekir. Öncelikli hedef programlamada temel hedef, birinci öncelikli hedefe mümkün olduğunca yaklaşmaktır (Hillier ve Camille 2005, s. 925).

Leung ve Ng (2007) öncelikli hedef programlamada çözümün hiyerarşik bir biçimde ele alınacağını, öncelik derecesi daha yüksek olan hedefin önce çözüleceğini ifade etmişlerdir. Ijiri (1965) öncelikli hedef programının amaç fonksiyonunu aşağıdaki gibi göstermiştir.

$$\text{Min } Z = \sum_{i}^{k} p_i (d_i^- + d_i^+) \quad (1)$$

Burada d_i^- ve d_i^+ hedeften sapma miktarlarını gösterirken p_i değeri hedeflerinin önceliğini göstermektedir.

Öncelikli hedef programlama çözümünde iki yöntem kullanılır: (1) aşamalı, (2) bütünleşik yöntemlerdir. Aşamalı çözümde önce diğer hedefler göz ardı edilerek modele sadece birinci öncelikli hedef koyulur ve çözüm yapılır. Birinci öncelikli modelden sapma değişkenleri elde edilir. İkinci öncelikli hedef programlama modeli kurulur. Bu modele birinci öncelikli hedef programlamadan elde edilen sapma değişkenler eklenir ve model çözülür. Daha düşük öncelikler içinde aynı işlem tekrar edilir. Bu çalışmada aşamalı çözüm yöntemi kullanılmıştır.

3. Uygulama

Seçenekler çok, hedefler görece olarak az ise öncelikli hedef programlama modeli kullanımı geçerli sonuç vermektedir (Kaur ve Tomar, 2015, s. 15). Uygulamanın yapıldığı firmanın karar vericileri üretim planında üç parametreye vurgu yapmıştır. Bunlar kar, üretim miktarı ve iş istasyonlarının dengeli çalışmasıdır. Bu üç parametrenin önemini sayısal olarak ifade etmek mümkün değildir. Karar verici, önemler arasındaki farkların sayısal olarak ifade edilemediği durumlarda öncelikli hedef programlama kullanabilir (Hillier ve Camille 2005, s. 800).

Öncelikle işletmenin mevcut durumu analizi edilmiş ve her bir ürün için ürün maliyetleri ve satış fiyatları belirlenmiştir. Daha sonra ürünleri üretimine göre sınıflandırmak ve bilgileri düzenli ve açık bir şekilde göz önüne sermek için her bir ürün için iş akış diyagramları oluşturulmuştur. Yarı mamul ve mamul listelerinin daha rahat izlenebilmesi için her bir ürünün ürün ağaçları oluşturulmuştur. Ürünlerin üretim aşamalarının standart zamanlarını bulmak amacıyla her bir ürün ve iş istasyonu için zaman etüdü çalışması yapılmıştır.

Üretim planı oluşturulurken üç öncelik belirlenmiştir. Bu öncelikler hedeflenen kar, hedeflenen üretim miktarı ve iş istasyonlarının mümkün olduğunca eşit sürelerde çalışmasıdır. Hedeflenen kar 4.000.000 TL olarak belirlenmiştir. Hedeflenen üretim miktarı, 8.600 adet çekyattır.

Kar, üretim ve hat dengeleme hedefleri için öncelikli hedef programlama modeli kullanılmıştır. Ana üretim planı oluşturulurken aşağıdaki varsayımlar yapılmıştır.

- Üretim planlama girdilerinin bir yıl boyunca değişmediği varsayılmıştır.
- Donem başı stok bulunmadığı (yani dönem başı stok düzeyinin sıfır olduğu) kabul edilmiştir.
- İncelenen dönem içinde çekyat üretim hattındaki makinelerde çalışan işgücünün planlama dönemi içinde değişmediği varsayılmıştır.
- Tüm ürünler için başlangıç ürün miktarı sıfırdır.
- Makinelerin bakım ve arıza halinde durması göz ardı edilmiştir.
- Bir işlem tamamlanmadıkça o iş istasyonunda başka bir işlem başlatılamaz.
- Bir iş istasyonunda başlatılan bir işlem, bitinceye dek aralıksız sürdürülür.
- İş istasyonları arası taşıma süreleri, işlem süreleri içinde düşünülür ve bu süreler taşınma şeklinden bağımsızdır.
- Her ürünün üretim rotası belirlenmiştir. Dönemler boyunca bir değişiklik göstermeyecektir.
- Üretim planlaması yapılırken bir günde çalışma süresi 7 saat olarak varsayılmış olup bakım ve beklenmeyen hatalar için 1 saatlik süre ayrılmıştır.

Çekyat üretimini gerçekleştirmek için 7 adet iş istasyonu bulunmaktadır. Bu iş istasyonları ve bu iş istasyonlarda yapılan işlemlerin ve çalışan kişilerin sayısı Tablo 1' de gösterilmiştir.

Tablo 1. İş istasyonlarına ait bilgiler

İş istasyonları	Yapılan İşlem Sayısı	Çalışan kişi Sayısı
Ay metal	3	3
Boyahane	22	2
Döşeme	48	50
Tekstil	3	35
Kapitone	4	16
Süngerhane	34	20
Zigana (ahşap)	13	3

3.1. Öncelikli Hedef Programlama Modeli Uygulamasında Birinci Öncelik

Birinci öncelik, hedeflenen kar miktarına ulaşılmasıdır. Denklem (2)'de elde edilmek istenen kar değerinden sapmaların minimizasyonu amaçlanmaktadır. Sapma fonksiyonlarından d_1^-, hedeflenen kar miktarından pozitif sapmayı d_1^- ise, hedeflenen kar miktarından negatif sapmayı göstermektedir. Denklem (3)'de çekyat modellerinin satış fiyatlarından üretim maliyetleri çıkartılarak hedeflenen kar seviyesine ulaşılması amaçlanmıştır. Denklem (4)'de m_2 iş istasyonunun teknolojik kısıt fonksiyonuna yer verilmiştir. Diğer 6 iş istasyonun kısıt fonksiyonlarına yer verilmemiştir. Denklem (5)'de ise üretim miktarlarının tam sayı olması gerektiği gösterilmiştir. *a* notasyonu üretilen çekyatların modelini göstermektedir. $a_{1,\ldots,}a_{14}$ arasında değer almaktadır ve her bir değişken çekyat modellerinin isimlerini temsil etmektedir.

$$\min=d_1^- + d_1^- \quad (2)$$

$$1445a_1 + 1215a_2 + 2000a_3 + 1900a_4 + 2025a_5 + 2110a_6 + 165a_7 + 2210a_8 + 2385a_9 + 2720 + a_{10} + 2775a_{11} + 2358a_{12} + 2800a_{13} + 2560a_{1:}) - (1050a_1 + 985a_2 + 1250a_3 + 1200a_4 + 1365a_5 + 1650a_6 + 1800a_7 + 1750a_7 + 1685a_8 + 1800a_9 + 2300a_{10} + 2250a_{11} + 1900a_{12} + 2500a_{13} + 1980a_{11}) + d_1^- - d_1^+ = 4000000 \quad (3)$$

$$1.2a_3 + 1.3667a_5 + 1a_2 + 1.2333a_9 + 1.0333a_2 + 1.05a_9 + 2.3a_2 + 3.5a_5 + 1.2a_{12} + 7.6167a_{13} + 1.1333a_2 + 0.3833a_9 + 0.4833a_{12} + 1.1a_{13} + 2.45a_9 + 2.2167a_{12} + 8.0833a_{13} + 1.1167a_2 + 2a_9 + 1.5a_{12} + 3.3a_{13} + 1.0833a_2 + 1.05a_2 + 0.7167a_9 + 0.6833a_{12} + 1.9167a_{13} + 1.1a_2 + 0.8833a_9 + 0.55a_{12} + 1.5167a_{13} + 1.4a_2 + 0.7a_9 + 0.7167a_{12} + 3.8a_{13} + 0.5667a_2 + 0.75a_9 + 0.75a_{12} + 0.6167a_{13} + 1.5a_2 + 1.6333a_9 + 1.3833a_{12} + 3.8833a_{13} + 0.5167a_8 + 1.5a_8 + 1a_8 + 0.4833a_8 + 0.8167a_8 + 0.7a_8 + 1.4833a_8 + 0.2833a_8 \leq 30240 \quad (4)$$

$$a_1, a_2, a_3, a_4, a_5, a_6, a_7, a_8, a_9, a_{10}, a_{11}, a_{12}, a_{13}, a_{1:} \in Z \quad (5)$$

3.2. Öncelikli Hedef Programlama Modeli Uygulamasında İkinci Öncelik

İkinci öncelik hedeflenen üretim miktarına ulaşılmasıdır. Denklem (6)'da elde edilmek istenen üretim miktarından sapmaların minimizasyonu amaçlanmaktadır. Sapma fonksiyonlarından d_2^- hedeflenen üretim miktarından pozitif sapmayı d_2^- ise hedeflenen üretim miktarından negatif sapmayı temsil etmektedir. Denklem (8)'de ise bir önceki modelin sapma değişkenleri yazılmıştır. Birinci öncelikte hesaplanan kar miktarı değişmeyecektir. Üretim planına ikinci önceliğin eklenmesinin nedeni aynı kar hedefine ulaştıktan sonra ürün cinsi ve sayılarında değişiklik yaparak istenilen üretim miktarına ulaşılmasının amaçlanmasıdır.

$$\min = d_2^- + d_2^+ \quad (6)$$

$$a_1 + a_2 + a_3 + a_4 + a_5 + a_6 + a_7 + a_8 + a_9 + a_{10} + a_{11} + a_{12} + a_{13} + a_{1:} - d_2^- + d_2^- = 8600; \quad (7)$$

$$d_2^- = 0, d_1^- = 0; \quad (8)$$

3.3. Öncelikli Hedef Programlama Modeli Uygulamasında Üçüncü Öncelik

Üçüncü öncelik iş istasyonlarının çalışma sürelerinin birbirine yaklaştırılmasıdır. Böylece iş istasyonlarının boşta kalma süreleri azalacaktır. İş istasyonlarının çalışma süreleri *tm* notasyonuyla temsil edilmiştir. tm_1'den tm_7'ye kadar değer almaktadır. Denklem (10)'da iş istasyonlarının çalışma sürelerinin eşit olması amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşabilmek için iş istasyonları çalışma süreleri arasında ki farkın sıfır olması kısıtı koyulmuştur.

$$\min = d_3^- + d_3^- + d_4^- + d_4^- + d_5^- + d_5^- + d_6^- + d_6^- + d_7^- + d_7^- + d_8^- + d_8^- + d_9^- + d_9^- + d_{10}^- + d_{10}^- + d_{11}^- + d_{11}^- + d_{12}^- + d_{12}^- + d_{13}^- + d_{13}^- + d_{14}^- + d_{14}^- + d_{15}^- + d_{15}^- + d_{16}^- + d_{16}^- + d_{17}^- + d_{17}^- + d_{18}^- + d_{18}^- + d_{19}^- + d_{19}^- + d_{20}^- + d_{20}^- + d_{21}^- + d_{21}^- + d_{22}^- + d_{22}^- + d_{23}^- + d_{23}^- \quad (9)$$

$$tm_1 - tm_2 - d_3^- + d_3^- = 0; \quad tm_1 - tm_3 - d_4^- + d_4^- = 0; \quad (10)$$

$tm_1 - tm_4 - d_5^- + d_5^- = 0$; $tm1 - tm_5 - d_6^- + d_6^- = 0$;

$tm_1 - tm_6 - d_7^- + d_7^- = 0$; $tm_1 - tm_7 - d_8^- + d_8^- = 0$;

$tm_2 - tm_3 - d_9^- + d_9^- = 0$; $tm_2 - tm_4 - d_{10}^- + d_{10}^- = 0$;

$tm_2 - tm_5 - d_{11}^- + d_{11}^- = 0$; $tm_2 - tm_6 - d_{12}^- + d_{12}^- = 0$;

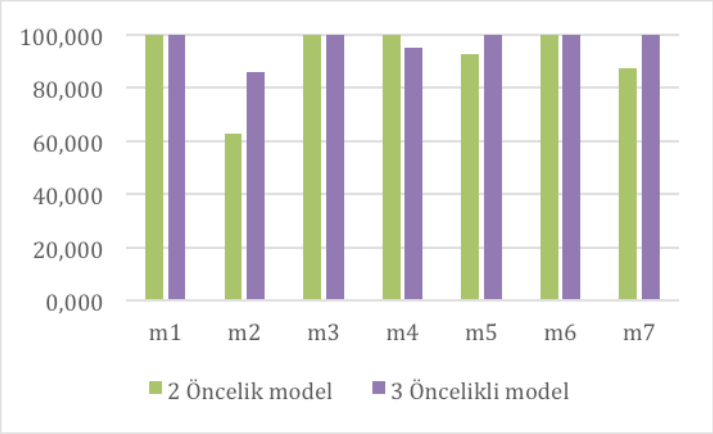
$tm_2 - tm_7 - d_{13}^- + d_{13}^- = 0$; $tm_3 - tm_4 - d_{14}^- + d_{14}^- = 0$;

$tm_3 - tm_5 - d_{15}^- + d_{15}^- = 0$; $tm_3 - tm_6 - d_{16}^- + d_{16}^- = 0$;

tm_3-tm_7-d_{17}^-+d_{17}^-=0; tm_4-tm_5-d_{18}^-+d_{18}^-=0;
tm_4-tm_6-d_{19}^-+d_{19}^-=0; tm_4-tm_7-d_{20}^-+d_{20}^-=0;
tm_5-tm_6-d_{21}^-+d_{21}^-=0; tm_5-tm_7-d_{22}^-+d_{22}^-=0;
tm_6-tm_7-d_{23}^-+d_{23}^-=0;

4. Uygulama Sonuçları

İki ve üç öncelikli üretim planlama modelleri aynı kar ve üretim hedeflerini içermektedir. Uygulama sonucunda iki ve üç öncelikli üretim planlama modelinde mevcut üretim imkanları kullanılarak, kar hedefi 4.000.000 TL ve üretim miktarı hedefi 8.600 adet çekyat üretimine ulaşılması mümkündür. 2 öncelikli modelin iş istasyonun çalışma sürelerinin standart sapması 3.861,50 dakikadır. Üç öncelikli modelde ise bu değer 1.462,26 dakikadır Üç öncelikli modelde iş istasyonlarının çalışması daha dengeli olması öngörülmektedir. İş istasyonlarının üretim planlarına göre kapasite kullanım yüzdeleri Şekil 1'de verilmiştir.



Şekil 1. İş İstasyonlarının Kapasite Kullanım Miktarları

Üretim planlarına göre hangi ürün modelinde ne kadar üretilmesi gerektiği Tablo 2'de gösterilmiştir. Belirtilen ürünlerin üretilmesi durumda üretim planlarının hedeflerine ulaşılabilecektir.

Tablo 2. Ürünler ve Üretim Miktarları

Ürün Numarası	İki Öncelikli Model (adet)	Üç Öncelikli Model (adet)
A1	20	20
A2	20	20
A3	381	260
A4	969	416
A5	1625	1596
A6	21	22
A7	20	20
A8	20	20
A9	1887	2375
A10	26	888
A11	3551	2657
A12	20	20
A13	20	266
A14	20	20

SONUÇ

Mobilya sektörü Türkiye'deki en eski üretim sektörlerinden biridir. Geçmiş yıllarda mobilya üretimi küçük atölyelerde ve düşük üretim hacminde gerçekleştirilmekteydi. Günümüzün sanayisinde var olan rekabetçi koşullar sebebiyle, mobilya üretimi emek yoğun üretimden, teknoloji destekli seri üretime geçme eğilimine girmiştir. Küreselleşen dünyada işletmelerin rekabetçi olmalarını zorunlu hale gelmiştir. Günümüzde sadece rekabetçi olan işletmeler ayakta kalabilecektir. Karar vericiler işletmelerini rekabetçi duruma getirmek için modern üretim planlama tekniklerini kullanmak zorundadırlar. Çalışmanın başlangıcında işletmenin mevcut durumu analiz edilmiş ve yapılan zaman etütleri ve bazı kabullerle üretim matematiksel model haline getirilmiştir. Bu çalışmanın amacı, Trabzon ilinde mobilya sektöründe faaliyet gösteren bir işletme için modern üretim planlama tekniklerinden biri olan öncelikli hedef programlama yöntemiyle üretim planlaması çalışması yapmaktır. Bu çalışma kapsamında incelenen mobilya üretim tesisi; metal işleme, boyahane, döşeme, tekstil, kapitone, süngerhane, ahşap gibi süreçlere sahiptir. Önerilen üretim planlama modelinin sadece çalışılan üretim tesisi için değil diğer mobilya üreticilerine de rehber olması amaçlanmıştır.

Bütünleşik üretim planlama, üç aydan on iki aya kadar uzanan zaman dilimini kapsayan orta dönemli bir üretim planlama modelidir. Bütünleşik üretim planlama problemlerini çözmek için, sezgisel yaklaşım yöntemleri, grafiksel yöntem ve matematiksel yaklaşımlar kullanılabilir. Matematiksel yaklaşım yöntemleri üretim planlama problemlerinde kullanılan başlıca yöntemlerden biridir. Bu çalışmada matematiksel yöntem olan öncelikli hedef programlama yöntemi kullanılmıştır.

Üretim planlama problemlerinin birçok parametreye bağlı olması ve üretim planlamanın doğası gereği hedeflerin birbiriyle çelişmesi karar vericilerin işini oldukça zorlaştırmaktadır. Kompleks ve çözülmesi zor olan karar problemleri çeşitli kabullerle basitleştirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmada, üretim planlama probleminin çözülmesi amacıyla bazı kabuller yapılmıştır ve üretim planlama problemi öncelikli hedef programlamayla çözüm için uygun hale getirilmiştir.

Çekyat üretimi yapan bir işletme için iki farklı üretim planı önerisi sunulmuştur. Bu planlardan biri kar ve üretimi miktarı hedeflerine ulaşmayı amaçlayan iki öncelikli, diğeri ise kar, üretim miktarı ve iş istasyonları çalışma süreleri arasında farkı minimize etmeyi hedefleyen üç öncelikli modeldir. Her iki üretim planında da aynı kar hedefine ulaşılabilmektedir. Fakat ikinci planın kullanılması durumunda iş istasyonların boşta bekleme süreleri azalacaktır. Böylece boşta bekleyen iş gücü başka bir istasyona aktarılabilecek ya da aynı kapasiteyle daha yüksek üretim miktarlarına ulaşma olanağına sahip olunabilecektir. İlerleyen çalışmalarda boşta kalan işgücüne farklı görevler verilip üretim miktarının ve karın artırılması amaçlanabilir.

Önerilen üretim programlama oldukça esnektir. Karar vericiler hedefleri değiştirerek mevcut durumda farklı senaryolar yaratarak işletmenin sınırlarını görme şansına sahiptir. Ayrıca bu model iş istasyonlarının kullanım yüzdelerini belirlediğinden herhangi bir kapasite artırımı kararı almadan önce bu matematiksel model kullanılabilir. Önerilen üretim planı modeli esas alınarak gelecek dönemlerde, model üzerinde farklı ürün sayısı, çeşidi ve çalışma dönemi sayısı değiştirilerek farklı amaçlar doğrultusunda yeni sonuçlar elde edilebilir. Ayrıca bu model mobilya endüstrisinde gerçekçi sonuçlar verdiği belirlendiği için üretim planlama çalışmalarında matematiksel modellerin kullanılabilir olduğunu göstermesi dolayısıyla diğer üretim alanlarına da yol gösterici bir nitelikte olacaktır.

KAYNAKÇA

Arenas-Parra, M., Bilbao-Terol, A., & Jiménez, M. (2016). Standard goal programming with fuzzy hierarchies: a sequential approach. Soft Computing, 20(6), 2341-2352.

Fung, R. Y., Tang, J., & Wang, D. (2003). Multiproduct aggregate production planning with fuzzy demands and fuzzy capacities. IEEE Transactions on systems, man, and cybernetics-Part A: Systems and humans, 33(3), 302-313.

Gansterer, M. (2015). Aggregate planning and forecasting in make-to-order production systems. International Journal of Production Economics, 170, 521-528.

Hillier, F. S., & Price, C. C. (2005). International Series in Operations Research & Management Science.

Ijiri, Y. (1965). Management goals and accounting for control (Vol. 3). North Holland Pub. Co..

Jain, A., & Palekar, U. S. (2005). Aggregate production planning for a continuous reconfigurable manufacturing process. Computers & operations research, 32(5), 1213-1236.

Kaur, J., & Tomar, P. (2015). Multi Objective Optimization Model using Preemptive Goal Programming for Software Component Selection.

Leung, S. C., & Chan, S. S. (2009). A goal programming model for aggregate production planning with resource utilization constraint. Computers & Industrial Engineering, 56(3), 1053-1064.

Leung, S. C., & Ng, W. L. (2007). A goal programming model for production planning of perishable products with postponement. Computers & Industrial Engineering, 53(3), 531-541.

Moore, Frankun G. - Jablonski, Roland (1969) , Production Control, 3. Baskı, NewYork.

Nam, S. J., & Logendran, R. (1992). Aggregate production planning—a survey of models and methodologies. European Journal of Operational Research, 61(3), 255-272.

Orumie, U. C., & Ebong, D. (2014). A glorious literature on linear goal programming algorithms. American Journal of Operations Research, 2014.

Razmi, J., Jafarian, E., & Amin, S. H. (2016). An intuitionistic fuzzy goal programming approach for finding pareto-optimal solutions to multi-objective programming problems. Expert Systems with Applications, 65, 181-193.

Schmenner Roger W. (1993), Production / Operations Management From The Inside Out, 5th Edition, New Jersey USA, Prentice Hall.

Sule, R. Dileep (2007), Production Planning an Industrial Scheduling, 2. Baskı, Londra: CRC Press.

Tanyaş, M., & Baskak, M. (2003). Üretim planlama ve kontrol. İrfan Yayımcılık.

Tekin, Mahmut (2005), Üretim Yönetimi, Konya: Arı Ofset.

Vincke, P. (1992). Multicriteria decision-aid. Chichester: Wiley.

Wang, R. C., & Liang, T. F. (2005). Aggregate production planning with multiple fuzzy goals. The International Journal of Advanced Manufacturing Technology, 25(5-6), 589-597.

Wang, Y. M., & Parkan, C. (2007). A preemptive goal programming method for aggregating OWA operator weights in group decision making. Information Sciences, 177(8), 1867-1877.

Yıldırım, İ. (2011), Orman Ürünleri Sanayi Sektöründe Üretim Planlama Sisteminin Doğrusal Programlama Yöntemi ile Geliştirilmesi ve Uygulaması, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Aggregated Production Planning in Sofa Production By Preemptive Goal Programming Approach

Melih YÜCESAN
Munzur University
Faculty of Engineering
62000 Tunceli, Turkey
melihyucesan@munzur.edu.tr

Extensive Summary

Production can be defined, -in the broadest sense- as the total sum of activities which enable to create goods and services that carry economical value. Serial production: Serial production is the type of production which is preferred for the products that is low in diversity but high in production volume.

Production management is planning, realizing the production, controlling and developing the material, machine, work force etc. a company has in order to produce the product in desired amount, in desired time and at minimum cost. Production planning is a very important part of manufacturing and it is one of the most challenging problems for present-days decision makers. Production planning determines what, when and how many products should be produce to meet the customers' demands and at same time provides profit for companies. Decision making is the process of selecting a possible course of action from all the available alternatives. Another characteristic of these problem is that the objectives are apparently non-commensurable. In real application, there are many decision-making subject that decision maker have to one parameter from many parameter. This decision-making problem can easily transform in to mathematical modelling. This model can be called multi-choice decision making problem.

Mathematical approach methods are one of the main methods used in production planning problems. Production planning problems with linear programming aim to maximize profit or minimize cost but decision makers want to balance the profit-cost conflict. Linear Programming is one of the most popular and well known mathematical programming methods which are used to solve optimization problems. Recent studies show us using linear programming is not suitable for real life production problems. Goal programming is the extension of linear programming. Not only it offers optimization but also it gives us more suitable answers to real production planning problems. Goal Programming is a continuation of linear programming originally formulated by A. Charnes and W. W. Cooper in 1952. They provide a model and approach for dealing with certain LP problems in which the conflicting goals of management were inappropriately forced to be included as the constraints of LP model. The main concept of goal programming is to determinate goal for each objectives then establish an objective function. This function occur sum of deviations of these goals. After that this objective is minimized as much as possible.

Decision makers who works in furniture industry have a tendency not to prefer to use mathematical modeling. The reason for their tendency in this furniture sector;

their complexity and hard to develop realistic models. Also, the furniture sector is not technology intensive sector thus the workforce variable in mathematical model needs to be approached intently. Furniture products are one of the long-established industry in Turkey. It started with limited capacity at small workshops and labor intensive products. Today production systems at furniture industry have turned to technology intensive production from labor intensive production. Production planning in furniture industry is usually more complex than the ones in other continuous processing environments. Because furniture market's needs are always unstable.

The factory, which is chosen in Trabzon Organized Industry, which has 120000m^2 closed area, produces many parts just like sofa, armchair, furniture, office furniture, bed base, home textile, kitchen table. Short, medium and long term production planning horizons are considered as three production planning types. In this research, medium term production planning horizon is chosen. Medium term may be as short as three months or as long as twelve months. This production planning problem can be named as an aggregate production planning, because aggregation define that similar production operations, which necessary same type of machines, are aggregated into processing types. Aggregate production planning is a mid-term production planning model ranging from three months to twelve months. Heuristic method, graphical method and mathematical approaches can be used to solve aggregate production planning problems.

In this study, preemptive goal programming model is applied to one of the biggest furniture factory in Black Sea region of Turkey. In order to use pre-emptive goal programming, we have to assume all the goals are comparable in importance also one or more goals conspicuously more important than others. Main focus is achieving as closely as possible to these first-priority goals. After finding an optimal solution to first priority goals, other priority goals are also optimized. There are two procedure based on linear programming for solving preemptive goal programming problems. They are sequential and streamlined procedures. In this study, sequential procedure was used. At the first section of sequential procedure; only first priority goal model was solved and deviation variables was determined. After that, second priority goal model was solved but first deviation variables was added to this model. Same procedure was repeated for any lower priority goals. The streamlined method finds an optimal solution for a preemptive goal programming problem with only one linear programming model. But this require a modification of simplex methodology.

In this study, some assumptions are made for explain the model with mathematical. The production time consider as deterministic. The capacity of the work stations cannot exceed the upper limits. The all raw materials are available and there isn't any problem for supply. The all objective function and technological constraints are consider as linear. All product is produced in factory so there is no sub-production. All products have their own product route and it is not changeable.

We offered two different production planning models. One of the plans have three priorities. These are profit, production size and line smoothing. Other plan has two priorities. These are profit and production size. Besides, idle times will reduce according to these plans. Pre-empitive goal programming has been used in this research which is an effective method in aggregate production planning solution. Before generating mathematical model, time study has been carried out in every step of

production for each product. Effective work time has been determined for each work station. Products consisted of seven work stations.

At the end of the study two production planning model was compared. The result of mathematical model show us that, if decision makers used production planning model which have three priorities, idle times would reduce and work stations would be more balanced compared to two priority production planning model. The proposed models can be applied to other industries using different variations in objective function or constraints. In proposed model, decision makers can easily change the goals for cost minimization or profit maximization. Two and three priority production planning models include the same profit and production goals. As a result of the application, it is possible to reach 4000000 TL of profit goal and 8600 units of production goal using production facilities in two and three priority production planning model. Standard deviation of two priority model work station is 3861,50 minutes and the standard deviation of two priority model work station is 1462,26 minutes. Operation of the work stations in the three-priority model seems to be more balanced.

There are two way for increasing to profit, one of them is improve facilities other is use current facilities effectively. By the reason conditions of furniture firms, it is difficult and expensively to increase production facilities in a short time. So usage of facilities effectively has a vital role for increase to profit. In order to use facilities effectively, good production planning model is a must.

Two and three priority models are contained same profit and production levels. According to result of models, firm can reach profit and production size goals. But if firm chose three priority model, job of work stations would be more balancing if we compared to two priority model. This study will be proceed in direction of further extension of the offered model by adding fuzzy lead times. On the basis of suggested production planning model, new result can be proved by changing different product on model, working period in next research.

DOI: 10.20491/isarder.2017.268

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Müşteri-Çalışan Uyumunun Müşteri Memnuniyeti ve Davranışsal Niyetine Etkisi: Fethiye'deki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma[1]

The Effect of Customer-Employee Rapport on Customer Satisfaction and Behavioral Intention: A Study at Accommodation Facilities in Fethiye

Abdullah USLU
Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi
Fethiye A.S.M.K. Meslek Yüksekokulu
Fethiye/Muğla, Türkiye
auslu@mu.edu.tr

Özet

Bu araştırmada müşteri-çalışan bağı boyutlarından birisi olan uyumun müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet üzerine etkisi irdelenmiştir. Bu amaçla bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Modelde yer alan üç adet hipotezin test edilmesi amacıyla tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ile seçilmiş olan ve Fethiye ilçesindeki otellerde konaklayan 825 yabancı turiste yönelik bir anket çalışması uygulanmıştır. Analiz yöntemi olarak yapısal eşitlik modeli benimsenmiştir. Bu çalışma ile turizm alanyazınında ilk kez müşteriler ile çalışanlar arasında oluşan uyumun müşteri memnuniyetini ve davranışsal niyeti olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir. Aynı zamanda müşteri memnuniyetinin davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Müşteri-Çalışan Uyumu, Müşteri Memnuniyeti, Davranışsal Niyet, Turizm Sektörü, Konaklama İşletmeleri

Abstract

In this research, the effect of rapport, which is one of the dimensions of customer-employee bond, on customer satisfaction and behavioral intent was examined. A model was developed and tested for this purpose. Three hypotheses were formed for the model test, and the questionnaire was applied on 825 customers staying in the hotels of Fethiye that were selected by convenience sampling method from non-random sampling methods. As a method of analysis, a structural equality model was adopted. As a result of the model which was formed for the first time in the literature of tourism along with our study, it was determined that the rapport developing between the customers coming to accommodation businesses and employees positively affected the customer

[1]Bu çalışma Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Programı kapsamında tamamlanmış ve kabul edilmiş olan "Müşteri-Çalışan Bağının Memnuniyet, Algılanan Değer ve Davranışsal Niyet ile İlişkisi" başlıklı doktora tezinden türetilmiştir.

satisfaction and behavioral intent. It was also found that customer satisfaction positively affected the behavioral intent.

Keywords: *Customer-Employee Rapport, Customer Satisfaction, Behavioral Intention, Tourism Industry, Accomadition Facilities*

1. Giriş

Turizm endüstrisi rekabetin oldukça yoğun yaşandığı ve maliyetlerin oldukça yüksek olduğu sektörlerden bir tanesidir. Turizm endüstrisi içerisinde en büyük faaliyet alanlarına sahip işletmeler ise konaklama işletmeleridir. Konaklama işletmeleri küresel boyutta rekabete karşı koyabilmesinin en temel yolu müşteriyi bilme ve ihtiyaçlarını anlamadan yani ilişkisel pazarlamadan geçmektedir.

Konaklama işletmeleri çalışanlarının müşterilerin ihtiyaç ve tercihlerini anlamak için etkili ve yenilikçi yaklaşımlar kullanmasının ve de müşterilerle daha anlamlı, samimi ilişkiler geliştirmesinin işletmelerin gereksiz maliyetlerden kurtulma ve kârı artırma fırsatı sunduğu ilişkisel pazarlama faaliyetlerinden yararlanmak durumundadırlar (Ayyıldız ve Diğ., 2006, s. 21).

Genelde ilişkisel pazarlamada kişilerarası ilişkiler bir bütün olarak irdelenmiştir. Kişilerarası ilişkilerde hangi faktörlerin etkili olduğunun tespitine yönelik yabancı alanyazın dışında Türkçe bir çalışma gerçekleştirilmemiştir. Bu çalışmada çalışanlar arası ilişkiden ziyade müşteri-çalışan arası bağın en önemli faktörlerinden birisi olan uyum boyutu ve uyumun memnuniyet ve davranışsal niyetle olan ilişkileri irdelenecektir.

Bu araştırmanın amacı, Fethiye'deki konaklama işletmelerinde konaklayan müşteriler ile çalışanlar arası uyumun memnuniyete ve davranışsal niyete etkisini tespit etmektir. Ülkemizdeki alanyazınına bakıldığında konaklama işletmelerinde müşteri-çalışan arası uyuma yönelik herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Araştırmanın literatüre sağlayacağı katkıların yanında, konaklama işletmeleri açısından da uygulamaya yönelik birtakım katkılara sahip olması umulmuştur. Araştırmanın kapsamı turizm sektörü içerisindeki en önemli bileşenlerden bir tanesi olan konaklama işletmeleri ve evrenini ise Fethiye'ye gelen İngiliz turistler oluşturmaktadır. Araştırmanın ilk bölümünde, uyum ve müşteri-çalışan uyumuna yönelik kuramsal bir çerçeve içerisinde genel bir bakış sunulmuştur. İkinci bölümde, araştırmanın yöntemi yer almıştır. Sonuç bölümünde ise araştırma sonucunda elde edilen bulgulara yönelik değerlendirmelerde bulunulmuştur.

2. Kuramsal Çerçeve

Müşterilerle çalışanlar arasındaki bağın en önemli belirleyicilerinden bir tanesi uyumdur. Uyum (yakınlık) birçok değişik bilim dallarında ele alınmış ve tanımlanmıştır. Pazarlama alanyazınında uyum ile ilgili ilk kapsamlı tanım Coan (1984) tarafından önerilmiştir. Coan'a göre (1984) uyum: "iki kesim arasında yüksek düzeyde davranışsal özenin söz konusu olduğu, empati ve müşterek bir beklentinin paylaşıldığı bir özellik"tir. Weitz ve Diğ. (1999)'ne göre ise uyum: "karşılıklı güven üzerine kurulan yakın ve uyumlu bir ilişki"dir (Macintosh, 2009b). Bilhassa hizmet sektöründe yer alan işletmeler açısından müşteriler ile çalışanlar arası iletişim ve sağlanan karşılıklı uyum önemli hususlar olarak görülmelidir (Tümer ve Nadiri, 2013).

Uyum kavramı ile ilgili ilk disiplinlerarası çalışma Gremler ve Gwinner'e (2000) aittir. Gremler ve Gwinner (2000) hizmet sektöründe uyum üzerinde çalışmalar gerçekleştirmiş ve pazarlama literatürü açısından uyumun önemi ve kavramsallaştırılması, üzerine çaba göstermişlerdir. İlgili araştırmacılar, uyumu iki boyut altında ele almışlardır. Bu boyutlar "eğlenceli etkileşim" (enjoyable interaction) ve "kişisel bağ"dır (personel connection). İlk boyut eğlenceli etkileşimden hoşlanmayı ifade etmektedir. İkinci boyut ise müşteri-çalışan arasındaki ilişkide müşteri algısının çalışanla arasında bir bağ olduğu şeklinde oluşmasıdır. Örneğin, her hafta düzenli olarak kuru temizlemeciye giden bir müşterinin çalışanlarla oluşturduğu yakınlık kişisel bağ olarak kabul edilebilir (Gremler ve Gwinner, 2000; Gremler ve Gwinner, 2008).

Gremler ve Gwinner'in 2008 yılında yaptıkları bir çalışmada eğlenceli etkileşim ve kişisel bağ değişkenlerinin tatmin, sadakat ve ağızdan ağza iletişim (wom-word-of-mouth) üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Tickle-Degnen ve Rosenthal (1990) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada ise eğlenceli etkileşim uyum ve arkadaşlık boyutu altında incelenmiştir. DeWitt ve Brady (2003) ise müşteri-çalışan uyumunun hizmet hatalarından kaynaklanan olumsuz etkileri azalttığını tespit etmişlerdir.

Uyumla ilgili literatürde halen sınırlı sayıda çalışmaya dayanmaktadır. Mevcut çalışmalara ait bir özet Tablo 1'de sunulmuştur:

Tablo 1: Literatürde Uyum Kavramı ile İlgili Yapılmış Olan Çalışmalar

YAZARLAR VE YILLARI	ÇALIŞMA KAPSAMI
Coan, 1984	Bu çalışma uyum kavramının boyutları, ölçüm metotları ve tanımlamalarına odaklanmıştır.
Gremler ve Gwinner, 2000	Hizmet işletmelerinde uyum ile ilgili ilk çalışma olup; uyum kavramı iki boyutta incelenmiştir. Bunlar; eğlenceli etkileşim ve kişisel bağdır. Bu boyutların tatmini, sadakati ve ağızdan ağıza iletişimi olumlu yönde etkilediği ampirik bir çalışma ile tespit edilmiştir.
DeWitt ve Brady, 2003	Bu çalışmada uyumun müşteri tatmini, yeniden gelme niyeti, olumsuz WOM ve şikâyet niyeti ile ilişkisi hizmet hatası sonrası ve hizmet telafisi öncesi test edilmiştir. Çalışmada, müşteri-çalışan arası uyumun yapılan hizmet hatası sonrasında bile, müşteri tatminini, geri gelme niyetini arttırdığı ve olumsuz WOM'u azalttığı ortaya konmuştur.
Campell ve Diğ., 2006	Bu çalışmada satış temsilcilerinin müşteriler ile uyumu sağlamalarında ve anlaşmazlıkları yönetmede kişilerarası bağ ve güvenin etkisi incelenmiştir.
Worsfold ve Diğ., 2007	Bu çalışmada proaktif iyileşme stratejileri ile uyumu test etmişlerdir.
Gremler ve Gwinner, 2008	Uyum davranışının oluşumunda önceki çalışmalarda ortaya konanlara ek olarak iki yeni davranış kategorisinin de bulunduğu görülmüştür.
Verbeke ve Diğ.,	Uyumun müşteri memnuniyeti ve sadakatini doğrudan etkileyen bir değişken

2008	olduğu tespit edilmiştir.
Macintosh, 2009a	Kişilerarası uyuma ait dört boyutun (aşinalık, kendini açıklama, ekstralar ve ortak fikir) tatmin, güven ve WOM üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Güven haricinde iki uyumla ilgili bileşenlerin tatmin ve WOM üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.
Kim ve Diğ., 2010	Müşteri-firma ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada müşterilerin ilişkisel fayda algıları üzerinde uyumun olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.
Shaikh Ali, 2011	Sağlık sektöründe firma-müşteri ilişkilerinin kalitesinde, saygı ve uyumun etkisi incelenmiştir. . İlişki kalitesinde uyum ve saygının önemli bir etken olduğun ve çevrenin uyum ile ilişki kalitesi arasında arabulucu rol oynadığı tespit edilmiştir.
Dolu, 2013	Müşteriler ile hizmet sağlayıcılar arasındaki kurulan dostane ilişkinin (uyum), sunulan hizmetlerden memnun olmayan müşterilerin memnuniyetsizliğine etkisini tespit etmeye yönelik bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda müşteriler ile kurulan uyumun, hizmet problemlerine bağlı memnuniyetsizliği azalttığı ve hizmetin iyileştirilmesine dair memnuniyeti artırdığı tespit edilmiştir.

Bu çalışmanın araştırma modelinde uyum değişkenin yanı sıra müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet de ele alınmıştır. Müşteri memnuniyeti hizmet öncesi müşteri beklentilerinin, işletme tarafından ne ölçüde karşılanabildiğinin bir ölçütüdür (Midilli, 2011). Davranışsal niyet ise müşterilerin mal veya hizmeti ne kadar sıklıkta satın aldığını yansıtmakta, aynı zamanda başkalarına işletmeyi tavsiye ederek olumlu ağızdan ağza iletişimde (WOM) bulunmalarını ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle, davranışsal niyet, müşterilerin mal veya hizmeti tekrar satın almak istemesi olarak nitelendirilmektedir (Aksu, 2012, s. 84).

3. Yöntem

3. 1. Ölçüm Aracı

Müşteri-çalışan arasındaki uyumun müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada, anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anket formunda yer alan uyum ve memnuniyet değişkenlerinin ölçümüne yönelik 11 ifade (1-11) Gremler ve Gwinner'in (2000) çalışmasından; davranışsal niyetin tespiti için kullanılan 4 ifade ise Clemes, Wu, Hu ve Gan'ın (2009) çalışmasından alınmıştır. Anket formunda, 5'li Likert tipi ölçek (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-Ne katılıyorum ne de katılmıyorum, 4-katılıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum) ile ölçülen toplam 15 ifade yer almaktadır.

3. 2. Evren ve Örneklem

Araştırma amacına bağlı olarak uygulanan anket çalışmasının evreni Muğla'nın Fethiye ilçesine gelen en çok yabancı millet olan İngiliz turistlerden oluşmaktadır. Fethiye ilçesinin seçilmesi, kolay ulaşılabilirlik ve Türkiye açısından önemli bir turizm merkezi olmasından kaynaklanmaktadır. Fethiye Turizm Danışma Bürosu'nun 2014 yılı verilerine göre; ilçedeki konaklama işletmelerinde yaklaşık 650.000'i yabancı ve 650.000'i yerli turist olmak üzere toplam 1.300.000 turist konaklamıştır. İlçeye gelen turistlerin % 47'sinin İngiliz turistler oluşturmaktadır. Bu sebeple çalışmanın hedef kitlesi olan İngiliz turistlerden en az 384 anket elde edilmesi gerektiği hesaplanmıştır

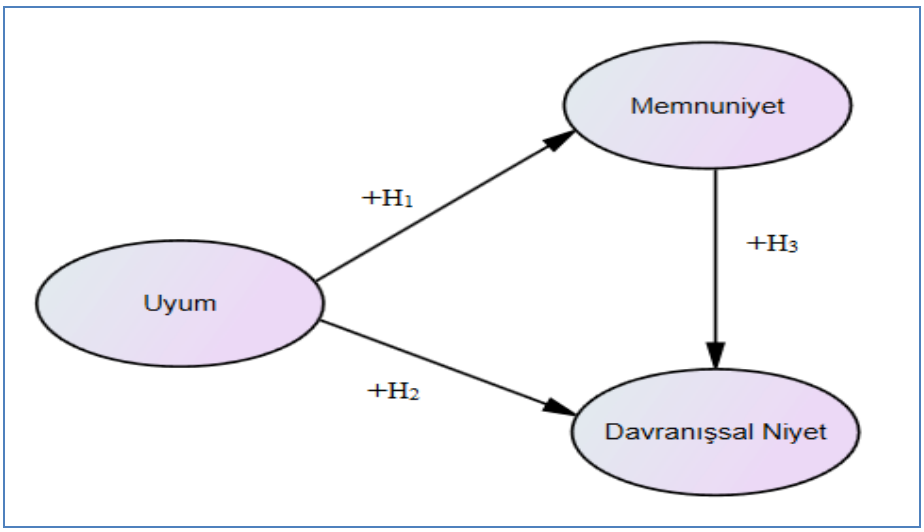
(Kalaycı, 2008; Alpar, 2011). Çalışmada süreci sonunda 825 adet yabancı turistten yüz yüze anket yapılarak veri toplanmış, bu miktar analizlerin yapılabilmesi için yeterli kabul edilmiştir.

3. 3. Güvenilirlik ve Geçerlik

Güvenilirlik katsayısının hesaplanmasında en çok kullanılan kriter, Cronbach alfa katsayısıdır. Bu katsayı 0 ile 1 arasında değişim göstermektedir. Bir ölçeğin alfa değerinin 1'e yakın olması güvenilirliğinin yüksek olduğu anlamına gelmektedir. Cronbach alfa katsayısının 0,70'den yüksek olması beklenmektedir (Kalaycı, 2008). İlgili ölçeğin alfa katsayısı ne kadar yüksekse "bu ölçekte bulunan maddelerin o ölçüde birbirleriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini yoklayan maddelerden oluştuğu" yorumu yapılmaktadır (Alpar, 2011).

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizi ayrı ayrı yapılmış, daha sonra tüm ölçeğe yönelik güvenirlik analizi yapılmıştır. Buna göre Cronbach alfa katsayıları Uyum (6 ifade) boyutu için; 0,893, Memnuniyet (5 ifade) boyutu için; 0,920 ve Davranışsal Niyet (4 ifade) boyutu için; 0,895 şeklinde tespit edilirken, ankette kullanılan toplam 15 ifadenin Cronbach alfa katsayısı 0,919 olarak bulunmuştur. Güvenilirlik analizi sonucunda kullanılan ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğu tespit edilmiştir (Alpar, 2011; Kalaycı, 2008).

Çalışmanın amacı doğrultusunda elde edilen veriler SPSS 22.0 ve AMOS 22.0 paket programları yardımıyla değerlendirilmiştir. Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmiştir:



Şekil 1: Araştırma Modeli

Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde, kişilerarası bağların hizmet sektörü açısından önemli bir husus olduğu görülmektedir. Gremler ve Brown (1996) içerisinde uyum boyutunun da olduğu kişilerarası bağların müşteri sadakatini etkilediğini belirlemiştir. Gremler ve Gwinner (2000), uyum boyutunun müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati ve olumlu WOM üzerinde etkisi olduğunu saptamıştır. Macintosh (2009b), uyum ile güven boyutlarını araştırarak, uyumun müşterilerde güven duygusu oluşturduğunu ortaya çıkarmıştır. Gremler ve Gwinner (2000)'e göre müşteri-çalışan arasındaki uyum müşteri sadakatini etkilemektedir. Oh (2000) ve Sim ve Diğerlerine göre (2006) müşteri memnuniyeti ile sadakat arasında çok güçlü bir ilişki

bulunmaktadır. Garbarino ve Johnson (1999) tarafından gerçekleştirilen bir çalışmada da müşteriler ile çalışanlar arasındaki yakın ilişkinin memnuniyet düzeyinden daha yüksek bir oranda davranışsal niyeti etkilediği tespit edilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın hipotezleri şu şekilde sıralanmıştır:

- *H_1: Müşteri-çalışan uyumunun müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi vardır.*
- *H_2: Müşteri-çalışan uyumunun davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisi vardır.*
- *H_3: Müşteri memnuniyetinin davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisi vardır.*

4. Bulgular

4. 1. Değişkenlerarası İlişkiler

Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezlerin test edilmesinden önce, değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkilerin ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu amaçla uyum, memnuniyet ve davranışsal niyet değişkenleri korelasyon analizine tabi tutulmuştur. Gerçekleştirilen analiz sonuçları Tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2: Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

		Ort.	S.S.	1	2	3
1	**Uyum**	4,03	,680	1		
2	**Memnuniyet**	4,43	,601	,39*	1	
3	**Davranışsal Niyet**	4,40	,650	,40*	,77*	1

*p<0,001

Sonuçlara göre, değişkenler arasındaki karşılıklı ilişkilerin anlamlı (p<0,001) ve beklenen yönde olduğu görülmektedir. Dolayısıyla elde edilen bu anlamlı ilişkiler, değişkenler arasındaki etkileşimin incelenebilmesine olanak tanımaktadır.

4. 2. Birleşim ve Ayrışım Geçerliliği

Çalışmalarda ele alınan gözlenen değişkenlerin, bağlı oldukları gizil yapıların birer temsilcisi olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla birleşim ve ayrışım geçerliliği hesaplanmaktadır (Fornell ve Larcker, 1981). Ayrışım geçerliliği, ölçüm modelinde kullanılan gözlenen değişkenlerin gizil değişkeni ölçüp ölçmediğinden emin olmak amacıyla kullanılmaktadır. Birleşim geçerliliği ise gizil değişkeni ölçen gözlenen değişkenlerin ilişki derecesini göstermektedir (Hair ve Diğ., 1998).

Birleşim geçerliliğinin sağlanabilmesi için CR değerlerin 0,70'den büyük olması; Açıklanan Ortalama Varyans (AVE: Average Variance Extracted) değerlerinin 0,50'den büyük olması; tüm CR değerlerinin AVE değerlerinden büyük olması gerekmektedir. Ayrışım geçerliliğinin sağlanabilmesi için Maksimum Paylaşılan Değer (MSV: Maximum Shared Variance) ve Ortalama Paylaşılan Değer (ASV: Average Shared Variance) değerlerinin AVE değerinden küçük olması gerekmektedir. Ayrıca AVE değerinin karekökünün değişkenler arası korelasyon değerinden büyük olması gerekmektedir (Bagozzi ve Yi, 1988; Hu ve Bentler, 1999; Hair ve Diğ., 2010; Malhotra ve Dash, 2011).

Tablo 3: Modeli Oluşturan Değişkenlere Ait Birleşik Güvenilirlik ve Açıklanan Ortalama Varyans Değerleri

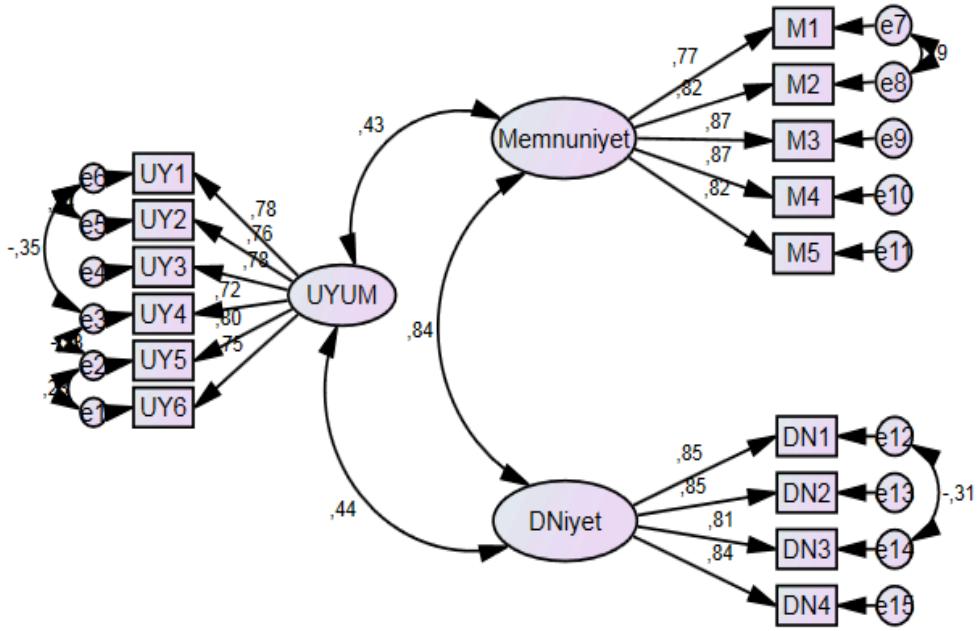
	CR	AVE	MSV	ASV	MEM	UYUM	DNIY
MEM	0,919	0,694	0,687	0,438	*0,833*[a]		
UYUM	0,895	0,587	0,190	0,189	0,434	*0,766*[a]	
DNIY	0,911	0,718	0,687	0,439	0,829	0,436	*0,847*[a]

UYUM=Uyum, MEM=Memnuniyet, DNIY=Davranışsal Niyet, CR=Birleşik Güvenilirlik, AVE=Açıklanan Ortalama Varyans, MSV: Maksimum Paylaşılan Varyans, ASV: Ortalama Paylaşılan Varyans, Not: Köşegen değerler (a), Açıklanan Ortalama Varyans (AVE) değerlerinin karekökleridir.

Tablo 3 incelendiğinde gizil değişkenler için hesaplanan en düşük AVE değerinin 0,587 ve hesaplanan en düşük CR değerinin 0,895 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar, ölçüm modeli içerisinde yer alan tüm gizil değişkenler için birleşim geçerliliğinin sağlandığı anlamına gelmektedir. Ayrışım geçerliliğinin için ise, MSV ve ASV değerlerinin AVE değerlerinden küçük olduğu; AVE değerlerinin karekökleri ve değişkenler arası korelasyonlar incelendiğinde tüm gizil değişkenler için ayrışım geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir. Ayrıca analiz sonucunda MSV ve ASV değerlerinin AVE değerinden küçük olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre Tablo 3'deki değerler yeterli ve kabul edilebilirdir.

4.3. Ölçüm Modelinin Test Edilmesi

Araştırma modelinde kullanılan değişkenler: Uyum, Memnuniyet ve Davranışsal Niyet olup, bu değişkenler arasındaki ilişkiler ölçüm modeli ile incelenmiştir.



Şekil 2: Ölçüm Modeli DFA Diyagramı ve Standardize Değerler

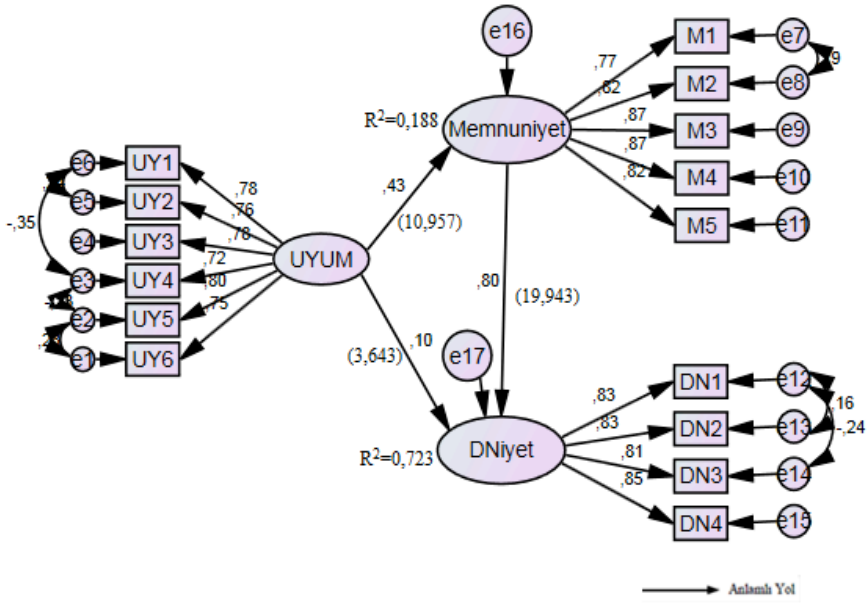
Şekil 2'de yer alan ölçüm modeline ait Doğrulayıcı faktör analizi (DFA: Confirmatory Factor Analysis) diyagramı, her bir gizil değişkenin gözlenen değişkenler ile ilişkisini göstermektedir. Her bir gizil değişkenden gözlenen değişkenlere doğru çizilen tek yönlü oklar, gözlenen değişkenin kendi gizil değişkenini ne derece iyi temsil

ettiğini (faktör yükü) belirtmektedir. Bu çerçevede standardize edilmiş değerler incelendiğinde, gizil değişkenlere ilişkin faktör yüklerinin müşteri-çalışan uyumu için 0,72-0,80 arasında, memnuniyet için 0,77-0,87 arasında ve davranışsal niyet için 0,81-0,85 arasında olduğu görülmektedir. Gizil değişkenler arasında i çift yönlü oklar ise bu değişkenler arasındaki korelasyonları ifade etmektedir. Değişkenler arası korelasyon değerinin 0,85'in üzerinde olmadığı görülmüştür.

Şekil 2'de yer alan diyagramda yüksek seviyede olan düzeltme indeksleri kullanılarak düzeltmeler yapılmış ve ölçüm modeli iyileştirilmiştir. Düzeltme indeksleri incelendiğinde e1 (UY6) ile e2 (UY5), e2 (UY5) ile e3 (UY4), e3 (UY4) ile e6 (UY1), e5 (UY2) ile e6 (UY1), e7(M1) ile e8 (M2) ve e12 (DN1) ile e14 (DN3) numaralı hata terimlerinin birbirlerine bağlanarak modelin ki-kare değerinde ve uyum iyiliği değerlerinde önemli oranda düzelmenin gerçekleştiği görülmektedir. Müşteri-çalışan uyumu, müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet değişkenlerinin ölçüm modeli sonucu oluşan uyum iyiliği değerleri: Ki-Kare Uyum Testi ($\chi 2$/sd): 227,986/ 81=2,815, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA: Root Mean Square Error of Approximation): ,047, Uyum İyiliği İndeksi (GFI: Goodness of Fit Index): ,964, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI: Comparative Fit Index): ,983, Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI: Normed Fit Index): ,974, Tucker-Lewis İndeksi (TLI: Tucker-Lewis Index): ,978, Standardize Edilmiş Hataların Karekökü (SRMR: Standardized RMR): ,0305 şeklinde belirlenmiştir. Buna göre uyum iyiliğine ilişkin kriterlerin iyi uyum sınırları içerisinde olduğu tespit edilmiştir.

4. 4. Yapısal Modelin Test Edilmesi

Ölçüm modelinin doğrulanmasından sonra, çalışmada kullanılan değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal modelleme aracılığı ile test edilmiştir. Çalışma kapsamında müşteri-çalışan uyumunun müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet üzerine ve müşteri memnuniyetinin davranışsal niyet üzerine etkisi ele alınmıştır. Bu karşılıklı etkileri test edebilmek için gözlenen değişkenlerle yol analizinden yararlanılmıştır.



Şekil 3: Müşteri-Çalışan Uyumunun Memnuniyet ve Davranışsal Niyete Etkisine Ait Yol Analizi Standardize ve t-değerleri

Şekil 3'teki yapısal model diyagramına göre müşteri-çalışan uyumu, müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyet değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler söz konusudur. Gözlenen değişkenlerle oluşturulan yapısal eşitlik modeline ait uyum iyiliği değerleri ise Ki-Kare Uyum Testi (χ2/sd): 219,818/ 80=2,748, Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (RMSEA): ,046, Uyum İyiliği İndeksi (GFI): ,966, Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (CFI): ,984, Normlandırılmış Uyum İndeksi (NFI): ,975, Tucker-Lewis İndeksi (TLI): ,979, Standardize Edilmiş Hataların Karekökü (SRMR): ,0300 şeklinde belirlenmiştir. Buna göre modelin uyum iyiliğine ilişkin kriterlerin iyi uyum sınırları içerisinde olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca modele ait düzeltme indeksleri incelendiğinde e12 (DN1) ile e13 (DN2) numaralı hata terimlerinin birbirlerine bağlanılarak, modelin ki-kare değerinin ve uyum iyiliği değerlerinde düzelme gerçekleştirilmiştir. Çalışma kapsamında oluşturulan bu model çerçevesinde, müşteri memnuniyeti boyutuna ilişkin varyans açıklama oranının % 18,8 (R^2=0,188) ve davranışsal niyet boyutuna ilişkin varyans açıklama oranının % 72,3 (R^2=0,723) olduğu görülmektedir.

Şekil 3'te değişkenler arasındaki ilişkileri açıklamaya yardımcı olan t değerleri parantez içerisine gösterilmiştir. Yapısal modellerde t değerlerinin 1,96'nın (p<0,05) ve 2,56 (p <0,01) üzerinde olması gereklidir (Çokluk vd., 2012). Çalışmanın araştırma modelindeki değişkenler içerisinde en düşük t-değeri 3,643 ile müşteri-çalışan uyumu ile davranışsal niyet arasındadır.

Tablo 4. Hipotez Sonuçları

HİPOTEZLER			Standardize Edilmiş Değerler	Standart Hatalar	t-değerleri	p değerleri	Sonuç
H_1 Müşteri-Çalışan Uyumu	➔	Müşteri Memnuniyeti	**0,434***	0,035	10,957	0,001	KABUL
H_2 Müşteri-Çalışan Uyumu	➔	Davranışsal Niyet	**0,101***	0,026	3,643	0,001	KABUL
H_3 Müşteri Memnuniyeti	➔	Davranışsal Niyet	**0,802***	0,042	19,943	0,001	KABUL

* p<0,001

Şekil 3'te yer alan diyagram ve Tablo 4'te yer alan hipotez sonuçları incelendiğinde, müşteri-çalışan uyumunun müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu görülmektedir (H_1: β=0,434, t=10,957, p=0,001). Dolayısıyla, "Müşteri-çalışan uyumunun müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulan H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Müşteri-çalışan uyumunun davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisinin bulunduğu görülmektedir (H_2: β=0,101, t=3,643, p=0,001). Bu sebeple "Müşteri-çalışan uyumunun davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulan H_2 hipotezi de kabul edilmiştir. Müşteri memnuniyetinin davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisinin bulunduğu da görülmektedir (H_3: β=0,802, t=19,943, p=0,001). Bu nedenle son olarak "Müşteri memnuniyetinin davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisi vardır" şeklinde oluşturulan H_3 hipotezi kabul edilmiştir.

5. Sonuç

Günümüzde müşterileri anlamak işletmeler için oldukça önemli bir konu haline gelmiştir. Çalışanların müşterilerle uyum sağlayabilmesi, bunun sonucunda müşteri güveninin kazanılması, ancak kurulacak karşılıklı iyi iletişim sayesinde oluşabilmektedir. Müşteri-çalışan uyumuna yönelik literatür incelendiğinde çalışmaların genellikle sağlık hizmetleri ve bankacılık sektörlerinde yoğunlaştığı; turizm sektöründe ise henüz yeterli sayıda araştırmanın yapılmadığı görülmektedir. Oysa 7 gün 24 saat hizmet veren konaklama işletmelerinde kişilerarası ilişkilerin ve insan odaklı çalışmaların oldukça önemli olduğu aşikârdır.

Konaklama işletmelerine gelen müşteriler ile çalışanlar arasındaki uyum boyutunun memnuniyet ve davranışsal niyete etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada Gremler ve Gwinner'in (2000) çalışmasından esinlenilmiştir. Gremler ve Gwinner'in (2000) bankacılık ve diş sağlığı hizmetleri alan müşterilere yönelik gerçekleştirdiği çalışmalarda uyum iki boyut altında ele alınmış olup, uyumun memnuniyet, WOM ve davranışsal niyete etkisi her iki sektör için de incelenmiştir. Bu çalışmada ise oluşturulan araştırma modeli ile konaklama işletmelerinde müşteri-çalışan uyumu, müşteri memnuniyeti ve davranışsal niyeti arasında olumlu ve istatistiki açıdan anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir.

Elde edilen verilerin yapısal denklem modelleme ile analiz edilmesi sonucunda; müşteri-çalışan uyumunun (β=0,434, p=0,001) müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Müşteri-çalışan uyumunun da (β=0,101, p=0,001) davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisi bulunmaktadır. Bu sonuç, Gremler ve Gwinner (2000); DeWitt ve Brady (2003); Hennig-Thurau ve Diğ. (2006); Macintosh (2009b); Delcourt ve Diğ. (2013); Fatima ve Razzaque (2013); Fatima ve Razzaque (2014) tarafından gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları ile uyum göstermektedir. Buna ilaveten müşteri memnuniyetinin (β=0,802, p=0,001) davranışsal niyet üzerinde olumlu bir etkisinin bulunduğu görülmüştür. Bu sonuçlar Garbarino ve Johnson (1999); Oh (2000); Gremler ve Gwinner (2000); Hennig-Thurau ve Diğ. (2006); Sim ve Diğ. (2006); Çatı ve Koçoğlu (2008) tarafından gerçekleştirilen çalışmaların sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, müşteri-çalışan uyumunun en fazla müşteri memnuniyeti üzerinde etkiye sahip olduğu görülmektedir.

Turizm sektörünün en önemli temsilcilerinden birisi olan konaklama işletmeleri, müşterileri ile uzun vadeli ve sadakate dayalı ilişkiler kurmayı hedeflemektedir. Hizmet sunucusu çalışanlar ile müşteriler arasındaki uyumun her iki tarafı da olumlu yönde etkilediğini tespit eden çalışmalar doğrultusunda, kişilerarası uyum ile ilgili kavramlara konaklama işletmelerinde daha fazla önem verilmesi gerektiği, bu sayede müşteri tatmini sağlanarak sadık müşterilerin elde edilmesinin mümkün olabileceği söylenebilir. Ayrıca günümüzde turistlerin daha bilinçli olduğu ve ikili ilişkileri geçmişe nazaran daha çok önemsediği aşikârdır. Günümüzde konaklama işletmelerine gelen müşteriler gerçekleştirilen hizmet sonrasında, işletmeler hakkında olumlu ya da olumsuz WOM faaliyetini gerçekleştirdikleri unutulmamalıdır.

Gelecekteki çalışmalarda konaklama işletmelerinde ilk kez gelen müşteriler ile sürekli gelen müşteriler arasındaki uyumun ayrı ayrı tespit edilmesi sonucundaki müşteri-çalışan uyumunun memnuniyete ve sadakate etkisinin tespit edilmesi sağlanabilir. Yine dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerine gelen müşterilerle pansiyon, apart otel gibi küçük konaklama işletmelerine gelen müşterilerin uyum boyutlarının memnuniyete etkisi kıyaslanabilir.

Kaynakça

Aksu, M. (2012). *Hizmet Kalitesinin Bir Unsuru Olarak Atmosferin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: Bozcaada'daki Otellerde Konaklayan Yerli Turistler Üzerinde Bir Araştırma.* Yayımlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir.

Alpar, R. (2011). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler*, 3. baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Ayyıldız, H., Cengiz E. ve Ustasüleyman T. (2006), "Üretim ve Pazarlama Bölüm Çalışanları Arası Davranışsal Değişkenlerin Firma Performansı Üzerine Etkisine İlişkin Yapısal Bir Model Önerisi", *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Güz Sayısı, 17: 21-38.

Bagozzi, R. P. ve Yi, Y. (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16 (Spring):74-94.

Campell, K. S., Davis, L. ve Skinner, L. (2006). "Rapport Management During The Exploration Phase of The Salesperson-Customer Relationship". *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 16(4): 359-370.

Clemes, M. D., Wu, J. H. C., Hu, B. D. ve Gan C. (2009). "An Empirical Study Of Behavioral Intentions In The Taiwan Hotel Industry". *Innovative Marketing*, 5(3): 30-50.

Coan, G. Jr. (1984). "Rapport: Definition and Dimensions". *Advances in Consumer Research*, 11(1): 333-336.

Çatı, K. ve Koçoğlu, C. M. (2008). "Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1): 167-188.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları.* 2. Baskı, PEGEM Akademi, Ankara.

Delcourt, C., Gremler, D. D., Van Riel, A. C. R. ve Van Birgelen, M. (2013). "Effects Of Perceived Employee Emotional Competence On Customer Satisfaction And Loyalty The Mediating Role Of Rapport". *Journal of Service Management*, 24(1): 5-24.

DeWitt, T. ve Brady, M. K. (2003). "Rethinking Service Recovery Strategies: The Effect of Rapport on Consumer Responses to Service Failure". *Journal of Service Research*, 6(2): 193-207.

Dolu, S. (2013). *The Role of Rapport Between Customer and Service Provider on Customer Satisfaction*. Degree of Philosophy Doctorate Thesis. Yeditepe University Institute of Social Sciences, İstanbul.

Fatima, J. K. ve Razzaque M. A. (2013). "Roles of Customer Involvement in Rapport And Satisfaction". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics,* 25(3): 452-473.

Fatima, J. K. ve Razzaque M. A. (2014)."Roles of Trust On Rapport And Satisfaction in Services". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics,* 26(4): 566-578.

Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). "Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error". *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.

Garbarino, E. ve Johnson, M. S. (1999). "The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment in Costumer Relationships". *Journal of Marketing*, 63(2): 70-87.

Gremler, D. D. ve Gwinner, K. P. (2000). "Customer-Employee Rapport in Service Relationships". *Journal of Service Research*, 3(1): 82-104.

Gremler, D. D. ve Gwinner, K. P. (2008). "Rapport-Building Behaviors Used by Retail Employees". *Journal of Retailing*, 84(3): 308-324.

Hair, J., Black, W., Babin, B., ve Anderson, R. (2010). Multivariate data analysis (7th ed.): Prentice-Hall, Inc. Upper Saddle River, NJ, USA.

Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. ve Gremler, D. D. (2006). "Are All Smiles Created Equal? How Emotional Contagion And Emotional Labor Affect Service Relationships". *Journal of Marketing,* 70(3): 58-73.

Hu, L. ve Bentler P. M. (1999). "Cut Off Criteria For Fit Indexes In Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives". *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal,* 6(1): 1-55.

Kalaycı, Ş. (2008). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, 3.Baskı, Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kim, W., Ok, C. ve Gwinner, K. P. (2010). "The Antecedent Role Of Customer-To-Employee Relationships In The Development Of Customer-To-Firm Relationships". *The Service Industries Journal*, 30(7): 1139-1157.

Macintosh, G. (2009a). "The Role of Rapport in Professional Services: Antecendents and Outcomes". *Journal of Services Marketing*, 23(2): 71-79.

Macintosh, G. (2009b). "Examining the Antecedents of Trust and Rapport in Services: Discovering New Interrelationships". *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16: 298-305.

Malhotra N. K. ve Dash S. (2011). *Marketing Research an Applied Orientation*. London: Pearson Publishing.

Midilli, Ö. (2011). *Hizmet Sektöründe Müşteri Memnuniyetinin Pazarlamaya Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Oh, H. (2000). "The Effect of Brand Class, Brand Awareness, and Price on Customer Value and Behavioral Intentions". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(2): 136-161.

Sim, J., Mak, B. ve Jones, D. (2006). "A Model of Customer Satisfaction and Retention for Hotels". *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 7(3): 1-23.

Shaikh Ali, S. H. ve Ndubisi, N. O. (2011). "The Effect of Respect and Rapport On Relationship Quality Perception Of Customers Of Small Healthcare Firms". *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 23(2): 135-151.

Stock, M. (2010). "The Three R's: Rapport, Relationship, and Reference". *The Reference Librarian*, 51: 45-52.

Tickle-Degnen, L. ve Rosenthal, R. (1990). "The Nature of Rapport and Its Nonverbal Correlates". *Psychological Inquiry,* 1(4): 285-293.

Tümer, M. ve Nadiri, H. (2013). "Sağlık Hizmet Sektöründe Bireyler Arası Bağın Müşteri Sadakatine Etkisi: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Örneği". *18. Ulusal Pazarlama Kongresi Kongre Kitabı*. 19-22 Haziran 2013, Kars, s. 421-430.

Verbeke, W. J., Belschak, F. D., Bakker, A. B. ve Dietz, B. (2008). "When Intelligence Is (Dys)Functional For Achieving Sales Performance". *Journal of Marketing*, 72(4): 44-57.

Worsfold, K., Worsfold, J. ve Bradley, G. (2007). "Interactive Effects of Proactive and Reactive Service Recovery Strategies: The Case of Rapport and Compensation". *Journal of Applied Social Psychology*, 37(11): 2496-2517.

The Effect of Customer-Employee Rapport on Customer Satisfaction and Behavioral Intention: A Study at Accommodation Facilities in Fethiye[2]

Abdullah USLU
Muğla Sıtkı Koçman University
Fethiye Vocational High School
Department of Travel-Tourism and Entertainment
Fethiye/Muğla, Turkey
auslu@mu.edu.tr

Extensive Summary

Accommodation businesses have to take advantage of relational marketing activities in which the use of effective and innovative approaches and the development of more meaningful and sincere relationships with customers offer businesses with an opportunity to get rid of unnecessary costs and increase their profits, in order to understand the needs and preferences of their employee and customers.

Customer- employee rapport can also be regarded as an activity of relational marketing. The rapport has been discussed and defined in many different disciplines. The first comprehensive definition of rapport in marketing literature was proposed by Coan (1984). According to Coan (1984), rapport "is a feature in which there is a high level of behavioral care between the two sectors and empathy and a common expectation are shared". The first interdisciplinary study on the concept of rapport belongs to Gremler and Gwinner (2000). The relevant researchers have discussed rapport under two dimensions. These dimensions are “enjoyable interaction” and “personnel connection”.

The purpose of this research is to determine the effect of rapport between the employee and customers staying in accommodation businesses in Fethiye on satisfaction and behavioral intention. When the literature in our country was examined, no study on the rapport between customer and employee in accommodation businesses was found. It was expected that the research would make certain contributions to application in terms of accommodation businesses as well as making contributions to the literature.

The questionnaire technique was used in this research. English tourists, the foreigners who mostly come to Fethiye district of Muğla constituted the population of the questionnaire study which was applied based on the purpose of the research. At the end of the study period, data were collected by conducting face to face surveys with 825 foreign tourists and this number was considered sufficient to perform the analyses.

[2]This study derived from Doctorate Thesis at Akdeniz University Institute of Social Sciences. The name of the thesis is “The Relationship Of Customer-Employee Bond with Satisfaction, Perceived Value and Behavioral Intention”.

The reliability analyses of the scales used in the research were performed separately, so the scale used was found highly reliable. The data obtained in accordance with the purpose of the study were evaluated using SPSS 22.0 and AMOS 22.0 package programs. As a result of this research, positive and statistically significant relationships were found between the customer-employee rapport in accommodation businesses and satisfaction and behavioral intention, by the research model created.

DOI: 10.20491/isarder.2017.269

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Analysis of The Factors Affecting The Capital Structure of Oil Exploration And Production Companies: Comparative Analysis of TP And The Five Major Oil Exploration And Production Companies in The World

Mehmet ARSLAN
Gazi University
College of Banking and Insurance
Ankara, Turkey
meharsster@gmail.com

Mustafa Fatih BOZ
Turkish Petroleum
Ankara, Turkey
mfatihboz@hotmail.com

Abstract

Oil and gas companies are still the most powerful and profitable companies in the world. Knowing the factors that affect the preferences for forming a capital structure of such a critical sector will provide a substantial contribution to the field of capital structur theory which is understated in thef literature. Besides, determining capital structure composition and financing decisions of the oil and gas companies are important issues for national and international investors who are considering to invest in the oil and gas sector, for suppliers providing services to the sector and for banks providing funds to the sector. In this context, for analyzing the factors affecting the capital structures of EXXONMOBIL, BP, SHELL, PETROBRAS, LUKOIL and Turkish Petroleum (TP), linear regression and panel data regression analysis are perfomed by using the data of these companies for the years 2006-2014 (covering 36 quarter period). Empirical results revealed that capex, operating profit, risk and quick ratio have negative relation with leverage, whereas operating net cashflow-growth opportunities-size (all together forming an independent variable) has positive relation with leverage. Additionally, our empirical results mostly support the pecking order theory.

Key words: Capital structure, determinants of capital structure, panel data analysis, petroleum companies, ExxonMobil, BP, Shell, Petrobras, Lukoil, TP

1. Introduction

Energy is an indispensable input for almost all the processes necessary for social life to survive. It has a critical prescription in terms of economic and political security of countries with limited geographical distribution and reserves. Economically, the oil sector is at the top of the high-risk sectors, which include high fixed capital investment and accompanying high activity and inadequate reserves. In addition, the sector is particularly influenced by the decisions of national and international regulatory agencies and institutions.

Capital structure decisions have been one of the most discussed topics in finance literature. As a whole these decisions determine the financial risk and survivability of the company. There are very few studies investigating the factors that affect the capital structure of oil companies. With this study, together with Turkish Petroleum Company (TP), which is a Turkish national oil company, International Petroleum Exploration and Production Companies from different countries, is one of the first experimental works covering a wide period of EXXONMOBIL, BP, SHELL, PETROBRAS, LUKOIL.

Oil companies are still one of the strongest and most profitable companies in the world. Estimating the factors influencing the preferences and developmental trends of a sector with such a critical prescription, capital structure, will contribute significantly to the literature, which has not been adequately addressed previously. As a result of the financial crisis that began in the US in 2008, up to 60% reduction in oil prices and the effects on the capital structure of oil companies have been analyzed.

2. Studies dealing with capital structure (Capital Structure Studies)

In the last fifty years, various theories and various propositions related to these theories have been developed to explain the capital structure preferences of firms in the literature. The purpose of these theories and studies; are focused of How firms finance their activities, factors that affect financing decisions, and how to predict how financing decisions can change according to the characteristics of firms.

Brigham E. F., Gapenski L.C. And Ehrhardt M.C. (1999), until 1958, capital structure theories consisted largely of dispersed clauses made according to investor behavior rather than the appropriate statistical studies. The conceptual foundations of the concept were laid by **the Franco Modigliani and Merton H. Miller (1958, 1963), which was awarded the Nobel Prize in 1958.**

Theories that have been discussed and discussed as much as the day-to-day as a result of the expansion and stretching of these pioneering works by the authors, **The Trade-off Theory**; The choice between the firm's debt and equity is an approach that assumes a balance between the advantages of borrowing and the disadvantage it causes. Indeed, **Stinglitz (1969), and Chen and Kim (1979)** found that the probability of bankruptcy and the costs of full competition in market conditions were found.

(FH) (Pecking Order) Theory, which was developed by **Steward C. Myers (1984) and Steward C. Myers and Nicholas S. Majluf (1984)**, based on the thesis that firms determine their capital structures based mainly on information asymmetry. **Myers and Donaldson (1961)** were the foundations of the work. On the other hand, **Shyam-Sunders and Myers (1999)** stated that the findings of the mature firm in an empirical study perfectly described the theories of the **PO Theory**. According to the theory, the

debt rate determined by each firm will reflect the cumulative need for external financing. **Brealey, R.A., Myers S.C.** And **Allen F. (2006)**, in the **PO Theory**, the most profitable firms generally have low debt ratios because do not need external financing.

Rajan and Zingales (1995) find that firms with high growth opportunities and profitable firms tend to have low leverage when they study the debt and equity preferences of large firms in Canada, France, Germany, Italy, Japan, the United Kingdom and the United States; Firms with large tangible assets and large firms tend to have high leverage. Frank and Goyal (2009) conducted research based on the ratio of market value of total debt assets to US firms open to the stock market during the period of 1950-2003. The results of the surveys are similar to those of Rajan and Zingales (1995).

This study reveals the importance of the most commonly used factors that affect the capital structure in the literature and the importance of the capitalization decisions of the biggest petroleum production companies in the world and the compatibility of the capital structure with the theories. This is an original work in this respect.

3. Company-specific factors affecting capital structure

It is possible to count firm-specific factors affecting capital structure as firm size, growth opportunities, asset structure, profitability, volatility in general. Of these factors, three (asset structure, size, profitability) are positively related to borrowing; both (Growth opportunities, volatility) are negatively related to borrowing. The Financing Hierarchy Theory revealed the negative relationship between these factors and borrowing. Bessler, W., Drobetz, W. and Kazemieh, R. (2011). These factors are;

Size; Large firms are generally more profitable and have less volatility in their earnings and can meet the higher debt ratio without increasing the likelihood of financial distress (Drobetz, W. and Fix, R., 2003, Bessler, W., Drobetz, W. and Kazemieh, R ., 2011).

Growth Opportunities; The structure of growth opportunities represented by high market value-book value ratio has a significant effect on a company's financial debt ratio. (Jensen M. C, 1986, Goyal, Lehn and Racic, 2002, Goyal, Lehn and Racic, 2002).

Asset Structure; The qualities of assets that a firm possesses are important determinants of the capital structure of the firm. (Pandey, 2010).

Profitability; According to the Balancing Theory, the financial advantage and the cost of attorney as well as the tax advantage brought by the use of debt will push more profitable firms towards a higher debt ratio. (Bessler, Drobetz and Kazemieh, (2011).

Volatility - Risk; Volatility / Risk is defined as the potential fluctuation around risk expected return in the finance literature and is measured by the standard deviation of expected returns. There is a negative relationship between volatility and debt ratio, both Balancing Theory and Financing Hierarchy Theory. (Bessler, Drobetz and Kazemieh, 2011).

Liquidity; Liquidity shows the ability of the firm to pay short-term liabilities. Except for the Finance Hierarchy Theory, the existence of a positive relationship between borrowing and liquidity was determined for high liquidity firms.

Table 3.1. Results of Experimental Study on The Positive or Negative Relation of Capital Structure Factors Chosen With Leverage (Aothors's own scheme)

	Gómez, Castro and Ortega (2016)	Fan, Titman and Twite (2012)	Frank and Goyal (2009)	Mitto and Zhang (2008)	Kayhan and Titman (2007)	Goyal, Lehn and Racic (2002)	Shyam, Sunder and Myers (1999)	Rajan and Zingales (1995)	Jensen, Solberg and Zorn (1992)	Titman and Wessel (1988)	Kim and Sorensen (1986)
Size	-	+	+	+	+	+		+		-	
Growth		-	-	-	-	-		-			-
Profitability	-	-	-	+/-	-	-	-	-	+	-	
Asset Structure	-	+	+	+	+	-	+	+	+		
Volatility				-			-		-		+

Note: In the figure, the relation between different capital structure factors and leverage ratio, the estimated sensitivity coefficients found as a result of different experimental studies are indicated as positive (+) or negative (-). The empty area in the Table shows that in the experimental study the leverage ratio and the factor was not tested and found to be not significant.

3.1. Data and Methodology

The research includes the analysis of the factors affecting the capital structure of oil exploration and production companies by using statistical methods and their financial interpretation studies. In this framework, the 36 quarters of the world's largest oil companies, EXXONMOBIL, BP, PETROBRAS, SHELL, LUKOIL and Turkey Petrollium A.O. (TP), the largest and national oil company of Turkey, were used for 2006-2014. Two of the five largest oil companies (EXXONMOBIL, PETROBRAS) were selected from the Americas and three from Europe (BP, SHELL, LUKOIL).

Research conducted; Using the financial data of the five companies and the TP, the variables are derived for testing the hypotheses determined, and the analysis of the derived variables by statistical methods is analyzed and interpreted. Statistical studies on the validity of scales suggest that the number of observations per independent variable is 30-40. There are 36 observations per each independent variable in the study conducted.

3.2. Limitations

The scope of the research was chosen as the capital structure of oil exploration and production companies. Particularly one of the reasons for choosing this area is that the exploration and production activities of oil companies are homogeneous while the other activities are heterogeneous. In addition, one of the purposes of the analysis was to analyze the capital structure decisions of TP, which is the national oil company of Turkey, and to take the search and production part of the other companies. Thus the analysis was based on a comparable base.

For the test of hypotheses, the quarterly / yearly IFRS-based financial statements and the financial statements in the activity reports are based on the quarterly / yearly IFRS published at web page (or capital markets) of the five major oil companies in the sample. The financial data of the TP was obtained from the TP Department of Financial Affairs with the permission of the management of the company. Since the data of companies outside the TP are prepared in accordance with IFRS, 36 quarterly financial

data for the analysis period of the TP for harmonization are presented in the related period US / TL T.C. The Central Bank has been converted to US dollars according to the average buying and selling rate. In addition, ACG oil sales revenues in Azerbaijan, which TP directly owns, other revenues of TP, and sales revenues are included in the analysis.

First, the financial data of the five oil companies have been restructured with the help of the distribution key in Equation 4.1 and Equation 4.2, so that the data of companies outside the TP are only exploration and production activities. As a distribution key, the net income and investment expenditures of these companies are based on the search and production activity (upstream) published for all periods. Ratios according to the weighted moving average method are determined when calculating the exploration and production activities, net income or investment amounts of the three years prior to the distribution year and the average of the three periods is determined as the distribution key for the following year. In the weighted moving average method, while allocating the highest weight to the nearest past (one period ahead), the weight of the backward prediction is reduced. (Clark, J.J., Hindelang T.J. and Pritchard R.E., 1989).

According to the net income ratio (% epNIxi) of search and production activity (upstream), non-TP companies, income statement items, cash flow statement data, undistributed profits and dividend items paid in the current year; Market value and balance sheet items are distributed according to the ratio of the investment amount to the search and production activity (upstream) (% epCAPxi). The weight percentage of years is used as 50% for the previous year, 30% for the previous year two years and 20% for the previous year three years. That's why the near-year data is more realistic.

Search and production activity (upstream) distribution keys are calculated as shown in the following 4.1 and 4.2:

$$\%epNIX_i = \left|\frac{epNI_{X1}}{totNI_{X1}} . \%50\right| + \left|\frac{epNI_{X2}}{totNI_{X2}} . \%30\right| + \left|\frac{epNI_{X3}}{totNI_{X3}} . \%20\right| \qquad (4.1)$$

% EpNIxi: Distribution rate according to net income of exploration and production activity (upstream)

EpNIx1: Net income from exploration and production activity (upstream) a year ago

TotNIx1: Total net revenue a year ago

EpNIx2: Net income of exploration and production activity (upstream) of the year before two years ago

TotNIx2: Total net revenue two years ago

EpNIx3: Net income of exploration and production activity (upstream) of the year before three years ago

TotNIx3: Total net revenue three years ago

$$\%epCAPXi = \left|\frac{epCAP_{X1}}{totCAP_{X1}} . \%50\right| + \left|\frac{epCAP_{X2}}{totCAP_{X2}} . \%30\right| + \left|\frac{epCAP_{X3}}{totCAP_{X3}} . \%20\right| \qquad (4.2)$$

% EpCAPxi: Distribution rate by search and production activity (upstream) investment amount

EpCAPx1: Investment amount of search and production activity (upstream) a year ago

TotCAPx1: Total investment amount a year ago

EpCAPx2: Investment amount of search and production activity (upstream) two years ago

TotCAPx2: total investment amount two years ago

EpCAPx3: Investment amount of upstream search and production activity (upstream) three years ago

TotCAPx3: total investment amount three years ago

Some accounts linked to active accounts, which are in the liabilities of the company's balance sheets, are not included in the debt, including spontaneous funds (such as merchants, future income). (Brigham E.F., Gapenski L.C. and Ehrhardt M.C., 1999).

Companies outside the TP subject to analysis were publicly traded and listed on the stock exchange, so it was possible to reach the market values of the company. Because TP is not open to the public and not quoted on the stock market, there are difficulties in calculating the market value. The ratios of non-TP companies to their own "market value of exploration and production activities" were found for each analysis period, and one fifth of these ratios was assumed to be the TP market value coefficient. This coefficient is multiplied by the relevant period equity of the TP and the TP market value is calculated.

3.3. Determination of Variables

As a dependent variable, the ratio of the ratio of total debt to total assets to the ratio of total debt to equity is used, and the literature is searched for dependent variables that are expected to affect these variables. The variables commonly used in Table 3.1 and the authors who use these variables in their analysis are mentioned. In the literature, a group of generally accepted and predicted variables that best predict the model was chosen, which variables are shown in Table 3.2. If the debtor is a tax shield variable, it is not used in the oil exploration and production sector because of the differences in technology, country legislation and company policies.

Table 3.1. Commonly accepted variables in the literature on capital structure

Variables	**Literature**
Asset structure	Titman and Wessel (1988); Harris and Raviv (1991); Jensen, Solberg and Zorn (1992); Rajan and Zingales (1995); Shyam-Sunders and Myers (1999); Goyal, Lehn and Racic (2002); Sayılgan, Karabacak and Küçükkocaoğlu (2006); Kayhan and Titman (2007); Mittoo and Zhang (2008); Karadeniz (2008); Ramadan (2009); Frank and Goyal (2009); Fan, Titman and Twite (2012); Naeem (2012); Öztekin and Flannery (2012); Mateev, Poutziouris and Ivanov (2013); Dang (2013); Chang, Chen and Liao (2014); Vătavu (2015);
Liquidity	Graham (2000); Dionne and Garand (2003); Ramadan (2009); Naeem (2012); Öztekin and Flannery (2012); Mateev, Poutziouris and Ivanov (2013); Vătavu (2015);

Net Cash flow	Ramadan (2009); Francis, Hasan and Sharma (2011); Mateev, Poutziouris and Ivanov (2013);
Asset profitability (ROA) / Equity profitability (ROE) / Operating profitability / Net Profit Margin	Titman and Wessel (1988); Harris and Raviv (1991); Jensen, Solberg and Zorn (1992); Rajan and Zingales (1995); Shyam-Sunders and Myers (1999); Graham (2000); Goyal, Lehn and Racic (2002); Baral (2004); Sayılgan, Karabacak and Küçükkocaoğlu (2006); Kayhan and Titman (2007); Mittoo and Zhang (2008); Karadeniz (2008); Ramadan (2009); Frank and Goyal (2009); Fan, Titman and Twite (2012); Naeem (2012); Öztekin and Flannery (2012); Dang (2013); Chang, Chen and Liao (2014); Reining (2015);
Income Volatility	Titman and Wessel (1988); Harris and Raviv (1991); Jensen, Solberg and Zorn (1992); Baral (2004); Mittoo and Zhang (2008); Ramadan (2009); Frank and Goyal (2009); Muradoglu and Sivaprasad (2012);Dang (2013); Reining (2015); Vătavu (2015);
Size	Titman and Wessel (1988); Harris and Raviv (1991); Jensen, Solberg and Zorn (1992); Rajan and Zingales (1995); Goyal, Lehn and Racic (2002); Dionne and Garand (2003); Sayılgan, Karabacak and Küçükkocaoğlu (2006); Kayhan and Titman (2007); Mittoo and Zhang (2008); Karadeniz (2008); Ramadan (2009); Frank and Goyal (2009); Francis, Hasan and Sharma (2011); Muradoglu and Sivaprasad (2012); Naeem (2012); Öztekin and Flannery (2012); Mateev, Poutziouris and Ivanov (2013); Dang (2013); Chang, Chen and Liao (2014); Reining (2015);
Growth Opportunities	Jensen and Meckling (1976); Kim and Sorensen (1986); Titman and Wessel (1988); Harris and Raviv (1991); Rajan and Zingales (1995); Goyal, Lehn and Racic (2002); Kayhan and Titman (2007); Karadeniz (2008); Ramadan (2009); Frank and Goyal (2009); Francis, Hasan and Sharma (2011); Muradoglu and Sivaprasad (2012); Fan, Titman and Twite (2012); Naeem (2012); Öztekin and Flannery (2012); Mateev, Poutziouris and Ivanov (2013); Dang (2013); Chang, Chen and Liao (2014);
Investment Ratio	Jensen, Solberg and Zorn (1992); Graham (2000); Goyal, Lehn and Racic (2002); Dionne and Garand (2003); Frank and Goyal (2009); Francis, Hasan and Sharma (2011); Chang, Chen and Liao (2014);
Non-Debt tax Shield	DeAngelo and Masulis (1980); Titman and Wessel (1988); Harris and Raviv (1991); Sayılgan, Karabacak and Küçükkocaoğlu (2006); Mittoo and Zhang (2008); Karadeniz (2008); Ramadan (2009); Dang (2013);

Table 3.2. Selected dependent and independent variables for analysis

Variables		Code	Definition
Dependent	Debt	TDebt/Assets	Ratio of total debt to total assets
		TDebt/Equity	Ratio of total debt to total equity
Independent	Fixed Asset Ratio	Tang	Ratio of fixed assets to total assets
	Growth	TobinQ	Ratio of company maket value to book value of equity
	Operating Profitability	OProf	Ratio of operating profit to sales
	Net Profit Margin	NPM	Ratio of net profit to sales
	Asset Profitability	ROA	Ratio of net profit to total assets
	Equity Profitability	ROE	Ratio of net profit to total equity
	Volatility of Income	Risk	Standard deviation of variation in operating profit
	Net Cash Flow	NCF	Logaritm of cash flow obtained from operations
	Ratio of investments to sales	Capex	Ratio of total investment expenditures to sales
	Size	MarketCap	Logaritm of current market value of the company
	Liquidity	Liq	Ratio of liquid assets to short-term debts

3.4. Hypotheses

After identifying dependent and independent variables for analysis, the following eleven hypothesis statistical analyzes were carried out with the high cost and risky investments of the oil exploration and production sector, while considering the high profit margins and income volatility:

H_1: There exist a negative (reverse) relationship between the ratio of investments to sales and the use of debt (leverage).

H_2: There exist a negative (reverse) relationship between the operational profitability ratio and the use of debt (leverage).

H_3: There exist a positive (same direction) relationship between the asset-structure ratio and the use of debt (leverage).

H_4: There exist a negative (reverse) relationship between the liquidity ratio and the use of debt (leverage).

H_5: There exist a positive (same direction) relationship between firm size and debt usage (leverage).

H_6: There exist a positive (same direction) relationship between growth opportunities and debt usage (leverage).

H_7: There is a negative (reverse) relationship between the net cash flow provided in the activities and the use of debt (leverage).

H_8: There exist a negative (reverse) relationship between the ratio of net profit to total assets (ROA) and the use of debt (leverage).

H_9: There exist a negative (reverse) relationship between the ratio of net profit to total equity (ROE) and the use of debt.

H_{10}: There exist a negative (reverse) relationship between income volatility (risk) and use of debt (leverage).

H_{11}: There exist a negative (reverse) relationship between Net Profit Margin and use of debt (leverage).

4. FINDINGS OF THE STUDY

4.1. Test of Normality and Explanatory Statistical Analysis

Since the sample size is larger than 30, the Kolmogorov Smirnov Test was applied to test whether each factor has normal distribution and whether the data are homogeneously distributed. As a result of this test, Sig. (P value / significance) are less than 0.05 which is the limit value in the statistical significance analysis, it is seen that the distributions of the examined factors/variables are not normal. dg.216, sig.0,010; The TDebt / Equity dependent variable was df.216, sig.005. The independent variables were F.216, sig 0.000, respectively. After a while, statistical observation values were normalized. After normalization of the data, explanatory statistical analyzes performed and the regression analysis conducted.

4.2. Multiple Linear Regression Analysis

It was tested whether the global crisis, which occurred in 2008, influenced dependent variables before switching to regression analysis between dependent and independent variables. In this context, dummy variables were instituted before and after 2008 and the relationship between this variable and the dependent variables of TDebt / Assets-TDebt / Equity was analyzed. According to the analysis result, the dummy variable and the TDebt / Assets dependent variable sig. 0.308; The TDebt / Equity dependent variable is sig. 0,546. As the significance (sig.) Value is bigger than 0.05, the result is not statistically significant. In other words, the global crisis that emerged in 2008 determined to have no effect on dependent variables.

Table.4.1. Multiple Linear Regression analysis of Total Debt/Total Assets for six companies combined.

Dependent Variable: Total Debt/Total Assets				
Six Companies combined	**Independent Variable**	**B**	**Sig.**	**VIF**
	Risk	-0,236	0,000	1,254
	Liq	-0,444	0,000	1,294
	Capex	-0,124	0,038	1,323
	OProf	-0,178	0,005	1,504
	Model: Total Debt/Total Assets = -0,11 - 0,236Risk - 0,444Liq - 0,124Capex - 0,178OProf			
	Adjusted R square = 0,43 ; F = 41,489 ; Sig.=0,000			

Table.4.2. Multiple Linear Regression analysis of Total Debt/Total Equity for six companies combined.

Dependent Variable: Total Debt/Total Equity				
Six Companies combined	**Independent Variable**	**B**	**Sig.**	**VIF**
	Risk	-0,181	0,001	1,254
	Liq	-0,475	0,000	1,503
	Capex	-0,227	0,000	1,378
	OProf	-0,253	0,000	2,074
	NCF&TobinQ&MarketCap	0,167	0,043	1,964
	Model: Total Debt/Total Equity = - 0,002 - 0,181Risk - 0,475Liq - 0,227Capex - 0,253OProf + 0,167NCF&TobinQ&MarketCap			
	Adjusted R square = 0,481 ; F = 40,867 ; Sig.=0,000			

Multiple regression analysis was conducted with the help of SPSS software, with the dependent variables Total Debt / Total Assets and Total Debt / Total Equity, of all six companies taken together, then independent variables of all sampled companies analyzed individually. According to the multiple linear regression results of all six companies, there was a negative correlation between Capex, OProf, Risk and Liq independent variables with Total Debt / Total Assets and Total Debt / Total Equity dependent variables. On the basis of individual companies, Total Debt / Total Assets and Total Debt / Total Equity dependent variables with;

- In the TP company, there is a positive significant correlation between Tang and Liq dependent variables,
- Negative significant correlation between NCF, Risk and TobinQ dependent variables in BP company,
- In PETROBRAS, negative significant correlation between Capex, ROA & ROE, TobinQ & MarketCap and Liq dependent variables,
- In SHELL Company, there is a positive significant correlation between Risk and TobinQ dependent variables,

• Negative significant correlation between NPM, NCF and Liq dependent variables in LUKOIL company,

Have been detected. In EXXONMOBIL company's data, multi- collinearity problem aroused and almost all of dependent variables and independent variables were useless.

4.3. Panel Data Analysis

Panel data; Horizontal cross-sectional observations belonging to units such as individuals, countries, companies, households, are gathered together at a certain period. The method of estimating economic relations with the help of panel data models created using panel data is given the name "panel data analysis". Panel data analysis; Time series and horizontal cross-sectional data observations co-exist, it allows the investigator to work with more data. In general, if the horizontal cross-sectional dimension is accidentally pulled from a large main body, random effects; If a more specific data set is concerned, it will be necessary to consider fixed effects to reduce. (Greene W. H., 2008)

For each dependent variables Total Debt / Total Assets and Total Debt / Total Equity, six companies' data were analyzed, and risk, Liq, Capex, QProf and Tang independent variables, which were found significant in the study of multiple linear regression model, were modeled and panel data analysis studies were performed separately. The classic / normal panel data model (pooled) was not chosen because all observations were considered to be homogeneous, i.e unit and / or time effects. The Hausman test (Table 4.1) was used to determine which of the fixed effects or random effects effect panel data models would be used because the data were considered to have unit and / or time effects. The H0 hypothesis was rejected because the significance level (prob.) of the random effect model was smaller than 0.05 for the Hausman test result. In other words, there is no random effect, there is a constant effect. For this reason, a fixed effect panel data analysis method (Table 4.4) was used to determine the model.

Table 4.3. Hausman test result (Dependent Variable: TDebt / Assets)

Correlated Random Effects - Hausman Test
Pool: ANALIZ01
Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	736.653642	5	0.0000

Cross-section random effects test comparisons:

Variable	Fixed	Random	Var(Diff.)	Prob.
Risk	0.058702	-0.206295	0.001320	0.0000
Liq	0.031567	-0.433579	0.000765	0.0000
Capex	0.001759	-0.158006	0.000731	0.0000
OProf	-0.091367	-0.174974	0.001238	0.0175
Tang	0.203273	0.081507	0.000485	0.0000

Table 4.4. Fixed effect panel data analysis results (Dependent Variable: TDebt / Assets)

Dependent Variable: TDebt/Assets
Method: Pooled Least Squares
Sample: 2006Q1 2014Q4
Included observations: 36
Cross-sections included: 6
Total pool (balanced) observations: 216

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.000760	0.023766	0.031976	0.9745
Risk	0.058702	0.046449	1.263788	0.2077
Liq	0.031567	0.039237	0.804508	0.4220
Capex	0.001759	0.040548	0.043388	0.9654
OProf	-0.091367	0.046096	-1.982122	0.0488
Tang	0.203273	0.035231	5.769649	0.0000
Fixed Effects				
TP	-1.407861			
EXXON	0.243670			
BP	1.073971			
PETROBRAS	1.091662			
SHELL	-0.236152			
LUKOIL	-0.765290			

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.879361	Mean dependent var	-1.44E-17
Adjusted R-squared	0.873476	S.D. dependent var	0.981196
S.E. of regression	0.349014	Akaike info criterion	0.782172
Sum squared resid	24.97115	Schwarz criterion	0.954061
Log likelihood	-73.47456	Hannan-Quinn criter.	0.851616
F-statistic	149.4280	Durbin-Watson stat	0.527055
Prob(F-statistic)	0.000000		

According to the results of the fixed effect panel data analysis, as shown in Table 4.2, the relationship between the dependent variable TDebt / Assets and the independent variables OProf and Tang (prob. <0.05), based on a total of 216 observations, Positive relationship between the dependent variable TDebt / Assets and the Tang independent variable (Coefficient = 0.203273); However a negative relationship between the OProf independent variables have been determined (Coefficient = -0,091367).

The data of TP, BP, PETROBRAS and LUKOIL have been the most influential units according to the results of TDEBt / Assets dependent variable fixed panel data analysis. It seen that, TP (Coefficient = -1,407861) and LUKOIL (Coefficient = -0,765,290) have reverse direction; BP (Coefficient = 1.073971) and PETROBRAS (Coefficient = 1.091662) have the same direction. In addition, the R^2 value of the

analysis is 0.873476. 87% of the dependent variable is explained by the independent variables in the model. According to the analysis results, the F-statistic value is 149,4280 and the F-statistic probability value is p = 0.00000. These results show that the corrected R^2 value is significant. (Table 4.4)

The TDebt / Assets dependent variable fixed panel data analysis can be represented by the following formula:

$$\text{TDebt/Assets}_{it} = 0{,}000760_{it} - 0{,}091367_{it}\text{OProf}_{it} + 0{,}203273_{it}\text{Tang}_{it} + \varepsilon_{it} \qquad (4.3)$$

In the above formula, i is the subindex unit, t is the subindex time, and ε is the error term. In the TDebt / Assetsit model, OProf prob. = 0.0488; Statistical significance was found at 95% and above when Tang prob = 0.0000.

The Hausman test (Table 4.5) was also used to determine whether exist any relationship between the TDebt / Equity dependent variable for all periods of the six companies and the risk, Liq, Capex, OProf and Tang independent variables were random or fixed effect. Fixed effect panel data analysis was carried out with the assumption that there is no random effect and fixed effect when prob. value is smaller than 0.05 and the results are depicted in Table 4.6. As a result of the fixed effect panel data analysis, it was determined that the relationship between the dependent variable TDebt / Equity and the independent variables OProf and Tang (since prob. = <0.05) was compared with 216 observations of each of the six companies for 36 periods. Positive relation between TDebt / Equity dependent variable and Tang independent variable (Coefficient = 0.141473); Negative correlation (Coefficient = -0,089,204) between OProf independent variables has been determined.

The data of TP, BP, PETROBRAS and LUKOIL have been the most effective units according to BorcOzSer dependent variable fixed panel data analysis results. TP (Coefficient = -1,322556) and LUKOIL (Coefficient = -0,822237)are in the reverse direction; BP (Coefficient = 1,252721) and PETROBRAS (Coefficient = 0,819571) are in the same direction. The adjusted R^2 values for the analysis is 0.876564. According to the results of the analyisis 88% variations in the dependent variables was explained by the independent variables in the model. According to the analysis results, F-statistic value is 153,6789 and F-statistic value is p = 0.00000. These results show that the adjusted R^2 value found to be statistically significant. (Table 4.6)

TDebt / Equity dependent variable fixed panel data analysis can be represented by the following formula:

$$\text{TDebt/Equity}_{it} = 0{,}000127_{it} - 0{,}089204_{it}\text{OProf}_{it} + 0{,}141473_{it}\text{Tang}_{it} + \varepsilon_{it} \qquad (4.4)$$

In the above formula, i is the sub-index unit, t is the sub-index time, and ε is the error term. In the TDebt / Equityit model, OProf probe = 0.0515; Statistical significance was found at 95% and above when Tang probe = 0.0001.

Table 4.5.Hostman test results (Dependent Variable: Debt / Equity)

Correlated Random Effects - Hausman Test
Pool: ANALIZ01
Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq.Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.
Cross-section random	693.632285	5	0.0000

Cross-section random effects test comparisons:

Variable	Fixed	Random	Var(Diff.)	Prob.
Risk	0.013010	-0.192372	0.001288	0.0000
Liq	0.005276	-0.432896	0.000746	0.0000
Capex	-0.028236	-0.236503	0.000713	0.0000
Oprof	-0.089204	-0.178703	0.001208	0.0100
Tang	0.141473	-0.033006	0.000473	0.0000

Table 4.6. Fixed effect panel data analysis results (Dependent Variable: TDebt / Equity)

Dependent Variable: TDebt/Equity
Method: Pooled Least Squares
Date: 12/16/15 Time: 18:54
Sample: 2006Q1 2014Q4
Included observations: 36
Cross-sections included: 6
Total pool (balanced) observations: 216

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.000127	0.023474	0.005410	0.9957
Risk	0.013010	0.045879	0.283581	0.7770
Liq	0.005276	0.038756	0.136125	0.8919
Capex	-0.028236	0.040050	-0.705013	0.4816
Oprof	-0.089204	0.045530	-1.959240	0.0514
Tang	0.141473	0.034799	4.065456	0.0001
Fixed Effects				
TP	-1.322556			
EXXON	0.216847			
BP	1.252721			
PETROBRAS	0.819571			
SHELL	-0.144346			
LUKOIL	-0.822237			

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.882305	Mean dependent var	-1.34E-17
Adjusted R-squared	0.876564	S.D. dependent var	0.981196

S.E. of regression	0.344728	Akaike info criterion	0.757464
Sum squared resid	24.36172	Schwarz criterion	0.929353
Log likelihood	-70.80608	Hannan-Quinn criter.	0.826907
F-statistic	153.6789	Durbin-Watson stat	0.486697
Prob(F-statistic)	0.000000		

5. Conclusions

In order to determine the effect of the factors affecting capital structure of energy companies in the study, a relevant statistical methodology has been applied to determine factors affecting these firms' capital structures. To this end, the sampled firms; TP, EXXONMOBIL, BP, PETROBRAS, SHELL, LUKOIL were analyzed individually. When the size, growth opportunities and net cash flows of oil companies were considered as the only variable (NCF-TobinQ-MarketCap), a positive correlation was found between this variable and the debt ratio. (Adj. R^2 = 0,43 ; F = 41,489 ; Sig.=0,000) Larger companies are more likely to access credit markets, and credit costs are less costly than small ones, increasing borrowing opportunities. Analyzed companies do not have difficulty in obtaining loans on financial markets, in the case of financial or tax advantage, because they are multinational and large oil companies. It seems that the general principle for companies is "not a diminishing (decreasing), but growing company find loan" it is valid for oil companies.

The high risk of oil investments is in the opposite direction between investment expenditures (Capex) and demand for borrowing. In the case of companies alone, it was determined that only PETROBRAS had a significant and negative relationship between investment ratio and leverage values in accordance with the general outcome (Adj. R^2 = 0,546 ; F = 9,429 ; Sig.=0,000). Since R&D (AR-GE;Research-Development) expenditures included in investment expenditures can not be distinguished R&D There is no comment on its use.

As a result of the linear regression analysis, no significant relationship was found between the tangible assets of the oil companies and their use of leverage. In panel data analysis, however, the same directional relationship was found between tangible asset structure (Tang) and borrowing. Panel data analysis was the most influential companies, PETROBRAS and BP, in the same direction (Adj. R^2 = 0,509 ; F = 13,076 ; Sig.=0,000)

Since the investment rate in oil investments is not constant, the liquid resources are increasing and the need for foreign resources is decreasing. In the case of company specifically, it has been found that there is a significant and negative relationship between liquidity (Liq) and borrowing between liquidity and leverage values in line with the general outcome of PETROBRAS and LUKOIL. (Adj. R^2 = 0,546 ; F = 9,429 ; Sig.=0,000- Adj. R^2 = 0,776 ; F = 25,263 ; Sig.=0,000 respectively) and TP company has a significant and positive relationship between liquidity (Liq) and leverage values. (Adj. R^2= 0,643 ; F = 13,610 ; Sig.=0,000)

As seen in the results of linear regression and panel data analysis, the volatility in oil prices affected the profitability, decreased profitability, increased the amount of borrowing needs in order to finance investments or to meet the cash deficit. In the same period, as the oil prices increased, the operating profit (Oprof) increased and the

leverage ratio moved downwards . This result is also reflected in the reverse relation between profitability and leverage and FH theory Compatible.

Similar to the general outcome of the oil companies, the negative relationship between profitability and leverage of the TP and SHELL companies was determined. The negative relationship between operational profitability and leverage in the panel data analysis results is highest for TP and LUKOIL companies. As a result of Lukoil's linear regression analysis, there is a same direction relationship between operational profitability (Oprof) and borrowing. (Adj. R^2 = 0,776 ; F = 25,263 ; Sig.=0,000) This result seems to be consistent with the Trade-off and Signalling Theory.

An inverse relationship has been determined between the capital structure of the oil companies and the risk, as it is in the operating profit. As the risk increases, the borrowing decreases or the equity increases more than the debt. This result is compatible with both FH theory and Trade-off theory. The data from the oil companies also support these views (Adj. R^2 = 0,43 ; F = 41,489 ; Sig.=0,000). In particular, it was determined that BP, LUKOIL and SHELL have a significant relationship between risk and leverage values. Similar to the results of the six oil companies, a reversal has been found between the debt ratio and risk of BP (the environmental scandal-related result of the production facility of the Mexican Gulf). According to the results of the linear regression analysis of LUKOIL company, it is determined that the negative correlation between risk and borrowing was determined, and when the data of SHELL company was taken into account, the risk and the use of leverage found to be directly proportional.

According to result of the analysis, it was determined that the oil companies continue their activities with the debt - equity composition of capital structure, but they were found to form a joint venture for search investments and prefer risk sharing. Further It was determined that market values of oil companies have decreased during and after crisis periods, while they have met their capital needs with more equity. In other words, when the data of the six companies are evaluated together, investment (Capex) and risk (risk) are inversely related to use of leverage.

Analysis of the six companies in terms of net profit margins, return on assets (ROA) and return on equity (ROE) did not yield significant results. For the PETROBRAS Company, there is a positive relationship between borrowing and net profit margin, and a negative relationship when ROA-ROE is the only variable. During the analysis period, the European Brent crude oil prices were around between 60-120 US dollars, that made the oil exploration and production investments attractive and encouraged the borrowing. With the increase in the level of PETROBRAS's borrowing, the net profit margin has increased. According to the results of the linear regression analysis of BP and LUKOIL companies, an inverse relation between the net profit margin and the use of leverage. (Adj. R^2 = 0,509 ; F = 13,076 ; Sig.=0,000- Adj. R^2 = 0,776 ; F = 25,263 ; Sig.=0,000)

In terms of size and use of leverage Only SHELL corporations proved to have negative and statistically significant relationship. (Adj. R^2 = 0,813 ; F = 39,055 ; Sig.=0,000) For PETROBRAS, a significant and negative relationship was found between borrowing and growth opportunities and size. This is in full agreement with the theory of FH, which negatively predicts a relationship between borrowing and growth opportunities / size, and partial with stock market timing theory. LUKOIL has a positive

relationship between leverage and size and growth opportunities (TobinQ-MarketCap). The LUKOIL Corporation has proved to be more consistent with the trade-off theory in terms of the positive relationship between size and use of leverage.

In a combined analysis of the six companies, no significant relationship was found between the growth opportunities (TobinQ) and the magnitude (MarketCap) variables and debt ratio. On the other hand, as a result of the analysis made on a individual basis of the company; Between growth opportunities and borrowing, for TP, BP and SHELL corporations, between size and borrowing, there is significant results for SHELL.

As a conclusion, behavior of petroleum corporations' use of leverage decreases as their capital expenditures, risk (volatility of income), liquidity and operating income increases. On the other hand, borrowing levels are rising when large oil companies, whose cash flow from the activities are increased, have growth opportunities and tangible assets increase. The results of the analysis revealed that, in terms of the tangible asset structure of oil companies, trade-off theory; In terms of volatility (risk) and size-growth opportunities; trade-of theory and finance hierarchy theory; In terms of profitability and liquidity ratio, with the Theory of Finance Hierarchy found to be relevant in explaining capital structure choice of oil corporations.

REFERENCES

Baral, Keshar J. (2004). Determinants of capital structure: A case study of listed companies of Nepal, The Journal of Nepalese Business Studies Vol. I No.1, 1-13.

Bessler, W., Drobetz, W. and Kazemieh, R. (2011). Factors Affecting Capital Structure Decisions. In Baker, H.K. and Martin, G.S. (Eds.), Capital Structure and Corporate Financing Decisions : Valuation, Strategy and Risk Analysis for Creating Long-Term Shareholder Value. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & SonsProQuest ebrary. Web. 19 December 2014, 23-34.

Brealey, R.A., Myers S.C. and Allen F. (2006). Corporate Finance (Eighth Edition). New York: McGraw-Hill Irwin, 493-494.

Brigham E.F., Gapenski L.C. and Ehrhardt M.C.(1999). Financial Management Theory and Practice (Ninth Edition). USA: The Dryden Press, 553-622.

Chang, C., Chen, X. and Liao, G. (2014); What are the reliably important determinants of capital structure in China?, Pasific-Basin Finance Journal 30, 87-113.

Chen, A. H. and Kim, E. H. (1979). Theories of Corporate Debt Policy A Synthesis, USA:Journal of Finance, Vol.34, No.2, 371-384.

Clark, J.J, Hindelang T.J. and Pritchard R.E. (1989). Capital Budgetting: Planning and Control of Capital Expenditures (Third Edition). USA: Prentice-Hall USQ, 1464.

Dang, Viet Anh (2013). An emprical analysis of zero-leverage firms: New evidence from the UK, International Review of Financial Analysis 30, 189-202.

DeAngelo H. and Masulis R.W.(1980), Optimal Capital Structure Under Corporate and Personal Taxation. Journal of Financial Economics 8, 3-29.

Dionne G., and Garand M. (2003). Risk management determinants affecting firms' values in the gold mining industry: new empirical results, Economic Letters 79, 43-52.

Donaldson, Gordon. (1961). Corporate Debt Capacity: A Study of Corporate Debt Policy and the Determination of Corporate Debt Capacity. Boston: Harvard Gradute School of Business Administration.

Drobetz, W. and Fix. R. (2003). What are the Determinants of the Capital Structure? Some Evidence for Switzerland, WWZ/Department of Finance, Working Paper No.4/03, 15.

Francis, B., Hasan, I. ve Sharma, Z.(2011). Leverage and growth: Effect of stock options, Journal of Economics and Business 63, 558-581.

Frank, M.Z and Goyal V.K. (2009). Capital structure decisions: Which factors are reliably important?, Financial Management , Vol. 38, No. 1, 1-37.

Gómez, A.P., Castro, G.A. and Ortega M.F. (2016). Determinants of leverage in mining companies, empirical evidence for Latin American countries, Contaduría y Administración, Vol.61, No. 1, Mexico, 26-40.

Goyal, V.K., Lehn. K. and Racic S. (2002). Growth Opportunities and Corporate Debt Policy: The Case of the U.S. Defense Industry, The Journal of Financial Economics, Vol.64, No.1, 35-59.

Graham John R. (2000). How big are the tax benefits of debt?, The Journal of Finance Vol.55, No.5, 1901-1942.

Greene William H. (2008). Econometric Analysis (Sixth Edition). New Jersey: Pearson Education, Inc.,180-184.

International Energy Agency (2015). Key World Energy Statistics

Harris, M. and Raviv, A. (1991). The Theory of Capital Structure, The Journal of Finance, Vol. 46, No. 1 , 297-355.

Jensen, G.R., Solberg D.P. and Zorn, T.S. (1992). Simultaneous Determination of Insider Ownership, Debt and Dividend Policies, Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol. 27, No.2., 247-263.

Jensen, Michael C. (1986). Agency Cost of Free Cash Flows, Corporate Finance and Takeovers, American Economic Review, Vol.76, No.2, 323-339.

Jensen, M. and Meckling W.H.(1976).Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, Journal of Financial Economics, Vol. 3, No.4, 305-360.

Karadeniz, Erdinç (2008). Analysis of the factors that affect capital structures of Turkish Lodging Companies, Unpublished Phd dissertation, Çukurova University, Adana, 1-290.

Kayhan A. and Titman, S. (2007). Firms' histories and their capital structures, Journal of Financial Economics 83, 1–32.

Kim, W.S. and Sorensen E.H.(1986). Evidence on the Impact of the Agency Costs of Debt on Corporate Debt Policy, The Journal of Financial and Quantitative Analysis, Vol. 21, No.2, 131-144.

Mateev, M., Poutziouris, P. and Ivanov K. (2013); On the determinants of SME capital structure in Central and Eastern Europe: A dynamic panel analysis, Research in International Business and Finance 27, 28-51.

Miller, M.H. and Modigliani, F. (1958). The Cost Capital, Corporation Finance and The Theory of Investment, American Economic Review Volume 48, 261-297.

Miller, M. H. and Modigliani, F. (1963). Corporate Income Taxes and the Cost of Capiital. A Correction, The American Economic Review, Vol. 53, No. 3 , 433-443.

Miller, Merton H. (1977). Debt and Taxes , The Journal of Finance, Vol. 32, No. 2 , 261-275.

Miller, Merton H. (1988). The Modigliani-Miller Proposition after Thirty Years, Journal of Economic Perspectives Vol.2 No.4, 99-120.

Mittoo, U.R. and Zhang. Z. (2008); The capital structure of multinational corporations: Canadian versus U.S. evidence, Journal of Corporate Finance 14, 706-720.

Muradoglu, Y.G. and Sivaprasad S. (2012). Capital structure and abnormal returns, International Business Review 21, 328–341.

Myers, S. C. and Majluf, N.. (1984). Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Have, The Journal of Financial Economics, Vol.13, 187-221.

Myers, Stewart C. (1984). Capital Structure Puzzle.The Journal of Finance , Vol.39, No.3, 575- 592.

Naeem, Shammyla (2012). Financial Structure of UK Firms: The Influence of Credit Ratings, Unpublished Phd dissertation, Business School College of Social Sciences University of Glasgow,UK, 1-302.

Öztekin, Ö. and Flannery M.J.(2012). Institutional determinants of capital structure adjustment speeds, Journal of Financial Economics 103 , 88-112.

Pandey, I.M. (2010). Financial Management (Tenth Edition). New Delhi: Vikas Publishing House Pvt. Ltd, 135-155.

Parra, Francisco. (2004). Oil Politics, A Modern History of Petroleum, London: I.B. Tauris & Co. Ltd., 1.

Petacchi, Reining (2015). Information asymmetry and capital structure : Evidence from regulation FD, Journal of Accounting and Economics 59, 143-162.

Rajan, R.G. and Zingales L. (1995). What Do We Know about Capital Structure? Some Evidence from International Data, The Journal of Finance, Vol. 50, No. 5.,1421-1460.

Ramadan, Abdulhadi H. (2009). Determinants of capital structure and the firm's financial performance: An Application on the UK capital market, Unpublished Phd dissertation, University of Surrey School of Management, UK, 1-322.

Sayılgan, G., Karabacak H. and Küçükkocaoğlu (2006). The Firm-Specific Determinants of Corporate Capital Structure: Evidence from Turkish Panel Data, Investment Management and Financial Innovations sayı:3, 125-139.

Shyam-Sunders, L. and Myers S.C.(1999). Testing static tradeoff against pecking order models of capital structure, USA: The Journal of Financial Economics, Vol.51, 219-244.

Stiglitz, Joseph E. (1969). A Re-Examination of the Modigliani-Miller Theorem, USA: Review of Economics and Statistics, Vol.59, No.5, 784-793.

Titman, S. and Wessels, R. (1988). The Determinants of Capital Structure Choice, The Journal of Finance, Vol.43, No.1, 1-19.

Vătavu, Sorana (2015). The impact of capital structure on financial performance in Romanian listed companies, Procedia Economics and Finance 32, Romania, 1314–1322.

DOI: 10.20491/isarder.2017.270

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Hizmet Kalite Algısının Müşteri Şikayet Etme Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma

The Effect of Service Quality Perceptions On Consumers' Complaint Intentions: A Study in Banking Sector

Sezer Korkmaz
Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Beşevler, Ankara, Türkiye
sezerk@gazi.edu.tr

Sezer Yıldızlı
Milli Eğitim Bakanlığı Gebze Çok Programlı Ticaret Meslek Lisesi, Kocaeli, Türkiye
sezeryildizli@hotmail.com

Ayşegül Ermeç Sertoğlu
Gazi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Uluslararası Ticaret Bölümü, Beşevler, Ankara, Türkiye
aermec@gazi.edu.tr

Özet

Ülke ekonomilerinde hizmet sektörüne ayrılan payların yükselmesi, hizmetlerin çeşitlenmesi ve hizmet işletmelerinin sayısının artması kaliteli hizmet üretmek olgusuna dikkat çekmektedir. Ayrıca günümüz rekabet ortamında mevcut müşterilerin sadık müşterilere dönüştürülmesi için müşterilerin şikayet etme davranışlarının da izlenerek yönetilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda araştırma, banka müşterilerinin aldıkları hizmetin kalitesine ilişkin algılarının, şikayet etme niyeti üzerinde etkili olup olmadığını belirlemeye odaklanmıştır. Araştırmanın hipotezleri, İstanbul'un Gebze ilçesinde faaliyet gösteren Kamu Sermayeli Mevduat Bankası olarak tasniflenen on beş bankadan hizmet alan toplam 180 gerçek müşteriden oluşan bir örneklem üzerinde test edilmiştir. Sonuçlara göre, fiziki görünüm, heveslilik ve yeterlilik, şikayet etme niyeti ile korelasyonu en yüksek olan boyutlardır. Bununla birlikte, şikayet etme niyetinin demografik özelliklerden bağımsız olduğu, hizmet kalitesi algılamalarının ise yaş, cinsiyet, gelir düzeyi ve eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Hizmet Kalitesi, Şikayet Etme Niyeti, Bankacılık Sektörü, SERVPERF

Abstract

Increases in the share of national economies allocated to the the service sector, the diversification of services and the raising number of service businesses draw attention to the phenomenon of producing high-quality service. Besides, in today's competitive environment, it is essential to monitor and manage the customers' complaint behaviors in order to turn them into loyal customers. In this context, this research has focused on determination of the bank customers' service quality perceptions and whether they have an effect on their complaint intentions. Data came from a sample of 180 customers buying services from 15 banks operating in Istanbul's Gebze district as State-Owned Deposit Banks were used to test hypotheses. The results

indicated that complaint behavior was mostly correlated with tangibles, responsiveness and assurance. It also revealed that complaint intention was independent from the demographics of the customers while service quality perceptions differed according to gender, age, income levels and education.

Keywords: *Service Quality, Consumer Complaining Intention, Banking Sector, SERVPERF*

1. Giriş

Tüketicilerin perakendeci ve diğer hizmet sağlayıcı işletmelerin seçiminde göz önünde bulundurdukları en önemli faktörlerden biri müşteri hizmetleridir. Tüketicilerin çoğu kendilerine sunulan müşteri hizmetlerinin kalitesine göre satın alma tercihlerini gerçekleştirirler. Müşteri hizmetleri yaklaşımı, sunulan hizmetlerle ilgili olarak hizmet sunucusu olan insan kaynaklarının duyarlılığı, güvenilirlik, kullanım kolaylığı ve kısa zamanda cevap verebilme düzeyi gibi değişkenleri kapsamaktadır. (Kerin, Jain ve Howard, 1992; Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1988). Müşteri hizmetleri ile ilgili dikkate alınması gereken bir diğer temel nokta tüketicilerin, müşteri şikayetlerini dikkate alan perakendeci ve hizmet sağlayıcılarını tercih etmeleridir. (Goodwin ve Ross, 1990). Tüketiciler çoğu kez, satış sürecinde kendilerine sunulan hizmet düzeyinden daha çok satış sonrasında ortaya çıkabilecek olan sorunlara satıcılar tarafından nasıl çözüm geliştirileceği üzerine odaklanırlar. Örneğin yeni bir araba almaya niyetlenen pek çok tüketicinin hızlı ve güvenilir hizmet sunan, saygınlığı ile ün yapmış bayileri araştırdığı görülmektedir. Aynı şekilde müşteriler, herhangi bir problemle karşılaştıklarında sorgulamaksızın ürün değişimine izin veren veya para iadesinde bulunan belirli perakendecilerden alışveriş yapmayı tercih ederler. Müşteri hizmetleri kapsamındaki etkin müşteri şikayetleri yönetimi, işletme yönetimlerinin uzun dönem karlılık amacını gerçekleştirmelerine yardımcı olacaktır. Müşteri şikayetlerini dikkate alarak gideren ve bu şekilde tanınan işletmelerin, kısa sürede müşteri sadakati yarattıkları, daha da ötesi pazar paylarını artırdıkları, tersi durumda ise müşterilerini kaybettikleri görülmektedir (Blodgett, Granbois ve Walters, 1993, s.31).

Hizmet kavramını tam olarak açıklayabilmek için geçmişten günümüze ekonomik ve toplumsal hayatta yaşanan dönüşüm ve gelişim sürecine bakmak gerekir. Bu dönüşüm ve gelişim sürecini etkileyen yenilik ve buluşlara bağlı olarak ortaya çıkan yeni üretim şekilleri insanların da yaşamlarını farklı boyutta etkilemiştir. Bu süreçte ilk olarak tarım ekonomisi ve topluluğunu görüyoruz. Tarım toplumundan sanayi toplumuna geçişte iki temel unsurun rolü olmuştur. Bunlardan ilki tarımda verim artışı nedeniyle daha az işgücüne ihtiyaç duyulması diğeri ise sanayi devrimidir. Toplumsal ve ekonomik dönüşümün son aşaması ise mal ve hizmetlerin birbirlerini tamamlaması ile birlikte hizmet ekonomisine giriş yapılmasıdır. Bu ekonomide malların soyut hizmetler tarafından sunulması önemlidir. Dolayısıyla günümüzde, hizmet sektörünün, gelişmiş ekonomilerde sanayi sektörünün önüne geçtiği ve artı değer yarattığı görülmektedir.

Bununla birlikte hizmeti tanımlamak, kavramın içeriğinin çeşitliliğinden ve kapsamından dolayı oldukça zordur. Kotler (2001: s. 291), hizmeti, "tüketildiğinde sahiplik ile sonuçlanmayan, bir tarafın diğerine sunmuş olduğu sahipliği gerekli kılmayan faaliyetler" şeklinde tanımlamıştır. Bu tanım mallar ve hizmetler arasındaki farklılıklara da vurgu yapmaktadır. Mallar ve hizmetler arasındaki en önemli farklılık hizmetlerin soyut olmalarıdır. Bu durum hizmetlerin mallara göre daha riskli

algılanmasına neden olmakta, dolayısıyla tüketicilerin satın almaya isteklendirilmeleri için şikayetlerinin de izlenerek giderilmesini gerektirmektedir. Hizmetlerde müşteriler bir sahiplik elde etmezler. Ayrıca hizmetlerin üretimi ve tüketimi eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Bu özellikler ise hizmetlerin sunulmadan kalitelerinin değerlendirilemeyeceği gerçeğini ortaya koymaktadır. Söz konusu bu durum hizmet kalitesi ve hizmet kalitesinin ölçümlenmesinin nasıl olacağı konularının tartışılmasını gündeme getirmiştir.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988) tarafından hizmet kalitesi, işletmenin müşteri beklentilerini karşılaması ya da bu beklentilerinin ötesine geçmesi şeklinde tanımlanmıştır. Yüksek hizmet kalitesi işletme yönetimleri açısından uzun süreli karlılık için gerekli bir belirleyici olmasının yanı sıra rekabet gücünün de önemli bir anahtarıdır. Bu yüzden işletme yöneticileri özellikle hedef aldıkları pazarlarda müşterilerinin hizmet kalite algılarını ölçümlemek zorundadırlar. Hizmet yönetimi literatüründe algılanan hizmet kalitesi konusunda son yirmi yıldır ciddi tartışmalar yapılmakta ve algılan hizmet kalitesi "uyuşmazlık paradigması" kavramının modellenmesi için başlangıç noktası kabul edilmektedir (Silvestro, 2005, s. 216). Algılanan hizmet kalitesi yaklaşımı hizmet sürecinde yaşanan tecrübelerle bu sürecin çıktılarının beklentileri karşılama derecesini ölçmeye çalışır ve hizmet kalitesi alanında devam eden birçok araştırmanın temelini oluşturmaktadır. İşletme yönetimlerinin hizmet kalite algısı oluşturulması sürecinde aldıkları hizmetten memnun kalan müşteriler oluşturmaları gerekmektedir. Horovitz (1990) aldıkları hizmetten memnun kalmayan müşterilerin olumsuz tecrübelerini en az üç kişiyle paylaşacaklarını öne sürmektedir. Bu nedenle hizmet kalitesinin yaratılması sürecinde müşteri memnuniyetsizliklerinin giderilebilmesi için müşteri şikayetlerinin takip edilmesi önem arz etmektedir.

İşletme yönetimleri tarafından doğru bir şekilde şikâyetlerin yönetilmesi birtakım avantajları da beraberinde getirecektir. Şikâyetler işletmelerde meydana gelen olumsuzlukların ve/veya müşterilere verilen sözlerin yerine getirilmediğinin ve müşteri tatminsizliğinin belirtisidir. Rekabetin böylesine yoğun olduğu bir ortamda, müşteri şikâyetlerini sistematik bir şekilde ele alan ve çözümleyen işletmeler, rakiplerine göre rekabet avantajının yanı sıra işletmenin mal ve hizmetlerine karşı müşterilerde yüksek bir kalite algısı oluşmasına yardımcı olacaktır. Ayrıca olumsuz bir deneyimin şikâyet edilmesi sonucu, işletme yönetimleri tarafından değerlendirilerek olumsuz durumun ortadan kaldırılması durumunda müşteri bu başarılı şikâyet yönetimini çevresindekiler ile paylaşarak, işletmenin tanıtımını yapacaktır. Bu konuda yapılan araştırmalar, ortaya çıkan sorunların kısa zamanda müşteriyi memnun edecek şekilde çözümlenmesi durumunda müşteri sadakatinin, hiç sorunun olmadığı zamanlardan daha fazla artırdığını göstermektedir (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2013). Dolayısıyla hizmet kalite algısı ve müşteri şikayetlerinin başarılı bir şekilde yönetilmesi arasında bütünleşik bir sürecin yürütülmesi gerekmektedir.

Bu bağlamda, bu çalışmanın amacı hizmet kalite algısının müşteri şikayet etme niyeti üzerindeki etkisini, bankacılık sektöründe bir uygulamayla ortaya koymaktır. Özellikle uygulamanın mali hizmetler sınıfında yer alan bankacılık sektöründe yapılmasının nedeni, bankacılık hizmetlerinin elle tutulamaz, gözle görülemez, soyut özellik göstermesi ve kalite ölçümü konusunun da zor bir iş olmasıdır. Buna karşın bankalar sürekliliklerini sağlamak ve rekabet edebilmek için hizmet kalitesini ve dolayısıyla müşteri şikayetlerini sürekli ölçmek ve değerlendirmek durumundadır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Hizmet kalitesi

Kalite en genel anlamda "üstünlük" ve "mükemmellik" tir. Ürüne ilişkin olarak objektif ve subjektif olmak üzere iki tür kalite söz konusudur**.** Objektif kalite ürün bileşenlerinden vs. kaynaklanan "gerçek" kalitedir. Bununla birlikte "subjektif" kalite algılanan kalitedir. Türkiye Bankalar Birliği (1994) hizmet kalitesini, hizmetin müşteri ihtiyaçlarını karşılama ölçüsü olarak tanımlamakta, kalitenin müşteri tarafından nasıl algılandığının önemli olduğunu belirtmektedir. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, hizmet kalitesinin ölçüsü tüketici algıları olduğundan "algılanan hizmet kalitesi" kavramını kullanmak daha doğru olacaktır (Özer vd., 2016, s.81). Parasuraman vd. (1988) de hizmet kalitesi kavramı yerine algılanan hizmet kalitesi kavramını kullanmaktadır. Algılanan hizmet kalitesini "müşterinin hizmeti almadan önceki beklentileri ile hizmeti aldıktan sonraki deneyimi arasındaki farkın değerlendirilmesi sonucu" oluşacağı ifade edilmektedir. Zeithaml (1988) ise başka bir çalışmasında, algılanan hizmet kalitesini "müşterinin, bir mal ya da hizmetin üstünlüğü veya mükemmelliği ile ilgili genel bir yargısı" olarak tanımlamaktadır (Andreassen ve Lindestad, 1998, s.9).

Hizmet kalitesinin açıklanmasında ve ölçümünde araştırmacılar tarafından en çok faydalanılan modeller (ölçek), Grönroos'un Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli, SERVQUAL ve SERVPERF modelleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet kalitesinin açıklanması konusunda alana ilk katkı yapan Grönroos (1984) olmuştur. Grönroos modeli, hizmet kalitesinin teknik, fonksiyonel ve imaj olarak üç boyutta değerlendirilmesi temeline dayanmaktadır.

SERVPERF ölçeğinde ise, hizmeti almadan önceki müşteri beklentileriyle ilgili bir bileşen bulunmamakta, algılanan hizmet kalitesi, müşterinin hizmet performansını değerlendirmesi sağlanarak ölçülmektedir SERVPERF ölçeğinde de SERVQUAL ile aynı boyutlar ve aynı ifadeler kullanılmakta olup, hizmet kalitesini ölçmek için hizmet performansını ölçmenin yeterli olduğu savunulmaktadır (Cronin ve Taylor,1992).

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) ise hizmet beklentileri ile hizmet algıları arasındaki farkın hizmet kalitesi problemini ortaya koyduğunu ileri sürerek SERVQUAL ölçeğini geliştirmişlerdir. 5 boyut ve 22 ifadeden oluşan SERVQUAL ölçeği hizmet ve perakende sektörlerinde hizmet kalitesine ilişkin müşteri algısını ölçmek için geliştirilmiştir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988). Diğer bir ifadeyle, SERVQUAL ölçeği ile algılanan hizmet kalitesi ölçümlenmektedir. SERVQUAL ölçeği, araştırmacıların önerdiği şekliyle beş boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar;

- ***Fiziki Varlıklar (Tangibles),*** fiziksel tesisler, ekipmanlar, personelin dış görünümü banka kredi kartları ve banka sözleşmeleri vb. gibi hizmetin fiziksel sunumu yani hizmete dair somut olan her şey olarak ifade edilmektedir.
- ***Güvenilirlik (Reliability),*** söz verilen hizmetleri güvenilir ve doğru bir biçimde yerine getirme becerisidir (Andaleeb ve Conway, 2006, s.5). Bunun anlamı hizmet sunucusu işletmenin müşterilerine hatasız, doğru bir şekilde ve beklenen zamanda hizmetin aynı şekilde sunulmasıdır.
- ***Heveslilik (Responsiveness),*** müşterilere yardım etmede istekliliği ve hizmeti hızlı sunmayı ifade etmektedir. Hizmet sunucusu işletme çalışanlarının müşterilere yardım konusunda istekli olmaları ve hızlı hizmet sunumunun gerçekleştirilmesidir (Andaleeb ve Conway, 2006, s.59).

- ***Yeterlilik (Assurance),*** çalışanların bilgi ve nezaket ile güven telkin edebilme yetenekleridir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985; 1988). Hizmetlerin özelliklerinden biri kişiye, zamana ve yere göre değişebilmesidir. Dolayısıyla hizmeti sunucusu işletme çalışanın hizmet kalite algısının oluşturulmasında önemli bir rolü vardır. Dolayısıyla çalışanların gerekli bilgi, beceri ve donanıma sahip olması, müşterilere karşı nazik, sıcakkanlı ve dürüst davranmaları gerekmektedir.
- ***Empati (Empathy),*** Müşterilere karşı hizmet işletmesi tarafından ''kişiye özel dikkat'' gösterilerek davranılmasıdır. İşletmenin kendisini müşterisiyle özdeşleştirmesi ve müşteri sorunlarını anlayarak, en faydalı olacak şekilde faaliyette bulunmaktır.

SERVQUAL ölçeği, perakendecilerin müşterilerin algılarını ve hizmet beklentilerini daha iyi anlamaları ve hizmetlerini geliştirebilmeleri için olanak tanıyan güvenilir ve geçerli bir ölçek olmakla birlikte Cronin ve Taylor (1992), SERVQUAL ölçeğinin hizmet kalitesini ölçümlemede yetersiz kaldığını ve karmaşık olduğunu iddia etmişlerdir. Buradan hareketle; hizmet kalitesini ölçümlemek ve hizmet kalitesi, müşteri tatmini ve satın alma niyeti arasındaki ilişkileri tespit ederek kavramsallaştırmak istedikleri çalışmalarında SERVPERF ölçeğini geliştirmişlerdir. Söz konusu çalışmada da kullanılan hazır ölçeklerin SERVPERF ölçeğinin özelliklerini taşıması nedeniyle hizmet kalite algısı ile ilgili ölçeğin beş boyutundan yararlanılmıştır.

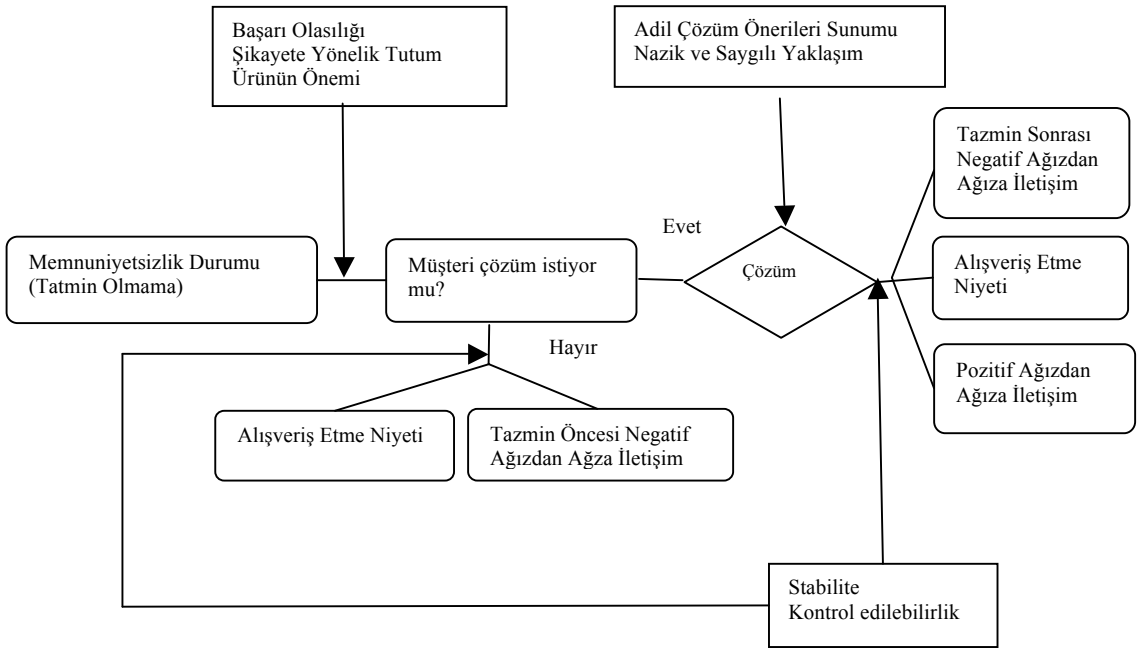
2.2. Müşteri memnuniyeti ve şikayet etme niyeti

İşletme yönetimleri için en önemli nokta müşteriyi mutlu etmekle mutsuz etmek arasındaki farkı anlamaktan geçer. Tüm iyi niyetli çabalara rağmen müşteri ilişkileri yönetimi sürecinde zaman zaman yolunda gitmeyen deneyimler yaşanabilir. Bu gelişmeler müşterilerin mutsuz olmalarına ve satın alma deneyiminden tatminsizlik yaşamalarına neden olabilir. Mutluluğu formüle etmek güç olmakla birlikte, mutlu müşteri memnun müşteridir. Bunun yanı sıra müşteri mutsuzluğu çok belirgindir. Müşteri beklediğini bulamamışsa mutsuz olur (Barış, 2015: s. 59). Şikayet yönetimi sürecinde şikayetlerin tetikleyicisi "mutsuzluk" tur. Bu nedenle müşteri mutsuzluğunu tetikleyen değişkenleri yalnızca satın alma dönemi için değil satın alma öncesi ve sonrası için de incelemek gerekmektedir. Bir müşteri mutlu olup olmadığına karar verirken; kendi beklentilerine, tanıdıklarından/çevreden duyduklarına, rakip ürünlere kıyasla satın aldığı malın/hizmetin performansına ve olumsuzluklara karşı sahip olduğu hoşgörü düzeyine bakar ve satın alma sonucuna mutluluk ve mutsuzluk etiketini yapıştırır (Barış, 2015: s. 60). Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, uzun vadeli ilişkilerin geliştirilmesi, iyi niyet ve karlılık gibi unsurları da beraberinde getirecektir (Blodgett, Hill ve Tax, 1997). Diğer yandan memnuniyetsizlik durumu müşteri şikayetlerinin ortaya çıkmasına ya da en kötü ihtimalle müşterinin o işletmeden bir daha alışveriş yapmama tercihine yol açacaktır.

Mutsuz satın alma deneyimi sonrasında müşterilerin iki seçeneği vardır: birincisi doğrudan eyleme geçmek, diğeri ise eyleme geçmemektir. Eyleme geçmek müşterinin şikayetini iletmesi durumudur. Ancak şikayet etmeyen müşterilerin eylemsiz kaldıklarını düşünmek de yanlıştır. Çünkü satın alma sonucu mutsuz olmuş müşterilerin, mutsuzluk durumlarını eşine dostuna yayarak rahatlamaya çalıştıkları da gözlemlenen bir gerçektir. Bu durumda müşteriler ya markayı/ürünü terk ederek işletmeyi boykot ederler ya da çevrelerine marka/ürün hakkında olumsuz referans olarak şikayetlerini paylaşırlar. Müşterinin bu şekilde davranması kendisi açısından etkin bir sonuç sağlamayacaktır. Çünkü bu durumda ürün iadesi yapması, garanti hizmetlerinden

yararlanması ve parasını geri alması söz konusu olmayacaktır. Mutsuz müşterilerin satıcıların gerçekten şikayetlerini dikkate almadıklarını düşündükleri ve problemlerine çözüm üreteceklerine inanmadıkları için şikayet etme davranışı sergilemekten kaçındıkları da gözlemlenen bir diğer gerçektir. Söz konusu bu durum işletmeler için kar kaybı anlamına gelir. Yeni müşteri bulmak eski müşterileri elde tutmanın beş katına mal olduğu için işletme yöneticileri, mutlu olmayan müşterilerin sorunlarına çözüm sağlayacak atmosferi yaratmak durumdadır (Desatnick, 1988). Bu yüzden müşteri şikayetlerini kısa sürede cevap vererek etkin şikayet yönetimi sürecini işletmek isteyen ve müşteri sürekliliğini benimseyen işletme yönetimleri, memnun olmayan müşterilerini, ürün değişimi, garanti hizmetleri ve para iadeleri konularında cesaretlendirmek zorundadırlar (Blodgett, Wakefield ve Barnes, 1995).

Şekil 1'de görüleceği üzere şikayet etme davranışı dinamik bir süreçtir. Memnuniyetsizlik durumuna müşteriler, çeşitli şekilde davranarak cevap verirler.



Şekil 1: Şikayet Etme Davranışı Süreci

Kaynak: (Blodgett vd., 1995, s.33)

Algılanan başarı olasılığı, şikayete yönelik tutum ve ürünün önem derecesine bağlı olarak memnuniyetsiz ve mutsuz müşteriler çözüm arama/aramama konusuna karar verirler. Mutsuz müşteriler işletmeden zararlarını tazmin etmelerini talep etmek, yasal yollara başvurmak gibi seçenekler yerine negatif ağızdan ağıza iletişim kurma veya şikayetçi olduğu işletmeden bir daha alışveriş yapmama yolunu seçebilir. Tazmin veya çözüm arayışına karar veren mutsuz müşteriler ise kendi memnuniyetsizliklerini başkalarına söylemeden önce sorun çözümü için işletme yönetimlerine bir şans tanımaya daha fazla isteklidirler. Negatif ağızdan ağıza iletişim ve kişisel olarak boykot etme, alımı durdurma davranışı öncelikli olarak satıcıların müşteri şikayetlerine verecekleri cevaba bağlıdır. Şikayetçi müşteriler, şikayetleri sonrasında kendilerine sunulan çözümün adil olup olmadığını ve nezaket ve saygı çerçevesinde kendilerine davranılıp davranılmadığını değerlendirirler. Değerlendirme sonucu olumlu ise şikayet etme davranışı sergileyenler, yeniden işletme müşterisi olma ve pozitif ağızdan ağıza

iletişimi gerçekleştirmeye karar verirler. Tersi durumda şikayetçi davranış sergileyen müşteriler, kendilerine adil çözüm önerileri sunmayan, ilgisiz ve kaba davranışlar sergileyen işletmelere karşı negatif ağızdan ağıza iletişimi sürdürecekler ve o işletmeden bir daha satın alımda bulunmayacaklardır. Sorunun kontrol edilebileceğini ya da sabit olduğunu ancak buna karşı işletme yönetimlerinin etkin olmadığını düşünen şikayetçi müşteriler, işletmenin müşterisi olma yönünde isteksiz davranacaklar ve çevrelerindeki diğer insanları da olumsuz etkileyeceklerdir.

Olumsuz bir hizmet deneyimi sonrasında müşterilerin çoğunluğunun tepkisiz kaldığı ve bir harekette bulunmadıkları (Day, 1984) belirtilmekle birlikte olumsuz deneyimlerin kişileri farklı şekillerde tepki vermeye sevk ettiğini ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır. Gerçek veya algılanan hizmet kalitesinin olumsuz olması durumlarında müşterilerin verdikleri farklı tepkiler de bu anlamda ele alınmaktadır. Bu tepkilerinden biri şikayet etmektir. Hizmet kalitesi ile şikayet davranışını ilişkilendiren çalışmalarda elde edilen sonuçlar farklılık göstermektedir. Tatmin olmayan müşterilerin tepkilerinin (marka/hizmet veren değişikliği ve doğrudan işletmeye ya da üçüncü şahıslara şikayet etme) algılanan hizmet kalitesi düzeyi ile negatif ilişkili olduğu (Singh, 1991; Kelley et al., 1993) ifade edilmektedir. Bu ifade ile paralel olarak Zeithaml, Berry ve Parasuraman (1996) dört ayrı sektöre ilişkin olarak gerçekleştirdikleri çalışmalarında genel olarak hizmet kalitesinin yüksek olması halinde dışsal bir tepki olarak değerlendirilen diğer müşterilere ve ilgili kurumlara şikayet etme davranışının daha az görüldüğünü, şikayet etme niyetinin daha düşük olduğunu belirlemişlerdir. Amerika'da havayolu hizmeti sunan işletmelerin müşterileri ile gerçekleştirilen bir çalışma da (Forbes, 2008) benzer şekilde hizmet kalitesi arttığında şikayetlerin azaldığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçlardan farklı olarak Bloemer, de Ruyter ve Wetzels (1999), farklı hizmet sektörleri için, algılanan hizmet kalitesini hizmet sadakatinin dört boyutu (satın alma niyeti, ağızdan ağza iletişim, fiyat duyarlılığı, şikayet etme davranışı) ile ilişkilendirdikleri çalışmalarında kalite algısı ile şikayet davranışı arasında anlamlı bir ilişki bulamamışlardır.

Literatürde müşteri ilişkileri ile müşteri şikayet davranışı kavramları birbirleriyle ilişkili ifade edilmektedir. Blodgett vd. (1995), tüketici şikayet davranışı üzerinde müşteri ilişkilerinin etkileri adlı çalışmalarında şikayet etme süreci davranış modelinden yola çıkarak müşteri ilişkileri yönetimi sürecini tartışmışlardır. Bir başka çalışmada (Singh, 1988), müşteri şikayet etme niyeti ve davranışı kavramsal açıdan incelenmiş ve şikayete konu olan başlıkların sınıflandırılması üzerinde durulmuştur. Butelli (2007) ise tüketici şikayet davranışını literatür analizi yaparak detaylı bir şekilde incelemiştir. Boote (1998) yapmış olduğu çalışmasında, şikayet davranışı ile ilgili sınıflandırmayı genişletmiş ve genişletilmiş tüketici şikayet davranış modelini müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında tartışmıştır. Ayaz ve Torlak (2011) ise çalışmalarında, yüksek hızlı tren ile seyahat eden yolcuların şikayet etme niyetini etkileyen faktörleri ortaya koymuşlar ve şikayete yönelik tutumun, şikayet etme niyeti üzerinde önemli ve anlamlı bir etkisinin olduğunu, buna karşın şikayet başarısının algılanmasının şikayet etme niyetini açıklamadığını belirtmişlerdir.

Literatürde bankacılık sektörü ve bu sektörde sıklıkla karşılaşılan şikayetler de müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında tartışılmıştır. Bankacılık sektöründe şikayetler beş ana ve 17 alt başlık altında tartışılmış ve şikayete konu olan noktalar üzerinde uzlaşılmıştır (şikayethaber.com, 2014, s.1). Yapılan araştırmaya göre sektör ile ilgili öncelik sırasına göre üç şikayet konusu, %35 ile ''Faiz Komisyon ve Ücretler'' konusu

en büyük şikayet payını alırken, %28,3 ile ‘’Çağrı Merkezi ve Online İşlemler’’ kategorisi ikinci en büyük, %13,9 ile ‘’Kart ve Kartlı İşlemler’’ üçüncü en büyük payı almaktadır. Bunları %15,6 ile ‘’Şube’’ şikayetlerinin izlediği saptanmıştır (Şikayethaber.com, 2014, s.1). Dünya genelinde bankalarla ilgili şikayet durumuna bakıldığında, müşterilerin %63’ünün banka hizmetlerinden memnun olmadığı halde yalnızca %11’inin şikayette bulunduğu saptanmıştır (Press, Ganey ve Hall, 1997, ss. 73-74). Bu rakamlar yalnızca müşterilerin şikayette bulunma konusundaki isteksizliğini göstermekle kalmamakta ayrıca bankaları hizmet kalitesini iyileştirme konusunda da geri dönüşümlü bilgiden mahrum olduklarını göstermesi açısından ilginçtir. Bu noktada işletme yönetimleri açısından müşterileri şikayete yönelten veya vazgeçiren sebep ve durumları araştırmanın önemli olduğunu bir kez daha vurgulamak gerekmektedir. White ve Yanamandram (2004), Avustralya’da yaptıkları bir çalışmada müşteri şikayetlerinin, hesap türü, memnuniyetsizlik süresi ve cinsiyet olmak üzere üç değişkene göre değişiklik gösterdiği sonucuna varmışlardır. Araştırma sonucu çek hesabı sahiplerinin diğer hesap sahiplerinden daha seyrek olarak şikayette bulundukları, memnuniyetsizlik durumu ile şikayet etme durumu arasında paralellik olduğu ve kadınların erkeklerden daha fazla şikayette bulundukları saptanmıştır. Bankacılık sektörü ile ilgili olarak Hindistan’da yapılan bir diğer çalışmada şikayet tutumu konusunda dört çeşit müşteri profili olduğu belirlenmiştir (Siddiqui ve Tripathi, 2010, s.119). Araştırma sonucuna göre müşteri grupları; şikayet etmeyenler, fikir değiştirenler, anında şikayette bulunanlar ve olumlu düşünenler şeklinde belirlenmiştir. Ayrıca bu grupların içinde çoğunluğu % 61 ile şikayet etmeyenlerin oluşturduğu ve bu gruptaki müşterilerin çoğunun nereye, nasıl şikayette bulunacaklarını da bilmedikleri saptanmıştır. Sonuç olarak yapılan araştırmalar, şikayet etme davranışının şikayet etme süreci ile ilgili bilgi eksikliğinden de olumsuz etkilendiğini göstermektedir.

3. Araştırma Yöntemi

3.1. Araştırmanın amacı ve örnekleme süreci

Çalışmanın temel amacı, banka müşterilerinin hizmet aldıkları bankaların hizmet kalitesine ilişkin algılamalarının ve demografik özelliklerinin şikâyet etme niyetleri üzerine etkisini belirlemektir. Bu amaca ulaşmak için oluşturulan araştırma modeli kapsamında veri toplama tekniği olarak yüz yüze anket uygulamasından yararlanılmıştır. Bu bağlamda da araştırmanın analiz birimi bireylerdir. Araştırma evrenini Kocaeli ili Gebze İlçesi oluşturmaktadır ve araştırma ‘’Kamu Sermayeli Mevduat Bankası’’ müşterileri baz alınarak yürütülmüştür. Gebze İlçesinde her birinden beş adet olmak üzere, Türkiye Halk Bankası, Türkiye Vakıflar Bankası ve Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası olmak üzere toplam 15 adet Kamu Sermayeli Banka şubesi bulunmaktadır. Araştırmada kullanılan anket formu birer şube seçilerek üç farklı Kamu Sermayeli Banka müşterisine uygulanmıştır. Anket çalışması 2015 Haziran-Temmuz aylarını kapsayacak şekilde toplam beş hafta sürmüştür. Türkiye Cumhuriyeti Gebze Nüfus Müdürlüğü verilerine göre Gebze ilçesinin 2015 yılı itibariyle toplam nüfusunun 350.115’dir (http:// www.gebze.gov.tr/default_BO.aspx?content=166).

Örnek büyüklüğü hesaplanırken, ana kütle standart sapma ve varyanslarının bilinmesi çoğu kez olanaksız olduğundan bunların tahmin edilmesi gerekir. Böyle bir tahmini oranlar üzerinden yapmak çok daha kolaydır. Bu oranlar hakkında hiçbir bilgi olmasa dahi π (1-π)’nin en yüksek olduğu (0,5X0,5) = 0,25 değeri esas alınabilir. Aşağıdaki formülde görülen e değeri gerçek ve oransal değerlerden ne kadar bir

yanılmanın kabul edilebileceğini göstermektedir. Z değeri ise amaçlanan güven sınırına ilişkin standart sapma miktarını göstermektedir (Kurtuluş, 2004, s.191).

Araştırmanın örneklem büyüklüğü, e= 0,08 ve α= 0,05 düzeyine göre;

$n= PXQ / (e/z)^2$

$n= 0,5X0,5 /(0.08/1,96)^2$

n= 147 olacaktır.

Söz konusu bu sayı araştırmamızda örneklem alt grubunu oluşturmaktadır. Araştırmada 180 kişiye anket uygulaması yapılmış ve sonuçta örneklem alt kütlesi açısından hedeflenen sayı aşılmıştır.

3.2. Hipotezler ve araştırma modeli

Ülkemizde rekabetin en yoğun olduğu sektörler arasında bankacılık sektörü de gelmektedir. Dolayısıyla, banka müşterilerinin sunulan bankacılık hizmetlerinin kalitesine ilişkin algılamalarının, şikâyet etme niyetleri üzerine etkisini araştırmak önemlidir. Bu amaçla hazırlanan anket formu, üç bölümden oluşmuştur. İlk bölüm katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. Demografik değişkenlerin şikâyet etme niyeti üzerindeki etkilerini ortaya koymak araştırmamızın ana hipotezlerinden biridir. Anketin ikinci bölümü şikâyet etme niyetini etkileyen değişkenlerin belirlenmesine yöneliktir. Şikâyet etme niyeti ile ilgili değişkenler, Ayaz ve Torlak'ın (2011) çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur. Bu gruptaki sorular beşli Likert ölçeğinde hazırlanmıştır. Anketin üçüncü bölümünde ise hizmet kalite algısını etkileyen faktörler yer almıştır. Çalışmanın bu bölümünde bankacılık sektöründe araştırma yapan Yılmaz, Çelik ve Depren (2007)' in çalışmasından yararlanılmış ve Parasuraman vd. (1988) tarafından hazırlanan hizmet kalitesi (SERVQUAL) ölçeği baz alınarak oluşturulan SERVPERF ölçeği kullanılmıştır. Bu bölümünde kullanılan SERVPERF ölçeği; hizmet kalitesinin ölçümünü sadece performansın ölçülmesiyle gerçekleştirmekte ve SERVQUAL ölçeğindeki gibi 5 temel boyut ile algı ve beklentiye ait toplam 44 değişken %50 azaltılarak 22 değişken olarak uygulanmaktadır. SERVPERF ölçeği, sektörler arasındaki hizmet kalitesi farklılıklarını açıklamada ve hizmet kalitesini müşteri tatmininin bir öncülü olarak göstermesi açısından SERVQUAL ölçeğine göre üstün bir ölçek olarak kabul edilmektedir (Cronin ve Taylor, 1992: 63-64). Ayrıca SERVPERF ölçeğinde, açıklanan varyansın ve bir bütün olarak hizmet kalitesini performans bazlı yaklaşımla ölçmenin de daha üstün olduğu belirtilmektedir (Kalyoncuoğlu, 2016). Bu doğrultuda çalışmamızda SERVPERF ölçeğinde yer alan fiziki varlıklar, güvenilirlik, heveslilik, yeterlilik ve empati şeklinde oluşan boyutlara ilave olarak kuruma bağlılık ve hizmet erişim boyutları eklenmiş ve anket uygulaması gerçekleştirilmiştir (Yılmaz, Çelik ve Depren, 2007). Bu boyutlar beşli Likert ölçeği kullanılarak değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Çalışmada ayrıca demografik değişkenlerle hizmet kalite algısı ve şikayet etme niyeti arasındaki ilişkiye de bakılmıştır.

Banka müşterilerinin sunulan bankacılık hizmetlerinin kalitesine ilişkin algılamalarının şikâyet etme niyetleri üzerine etkisini sorgulamak ve bununla birlikte demografik değişkenlerin hizmet kalite algısına ve şikayet etme niyetine etki edip etmediğini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Algılanan hizmet kalitesi ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.

***H1a**: Fiziki görünümün algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*

***H1b**: Güvenirliğin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*

***H1c**: Hevesliliğin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*

***H1d**: Duyarlılığın algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*

***H1e**: Yeterliliğin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*

***H1f**: Kuruma bağlılık ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*

***H1g**: Erişimin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır*

H2: Demografik özellikler ile hizmet kalite algısı ve şikayet etme niyeti arasında ilişki vardır

***H2a**: Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar cinsiyete göre farklılık göstermektedir*

***H2b**: Şikayet etme niyeti cinsiyete göre farklılık göstermektedir*

***H2c:** Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar yaşa göre farklılık göstermektedir*

***H2d:** Şikayet etme niyeti yaşa göre farklılık göstermektedir*

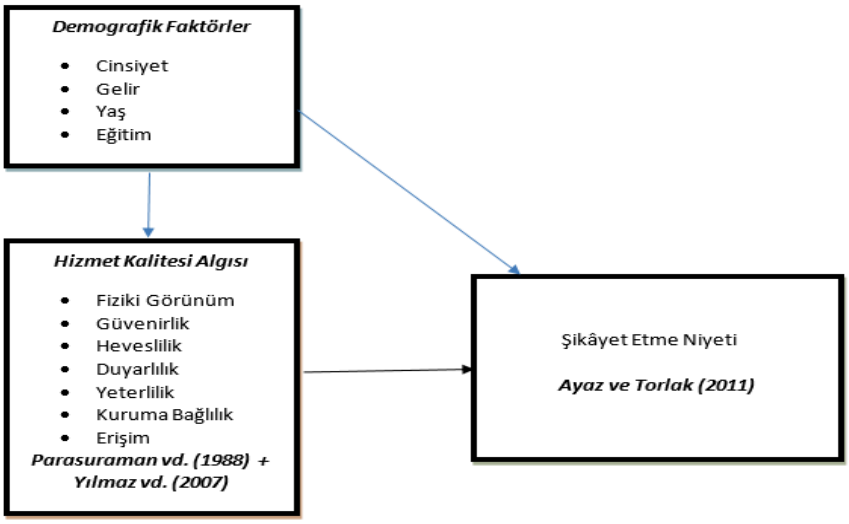
***H2e:** Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar gelir durumuna göre farklılık göstermektedir*

***H2f:** Şikayet etme niyeti gelir durumuna göre farklılık göstermektedir*

***H2g:** Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir*

***H2h:** Şikayet etme niyeti eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir*

Yukarıda sunulan tüm hipotezler kapsamında oluşturulan araştırma modelinin şematik gösterimi Şekil 2'de sunulmaktadır.



Şekil 2: Araştırma Modeli

4. Analiz ve Bulgular

4.1. Örneklemin demografik özellikleri ve tanımlayıcı istatistikler

Araştırma neticesinde elde edilen bulguların değerlendirilmesi amacıyla öncelikle anketi cevaplayan 180 kişinin demografik özelliklerine ilişkin bilgiler Tablo 1'de sunulmaktadır. Buna göre katılımcıların çoğunluğunu kadınlar oluşturmaktadır (%56).

Tablo 1: Anketi Cevaplayan Bireylerin Demografik Özellikleri

		Sıklık (f)	Yüzde %
Cinsiyet	Kadın	101	56.1
	Erkek	79	43.9
Yaş	18-25	37	20.6
	26-30	80	44.4
	31-40	42	23.3
	41 yaş ve üstü	21	11.7
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	23	12.8
	Lise	34	18.9
	Lisans	113	62.8
	Lisansüstü	10	5.6
Gelir Düzeyi	751 TL - 1000 TL	20	11.1
	1001 TL - 2000 TL arası	49	27.2
	2001 TL ve üstü	111	61.7

Yaş dağılımına bakıldığında katılımcıların yaklaşık %45'inin 26-30 yaş arasında olduğu görülmektedir. Ankete katılanların büyük çoğunluğunun lisans mezunu olduğu, gelirlerinin ise 2001 TL ve üzerinde (sırasıyla %62,8, %61,7) olduğu söylenebilir.

Çalışmada, hizmet kalite algısı ve şikayet niyeti ile ilgili ifadelerin güvenilirliğini tespit etmek için her bir ölçeğin Cronbach Alpha (α) katsayıları hesaplanmıştır. Şikayet etme niyetini ölçen üç ifadenin Cronbach alfa değeri 0,64 olarak hesaplanmıştır. Hizmet kalitesi algısı ölçeğinin, beş ifade ile ölçümlenen fiziki görünüm boyutunun Cronbach alfa katsayısı 0,81; dört ifade ile ölçümlenen güvenilirlik boyutunun 0,80; altı ifade ile ölçülen heveslilik boyutunun 0,81; sekiz ifade ile ölçümlenen duyarlılık boyutunun 0,84; üç ifade ile ölçümlenen kuruma bağlılık boyutunun 0,89 ve yedi ifade ile ölçümlenen yeterlilik boyutunun 0,90 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla iki ifade ile ölçekte yer alan erişim boyutu dışında hizmet kalite algısı boyutlarının tamamının ve şikayet etme niyetini ölçen boyutların güvenirlik düzeyleri çok yüksektir.

Değişkenlerin ortalaması ve standart sapma değerleri ise Tablo 2'de sunulmaktadır.

Tablo 2: Hizmet Kalite Algısı ve Şikayet Etme Niyeti İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

	N	Ortalama	Std. Sapma
Fiziki Varlıklar	180	3,5211	,73310
Güvenilirlik	180	3,1653	,80552
Heveslilik	180	3,2009	,75214
Empati	180	3,0851	,79226
Kuruma Bağlılık	180	2,9928	1,05391
Erişim	180	3,0750	1,10544
Yeterlilik	180	3,1659	,94802
Genel Hizmet Kalitesi	180	3,1723	,71125
Şikâyet Etme Niyeti	180	3,8593	,86662

Değişkenlerle ilgili tanımlayıcı istatistiklere baktığımızda; şikayet etme niyetinin yüksek olduğu görülmektedir. Hizmet kalitesi boyutları açısından, müşterilerin en olumlu değerlendirdikleri boyut fiziki varlıklar, yani banka binasının iç ve dış ortamı, renkleri, yeni, şık ve düzenli görünümü olmuştur. Buna karşılık bireylerin kuruma bağlılıkları ve bankanın verdiği hizmetin erişim boyutuna ilişkin müşteri algılamaları nispeten düşüktür.

4.2. Hizmet kalitesi algısı ve şikayet etme niyeti arasındaki ilişki

Modelde yer alan hizmet kalitesi ve şikayet etme niyeti arasındaki ilişkiye yapılan korelasyon analizi ile bakılmıştır. Sonuçlar Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3: Hizmet Kalitesi ve Şikâyet Etme Niyeti İlişkisi Korelasyon Analizi

	Şikâyet Etme Niyeti		
Değişkenler	N	Korelasyon Katsayısı	Anlamlılık (p değeri)
Fiziki Varlıklar	180	,289**	,000
Güvenilirlik	180	,101	,178
Heveslilik	180	,156*	,036
Empati	180	,201**	,007
Kuruma Bağlılık	180	,110	,141
Erişim	180	,100	,179
Yeterlilik	180	,120	,110
Genel Hizmet Kalitesi	180	,183*	,014

**p=0,05; ** p=0,01*

Tablo 3'te de görüleceği üzere yapılan Pearson Korelasyon analizine göre "Fiziki Varlıklar" ($p<0.01$; $r=0,289$), "Heveslilik" ($p<0.05$; $r=0,156$) ve "Empati" ($p<0.01$; $r=0,201$) hizmet kalite algısı değişkenleriyle "Şikayet Etme Niyeti" arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu görülmüştür. Buna göre bankaların hizmet sunum sürecinde modern ve yeterli donanıma sahip olması, çalışanların temiz ve düzgün görünmesi, bankanın fiziksel imkanlarının yeterli olması ve bunların sunulan hizmetlerle uyumlu olması, banka çalışanlarının müşterilere yardım konusunda istekli olmaları, nazik ve saygılı olmaları, bankacılık işlemlerinin çalışanlar tarafından kısa sürede gerçekleştirilmesi ve müşterilerin bankacılık işlemleri ile ilgili sorunlarına duyarlılık gösterilmesi ve en iyi çözümün geliştirilmesi konusunda çaba sarf edilmesi bankalardan beklentileri yükseltmektedir. Bunların gerçekleştirilmemesi durumunda müşterilerin şikâyet etme niyetleri de zayıf bir biçimde yükselişe geçmektedir.

Bununla birlikte, yapılan analiz sonucuna göre müşterilerin Şikâyet Etme Niyeti ile hizmet kalitesi boyutlarından olan Güvenilirlik, Kuruma Bağlılık, Erişim ve Yeterlilik arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

4.3. Demografik özellikler ile hizmet kalitesi algısı ve şikayet etme niyeti arasındaki ilişki

Çalışmada demografik değişkenlerle ile hizmet kalitesi algısı ve şikayet etme niyeti değişkenleri arasındaki ilişkilere de bakılmıştır. İlişkileri test etmeden önce verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için Kolmogorov-Smirnov testi yapılmış, normal dağılım gösteren veriler parametrik (Anova), göstermeyen veriler ise parametrik olmayan (Mann-Whitney U, Kruskal Wallis) testlere tabi tutulmuştur. Yapılan analizler ve elde edilen bulgular aşağıda verilmiştir.

4.3.1. Cinsiyete göre hizmet kalitesi algısı ve şikâyet etme niyeti

Cinsiyete göre, müşterilerin hizmet kalitesi algısı ile şikâyet etme niyetlerinin farklılık gösterip göstermediğini belirlemek üzere iki grup arası kıyaslama yapmak için parametrik olmayan Mann-Whitney U testi kullanılmıştır. Tablo 4'te görüldüğü gibi, hizmet kalitesi boyutlarından "Empati", "Kuruma Bağlılık", "Erişim", "Yeterlilik" değerlendirmeleri ile "Şikâyet Etme Niyeti" açısından kadınlar ve erkekler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bununla birlikte erkeklerin kadınlara nazaran bankalarının Fiziki varlıklarını daha olumlu değerlendirdikleri, Güvenilirlik ve Heveslilik konusunda bankalarını daha yeterli buldukları tespit edilmiştir. "Genel Hizmet Kalitesi" puanı açısından bakıldığında ise kalitesi algısının erkekler için daha olumlu olduğu söylenebilir (Tablo 4).

Tablo 4: Cinsiyete Göre Hizmet Kalitesi Algısı ve Şikâyet Etme Niyeti: Mann-Whitney U Testi

	Cinsiyet	N	Ortalama Sırası	Mann-Whitney U	Anl. (p. değeri)
Fiziki Varlıklar	Erkek	79	99,81	3254,000	**,032**
	Kadın	101	83,22		
Güvenirlik	Erkek	79	99,85	3251,000	**,032**
	Kadın	101	83,19		
Heveslilik	Erkek	79	100,64	3188,500	**,021**
	Kadın	101	82,57		
Empati	Erkek	79	96,37	3526,000	,181
	Kadın	101	85,91		
Kuruma Bağlılık	Erkek	79	97,21	3459,500	,123
	Kadın	101	85,25		
Erişim	Erkek	79	91,97	3873,500	,734
	Kadın	101	89,35		
Yeterlilik	Erkek	79	94,25	3693,500	,393
	Kadın	101	87,57		
Genel Hizmet Kalitesi	Erkek	79	99,32	3292,500	**,045**
	Kadın	101	83,60		
Şikâyet Etme Niyeti	Erkek	79	86,33	3660,000	,337
	Kadın	101	93,76		

4.3.2. Yaşa göre hizmet kalitesi algısı ve şikâyet etme niyeti

Yaşa göre hizmet kalitesi algısı ile şikâyet etme niyetinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek üzere ikiden fazla grup arası kıyaslama yapmak için kullanılan parametrik olmayan Kruskal Wallis testi gerçekleştirilmiştir (Tablo 5). Tablo 5'te görüldüğü gibi hizmet kalitesi boyutlarından "Fiziki Varlıklar", "Güvenilirlik", "Empati", "Heveslilik", "Kuruma Bağlılık", "Yeterlilik" değerlendirmeleri ile "Şikâyet Etme Niyeti" açısından farklı yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır ($p>0.05$). Bununla birlikte, farklı yaş grupları arasında "Erişim" puanı bakımından farklılık tespit edilmiş olup ($p=0.029$), 41 yaş ve üstü müşterilerin bankalarının "Erişilebilirliği"ni daha olumlu değerlendirdikleri görülmüştür. Bu durumda 41 yaş altında yer alan daha genç banka müşterilerinin erişim algılamasını

artırmak için internet alt yapısının ve kullanımının geliştirilip, artırılması ve bu bağlamda online bankacılık uygulamalarının teşvik edilmesi önerilebilir.

Tablo 5: Yaşa Göre Hizmet Kalitesi Algısı ve Şikâyet Etme Niyet: Kruskal Wallis Testi

	Yaş	N	Ortalama Sırası	Ki-Kare	Anl. (p. değeri)
Fiziki Varlıklar	18-25	37	96,14	1,611	,657
	26-30	80	85,78		
	31-40	42	90,57		
	41 ve üstü	21	98,40		
Güvenirlik	18-25	37	92,27	,771	,856
	26-30	80	86,89		
	31-40	42	95,01		
	41 ve üstü	21	92,12		
Heveslilik	18-25	37	92,34	3,164	,367
	26-30	80	83,43		
	31-40	42	100,37		
	41 ve üstü	21	94,45		
Empati	18-25	37	98,82	5,748	,125
	26-30	80	81,85		
	31-40	42	90,51		
	41 ve üstü	21	108,76		
Kuruma Bağlılık	18-25	37	92,28	1,407	,704
	26-30	80	86,39		
	31-40	42	91,58		
	41 ve üstü	21	100,83		
Erişim	18-25	37	95,11	9,006	,029
	26-30	80	80,84		
	31-40	42	91,27		
	41 ve üstü	21	117,64		
Yeterlilik	18-25	37	99,47	5,642	,130
	26-30	80	82,22		
	31-40	42	89,40		
	41 ve üstü	21	108,43		
Şikâyet Etme Niyeti	18-25	37	89,50	2,989	,393
	26-30	80	84,94		
	31-40	42	101,88		
	41 ve üstü	21	90,69		

Genel hizmet kalitesi ile ilgili veriler normal dağılım gösterdiğinden genel hizmet kalitesi algılamasının yaş grupları açısından farklılık gösterip göstermediğini anlamak için ise ANOVA gerçekleştirilmiş olup, gruplar arasında anlamlı bir fark tespit edilememiştir (p=,158).

4.3.3. Gelir durumuna göre hizmet kalitesi algısı ve şikâyet etme niyeti

Gelir durumuna göre hizmet kalitesi algısı ile şikâyet etme niyetinin farklılık gösterip göstermediğini anlamak için ikiden fazla grup arası kıyaslama yapmak için kullanılan parametrik olmayan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır (Tablo 6). Sonuçlara göre, farklı gelir grupları arasında "Fiziki Varlıklar" puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark tespit edilmiştir (p=0.000). Tablo 6'da da görüldüğü gibi, gelir durumu düşük kişilerin bankalarının fiziki varlıklarını daha olumlu değerlendikleri söylenebilir.

Benzer şekilde "Güvenilirlik", "Empati", "Kuruma bağlılık" ve "Yeterlilik" puanları açısından bakıldığında gruplar arasında anlamlı farklılıklar olduğu (p=0.000), geliri düşük kişilerin bankalarını daha güvenilir, empati kurabilen ve yeterli buldukları, kuruma bağlılıklarının da daha yüksek olduğu söylenebilir. Benzer şekilde, gelir grupları arasında "Erişim" kalitesine verilen önemin de farklılık gösterdiği (p=0,011), geliri düşük müşterilerin bankalarının erişim yeteneğini daha olumlu değerlendirdikleri görülmektedir. Bununla birlikte, şikayet etme niyetinin gelir düzeyinden etkilenmediği de tespit edilmiştir (p=,788).

Tablo 6: Gelir Durumuna Göre Hizmet Kalitesi Algısı ve Şikâyet Etme Niyeti: Kruskal Wallis Testi

	Gelir	N	Ortalama Sırası	Ki-Kare	Anl. (p. değeri)
Fiziki Varlıklar	751 TL-1000 TL	20	116,53	20,135	**,000**
	1000 TL-2000 TL	49	110,48		
	2000 TL ve üstü	111	76,99		
Güvenirlik	751 TL-1000 TL	20	115,00	20,738	**,000**
	1000 TL-2000 TL	49	111,87		
	2000 TL ve üstü	111	76,65		
Empati	751 TL-1000 TL	20	114,98	17,836	**,000**
	1000 TL-2000 TL	49	109,63		
	2000 TL ve üstü	111	77,64		
Kuruma Bağlılık	751 TL-1000 TL	20	116,13	19,003	**,000**
	1000 TL-2000 TL	49	109,87		
	2000 TL ve üstü	111	77,33		
Erişim	751 TL-1000 TL	20	112,20	9,001	**,011**
	1000 TL-2000 TL	49	101,43		
	2000 TL ve üstü	111	81,77		
Yeterlilik	751 TL-1000 TL	20	122,98	20,025	**,000**
	1000 TL-2000 TL	49	107,20		
	2000 TL ve üstü	111	77,27		
Şikâyet Etme Niyeti	751 TL-1000 TL	20	94,00	,476	,788
	1000 TL-2000 TL	49	86,32		
	2000 TL ve üstü	111	91,72		

Genel hizmet kalitesi ve Heveslilik boyutu ile ilgili veriler normal dağılım gösterdiğinden bu değerlendirmelerin gelir grupları açısından farklılık gösterip göstermediğini anlamak için ANOVA gerçekleştirilmiştir. Buna göre, farklı gelir grupları arasında "Heveslilik" puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark

bulunmakta olup (p=0,02), geliri 751-1000 TL arasında olanların "Heveslilik" puanı daha fazladır. Benzer şekilde "Genel Hizmet Kalitesi" puanının da gelire göre değişiklik gösterdiği (p=0,000), geliri 751-1000 TL arasında olanların "Genel Hizmet Kalitesi" değerlendirmelerinin daha olumlu olduğu tespit edilmiştir.

4.3.4. Eğitim durumuna göre hizmet kalitesi algısı ve şikâyet etme niyeti

Müşterilerin hizmet kalitesi algısı ile şikâyet etme niyetlerinin, eğitim durumuna göre farklılık gösterip göstermediğini anlamak için parametrik olmayan Kruskal Wallis testi kullanılmıştır.

Tablo 7: Eğitim Durumuna Göre Hizmet Kalitesi Algısı ve Şikâyet Etme Niyet: Kruskal Wallis Testi

	Eğitim	N	Ortalama Sırası	Ki-Kare	Anl. (p. değeri)
Fiziki Varlıklar	İlköğretim Mezunu	23	123,50	36,483	**,000**
	Lise Mezunu	34	123,78		
	Üniversite Mezunu	113	77,01		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	53,85		
Güvenirlik	İlköğretim Mezunu	23	120,93	28,657	**,000**
	Lise Mezunu	34	120,81		
	Üniversite Mezunu	113	76,58		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	74,80		
Heveslilik	İlköğretim Mezunu	23	115,78	22,270	**,000**
	Lise Mezunu	34	117,60		
	Üniversite Mezunu	113	79,50		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	64,45		
Empati	İlköğretim Mezunu	23	117,28	20,211	**,000**
	Lise Mezunu	34	114,82		
	Üniversite Mezunu	113	79,68		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	68,50		
Kuruma Bağlılık	İlköğretim Mezunu	23	120,65	24,547	**,000**
	Lise Mezunu	34	116,37		
	Üniversite Mezunu	113	78,85		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	64,90		
Erişim	İlköğretim Mezunu	23	113,57	13,785	**,003**
	Lise Mezunu	34	106,25		
	Üniversite Mezunu	113	83,99		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	57,50		
Yeterlilik	İlköğretim Mezunu	23	122,98	31,821	**,000**
	Lise Mezunu	34	121,19		
	Üniversite Mezunu	113	77,58		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	57,40		
Şikâyet Etme Niyeti	İlköğretim Mezunu	23	91,17	,032	,999
	Lise Mezunu	34	91,56		
	Üniversite Mezunu	113	90,18		
	Yüksek Lisans / Doktora	10	88,95		

Tablo 7'de görüldüğü gibi, hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamaların eğitim durumuna göre farklılık gösterdiği söylenebilir. Ayrı ayrı ele alındığında ise, lise mezunu olanların "Fiziki Varlıklar"ı daha olumlu değerlendirdikleri, ilköğretim mezunu olanların ise bankalarını "Güvenilirlik" boyutu açısından diğer gruplardakilere nazaran daha olumlu algıladıkları görülmektedir. Lise mezunları bankalarının hizmet vermek için daha "Hevesli" olduklarını düşünürken, "Empati" algısı en olumlu olan grup ilköğretim mezunlarından oluşmaktadır. Bununla birlikte, ilköğretim mezunu olanların "Kuruma Bağlılıkları"nın daha fazla olduğu, diğer gruplara kıyasla bankalarını "Erişim" açısından daha olumlu değerlendirdikleri ve genel olarak daha "Yeterli" buldukları görülmektedir. Farklı eğitim durumu grupları arasında "Şikâyet Etme Niyeti" bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamıştır (p=0,999). Buna göre, kişilerin şikâyet etme niyetleri eğitim durumlarından bağımsızdır.

Genel hizmet kalitesi ile ilgili veriler normal dağılım gösterdiğinden genel hizmet kalitesi algılamasının gelir grupları açısından farklılık gösterip göstermediğini anlamak için ANOVA gerçekleştirilmiştir. Buna göre farklı eğitim durumu grupları arasında "Genel Hizmet Kalitesi" puanı bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmakta olup (p=0.000), eğitim düzeyi arttıkça kalite değerlendirmesinin azaldığı, ilköğretim mezunu olanların "Genel Hizmet Kalitesi" değerlendirmesinin en yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Bütün bu bulgular ışığında test edilen hipotezler ve kabul/red edilme durumları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir (Tablo 8).

Tablo 8: Hipotez Testi Sonuçları

H1: Algılanan hizmet kalitesi ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.	
***H1a**: Fiziki görünümün algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*	KABUL
***H1b**: Güvenirliğin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*	RED
***H1c**: Hevesliliğin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*	KABUL
***H1d**: Duyarlılığın algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*	KABUL
***H1e**: Yeterliliğin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*	RED
***H1f**: Kuruma bağlılık ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır.*	RED
***H1g**: Erişimin algılaması ile şikâyet etme niyeti arasında ilişki vardır*	RED
H2: Demografik özellikler ile hizmet kalite algısı ve şikayet etme niyeti arasında ilişki vardır	
***H2a**: Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar cinsiyete göre farklılık göstermektedir*	*KISMEN KABUL*
***H2b**: Şikayet etme niyeti cinsiyete göre farklılık göstermektedir*	*RED*
***H2c:** Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar yaşa göre farklılık göstermektedir*	*KISMEN KABUL*
***H2d:** Şikayet etme niyeti yaşa göre farklılık göstermektedir*	*RED*
***H2e:** Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar gelir durumuna göre farklılık göstermektedir*	*KABUL*
***H2f:** Şikayet etme niyeti gelir durumuna göre farklılık göstermektedir*	*RED*
***H2g:** Hizmet kalitesi boyutlarına ilişkin algılamalar eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir*	*KABUL*
***H2h:** Şikayet etme niyeti eğitim durumuna göre farklılık göstermektedir*	*RED*

5. Sonuç ve Tartışma

Banka müşterilerinin hizmet kalitesi algılamaları ile şikayet etme niyetleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmanın en önemli sonuçları şu şekilde özetlenebilir;

- Hizmet kalitesi boyutlarının nasıl algılandığı açısından bakıldığında, bütün katılımcılar tarafından en olumlu olarak değerlendirilen boyutlar sırasıyla, Fiziki Varlıklar, Heveslilik ve Yeterlilik olurken; katılımcıların Kuruma bağlılık, Erişim ve Empati algılamaları nispeten daha düşük olmuştur.
- Genel olarak bakıldığında örneklemin verilen hizmetten memnun olmadıkları takdirde şikayet etme niyetlerine ilişkin değerlendirmeleri ortalamanın üzerindedir (ort=3,86).
- Hizmet Kalite Algısı ve Şikayet Etme Niyeti arasındaki ilişkiye bakıldığında, Fiziki Varlıklar, Heveslilik, Empati ve/veya Genel Hizmet Kalitesi değerlendirmeleri yüksek olan kişilerin Şikayet Etme Niyetleri de daha yüksektir.

Çalışmada ayrıca müşterilerin demografik özellikleri ile hizmet kalitesi algılamaları ve şikayet etme niyetleri arasında ilişki olup olmadığı da test edilmiş olup, en önemli bulgular şu şekilde özetlenebilir;

- Şikayet etme niyeti tüm demografik özelliklerden (cinsiyet, yaş, gelir, eğitim durumu) bağımsızdır.
- Erkekler kadınlara kıyasla, müşterisi oldukları bankaları, fiziki varlıklar, güvenilirlik, heveslilik ve genel hizmet kaliteleri açısından daha olumlu değerlendirmişlerdir.
- Yaşı 41 ve üzerinde olan banka müşterileri, diğer yaş gruplarına kıyasla, bankalarının "Erişim" kalitesini daha olumlu bulmaktadırlar.
- Daha düşük gelir grubunda (751-1000 TL) yer alan katılımcıların, hizmet kalitesi algılamaları genel olarak daha olumludur.
- Lise mezunu olanlar, bankalarının fiziki varlıklar ve hizmet verme açısından heveslilik düzeylerini daha olumlu bulurken; İlk öğretim mezunu olan müşterilerin diğer boyutlar (güvenilirlik, empati, kuruma bağlılık, erişim, yeterlilik) ve genel hizmet kalitesine ilişkin değerlendirmeleri diğer gruplardan daha olumludur.

Bütün bu bulgular ışığında, katılımcıların müşterisi oldukları bankaları fiziki koşullar ve hizmet vermeye isteklilik açısından yeterli buldukları söylenebilir. Bununla birlikte bankaların erişim kalitelerini arttırmaları, müşterilerinin menfaatlerini daha çok gözetmeleri gerektiği, sorunları daha çok dinleyip çözüm önerileri sunmalarının kalite algısını ve müşterilerin kuruma bağlılık hislerini daha çok geliştireceği ifade edilebilir.

Belirtilenlerin dışında, hizmet kalitesi algılamalarına göre müşterilerin bankalarının verdiği hizmeti şikayet etme niyetlerinin değişebileceği söylenebilir. Hizmet kalitesinin, fiziki varlıklar boyutuna ilişkin değerlendirmeleri yüksek olan kişilerin, şikayet etme niyetlerinin de nispeten yüksek olması bulgusu; modern görünüşlü ve yeterli donanıma sahip, dış görünüşleri oldukça hoşa giden çalışanların hizmet verdiği bir bankanın müşterilerinin hizmette sorun yaşanmayacağı şeklinde bir algıları olduğu ve bu nedenle de bu kişilerin hizmette yaşanan bir sorunu daha çok önemseyecekleri düşüncesini uyandırmaktadır. Müşterisi oldukları bankanın, işlemleri mümkün olduğunca kısa sürede ve istekli bir şekilde gerçekleştirdiğini düşünen ve dolayısıyla heveslilik algılaması olumlu olan müşterilerin de benzer şekilde beklentilerinin yükseldiği ve bu nedenle şikayet etme niyetlerinin daha olası olduğu düşünülebilir. Empati algılaması yüksek olan müşterilerin şikayet etme eğilimlerinin daha fazla olması durumunun ise müşterilerde oluşan, bankanın müşteri şikayet ve

önerilerine de duyarlı olacağı şeklindeki bir algılamadan kaynaklanmış olabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte bütün kalite boyutlarının hesaba katılması ile saptanan ‘’Genel Hizmet Kalitesi’’ algısının da beklentileri yükselterek, şikayet etme niyetini tetiklediği söylenebilir.

Şikayet etme niyetinin demografik özelliklerden bağımsız olduğu bulgusu ise müşterilerin bireysel özelliklerinden ziyade başka faktörlerin şikayet etme niyetini etkilediğini göstermektedir. Bunlardan birisi, bu çalışmada da ortaya konulduğu gibi hizmet kalite algılamasıdır. Bununla birlikte farklı demografik özelliklere sahip müşterilerin hizmet kalite algılamalarının da farklı olacağı bulgusu, kalite değerlendirmesinin beklendiği üzere daha sübjektif bir değerlendirme olduğunu ve bu nedenle bireysel farklılıklardan etkilendiğini düşündürtmektedir.

6.Sınırlılıklar ve Öneriler

Çalışmanın en büyük sınırlılıklarından biri, örneklemin Gebze ilçesinde faaliyet gösteren bankaların müşterilerinden oluşması ve sayının 180 ile sınırlı kalmasıdır. Sonuçların genellenebilirliği açısından sonraki çalışmalarda örneklem büyüklüğünün arttırılarak, farklı bölgelerden (coğrafi bölge, il, ilçe vb.) katılımın sağlanması önerilebilir.

Çalışmada kullanılan hizmet kalitesi ölçeğinde ifadeler algılamayı ölçmek için kullanılmış olup, beklentiler ile ilgili bir değerlendirme söz konusu olmamıştır. Beklentiler ve algılama arasındaki boşluğun (gap) şikayet etme niyeti ile ilişkilendirilmesi durumunda sonuçlarda farklılık olabileceği düşünüldüğünden, sonraki çalışmalarda beklentilerin de sorulması önerilebilir.

Şikayet etme niyetinin üç ifade (“Memnuniyetsizlik deneyimimi unutur ve bir daha bankamı şikâyet etmem”, “Banka yönetimine ya da personele memnuniyetsizlik deneyimimden hemen sonra veya bir sonraki gidişimde şikâyetimi bildiririm”, “Bankamdan memnuniyetsizliğimin hemen karşılanmasını talep ederim”) ile ölçüldüğü bu çalışmada şikayet nedenlerinin farklılıkları dikkate alınarak bir ayrım yapılmamıştır. Bununla birlikte, ilgili çalışmaların aktarıldığı bölümde de anlatıldığı gibi, şikayet nedenlerine ilişkin sınıflandırmaların varlığı da dikkate alınarak şikayet niyetinin bu bağlamda ayrı ayrı değerlendirilmesi sonucunda elde edilen bulgular literatüre katkı sağlayabilir.

Kaynakça

Andaleeb, S. S., & Conway, C. (2006). Customer satisfaction in the restaurant industry: An examination of the transaction-specific model. *Journal of Services Marketing*, *20*(1), 3-11.

Andreassen, T.W. & Lindestad, B. (1998). Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. *International Journal of Service Industry Management*, 9 (1): 7-23.

Ayaz, S., & Torlak, Ö. (2011). Yüksek hızlı tren (YHT) ile seyahat eden yolcuların şikayet etme niyetini etkileyen faktörler. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, *3*(2), 79-116.

Barış, G., (2015). *Şikayet yönetimi rehberi, strateji ve uygulama araçları,* İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.

Blodgett J.G., Hill DJ & Tax SS. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*, 73(2), 185 – 210.

Blodgett, J.G., Granbois, D.H. & Walters, R.G. (1993). The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions. *Journal of Retailing*, 69, Winter, 399-428

Blodgett., J.G., Wakefield K.L., & Barnes, J.H. (1995). The effects of customer service on consumer complaining behavior. *Journal of Services Marketing*, 9 (4), 31-41.

Bloemer, J., De Ruyter, K. O., & Wetzels, M. (1999). Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective. European Journal of Marketing, 33(11/12), 1082-1106.

Boote, J., (1998). Towards a comprehensive taxonomy and model of consumer complaining behaviour. *White Rose Research Online URL for this paper: htpp://eprints.whiterose.ac.uk/9061*/, 11, pp.140-151.

Butelli, S. (2007). Consumer complaint behavior (CCB): A literature review. In Newcastle: Northumbria University

Cronin, J.J., & Taylor, S.A. (1992). Measuring service quality: A reexamination and extension. *Journal of Marketing*, *56*, 55-68

Day, R.L. (1984). Modelling choices among alternative responses to dissatisfaction. in Kinnear, T.C. (Ed.), Advances in Consumer Research, Vol. 11, pp. 496-99.

Desatnick, R.L. (1988). *Managing to keep the customer*, Houghton Mifflin, Boston, MA.

Forbes, S. J. (2008). The effect of service quality and expectations on customer complaints. The Journal of industrial economics, 56(1), 190-213.

Goodwin, C. & Ross, I. (1990). Consumer evaluations of responses to complaints: What's fair and why. *Journal of Services Marketing*, 4, Summer, 53-61.

Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18 (4): 36-44

Horovitz, J. (1990). *How to win customers – Using customer service for a competitive edge*. Harlow: Longman.

http:// www.gebze.gov.tr/default_BO.aspx?content=166.

Kalyoncuoğlu, Selma., Faiz, F., (2016)., ‘’Hizmet Kalitesinin Kurumsal İmaja Etkisi:Kamu ve Özel Mevduat Bankları Üzerinde Bir Araştırma’’, *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, Sayı: 17, Temmuz 2016, ss. 67-103

Kelley, S.W., Hoffman, K.D. & Davis, M.A. (1993). A typology of retail failures and recoveries. Journal of Retailing, Vol. 69, pp. 429-52.

Kerin, R.A., Jain, A. and Howard, D.J. (1992). Store shopping experience and consumer price-quality-value perceptions. *Journal of Retailing*, 68, Winter, 376-97.

Kotler, P. (2001). *The principles of marketing*, New Jersey: Prentice Hall.

Kurtuluş, K. (2004). *Araştırma yöntemleri*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.

Özer, L., Kazancı., Ş., Yılmazel, S. E., Küpeli, Ş. T., Demiray, K. D., Ozanözgü, A. M., vd. (2016). *Hizmet pazarlaması, güncel konular ve yaklaşımlar,* Detay Yayıncılık, Ankara.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, Spring, 1(64): 12-40.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, Fall, 49 (4): 41-50.

Press., I., Ganey, R. F., & Hall, M. F. (1997). What’s most important to customer satisfaction. *ABA Banking Journal*, 89 (9), 73-74.

Siddiqui, M. H., & Tripathi, S. N. (2010). An analytical study of complaining attitudes: with reference to the banking sector. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, *18*(2), 119-137.

Silvestro, R. (2005). Applying gap analysis in the health service to inform the service improvement agenda. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *22*(3), 215-233.

Singh, J. (1991). Understanding the structure of consumers' satisfaction evaluations of service delivery. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 20, pp. 223-44.

Singh, J., (1988). Consumer complaint intentions and behavior: Definitional and taxonomical issues. *Journal of Marketing,* 52 (1), (Jan), 93-107.

Şikayethaber.com., (2014), Şikayet Yönetimi Sıralaması., *http://www.sikayethaber.com/haber/sikayet-yonetimi-siralamasi/5070* sayfasından erişilmiştir.

Türkiye Bankalar Birliği (1994). *Hizmet kalitesinde mükemmellik eğilimi*, İstanbul.

White, L., & Yanamandram, V. (2004). Why customers stay: Reasons and consequences of inertia in financial services. *Managing Service Quality*, *14*(2/3), 183-194.

Yılmaz, V., Çelik, H. E., & Depren, B. (2007). Devlet ve özel sektör bankalardaki hizmet kalitesinin karşılaştırılması: Eskişehir örneği. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, *8*(2), 234-248.

Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. Journal of Marketing, 31-46.

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2013). *Services marketing, integrate customer focus across the firm*, 6th ed. New York: McGraw-Hill Irwin, New York.

Zeithaml, V.A. (1988). Consumer perceptions of price, quality and value: A means-end model and synthesis of evidence. *Journal of Marketing*, 52, July, 2-22.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1988). Communication and control process in the delivery of service quality. *Journal of Marketing*, 52, April, 35-48.

The Effect of Service Quality Perceptions On Consumers' Complaint Intentions: A Study in Banking Sector

Sezer Korkmaz
Gazi University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Beşevler, Ankara, Turkey
sezerk@gazi.edu.tr

Sezer Yıldızlı
Ministry of National Edication, Gebze Vocational High School, Kocaeli, Turkey
sezeryildizli@hotmail.com

Ayşegül Ermeç Sertoğlu
Gazi University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Beşevler, Ankara, Turkey
aermec@gazi.edu.tr

Extensive Summary

Customer service is one of the most significant factors in consumers' selection of retailers and other service providers. Most consumers make their purchases according to the quality of the customer service provided. The customer service approach includes such variables as the sensitivity, reliability, convenience, and responsiveness of human resources as service provider regarding the service provided (Kerin, Jain & Howard, 1992; Zeithaml, Berry& Parasuraman, 1988). Another essential point regarding customer service that needs to be taken into account is that consumers prefer the retailers and service providers that consider customer complaints (Goodwin & Ross, 1990). Consumers are often more attentive about how the problems that may arise after the sale are resolved by the vendors than the level of service offered during the sale.

An efficient complaint management within the scope of customer service assists the realization of long-term profitability of business management. The businesses that consider and handle the customer complaints and are recognized this way are observed to create customer loyalty in short time and enhance their market share otherwise lose their customers (Blodgett, Granbois, & Walters, 1993, p. 29).

Proper management of complaints by businesses will also bring some benefits. Complaints indicate the negativities and/or lack of fulfillment of the promises given to customers, and thus customer dissatisfaction. In such an environment where competition is so intense, the businesses that systematically handle and analyze customer complaints have the competitive advantage as well as it helps to create a high quality perception among customers regarding the goods and services (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2013).

In the literature, the concepts of customer service and customer complaining behavior are closely associated. Blodgett et al. (1995), in their study that examines the effects of customer service on consumer complaining behavior, discuss the process of customer relationship management based on the model of the consumer complaining behavior process. Another study (Singh, 1988) conceptually analyzes customer's complaint intention and behavior and emphasizes the categorization of headings in respect to the subject of the complaint. Moreover, Butelli (2007) examines the consumer complaint behavior with a detailed literature review. Boote's (1998) study extends the category of complaint behavior and discusses the extended consumer complaint behavior within the context of customer relationship management. Ayaz and Torlak's (2011) study reveals the factors that affect the complaint intention of customers

traveling on high-speed trains and demonstrates that the attitude towards complaint had an important and meaningful effect on complaint intention.

In the literature, banking sector and the complaints frequently encountered in this sector are also discussed within the scope of customer relationship management. The complaints in the banking sector are discussed under 5 main and 17 sub-headings and the points of complaints are agreed on (şikayethaber.com, 2014, p.1). Considering the complaints about banks around the world, it is found out that 63% of the customers is not satisfied with the bank services, though only 11% of them makes a complaint (Press, Ganey, & Hall, 1997, pp. 73-74). White and Yanamandram (2004) in their study conducted in Australia, conclude that customer complaints vary according to three variables: type of account, duration of dissatisfaction, and gender. In another study conducted in India regarding the banking sector, four types of customer profiles concerning attitude towards complaints have been identified (Siddiqui & Tripathi, 2010, p. 119). According to the research result, these customer groups consist of those who do not make a complaint, those who change their minds, those who instantly make a complaint, and those who always think positively.

The aim of this study is to reveal the effect of service quality perception on the intention of customer complaints with an application in the banking sector. The reason for practicing implementation in the banking sector in particular, which is included in the financial services category, is that banking services are tangible, invisible, and abstract, and quality measurement is a difficult task. On the other hand, banks must continuously measure and evaluate the quality of service and therefore customer complaints in order to ensure continuity and be able to compete.

The population includes the Gebze District of Kocaeli province and the research is based on the "Public Deposit Money Bank." The questionnaire formed by taking other studies in the literature as an example has been applied to three different customers of Public Bank by selecting one branch. In the study, the questionnaire was conducted to 180 participants, and thus the target number of the determined sample was exceeded. The two essential hypotheses that consist of the sub-hypotheses of the present study are as follows:

H1: There is a relationship between perceived quality of service and intention to complain.

H2: There is a relationship between demographic characteristics and perceived service quality as well as complaint intention.

The majority (56%) of the participants is women. Approximately 45% of the participants appear to be between 26-30 years of age. It is determined that the vast majority of the respondents are undergraduates, and their incomes are above 2001 TL (62.8%, 61.7% respectively).

Looking at the descriptive statistics regarding the variables, the complaint intention appears to be high. In terms of service quality dimensions, the most favorable dimension by the customers is the physical assets, that is, the interior and exterior of the building, the colors, and the new, elegant, and organized outlook. On the other hand, customer loyalty and the perceived accessibility to the bank services are relatively low. According to the Pearson Correlation analysis performed, a weak positive relationship between the variables of "Physical Assets" ($p < 0.01$; $r = 0.289$), "Responsiveness" (p

<0.05; r = 0.156) and "Empathy" (p<0.01; r=0,201) and "Complaint Intention" is observed. According to the findings, the banks have faced raising expectations in regard to possessing modern and sufficient qualifications in service delivery process, clean and neat appearance of employees, offering sufficient physical possibilities and their compatibility with the services provided, willingness of employees to help customers, employees being polite and respectful, convenience of the employees when carrying out banking operations and showing sensitivity towards customer's problems of banking operations, and exerting effort for the optimal solutions.

Before testing the relationship between demographic variables and variables of service quality perception and complaint intention, Kolmogorov-Smirnov test was performed to determine whether the data were normally distributed, and the data with normal distribution was run with parametric tests (ANOVA) while the data that were not normally distributed are performed via non-parametric tests (Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis). The findings reveal that there is no statistically significant difference between men and women in terms of "empathy", "loyalty", "accessibility", "assurance" which are stated to be the dimensions of service quality and "complaint intention." However, compared to women, men were found to have favored the financial assets more and found their banks more sufficient in terms of reliability and responsiveness.

In order to determine whether the service quality perception and the complaint intention differ by age, non-parametric Kruskal-Wallis test, which is used to compare more than two groups, was performed. There was no statistically significant difference between different age groups and the service quality dimensions; "physical assets", "reliability", "empathy", "responsiveness", "loyalty", and "assurance" (p>0.05). On the other hand, it was observed that there was a difference in "accessibility" scores between different age groups (p = 0.029), and the customers at the age of 41 and over rated their "accessibility" more positively. In this case, it is recommended to develop the Internet infrastructure and increase the usage by encouraging the use of online banking in order to improve the perceived accessibility with the younger customers who are under 41.

To determine whether the service quality perception and the complaint intention vary according to income, non-parametric Kruskal-Wallis test was performed to compare more than two groups. According to the results, a statistically significant difference was noted between the different income groups in terms of the score of "physical assets" (p = 0.000). It has been found out that people with low income have a more positive appraisal of the physical assets of their banks.

Furthermore, it is observed that there are significant differences (p=0.000) between the groups in terms of "reliability", "empathy", "loyalty" and "assurance" scores and people with low income have found their banks to be more reliable, emphatic, and sufficient and thus the loyalty is higher. Similarly, the importance placed on the quality of "Accessibility" also vary among the income groups (p = 0.011) indicating that the customers with low income evaluate their accessibility more favorably. Nonetheless, it was also found out that the complaint intention was not affected by the level of income (p =0.788).

The non-parametric Kruskal-Wallis test was run to determine whether the perceived service quality and customer's complaint intention differ according to the educational status. It is determined that the high school graduates value the "physical assets" more positively while primary school graduates rate their banks more positively

than other groups in terms of "reliability" dimension. While the high school graduates find their banks more "responsive" in terms of service, the primary school graduates have the most positive perception of "empathy." Besides, the results show that the primary school graduates display more "Loyalty" and find their banks more favorable in terms of "accessibility" and "assurance" in general than the other groups.

As for the hypotheses tested based on the findings, the hypotheses that there is a relationship between the perceptions of physical assets, responsiveness, and sensitivity and complaint intention is accepted whereas the hypotheses that there is a relationship between the perceptions of reliability, assurance, loyalty, and accessibility and complaint intention is rejected. While the hypotheses that the perceptions of service quality dimensions vary according to gender and age are partially accepted, the hypotheses that the perceptions of service quality dimensions differ according to income and education status are wholly accepted. However, hypotheses that the complaint intention differed by sex and age were rejected.

DOI: 10.20491/isarder.2017.271

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Retorik Söylemin İçerik Kalitesi ve Etkileme Amacına Yönelik Algının Akademisyenler Düzeyinde Araştırılması

An Empirical Research on Academicians' Perceptions About Rhetoric Discourse For Its Content Quality and Aim of Effect

Nilüfer RÜZGAR
Bursa Teknik Üniversitesi
Yabancı Diller Yüksekokulu
Bursa, Türkiye
niluferruzgar@hotmail.com

Ali AKDEMİR
İstanbul Arel Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İstanbul, Türkiye
aliakdemir@gmail.com

Özet

Güzel söz söyleme sanatı olarak tanımlanan retorik, kimilerine göre iyi bir söylem tarzı değildir; çünkü retorik söylemde ikna etme, manipüle etme ve aldatma vardır. Kimilerine göre de yazının ve konuşmanın akıcılığı, motivasyonu ve yaratıcılığı geliştirir. Bu çalışmada, konuya bu açıdan yaklaşılmış ve akademisyenlerin retorik söylem algısı tarafımızdan geliştirilen ''Retorik Söylem Algısı Ölçeği'' ile ölçülmüştür. Demografik verilere göre verilen yanıtlar karşılaştırılmış ve akademisyenlerin faktör bazında verdikleri yanıtların demografik özelliklerine göre değişim gösterdiği tespit edilmiştir.

Anahtar kelimeler: retorik, motivasyon, etkileme

Abstract

Rheotoric, defined as eloquence, is not a decent discourse style according to some people; because in rhetoric discourse there is persuasion, manipulation and deception. On the other hand, some others think that rhetoric discourse assures fluency in both orthography and speech, which leads to an improvment in motivation and creativity. In this study, it is aimed to approach to the subject in that context and the perception of academicians' on rhetoric discourse is measured by ''Rhetoric Discourse Perception Scale'' which is developed by ourselves.

Keywords: *rhetoric, motivation, effect*

Giriş

Yunancada hitabet anlamına gelen rhetorikos kelimesi, hitabet sanatı anlamına gelen ''retorik'' kelimesinin kökenidir (Dürüşken, 1995). Anlamından da aşikâr olduğu üzere retorik sanatının kullanıldığı metinlerde ya da söylemlerde stil ve etki öne çıkarken içerik ve anlam geri planda kalır. Retorik sanatından faydalanmak isteyen kişinin asli amacı dinleyici ya da okuyucularını şatafatlı bir stille etkileyerek

dikkatlerini içerikten uzaklaştırmak, onları sanatın efsununa kaptırmak ve dolayısıyla ikna etmektir.

Batıda üç temel sanat kabul görmektedir: diyalektik, dilbilgisi ve retorik. Diyalektikte amaç, aynı retorikte olduğu gibi muhatapları ikna etmektir. Bunu yaparken çelişkili ifadelere başvurmak ve karşıtlıkları kullanmak yollarından gidilir. Bu bağlamda retorik sanatıyla aynı amaca hizmet ettiği söylenebilir. Platon'un, diyaloglarında sıklıkla kullandığı "retorik" kavramı, kimi diyaloglarında farklı türden kullanımlarıyla karşımıza çıksa da, en temelde "diyalektiğin" benzeri olarak ikna etme sanatı olarak vurgulanmaktadır.

Öte yandan dilbilgisi; bir dilin ses, biçim ve tümce yapısını inceleyerek kurallarını belirler. 18. yüzyıla kadar filozofların boyunduruğunda olan dil, mantığın sözlü kalıplara dökülerek forma sokulmuş hali olarak benimsenmişti. 19. yüzyıldan itibaren ise bu söze dökülerek şekillendirilmiş mantığın aslında kendine ait bir dünyası olduğunun ve sistemli ve kapsamlı bir şekilde incelenmesi gerekliliğinin farkına varılmasıyla dilde şekilcilik öne çıkmıştır (Dürüşken, 1995). Dilde şekilcilik, tümce içindeki kelimeleri doğru biçimde ve ahenkli sesler üretecek doğrultuda sıralayarak dikkati içerikten uzaklaştırarak stile yakınlaştırmaktır. Retorik söylemde de asli amaç dikkati içerikten uzaklaştırarak stile yaklaştırmak, böylelikle dinleyenleri istenilen şekilde yönlendirmektir.

Şu halde denilebilir ki modern bilimin üreticisi olan Batı'da kabul gören bu üç temel sanat aslında akla, mantığa ve mutlak gerçekliğe dayanması gereken ''bilim'' kavramıyla bir çelişki oluşturmaktadır. Bilhassa retorik sanatı, evrensellik kisvesi altında sunularak hakim paradigma haline getirilmekte ve dolayısıyla bilimin tanımını ve amaçlarını da bulandırarak bilimsellik kavramı bilime karşıtlık kavramı haline getirilmektedir. Öte yandan, bilimde mutlak gerçeklik söz konusudur. Nesnelerin yasası vardır ve hiçbir nesne bu yasalardan bağımsız olarak düşünülememektedir (Aldağ, 2005).

Öyleyse modern bilimin üreticisi olarak adlandırılan Batı medeniyetinin üç temel sanat bahanesiyle bilimsel mutlaklıktan uzaklaşmasının sebebi aslında yetersiz oluşları mıydı yoksa mutlak, yani fiziksel gerçekliğe karşı metafiziksel felsefeyi içselleştirmiş olmaları mıydı? Aslında her iki seçenek de kendi içinde büyük bir çelişki oluşturmaktadır. Şöyle ki, bilim ve retorik sanatını birbirinden bağımsız görmeyen postmodernist Batılılar, ya yetersizliklerini örtmek için retorik sanatını kullanmaktadırlar ya da onu bile kullanamayacak kadar yetersiz oldukları için metafiziksel felsefeye içsel bir zorunlulukla yönelmektedirler.

1.Retorik Söyleme Dair Tanımlar, Söylemin Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi

Çalışmanın bu ilk bölümünde öncelikle retorik kavramına dair dünya tarihi boyunca yapılmış tanımlamalara tarihsel sıralama ile yer verilmiş olup retorik kavramı derinlemesine irdelenmeye ve genel bağlamda değerlendirilmeye çalışılmıştır. Sonrasında ise retorik kavramının ortaya çıkışı ve tarihsel gelişimi hakkında açıklamalarda bulunulmaya çalışılmıştır.

1.1. Retorik Söyleme Dair Tanımlamalar

Isokrates, en bilinen 10 Atina'lı hatipten ve en etkili retorlardan biridir. İnsanoğlunun tüm icatlarının konuşma yeteneği sayesinde gerçekleştiğini vurgulamıştır. Adalet ile adaletsizliğin, güzellik ile çirkinliğin meşru hale gelerek insanların bir arada

yaşamasını sağlayan bir araçtır konuşma, Isokrates'e göre. Konuşma, yani dil, kendi amaçlarımız doğrultusunda toplumu ikna etmek için de kullanılır ve topluma bu biçimde hitap edebilme yeteneği de retorik olarak adlandırılmaktadır (Önen, 2013).

Theodektes, Isokrates'in öğrencilerinden biri olup retorik anlayışı bakımından da hocası Isokrates gibi düşünmekte, bir söylevin bölümlere ayrılması gerektiğini söylemektedir. Ona göre bir retor'un görevi konuşmaya iyi niyetle başlamak, inandırıcılık için konuyu detaylandırmak, delilleri tartışmak ve hatırlatma adına konuşulanları özetlemek, konuşmanın sonunu merhametten ziyade öfkeyi temel alarak neticelendirmektir (Önen, 2013).

Aristotle, retoriği her durumda insanları ikna edebilme araçlarından biri olarak tanımlamıştır ve hiçbir sanatın bu özelliğe sahip olmadığını iddia etmiştir.Aristotle'a göre retoriğin bir diğer önemli özelliği ise herhangi bir alanda bilgi birikimi gerektirmiyor olmasıdır. Kısacası retorik kullanmak için dahi olmaya gerek yoktur (Aristotales, 2006).

Cicero'ya gelindiğinde, durumu siyasi anlamda ele alıp tanımladığı görülmektedir. Siyasetin birçok önemli bölümden oluşan bilimsel bir sistemi vardır. Bu bölümlerden büyük ve önemli olanlardan biri de retorik denilen sanatsal söylemdir.

Nietzsche ise retoriği ''bilinçli sanat'' yapmanın yollarından biri olarak tanımlamaktadır. Dildeki gelişmeden ziyade anlayıştaki gelişmenin dil içerisindeki sanatsal yanı ortaya çıkardığını söylemektedir (Nietzsche, 1989).

Booth'un retorik anlayışının önceki tanımlamalardan biraz daha derin olduğu görülmektedir. Booth, insanoğlunu doğası keşfedilmiş ve tamamen sembolik süreçlerle yaşayan retorik bir hayvan olarak düşünüldüğünde tüm dünya düzeninin keskin bir şekilde şerit değiştireceğine dikkat çekmektedir. Yapmamız gereken tek şey, benliğimize, bildiklerimize ve geleceğimize dil bağlamında kıymet vermektir. Bilimsellikle bize dayatılan dil ve bilginin sınırlayıcı kurallarını yok saymayı başarabildiğimiz zaman, iletişimin tek aracı olarak ''dil''i değil dilin sanatlı olarak kullanabilmek olduğunu görebiliriz (Meyer, 2009).

Hâlbuki insanoğlu neyi bilgi kabul edip etmeyeceği değerlendirirken esasında sembolik değişim içinde mana, değer ve niyetleri paylaşma sürecinde yaratılmış varlık olduğunu, birbirinden farklı değil daha da benzediğini, insanların ortak niteliklerinin farklılıkların daha değerli olduğunu dikkate alırsa ya da tam tersinde düşünülürse tüm bu insan ilişkileri ayrı ele alınırsa ne olur? Booth'un bu sorusu retoriği, iyi konuşma sanatının ötesinde, rasyonel seçim teorisi tarafından şekillendirilen insan algılama biçiminde radikal değişim yapan bir kavram kimliğine büründürmektedir (Dulupçu,1998).

Tüm bu tanımların dışında retorik söyleme dair genel bir literatür tanımı vermek gerekirse, retorik sanatı literatürde cevap beklenmeyen soru olarak tanımlanır. Aslında cevap beklememek çok da doğru bir ifade gibi gözükmemektedir; zira retorik soruyu yönelten aslında karşı taraftan almak istediği cevabı onu etkileyerek almaya çalışmakta, kısacası ikna etmeye çalışmaktadır.

1.2. Retorik Söylemin Ortaya Çıkışı ve Tarihsel Gelişimi

M.Ö. 461 yılında Atina'da halk birliğinin aristokratlar meclisinin hâkimiyetine son vermesi ve yönetimi ele geçirmesinden sonra kurulan yeni sistem, halk belagatini yöneticiler için yönetimsel bir zorunluluk haline getirmiştir (Aristoteles, 1991). Bu dönemde yöneticiler halkın kontrolünü ellerinde tutabilmek için retorik öğrenme çabası

içine girmişlerdir. Daha sonraları retorik farklı bir şekle bürünerek, yaygınlaşmaya başlayan Hıristiyanlık öğretilerinin anlatılması amacıyla kullanılmaya başlanmıştır (Williams, 2009). Platon (M.Ö. 427- M.Ö. 347), retorisyenleri bilgi ve hakikate ilgisiz palavracılar olarak kabul etmişse de Aristoteles, retoriği onaylamıştır. Çağdaş retorisyenler hâlâ Aristoteles'in retoriğini kullanmaktadırlar (McCloskey, Megill ve Nelson, 2002).

Aristoteles'in retoriği bu kadar çok incelemesinin nedeni yaşadığı ortamdaki politik ve kültürel unsurlardır çünkü retorik dördüncü yüzyılın başlarına doğru Atina'da yöneticiler arasında meraktan çok bir tutku ve saplantı haline gelmiştir (Aristoteles, 1991). Öte yandan, yaklaşık aynı dönemlerde ortaya çıkarak varlığını sürdüren Sofistler, sözün doğruluğuna bakmaksızın çeşitli söz oyunlarıyla dinleyiciyi kandırmak suretiyle ikna etme yolunu tercih etmişlerdir.

Antik Yunan'da retorik sanatının ön plana çıkmasını hazırlayan bir dizi gelişmeler olmuştur. Özellikle Pers savaşından sonra adli ve hukuki olarak değişen Atina'da oluşan yeni düzen ikna gücüne dayanmaktadır. Gerçek olayın ayrıntılı aktarımından çok konuşmacının, yeni toplumsal düzende ortaya çıkmış bulunan deneyimsiz ve saf yargıçların duygularına seslenmek dava sonucunu belirleyici unsur haline gelmiştir. Mahkemelerdeki bu yeni olu- şum, güzel konuşmayı, retoriği öğrenmeyi zorunlu kılmaktaydı (Polat, 2008). Böylesi bir ortamda eğitimcilik yapan sofistler, söylevde mantık üzerine çalışarak bir şey "nasıl kanıtlanır", "nasıl çürütülür"ü açıklamaya çalışmışlardır (Keskin, Büyük, Koç, 2013).

Retorik kavramı zaman içerisindeki gelişimleri dolayısıyla ''Eski Retorik'' ve ''Yeni Retorik'' olarak ikiye ayrılmaktadır. Eski Retorik antikitede kullanılan yöntem iken Yeni Retorik ifadesi yakın zamanlarda bu yöntemin geçirdiği yöntemsel evrimler neticesinde ortaya çıkan yapı için kullanılmaktadır(Özer, 2006).

Yeni Retorik, genel olarak 20. y.y.'ın ikinci yarısında ve Chaim Perelman ve L. Olbrechts-Tyteca'nın önderliğinde başlayan yeni evrilmenin adıdır. Yeni eğilimde hem sözcükler hem de bağlam üzerinde daha etkili şekilde durulma söz konusudur. Öte yandan ilgili çevreler arasındaki tartışma da tam olarak bitmiş değildir. Nitekim bu noktada önemli bir dönemeç teşkil eden ElisabethSchüsslerFiorenza'yagöre bu yöntemi uygulayan kişiler tüm bunlara rağmen yine de pozitivist bilimin tutsağı kalmaya devam etmektedirler. Bu noktada Fiorenza'nın tespiti, retorik analizlerinde her ne kadar metinler bu yöntemlerle analiz edilmeye çalışılsa da yine de metinlerin birtakım pozitivist kabuller çerçevesinde anlaşılmaya çalışıldığını vurgulayarak buradaki ideolojik baskıya işaret etmeye çalışmaktadır (Özer, 2006). Öte yandan bu alandaki önemli bir isim olan ve sosyo-retorik konusunda öne çıkan bir figür olan Vernon K. Robbins ise antik retorik aygıtlarla çalışan ve programlı bir yorum peşinde olan herkesin, çalışmasının ideolojik olmaktan ziyade bilimsel bir nesnelliğe dayandığını düşünmesi gerektiğini söylemektedir. Fiorenza'ya göre bir anlamın nasıl oluşturulduğu sırf bir kimsenin o metne çakılı sosyo- kültürel ve dini işaretleri nasıl yorumladığına bağlı değildir, aynı zamanda o kimsenin dil işaretlerini ve metinselleşmiş sembolleri yorumlarken hangi tür 'metinler arasını', önceden yapılandırılmış hangi 'anlam çerçevelerini' kullandığına da bağlıdır. Bu noktada Fiorenza önemli bir husus olarak metni algılayan kişinin üzerinde vurgu yapmakta ve buradaki anlamanın öznelliğini ima etmektedir. Kısacası Eski Retorik analizinde daha çok söz ve düşünce figürleri ve retorik türleri önplana çıkmaktayken Yeni Retorik'te bunlara ilaveten yine Eski

Retorikten iktibasla bağlam, muhatap kitle gibi bir takım unsurlar daha vurgulu şekilde ele alınmaktadır (Özer, 2006).

2. Retorik Söyleme Yönelik Karşıt Değerlendirmeler

Retorik, en genel anlamıyla bir "söz söyleme sanatı" olarak tanımlanır. Fakat bunun yanında "karşılıklı konuşma"nın (conversation) karşısında "konuşma sanatı" (speech) olarak, kimi zaman "söylev sanatı" (discourse) olarak, yine "tartışma"ya (discussion) karşılık "çekişme" (disputation) olarak da kullanıldığı söylenebilir. Kimi yerlerde ise "didişme" ve "çekişme"den kastedilen aynı şey olmuştur. Bu bağlamda, çalışmanın bu bölümünde retorik söylemin hem olumlu hem de olumsuz değerlendirmeleri ele alınacaktır.

2.1. Pozitif Değerlendirmeler

"Diyalektik" ile "retorik" kavramlarının karşıt anlamlılığı, en temelde bilgisel temellerine bakılarak saptanır. Retorik daha çok inançla (pistis) ilgiliyken, diyalektik ise doğru bilgi (episteme) ile olanaklı olur. Bir de kimi diyaloglarda (Phaidros, Devlet vb.) "doğru sanı"ya dayalı olarak yapılan retorikten, ya da retoriğin bir kullanımı olarak karşımıza çıkan şiirden söz açılır. Fakat bu türden bir retorik kullanımı, daha çok, siyaset ve eğitim konularıyla ilgisinde ele alınır ve değerlendirilir.

Retoriğin "doğru sanı" uyandırma olarak anlaşıldığı böylesi durumlarda, retoriğin felsefeye yaklaşarak ona, daha olumlu bir anlam yüklendiği izlenmektedir (Fırıncı, 2011).

Retorik, soru sorma bağlamında da kullanılmaktadır. Bu anlamda gülmecenin yaratılmasında başvurulan yollardan biri de retorik sorulardır. Daha çok sözel dil kullanımında görülen retorik sorular, en dar tanımıyla yapı olarak soru olsalar da, semantik anlamda cevap cevabı bilinen veya cevabı beklenilmeyen sorulardır. Örneğin eve geliyorsunuz, kapıyı açıyorsunuz, içeri giriyorsunuz ve anneniz gözünüzün içine bakarak soruyor "Geldin mi?" veya "Sen mi geldin?" ya da bakkaldan ekmek almak isteyen birinin bakkalın "ekmek yok, kalmadı" sözüne karşılık "hiç mi yok?" gibi sorular retorik sorulardır. Genel anlamda retorik sorular dilin sosyal ilişki kurmada sunduğu bazı kolaylıklar olarak da görülebilir (Serindağ, 2004).

Retorik sorular gülmece yazarları tarafından da kullanılmaktadır. Örnek vermek gerekirse, bir gülmece ustası olarak bilinen Ferhan Şensoy da eserlerinde retorik sorulardan gülmece unsuru olarak olabildiğince yararlanmaktadır (Serindağ, 2004).

Ferhan Şensoy'un retorik sorularla yarattığı gülmece dili genel olarak üç grupta toplanabilir: İlkinde, sorulan soruya dilin olağan kullanımında, onaylama dışında, yanıt verilmemesi gereken ancak yanıt verilince, nasıl komik bir durumun çıkarılacağı sorulardan oluşmaktadır. Mesela, manava gidip ''taze elma var mı?''diye bir soru sorulduğunda alınacak cevap ''hayır, elmaların hepsi çürük'' şeklinde olamayacağına göre ortaya komik bir durum çıkmaktadır.

İkincisinde bir iç diyalogla gülmeceye neden olan sorunun yanıtı soruyu soran tarafından verilmesidir. Örnek olarak, yardım amaçlı birisine bir miktar para verdiğimizi düşünürsek ve o kişinin de bu durumdan rahatsız olarak sinirlendiğini ve ''Dilenci miyim ben?'' şeklinde bir soru sorması gösterilebilir. Böyle bir durumda aslında dilenci olmadığını zaten bu soruyu sorarak söylemiş bulunmaktadır (Serindağ, 2004).

Üçüncü grupta ise bir ifadeye karşılık doğrudan retorik bir soruyla karşı bildirimde bulunulmasıdır. Bu tür retorik sorular aslında günlük dil kullanımında sık sık karşımıza çıkar. Bu sorular genellikle yanıtsız kalır. Mesela, bakkala gidip çikolata

istediğinizde ve bakkaldaki çalışanın çikolataların yerini bir türlü bulamayıp ‘’Nereye koydum bu çikolataları, hepsini yemedim ya?’’ şeklinde bir soru sorması bu gruba giren bir retorik soru türü olarak verilebilir (Serindağ, 2004).

2.2. Negatif Değerlendirmeler

Retorik kavramının, anlamı bakımından, dili başkalarını ikna etmek ya da etkilemek için kullanma sanatı; akıl yürütme, tartışma, inandırma, söz söyleme sanatı ve benzeri kullanımlarının olduğu söylenebilir (Ulaş, 2002). Platon da söz konusu diyaloglarında sıklıkla retorik kavramını ona farklı anlamlar yükleyerek kullanmıştır.

Platon‟un“Gorgias” diyaloğunda Gorgias, retoriği “sanatların kraliçesi” olarak nitelendirirken; buna karşılık Sokrates, retoriğin “dinleyicileri gülünç duruma düşürme ustalığı” olduğunu söyleyerek olumsuz yönünü ön plana çıkarır.

“Gorgias” diyaloğunda retorik daha çok olumsuz yönüyle ön plana çıkar. Sokrates burada, retoriği yemek pişirme gibi bir göreneğe benzetir ve şöyle der: “Retoriği, süslemeyi ve bilgiçliği dalkavukluktan sayıyorum, her birinin de ayrı konusu olduğunu kabul ediyorum” (Platon, 1997). Retorik, bu diyalogda, dalkavukluk olarak görülür; karşısındakinin çıkarlarını düşünmeden ruha hoş görünmeyi amaç edinerek “iki ya da daha çoklarına karşı kullanılır”.

Gorgias’taki başka bir ayrılık noktası ise şöyledir: “Hatibin hastayı hekimden daha çok inandırabileceği doğruysa bilgisiz olan, başka bilgisizleri inandırmada bilgiliden daha ustadır” (Platon, 1997) ifadesinde izlendiği gibi, retorikçi en temelde konuştuğu şey konusunda bilgisizdir, fakat yine de karşısındaki bir bilgisizi kandırma yeteneğine sahip olandır.

Gorgias’ta retorik, “siyasetin bir benzerinin parçası” (Platon, 1997) olarak tanımlanır. Buna göre retorik, siyasetten farklı olarak sahte bir sanattır. Diyalogda bu konuyla ilgili olarak bir ayrım yapılır. Buna göre iki çeşit hatip vardır: Yurttaşların iyiliği için, yurttaşları sözleriyle olabildiğince erdemli kılmak amacıyla konuşanlar ile yalnız yurttaşların hoşuna gitmeyi düşünerek kendi çıkarlarını gözeten hatipler (Platon, 1997). Bunlardan ikincisi dalkavukluk olarak nitelendirilirken, ilk söylenen ise namusluca yapılması bakımından üstün tutulur (Platon, 1997).

“Sofist” diyaloğunda retorik “mahkemede, halk önünde ve dostlar arasında yapılan konuşma sanatını tümüyle kapsayıcı bir adla kandırma / inandırma sanatı” diye nitelendirilir (Platon, 1999). Öte yandan, ikna etme sanatı olarak inandırmanın iki çeşit olduğunu saptayan Platon’a göre retorik inançla ilgilidir ve/fakat biri bilgisiz inanmayı, öteki de bilgiyi doğuran temele alan iki türlü inandırma vardır.

“Phaidros” diyaloğunda ise retoriğin farklı anlamlarda da kullanıldığı görülür ve “Gorgias” diyaloğundan farklı olarak, retoriğin bir başka kullanımı da açık hale gelir: “Söz sanatı genel olarak, ruhları sadece mahkemelerde veya halkın biriktiği herhangi bir meydanda değil, fakat özel toplantılarda da, sözle ikna eder” (Platon, 1943). Fakat her şeyden önce burada, ikna etmenin temelinde de bilgi olduğu düşünülür. Fakat söz konusu bilgi doğru olanın bilgisi değil, kalabalığın iyi ile güzel diye kabul ettiği şey ne ise onun bilgisidir. (Platon, 1943). Retorikçi kalabalığı bu defa tanımak ve onların nelerden hoşlanacaklarını bilmek durumundadır; böylece onları ikna edebilecektir. Örneğin, “kendisi aldanmaksızın başkasını aldatmak isteyen kişinin, şeylerin benzerliklerini ve başkalıklarını iyice ayırt edebilmesi gerektiği” üzerinde durulur (Fırıncı, 2011).

Söylevci (retorikçi), yanlışı doğru gibi gösterir, zayıf kanıtı da güçlüymüş gibi (Platon, 1998'den akt. Fırıncı, 2011).

Doğru sanı (doxa) bilgi olmadığı halde "kendilerine hatip ve mahkeme hatipleri denen bilgelik üstatları bir şey öğretmekle değil, istedikleri sanıyı yaratmakla kandırırlar" (Platon, 1999). Buna karşılık bilgi (episteme) ile yola çıkan diyalektikçi ise öğretme amacını taşır.

Aristo ise şöyle demektedir: Korsanlar, kendilerini 'tedarikçi' olarak isimlendirmektedirler. Orestes ise, babasının intikamcısı veya annesinin katili olarak isimlendirilebilir. Bugünün İngilizcesinde rhetoric veya rhetorical kelimeleri, büyük oranda olumsuz çağrışımlar kazanmıştır. Çünkü rhetoric, bir kişinin hedeflerine uygun olarak şeyleri iyi veya kötü olarak sunması için kullanılır; hatta sık sık kötüye kullanılır/suiistimal edilir. En uç şekliyle, normalde iyi ve güzel olarak değerlendirilen şeyler, kötü veya çirkin veya aksine kötü ve çirkin olarak değerlendirilen şeyler ise iyi veya güzel olarak tasvir edilebilir (Aristoteles, 2006).

Aristo üç tür söylev/retorik belirlemektedir: Bunlar da genelde olumsuz bir çerçevede biçimlenmiş olan türlerdir. 1. Politik/sakıntılı (deliberative) söylev, 2. Adlî (judicial) söylev ve 3. Törensel gösteri (epideiktik) söylevidir. Aristo'ya göre politik söylev, bizleri bir şeyi yapmaya ya da yapmamaya iter; mahkemelerdeki konuşmalarda ise bir kişiye ya saldırılır ya da o kişi savunulur; öte yandan törensel gösteri söylevinde ise biri veya bir şey ya övülür ya da kötülenir. Keza bu üç retorik Aristo'ya göre üç farklı zaman türüne işaret eder: Politik söylev gelecekle ilgilidir: çünkü lehine ya da aleyhine konuştuğu, bundan sonra yapılacak şeyler üzerinedir. Yasada ise bir davadaki taraf, geçmişle ilgilidir; yapılmış olan şeylerle ilgili olarak biri öbürünü suçlar, öteki ise kendisini savunur; tören hatibi ise Aristo'ya göre şimdiki zamanla ilgilidir; çünkü bu, var olan şeylerin durumunu göz önünde tutarak ya över ya da suçlar.4 Epidektik konuşmacı, erdem ve kusurla ilgilenir, birini över ötekini eleştirir.5 Sonuç olarak denilebilir ki her üç türde de retorik sanatını kullanan kişi karşı tarafı kendi düşünceleri ve inançları doğrultusunda düşündürmeye ve inandırmaya çalışmakta, yani kandırma amacı gütmektedir (Özer, 2006).

3. Retorik Söylemin Ögeleri

Çalışmanın bu bölümünde üç alt başlık halinde ele alınacak olan retorik anlatımın ögeleri, ayrıntılı bir biçimde açıklanmaya çalışılmıştır.

Retorik, daha önce de değinildiği üzere güzel konuşma sanatıdır. Konuşmada 3 tür inandırma tarzı vardır ki bunlar aynı zamanda herhangi bir konuşmanın bileşenleridir, az ya da çok tüm konuşmalarda vardır.

1) Sorunun arkasındaki niyetin (ethos) oluşmasına yönelik etkinlik

2) Bir soru-cevap ilişkisi değerlendirmesi (logos)

3) Zihnin cevabı kabullenmesi (pathos)

3.1. Ethos

Hatibin konuşmasıyla olan uyumu ve kişisel karakteridir. Örneğin kuş gribi hastalığıyla ilgili konuşan bir doktorsa söylediği –ve muhtemelen anlaşılmayan- Latince kelimeleri tamamen doğru kabul ederiz. Ama bunları, bölge şivesiyle konuşan sıradan bir vatandaş –doğru söylediğini bilsek de-söylerse gülüp geçeriz. Kişisel karakterse, konuşmacının izleyicilerin gözündeki profilidir. Dürüst olarak tanınan birinin söylediklerine daha kolay inanırız (Örneğin, hâkim ya da vali veya imam, papaz, haham). Avukatlar ise ne yazık ki sadece Türk toplumunda değil batı toplumlarında da

çantalı hırsızlar olarak görülebilmektedir. İmamı ele alırsak, insanların konuşma öncesinde (apriori) imama karşı kafalarında bir tipleme vardır. Bu inanış gereği olabileceği gibi sosyal bir değerden kaynaklanabilir. Bu tipleme genel olabileceği gibi kişilere özgü de olabilir (Ahmet'in çalışkan, Mehmet'in tembel olarak-konuşmadan önce-kafada yer edinmesi gibi).

Yunanlılara göre ethos; ben imgesi, karakter, kişilik, davranış özellikleri, yaşam ve amaç tercihidir.

Ethos potansiyel olarak sonu gelmeyen sorulara bir son verebilme yeteneğidir, yani soruların ve sorunların son noktasıdır.

Ethos cevaplara gönderme yapar, pathos ise sorunların kaynağıdır ve sorular tutkuların, heyecanların ya da sadece fikirlerin tanıklık ettiği birçok nedenle ilişkilidirler (Çadırcı, 2010).

3.2. Pathos

Dinleyiciyi belli bir ruh haline sokmadır. Ethos'tan farklı olarak apriori ve durağan değildir. Konuşmadaki şiirsellik, dinleyicilerin duygularına seslenmedir ve tüm bunlar konuşmadan önce şekillenmiş değildir. Konuşmacı, dinleyici kitlesinin özelliklerini bilmeli ve konuşması sırasında dinleyicilerden gelen tepkileri konuşmasına geri besleme olarak katmalıdır. İzleyicinin gözyaşı dökmesi, saatine bakması veya kafa sallaması vb, bunlar aposterioridir, konuşmayla beraber gerçekleşir. Konuşmacı eğer doğaçlama yapmıyorsa, konuşmasını hazırlarken buna dikkat etmelidir. Mümkünse dinleyicinin sürpriz tepkileri için ''B planları'' hazırlamalı, tabi en önemlisi alternatifleri kullanırken, konuşmanın bütünlüğünü bozmamalıdır.

Platon ve Aristoteles'i isyan ettiren, sofist tarzı konuşmalar neredeyse tamamen pathos yoluyla dinleyiciyi etkilemeye çalışır. Çünkü eğer bir konuşmacı bir şey bilmiyorsa ya da bilmediğini zannediyorsa ya da konu bakımından haksızsa pathosa yüklenmelidir. Siyasetçilerde demagojiye sık rastlamamızın nedeni de budur (Aristoteles, 2006).

Pathos gerçek gerçekliği içinde olumlu değerlere benzerlikle etkin olur ve olumsuz olduğu kabul edilen değerleri reddeder (Çadırcı, 2010). Pathos ikna etmenin hedefidir.

3.3. Logos

Logos konuşmadaki kanıtlama ve mantıktır. Kitapta doğru kanıtlama yolları da gösterilmiştir. Tümdengelim (tasım, deduction) ve tümevarım (örnek, enduction). Tümdengelim hukuki düşünmenin de temelidir. Adam öldüren birinin 20 yıl hapis alacağının yasalarda belirtilmiş olması, herhangi bir kişi adam öldürdüğünde onun 20 yıl hapis cezası alacağını çıkarım yoluyla söylenebilmesine fırsat verir (Aristoteles, 2006).

Aristoteles'e göre iyi bir konuşma, sadece konuşmacının karakterine veya dinleyicilerinin duygularına yönelmiş olmamalıdır. Aristoteles kanıtlama yollarını herhangi bir bilgi alanı(hukuk, matematik, fen…) bakımından değil, sıradan birinin daha iyi konuşabilmesini sağlama yolunda incelemiştir. Yani retoriğin esaslarını bir avukat da kullanabilir bir çocuk da, uzmanlık gerektiren alan bilgisi inceleme dışıdır(ceterisparibus).

Aristoteles, doğru düşünmenin biçimsel yani zihinle ilgili kurallarını araştırarak biçimsel mantığın temel kurallarını bulmuştur (Çadırcı, 2010).

4. Retorik Söylemin İçerik Kalitesi Bağlamında Ve Etkileme Amacı Bağlamında İncelenmesi

Çalışmanın bu bölümünde retorik söylem önce içerik kalitesi bağlamında incelenecek olup daha sonra etkileme amacı bağlamında incelenecektir.

4.1. Retorik Söylemin İçerik Kalitesi Bağlamında İncelenmesi

Retorik söylemin yapısı, ilişkisel önermeleri açıklayan retorik ilişkileri tanımlamaya çalışır. Bu bağlamda retorik ilişkiler yazarın/konuşmacının iki metin parçasını yan yana getirirken amaçladığı etki açısından, işlevsel olarak tanımlanır.

Fox'un (1987) çalışmasında yer alan retorik yapılar, retorik ilişkiler bağlamında şöyle açıklanmaktadır:

Sav: Metinlerde genellikle en üst düzenleyici ilişkidir. Sav ilişkisi bir iddia ortaya koyar, iddiayla ilgili ayrıntılar verir ve bu iddiayı destekleyecek kanıtlar verir.

Sıralama: Aşamalı yapı içinde sıralama ilişkisi kuran önermeler eşit düzeyde sunulur. Bu önermelerin sözdizimsel yapılarında da bir koşutluk söz konusudur.

*Anlatı:*Anlatı ilişkisi üçüncü ve son üst düzey ilişkidir. Her önermede zamansal olarak bir önceki önermeyi izleyen olaylar anlatılır.

*Neden:*Bu ilişki, bir konu hakkında açıklama yapan bir çekirdek ile bu açıklamaya ilişkin neden öne süren bir niteleyici uydudan oluşur.

*Durum:*Durum ilişkisi, zaman ve yerle ilgili bilgi içerir.

*Koşul:*Bu ilişkide önce bir olay tanımlanır, ardından bu olayın oluşması ile ilgili, çoğunlukla varsayımsal, koşul ya da koşulları içerir.

Karşıtlık: İki farklı yönü olan bir durumu anlatır. Durumun, yazarın/konuşmacının hemfikir olmadığı yanı ile yazarın/konuşmacının gerçekten desteklediği yanını içerir.

Ödünleme: Bu ilişkide çelişkili iki bilgi yer alır ve bu çelişkili durum açığa vurulur.

Amaç: Amaç ilişkisinde önce bir olay anlatılır ve bu olayın gerçekleştirilmesindeki amaç verilir.

*Yanıt:*Yanıt ilişkisinde yazar/konuşmacı, sonradan çözümlenecek bir problem ya da yanıtlanacak bir soru ortaya atar.

*Aykırılık:*Aykırılık ilişkisi iki şekilde gerçekleşebilir; birincisinde, bilginin sunulması sırasında birbirine aykırı olan birimler eşit durumdadır. İkincisinde ise bir birim diğeri ile karşılaştırılır, dolayısıyla diğerine göre odaksal bir durumda bulunur (Kurtul, 2011).

4.2. Retorik Söylemin Etkileme Amacı Bağlamında İncelenmesi

Retoriğin en önemli özelliğinin etkileme oluşu, daha önceki bölümlerde belirtilmişti. Çalışmanın bu bölümünde ise retorik söylemin etkileme amacı çeşitli alt başlıklar altında detaylandırılarak anlatılmaya çalışılacaktır.

4.2.1. Siyasette Etkileme Amacı Bağlamında Retorik Söylemin Kullanılması

Politikacılar üç şekilde retorik söylem kullanırlar: Yargılayarak, eleştirerek ve alıntı yaparak. Her politikacının partisi adına çıkarları vardır. Ancak kendileri gizli saklı herhangi bir durumun olmadığını, tarafsız olduklarını öne sürerler ve rakiplerinin çıkarları olduğunu söylerler. Potter ve Edward bu duruma "çıkar aşılaması" adı vermişlerdir (Mayor, 1999).

Muhalif tarafın geçmişteki söylevlerinden kendilerini destekleyen kısımları alıntılamak da çıkar aşılamasıdır. Çıkar-çıkar aşılaması Avustralya'daki Aborjinlerin yerleşim hakları ile ilgili tartışmalarda kullanılmıştır. Konuşmacı içinde bulunulan durumun çıkarlara değil gerçek olaylara dayalı olduğunu görme konusunda destek almaktadır (Önderman, 1999).

Bunun yanında içinde karşıt görüşler bulunan ideolojik ifadelerde önyargıları kırmak için kullanılan giriş cümlelerinde bu tarz retorik stratejiler kullanılabilir.Örneğin göç politikalarında göç karşıtı politikacıların yaptığı konuşmalarda " Ben faşist değilim fakat..." Burada fakattan sonra gelen cümle için kişiler önyargı ile karşılaşabileceklerini düşünüyor olabilirler. Klasik retorikçilerinprolapsus adını verdiğibu strateji kişiyi karşıt görüşlerin silahlarından korur (Mayor, 1999).

Bir başka örnekte " Ben seksist değilim fakat..." seksizmin hem değersizleştirildiği hem de sürdürüldüğü bir durumdur ve aynı zamanda ideolojik bir dilemmanın ifade ediliş biçimidir.

4.2.2. Etkili Hitabet ve İletişim'de Etkileme Amacı Bağlamında Retorik Söylemin Kullanılması

Gündelik konuşma ile konuşma sanatını birbirinden ayırmak gerekmektedir. Gündelik konuşma özen gösterilmeden, titiz bir eğitime gereksinim duymadan, etkili olma kaygısından uzak, yalın bir iletişim olarak düşünülebilir. İletişim sanatı, iletişim eyleminden doğmuştur. Söz konusu eylemin sanat haline gelebilmesi için kurallara bağlanması gerekmiştir. Nitekim bağlanmıştır ve böylece eski Yunan'da retorik denilen söz söyleme sanatı/bilimi (Hitabet) doğmuştur (Taşer, 1992).

Retorik ve dil, düşüncenin elbisesidir (Sebberson, 1990).

McCloskey'e göre konuşmanın ahlaki ilkeleri vardır. Bir konuşmada yalana yer vermemeli, alay edilmemeli, işbirliğine açık olunmalı, yüksek sesle konuşulmamalı, diğer insanların konuşmalarına da izin verilmelidir. Açık fikirli olunmalı, sorulara makul cevaplar verilmeli, kendi fikrini kabul ettirmek için şiddet ve kandırma yoluna gidilmemelidir (McCloskey, 1998).

Retoriğin genellikle karanlık yüzünü vurgulayan Schopenhauer, bu vurgulamanın ortaya çıkmasındaki nedenleri de öznelci bir yorumla ifade etmiştir. Schopenhauer'a göre, idealde her konuşmacı doğru bir yargıda bulunmak için çaba göstermeli, önce düşünüp sonra konuşmalıdır. Oysa doğuştan kibirliliğe, çoğunlukla gevezelik ve doğuştan hilekârlık eşlik eder. Bu tür bireyler düşünmeden konuşur ve eğer savlarının yanlış olduğunu, haksız olduklarını fark ederlerse, durum bunun tam tersiymiş gibi görünsün isterler (Schopenhauer, 2012). Böyle olmasaydı yani bizler baştan sona dürüst olsaydık, o zaman her konuşmada sadece gerçeği günışığına çıkarmaya çalışırdık. Bunun kendi düşüncemize mi yoksa kar- şımızdakinin görüşüne mi denk düştüğüne aldırmazdık, bu hiç fark etmezdi ya da en azından tamamıyla ikincil sayılırdı (Schopenhauer, 2012).

Kişilerarası iletişim sürecinin istenilen biçimde gerçekleşmesini engelleyen durumlardan birisi de verbalizm kavramıyla açıklanan sözcüklere boğulmadır. Konuşmacı, dinleyici ile paylaşmak istediği düşünce, bilgi, haber, duygu veya tutumu dinleyicinin anlayacağı biçimde iletmediği durumlarda kişisel bir iletişim engeli ortaya çıkmaktadır. Sürekli olarak anlatılan bir konuyu dinleyenler, zamanla izleyemeyecek hale gelmekte, iyi bilmedikleri birtakım yeni kavramlarla karşılaşmakta ve gelen mesajları anlayamayacak duruma düşmektedirler (Tutar, 2009).

4.2.3. Toplumsal Gruplar ve Azınlıklarla İlgili SöylemlerdeEtkileme Amacı Bağlamında Retorik Söylemin Kullanılması

Azınlık gruplar toplumda genelde negatif olarak algılanır. Her ne kadar olumlu kullanılmak istense de onları çevreleyen ‘’retorik’’ toplum üzerinde olumsuz bir imaj uyandırmaktadır; zira ister istemez bu gruplar hakkında basmakalıp yorumlar yapılabilmektedir (voices.yahoo.com).

Gazetecilerin azınlıklarla ya da ayrıcalıksız gruplarla ilgili yazdıklarında kullandıkları sözcüklerin seçimi ve çeşitliliği, bu sözcükleri örgütleyen cümle yapıları, biçemi oluşturmaktadır. Biçem, yazarın kişisel kanılarının metin içindeki izinin sürülmesinde aracıdır; aynı zamanda dil kullanımının sosyal bağlamını ortaya koymaktadır. Biçemin analizi, belli sözcük seçimlerinin ya da cümle yapılarının belli anlamları oluşturmada oynadığı rolü ortaya koymaktadır (Van Dijk, 1991). Gazeteciler, haber metinlerinde aktörleri ve eylemleri şu ya da bu sözcüklerle tanımlama yoluna giderken olaylara ve kişilere ilişkin temel bakış açılarının kurulmasına, anlamın oluşturulmasına da aracılık etmektedirler. Bu nedenle, azınlıklara ya da ayrıcalıksız gruplara ilişkin ırkçı-ayrımcı söylemlerin analizinde habercilerin biçemsel tercihlerinin incelenmesi önem taşımaktadır. Retorik ise belli sözsel hamleleri ortaya koymaktadır. Yinelemeler, metaforlar, okurun dikkatini çekmeye yaradığı için ikna etmek amacıyla kullanılmaktadırlar.

4.2.4. Sosyal Bilimlerde Etkileme Amacı Bağlamında Retorik Söylemin Kullanılması

New York üniversitesi fizik profesörlerinden Alan Sokal, diğer meslektaşları gibi sol politik görüşe sahiptir. Sağ politik görüşte olanlar ise genelde felsefi düşüncelerin esir aldığı, nesnelliği reddedip öznelliği benimseyen kişilerdir. Dolayısıyla daha önce de bahsedildiği gibi mutlak gerçekliğe büyük bir inkâr ile yaklaşmaktadırlar ve Kuhn’un iddia ettiği gibi bilginin mutlak değil de topluma göre değişen bir paradigmalar silsilesi olduğuna inanmaktadırlar (Sokal, 1996).

Buraya kadar her şey olağan seyrinde, olması gibi ilerliyor gibi gözükse de yukarıda da bahsedildiği üzere aslında nesnel bilime inanan solcular retorik sanatının büyüsüne kapılarak hem bilimi anlaşılmazlığa sürüklediklerı için farkında olmadan sağ kanattakilerin ekmeğine yağ sürmektedirler hem de bilim ve teknolojiye düşmanlığını körüklemektedirler. Bu faktörlerin sonucu olarak da ortaya önüne geçilemeyen ve giderek artan bir cehalet ortamı çıkmaktadır (Sokal, 1996).

Thomas Grey: ‘’ Cehaletin mutluluk yarattığı bir ortamda akıllı olmak aptallıktır’’ der. Alan Sokal da bunu fark etmiş olacak ki 1996 yılında akıllı geçinen cahillerle dalga geçerek onların mutluluğunu bozacak bir makale kaleme almış. ‘’Transgressing the Boundaries: Towards a Transformative Hermeneutics of Quantum Gravity’’ (Sınırları Aşmak: Kuantum Kütle Çekiminin Dönüşümsel Bir Betimlemesine Doğru) başlıklı bu makalesini postmodernizmin kalelerinden sayılan Duke Üniversitesi’nin yayınladığı SocialText isimli dergiye yollayan Sokal, makaleyi yazış amacını derginin yayınlanmasından hemen sonra Fransız Lingua Franca’ya açıklayarak hayalci düşünceyi benimseyen, batıl inançların esiri olan ve demegoji yapan, yani retorik sanatını ustaca kullanarak toplumdan destek almaya çalışan sözde postmodernistlerin rahatını büyük ölçüde bozmuştur (Karakale, ?).

Aslında Sokal'ın asli amacı bu sözde postmodernistleri yermek olsa da, adı geçen makalenin başlığına dikkat edecek olan bilinçli bir editör, metni çok dikkatli bir şekilde okuyup yorumlamasının ve anlatılmak isteneni anlamasının ima edildiğini anlamalıdır.

Başlıkta ima edilen noktaya gelinecek olursak, hermönetik kelimesine dikkat edilmesi gerekmektedir. Tanrının yeryüzündeki yorumcusu olduğuna inanılan Antik Yunan Tanrısı Hermes'ten adını alan bu terim, yorumlama anlamına gelmektedir. Daha kapsamlı bir ifadeyle, bir metnin asıl maksadının anlaşılması, yani ezoterik anlamının yeterli anlam ve metodoloji bilgisine sahip olmak kaydıyla anlaşılması demektir.

Buradan yola çıkarak retorik söylemin, ustaca kullanıldığında her kapıyı açabilecek bir anahtar niteliğinde olduğu söylenebilir.

4.2.5. Yönetimde Retorik Kullanarak EtkilemeAmacı Bağlamında Retorik Söylemin Kullanılması

Örgütlerde söz sanatını etkili kullanmanın, sorun çözücü ve temsil rollerini üstlenen yönetici açısından önemi tartışılmazdır. Yönetim yazınında bilinen ilk yazılı belge, Eski Mısır'da M.Ö. 2700 yıllarında şehir yöneticisi Ptah Hotep tarafından papirüs kâğıtlarına yazılmıştır. Hotep, yönetimde konuşma hususunda şunları ifade etmiştir: "Konuşmayı bir sanat haline getirirseniz, güçlü olursunuz çünkü kişinin gücü dilinde gizlidir ve konuşma bütün dövüşlerden daha etkilidir" (Carter, 2006).

Aristoteles'e göre hitabet karar vermeyi etkilemek için vardır (Keskin, Büyük, Koç, 2013). Yöneticinin en temel rolü örgüt içerisindeki karar verici rolüdür. Retorik bu anlamda yöneticiye astlarını daha iyi ikna edebilmesi için dili iyi kullanabilme imkânı sağlamaktadır.

Retorik, aynı anda, iletilen şeyle onun daha iyi nasıl iletilmesi gerektiğini, iletişimde bulunulduğunda gerçekleşen şeyle, nasıl iyi iletişimde bulunulması gerektiğini ve genelde iletişimin ne olduğunu içine alır (McCloskey, Megill, Nelson, 2002).

Kops ve Worth'a göre, eğer önemli bir yöneticilik konumunda bulunuluyorsa veya elemanlar, yöneticilik yeteneğine inandırılmak isteniyorsa, konuşma biçimine çok dikkat etmek gerekir. Şirketler, çalışanlarına daha çok yetki verdikçe yöneticiler de bir işi tek başlarına yapamaz hale gelmektedirler. Yöneticiler küçük takım toplantılarında, önemli piyasa toplantılarında ve diğer şirketlerle yap- tıkları görüşmelerde karşılaşacakları çeşitli durumlarda kelimelerin gücünden yararlanmak zorundadırlar (Kops ve Worth, 2000).

Yönetim ve organizasyon çalışmalarındaki retorik yaklaşımlara baktığımızda, kuşkusuz en etkili örnek Fredrick W. Taylor'un "bilimsel yönetim" retoriğidir. "Bilimsel yönetim" retoriği, işi ve organizasyonu örgütlemenin tek bir "en iyi yolu"nun var olduğu ve bir takım temel ilkelere dayanan "yönetimin biliminin" bu yolun ta kendisi olduğu iddiasındadır. Sözü geçen ilkeler, hareket ve zaman etütlerinin sonuçlarına göre iş tasarımı ile farklılaştırılmış parça başına ücreti içeren çalışmanın bilimini geliştirme; çalışanları bilimsel olarak seçme ve eğitme; çalışma ve çalışanları seçme ve eğitme bilimlerini birleştirme; yönetim ve çalışanların mutlaka uzmanlaşmaları ve yakın işbirliği halinde olmalarıdır (Taylor, 1911).

Retorik, ekmeklerinden olacaklarını hisseden, fabrikalara emek sağlayan ve bu emeği gözetip denetleyen yüklenicilerin; büyük iş adamları tarafından devre dışı bırakılmaktan ve yeni bilginin sahipliğin gücünü azaltacağından korkan küçük atölyelere sahip olan sermayedarların; daha etkili iş tasarımın hemen benimseyip

farklılaştırılmış parça başına ücrete karşı çıkan işverenlerin; zanaata dayalı becerilerin kaybolacağından endişelenen sendikaların ve var olan işlerin çabucak tamamlanmasından dolayı sürekli çalışamama korkusu yaşayan çalışanların muhalefeti ile karşılaşmıştır. Ancak, I. Dünya Savaşı'nın başlaması ile sendikalı çalışanların cepheye gitmesi ve eğitimsiz çalışanların ve özellikle kadınların çalışma hayatına katılmak zorunda kalmaları, anlaşılması ve benimsenmesi zaten kolay olan retoriğin yayılmasını teşvik etmiştir (Keskin, Büyük, Koç, 2013).

Yönetim uygulamalarının yaygınlaşmasına, meşrulaştırıcı retoriklerin eşlik ettiği bilinmektedir (Green, 2004). Danışmanlar, akademisyenler, iş insanları, yöneticiler gibi aktörler retoriksel bir dil kullanarak, uygulayıcıları belirli bir yönetim uygulamasını benimsemeleri yönünde bilinçli ya da bilinçsiz etkilemektedirler (Sahlin-Andersson ve Engwall, 2002). Uygulayıcıları ikna etmek üzere kullanılan bu dilde, söz konusu yönetim uygulamasını korku, endişe, mutluluk gibi duygulara (pathos ya da duygusal retorik), mantığa ve araçsal akla (logos ya da ussal retorik) ya da toplumsal normlara ve değerlere dayanarak (ethos ya da ahlaki retorik) üç tür retorik stratejisi kullanılmaktadır (Green, 2004). Belirli bir yönetim uygulamasının yayılma sürecinde bu retorik stratejilerinin bir sıra izlediği ileri sürülmektedir (Green, 2004; Abrahamson ve Fairchild, 1999; Zbaracki, 1998). Green'e (2004) göre bu sıra önce duygusal, sonra ussal ve en son aşamada ahlaki retorik şeklindedir. Buna göre, yönetim uygulamasının yayılma sürecinin başlangıcında potansiyel benimseyicilerin dikkatini çekmek üzere duygusal retorik izlenmektedir. Daha sonraki dönemlerde ise, uygulayıcıların söz konusu uygulamayı benimsemelerini sağlamak için ussal retorik izlenmektedir. Yayılma sürecinin ilerleyen aşamalarında ise yönetim uygulaması bir "norm" haline gelmekte ve ahlaki retorik temel meşrulaştırıcı strateji olarak ortaya çıkmaktadır (Özen, 2009).

Retorik ve yönetim bilimleri arasında evrilen diyalektiğin uzun bir geçmişi vardır. Yönetim düşüncesine ait tüm okullar belirli bir retorik yönelim sergiler. Bu okulların düşüncelerinin yayılmasında retorik etkin bir rol oynamaktadır. Bu okulların söylem pratiklerinin güçlü olması, kendi iddialarıyla ilgili örgütsel çalışmaların ve araştırmaların yaygınlaşması sonucunu da doğurmaktadır.

Yönetim sürecinde dil ve dilin ediminin rolünü vurgulayan çalışmalar, yönetim teknikleri boyutuyla ele alınarak retorik yönü ihmal edilmiştir. Retorik zamanın moda yönetim söylemlerinin içinde buharlaşmıştır. Bu haliyle retorik, yönetim bilimleri içerisinde meşruiyet kazanmış formel bir disiplin olmaktan ziyade zayıflatılmış biçimde söyleme "zeyl" (ek) olarak ele alınmaktadır. "Söz uçar yazı kalır' atasözünün geçerliliğini yitirdiği, sözün hapsedildiği, yakalandığı ve sözün de kalıcılaştırıldığı bir çağda yaşamaktayız. Çağın teknolojisi, sözü sanki Foucault'a gönderme yapar gibi sözü de kayıt ve gözetim altına alarak arşivlemektedir. Erkin tüm gücüne karşın meşruiyet arayışı ve onanma, kabul, itaat, ikna, rıza gibi kavramların hem siyaset, hem iletişim boyutuyla tanımlanması gerekliliğinin doğduğu günümüz dünyasında (Polat, 2008) örgütsel yaşam boyutuyla da retorik bilincin gelişmesini zorunlu kılmaktadır. (Mutlu, 1995).

5. Retorik Söylemle İlgili İhtilaf: Postmodernizmin Getirileri ve Götürüleri

Postmodernizm, postyapısalcı felsefe temelinden gelen bir girişimdir. 2. Dünya savaşı sonrası belirginleşerek kendini özellikle sosyal, ekonomik ve siyasal alanlarda göstermiştir. Tam da bu noktada dikkat çeken bir durum söz konusu olmaktadır. İnsanlık tarihinin en meşhur retorik sanatı kullanıcılarından olan Adolf Hitler'in 2. Dünya Savaşı esnasında sahip olduğu güçlü hitabet sanatı sayesinde kitleleri etkileyerek

ve ikna ederek onları adeta hipnotize etmesi ve amaçları doğrultusunda yönlendirmesi aslında postmodernizm felsefi akımı destekleyicilerinin cesaret alarak kendilerini ortaya atmalarına temel oluşturmuş olabilir mi? Zira yukarıda bahsedilen iki sebep hatırlanacak olursa, bu ihtimal son derece güçlü gözükmektedir.

Modernizm döneminde bilim ve teknoloji aracılığıyla büyük ilerlemeler kaydedilirken ve daha da büyük ilerlemelerin kaydedileceği söylemi popülerliğini korurken postmodernizm ilerlemeye şüpheyle yaklaşmış, teknolojiye karşı gelmiştir. Bunun sonucunda da ortaya bilimsel cehaletin hâkim olduğu bir bilimsel ortam çıkmıştır. Mekânsızlık, maneviyat, indeterminizm, anarşi ve özne kavramları önde tutularak somuttan soyuta, mutlak gerçekten özneden özneye değişen gerçekliğe inanılmış ve savunulmuştur. Bu durum, yapılan bilimsel konuşmaların ve yazılan bilimsel makalelerin son derece karışık, içerikten yoksun fakat şekilden zengin olmasına yol açmıştır (Albert, 2007).

Amerikalı ünlü fizikçilerden Richard P. Feynman, katıldığı bir toplantıda sosyolog etiketli bir kişinin toplantı katılımcılarına okumaları üzere verdiği bir makaleden şöyle bahseder (Feynman, 1985):

‘’Gözlerim kapanıyordu. Ne başını ne sonunu bulabiliyordum! Bunun sebebini listedeki kitaplardan hiçbirisini okumamış olmamdan kaynaklandığını anladım. Sonuna kadar o rahatsız edici ‘ben yeterli değilim’ duygusunu yaşadım. Sonra kendi kendime ‘duracağım ve bir cümleyi yavaş yavaş okuyacağım. Böylece ne cehennemin dibi anlamına geldiğini çıkarabileceğim’ dedim.

Durdum, bir sonraki cümleyi çok dikkatli okudum. Tam olarak hatırlayamıyorum ama şuna çok yakındı: ‘sosyal topluluğun her üyesi çoğu zaman bilgiyi görsel, sembolik kanallardan alır’. Tekrar tekrar okudum ve tercüme ettim. Ne anlama geldiğini biliyor musun? ‘insanlar okur’

Bir sonraki cümleye geçtim ve onu da tercüme edebileceğimi gördüm. Sonra bu gereksiz bir iş oldu. ‘insanlar bazen okur, bazen de radyo dinler’ ve bunun benzerleri. Ama öyle gösterişli yazılmış ki bir kere okuyarak anlayamıyorsunuz ve sonunda çözünce işin içinde hiçbir şey olmadığını görüyorsunuz’’

Yine aynı toplantıda bir stenograf Feynman’ın yanına gelerek mesleğini sorar. Fizik profesörü olduğunu öğrendiğinde ise şaşkınlığını gizleyemez; zira her söyleneni kelimesi kelimesine daktiloya döken bu stenograf toplantı süresince Feynman’ın dışında hiç kimsenin söylediklerini anlamlandıramamıştır!

O halde denilebilir ki, Thomas Kuhn’un fizik-bilim profesörü olmasına rağmen felsefeye ve felsefi düşünceye gönül vermiş olması, paradigma kavramını ortaya atarak felsefi düşüncesini paradigma ve bunalım temellerine oturtması postmodernizim savunucularının dayanaklarından biri olmuştur.

Feynman örneğini hatırlayacak olursak, okuduğu metni tercüme etmeye, yani yorumlamaya çalıştığında ezoterik anlamının aslında son derece basit ve boş olduğunu fark etmiştir (Feynman, 1985).

Bu noktaya dikkat çekmek isteyen Sokal, bir önceki bölümde de bahsedildiği üzere, gerek halkın gerekse sözde bilimcilerin retorik yoluyla kurdukları süslü ve halkın anlayamayacağı ölçüde derin bilgiler içeren izlenimi veren cümlelerin aslında ne kadar da boş ve saçma olduklarını ‘’TransgressingtheBoundaries: Towards a TransformativeHermeneutics of Quantum Gravity’’ (Sınırları Aşmak: Kuantum Kütle Çekiminin Dönüşümsel Bir Betimlemesine Doğru) makalesinde aynı tekniği kullanarak

açığa çıkarmıştır. Sokal'ın bu düşüncesinde son derece haklı olduğu, adı geçen makalenin yayınlanmasının hemen ardından bilimsel çevrelerden aldığı övgülerle kanıtlanmış bulunmaktadır (Karakale, ?).

''The Uses of Obscurity''(Belirsizliğin Kullanım Biçimleri) başlıklı makalesinde ise Sokal, Feynman'ın paylaştığı anekdota eşdeğer olarak ünlü bir profesörün dersine katılan bir arkadaşının dersten hiçbir şey anlamadığını ve dolayısıyla profesörün mükemmel olduğunu düşündüğüne dair bir hikâye paylaşır.

''Transgressing the Boundaries: An Afterward (Sınırları Aşmak: Sonrası) başlıklı makalesinde asıl amacını tüm toplumla paylaşan Sokal, ''barbarlar sürüsü'' diye adlandırdığı edebiyat eleştirmenlerinin bilime saldırılarıyla ve daha da önemlisi sol görüşü paylaşanların değerlerine ve geleceğe dair düşüncelerine tamamen muhalif olan öznellikle savaşmak istediğini içtenlikle paylaşmıştır. Felsefenin septisizm anlayışını benimsedikleri bahanesine sığınanları gösterişçi septikler olmakla suçlamakta; zira ''kanıt ve mantık değerlendirmesi yapan'' septisizmin nesnel bilimde de kullanıldığını savunmaktadır (Sokal, 1998).

6. Yöntem

Bu çalışmanın amacı, akademisyenlerin retorik söylem algısı hakkındaki görüşlerini ortaya çıkarmak ve katılımcıların demografik verilerine göre verdikleri yanıtların farklılık gösterip göstermediğini analiz etmektir. Araştırma kapsamında Türkiye'deki çeşitli üniversitelerde görev yapan doktora adayı, doktor, yardımcı doçent, doçent ve profesörlere, tarafımızdan geliştirilen Retorik Söylem Algısı Ölçeği kolayda örnekleme yoluyla uygulanmıştır. Anketlerin bir kısmı elden, daha büyük kısmı ise elektronik posta yoluyla ulaştırılmıştır. 300 adet anket ulaştırılmış olup 255 geri dönüş sağlanmıştır. Elde edilen veriler SPSS paket programında analiz edilmiştir. Analiz esnasında önce frekans analizi uygulanarak verilerin dağılımı elde edilmiştir. Ardından faktör analizi yapılmıştır.

7. Bulgular

Bu araştırmada katılanların sosyo-demografik yapılarına ilişkin bilgileri aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo.1: Araştırmaya Katılan Örneklem Grubunu Tanımlayıcı İstatistikler

Cinsiyet	**Frekans**	**Yüzde**
Erkek	129	50.6
Kadın	126	49.4
Toplam	255	100.0
Yaş Dağılımı	**Frekans**	**Yüzde**
18-29	77	30.2
30-39	95	37.3
40-49	40	15.7
50-59	31	12.2
60 üstü	12	4.7
Toplam	255	100.0
Medeni Durum Dağılımı	**Frekans**	**Yüzde**
evli	106	41.6

bekar	149	58.4
Toplam	255	100.0
Akademik Pozisyon	**Frekans**	**Yüzde**
Doktora Adayı	86	33.7
Dr	43	16.9
Yrd. Doç. Dr.	53	20.8
Doç. Dr.	30	11.8
Prof. Dr.	43	16.9
Toplam	255	100.0
Bilim Dalı	**Frekans**	**Yüzde**
Sosyal Bilimler	190	74.5
Fen Bilimleri	59	23.1
Sağlık Bilimleri	6	2.4
Toplam	255	100.0
Gelir Dağılımı	**Frekans**	**Yüzde**
2000-3000 TL Arası	70	27.5
3001-4000 TL Arası	25	9.8
4001-5000 TL Arası	73	28.6
5001 TL ve üstü	87	34.1
Toplam	255	100.0
Tecrübe Dağılımı	**Frekans**	**Yüzde**
0-5 yıl arası	77	30.2
6-10 yıl arası	36	14.1
11-15 yıl arası	52	20.4
16-20 yıl arası	23	9.0
21 yıl ve üstü	67	26.3
Toplam	255	100.0

Katılımcıların % 50.6'sı erkek iken % 49.4'ü kadınlardan oluşmaktadır. Katılımcıların % 30.2'si 18-29 yaş aralığında, % 37.3'ü 30-39 yaş aralığında, % 15.7'si 40-49 yaş aralığında, % 12.2'si 50-59 yaş aralığında ve %4.7'si 60 yaş ve üstündedir. Katılımcıların % 41.6'sı evli, % 58.4'ü bekardır. Katlımcıların % 33.7'si doktora adayı, % 16.9'u doktor, % 20.8'i yardımcı doçent doktor, % 11.8'i doçent ve % 16.9'u profesördür. Katılımcıların % 74.5'i sosyal bilimler alanında, % 23.1'i fen bilimleri alanında ve % 2.4'ü sağlık alanında çalışmaktadır. Katılımcıların % 27.5'i aylık 2000-3000, % 9.8'i 3001-4000, % 28.6'sı 4001-5000 aralığında ve % 34.1'i 5001 TL üzeri gelir sahibidir. Katılımcıların % 30.2'si 0-5 yıl, % 14.1'i 6-10 yıl, % 20.4'ü 11-15 yıl, % 9'u 16-20 yıl ve % 26.3'ü 21 yıl ve üstü iş tecrübesine sahiptirler.

Tablo.2: Betimsel İstatistiki Analiz Sonçları

Maddeler:		**Kesinlikle katılıyorum**	**Katılıyorum**	**Kararsızım**	**Katılmıyorum**	**Kesinlikle katılmıyorum**	**x̄**	**Standart Sapma**
1.''Retorik söylem'' ifadesi bende olumlu bir algı yaratır	fi Y.fi	98 38,4	126 49,4	24 9,4	6 2,4	1 0,4	4,23	0,74
2.Retorik söylem günlük hayatımda sıklıkla karşılaştığım bir olgudur	fi Y.fi	51 20	125 49	32 12,5	39 14,9	9 3,5	3,67	1,06
3.Retorik söylemin olumlu anlamda ikna etme çabası olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	54 21,2	153 60	31 12,2	14 5,5	3 1,2	3,94	0,81
4.Retorik söylemin manipüle etme amacı taşıdığını düşünüyorum	fi Y.fi	16 6,3	33 12,9	50 19,6	151 59,2	5 2	2,62	0,95
5.Örgütlerde dikey iletişim sürecinde retorik söylemden yararlanılmasının amaçlara ulaşabilmek için gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	60 23,5	158 62	28 11	9 3,5	0 0	4,05	0,69
6.Örgütlerde yatay iletişim sürecinde retorik söylemden yararlanılmasının amaçlara ulaşabilmek için gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	55 21,6	149 58,4	40 15,7	9 3,5	2 0,8	3,96	0,76
7.Sosyal Bilimlerde retorik söylemin, aktarılmak istenen bilginin dinleyicileri etkilemesi bağlamında gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	101 39,6	137 53,7	13 5,1	4 1,6	0 0	4,31	0,64
8. Siyasilerin retorik söyleme başvurmasının doğru olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	80 31,4	131 51,4	22 8,6	18 7,1	4 1,6	4,03	0,9
9.Siyasetçilerin retorik söylemi olumlu bağlamda (kişisel çıkarları göz ardı ederek) kullandığını düşünüyorum	fi Y.fi	50 19,6	82 32,2	81 31,8	23 9	19 7,5	3,47	1,12
10.Etkili iletişim için retorik söylemin gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	105 41,2	129 50,6	12 4,7	6 2,4	3 1,2	4,28	0,76
11.Hitabet yeteneğinin retorik söylem olmadan etkili olamayacağını düşünüyorum	fi Y.fi	54 21,2	129 50,6	48 18,8	20 7,8	4 1,6	3,81	0,9
12.Hitabet sanatının amacının ikna etmek değil, dinleyicilerin beğenilerine hitap etmek olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	30 11,8	49 19,2	138 54,1	31 12,2	7 2,7	3,25	0,91
13.Toplumlardaki azınlık grupların basmakalıp ifadelerle değerlendirildiğini düşünüyorum	fi Y.fi	33 12,9	59 23,1	131 51,4	30 11,8	2 0,8	3,35	0,87
14.Retorik söylemin insanları manipüle ederek toplumdaki azınlık gruplara dair önyargılar ve düşünce kalıpları oluşturulmasına sebep olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	18 7,1	46 18	150 58,8	36 14,1	5 2	3,14	0,81
15.Akademisyenlerin retorik söylemden yararlanmasını doğru buluyorum	fi Y.fi	100 39,2	113 44,3	27 10,6	10 3,9	5 2	4,14	0,9

16.Akademisyen olarak ders anlatımımda retorik söylemden yararlanıyorum	fi Y.fi	61 23,9	137 53,7	36 14,1	14 5,5	7 2,7	3,9	0,91
17.Ders anlatımında retorik söylemden yararlanmanın öğrencilerin derse olan ilgisi arttırdığını düşünüyorum	fi Y.fi	77 30,2	149 58,4	18 7,1	7 2,7	4 1,6	4,12	0,78
18.Konuşmacı olarak katıldığım konferanslarda/seminerlerde retorik söylemden yararlanıyorum	fi Y.fi	105 41,2	111 43,5	27 10,6	7 2,7	5 2	4,19	0,87
19.Dinleyici olarak katıldığım konferanslarda/seminerlerde konuşmacının retorik söylemden yararlanması ilgimi artırıyor	fi Y.fi	97 38	131 51,4	14 5,5	8 3,1	5 2	4,2	0,83
20. Kaleme aldığım çalışmalarımda retorik ifadelere yer veriyorum	fi Y.fi	78 30,6	124 48,6	28 11	15 5,9	10 3,9	3,96	1
21.Akademisyenlerin retorik söylemden yararlanmalarının dinleyiciler üzerinde ilgi uyandırdığını ve etki yarattığını düşünüyorum	fi Y.fi	99 38,8	131 51,4	17 6,7	5 2	3 1,2	4,24	0,76

Retorik Söylem Algısı Ölçeğine ilişkin betimsel istatistik sonuçlarına göre katılımcılara göre en önemli madde 4.31 ortalama ile ‘’Sosyal Bilimlerde retorik söylemin aktarılmak istenen bilginin dinleyicileri etkilemesi bağlamında gerekli olduğunu’’ düşüncesidir. İkinci olarak 10. madde olan ‘’Etkili iletişim için retorik söylemin gerekli olduğu’’ düşüncesi gelmektedir. Üçüncü sırada ise 1. madde olan ‘’Retorik Söylem ifadesi bende olumlu bir algı yaratır’’ düşüncesi bulunmaktadır.

Öte yandan katılımcıların göre en az önemli buldukları madde ‘’Retorik söylemin manipüle etme amacını taşıdığı’’ düşüncesidir. % 29 civarında bir oran görülmektedir.

Bu araştırmada tarafımızdan geliştirilen ölçeğe açıklayıcı faktör analizi uygulayabilmek amacıyla KMO testi uygulanmış, test sonucuna göre 0,879 elde edilmesinden dolayı faktör analizi uygulanması mümkün olmuştur. Yapılan faktör analizi sonucu ölçekteki maddelerin dört boyut altında toplandığı görülmüştür

.Tablo 3: Boyutlar

Boyutlar	**Maddeler**	**Açıklanan Varyans**
Eğitimde Etkinlik	16, 17, 18, 19, 20, 21	26.11
Sosyal Etkinlik	7, 10, 11, 15	17.62
Örgütlerde Etkinlik	5, 6, 8	15.19
Manipüle Amaçlı	4, 14	9.60
Toplam		68.541

Bu boyutlar ‘Eğitimde Etkinlik’, Sosyal Etkinlik’, Örgütlerde Etkinlik’ ve Manipüle Amaçlı’ olarak tanımlandırılmıştır. 1, 2, 3, 9, 12 ve 13 no.lu ölçek maddeleri hiçbir boyutta konumlanmadığı için ölçüm dışı bırakılmıştır. Birinci boyut olan Eğitimde Etkinlik, % 26.11 lik bir varyansa sahipken ikinci boyut olan Sosyal etkinlik % 17.62, Örgütlerde Etkinlik % 15.19 ve Manipüle Amaçlı % 9.60 oranında bir varyansa sahip olarak karşımıza çıkmıştır.

Tablo 4: Faktör Analizi Sonuçları

Boyut			
	Toplam	% Varyans	% Kümülatif
1	3.917	26.113	26.113
2	2.644	17.627	43.739
3	2.280	15.197	58.936
4	1.441	9.605	68.541

Bu boyutlara ilişkin katılımcıların sosyo-demografik bulgularına göre yanıtlarında farklılık olup olmadığı Mann-Whitney testi ve Kruskal-Wallis testi ile test edilmiştir. Retorik Söylem Algısı Ölçeği'ne uygulanan faktör analizi sonucunda dört alt boyut elde edilmiştir. Bu boyutlar; Eğitimde Etkinlik, Sosyal Etkinlik, Örgütlerde Etkinlik ve Manipüle Amaçlı olarak adlandırılmıştır. Elde edilen boyutların katılımcıların sosyo-demografik yapılarından cinsiyet, medeni durum, yaş, akademik pozisyon, bilim dalı, gelir ve tecrübe karakteristiklerinde farklılık gösterdiği sonucuna varılmıştır.

Tablo 5: Karşılaştırmalı Analiz Sonuçları

Değişken	Boyut	Test Türü	Test İstatistikleri	P
Cinsiyet	Eğitimde Etkinlik	Mann-Whitney U	-1.449	0.147
	Sosyal Etkinlik		-1.129	0.254
	Örgütlerde Etkinlik		-2.927	**0.003**
	Manipüle Amaçlı		-0.191	0.849
Medeni Durum	Eğitimde Etkinlik	Mann-Whitney U	-2.712	0.007
	Sosyal Etkinlik		-1.1579	0.114
	Örgütlerde Etkinlik		-1.728	0.084
	Manipüle Amaçlı		-2.020	**0.043**
Yaş	Eğitimde Etkinlik	Kruskal-Wallis	11.341	0.23
	Sosyal Etkinlik		14.928	**0.005**
	Örgütlerde Etkinlik		6.465	0.167
	Manipüle Amaçlı		36.669	**0.000**
Akademik Pozisyon	Eğitimde Etkinlik	Kruskal-Wallis	12.346	**0.015**
	Sosyal Etkinlik		20.171	**0.000**
	Örgütlerde Etkinlik		3.826	0.430
	Manipüle Amaçlı		40.639	**0.000**
Bilim Dalı	Eğitimde Etkinlik	Kruskal-Wallis	5.930	0.052
	Sosyal Etkinlik		2.522	0.283
	Örgütlerde Etkinlik		0.834	0.659
	Manipüle Amaçlı		2.263	0.323
Gelir	Eğitimde Etkinlik	Kruskal-Wallis	15.287	**0.002**
	Sosyal Etkinlik		11.496	**0.009**
	Örgütlerde Etkinlik		4.986	0.173
	Manipüle Amaçlı		14.820	**0.002**
Tecrübe	Eğitimde Etkinlik	Kruskal-Wallis	17.833	**0.001**
	Sosyal Etkinlik		7.112	0.130
	Örgütlerde Etkinlik		5.662	0.226
	Manipüle Amaçlı		52.222	**0.000**

Çalışmanın bulgularına göre elde edilen dört faktör incelendiğinde cinsiyet bağlamında birinci, ikinci ve üçüncü faktörlerde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmazken ($p>0,05$) dördüncü faktörde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$).

Medeni duruma bakıldığında birinci ve dördüncü faktörlerde istatistiksel açıdan anlamlı bir farklılık bulunurken ($p<0,05$) diğerlerinde bulunamamıştır ($p>0,05$).

Yaş açısından incelendiğinde üçüncü faktöre verilen cevaplarda yaş grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmazken ($p>0,05$) diğer faktörlerde farklılık bulunmaktadır ($p<0,05$).

Akademik pozisyona bakıldığında tüm faktörlere verilen cevaplarda anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Bilim dalına bakıldığında, üçüncü faktörde anlamlı bir farklılık bulunmazken ($p>0,05$) diğer faktörlerde anlamlı bir farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$).

Gelir ve tecrübe bağlamında ise üçüncü faktöre verilen yanıtlarda istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmazken (p>0,05) diğer faktörlerde anlamlı bir farklılık bulunmaktadır (p<0,05).

8. Sonuç Ve Tartışma

150 yılı aşkın süredir "retorik" batının eğitim sisteminde merkezi konumunu kaybetmiştir. Önemini yeni çıkan linguistik, sosyoloji, psikoloji gibi disiplinlere bırakmıştır. Bununla birlikte 20.yy ortalarında retorikte bir canlanma görülmüştür. Daha yakın bir zamanda canlanma bir takım yönergelerle sürmüştür. Örneğin; Retorik Psikolojisi adında yeni bir yapılanma ortaya çıkmış olup, bu konuda çalışmalar da sürmektedir.

Bu çalışmada elde edilen bulgular, çeşitli pozisyondaki akademisyenlerin retorik söyleme dair algılarını ölçmeye çalışmıştır. Demografik verilere göre verilen yanıtlar karşılaştırılmış ve akademisyenlerin faktör bazında verdikleri yanıtların demografik özelliklerine göre değişim gösterdiği tespit edilmiştir.

Kaynakça

Abrahamson, E., ve Fairchild, G. , (1999). ''Management fashion: Lifecycles, triggers and collective learning processes'', Administrative Science Quarterly, 44: 708–740.

Akyıldız, H. Dulupçu, M.A. , (2003). ''Kavramsal Ve Diyalektik Süreç Olarak Yabancılaşma'', Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, C.8, S.3, S.27-48

Albert, M. , (2007). Bilim, Rasyonalite Ve Postmodernizm Tartışmaları, içerisinde ''Sokal Vakası 1'' BGST Yayınları, Çeviren: Kurtuluş Öztürkler, Güven Demirel

Albert, M. , (2007). BGST Yayınları, Bilim, Rasyonalite Ve Postmodernizm Tartışmaları, içerisinde''Sokal Vakası 2'', Çeviren: Sevinç Altınçekiç

Aldağ, H. , (2005). ''Düşünme Aracı Olarak Metinsel Ve Metinsel-Grafiksel Tartışma Yazılımının Tartışma Becerilerinin Geliştirilmesine Etkisi'', T.C. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler EnstitüsüEğitim Bilimleri Ana Bilim DalıDoktora Tezi

Anderson, P. , (2009). Postmodernitenin Kökenleri, İletişim Yayınları, Çev: Elçin Gen.

Aristoteles, (2006). Retorik, Yapı Kredi Yayınları

Carter, A. (2006). Etkin İletişim Kurun, Çeviren: Zeynep Güden, İstanbul: Arion

Çadırcı, A. (2010). Retorik-Aristotales, Hukuk Gündemi

Demirel D. , (2005). ''Kamusal Retorikte Moda Trend: Yeni Kamu Yönetimi'' Sayıştay Dergisi Sayı: 58

Dijk, T. A. , (1991). Haberlerin Söylem Olarak Disiplinlerarası İncelenmesi

Dulupçu, M.A. , (1998). ''Modernizm-İktisat-Retorik Ve Metafor Üzerine Post-Epistemolojik Bir Deneme'', Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, sayı.3, sayfa. 15-34

Dürüşken, Ç. , (1995). Antikçağ'da Doğan Bir Eğitim Sistemi: Rhetorica- Roma'da Rhetorıca Eğitimi, Arkeoloji ve Sanat Yayınları, İstanbul, 1995 (1. ed.); 2001 (2. ed.)

Feynman, R. P; (1985). Eminim Şaka Yapıyorsunuz Bay Feynman, Çeviren: Osman Çeviktay, Evrim Yayınları, 2000

Fırıncı, T. , (2011). ‘’Platon’da ‘Retorik’ Kavramı [Plato’s Concept Of “Rhetorıc”]’’, Ethos: Felsefe Ve Toplumsal Bilimlerde Diyaloglar Ethos: Dialogues In Philosophy And Social Sciences, Temmuz/ July2011, 4(2), 31-46

Fox, B. , (1987) . Discourse Structure and Anaphora in Written and Conversational English, Cambridge, Cambridge University Press

Gelder, G. J. , (2016). ‘’Çirkini Güzelleştirme Ve Güzeli Çirkinleştirme: Klasik Arap Literatüründe Paradoks’’, Çeviren: Omer KARA, Dergipark Usûl İslam Araştırmaları Arşiv Cilt8, Sayı 8

Green, S. , (2004). ‘’A Rhetorical Theory of Diffusion’’, Academy of Management Review, Sayı 4

Harvey, D. , (2003). Postmodernliğin Durumu, Metis Yayınları, Çeviren: Sungur Savran, 3. Basım: Ekim 2003

Jameson, F. , (1988). Postmodernizm Ya Da Geç Kapitalizmin Kültürel Mantığı, Derleyen ve Çeviren: Necmi Zeka, *Postmodernizm* İçinde, Kıyı Yayınları

Karakale, R. , (?), ‘’Yüzyılın Gırgırı: Sokal Vakası”

Kellner, D. , Best, S. , (2016). Postmodern Teori, Ayrıntı Yayınları, Çeviri: Mehmet Küçük

Keskin, U. , Büyük, K. , Koç, U. , (2013). ‘’Yönetsel Ve Örgütsel Açıdan Retorik, Rhetoric In The Context Of Management and Organization’’, Cilt/Vol.:13 - Sayı/No: 1 (27-40) Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi

Kopps, G. Ve Worth, R. , (2000). Etkili ve Güzel Konuşma Sanatı, Gün Yayıncılık, Çeviren: Melih Üzülmez

Kurtul, K. , (2011). ‘’Bağlaçların Yazılı Metinlerde Kullanımı’’, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dil Bilim (Yabancı Dil Öğretimi) Ana Bilim Dalı, Türkçe ve İngilizce’deki Bağlaçların Yazılı Metinlerde Kullanımı, Doktora Tezi

Lyotard, J. F. , (1979). Postmodern Durum, Vadi Yayınları Çeviren: Ahmet Çiğdem

Mayor, F. , (1999) . Bugün Ve Yarın, Bilim Ve İktidar , TÜBİTAK Yay 1999, Çeviren: Mehmet Küçük

McCloskey, D. , (1998). The Rhetoric of Economics, The University of Wisconsin Press

Meyer, M. , (2009). Retorik, Dost Kültür Yay(No: 89), 2009, çeviren: İsmail Yerguz

Nalbantoğlu, H. Ü. , (2003). ‘’Universite A.Ş.de Bir ‘Homo Academicus’: “*Ersatz” Yuppie’’,* Akademisyen, Toplum Ve Bilim, No. 97 (Güz 2003): 7-42

Nelson, J. S, Megill, A. , McCloskey, D. , (2002). Araştırma Retoriği, (Derleyen ve Çeviren: Hüsamettin Arslan), Retorik, Hermeneutik ve Sosyal Bilimler. İstanbul: Paradigma.

Nietzsche, F. , (1989). On Rhetoric and Language, Oxford University Press (January 26, 1989)

Önderman, M. , (1999). ‘’Türkiye'de Siyasi Retorik Ve Yaşam Dünyası’’, İİÜHFM C. LVII, S. 1-2, 109 - 222. 19991

Önen, N. , (2013). ‘’Phaselıs’li Entelektueller I: Theodektes Rhetor, Tragedya Yazarı Ve Bir Bilmece Ustası, Intellectuals From Phaselis I: Theodektes Rhetor, Author Of Tragedy And A Riddle Master’’, Cedrus. Akdeniz.Edu.Tr *Cedrus*I (2013) 125-150 Doı: 10.13113/Cedrus/20131682 Cedrus The Journal Of Mcri

Özen, Ş. , (2009). ‘’Yönetim Uygulamalarının Uluslararası Transferinde Retorik Dizilerinin Değişmesi’’, Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi, Cilt 4 Sayı 2

Özer, S. , (2006). ‘’Hadislerin Anlaşılmasında Bir Yöntem Olarak Retorik Analiz: Vadettikleri Ve Sınırlılıkları’’, Dinbilimleri Akademik Araştırma Dergisi, VI (2006), Sayı: 2

Platon (1997) Gorgias, Çeviren: Reyan Erben, İstanbul: M.E.B. Yayınları.

Polat, V. (2008). Politik Konuşma ve Politik Söylenme, İstanbul: Derin Yayınları

Sarup, M. , (1997). Postyapısalcılık Ve Postmodernizm, Bilim Ve Sanat Kitapları, Çeviren: Abdülbaki Güçlü

Schopenhauer, A. , (2012). Eristik Diyalektik, Çeviren: Ülkü Hıncal, İstanbul: Sel.

Sebberson, D. , (1990). ‘’The rhetoric of inquiry or the Sophisry of status Quo?’’, Journal of Economic Issues, 24: 1017-1026.

Serindağ, E. , (2005). ‘’Dil Oyunları Ya Da Dil Mühendisliği: Ferhan Şensoy Gülmecesinin Dili’’, 5. Uluslararası Dil, Yazın Ve Deyişbilim Sempozyumu, 24-25 Haziran 2005 Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi. Cemal Yıldız; Latif Beyreli(Yay. Haz.)(2006): Edebiyat, Edebiyat Öğretimi Ve Deyişbilim Yazıları, Cilt II, İstanbul: Pegem Yayıncılık, sayfa. 627-637,

Sokal, A. , (1996). A Physicist Experiments With Cultural Studies

Sokal, A. , Bricmont, J. , 1998, ‘’The Uses Of Obscurity’’ Originally İntended For The Observer, But Never Published

Sokal, A. , (2008). ‘’What is Science And Why Should We Care?’’, Third Annual Sense About Science Lecture February27, 2008 UCL Cruciform Lecture Theatre

Sokal, A. , (1994). ‘’Transgressing The Boundaries: Towards A Transformative Hermeneutics Of Quantum Gravity’’

Taylor, F. , (1911). The Principles of Scientific Management, Harper and Brothers Publishing

Taşer, S. , (1992). Konuşma Eğitimi. İzmir: İleri.

Tutar, H. , (2009). Örgütsel İletişim, Ankara: Seçkin

Ulaş, S. E. , (2002). Felsefe Sözlüğü, Hazırlayan: A. B. Güçü, E. Uzun, S. Uzun, Ü. H. Yolsal, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Williams, J. , (2009). An Introduction to Classical Rhetoric: Essential Readings, Wiley-Blackwell

Yazıcı, N. , (2013). ‘’Deli Dumrul’da Anlatının Düzenlenişi ve Retorik Şemanın Görünümü, Organisation Of The Narration And The Rhetoric Schema Aspect In Deli Dumrul’’, Millî Folklor, 2013, Yıl 25, Sayı 98

Zbaracki, M. , (1998) ‘’Therhetoric and reality of total quality management’’, Administrative Science Quarterly, 43: 602–636.

(voices.yahoo.com)

An Empirical Research on Academicians' Perceptions About Rhetoric Discourse For Its Content Quality and Aim of Effect

Nilüfer RÜZGAR
Bursa Technical University
School of Foreign Languages
Bursa, Turkey
niluferruzgar@hotmail.com

Ali AKDEMİR
İstanbul Arel University
Faculty of Economics and Administrative Sciences. İstanbul, Turkey
aliakdemir@gmail.com

Extensive Summary

Introduction

Rhetoric concept has been evaluated broadly in recent years. Rhetoric, defined as eloquence, is not a decent discourse style according to somepeople; because in rhetoric discourse there is persuasion, manipulation and deception. On the other hand, some others think that rhetoric discourse assures fluency in both orthography and speech, which leads to an improvment in motivation and creativity. Improving motivation and creativity is essential in both organizations and societies. Because of the fact that the object of all organizations is to utilise motivation and creativity in order to be successful, it is obvious that rhetoric discourse is a must.

In Western countries, there are three branches of art that is accepted: dialectic, grammar and rhetoric. In dialectic, the aim is to convince people just like in rhetoric. While trying to convince, using conflicting statements is the primary way. In this sense, it can be said that it serves for the same purpose with rhetoric.

It can be stated that the concept of rhetoric is the art of using language to convince or affect people in terms its meaning. Furthermore, it is also the art of reasoning, discussing, convincing and it has several suchlike usages.

Platon also used rhetoric in his dialogues by attributing different meanings to it. In his dialogue ''Gorgias'', Platon defined rheotoric as the ''queen of all arts'' but on the other hand Sokrates treated rhetoric as a negative concept and mentioned that it is ''the subtility of ridiculing people''

Methodology, Data Collection

In this study, it is aimed to approach to the subject in that context. Primarily, conceptual framework of rhetoric is explained. In the following sections elements of rhetoric are explained, the quality of content of rhetoric and the quality of effectiveness of rhetoric is scrutinized. In the last section of the study, faculty members are asked to answer a Rhetorical Discourse Perception Scale which is developed by us and the results are analysed by using SPSS package programme. In the scope of the research a two-part survey is formed. The first part of the survey form involves a 5 dimension Likert Scale, 21 questions regarding rheotorical discourse perception. The second part of the survey includes demographic questions. Relevant survey forms are conveyed to academicians from various universities in Turkey, 200 valid responses are obtained. These survey forms are analysed through SPSS programme.

Findings

Table 1: Descriptive Statistics

Items:		Totally Agree	Agree	Not sure	Disagree	Totally Disagree	ẍ	Standard Deviation
1.’’Retorik söylem’’ ifadesi bende olumlu bir algı yaratır	fi Y.fi	98 38,4	126 49,4	24 9,4	6 2,4	1 0,4	4,23	0,74
2.Retorik söylem günlük hayatımda sıklıkla karşılaştığım bir olgudur	fi Y.fi	51 20	125 49	32 12,5	39 14,9	9 3,5	3,67	1,06
3.Retorik söylemin olumlu anlamda ikna etme çabası olduğunu düşünüyorum	fi y.fi	54 21,2	153 60	31 12,2	14 5,5	3 1,2	3,94	0,81
4.Retorik söylemin manipüle etme amacı taşıdığını düşünüyorum	fi Y.fi	16 6,3	33 12,9	50 19,6	151 59,2	5 2	2,62	0,95
5.Örgütlerde dikey iletişim sürecinde retorik söylemden yararlanılmasının amaçlara ulaşabilmek için gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	60 23,5	158 62	28 11	9 3,5	0 0	4,05	0,69
6.Örgütlerde yatay iletişim sürecinde retorik söylemden yararlanılmasının amaçlara ulaşabilmek için gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	55 21,6	149 58,4	40 15,7	9 3,5	2 0,8	3,96	0,76
7.Sosyal Bilimlerde retorik söylemin, aktarılmak istenen bilginin dinleyicileri etkilemesi bağlamında gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	101 39,6	137 53,7	13 5,1	4 1,6	0 0	4,31	0,64
8. Siyasilerin retorik söyleme başvurmasının doğru olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	80 31,4	131 51,4	22 8,6	18 7,1	4 1,6	4,03	0,9
9.Siyasetçilerin retorik söylemi olumlu bağlamda (kişisel çıkarları göz ardı ederek) kullandığını düşünüyorum	fi Y.fi	50 19,6	82 32,2	81 31,8	23 9	19 7,5	3,47	1,12
10.Etkili iletişim için retorik söylemin gerekli olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	105 41,2	129 50,6	12 4,7	6 2,4	3 1,2	4,28	0,76
11.Hitabet yeteneğinin retorik söylem olmadan etkili olamayacağını düşünüyorum	fi Y.fi	54 21,2	129 50,6	48 18,8	20 7,8	4 1,6	3,81	0,9
12.Hitabet sanatının amacının ikna etmek değil, dinleyicilerin beğenilerine hitap etmek olduğunu düşünüyorum	fi Y.fi	30 11,8	49 19,2	138 54,1	31 12,2	7 2,7	3,25	0,91
13.Toplumlardaki azınlık grupların basmakalıp ifadelerle değerlendirildiğini düşünüyorum	fi Y.fi	33 12,9	59 23,1	131 51,4	30 11,8	2 0,8	3,35	0,87
14.Retorik söylemin insanları manipüle ederek toplumdaki azınlık gruplara dair önyargılar ve düşünce kalıpları oluşturulmasına sebep	fi Y.fi	18 7,1	46 18	150 58,8	36 14,1	5 2	3,14	0,81

olduğunu düşünüyorum								
15.Akademisyenlerin retorik söylemden yararlanmasını doğru buluyorum	fi Y.fi	100 39,2	113 44,3	27 10,6	10 3,9	5 2	4,14	0,9
16.Akademisyen olarak ders anlatımımda retorik söylemden yararlanıyorum	fi Y.fi	61 23,9	137 53,7	36 14,1	14 5,5	7 2,7	3,9	0,91
17.Ders anlatımında retorik söylemden yararlanmanın öğrencilerin derse olan ilgisi arttırdığını düşünüyorum	fi Y.fi	77 30,2	149 58,4	18 7,1	7 2,7	4 1,6	4,12	0,78
18.Konuşmacı olarak katıldığım konferanslarda/seminerlerde retorik söylemden yararlanıyorum	fi Y.fi	105 41,2	111 43,5	27 10,6	7 2,7	5 2	4,19	0,87
19.Dinleyici olarak katıldığım konferanslarda/seminerlerde konuşmacının retorik söylemden yararlanması ilgimi artırıyor	fi Y.fi	97 38	131 51,4	14 5,5	8 3,1	5 2	4,2	0,83
20. Kaleme aldığım çalışmalarımda retorik ifadelere yer veriyorum	fi Y.fi	78 30,6	124 48,6	28 11	15 5,9	10 3,9	3,96	1
21.Akademisyenlerin retorik söylemden yararlanmalarının dinleyiciler üzerinde ilgi uyandırdığını ve etki yarattığını düşünüyorum	fi Y.fi	99 38,8	131 51,4	17 6,7	5 2	3 1,2	4,24	0,76

According to the descriptive statistic findings, the most important item for participants is the 7th item, with a mean of, is ‘’Rhetorical discourse is necessary in social sciences for the effect of information on audience’’. As for the second most important item, the thought of ‘’Rhetoric discourse is necessary for effective communication’’ has a mean of 4,28. Finally the 1st item is another important item for participants, which is ‘’My perception about Rhetorical discourse is positive’’, with a mean of 4,23.

On the other hand, according to the participants the least important item is the 4th item, which is the thought of ‘’I believe that rhetorical discourse aims at manipulation’’, with a mean of 2,62.

Conclusion

‘’Rhetoric’’ has lost its primary position in western educational system for more than 150 years. It has gave its important position to the new disciplines such as linguistic, sociology and psychology. On the other hand, a revival of rhetoric has occured in the middle of the 20th century. In more recent times, this revival continued with some directions. For example a new discipline called ‘Psychology of Rhetoric’ has emerged and studies in this field has been continuing.

The findings of this study aimes at measuring the academicians’perceptions of rhetoric discourse. It has been found that the perceptions of academicians display differences in terms of demographical characteristics.

DOI: 10.20491/isarder.2017.272

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Serbest Nakit Akışlarının Şirket Değerine Etkisi: Serbest Nakit Akış Teorisi Bağlamında BIST 100 Endeksi Üzerine Dinamik Panel Veri Analizi

The Effect of Free Cash Flows on Company Value: Dynamic Panel Data Analysis on BIST 100 Index in The Context of Free Cash Flow Theory

N. Savaş DEMİRCİ
Kafkas Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Merkez Kampüs, Kars, Türkiye
n.savas.demirci@gmail.com

Özet

Her geçen gün daha fazla sayıda şirket; yeni finansman kaynaklarına ulaşmak, kredibilitesini artırmak, kurumsallaşmak ve tanınmak gibi amaçlarla halka açılmakta ve çok ortaklı hale gelmektedir. Şirket hisselerinin çok sayıda yatırımcının eline geçmesiyle birlikte sahiplik ve yönetim ayrımı ortaya çıkmakta ve bu ayrım beraberinde birtakım sorunlar getirmektedir. Serbest Nakit Akış Teorisine göre vekâlet maliyetlerinin başlıca kaynağı serbest nakit akışlarıdır ve özellikle düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışları şirket değerini azaltmaktadır. Çalışmada BIST 100 endeksinde yer alan 49 şirketin 2002-2016 verileri kullanılarak dinamik panel veri analizi yapılmıştır. Şirket değerini temsilen Tobin's q'nun bağımlı değişken olarak seçildiği ve Arellano-Bond fark ve Arellano-Bover sistem genelleştirilmiş momentler tahmincilerinin (GMM) kullanıldığı analiz sonuçları, düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışları ve şirket değeri arasında negatif bir ilişkinin olduğunu göstermektedir. Sonuçlar, Türkiye özelinde Serbest Nakit Akış Teorisini desteklemektedir.

Anahtar kelimeler: Serbest Nakit Akışları, Şirket Değeri, Serbest Nakit Akış Teorisi, Vekâlet Teorisi, Dinamik Panel Veri Analizi

Abstract

Each passing day more companies go public to reach new financial sources, to increase credibility, to institutionalize, to gain recognition and thus transform into a structure with many shareholders. Along with increasing number of shareholders, separation between ownership and management arise, which comes with several problems. According to Free Cash Flow Theory the main source of agency costs is free cash flow and free cash flows decrease the value especially in companies having low growth opportunities. In this article dynamic panel data analysis has been performed by using 2002-2016 data of 49 companies in BIST 100 Index. Results of analysis in which

Tobin's q as proxy for company value has been selected as dependent variable and Arellano-Bond difference and Arellano-Bover system generalized method of moments (GMM) estimators have been used show that there is a negative relationship between free cash flows and company value. The results support Free Cash Flow Theory in Turkey.

Key words: *Free Cash Flows, Company Value, Free Cash Flow Theory, Agency Theory, Dynamic Panel Data Analysis*

1. Giriş

Günümüzde sermaye piyasaları özelinde hisse senedi piyasaları küresel düzeyde her geçen gün gelişmekte ve giderek daha fazla şirket finansman için halka açılarak borsaya kote olmaktadır. Sermaye piyasalarından sağlanan özkaynak finansmanının yaygınlaşmasıyla hisseleri borsada işlem gören şirket sayılarının artması daha fazla şirketin çok ortaklı bir yapıya kavuşmasına neden olmaktadır. Şirketlerin çok ortaklı hale gelmesi de sahiplik ve yönetim ayrımını ortaya çıkarmaktadır. Günümüzde sıklıkla tartışılan bu ayrıma ilk olarak Adam Smith (1776) değinmiştir. Berle ve Means de 1932 tarihli çalışmalarında bu konuyu Amerika Birleşik Devletleri (ABD) özelinde etraflıca incelemişler ve ABD'de 19.yüzyıldan itibaren Sanayi Devrimi'yle birlikte artan ekonomik faaliyetlerin büyük ölçekli şirketleri ortaya çıkardığını, büyüyen bu şirketlerin yeni yatırımların finansmanı için gelişen sermaye piyasalarında hisse senedi ihraç ederek çok ortaklı hale geldiklerini, aynı dönemde ortaya çıkan modern yönetim ve organizasyon anlayışlarının paralelinde bu şirketlerin profesyonel yöneticiler tarafından yönetilmeye başlandığını ve düşen sahiplik yoğunluğunun etkisiyle de üretilen servet artışının çok az sayıda yöneticinin elinde bulunduğunu belirtmişlerdir.

Berle ve Means'in (1932) sahiplik ve yönetim ayrımının yanında çalışmalarında değindikleri ve Ross'un da (1973) ''Vekâlet Teorisi'' ekseninde vurgu yaptığı bu ayrım nedeniyle ortaya çıkan sorunlar; Jensen ve Meckling (1976) tarafından ayrıntılı bir şekilde incelenmiş ve geniş kitlelere ulaşmıştır. Jensen ve Meckling vekâlet ilişkisini asilin kendi adına doğrudan gerçekleştiremeyeceği işleri yürütmesi amacıyla vekile görev vermesi olarak tanımlamış, vekilin her zaman asilin çıkarları için hareket etmeyebileceğini ve asil ile vekilin çıkarlarının farklılaşabileceğini öne sürmüşlerdir. Yazarlara göre hisse sahipleri ve yöneticiler arasındaki ilişki de klasik bir vekâlet ilişkisine uymaktadır. Yöneticiler kontrollerindeki kaynakları ek ödemeler şeklinde ve etki alanlarını genişletmek amacıyla kullanabilmekte, getirilerden hisse sahipleri kadar yararlanamayacaklarından kârlı faaliyet alanları bulmak gibi yaratıcı faaliyetlerini azaltmakta ve aynı nedenle yeni teknolojileri öğrenme istekleri düşebilmektedir ve sonuçta sahiplik ve yönetim ayrımının beraberinde getirdiği bu sorunlar şirketin değerini olması gereken düzeyin altına çekmektedir. Şirketlerde sahiplik ve yönetim ayrımı beraberinde temelde üç tür vekâlet maliyetini getirmektedir: hisse sahibi tarafından katlanılan denetim maliyetleri (monitoring costs), yöneticinin hisse sahibinin çıkarlarına uymadığında anlaşma gereği karşılamak zorunda olduğu sözleşmeden kaynaklanan maliyetler (bonding costs) ve hisse sahibinin çıkarlarını (şirketin değerini) maksimize edecek kararlar ile vekilin aldığı kararlar arasındaki farktan kaynaklanan ve değer kaybına uğrayan hisse sahibi tarafından katlanılan maliyetler (residual loss). Yöneticinin hisse sahipleri aleyhine çalışmasını önleyen sözleşmelerden kaynaklanan maliyetler yöneticinin kârlı yatırım fırsatlarına ilişkin karar alma gücünü azalttığından hisse sahiplerine de maliyet yüklemektedir. Yine Jensen ve Meckling'e (1976) göre bu

vekâlet maliyetleri asil-vekil ilişkisinin kaçınılmaz sonucudur ve her zaman sıfırdan büyük olmakla beraber azaltılabilir. Şirketler yöneticilere hisse verme gibi teşvik uygulamaları ve kontrol faaliyetleri ile bu maliyetleri düşürebilmektedir. Sermaye piyasasının yapısı ve sektördeki rekabet koşulları da bu maliyetleri azaltıcı veya artırıcı etkide bulunabilmektedir. Özellikle çok ortaklı halka açık şirketlerde daha sık karşılaşılan bu maliyetler sahiplik ve yönetim ayrımının doğal sonucudur ve azaltılsa bile ortadan kaldırılamamaktadır.

Vekâlet Teorisi kapsamında sahiplik ve yönetim ayrımı dinamikleri sonraki yıllarda çeşitli çalışmalarla farklı yönlerden incelenmiştir. Fama (1980) rekabete dayalı etkin piyasaların hem şirketlerin izleme faaliyetlerinin etkinliğini artıracağına hem de yöneticileri disipline edeceğine vurgu yapmıştır. Fama ve Jensen (1983) büyük şirketlerde karar alma ve risk üstlenme fonksiyonlarının farklı birimler tarafından yapılmasının vekâlet problemlerine neden olduğunu belirtmiş ve dört aşamaya ayırdıkları karar alma sürecinde vekâlet problemlerinin kontrol edilmesine yönelik faaliyetlerde şirket dışından yöneticilerin de yer aldığı yönetim kurulunun önemine değinmişler ve ilgili karar alma sürecinin de ek bir maliyet oluşturduğunu belirtmişlerdir.

Jensen ise (1983) vekâlet maliyetlerinin azaltılmasını amaçlayan tüm sözleşmelerin hayata geçirilmesinin mümkün olmadığını ve bu nedenle ortaya çıkan maliyetin de vekâlet maliyetleri arasında yer aldığını belirtmiştir. Vekâlet problemlerinin önemli nedenlerinden birinin de bilgi asimetrisi olduğunu savunan Eisenhardt (1989), teori kapsamında bilginin ticari mal olarak kabul edildiğinden dolayı bir maliyetinin olduğunu ve bu durumun formal ve informal bilgi sistemlerinin yöneticilerin fırsatçı davranışlarının önüne geçmede artan önemine ve teorinin temelde vekâlet maliyetleri ve riski yöneticilere devretme tercihlerine dayandığına da vurgu yapmıştır. Healy ve Palepu ise (2001) yöneticilerin hisse sahiplerinin aleyhindeki faaliyetleri belirlemesinde ve vekâlet ilişkisine ait problemlerin azaltılmasında finansal analistlerin ve kredi derecelendirme kuruluşları gibi özel bilgi üretici birimlerin ve finansal şeffaflık düzenlemelerinin yararlı olabileceğini savunmuşlardır. Dobbin ve Jung (2010); kurumsal yönetim ve stratejilerdeki radikal değişimleri tanımlayan Vekâlet Teorisinin getirdiği yaklaşımlarla, şirketlerin şirket değerini artırmaya yönelik çalışmalarını garanti altına almak amacıyla yöneticilere hisse senedi opsiyonları verdiklerini ve yöneticilerin şirket hisse senetlerini ellerinde tutmalarını sağlamaya yönelik ödeme sistemleri dizayn ettiklerini, portföy çeşitlendirmelerinin yatırımcılara bırakıldığını, kârları düşük getirili yeni şirketlerin alımında kullanmak yerine yeni projelerin finansmanında borç kullanımının yaygınlaştığını ve risk takibinin ve bağımsız yönetim kurulları aracılığıyla denetim faaliyetlerinin artması gerektiğini belirtmişlerdir ve teorinin özellikle ABD ekonomisinde büyük şirketleri yönlendirdiğini savunmuşlardır. Jensen (1986) ise Vekâlet Teorisini geliştirerek vekâlet maliyetlerinin başlıca kaynağının nakit akışları olduğunu belirttiği ‘’Serbest Nakit Akış Teorisi’’ni ortaya koymuş ve özellikle düşük büyüme fırsatlarına ve yüksek tutarda serbest nakit akışlarına sahip şirketlerde yöneticilerin şirket değerini düşürecek kararlar aldıklarını savunmuştur.

Bu bağlamda çalışmada, hisseleri Borsa İstanbul’da (BIST) işlem gören ve BIST 100 endeksinde yer alan mali sektör dışındaki şirketlerde Serbest Nakit Akış Teorisi ekseninde vekâlet maliyetlerinin başlıca kaynaklarından biri olarak kabul edilen serbest nakit akışlarının şirket değerine etkisini dinamik panel veri analiziyle ortaya koymak

hedeflenmektedir. Ülkemizde şirketlerin serbest nakit akışları ve şirket değerleri arasındaki ilişkiyi inceleyen az sayıdaki çalışmadan biri olan bu makalede, öncelikle teorik ve ampirik literatür araştırılmakta ve daha sonra da BIST 100 endeksinde yer alan mali kuruluşlar dışındaki 49 şirketin 2002-2016 dönemine ait ekonometrik analiz sonuçlarına yer verilmektedir.

2. Literatür

Jensen 1986 yılında yayınladığı çalışmasında Vekâlet Teorisine farklı bir açıdan yaklaşmış ve serbest nakit akışlarının varlığının vekâlet problemlerine daha fazla yol açtığını savunduğu Serbest Nakit Akış Teorisini ortaya koymuştur. Jensen çalışmasında özellikle düşük büyüme fırsatlarına ve yüksek oranda serbest nakit akışlarına sahip şirketlerin daha fazla özkaynak ilişkili vekâlet maliyetlerine katlanacaklarını belirtmiştir. Serbest nakit akışlarını net bugünkü değeri pozitif olan projelere ayrılan nakitten geriye kalan tutar olarak tanımlayan Jensen (1986), yöneticinin nakit akışlarını kâr payı olarak dağıtarak ya da hisse senedi geri alarak kullanmayı tercih etmediği takdirde serbest nakit akışlarını kontrolü altındaki varlıkları genişletmek amacıyla düşük getirili projelerde ya da şirket içinde ziyan edeceğini savunmuştur. Bununla birlikte Vekâlet Teorisi paralelinde yöneticiler genellikle fonları kâr payı olarak dağıtmaya istekli değillerdir. Serbest Nakit Akış Teorisine göre borç kullanımı bahsi geçen şirketlerde yöneticilerin kontrolü altındaki nakit miktarını azaltarak hem serbest nakit akışları kaynaklı vekâlet maliyetlerini azaltmakta hem de gelecekteki nakit akışlarını kâr payı olarak dağıtma konusunda yöneticileri bağlamaktadır. Borca ilişkin ödemelerin aksatılması durumunda ortaya çıkabilecek sonuçlar, şirketin daha etkin yönetilmesini de sağlamaktadır. Jensen (1986) optimal sermaye yapısına da atıfta bulunarak optimal bir borç özkaynak bileşiminin bulunması gerektiğini çünkü aşırı borç kullanımının da iflas riski dahil borca ilişkin vekâlet maliyetlerini artırdığını belirtmiştir. Bununla birlikte düşük büyüme fırsatlarına sahip ve yüksek oranlarda serbest nakit akışlarına sahip şirketlerde borç kullanımı, nakit akışlarını azaltma yoluyla kaynakların düşük getirili yatırımlarda heba edilmesini engelleyerek ve verimlilik düzeyini yükselterek kârlılığı ve şirket değerini artırmaktadır. Borç kullanımı ayrıca nakitlerin kâr payı olarak dağıtılmasını sağlama yoluyla da şirketin değerinin artırılmasına katkıda bulunmaktadır. Sonuçta teori, serbest nakit akışlarıyla şirket değeri arasında negatif bir ilişki tahmin etmektedir. Jensen 1989 ve 1993 yıllarındaki çalışmalarıyla da teoriyi desteklemiştir.

Stulz (1990) da teoriyi destekleyici görüşler öne sürmüş ve nakit akışlarının yüksek olduğu şirketlerde yöneticilerin kâr payı dağıtmaktansa yatırımların yöneticilere yapılacak ek ödemeyi artırması nedeniyle negatif net bugünkü değere sahip yatırımları bile hayata geçireceklerini belirtmiştir ve de vekâlet maliyetlerinin azaltılmasında şirketin finansman politikasının önemli olduğunu ve ilgili maliyetleri minimize eden bir optimal sermaye yapısının bulunduğunu savunmuştur. Stulz aynı çalışmasında yöneticiler ile hisse sahipleri arasındaki bilgi asimetrisinin de verimsiz yatırımlara neden olarak vekâlet maliyetlerini artırdığını vurgulamıştır. Lang, Stulz ve Walkling (1991) ise, teori çerçevesinde yüksek nakit akışlarına sahip fakat yatırım fırsatları bulunmayan şirketlerin hisse sahiplerine katkı sağlamayacak şirket alımlarına yönelmeye meyilli olduklarını belirtmişlerdir.

Gul ve Tsui (1998), düşük büyüme fırsatlarına ve yüksek tutarda serbest nakit akışlarına sahip şirketlerde yöneticilerin optimal olmayan harcamaları gizlemek için muhasebe manipülasyonları yapabileceklerini ve bunun da denetim maliyetlerini

artırabileceğini ve serbest nakit akışlarının diğer göstergelere kıyasla vekâlet maliyetlerinin daha iyi bir göstergesi olduğunu savunmuşlardır. Chung, Firth ve Kim (2005); negatif net bugünkü değere sahip projelere nakit ayıran yöneticilerin kendi çıkarlarına yönelik hareket ettiklerinden etkin bir nakit ve kâr planlaması yapmayacaklarını ve sonuçta değer artırıcı olmayan yatırımların şirketin kârlılığını ve şirket değerini azaltacağını belirtmişler ve bu yöneticilerin kârları olduğundan yüksek göstermeyi sağlayacak muhasebe hileleri yapabileceklerini de eklemişlerdir.

Ampirik literatür incelendiğinde Türkiye'deki şirketlerin serbest nakit akışlarının şirket değerlerine etkilerini inceleyen çalışma bulunmamakla beraber ülkemizdeki iki çalışma Serbest Nakit Akış Teorisini çalışmıştır. Bunlardan ilkinin yazarları Gürbüz, Aybars ve Yeşilyurt (2016) aynı ilişkiyi BRIC (Brezilya-Rusya-Hindistan-Çin) ülkelerinde araştırırken Kadıoğlu ve Yılmaz (2017) ise teoriyi farklı bir açıdan test etmiş ve serbest nakit akışlarını etkileyen değişkenlere odaklanmışlardır. Konuya ilişkin ampirik çalışmaların özellikle son yıllarda sayısı artmaya başlamış olmakla beraber literatür yetersizdir ve çalışmaların çoğu teoriyi destekleyen sonuçlara ulaşamamıştır. Yine bu noktada düşük/yüksek büyüme fırsatları ayrımı yapmadan teoriyi test eden çalışmalar, bu açıdan eleştirilebilir.

Rahman ve Mohd-Saleh (2008), Malezya'da borsaya kote ve mali olmayan 730 büyük ölçekli şirketin 2002-2004 dönemine ait yıllık verilerini panel veri analizinde kullandıkları çalışmalarında hisse başına kazanç ve hisse senedi başına özkaynak değerinin hisse senedi fiyatı üzerindeki pozitif etkilerinin serbest nakit akış kaynaklı vekâlet problemlerine sahip şirketlerde daha düşük olduğu sonucuna ulaşmışlar ve sonuçların serbest nakit akışlarının değer azaltıcı olduğunu öne süren Serbest Nakit Akış Teorisini desteklediğini vurgulamışlardır.

Wang (2010), 2002-2007 dönemine ait yıllık verilerle hisseleri Tayvan Borsası'nda işlem gören 505 şirkette serbest nakit akışlarının vekâlet maliyetlerine ve şirket performansına etkilerini çoklu regresyon analizi ile araştırmıştır. Şirket değerini temsilen Tobin's q, kârlılığı temsilen de aktif ve özkaynak getiri oranlarının kullanıldığı çalışma; kârlılık ve şirket değerinin serbest nakit akışları ve şirket büyüklüğünden pozitif, kaldıraç oranından ise negatif olarak etkilendiğini ve piyasa endeksi arttıkça şirket değerinin de arttığını göstermiş ve sonuçların Serbest Nakit Akış Teorisini desteklemediğini ortaya koymuştur.

Park ve Jang (2013); 1995-2008 dönemi verileriyle ABD'deki 308 büyük ölçekli restoran şirketinde sermaye yapısı, serbest nakit akış, çeşitlendirme stratejileri ve performans arasındaki ilişkileri farklı en küçük kareler yöntemleri ile araştırmış ve serbest nakit akışlarının şirket değerini temsil eden Tobin's q'yu negatif olarak etkilediğini bulmuşlardır. Serbest Nakit Akış Teorisini destekleyen analiz sonuçları, kontrol değişkenlerinden işletme büyüklüğü ve nakit akışının ise şirket değerini pozitif olarak etkilediğini göstermiştir.

Khidmat ve Rehman (2014), Karaçi Borsası'na kote 123 şirketin 2003-2009 yıllarına ait verilerinden yararlanarak kurdukları regresyon modelleriyle serbest nakit akışlarının Tobin's q ile ifade edilen şirket değerine ve aktif ve özkaynak getiri oranları ile temsil edilen kârlılığa etkilerini araştırmışlardır. Analiz sonuçlarına göre serbest nakit akışları kârlılığı ve şirket değerini anlamlı olarak etkilemezken, analizde performans üzerinde şirket büyüklüğünün anlamlı pozitif, kaldıraç oranının da anlamlı negatif etkilerine ulaşılmıştır.

Gürbüz, Aybars ve Yeşilyurt (2016); 2003-2014 yılları arasında BRIC ülkelerinden 132 halka açık şirketin verileriyle vekâlet maliyetlerinin kârlılığa etkilerini panel veri analiziyle araştırdıkları çalışmalarında, serbest nakit akışlarının aktif kârlılığını anlamlı olarak etkilemediğini bulmuşlardır. Model tahminine göre kontrol değişkenlerinden sermaye maliyeti, şirket büyüklüğü ve kaldıraç oranı ise kârlılığı negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir.

3. Ekonometrik Analiz

3.1. Veri Seti ve Değişkenler

Çalışmanın ekonometrik analizde[1] kısmında; hisseleri Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören ve 2017'nin ilk çeyreğinde BIST 100 endeksinde yer alan mali kuruluşlar dışındaki toplam 49 şirketin 2002-2016 dönemine ilişkin 15 yıllık verileri kullanılmıştır. Sektör olarak sıkı denetime tabi mali kuruluşların yanında verileri 2002-2016 arasında süreklilik göstermeyen şirketler de veri setine dahil edilmemiştir. Sahiplik ve yönetim ayrımı özellikle büyük şirketlerde ortaya çıktığından analiz için BIST 100 endeksindeki şirketler seçilmiştir. Veri setinin 2002 yılından başlamasının sebebi özellikle 2000 sonrasında BIST'e kote olan şirket sayısının önemli ölçüde artmaya başlamasıdır. Şirketlere ilişkin veriler Finnet Mali Analiz Programı'ndan, Kamuyu Aydınlatma Platformu'nun (KAP) ve BIST'in resmi web sitelerinden (kap.org.tr ve borsaistanbul.com) elde edilmiştir. Ekonomik büyüme oranları ise Dünya Bankası'nın web sitesinden (worldbank.org) alınmıştır.

Hisseleri BIST 100 endeksinde yer alan mali sektör dışındaki şirketlerde, Serbest Nakit Akış Teorisine göre vekâlet maliyetlerinin kaynağı olarak kabul edilen serbest nakit akışlarının şirket değerine etkilerini analiz etmeyi amaçlayan bu ekonometrik analizde kullanılmak üzere, ilgili ilişkiyi araştıran Rahman ve Mohd-Saleh (2008), Wang (2010), Park ve Jang (2013), Khidmat ve Rehman (2014) ve Gürbüz, Aybars ve Yeşilyurt'un (2016) çalışmalarından yararlanarak 1'i bağımlı değişken olmak üzere toplam 5 değişken seçilmiştir.

Bağımlı değişken:

Şirket Değeri (Q): Şirket değerini temsilen çalışmada Tobin's q oranı kullanılmıştır. James Tobin'in (1969) çalışmasında q olarak adlandırılması nedeniyle Tobin's q şeklinde kullanılan oranın teorisine ilk olarak, 1968'de Tobin ve Brainard değinmiştir. Tobin ve Brainard'a (1968) göre varlıkların piyasa değerinin varlıkların yenileme maliyetleri ile karşılaştırılması, yeni yatırım kararlarının alınmasında etkili olan önemli bir faktördür. Tobin kendi çalışmasında ise yatırım oranının, ek yatırımların piyasa değerinin bu yeni yatırımların yenileme maliyetlerine oranlanması ile bulunan q oranının bir fonksiyonu olduğunu ifade etmiştir. Varlıkların yenileme maliyetlerini bulmak her zaman mümkün olmadığından, q oranının hesaplanmasında alternatif yöntemler geliştirilmiştir. Q oranının hesaplanmasında Chung ve Pruitt (1994) pratikte hesaplanması daha kolay olan bir yöntem ortaya koymuşlardır:

mve: Özkaynakların piyasa değeri

ps: Öncelikli hisse senetlerinin tasfiye (defter) değeri

avcl: Kısa vadeli borçların defter değeri

[1] Çalışmada yapılan tüm analizlerde Eviews 9 ekonometrik analiz programı kullanılmıştır.

avca: Dönen varlıkların defter değeri

avltd: Uzun vadeli borçların defter değeri

ta: Varlıkların defter değeri

$$Q = \frac{mve + ps + avcl - avca + avltd}{ta}$$

Yaklaşık q hesaplamasında verilerin kolay bir şekilde finansal tablolardan elde edilebilmesi, çalışmalarda daha çok bu yöntemin tercih edilmesine neden olmaktadır. Ayrıca Chung ve Pruitt 1978-87 yılları arasında seçtikleri şirketlerin hem q'larını hem de yaklaşık q'larını hesaplamışlar ve kendi yöntemleriyle buldukları yaklaşık q'ların q'ya çok yakın sonuçlar verdiğini bulmuşlardır. Çalışmada da Tobin's q Chung ve Pruitt'in önerdiği şekilde hesaplanmıştır.

Bu oran 1'den büyük olduğunda şirketlerin yeni yatırımlar yapacağı, 1'den küçük olduğunda ise şirketlerin yeni yatırım yapmayı durduracakları şeklinde yorumlanmaktadır. Bu bağlamda Tobin's q hem uzun vadede yapılacak yatırımların hem de gelecekteki büyüme fırsatlarının da bir göstergesidir. Bu nedenle negatif bugünkü değere sahip projeler yürüten bir şirketin gelecekte kârlı yatırımlara girişeceği beklentisi, piyasa değerinin göreceli yüksek ve q oranının 1'den büyük olmasına sebep olabilmektedir (Ang ve Beck, 2000, s.28).

Bağımsız değişkenler:

Serbest Nakit Akışları (FCF): Serbest nakit akışlarının hesaplanmasında Lehn ve Poulsen (1989), Lang, Stulz ve Walkling (1991), Gul ve Tsui (1998) ve Chung, Firth ve Kim'in (2005) önerdiği şekilde aşağıdaki eşitlikten yararlanılmıştır:

$$FCF = \frac{\text{Faaliyet gelir.} + \text{Amortisman gid.} - \text{Finansman gid.} - \text{Vergi} - \text{Nakit kâr payı}}{\text{Dönem başı varlık toplamı}}$$

Serbest Nakit Akış Teorisine göre, daha önce de ifade edildiği üzere, özellikle düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışlarının şirket değerini negatif olarak etkilemesi beklenmektedir.

Kaldıraç Oranı (LEVERAGE): Oran, varlık finansmanında borçların ve özkaynakların payını ifade eder. Borç payının yüksek olması şirkete finansal kaldıraç etkisiyle kârlılığı daha yüksek oranlarda artırma olanağı verebilmekle beraber borç payının giderek artması şirketlerin finansal riskini de artırır (Akdoğan ve Tenker, 2007, s.653). Farklı şekillerde hesaplanabilen kaldıraç oranında, borçların varlıklara oranı dikkate alınmıştır:

$$LEVERAGE = \frac{\text{Kısa ve uzun vadeli borçlar}}{\text{Toplam varlıklar}}$$

Kaldıraç oranı ve şirket değeri ilişkisine özellikle sermaye yapısı teorilerinde vurgu yapılmıştır. Bu teorilerden sermaye piyasalarında tam rekabetin olduğunu varsayan Modigliani ve Miller'in (1958) ortaya koyduğu ilk modern sermaye yapısı teorisine göre şirket değeri varlıkların hangi kaynaklarla finanse edildiğinden etkilenmemektedir. Şirketler kâr ortaya koyma güçlerine bağlı olarak değerlerini artırabilmektedir. Modigliani ve Miller 1963'teki çalışmalarında düzeltmeye giderek borcun sağladığı vergi kalkanıyla birlikte belirli bir noktaya kadar borçlanmanın şirketin

değerini artırabileceğini savunmuşlardır. Kraus ve Litzenberger (1973) ve Myers'in (1984) savunucuları arasında yer aldığı Dengeleme Teorisi'ne göre ise şirketler vergi kalkanının marjinal değerinin borçlanma düzeyinin artmasıyla ilişkili finansal maliyetlerin bugünkü değerine eşit olduğu noktaya dek borçlanabilecek ve özellikle düşük riskli şirketler bu şekilde değerlerini artırabileceklerdir. İlk olarak Donaldson (1961) tarafından vurgu yapılan Finansman Hiyerarşisi Teorisi de temelde şirketlerin finansman ihtiyaçları için öncelikle iç kaynaklara yöneldiklerini savunmaktadır. Myers (1984), teori kapsamında ucuz iç kaynakların yetmediği durumlarda şirketlerin daha düşük maliyet nedeniyle ilk önce borçlanarak en son olarak da dış kaynaklardan sağlanan özkaynağa yöneldiğini öne sürmektedir. Myers ve Majluf da (1984) dış kaynaklar açısından borç finansmanının göreceli daha az riskli olduğunu ve sermaye piyasalarından sağlanan özkaynak finansmanında bilgi asimetrisi problemlerinin daha yoğun yaşandığını savunmaktadır. Teori, yatırımların finansmanında yüksek düzeyde borç kullanan şirketlerin değerlerinin düşeceğini öne sürmektedir.

Şirket Büyüklüğü (SIZE): Şirket büyüklüğü literatürde çoğunlukla toplam varlıklar, toplam satışlar ve toplam çalışan sayısı ile ifade edilmektedir. Araştırmada şirket büyüklüğünü temsil etmesi için varlık toplamları dikkate alınmıştır. Varlık toplamları, doğal logaritmaları hesaplanarak analize dahil edilmiştir. Demsetz ve Lehn'e (1985) göre şirketler büyüdükçe rekabet güçleri ve ulaşabildikleri kaynaklar artmakta ve bu durum da şirket değerini ve piyasa performansını artırmaktadır.

GSYİH Büyüme Oranı (GDP): Genel ekonomik gelişmelerin etkilerini kontrol etmek için Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'daki (GSYİH) reel büyüme oranı da bağımsız değişken olarak seçilmiştir. Smith ve Watts'a (1992) göre ekonomik büyüme şirketler için büyüme fırsatlarını beraberinde getirmektedir. King ve Levine de (1994) ekonomik büyümenin şirketlerin gelecek dönemlerde kârlı yatırımlar yapacakları beklentisine yol açtığını ve yatırımcıların şirketlere biçtikleri değerlerin yenileme maliyetleri karşısında artacağını öne sürmüştür.

Panel veri setine ilişkin tanımlayıcı istatistikler ise aşağıdaki gibidir:

Tablo 1. Veri Setine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

	Q	FCF	LEVERAGE (%)	SIZE	GDP (%)
Ortalama	0,881382	0,050312	47,74778	20,64556	4,733333
Medyan	0,766980	0,041583	47,31636	20,57337	4,700000
Maks.	8,637730	0,845028	135,4350	24,89879	9,400000
Min.	-0,250470	-0,821654	6,695306	16,16846	-4,800000
Std. Sap.	0,734872	0,141585	20,78148	1,571856	3,655371
G. Sayısı	735	735	735	735	735

Tanımlayıcı istatistiklere göre veri setine dahil BIST 100 endeksi şirketlerinde Tobin's q ortalamasının 1'den küçük olması ilgili şirketlerin genel olarak düşük büyüme fırsatlarına sahip olduklarını ve genel olarak varlıklarının piyasa değerlerinin yenileme

maliyetlerinden düşük olduğunu göstermektedir. Serbest nakit akışları varlık toplamının yaklaşık %5'ine eşitken varlıkların yaklaşık %48'i de borçla finanse edilmektedir. Diğer taraftan şirket büyüklüklerinin standart sapmasının düşük olması, veri setinin özelliğini büyüklük açısından desteklemektedir.

3.2. Yöntem ve Analiz Sonuçları

Sabit ve tesadüfi etkiler modelleri statik panel veri modelleri olarak ekonometrik analizlerde kullanılmakla beraber birçok ekonomik ilişki dinamik bir yapıya sahiptir. Bağımlı değişkenin geçmiş değerlerine bağlılığı ve süreklilik gösteren bir yapıya sahip olması, ilişkinin dinamik bir yapıda modellenmesini gerektirmektedir. İktisadi ve finansal değişkenlere ilişkin dinamik ilişkiler, bağımsız değişkenlerin arasında bağımlı değişkenin gecikmeli değerinin bulunması ile tanımlanır. $Y_{i,t-1}$ bağımlı değişkenin bir dönem gecikmeli değeri, u_i gözlemlenemeyen, zamandan bağımsız birim etkisi ve v_{it} hata terimi bileşeni olmak üzere dinamik panel veri modeli temel olarak şu şekildedir (Wang, 2009, s.265; Bond, 2002, s.3-4):

$$Y_{it} = \delta Y_{i,t-1} + \beta X_{it} + u_i + v_{it} \qquad i:1,\ldots,N \qquad t:1,\ldots,T$$

Dinamik panel veri modelinde bağımlı değişken Y_{it} u_i'nin fonksiyonu olduğundan, gecikmeli bağımlı değişken $Y_{i,t-1}$ de u_i'nin bir fonksiyonudur ve bu nedenle $Y_{i,t-1}$ ve hata terimi arasında korelasyon mevcuttur. Bu durumda v_{it}'nin ardışık değerleri arasında korelasyon bulunmasa bile en küçük kareler (OLS) tahmincisi hem sapmalı hem de tutarsızdır (Bond, 2002, s.4). Sabit etkiler için en küçük kareler kukla değişken (LSDV) tahmincisi ve tesadüfi etkiler için uygun genelleştirilmiş en küçük kareler (FGLS) tahmincisi de korelasyon sebebiyle sapmasız ve tutarlı bir tahmin sağlayamamakla beraber sabit ve tesadüfi etkilerin varlığında heterojenite (u_i) modelin ilk farkı alınarak ortadan kaldırılabilir (Greene, 2003, s.307-308):

$$Y_{it} - Y_{i,t-1} = \delta(Y_{i,t-1} - Y_{i,t-2}) + \beta(X_{it} - X_{i,t-1}) + (v_{it} - v_{it-1})$$

Farkı alınan modelde bağımlı değişkenin gecikmeli değeri ve hata terimi arasında halen korelasyon bulunmaktadır. Dinamik panel veri modellerinde sabit etkiler ve tesadüfi etkiler tahmincilerinin sapmalı ve tutarsız olması nedeniyle model tahmini için araç değişken (instrumental variable) tahmincileri geliştirilmiştir. Araç değişken, hata terimi ve açıklayıcı değişken arasında korelasyon olması durumunda kullanılır ve hata terimi ile arasında korelasyon bulunan açıklayıcı değişkenin hata terimiyle ilişiksiz olan değişimlerini ayrıştırarak regresyon katsayılarının tutarlı tahminini sağlar (Stock ve Watson, 2011, s.331). Dinamik panel veri modelleri; ilk olarak Hansen (1982) tarafından geliştirilen ve daha sonra Holtz-Eakin, Newey ve Rosen (1988) ve Arellano ve Bond (1991) tarafından panel veri modellerine uygulanan genelleştirilmiş momentler yöntemi (GMM) ile geçerli araç değişkenler kullanılarak tutarlı bir şekilde tahmin edilebilmektedir. Arellano ve Bond'la (1991) birlikte, Arellano ve Bover (1995) ve Blundell ve Bond (1998) tarafından geliştirilen genelleştirilmiş momentler yöntemi tahmincileri de dinamik panel veri modellerinin tahmininde ve analizinde sıklıkla tercih edilmektedir. Çalışmada kullanılan Arellano-Bond ve Arellano-Bover genelleştirilmiş momentler tahmincileri yatay kesit birim sayısının çok, her birim için gözlem yapılan dönem sayısının ise göreceli az ($N>T$) olduğu veri setleri için geliştirilmiştir (Roodman, 2006, s.1).

Arellano ve Bond (1991) tarafından geliştirilen tahminci, Δ fark operatörünü ifade etmekle birlikte dinamik panel veri modelinin ilk farkının alınmasına dayanır:

$$\Delta Y_{i,t} = \delta \Delta Y_{i,t-1} + \beta \Delta X_{it} + \Delta v_{it} \qquad i:1,\ldots,N \qquad t:2,\ldots,T$$

1. farkı alınmış modelde Δv_{it} ve $\Delta Y_{i,t-1}$ arasında korelasyon bulunurken, Δv_{it} ve $Y_{i,t-2}$ ya da bağımlı değişkenin daha önceki dönemlere ilişkin gecikmeli değerleri arasında korelasyon bulunmamaktadır:

$$E(\Delta v_{it} Y_{i,t-j}) = 0 \qquad j:2,\ldots,t-1 \qquad t:3,\ldots,T$$

Bu durumda j'nin 2'ye eşit ya da 2'den büyük olması koşuluyla, $Y_{i,t-j}$ ve doğrusal kombinasyonları genelleştirilmiş momentler yaklaşımında Arellano-Bond tahmincisiyle $\Delta Y_{i,t-1}$ için araç değişken olarak kullanılabilmektedir. Arellano ve Bond (1991) tarafından geliştirilen ve moment kısıtlarının yer aldığı fark genelleştirilmiş momentler yaklaşımında Anderson ve Hsiao'dan (1982) farklı olarak bağımlı ve bağımsız değişkenlerin geçerli tüm gecikmeli değerleri araç değişken olarak kullanılabilmektedir. Blundell-Bond tahmincisiyle birlikte sistem genelleştirilmiş momentler tahmincisi olarak sınıflandırılan Arellano-Bover tahmincisi ise daha etkin tahminler için Arellano-Bond yaklaşımında kullanılan araç değişkenlerin sınırlarını genişletmiştir. Arellano-Bover tahmincisi, ilgili yaklaşıma ek olarak değişkenlerin düzey değerleriyle yer aldığı modelde değişkenlerin gecikmeli değerlerinin 1. farklarının da araç değişken olarak kullanılmasına imkân veren ek ortogonalite koşullarından yararlanmaktadır. Arellano-Bover sistem GMM yaklaşımında 1. fark ve düzey eşitliklerinin yer aldığı sistemin moment kısıtlarını kullanılmaktadır. Diğer taraftan Falvey, Foster ve Greenaway (2002), Garin-Munoz (2006) ve Han, Phillips ve Sul'a (2014) göre GMM tahmincileri fark işlemlerine dayandığından model tahminleri değişkenlerin birim kök içerip içermemesinden etkilenmemektedir.

Kurulan dinamik panel veri modellerinin doğruluğunun kontrolü için de Arellano ve Bond (1991) tarafından önerilen Sargan (1958)/Hansen (1982) J, Arellano-Bond otokorelasyon ve Wald testlerinden yararlanılmaktadır. Sargan/Hansen J testi araç değişkenlerin dışsallığını 'Farkı alınan modelde araç değişkenler ve hata terimi arasında korelasyon yoktur' sıfır hipotezi ile sınarken, Arellano-Bond otokorelasyon testi ise AR(1) ve AR(2) için 'Farkı alınmış hata teriminde birinci/ikinci dereceden serisel korelasyon yoktur' sıfır hipotezleri ile hata terimlerindeki korelasyonları sınamaktadır. Wald testi de bağımsız değişkenlerin anlamlılığını 'Bağımsız değişkenler bir bütün olarak anlamsızdır' sıfır hipotezi ile test eder.

Arellano-Bond fark ve Arellano-Bover sistem genelleştirilmiş momentler tahmincileri kullanılarak tahmin edilen dinamik panel veri modelinde**;** hata terimlerinin değişen varyansa sahip olabileceğini dikkate alan 2 aşamalı tahminci ve Arellano-Bond yaklaşımında bağımlı değişkenin kullanılabilir tüm gecikmeli değerleri, bağımsız değişkenlerin 2 ve 3 dönem gecikmeli değerleri, Arellano-Bover yaklaşımında ise Arellano-Bond yaklaşımında kullanılan değişkenlere ek olarak tüm değişkenlerin 2 ve 3 dönem gecikmeli değerlerinin 1. farkları araç değişken olarak kullanılmıştır. Modele ayrıca Serbest Nakit Akış Teorisi bağlamında düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışlarının şirket değerine etkisini araştırmak amacıyla Tobin's q oranı 1'in altında iken 1 değerini alan D kukla değişkeni ve FCF*D etkileşim değişkeni oluşturularak modele eklenmiştir. Bağımsız değişkenlerin içsel kabul edildiği ve Q(-1)'in bağımlı değişkenin 1 dönem gecikmeli değerini ifade ettiği dengeli dinamik panel veri modeli ve fark ve sistem GMM tahmincilerinden yararlanılan model tahmin sonuçları aşağıdaki gibidir:

$$Q_{it} = \beta_1 Q(-1)_{it} + \beta_2 FCF_{it} + \beta_3 LEVERAGE_{it} + \beta_4 SIZE_{it} + \beta_5 GDP_{it} + \beta_6 D_{it} + \beta_7 FCF_{it}*D_{it} + u_i + v_{it}$$

Tablo 2. Dinamik Panel Veri Modeli Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değ. Q	**Arellano-Bond Fark GMM**		**Arellano-Bover Sistem GMM**	
Bağımsız Değişkenler	Katsayı	t ist.	Katsayı	t ist.
Q(-1)	0,160208	6,098222*	0,203341	12,93745*
FCF	0,464617	2,859389*	0,196070	2,021103**
LEVERAGE	-0,005557	-7,304169*	-0,001200	-2,687718*
SIZE	0,161267	4,715696*	0,091004	6,917380*
GDP	0,004942	2,729798*	0,005630	3,238764*
D	-0,893125	-38,67276*	-0,920781	-44,16342*
FCF*D	-0,560730	-3,429340*	-0,578965	-6,392553*
Gözlem sayısı	637		637	
Wald İst. (p-değeri)	0,0000		0,0000	
Sargan/Hansen J İst. (p-değeri)	0,386552		0,322934	
AR(1) (p-değeri)	0,0988			
AR(2) (p-değeri)	0,4798			

*, ** ve *** sırasıyla %1, %5 ve %10 anlamlılık düzeyini ifade etmektedir

Şirket değerini temsilen Tobin's q oranının bağımlı değişken olarak yer aldığı ve Arellano-Bond tahmincisinin kullanıldığı dinamik panel veri modeli tahmin sonuçlarına göre; modele ilişkin beklentilerin paralelinde %10 anlamlılık düzeyinde farkı alınmış hata teriminde birinci dereceden serisel korelasyon bulunurken, ikinci dereceden serisel korelasyon bulunmamaktadır. Arellano-Bond ve Arellano-Bover tahmincileriyle tahmin edilen modellerin Sargan/Hansen J testi sonuçları araç değişkenlerin dışsal ve geçerli olduğuna işaret ederken Wald testi sonuçları da her iki modelde bağımsız değişkenlerin bir bütün olarak anlamlı olduğunu göstermektedir.

Farklı tahmincilerin kullanıldığı dinamik panel veri model tahmin sonuçlarının birbirine yakın sonuçlar verdiği ve tüm değişkenlerin anlamlı olduğu görülmektedir. Tobin's q oranının bir dönem gecikmeli değerinin bağımlı değişkeni pozitif ve anlamlı olarak etkilemesi, bağımlı değişkenin sürekliliğini ifade etmekle beraber modelin dinamik bir yaklaşımla incelenmesinin yerinde bir yaklaşım olduğunu ortaya koymaktadır. Büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışları şirket değerini pozitif olarak etkilerken, düşük büyüme fırsatlarına sahip diğer bir ifadeyle Tobin's q oranı 1'den küçük şirketlerde serbest nakit akışları şirket değerini negatif ve anlamlı olarak etkilemektedir. Serbest nakit akışlarındaki 1 br.lik artış Tobin's q'yu Arellano-Bond yaklaşımıyla tahmin edilen model sonuçlarına göre 0,1 br. (-0,56+0,46), Arellano-Bover yaklaşımıyla tahmin edilen model sonuçlarına göre de 0,38 br. (-0,57+0,19) azaltmaktadır. Sonuçlar; serbest nakit akışlarının düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde şirketin değerini azaltacağını savunan Serbest Nakit Akış Teorisini desteklemektedir. Buna göre BIST 100 endeksindeki mali sektör dışı şirketlerde kârlı

yatırım alternatifleri bulunmadığında, serbest nakit akışlarındaki artışlar yöneticilerin etki alanlarını genişletmek adına negatif getirili projelere yönelmelerine ya da değer yaratmayan harcamalar yapmalarına neden olmakta ve sonuçta ilgili şirketlerin değerleri düşmektedir.

Kaldıraç oranının negatif ve anlamlı katsayıya sahip olması; Myers (1984) ve Myers ve Majluf (1984) tarafından ortaya konan ve giderek artan borç kullanımının şirketlerin değerini düşürebileceğini öne süren Finansman Hiyerarşisi Teorisiyle uyum göstermektedir. Şirket büyüklüğü ve Tobin's q arasındaki anlamlı ve pozitif ilişki ise şirketlerin büyüdükçe rekabet güçlerinin ve ulaşabildikleri kaynakların artacağını ve bu artışın da şirket değerini artıracağını belirten Demsetz ve Lehn'in (1985) görüşleriyle aynı yöndedir. Yine analiz sonuçları; milli gelirdeki büyümenin şirketlerin gelecek dönemlerde kârlı yatırımlar yapacakları beklentisine yol açtığını ve bu durumun da Tobin's q oranlarını artıracağını savunan King ve Levine'nin (1994) görüşlerini desteklemektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Her geçen gün daha fazla sayıda şirket; yeni finansman kaynaklarına ulaşmak, kredibilitesini artırmak, kurumsallaşmak ve tanınmak gibi amaçlarla halka açılarak çok ortaklı hale gelmektedir. Şirket hisselerinin çok sayıda yatırımcının eline geçmesiyle birlikte sahiplik ve yönetim ayrımı ortaya çıkmakta ve bu ayrım beraberinde de birtakım sorunlar getirmektedir. Bu ayrımı ilk olarak ayrıntılı şekilde inceleyen Vekâlet Teorisine göre yöneticiler her zaman hisse sahipleri lehine hareket etmemekte ve bu nedenle denetime ilişkin, sözleşme kaynaklı ve değer kaybı gibi maliyetler ortaya çıkmaktadır. Jensen 1986 yılındaki çalışmasında ise Serbest Nakit Akış Teorisiyle Vekâlet Teorisine farklı bir yaklaşım getirmiş ve vekâlet maliyetlerinin başlıca kaynağının serbest nakit akışları olduğunu ve özellikle düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışlarının şirket değerini azaltacağını öne sürmüştür. Serbest nakit akışlarının şirket değerine etkisini Serbest Nakit Akış Teorisi bağlamında Türkiye'de araştırmak amacıyla BIST 100 endeksinde yer alan mali sektör dışındaki 49 şirketin 2002-2016 verileri kullanılarak dinamik panel veri analizi yapılmıştır. Şirket değerini temsilen Tobin's q'nun bağımlı değişken olarak seçildiği ve Arellano-Bond fark ve Arellano-Bover sistem genelleştirilmiş momentler tahmincilerinin kullanıldığı model tahmin sonuçları, düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde serbest nakit akışlarının şirketlerin değerlerini azaltıcı etkide bulunduğunu göstermektedir. Serbest Nakit Akış Teorisini destekleyen analiz sonuçları; pozitif getiri sağlayacak yatırım alternatiflerine sahip olmayan şirketlerde yöneticilerin etki alanlarını genişletmek amacıyla serbest nakit akışlarını şirketlerin değerini artırmayan faaliyetlerde kullandıkları şeklinde yorumlanabilir. Diğer taraftan borç kullanım düzeylerinin artmasının şirket değerini azalttığı, büyük şirketlerin daha yüksek piyasa performansı gösterdiği ve ekonomik büyümedeki hızlanmanın şirketlerin Tobin's q oranlarını artırdığı da model tahmin sonuçları arasındadır.

Serbest nakit akışlarının özellikle düşük büyüme fırsatlarına sahip şirketlerde şirket değerini azalttığı gerçeğinden hareketle Serbest Nakit Akış Teorisi kapsamında ilgili nakit akışlarının şirket değeri üzerindeki olumsuz etkisini azaltmaya yönelik çeşitli öneriler sunulabilir. Denetim faaliyetlerinin artırılması, daha etkin yönetim kurulları oluşturulmasının yanında yöneticilere hisse senedi opsiyonları sağlama gibi teşvik edici uygulamalar yöneticilerin şirketlerin değerini artırabilecek kârlı yatırım alanları bulma

motivasyonlarını yükseltebilecektir. Yine yöneticiler ve hisse sahipleri arasındaki bilgi asimetrisini azaltmaya yönelik piyasa reformları da serbest nakit akışlarının olumsuz etkilerini azaltabilecektir. Sonuçta serbest nakit akışları kaynaklı vekâlet maliyetleri ortadan kaldırılamasa bile alınacak çeşitli önlemler bu maliyetlerin azaltılmasını sağlayabilecektir. Finansal piyasalardaki bu tür maliyetlerin azaltılması hem piyasaların daha etkin işlemesini sağlayacak hem de verimlilik artışlarıyla ülke ekonomisine katkı sunacaktır.

Kaynakça

Akdoğan, N., Tenker, N., (2007). Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri, Gazi Kitabevi, Ankara.

Anderson, T.W., Hsiao, C., (1982). ‘‘Formulation and Estimation of Dynamic Models Using Panel Data’’, Journal of Econometrics, Vol. 18, No. 1, 47-82.

Ang, J.S., Beck, K.L., (2000). ‘‘A Comparison of Marginal and Average Tobin's Q Ratios’’, International Journal of Business, Vol. 5, No. 1, 27-55.

Arellano, M., Bond, S., (1991). ‘‘Some Tests of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations’’, The Review of Economic Studies, Vol. 58, No. 2, 277-297.

Arellano, M., Bover, O., (1995). ‘‘Another Look at the Instrumental Variable Estimation of Error-components Models’’, Journal of Econometrics, Vol. 68, No. 1, 29-51.

Berle, A.A., Means, G.C., (1932). The Modern Corporation and Private Property, Transaction Publishers (1991), New Brunswick.

Blundell, R., Bond, S., (1998). ‘‘Initial Conditions and Moment Restrictions in Dynamic Panel Data Model’’, Journal of Econometrics, Vol. 87, No. 1, 115-143.

Bond, S., (2002). Dynamic Panel Data Models: A Guide to Micro Data Methods and Practice (CEMMAP Working Paper 09/02), http://www.cemmap.ac.uk/wps/cwp0209.pdf (25.3.2017).

Brainard, W.C., Tobin, J., (1968). ‘‘Pitfalls in Financial Model Building’’, American Economic Review, Vol. LVIII, No. 2, 99-122.

Chung, K.H., Pruitt, S.W., (1994). ‘‘A Simple Approximation of Tobin’s q’’. Financial Management, Vol. 23, No. 3, 70-74.

Chung, R., Firth, M., Kim, J., (2005). ‘‘Earnings Management, Surplus Free Cash Flow, and External Monitoring’’, Journal of Business Research, Vol. 58, No. 6, 766-776.

Demsetz, H., Lehn, K., (1985). ‘‘The Structure of Corporate Ownership: Causes and Consequences’’, Journal of Political Economy, Vol. 93, No. 6, 1155-1177.

Dobbin, F., Jung, J., (2010). “The Misapplication of Mr. Michael Jensen: How Agency Theory Brought Down the Economy and Why it Might Again”, Markets on Trial: The Economic Sociology of the U.S. Financial Crisis (Research in the Sociology of Organizations), Vol. 30, Part. B, 29-64.

Donaldson, G., (1961). Corporate Debt Capacity; A Study of Corporate Debt Policy and the Determination of Corporate Debt Capacity, Harvard University, Boston.

Eisenhardt, K.M., (1989). ‘‘Agency Theory: An Assessment and Review’’, The Academy of Management Review, Vol. 14, No. 1, 57-74.

Falvey, R., Foster, N., Greenaway, D., (2002). ‘‘North-South Trade, Knowledge Spillovers and Growth’’, Journal of Economic Integration, Vol. 17, No. 4, 650-670.

Fama, E.F., (1980). ‘‘Agency Problems and the Theory of the Firm’’, The Journal of Political Economy, Vol. 88, No. 2, 288-307.

Fama, E.F., Jensen, M.C., (1983). ‘‘Separation of Ownership and Control’’, Journal of Law and Economics, Vol. 26, No. 2, 301-325.

Garin-Munoz, T., (2006). ‘‘Inbound International Tourism to Canary Islands: A Dynamic Panel Data Model’’, Tourism Management, Vol. 27, No. 2, 281–291.

Greene, W.H., (2003). Econometric Analysis, Pearson Education, New Jersey.

Gul, F.A., Tsui, J.S.L., (1998). ‘‘A Test of the Free Cash Flow and Debt Monitoring Hypotheses: Evidence from Audit Pricing’’, Journal of Accounting and Economics, Vol. 24, No. 2, 219-237.

Gürbüz, A.O., Aybars, A., Yeşilyurt, S., (2016). ‘‘The Role of Agency Costs in Explaining Financial Performance Differences: An Empirical Analysis on Selected Public Firms in BRIC Countries’’, Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, Cilt. 12, Sayı. 45, 187-210.

Han, C., Phillips, P.C.B., Sul, D., (2014). ‘‘X-Differencing and Dynamic Panel Model Estimation’’, Econometric Theory, Vol. 30, No. 1, 201-251.

Hansen, L.P., (1982). ‘‘Large Sample Properties of Generalized Method of Moments Estimators’’, Econometrica, Vol. 50, No. 4, 1029-1054.

Healy, P.M., Palepu, K.G., (2001). ‘‘Information Asymmetry, Corporate Disclosure, and the Capital Markets: A Review of the Empirical Disclosure Literature’’, Journal of Accounting and Economics, Vol. 31, No. 1-3, 405–440.

Holtz-Eakin, D., Newey, W., Rosen, H.S., (1988). ‘‘Estimating Vector Autoregressions with Panel Data’’, Econometrica, Vol. 56, No. 6, 1371-1395.

Jensen, M.C., (1983). ‘‘Organization Theory and Methodology’’, The Accounting Review Vol. 58, No. 2, 319-339.

Jensen, M.C., (1986). ‘‘Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers’’, The American Economic Review, Vol. 76, No. 2, 323-329.

Jensen, M.C., Meckling, W.H., (1976). ‘‘Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure’’, Journal of Financial Economics, Vol. 3, No. 4, 305-360.

Kadıoğlu, E., Yılmaz, E.A., (2017). ‘‘Is the Free Cash Flow Hypothesis Valid in Turkey?’’, Borsa İstanbul Review (2017), 1-6.

Khidmat, W., Rehman, M., (2014). ‘‘The Impact of Free Cash Flows and Agency Costs on Firm Performance-An Empirical Analysis of KSE Listed Companies of Pakistan’’, Journal of Financial Engineering, Vol. 1, No. 3, 1-25.

King, R.D., Levine, R., (1994). Capital Fundamentalism, Economic Development and Economic Growth, The World Bank, Washington.

Kraus, A., Litzenberger, R.H., (1973). ‘‘A State-preference Model of Optimal Financial Leverage’’, Journal of Finance, Vol. 28, No. 4, 911-922.

Lang, L.H.P., Stulz, R.M., Walkling, R.A., (1991). ‘‘A Test of the Free Cash Flow Hypothesis’’, Journal of Financial Economics, Vol. 29, No. 2, 315-335.

Lehn, K., Poulsen, A., (1989). ‘‘Free Cash Flow and Stockholder Gains in Going Private Transactions’’, Journal of Finance, Vol. 44, No. 3, 771-787.

Modigliani, F., Miller, M.H., (1958). ‘‘The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment’’, The American Economic Review, Vol. XLVIII, No. 3, 261-297.

Modigliani, F., Miller, M.H., (1963). ‘‘Corporate Income Taxes and the Cost of Capital: A Correction’’, The American Economic Review, Vol. 53, No. 3, 433-443.

Myers, S.C., (1984). ‘‘The Capital Structure Puzzle’’, The Journal of Finance, Vol. 39, No. 3, 574-592.

Myers, S.C., Majluf, N.S., (1984). ‘‘Corporate Financing and Investment Decisions: When Firms Have Information that Investors Do Not Have’’, Journal of Financial Economics, Vol. 13, No. 2, 187-221.

Park, K., Jang, S., (2013). ‘‘Capital Structure, Free Cash Flow, Diversification and Firm Performance: A Holistic Analysis’’, International Journal of Hospitality Management, Vol. 33, No. 1, 51–63.

Rahman, A.F., Mohd-Saleh, N., (2008). "The Effect of Free Cash Flow Agency Problem on the Value Relevance of Earnings and Book Value", Journal of Financial Reporting and Accounting, Vol. 6, No. 1, 75-90.

Roodman, D., (2006). How to Do xtabond2: An Introduction to Difference and System GMM in Stata (CGDEV Working Paper No. 103), https://www.cgdev.org/files/11619_file_HowtoDoxtabond6_12_1_06.pdf (22.4.2017).

Ross, S., (1973). ‘‘The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem’’, American Economic Review, Vol. 63, No. 2, 134-39.

Sargan, J.D., (1958). ‘‘The Estimation of Economic Relationships Using Instrumental Variables’’, Econometrica, Vol. 26, No. 3, 393-415.

Smith, A., (1776). An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, Methuen & Co., Ltd. (1904), London.

Smith, C., Watts, R., (1992). ‘‘The Investment Opportunity Set and Corporate Financing, Dividend, and Compensation Policies’’, Journal of Financial Economics, Vol. 32, No. 3, 263-292.

Stock, J. H., Watson, M.W., (2011). Introduction to Econometrics, Pearson, Boston.

Stulz, R.M., (1990). ‘‘Managerial Discretion and Optimal Financing Policies’’, Journal of Financial Economics, Vol. 26, No. 1, 3-27.

Tobin, J., (1969). ‘‘A General Equilibrium Approach To Monetary Theory’’, Journal of Money, Credit and Banking, Vol. 1, No. 1, 15-29.

Wang, G.Y., (2010). ‘‘The Impacts of Free Cash Flows and Agency Costs on Firm Performance’’, Journal of Service Science and Management, Vol. 3, No. 4, 408-418.

Wang, P., (2009). Financial Econometrics, Routledge, New York.

www.borsaistanbul.com
www.kap.org.tr
www.worldbank.org

The Effect of Free Cash Flows on Company Value: Dynamic Panel Data Analysis on BIST 100 Index in The Context of Free Cash Flow Theory

N. Savaş DEMİRCİ
Kafkas University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Kars, Turkey
n.savas.demirci@gmail.com

Extensive Summary

Introduction

Each passing day more companies go public to reach new financial sources, to increase credibility, to institutionalize, to gain recognition and thus transform into a structure with many shareholders. Along with increasing number of shareholders separation between ownership and management arise, which comes with several problems.

According to Agency Theory which firstly studied this separation in detail, managers don't always act in the best interests of shareholders and therefore companies face with agency costs related to monitoring, bonding and residual loss.

In his 1986 article Jensen contributed to Agency Theory with his own Free Cash Flow Theory as stating that the main source of agency costs is free cash flow and free cash flows will decrease the value of companies having low growth opportunities. This article aims to investigate the effect of free cash flows on value of companies in Turkey in the context of Jensen's Free Cash Flow Theory.

Methodology

In econometric analysis part of the article 2002-2016 data of 49 companies in BIST 100 Index has been used. Financial companies have been excluded from dataset due to strict regulations in this sector. BIST 100 Index has been selected as main dataset because costs associated with ownership and management separation arises especially in large companies. Tobin's q ratio has been chosen as dependent variable and proxy for company value.

Leverage ratio, size of company and real GDP growth rate have been used as control variables in addition to the main independent variable: free cash flows.

Dynamic panel data analysis has been carried out to examine the effect of free cash flows on value of companies. Two-step Arellano-Bond difference and Arellano-Bover system estimators have been preferred to estimate dynamic panel data model. Lagged levels and lagged differences values of variables have been used as instrumental variables in the analysis.

Dummy variable which takes value '1' if company has low growth opportunities or in other words if company has a Tobin's q ratio less than 1 and interaction variable (free cash flows*dummy variable) have been added dynamic panel data model to study

the effect of free cash flows on value of company with low growth opportunities suitably with Jensen's Free Cash Flow Theory.

Findings

Main findings of the dynamic panel data model estimations are stated below:

- All variables significantly affect company value proxied by Tobin's q according to both Arellano-Bond difference and Arellano-Bover system generalized method of moments (GMM) frameworks.
- Free cash flows negatively affect the value of companies having low growth opportunities indicated by lower q ratios. This result supports Free Cash Flow Theory in BIST 100 Index.
- It can be said that with increasing free cash flows managers invest sources in low/negative return projects or waste sources in other activities to increase the resources under their control in companies where there are not enough project alternatives with positive net present value. And this leads to a destruction in company value.
- Leverage ratio negatively affects the company value. It is in line with Pecking Order Theory.
- Size proxied by total assets positively affects the company value.
- GDP growth rate positively affects the Tobin's q ratios of companies in BIST 100 Index.

Conclusion

Starting from this point of view that free cash flows decreases the value especially in companies which don't have high growth opportunities, some suggestions can be made to reduce negative effects of free cash flow in the context of Free Cash Flow Theory.

- In addition to enhancing monitoring activities, forming more efficient board of directors, incentives like giving stock options to managers can increase motivations of managers to find profitable investment areas that may decrease agency costs and increase company value.

- Market regulations and reforms directed to minimize information asymmetry between managers and shareholders can decrease the level of negative effects linked to free cash flows. At this point even if agency costs originating from free cash flows can not be removed, several steps may decrease the level of these costs.

- Reducing these kinds of costs in financial markets and financial transactions can make markets more efficient and contribute to national economy with increasing productivity.

DOI: 10.20491/isarder.2017.273

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

The Moderating Role of Job Satisfaction on the Relationship between Servant Leadership and Turnover Intention

Hakan TURGUT
Baskent University
Vocational School of Social Sciences
Ankara, Turkey
hturgut@baskent.edu.tr

Mustafa BEKMEZCİ
National Defense Ministry,
Management and Strategy
Ankara, Turkey
mbekmezci1@gmail.com

M. Fikret ATEŞ
Baskent University
Vocational School of Social Sciences
Ankara, Turkey
mfates@baskent.edu.tr

Abstract

One of the aims of this study is to determine how the servant leadership will affect turnover intention and job satisfaction in tourism sector. Another aim is to discover whether job satisfaction has an indirect effect on the relationship between servant leadership and turnover intention. The data used in this study is gathered through survey in November 2016, from 191 participants employed in accommodation facilities in Belek-Antalya. Cronbach's Alpha coefficients of the scales used in the survey are calculated and they are proved to be rather reliable for this sample. The results of regression analyses show that there is a positive relationship between servant leadership and job satisfaction however there is a negative relationship between servant leadership and turnover intention. There is a negative relationship between job satisfaction and turnover intention and there is a partial moderating role of job satisfaction on the relationship between servant leadership and turnover intention.

Keywords: Job satisfaction, servant leadership, turnover intention

1. Introduction

At the end of 1950s the literature of organizational behavior recognized how important it is for the employees to be 'humanistic' as well as being intellectual, talented and hardworking (Kostera, & Pirson, 2017). Many recent studies on this subject showed that the satisfaction of internal and external stakeholders and the maintenance of this happiness are accepted as quite significant periods (Fonseca et al., 2016). Apart from that, employees with the role of internal stakeholders, which is the most important force in sustainable competition, integrating with their organizations and maintaining their interests towards their jobs and workplaces is believed to be related to the fulfillment of their expectations (Purvisa, Zagenczykb, & McCrayc, 2015).

In maintaining the qualified workforce within the organization which is the indispensable element of sustainable competition, the crucial assistant of the managements is the maintenance of the peace and welfare of the employees (Arekar, Jain, Desphande, & Sherin, 2016). Job satisfaction emerges when the employees are

motivated, successful and productive with the efforts of the organization (Judge et al., 2017), and dissatisfaction emerges when turnover intention, the consequence of exhaustion, absenteeism and resignation is observed (Mowday, Porter, & Steers, 2013). For the solution of major problems such as the leaders' knowing the characteristics and how to behave, the approach of servant leadership, which provides its followers with opportunities of achievement, contributing to their solutions and giving priority to their development, is assumed to be effective.

Job satisfaction, which is related to the fulfillment of the expectations of employees (Judge, & Locke, 1993; Ishfaq et al., 2011) has been attracting attention for a long time in terms of the fields of psychology and behavioral sciences (Yang & Wang, 2013) by displaying respect that the employees deserve through humanistic approach (Callaghan, & Coldwell, 2014). Furthermore, the theory of affective events developed by Howard M. Weiss and Russell Cropanzano (1996), was used to explain how emotions and moods affect job performance and job satisfaction (Thompson, & Phua, 2012). As job satisfaction has a multi - dimensional structure one of its two different definitions is the positive emotions about the employee's job that are formed when he evaluates the characteristics of his job (leadership, management style, promotion opportunities, working conditions and human relations) (Robbins & Judge, 2012). Job satisfaction is also defined as the response to employees' acquirements within the organization (wage, other benefits, appreciation, promotion) (Gordon, 2011). Both definitions show that job satisfaction is a group of emotions that keep changing from negative to positive or from positive to negative (Mowday, Porter, & Steers, 2013).

Employee policies which are able to choose the right from wrong, meet the stakeholders' expectations and present development opportunities are expected to clear the way for achievements (Fonseca et al., 2016). However, it is also observed that in the display of attitudes and manners that are compatible to organizational targets, the fulfillment of only the material and immaterial expectations is not enough for the employees (Bianchi, 2013). For this reason, the employees should be encouraged and supported in order to contribute to the organization as much as they can and the importance of 'leaders' who can take responsibility and the notion of 'leadership' should be emphasized (Johnson, 2015). In the studies done on these subjects, several models on leadership have been presented and different aspects of these models have been discussed (Metcalf & Benn, 2012).

Greenleaf (1970, 1972, 1977), one of these models, has been attracting the attention of the researchers especially recently, taking place in literature about leadership with the writings on Servant Leadership (Russell & Stone, 2002; Dennis & Winston, 2003; Dutta, & Khatri, 2017). Although the concepts of 'leader' and 'servant' being used in the same definition was considered as contradictory at the beginning (Yoshida, Sendjaya, Hirst, & Cooper, 2014), servant leadership, which was examined commonly in terms of characteristics and normative principles, was accepted as a conception of leadership with heuristic and practical values (Northouse, 2014). Greenleaf's explanation of servant leadership approach with religious events; such as Jesus Christ's doctrines (Sendjaya & Sarros, 2002: 58) and the servant character in Herman Hesse's novel "The Journey to the East" was effective rather than explaining it by scientific data. According to Greenleaf, servant leadership, who is "eager to serve rather than leading the way" (1970: 15) start by serving which is a natural thought for

people and forward them to leading as a conscious choice (Russell, 2001; Dennis & Winston, 2003; Vinod & Sudhakar, 2011).

Servant leadership approach expresses not only a management method but also a lifestyle (Parris & Peachey, 2013) and it keeps the welfare and benefit of the leaders' followers above their own benefits and gives importance to their development (Northouse, 2014). Greenleaf (1970, 1972, 1977) listed the 10 features of servant leadership in his writings as 'listening, empathy, healing, awareness, persuasion, conceptualization, foresight, taking responsibility for the role of leadership (stewardship), commitment to the growth of people and focusing on the development of a community (building community) (Spears, 2010).

In the recent years, the researchers who study the conceptual elements that support servant leadership in order to form a theory, have used several variables and as a result, presented different models (Farling et al., 1999; Laub, 1999; Page & Wong, 2000; Sendjaya & Sarros, 2002; Russell & Stone, 2002; Dennis & Winston, 2003; Dennis & Bocarnea, 2005; Barbuto & Wheeler, 2006; Wong & Davey, 2007; Sendjaya et al., 2008; Liden et al., 2008; Reed et al., 2011). Nevertheless all these studies show that there is not an agreement among the researchers as servant leadership is considered as a personal characteristic (reliability, modesty, etc.) in some studies; it is considered as a behavioral and relational process (serving and improving others, etc.) in other studies and positive attitude, behavioral and personal characteristics are usually evaluated within the concept of servant leadership (Spears, & Lawrence, 2002, Dutta, & Khatri, 2017).

As mentioned above, certain changes in the lives of personal and professional lives of employees cause both personal and organizational processes to be affected by each other. During this process while the positive changes in the perceptions of motivation, success and satisfaction increase organizational loyalty, one or more of these items being in a low level may cause the person to display negative attitude and behavior. At this point, as leader and leadership styles form a bridge between the organization and the employee, their effect on job satisfaction is inevitable. With this information it could be foreseen that taking the necessary precautions to prevent the employees from resigning is an important mission of the leaders.

Turnover intention, which is defined as the employee's conscious intention of leaving the organization (Kalidass, & Bahron 2015), are employee's ideas that he hasn't put into action yet and this stage is a decision making process (Wang, Tsai, Lei, & Lai, 2016). Forms of turnover intention are leaving the job although there are no other job opportunities or leaving the job because there are other job opportunities (Mowday, Porter, & Steers, 2013). Employees may not be satisfied with the working conditions even though there are no new job opportunities; in this case, turnover intention is considered as both cognitive and behavioral since it may result in both passive attitude (ignoring your job) and active attitude (leaving the job) towards the organization (Sam Gnanakkan, 2010).

In the light of these definitions and explanations, turnover intention is affected by several factors such as individual factors (education, family, retirement, health conditions, death, marriage, etc.), organizational factors (wage, working conditions, career, lack of communication, management, etc.) and environmental factors (war, economy, government) (Kreitner, & Kinicki, 2012). As a result of turnover intention,

the decision of resignation affects organizational effectiveness negatively and it increases management costs. Resignation of employees causes serious problems in terms of gaining superiority in competition due to issues such as losing talented employees, choosing new employees and training and orienting these employees (Jha, 2014).

2. Relations among Variables

The reason why several people like working is the job they do is meaningful and it requires their knowledge and intellect (Diestel, Wegge, & Schmidt, 2014). Therefore it is an undeniable fact that people perform positive attitude in satisfying and pleasing situations. In this respect, the importance of the studies done on Job satisfaction and turnover intention is mentioned above (Yang & Wang, 2013). Job satisfaction affects several individual behaviors within the organization such as high achievement, joining an organization and remaining in that organization, low absenteeism and low turnover rate (Mc Shane & Von Glinow, 2016).

Job satisfaction affects not only the individual but also the organization directly and it leads to non - ignorable results. Thus, in a study, the organizations were separated as ones that have high job satisfaction perception (more than 70%) and ones that have low job satisfaction perception (less than 70%) and it was determined that the stock prices of the organizations with high job satisfaction perception rose a rate of 19.4% and the stock prices of the organizations with low job satisfaction perception rose a rate of 10% (Robins & Judge, 2012).

In organizational environment, leaders affect the attitudes and behaviors of the employees towards their organizations directly with their personality, decisions and their implementations (Shipton, Sanders, Atkinson, & Frenkel, 2016). Therefore, that management styles and participation facilities as well as leadership style are effective in preventing turnover intention and increasing job satisfaction is an undeniable fact (Wang et al., 2016). The presence of leaders who possess a natural desire to serve others, give priority to the development of his followers and are sensitive will increase the employees' job satisfaction and decrease turnover intention (Parris & Peachey, 2013).

The consequences of some studies done on job satisfaction (Mc Shane & Von Glinow, 2016) are as follows: There is a partly positive relationship between job satisfaction and performance. In other words, when employees have positive attitude towards their jobs and organizations, they are more productive to a certain extent (Ihm, et al., 2014). In addition, it is stated that employees who are pleased with their jobs and workplaces have positive emotions and this is reflected on their behavior and it also increases customer satisfaction. The findings of the empirical study in literature confirm that job satisfaction is usually based on the premise of the organizational loyalty of the employees (Tarigan, & Ariani, 2015).

Job satisfaction, which is defined as a pleasant or emotional situation resulting from an individual's experiences at his workplace or his experiences related to his work (Lan, Okechuku, Zhang, & Cao, 2013) depends on many organizational and individual factors and it is also an important issue in preventing turnover intention. In literature it is mentioned that job satisfaction is negatively related to turnover intention, when there is dissatisfaction turnover intention will increase and therefore motivation, effectiveness

and achievement will decrease (Gunlu, Aksarayli, & Percin, 2010). Nevertheless, a negative relationship was found between job satisfaction and turnover intention (Tarigan, & Ariani, 2015).

The studies show that servant leadership has strong effects on job satisfaction, which has certain positive effects on individual and organizational output (Anderson, 2005; Cerit, 2009; Dennis, Kinzler - Norheim & Bocarnea, 2010; Yang & Wang 2013). As a result of a comprehensive literature study, it was found out that servant leadership increases trust in the leader (Sendjaya & Pekerti, 2010), organizational citizenship behavior (Vondey, 2010), team and leader effectiveness (Irving & Longbotham, 2007), cooperation (Joseph & Winston, 2005), job satisfaction (Cerit, 2009), creativity (Yoshida et al., 2014), cooperation behavior (Stone, Russell & Patterson, 2004) and organizational loyalty (Kool & Van Dierendonck, 2012) and it decreases turnover intention (Jaramillo, Grisaffe, Chonko & Roberts, 2009); moreover, it has a positive relationship with the perception of organizational justice and organizational atmosphere (Walumbwa, Hartnell & Oke, 2010; Parris & Peachey, 2013).

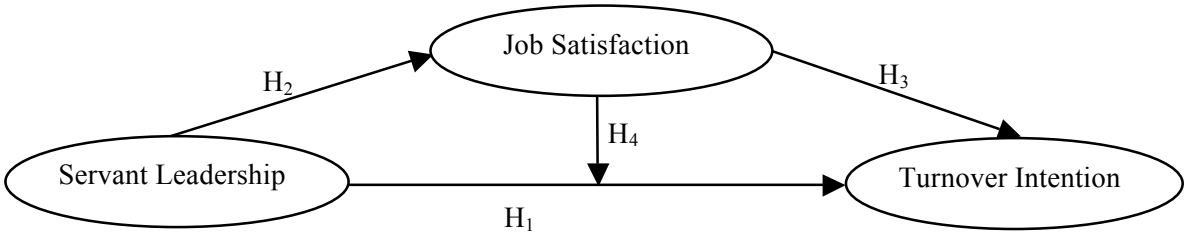
As it could be understood from these data, what managers do to keep the present talents at hand concerning human relations are of utmost importance. Determining the factors that affect the intention of resignation is crucial in foreseeing the behavior of employees' resignation and taking the necessary precautions about it (Boswell, Gardner, & Wang, 2017). In this respect, some of the precautions to decrease the resignation intentions of the employees and increase their loyalty to the organization might be increasing the motivation, providing opportunities of growth and development and building a proper rewarding system.

3. Methodology

3.1. Empirical Model and Hypotheses

In literature study, although Servant Leadership is tried to be explained by its five dimensions, there are a lot of studies about it on how it affects job satisfaction and turnover intention. And in this study, inspired by the previous studies, the relations between five - dimension servant leadership, job satisfaction and turnover intention are studied and hypotheses questioning whether job satisfaction has an indirect effect in these relations and the research model are presented in Figure 1.

Figure 1: Research Model



Hypothesis 1: Servant leadership has got a significant and positive effect on turnover intention

Hypothesis 2: Servant leadership has got a significant and positive effect on job satisfaction

Hypothesis 3: Job satisfaction has got a significant and negative effect on turnover intention

Hypothesis 4: Job satisfaction has got an indirect effect on the relationship between servant leadership and turnover intention.

3.2. Sample

There are a total of 47 hotels located in Belek, Antalya, which are five-star accommodation organizations and are members of Belek Tourism Investors Joint Venture. However, the population of this study consists of 9.200 employees employed in 23 golf resorts hotels where world golf tournaments take place and which are famous worldwide. In a finite population, when the original sample collected is more than 5% of the population size, the corrected sample size is determined by using the Yamane (1967)'s formula is given by:

$$N = \frac{N}{1 + N * (e)^2}$$

n = sample size,

N = population size,

e = 0.05 the acceptable sampling error

** 95% confidence level and p = 0.5 are assumed*

The population of this study is 9.200 using 95% confidence interval. The sample size were calculated 384 for this population size by using Yamane (1967)'s formula.

In the process of gathering the survey data, the managers of 23 golf resorts were called and they were asked to encourage their staff to contribute to the research. 500 surveys were sent to the employees determined by the managers who agreed to contribute to this study by e-mail. 257 of the surveys were sent back; however, 66 surveys were not evaluated as the participants were not able to complete more than 10% of the survey questions. The surveys of 191 participants who coded the answers correctly are evaluated.

One of the reasons why this population is chosen is that Belek, Antalya is considered as a significant region and it is known to have an important potential for Turkish Tourism Sector (Bolat et al., 2009). Another reason is that the management structures of these golf resorts whose customers are conscious and have a high income and cultural level, are more corporate and innovative compared to other hotels. Besides, such hotels possess modern and professional management and organization systems within their structures (Pelit, 2011) and the employees employed in these organizations have a high level of education.

As employees in golf tourism sector have a heavy workload from September to November (2016) (Bolat et al., 2009), the whole population was not available in terms of time and place; therefore, convenience sampling method, which is one of the non-probability sampling methods, is preferred.

In this study, 37.9% of the participants are female and 62.8% of them are male. 47.6% of them are married and 52.4% of them are single. The average age is 29.41 (ss = 6.78). Regarding the participants' educational status; 53.1% of them have high school, 9.4% have associate education and 2.6% have license and 0.5% have master degrees. 6.3% of them are managers, 93.7% of them are employees. 3.1% of them work in head office,

29.6% of them work in food & beverage, 44,5% work in housekeeping, 9.3% work in front office, 13.5% work in marketing & sales. The average tenure of the participants is 5.84 (ss = 6.07) their tenure in this current workplace is as follows: 53.92% of them had been working for a year, 19.18% of them for 2-5 years, 20.41% of them for 6 - 10 years, 3.66 of them 11-15 years and 2.09% of them for 15 years and more.

3.3. Measures

Job Satisfaction Scale; to measure the job satisfaction perceptions of the employees, the 5 item scale prepared by Chen and his friends (2009) by giving reference to Arnett (1999) and Judge and friends (2009) is used. The Turkish adaptation of the job satisfaction scale was done by Turunç and Çelik (2012). The scale consists of 5 statements such as "I feel satisfied with my job" and "when I'm doing my job I feel like the day is never going to end". The measurements were done by 5 Likert Type Scale. And the single factor structure of the scale was confirmed as the results are parallel to the ones that were gathered in the study of Turunç and Çelik (2012). The Cronbach's Alpha Coefficient calculated for the scale in general is 0.86. The results gathered by the analyses show that job satisfaction scale is valid and reliable for this sample group.

Turnover Intention Scale; to measure the turnover intention of the participants, the 4 - item scale, which was developed by Scott and his friends (1999) and adapted into Turkish by Aylan (2012) is used. The scale consists of four statements, one of which consists of reverse wording; such as "I'm thinking of working here until I retire" and "I'm thinking of looking for a job next year". The measurements were done by 5 Likert Type Scale. And the single factor structure of the scale was confirmed as the results are parallel to the ones that were gathered in the study of Aylan (2012). The Cronbach's Alpha coefficient calculated for the scale in general is 0.82. The results gathered by the analyses show that turnover intention scale is valid and reliable for this sample group.

Servant Leadership Scale which was developed by Dennis and Bocernea (2006) and adapted into Turkish by Aslan and Özata (2006) consists of 14 questions and 5 factors. The dimension of affection is measured by three (1 - 3), the dimension of empowerment is measured by three (4 - 6), the dimension of vision is measured by three (7 - 9), the dimension of sacrifice is measured by two (10 - 11) and the dimension of trust is measured by three (12 - 14) statements. The scale is a 5 Likert Type Scale. (1= Never, 3= Sometimes, 5= Always). According to the reliability analysis of Aslan and Özata (2006) the Cronbach's Alpha Coefficient (α) is calculated as 0.97 and the scale is found very reliable.

3.3.1. The validity and Reliability of the Scales

To test the validity of the scales that are used in the study, a second order confirmatory factor analysis for the variable servant leadership and a single factor confirmatory factor analysis for the variables job satisfaction and turnover intention were done. As a result of the factor analyses which were done to determine the validity of the scales, a single factor result for job satisfaction and turnover intention and a five - factor result for servant leadership was collected, in accordance with the literature.

3.4. Findings

The averages, standard deviations and correlation values are shown in Table 2. As a result of the analyses, there is a positive and significant relationship between servant

leadership and job satisfaction in medium level (r = .40; p< .01), there is a negative and significant relationship between servant leadership and turnover intention in medium level (r = - .45; p<.01), and there is a negative and significant relationship between job satisfaction and turnover intention in medium level (r = - .49; p< .01).

Table 2: The Average, Standard Deviation and Correlation Values (n= 191)

Variables	Mean	sd	1	2	α
Servant Leadership (SL)	2.86	1.02			.87
Job Satisfaction (JS)	3.19	.83	.404**		.86
Turnover Intention (TOI)	2.95	1.07	- .453**	- .487**	.95

** p<.01; *p<.05

The reliability of the scales was tested by calculating their Cronbach's Alpha Coefficients (α) and the scales were found to be quite reliable. The adaptive values of the scales are presented in Table 3.

Table 3: The Adaptive Values of the Scales

Scales	X^2	df	X^2/df	GFI	CFI	RMSEA
Job Satisfaction *	18.72	5	3.74	.962	.969	.120
Turnover Intention **	1.31	2	.65	.997	1.0	.0
Servant Leadership ***	165.46	67	2.46	.888	.982	.088
Well Adaptive Values *			≤3	≥.90	≥.97	≤.05
Acceptable Adaptive Values *			≤4 - 5	.89 - .85	≥.95	.06 - .08

*p=.00217, **p=.519, ***p=.00, p>.05

According to these results, it could be foreseen that there might be a significant and crucial effect among variables. In the scope of data analysis, it was checked whether multicollinearity exists or not. The Tolerance and VIF values confirmed that there is no multicollinearity among the independent variables (Tolerance > .2; VIF< 10).

3.4.1. Findings Related to Regression Analyses

In the second step of the analysis, the indirect effect of job satisfaction in the relationship of servant leadership between turnover intention is examined. The indirect effect is the changing of the relationship between two variables on different levels of a third variable. The indirect variable is defined as a third variable which affects the direction or the strength of the relationship between the dependent and the independent variables (Baron & Kenny, 1986). To analyze the indirect effect, the indirect variable should be multiplied with the independent variable and the result obtained should be the interaction variable. If this interaction variable is significant there might be an indirect effect (Baron & Kenny, 1986).

The data in Table 4 show that the relationship between servant leadership and turnover intention is significant and negative (β = - .453; p< .01); therefore Hypothesis 1 is accepted.

Table 4: Regression Analyses Results (N=191)

Steps	Independent Variable	Dependent Variable	Regression Coefficients			Model Statistics
			B	S.H.	β	
Step 1	**SL**	**TOI**	- .478	.068	- .453**	R^2 = .205 $F_{(1.189)}$ = 48.737
Step 2	**SL**	**JS**	.329	.054	.404**	R^2 = .163 $F_{(1.189)}$ = 36.800
Step 3	**JS**	**TOI**	- .630	.082	- .487**	R^2 = .237 $F_{(1.189)}$ = 58.802
Step 4	**SL**	**TOI**	- .323	.070	- .306**	R^2 = .316
	JS		- .470	.085	- .364**	$F_{(2.188)}$ = 43.359

** p<.01; *p<.05

As servant leadership has a significant and positive effect on job satisfaction (β = .404; p< .01), Hypothesis 2 is accepted as well. In addition, job satisfaction has a significant and negative effect on turnover intention (β = - .487; p<.01), and therefore, Hypothesis 3 is accepted. Regarding the effects of servant leadership and job satisfaction on turnover intention, it is determined that servant leadership has a significant and negative effect on turnover intention (β = - .306; p< .01) and job satisfaction has a significant and negative effect on turnover intention (β = - .364; p< .01) as well.

To be able to mention the indirect effect, when all the independent and indirect variables are included in the model, the existence of the indirect variable should lose or lower its significant effect of the independent variable on the dependent variable. In this respect, the findings above show that job satisfaction decreases the effect level between servant leadership and turnover intention. And this proves that job satisfaction has a partial indirect effect between servant leadership and turnover intention.

However, this decrease is not enough to mention about the indirect effect. To confirm the indirect effect, a SOBEL Test was done and the calculations show that the indirect effect is statistically significant (z= -4.77376; p< .01). This finding proves that job satisfaction has an indirect effect between servant leadership and turnover intention so Hypothesis 4 is also accepted.

5. Conclusions

In the literature of organizational behavior, the researchers and leading theoreticians have been trying hard to present the approach of servant leadership and help it become a common leadership style for the present organizations. Apparently as the servant leadership approach becomes popular; it will be inevitable for the individuals and the organizations to go through certain changes. Servant leadership approach is expected to bring a lot of small but powerful innovations in people's private and professional lives. This leadership approach which can be explained very well theoretically, has not been supported by experimental researches; this has contributed to the formation of this study.

In this study the results gained in relationships between servant leadership and job satisfaction or servant leadership and turnover intention are parallel to the findings with the previous studies (Lok & Crawford, 2004; Karsh et al., 2005; Randhawa, 2007; Yang & Wang, 2013; Mc Shane & Von Glinow, 2016). These findings prove that leaders,

who perform high servant leadership in the relationships with their followers, not only contribute to their organizations but also improve job satisfaction and decrease turnover intention.

In literature there are many studies about Job satisfaction increasing organizational loyalty and therefore decreasing turnover intention, which is the primary cause of resignation. The reason why job satisfaction is found worth studying and being emphasized is that it has many positive effects on organizational output. Job satisfaction not only depends on the personality of the employee, his perceptions of job specifications, his working environment and his emotional experiences in the workplace but also the leadership style of the managers.

In other words, job specifications and physical and social conditions of the working environment are as essential for job satisfaction as the behaviors of the leader who is going to provide the employees with these conditions. To sum up, leaders' paying attention to the needs of the employees, taking care of them individually and helping them develop and improve themselves personally; in short, displaying an employee - based attitude is going to affect the attitudes of the employees towards their jobs and workplaces positively.

As a result of this study, it has been determined that there is a negative and significant relationship between servant leadership, which focuses on the followers and the behavior that gives priority to their personal development and turnover intention; in addition, it has also been determined that there is a negative and significant relationship between job satisfaction and turnover intention. As a consequence, both servant leadership behavior and job satisfaction have dramatic effects on turnover intention. In other words, job satisfaction helps us explain the effects of servant leadership behavior on turnover intention.

This study aimed to find out which leadership approach is more appropriate in increasing the success of the employees who are employed in 5 - star accommodation organizations, which are members of BEINJOV - (Belek Tourism Investors Joint Venture) in Antalya - Belek in Turkey. Furthermore, it focuses on improving the leader - follower relationship; helping more leaders realize the benefits of using the servant leadership approach in improving their relationship with their leaders, helping to affect the professional behaviors of the employees positively and increasing the job satisfaction of the followers.

This study also aims to help the organizations and institutions which give leadership training by helping them train their participants properly. For instance, it brings out the idea of giving a servant leadership training to help the leaders, who will improve the organizational loyalty of the employees, to develop their leadership skills.

In addition, as there are few empirical studies on servant leadership in the developing countries such as Turkey, this study is expected to lead the way to future studies similar to this one or the ones in other fields. However, when the study was done, the time being limited in seasonal terms and the sample group consisting of employees who are employed in accommodation organizations only could be mentioned as the limitations of the study. Repeating the study in different sectors and sample groups and making a larger evaluation for the gathered results could be suggested.

References

Anderson, K. P. (2005). A correlational analysis of servant leadership and job satisfaction in a religious educational organization (Unpublished Doctoral Dissertation), University of Phoenix.

Arekar, K., Jain, R., Desphande, B., & Sherin, P. (2016). Relationship between individual and structural determinants on job satisfaction–analysis of employee turnover in the Indian context. The Journal of Developing Areas, 50 (6), 387 - 398.

Arnett, J. J. (1999). Adolescent storm and stress, revisited, American Psychologist, 54 (5), 317 - 326.

Aslan, Ş., & Özata, M. (2011). Servant leadership among medical staff: Investigation of validity and reliability of Dennis - Winston and Dennis - Bocernea servant leadership scales., Journal of Management & Economics, 18 (1), 139 - 154

Aylan, S., (2012). A case of determining the relationships between mobbing in lodging organizastions and employees' intention to leave, (Unpublished Master's Dissertation), Gazi Universitesi Institute of Educational Sciences, Ankara.

Barbuto Jr, J. E., & Wheeler, D. W. (2006). Scale development and construct clarification of servant leadership. Group & Organization Management, 31 (3), 300 - 326.

Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations, Journal of Personality and Social Psychology, 51, 1173 - 1182.

Bianchi, E. C. (2013). The bright side of bad times: The affective advantages of entering the workforce in a recession. Administrative Science Quarterly, 58, 587 - 623.

Boswell, W. R., Gardner, R. G., & Wang, J. (2017). Is retention necessarily a win? Outcomes of searching and staying. Journal of Vocational Behavior, 98, 163 - 172.

Cerit, Y. (2009). The effects of servant leadership behaviors of school principals on teachers' job satisfaction, Educational Management Administration Dr Leadership, 37 (5), 600 - 623.

Chen F. C., Ku, E. C. S., Shyr Y. H., Chen F. H., & Chou, S. S. (2009). Job demand, emotional awareness, and job satisfaction in internships: The indirect effect of social support, Social Behavior and Personality, 37 (10), 1429 - 1440.

Dennis, R. S., & Bocarnea, M. (2005). Development of the servant leadership assessment instrument, Leadership & Organization Development Journal, 26 (7/8), 600 - 615.

Dennis, R. S., & Winston, B. (2003). A factor analysis of Page and Wong's servant leadership instrument: from items to factors, Leadership & Organization Development Journal, 24 (8), 455 - 459.

Dennis, R. S., Kinzler - Norheim, L., & Bocarnea, M. (2010). Servant leadership theory. In Servant Leadership (pp. 169 - 179). Palgrave Macmillan UK.

Diestel, S., Wegge, J., & Schmidt, K. (2014). The impact of social context on the relationships between individual job satisfaction and absenteeism: The roles of

different foci of job satisfaction and work-unit absenteeism. Academy of Management Journal, 57 (2), 353-382.

Dutta, S., & Khatri, P. (2017). Servant leadership and positive organizational behaviour: The road ahead to reduce employees' turnover intentions. On the Horizon, 25 (1), 60 - 82.

Farling, M. L., Stone, A. G., & Winston, B. E. (1999). Servant leadership: Setting the stage for empirical research, Journal of Leadership Studies, 6 (1/2), 49 - 72.

Fonseca, L., Ramos, A., Rosa, Á. L., Braga, A. C., & Sampaio, P. (2016). Stakeholders' satisfaction and sustainable success. International Journal of Industrial and Systems Engineering, 24 (2), 144 - 157.

Friday, S. S., & Friday, E. (2003) Racioethnic perceptions of job characteristics and job satisfaction, Journal of Management Development, 22 (5), 426 - 442.

Gordon, V. (2011). Exploring the job satisfaction of municipal clerks, Review of Public Personnel Administration, 31 (2), 190 - 208.

Greenleaf, R. K. (1970). The servant as leader, In: The Greenleaf center for servant leadership, Westfield, New York.

Greenleaf, R. K. (1972). The servant as leader, In: The Greenleaf center for servant leadership, Westfield, New York.

Greenleaf, R. K. (1977). Servant Leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness, Paulist Press: New York.

Gunlu, E., Aksarayli, M. & Percin, N. S. (2010). Job satisfaction and organizational commitment of hotel managers in Turkey. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 22 (5), 693 - 717.

Ihm, J., Shumate, M., Bello - Bravo, J., Atouba, Y., Ba, N. M., Dabire - Binso, C. L., & Pittendrigh, B. R. (2014). How Do Internal and External Stakeholders Perceive Organizational Field - Nets?. In Academy of Management Proceedings (Vol. 2014, No. 1, p. 11977). Academy of Management.

Irving, J. A., & Longbotham, G. J. (2007). Team effectiveness and six essential servant leadership themes: A regression model based on items in the organizational leadership assessment. International Journal of Leadership Studies, 2 (2), 98 - 113.

Ishfaq A., Usman, A., & Rana, S. L. (2011). Jobs satisfaction mediates relationship between facets of job and citizenship behavior: A study of female employees of banking sector of Pakistan, Information Management and Business Review, 3 (4), 228 - 234.

Jaramillo, F., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B., & Roberts, J. A. (2009). Examining the impact of servant leadership on salesperson's turnover intention. Journal of Personal Selling & Sales Management, 29 (4), 351 - 365.

Jha, S. (2014). Determinants of employee turnover intentions: A Review. Management Today, 9 (2), 01 - 13.

Johnson, D. L. (2015). Leadership styles and their influence on organizational commitment and intentions to stay in an organization, (Unpublished Doctoral dissertation), Capella University.

Joseph, E. E., & Winston, E. B. (2005). A correlation of servant leadership, leader trust and organizational trust, Leadership & Org. Development Journal, 26 (L), 6 - 22.

Judge, T. A., & Locke, E. A. (1993). Effect of dysfunctional thought process on subjective well - being and job satisfaction, Journal of Applied Psychology, 78 (3), 475 - 490.

Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer - Mueller, J. D., & Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. The Journal of Applied Psychology. 102 (3), 356 - 374.

Kalidass, A., & Bahron A. (2015). The relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention, International Journal of Business Administration, 6 (5), 82 - 89.

Karsh, B., Booske, B. C., & Saintfort, F. (2005). Job and organizational determinants of nursing home employee commitment, job satisfaction and intent to turnover, Ergonomics, 48 (10), 1260 - 1281.

Kool, M., & Van Dierendonck, D. (2012). Servant leadership and commitment to change, the mediating role of justice and optimism. Journal of Organizational Change Management, 25 (3), 422 - 433.

Kostera, M., & Pirson, M. (Eds.) (2017). Introduction to Dignity and Organization In: Dignity and the Organization, (pp. 1 - 9), Palgrave Macmillan UK.

Kreitner, R. & Kinicki, A. (2012). Organizational behaviour (9th Ed.). New York: McGraw - Hill/Irwin

Lan, G., Okechuku, C., Zhang, H., & Cao, J. (2013). Impact of job satisfaction and personal values on the work orientation of Chinese accounting practitioners, Journal of Business Ethics, 112, 627 - 640.

Laub, J. A. (1999). Assessing the servant organization development of the servant organizational leadership assessment (SOLA) instrument, (Unpublished Doctoral dissertation), Florida Atlantic University.

Liden, R. C., Wayne, S. J., Zhao, H., & Henderson, D. (2008). Servant leadership: Development of a multidimensional measure and multi - level assessment, Leadership Quarterly, 19, 161 - 177.

Lok, P. & Crawford, J. (2004). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment, Journal of Management Development, 23 (4), 321 - 338.

Metcalf, L., & Benn, S. (2013). Leadership for sustainability: An evolution of leadership ability. Journal of Business Ethics, 112 (3), 369 - 384.

Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2013). Employee - organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover. Academic press, London, UK:

Northouse, P. G. (Eds.). (2010). Leadership: Theory and Practice, Fifth Edition, SAGE Publications Ltd. New York.

Page, D. & Wong, T. P. (2000). A conceptual framework for measuring servant - leadership. In S. Adjibolosoo (Ed.), The human factor in shaping the course of history and development, (pp. 69 - 110), Lanham, MD: University Press of America.

Parris, D. L. & Peachey, J. W. (2013). A systematic literature review of servant leadership theory in organizational contexts, Journal of Business Ethics, 113, 377 - 393.

Purvisa, R. L., Zagenczykb, T. J., & McCrayc, G. E. (2015). What's in it for me? Using expectancy theory and climate to explain stakeholder participation, its direction and intensity, International Journal of Project Management, 33 (1), 3–14.

Randhawa, Ms. G. (2007). Relationship between job satisfaction and turnover intention, Indian Management Studies, 11, 149 - 159.

Reed, L. L., Vidaver - Cohen, D. & Colwell, S. R. (2011). A new scale to measure executive servant leadership: Development, analysis, and implications for research, Journal of Business Ethics, 101, 415 - 434.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2012). Organizational behavior, 15th ed., Pearson, New York.

Russell, R. F. & Stone, A. G. (2002). A Review of servant leadership attributes: Developing a practical model, Leadership and Organization Development Journal, 23 (3), 145 - 157.

Russell, R. F. (2001). The role of values in servant leadership, Leadership & Organization Development Journal, 22 (2), 76 - 84.

Sam Gnanakkan, S. (2010). Mediating role of organizational commitment on HR practices and turnover intention among ICT professionals, Journal of Management Research, 10 (1), 39 - 61.

Scott, C. R., et al., (1999). The impacts of communication and multiple identifications on intent to leave, Management Communication Quarterly, 12, 400–435.

Sendjaya, S. & Pekerti, A. (2010). Servant leadership as antecedent of trust in organizations. Leadership & Organization Development Journal, 31 (7), 643 - 663.

Sendjaya, S. & Sarros, C. J., (2002). Servant leadership: Its origin, development, and application in organizations, Journal of Leadership and Organization Studies, 9 (2), 57-64.

Sendjaya, S., Sarros, C. J. & Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behavior in organizations, Journal of Management Studies, 45 (2), 401 - 424.

Shipton, H., Sanders, K., Atkinson, C., & Frenkel, S. (2016). Sense-giving in health care: the relationship between the HR roles of line managers and employee commitment. Human Resource Management Journal, 26 (1), 29 - 45.

Spears, L. C. (2010). Character and servant leadership: Ten characteristics of effective, caring leaders. The Journal of Virtues & Leadership, 1 (1), 25 - 30.

Spears, L. C., & Lawrence, M. (Eds.). (2002). Focus on leadership: Servant - leadership for the twenty - first century. John Wiley & Sons.

Stone, G. A., Russell, R. F., & Patterson, K. (2004). Transformational versus servant leadership: A difference in leader focus. Leadership & Organization Development Journal, 25 (4), 349 - 361.

Tarigan, V. & Ariani, D. W. (2015). Empirical study relations job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention. Advances in Management & Applied Economics. 5 (2), 21 - 42.

Thompson, E. R., & Phua, F. T. T. (2012). A brief ındex of affective job satisfaction. Group & Organization Management. 37 (3), 275–307.

Turunç, Ö. & Çelik, M. (2012). The moderating role of distributive justice on the both effect of job satisfaction on person-organization fit and supervisor trust on person-organization fit, Is - Guc, The Journal of Industrial Relations & Human Resources, 14 (2), 57 - 78.

Vinod, S. & Sudhakar, B. (2011). Servant leadership: A unique art of leadership!, interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2 (11), 456 - 467.

Vondey, M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person - organization fit and organizational identification, International Journal of Leadership Studies, 6 (L), 3 - 27.

Walumbwa, F. O., Hartnell, C. A., & Oke, A. (2010). Servant leadership, procedural justice climate, service climate, employee attitudes, and organizational citizenship behavior: a cross - level investigation. Journal of Applied Psychology, 95 (3), 517.

Wang, J. H., Tsai, K. C., Lei, L. J. R., & Lai, S. K. (2016). Relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: evidence from the gambling industry in Macau. Business and Management Studies, 2(1), 104 - 110.

Wong, P. T., Davey, D., & Church, F. B. (2007). Best practices in servant leadership. Servant Leadership Research Roundtable, School of Global Leadership and Entrepreneurship, Regent University.

Yamane, T. (2001). Temel Örnekleme Yöntemleri, (E. Alptekin, & Diğerleri, Çev.), İstanbul: Lİteratür Yayıncılık.

Yang, X. & Wang, W. (2013). Exploring the of job satisfaction of civil servants in Beijing, China, Public Personnel Management, 42 (4), 566 - 587.

Yoshida, D. T., Sendjaya, S., Hirst, G., & Cooper, B. (2014). Does servant leadership foster creativity and innovation? A multi - level mediation study of identification and prototypically. Journal of Business Research, 67 (7), 1395 - 1404.

DOI: 10.20491/isarder.2017.274

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Hastane İdari Personelinin Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi

Examination of the Impact of the Hospital Administrative Staff's Organizational Trust and Organizational Commitment Levels on their Intention to Quit

Deniz Tugay ARSLAN
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Enstitüsü
Ankara, Türkiye
d.tugayarslan@gail.com

Afsun Ezel ESATOĞLU
Ankara Üniversitesi
Sağlık Bilimleri Fakültesi
Ankara, Turkiye
afsunezel@yahoo.com

Özet

Araştırmanın amacı, örgütsel güven boyutları ve örgütsel bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Örgütsel güven ile örgütsel güven yaklaşımları, örgütsel bağlılık ile örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti teorik olarak incelenmiştir. Anket çalışması, 2015 yılında Ankara'da bir eğitim araştırma hastanesinde çalışan, memur ve hizmet alım personeli olan 461 işgören üzerinde yapılmıştır. Korelâsyon analizinde, işten ayrılma niyeti, bilişsel güven ve duygusal bağlılık arasında pozitif ilişki bulunmuştur. Tüm katılımcılar için yapılan regresyon analizinde normatif bağlılık, bilişsel güven ve kadro durumunun işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde etkili olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Hastane, işten ayrılma niyeti, örgütsel bağlılık, örgütsel güven.

Abstract

The purpose of the study is to analyze the effect of organizational trust and organizational commitment dimensions on intention to quit of employment. Organizational trust and organizational trust approaches, organizational commitment and organizational commitment dimensions and intention to quit of employment have been theoretically examined. The questionnaire study was conducted on 461 wage earners, service procurement personnel and civil servant working in a training research hospital in Ankara in 2015. Considering the correlation analysis, a positive relationship between intention to quit of employment, cognitive trust and emotional commitment has been determined. In the regression analysis made for all participants, it has been found that normative commitment, cognitive trust and staff status are effective on intention to quit of employment negatively.

Keywords: *Hospital, intention to quit, organizational commitment, organizational trust*

1. Giriş

Emek yoğun sağlık sektörü, gereklilikleri nedeniyle birçok yönden diğer sektörlerden farklılaşmaktadır. Hastaneler, sağlık hizmetinin gereği olarak yüksek seviyede uzmanlaşmış örgütlerdir; hizmet sunan diğer örgütler gibi sadece belli bir zaman diliminde değil haftanın her günü ve her saati hizmet sunumunda bulunurlar. Hastanelerde sağlık hizmeti sunumu esnasında hastalar ve sağlık çalışanları birebir ilişki içerisinde olmak durumundadırlar (Shortell ve Kaluzny, 1983: 13-14) . Sağlık hizmeti sunan örgütlerde, hizmet sunumu içerisinde bulunan işgörenlerin birbirleri ile koordineli çalışmaları gerekmektedir (Kavuncubaşı ve Yıldırım, 2010: 45). Sağlık hizmetinin sunumunda doğrudan rol oynayan hekim ve hemşire gibi örgüt üyesi olan diğer işgörenlerin de koordineli bir şekilde çalışması gerekir (Bilgili ve Ecevit, 2008: 203; Taş, 2012: 1).

Sağlık işgörenlerinin tutum ve davranışları üzerinde ekili olan bir çok faktör bulunmaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramları da bu faktörlerden bir kaçıdır. Sağlık hizmeti sunan örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri için işgörenlerinin örgüte olan bağlılığı ve güveni göz ardı edilemeyecek kavramlardır (Randall, 1987: 463; Meyer ve Allen, 1997: 12; Tekingündüz, 2012; 1). Örgütsel güven ve bağlılık düzeyleri sonucu oluşan, iş tatmini, memnuniyet, devamsızlık, performans düzeyi ve işten ayrılma niyeti gibi birçok faktör hizmet kalitesi üzerinde büyük etkilere sahiptir (Nyhan, 2000: 85).

İşgörenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeyinin yüksek olduğu örgütlerde, iş tatmini, örgütsel adalet algısı, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergileme isteği, problem çözme yeteneği, risk alma davranışı ve yaratıcılık davranışı gelişmektedir (Huff ve Kelley, 2003: 81). Ayrıca örgüt yönetimine güven veren kararlı bir iş gücünün oluşması işgörenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinden etkilenmektedir (Randall, 1987: 464). Dolayısıyla, örgütsel güven ve bağlılık düzeylerinin düşük olması sonucu işgörenlerin işten ayrılma niyeti geliştirecekleri varsayılmaktadır. İşten ayrılma niyetinin işten ayrılma davranışının bir önceki aşaması olduğu düşünüldüğünde, odak noktası insan olan sağlık sektöründe işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olan örgütsel güven ve örgütsel bağlılık kavramlarının analiz edilmesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Meyer ve Allen, 1993: 546; Harvey, vd., 2008: 332).

Örgütsel güven düzeyinin yüksek olduğu, sağlık hizmeti sunan örgütlerde, işgörenlerin, örgütsel uygulamalara ve yöneticilerin eylemlerine olan inancı artmaktadır. İşgörenlerin örgütlerine olan güvenleri arttıkça, memnuniyetleri ve iş doyumları artarken; örgüt için yıkıcı olabilecek davranışlardan uzaklaşmaları da sağlanabilmektedir. Örgüt için yıkıcı olabilecek işgören davranışlarından biri de, işten ayrılma niyetidir (Ulrich, 1998: 18; Meyer ve Allen, 1993: 545; Huff ve Kelley, 2003: 82). Örgüte bağlılık düzeyinin yüksek olması, işgörenlerin kurumları ile özdeşleşmelerine sağlar. İşgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarının yüksek olması, örgüt amaç ve hedeflerini gerçekleştirmek için istekli olarak çaba gösterilmesini ifade eder. Örgütsel bağlılık düzeyinin düşük olduğu örgütlerde ise işgören memnuniyetsizliği, işten ayrılma niyeti ve devamsızlık artmaktadır (Allen ve Meyer, 1996: 252).

2. Örgütsel Güven

Örgütlerde "insan" unsuru, çağdaş örgüt ve yönetim kurumlarının da etkisiyle daha fazla araştırmaya konu olmuş, bu eğilimler "örgütsel güven" kavramını daha popüler kılmıştır. (Polat, 2009: 2; Yazıcıoğlu, 2009: 236). Güven kavramı diğer bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerini içerir. Güven, bir bireyin başka bir bireyden gönüllü olarak olumlu amaçlar ve davranışlar beklediği psikolojik bir durumdur. Bireyler için güven içten özeni ve ilgiyi temsil eden duygusal bağlılığı da içermektedir (Rousseau, vd., 1998: 393; Wech, 2002: 354).

Örgütsel güven, örgüte güven ve yöneticiye güven kavramlarının bileşiminden oluşmaktadır (Nyhan ve Marlowe, 1997: 618; Tan ve Tan, 2000: 241). Örgüte ve yöneticiye olan güven birbirinden farklı kavramlar olmasına karşın, birbirleriyle de ilişkilidir. Örgütsel güveni oluşturan faktörler arasında yöneticiye güven ve örgüte güven arasında pozitif ve birbirini etkileyen bir ilişki bulunmaktadır (Tan ve Tan, 2000: 241-260).

Tutar' a göre (2014: 327), örgütsel güven, işgörenin örgütünün uygulamalarından, yöneticisinin söz ve eylemlerinden emin olma düzeyidir. Perry ve Mankin' e (2007: 167) göre, örgütsel güven, işgörenlerin örgüte duygusal olarak güçlü bir şekilde bağlanmaları, örgütün amaç ve değerlerini benimsemeleri ve örgüt için emek harcamaya istekli olmalarıdır. Kath vd. (2010: 488) ise örgütsel güveni, örgütsel roller, ilişkiler, tecrübeler, karşılıklı bağlılıklar üzerinde şekillenmiş, örgütün her seviyesindeki üyelerinin niyeti ve eylemleri hakkında olumlu beklentiler olarak tanımlamıştır.

Örgütsel güven, örgüt içerisinde meydana gelen güven ortamı olmakla beraber örgütsel rollere, ilişkilere ve deneyimlere dayanarak örgüt üyelerinin, diğer örgüt üyelerinin niyetleri ve eylemleri üzerindeki olumlu beklentileri olarak ifade edilir (Kath, vd., 2010: 488). Örgütsel güveni üst düzeye çıkarabilen örgütlerin, yapıları daha uyumlu, stratejik iş birlikleri daha güçlü, örgüt içi takımların oluşumunda ve kriz yönetiminde daha etkili oldukları anlaşılmaktadır. Örgütsel güvenin yüksek olduğu örgütler, daha başarılı ve yenilikçidir. Örgütsel güven, örgütün tüm işgörenlerinin memnuniyetine ve algılanan örgütsel etkililiğe bağlıdır (Huff ve Kelley, 2003: 84).

Çalışmada kullanılan örgütsel güven ölçeğinde bulunan boyutlar, McAllister (1995) tarafından geliştirilen örgütsel güven sınıflandırmasına göre tasarlanmış, McAllister (1995), örgütsel güveni, bilişsel güven ve duygusal güven olmak üzere iki boyutta sınıflamıştır. Bilişsel güven, kişinin güvenirliliği, dürüstlüğü, bağlılığı, yetkinliği ve görevlerini yerine getirebilmesi bağlamında, diğerlerinin kişi hakkındaki düşünceleri olarak ifade edilmektedir. Bilişsel güvende, kime, hangi koşullar altında ve hangi düzeyde güven duyulacağı göz önünde bulundurulur. (McAllister, 1995: 25-26). Duygusal güven, kişilere gösterilen ilgi ve özen sonucu gerçekleşen duygusal bağın ortaya koyduğu ilişkiyi tanımlar (McAllister, 1995: 33). Duygusal güven, örgüt üyelerinin birbirleri hakkında pozitif düşüncelerini içerir. İşgörenin, mesai arkadaşlarıyla olumlu ilişkiler kurması gerekir. İşgörenlerin birbirleri hakkındaki düşünceleri olumlu olduğunda, bu durum davranış ve tutumlara da yansımaktadır. Duygusal güvende, taraflar birbirlerine empati kurarak yaklaşır, birbirlerinin isteklerini anlamaya çalışır. İşgörenlerin birbirlerini anlamaları ve güven duymaları ile oluşan olumlu davranışlar, örgütün sürdürülebilirliği için önemlidir (Perry ve Mankin, 2007: 165-168).

3. Örgütsel Bağlılık

Eren (2014: 555), örgütsel bağlılığı işgörenin kişisel istek, amaç ve değerlerinin gerçekleşmesini sağlayan, örgütün amaçlarına sadakatla bağlı olma, örgüt lehine fedakâr davranma, örgütü her türlü platformda savunma, örgüte kendini adama tutumları olarak tanımlamıştır. O'Reilly ve Chatman' a göre (1986: 492), örgütsel bağlılık örgüt ile işgörenin amaç ve değerlerinin uyumunu ifade eden içselleştirme boyutunu, işgörenin örgütle bütünleşme derecesini, örgütteki diğer çalışanlara yakın olma isteğiyle kendini ifade edebildiği özdeşleşme boyutunu ve kişisel amaçlara ulaşmayı hedefleyen uyum boyutunu ifade eden bir kavramdır.

Meyer ve Allen (1997: 10-11), örgütsel bağlılık ile ilgili yapılan tanımlamaların ortak noktasını, işgörenin örgütle olan ilişkilerini ve örgüt üyeliğine devam etme kararını ifade eden psikolojik bir durum olarak ifade etmiştir. Bağlılık duyan işgörenlerin örgüt üyeliğine devam etme ihtimalleri, bağlılık duymayan işgörenlere göre daha fazladır.

Örgütsel bağlılık düzeyinin örgütler için en önemli özelliği, örgüt devamlılığının sağlanmasında gerekli olan insan kaynağından en üst düzeyde yararlanılabilmesine imkan tanımasıdır (Ulrich, 1998: 18). Örgüte bağlı çalışanların performanslarının, motivasyonlarının, iş tatminlerinin yüksek olacağı düşüncesi, örgütsel bağlılığa örgüt tarafından verilen değerin nedenini açıklamaktadır. Örgütsel faaliyetlerin aksamasına neden olan çalışan devamsızlığı, işten ayrılma niyeti ve performans düşüklüğü ile örgütsel bağlılık arasında negatif yönde ilişki olduğu sunucu da dikkat çekicidir (Awamleh, 1996: 65; Randall, 1987: 462; Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2012: 3). Başarılı örgütlerin önemli özelliklerinden biri, örgüte yüksek düzeyde bağlı işgörenlere sahip olmaktır. İşgörenin güçlü bağlılığı, işgörenlerin sahip olduğu bilgiler, örgütün başarısı için önemli olduğunda veya yüksek düzeyde motivasyon gerektiğinde daha değerli olmaktadır (Doğan, 2013: 162).

Çalışmada, Allen ve Meyer (1991) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık modeli kullanılmıştır. Allen ve Meyer tarafından 1984 yılında geliştirilen örgütsel bağlılık modeli, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı olmak üzere sadece iki boyut içermekteydi(Meyer vd., 2002: 21). Duygusal bağlılık, işgörenin örgütsel amaçları benimseme, bağlanma ve örgütle özdeşleşmesini kapsamaktadır. Güçlü bir duygusal bağlılıkta örgüt üyesi olan işgörenler, örgüt üyeliğine ihtiyaç duyduklarından değil, kendileri istediği için örgüt üyeliğini devam ettirmektedirler (Meyer ve Allen, 1991: 67). Duygusal bağlılık, işgörenlerin örgütsel objelere daha sıkı bağlanmalarının ve objelerle özdeşleşmelerinin, örgütle bütünleşmelerinin, örgütsel amaç ve değerleri kabullenmeleri ve örgüt yararı için istekli bir şekilde çaba göstermelerinin bir işaretidir (Allen ve Meyer, 1990: 2-5; Tutar, 2014: 339). Devam bağlılığı ise, işgörenin örgütte bulunduğu zaman dilimi boyunca sarf ettiği, zaman ve çabalar ile elde ettiği kazanımları kaybetme düşüncesiyle oluşan bağlılıktır. İşgören örgütten ayrıldığı taktirde yüksek maliyetlere katlanacağını düşündüğü için örgütte kalmaya devam etmektedir (Meyer ve Allen, 1991: 75). Ayrıca başka iş alternatiflerinin azlığı veya olmaması da, işgörenin devam bağlılığı geliştirmesine sebep olmaktadır. İşgörenlerin bilgi, yetenek ve tecrübe düzeylerine uygun iş bulamamaları mevcut örgütlerinden ayrılmalarının maliyetini daha da arttırmaktadır. Örgütler tarafından en az tercih edilen bağlılık boyutu devam bağlılığı olarak belirtilmektedir (Allen ve Meyer, 1990: 4).

Araştırmacılar, 1990 yılında yaptıkları çalışmalarla geliştirdikleri iki boyutlu örgütsel bağlılık modeline üçüncü bir boyut olan normatif bağlılık boyutunu eklemişlerdir (Meyer vd., 2002: 21). Normatif bağlılığa sahip olan işgörenler, ahlaki ya da etik nedenlerden dolayı bir örgütte kalma zorunluluğu hissederler. İşgörenler örgüt için faydalı olan faaliyetleri gerçekleştirme güdüsüyle hareket ederler. Yeni bir açılıma öncülük eden bir işgören eğer işten ayrılırsa işverenini yarı yolda bırakacağını düşündüğü için örgütte kalmaya devam edebilir (Meyer ve Allen, 1993: 545). Normatif bağlılık ile örgütlerine bağlı olan işgörenler, işe ihtiyaçları oldukları zaman ilgili örgüt tarafından işe alındığı düşüncesiyle de kendini örgütüne borçlu hissettiği için örgütte çalışmaya devam edebilirler. Türkiye'de yapılan araştırmalarda normatif bağlılığı etkileyen değişkenlerin "aile etkisi, sadakat normları, toplulukçu örgüt kültürü ve tanıdık ricasıyla işe alınma" olduğu anlaşılmaktadır (Tekingündüz, 2012: 21).

4. İşten Ayrılma Niyeti

Çalışmalarda işten ayrılma niyetinin örgütsel etkinlik üzerinde olumsuz etki yarattığına ilişkin sonuçlar elde edilmiştir. İşten ayrılma niyeti önemli olan örgütsel bilgi, kültür, yetenek ve işgücü kaybına neden olduğu için yeniden işe almanın sonucu gerçekleştirilen oryantasyon ve eğitim maliyeti gibi olumsuz sonuçların ortaya çıkmasına neden olduğu bilinmektedir (Harvey, vd., 2008: 333).

Literatürde, işten ayrılma niyetinin, işten ayrılma davranışının belirtisi olduğu kabul edilmektedir. İki değişken arasındaki ilişki, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel doyum ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi birçok unsuru da etkilemektedir. (Allen, vd., 2005: 980).

İşten ayrılma niyeti kavramını Martin (1979: 316), işgörenlerin örgütten ayrılma seviyesi olarak, Rusbult ve diğerleri (1988: 599) ise işten ayrılma niyetini, işgörenlerin çalışma koşullarından memnun olmadıkları durumda göstermiş oldukları aktif ve yıkıcı eylemler olarak tanımlamaktadır.

İşgörenlerin örgütten isteyerek ayrılma davranışının altında, işten ayrılma niyetleri bulunmaktadır (Allen, vd., 2005: 980). Örgüt yönetimine, mevcut politikalara, diğer işgörenlere tepki göstererek işten ayrılanlar, işten ayrılma davranışını gönüllü olarak sergilemiş sayılmazlar. Gönüllü olarak işten ayrılma planlı olarak gerçekleşir ve planlanmış davranış teorisi olarak ele alınır. Anlatılanlardan da anlaşılacağı gibi işten ayrılma niyeti gönüllü ve planlı olarak oluşur (Stephen ve Hartman, 1984: 309; Özdevecioğlu, 2004: 98).

Özellikle yüksek performansla çalışan işgörenlerin örgütten ayrılması, örgütler tarafından istenmeyen sonuçların doğmasına neden olur. İşgörenin işten ayrılma davranışını göstermeden önce işten ayrılma niyeti geliştirmesi, ayrılma davranışı öncesinde önemli bir uyarıdır (Allen, vd., 2005: 980). İşten ayrılma niyeti aşamasında, nedenlerin araştırılarak belirlenmesi ve ortadan kaldırılması işgörenin örgüte tekrar kazandırılmasını sağlar (Arı, vd., 2010: 144). İşten ayrılma niyetini etkileyen faktörlerin belirlenmesi işten ayrılma davranışının öngörülebilmesini sağlar. Dolayısıyla örgüt, muhtemel ayrılmaları önlemek için önlem alabilir (Rusbult, vd., 1988: 599).

Bir örgütte örgütsel güveni, örgütsel bağlılığı ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili çeşitli sosyo-demografik faktörler bulunmaktadır. Literatürde birçok çalışmada yaş değişkeninin örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Can (2011: 73), örgütsel güven ile yaş arasında istatistiksel olarak

anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Çalışma sonucuna göre, 25 yaş üzerindeki işgörenlerin örgütlerine olan güven düzeyleri daha yüksektir. Kahya (2013: 242), 40 yaş ve üzeri işgörenlerin örgütsel güven düzeylerinin daha düşük olduğunu tespit etmiştir. Yazıcıoğlu (2009: 244), en yüksek güven düzeyine sahip işgörenlerin yaş aralığını 31-35 olarak tespit etmiştir. Çalışmada, en düşük örgütsel güven düzeyine sahip olan işgörenler ise 41 yaş ve üzerinde olan işgörenler olarak tespit edilmiştir. Gökduman'ın (2012: 121), öğretmenlerin yaşı arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de arttığını tespit etmiştir. Meyer ve Allen (1984: 377-378) işgörenlerin yaşları farklılaştıkça bağlılık düzeylerinin de farklılaştığını belirlemişlerdir. Özellikle genç işgörenlerin devam bağlılıklarının daha yüksek olduğunu tespit etmişlerdir. Mayer ve Allen'ın (1993: 546) bir diğer çalışmasında ise, yaş ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ve pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir. Yaşça büyük olan işgörenlerin duygusal bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu anlaşılmıştır. Yapılan bir çok çalışmada örgütsel bağlılık ile yaş arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Dunham, vd., 1994: Benkhoff 1997: 114; Lok ve Crawford, 1999: 369: 371; Rowden, 2000: 31; Yavuz, 2008: 120). Öner (2010: 72) 404 hemşire ile yaptığı çalışmada, 30 yaş ve altında olan işgörenlerin daha fazla işten ayrılma niyeti geliştirdiklerini tespit etmiştir. Literatürde işten ayrılma niyeti ile yaş arasındaki ilişkiyi araştıran bazı çalışmalarda işgörenlerin yaşı arttıkça işten ayrılma niyetlerinin azaldığı tespit edilmiştir (Eberhardt, vd., 1995: 394; Iverson ve Deery, 1997: 79; Weisberg ve Kisrchenbaum, 1991: 364-366; Ceylan ve Bayram, 2006: 113; Sürgevil, 2007: 74; Alıca, 2008: 86; Habib, vd., 2010: 200; Türesin, 2012: 127).

Örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişki olan bir diğer sosyo-demografik faktör ise medeni durum olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürde bu konuda yapılan araştırmaların bir çoğunda evli işgörenlerin örgütsel güven düzeylerinin bekar işgörenlerden daha fazla olduğu tespit edilmiştir (Gilbert ve Tang, 1998: 327; Altuntaş, 2008: 55; Durdağ, 2010: 112; Ertürk, 2012: 49-50; Semercioğlu, 2012: 94). Evli işgörenlerin daha fazla maddi yük altında olmasından dolayı örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu farklı araştırmacılar tarafından öne sürülmektedir (Angle ve Perry, 1983: 8 Mathieu ve Zajac, 1990: 178; Abdulla ve Shaw, 1999: 79; Iverson ve Buttigieg, 1999: 312-313). Yavuz (2009: 111) Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi'nde 344 sağlık çalışanının katılımı ile yaptığı çalışmada, bekar işgörenlerin duygusal bağlılık ve normatif bağlılık düzeylerinin evli işgörenlerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Gündoğan (2010: 178), medeni durum ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olmadığını, ayrıca bekar işgörenlerin devam bağlılığı düzeylerinin evli işgörenlerden daha fazla olduğunu tespit etmiştir. İşgörenin işten ayrılma niyeti geliştirmesinde etkili olan faktörlerden biri medeni durumdur. Medeni durumun işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi, işgörenin yakın çevresine karşı yüklediği sorumluluktan kaynaklanmaktadır. Yakın çevreye karşı sorumluluk, işgörenin topluma karşı yükümlülüğünün derecesi olarak ifade edilir. İşgörenin yakın çevresine karşı sorumluluğu bulunduğu durumlarda işten ayrılma niyeti negatif yönde etkilenmektedir (Blegen, vd., 1988: 406). İşten ayrılma niyeti ile medeni durum arasındaki ilişkiyi araştıran bazı çalışmalarda, bekar işgörenlerin evli işgörenlerden daha fazla işten ayrılma niyeti taşıdıkları tespit edilmiştir (Cotton ve Tuttle, 1988: 100; Eberhardt, vd., 1995: 394; Lu, vd., 2002: 220; Türesin, 2012: 113; Koçoğlu, 2012: 196).

Literatürde yapılan farklı çalışmalar ile öğrenim durumu değişkeninin örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişki olduğu anlaşılmaktadır. Büte

(2011: 185) işgörenlerin örgüte olan güvenleri ile öğrenim durumları arasında pozitif ilişki tespit etmiştir. Çalışma sonucuna göre, işgörenlerin öğrenim düzeyi arttıkça örgüte olan güven düzeyleri de artmaktadır. Tüzün (2006: 136), öğrenim durumu ile bilişsel güven düzeyi arasında anlamlı ilişkiler tespit etmiştir. Çalışmada, düşük eğitimli işgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. hemşireler üzerinde yaptığı çalışmada, lisansüstü eğitim almış hemşirelerin, lise mezunu, meslek yüksek okulu mezunu ve üniversite mezunu hemşirelerden daha az örgütsel güven düzeyine sahip olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde farklı çalışmalarda örgütsel güven ile öğrenim durumu arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Blomqvist, vd., 2008: 130; Aksoy, 2009: 121; Durdağ, 2010: 111; Topaloğlu, 2010: 92; Tekingündüz, 2012: 103). İşgörenlerin öğrenim düzeyi arttıkça alternatif iş imkanları elde etme olasılığı arttığı için veya işgören örgütün karşılamakta zorlanacağı taleplerde bulunmasından dolayı, öğrenim düzeyi ile örgütsel bağlılık arasında negatif ilişki söz konusudur (Joiner ve Bakalis, 2006: 447). Buchko vd. (1998: 110) ise, örgütün faaliyet gösterdiği ülkenin ekonomik durumu ve iş imkanlarının az olduğu durumlarda öğrenim durumu yüksek olan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha fazla olacağını öne sürmüşlerdir. Benzer şekilde öğrenim durumu ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki olduğunu tespit eden farklı araştırmalar bulunmaktadır (Hunt, vd., 1985: 122; Grusky, 1996: 501-502; Brown, 2003: 54; Ertan, 2008: 154). Literatürde işten ayrılma niyeti ile öğrenim durumu arasında pozitif ilişki olduğunu belirten bazı çalışmalar vardır. Yapılan bir çalışmada lisans eğitimi almış işgörenlerin daha fazla işten ayrılma niyeti olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ortaya çıkan bu sonucun eğitimli işgörenlerin daha fazla iş imkanı bulmasından kaynaklandığı öne sürülmüştür (Lambert, 2006: 74). Benzer şekilde yapılan birçok farklı araştırmada öğrenim düzeyi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı yönde negatif ilişki tespit edilmiştir (Clark ve Harcourt, 2000: 67; Alıca, 2008: 88; Babakus, vd., 2008: 400; Nadiri ve Tanova, 2010: 38).

Örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile ilişkili olan sosyo-demografik değişkenlerden bir diğeri de kadro durumudur. Kadrolu işgörenlerin, çalışma koşulları ve gelir gibi faktörler bakımından daha iyi koşullarda olması örgütsel bağlılık düzeylerinde farklılık oluşmasına neden olur (Meyer ve Allen, 1991: 67). Öztürk (2013: 69) kadrolu olarak çalışan işgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin hizmet alımı personellerinden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Örgütsel bağlılık ile kadro durumu arasındaki ilişkiyi araştıran bazı çalışmalarda kadrolu olarak çalışan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Cohen ve Lowenberg, 1990: 1026; Çalkın, 2014: 77). Taşkıran (2011: 12-14) hizmet alım yoluyla hastanede çalışan işgörenlerin çalışma koşullarının hem kendi hem de halk sağlığı bağlamında olumsuz sonuçlar doğurma ihtimali taşıdığını tespit etmiştir. Hizmet alım yöntemiyle örgüte alınan işgörenlerin kendi görev ve sorumlulukları dışındaki işleri gerçekleştirmesi, kadrolu olarak çalışanlar tarafından dışlanma, ağır iş yükü ve sendikal örgütlenme eksikliği gibi sorunları bulunmaktadır. Hastanelerde çalışan memur ve hizmet alım personelinin aynı işi yapmalarına rağmen, farklı statülerde çalışmalarının yarattığı ücret ve istihdam farklılıkları işgörenler arasındaki iletişimi olumsuz yönde etkilemektedir. Ayrıca işgörenler arasında yeni bir hiyerarşik yapının oluşmasına neden olmaktadır. İş güvencesine sahip kadrolu memurlar hiyerarşik yapıda hizmet alım personeli üzerinde konumlandırılmaktadır. (Sertlek, 2008; 310; Taşkıran, 2011: 12-14).Dinçer (2010: 154) kadrolu olarak görev yapan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin daha az olduğunu belirlemiştir. Hizmet alım personeli olarak çalışan işgörenlerin özlük hakları, çalışma

koşulları ve gelir gibi faktörler bakımından daha olumsuz durumda olması işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olmaktadır (Moore, 2000: 145; Lee, vd., 2008: 222-223; Alıca, 2008: 44).

Örgütte çalışma süresinin örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile anlamlı ilişki kurduğuna dair araştırma bulguları bulunmaktadır. Durdağ (2010: 114) hemşirelerin yaşı arttıkça örgütsel güven düzeylerinin de arttığını tespit etmiştir. Taş (2012; 131), hemşirelerin örgütsel güven düzeyleri ile çalışma süreleri arasında ilişki tespit etmiştir. Örgütte 2-5 yıldır çalışan hemşirelerin örgütsel güven düzeyleri 11 yıl ve üzeri süredir çalışan hemşirelerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Benzer bir kaç araştırmada da örgütsel güven ile örgütte çalışma süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Driscoll, 1978: 55; Gürbüz, 2012: 128; Tekingündüz, 2012: 109). Cohen (1993: 155) örgütte çalışma süresi arttıkça işgörenin örgütten elde ettiği kazançların da artacağını belirtmiştir. Dolayısıyla, örgütsel bağlılık ile görevde çalışma süresi arasında doğrusal bir ilişki olduğunu öne sürmüştür. Chang (2002: 115) hizmet ve üretim sektöründe yaptığı çalışmada örgütte çalışma süresi daha uzun olan işgörenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin de yüksek olduğunu belirlemiştir. Aktay (2010: 66), örgütte çalışma süresi ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir. Benzer şekilde farklı çalışmalarda örgütte çalışma süresi ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Çakar ve Ceylan, 2005: 59; Durna ve Eren, 2005: 218). Yapılan farklı araştırmalarda işgörenlerin örgütte çalışma süresi ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (Cotton ve Tuttle, 1986: 65; Cameron, vd., 1994: 59; Kaya, 2008: 67; Öner, 2010: 74). Örgütte çalışma süresi ile birlikte işgörenlerin yeterlilik ve uzmanlığı artmaktadır. Örgütte uzun süre çalışan işgörenin edindikleri beceriler nedeniyle işten ayrılma niyetlerinin daha az olacağı varsayılmaktadır (Mitchell, vd., 2001: 1104). Araştırmacılar işgörenin erken yıllarda örgütten ayrılmasını, işgörenin örgüte bağlanacak kadar zaman geçirmemesine bağlamaktadır (Nadiri ve Tanova, 2010: 38 Şimşek, vd., 2011: 403; Park ve Gursoy, 2012: 1199).

İşgörenlerin gelir durumunun örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti ile anlamlı ilişki kurduğuna dair araştırma bulguları mevcuttur. Delhey ve Newton (2003: 100) gelirin örgütsel güven üzerinde etkili olan faktörlerden biri olduğunu belirtmiştir. Robinson ve Rousseau (1994: 256) örgütsel güven duygusun gelişmesinde ücretin etkili olduğunu ileri sürmüştür. Polat (2009: 56) işgörenlerin geliri arttıkça örgüte olan güven duygularının da artacağını ifade etmiştir. Benzer şekilde farklı araştırmalarda gelir ile örgütsel güven arasında anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir (Özbek, 2006: 270; Gümüş, 2010: 79; Tekingündüz, 2012: 139). Mathieu ve Zajac, (1900: 181) örgütlerin uyguladığı ücret sisteminin örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğunu öne sürmüştür. Yapılan farklı araştırmalarda da gelir ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı ilişki tespit edilmiştir (Linz, 2004: 282; Yalçın ve İplik, 2007: 493; Yüceler, 2009: 454). Griffeth vd. (2000: 485), gelir düzeyi daha düşük olan işgörenlerin daha fazla işten ayrılma niyeti geliştirdiklerini belirlemiştir. Ücret düzeyini düşük gören işgörenler, kolaylıkla örgüt üyeliklerine son verebilirler (Griffeth, vd., 2000: 485). Cotton ve Tuttle (1989: 60) işten ayrılma niyeti ile gelir düzeyi arasında negatif ilişki tespit etmiştir. Martin (1979: 316) gelirin işten ayrılma niyeti üzerinde doğrudan etkili olduğunu vurgulamıştır. Yapılan farklı araştırma sonuçları da gelir ile işten ayrılma niyeti arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir (Martin, 1979: 316; Özbek, 2006: 264; Göler, 2008: 160; Şahin, 2014: 88).

Tüm bu araştırma sonuçlarının bulguları altında, bu araştırmada aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri örgütsel güvenin bilişsel güven boyutundan etkilenir.

H2. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri örgütsel güvenin duygusal güven boyutundan etkilenir.

H3. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri örgütsel bağlılığın duygusal bağlılığı boyutundan etkilenir.

H4. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri örgütsel bağlılığın devam bağlılığı boyutundan etkilenir.

H5. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri örgütsel bağlılığın normatif bağlılığı boyutundan etkilenir.

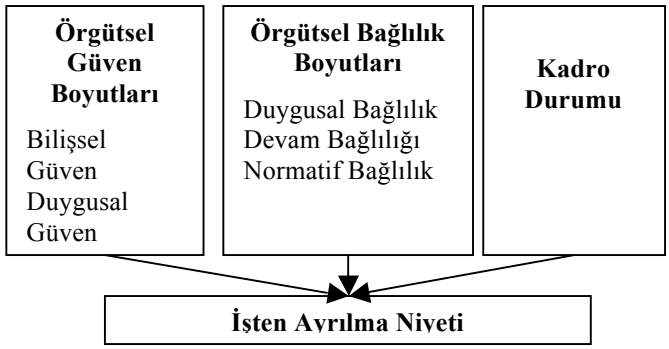
H6. Katılımcıların işten ayrılma niyetleri kadro durumundan etkilenir.

5. Gereç ve Yöntem

5.1. Araştırmanın amacı ve modeli

Araştırmanın amacı, örgütsel güven boyutları ve örgütsel bağlılık boyutlarının işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinin incelenmesidir. Araştırmada, işgörenlerin kadro durumu değişkeninin de işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada, işgörenlerin, örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti değişkenlerinin çeşitli sosyo-domografik özelliklere (yaş, medeni durum, öğrenim durumu, kadro durumu, hastanede çalışma süresi, gelir) göre farklılık gösterme durumları incelenmiştir.

Yukarıda ifade edilen amaçtan hareketle araştırmada yer alan bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki kavramsal ilişkiler aşağıdaki modelde gösterilmiştir. Araştırma, sağlık örgütlerinde çalışan memur ve hizmet alım personelinin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işten ayrılma niyeti üzerinde nasıl bir rol oynadığını ortaya koyması bakımından diğerlerinden farklılaşmaktadır. Bu nedenle analiz safhasında katılımcıların örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin işten ayrılma niyetlerini nasıl etkilediğini açıklamaya çalışan bir modelin önerilmesi ve bu modelin test edilmesi sonucu önemli bulguların elde edilmesi beklenmektedir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

5.2. Araştırmanın evreni ve örneklemi

Araştırma 23.02.2015-11.03.2015 tarihleri arasında, Ankara ilinde faaliyet gösteren bir eğitim araştırma hastanesinde, memur ve dışarıdan hizmet alımı yöntemiyle çalışan işgörenler üzerinde gerçekleştirilmiştir. Ekip çalışmasının ürünü olarak sağlık hizmeti ele alındığında, hekim ve hemşire dışında kalan diğer personelin de önemi ortaya çıkmaktadır. Literatürde hekim ve hemşire gibi sağlık personeli üzerinde çok sık araştırmaya rastlanırken, memur ve hizmet alım personeli için yapılan çalışmaların sayısı oldukça azdır. Hastanede, 99 memur ve 649 dışarıdan hizmet alım yöntemiyle çalışan işgören olmak üzere 748 çalışan bulunmaktadır. Araştırmada ilgili tarihlerde hastanede çalışan işgörenlerin tamamına ulaşılması amaçlanmıştır. Araştırmaya katılmayı kabul eden 470 kişiye anket uygulanmıştır. Anketlerin 9 adedi eksik ve yanlış doldurma nedeniyle çalışma kapsamına alınmamış, analizler tam ve doğru olarak doldurulan 461 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla ilgili tarihlerde hastanede memur ve dışarıdan hizmet alımı yöntemiyle çalışan işgörenlerin %61,63'üne ulaşılmıştır. Çalışma sonucu elde edile sonuçlar araştırmaya konu olan hastaneye özgü olarak yorumlanmıştır. Bu nedenle araştırma sonuçlarının Türkiye geneline genellenmesi söz konusu değildir.

5.3. Veri toplama aracı ve yöntemi

İlişkisel tarama modelinde olan çalışmada, ölçüm tekniği olarak anket yöntemi kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki ya da daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişim varlığını ve derecesini belirlemeyi amaçlayan araştırma modelidir (Karasar, 2005: 82).

Yüz yüze uygulanan anket formu dört bölümden meydana gelmiştir. Birinci bölümde; anketi cevaplayanların kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik 10 soru yer almaktadır.

İkinci bölümde; örgütsel güven ölçümü için Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilen "Örgütsel Güven Ölçeği" kullanılmıştır. Bromiley ve Cummings (1996) güveni bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta incelemiştir. Araştırmada kullanılan örgütsel güven ölçeğinde örgütsel güvenin sadece duygusal ve bilişsel boyutları yer almaktadır (Tüzün, 2006: 111). Tüzün (2006: 128-130) ölçeği Türkçe' ye çevirmiş, geçerliliğini ve güvenirliliğini ortaya koymuştur. Örgütsel güven ölçeği için, Tekingündüz' ün (2012) bir sağlık kurumunda yaptığı çalışmada bulunan 11 maddelik form kullanılmıştır. Örgütsel güven ölçeğinde bulunan ve negatif düşünce içeren 4, 5, 9 ve 11 numaralı sorular olumsuz tutum ifadeleri olarak kullanılmıştır. Çalışmada ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,84 olarak belirlenmiştir.

Üçüncü bölümde; çalışanların örgütsel bağlılık düzeylerinin ölçülmesinde Allen ve Meyer (1997) tarafından geliştirilen "Örgütsel Bağlılık Ölçeği" kullanılmıştır. Ölçek üç farklı bağlılık boyutunu kapsamaktadır. Bunlar; duygusal, normatif ve devam bağlılığıdır (Wasti, 2000: 402). Wasti (2000: 409) ölçeği Türkçe' ye çevirmiş, ölçeğin geçerliliğini ve güvenirliliğini ortaya koymuştur. Örgütsel bağlılık ölçeği için, Tekingündüz' ün (2012) çalışmasında bulunan 18 maddelik form kullanılmıştır. Ölçeğin duygusal bağlılık boyutunda yer alan ve negatif düşünce içeren 3, 4 ve 6 numaralı sorular ve normatif bağlılık boyutunda yer alan 1 numaralı soru olumsuz tutum ifadeleri olarak kullanılmıştır. Çalışmada örgütsel bağlılık ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,81 olarak bulunmuştur.

Dördüncü bölümde; Camman vd. tarafından (1979) geliştirilen ve Michigan Örgütsel Değerlendirme Anketi'nden alınan üç ifadeli "İşten Ayrılma Niyeti Ölçeği"

kullanılmıştır. Gürpınar (2006: 63) ölçeği Türkçe' ye çevirmiş, ölçeğin geçerliliğini ve güvenirliliğini ortaya koymuştur. İşten ayrılma niyeti ölçeği için, Taşkaya' nın (2009) bir sağlık kurumunda yaptığı çalışmasında bulunan 3 maddelik form kullanılmıştır. Çalışmada işten ayrılma niyeti ölçeğinin Cronbach Alfa katsayısı 0,83 olarak bulunmuştur.

Ölçeklerde "1- Kesinlikle katılmıyorum", "5- Kesinlikle katılıyorum" şeklinde değerlendirilmiştir. Skorlar 5 değerine yaklaştıkça örgütsel güven, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti düzeyleri en yüksek seviyeye çıkmakta, 1 değerine yaklaştıkça ise en düşük seviyeye inmektedir.

5.4. Geçerlik güvenirlik çalışması

Araştırmada, örgütsel güven ölçeğinin bilişsel güven boyutuna ait güvenirlik katsayısı 0,76; duygusal güven boyutuna ait katsayı ise 0,74 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılık boyutuna ait güvenirlik katsayısı 0,71; devam bağlılığı boyutuna ait katsayı 0,80 ve normatif bağlılık boyutuna ait katsayı 0,72 olarak, işten ayrılma niyeti ölçeğinin geneline ait güvenirlik katsayısı 0,86 olarak hesaplanmıştır. Tezbaşaran (1997: 47), dereceleme tipi ölçekte yeterli sayılabilecek bir güvenirlik katsayısının olabildiğince 1'e yakın olması gerektiğini ifade etmektedir. Sonuçlara göre ölçeklerin güvenirliğinin yüksek düzeyde olduğu söylenebilir.

5.5. Verilerin analizi

Ölçeklerden elde edilen faktör puanlarının cinsiyet, medeni durum, kadro durumu, öğrenim durumu, hastanede çalışma süresi ve gelir değişkenlerine göre karşılaştırılmasında bağımsız örneklemler için t testi ve ANOVA testleri kullanılmıştır. Grup karşılaştırmaları yapabilmek için bağımsız değişkenlerde bazı kategori birleştirmeleri yoluna gidilmiştir. ANOVA bulgularında anlamlı farklılığın belirlenmesi için Bonferroni testi uygulanmıştır. Ayrıca, aşamalı çoklu regresyon analizi ile örgütsel bağlılık ve örgütsel güven değişkenlerinin, işten ayrılma niyetini yordayıp yordamadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Analizlere ait anlamlılık düzeyi 0,05'tir.

6. Bulgular

Tablo 1. Araştırma Grubunun Sosyo-Demografik Bulgularının Dağılımı

Değişken	**Kategori**	**f**	**%**
Yaş	20-30	148	32,1
	31-38	184	39,9
	39-64	129	28,0
Medeni Durum	Evli	328	71,1
	Bekâr	133	28,9
Öğrenim Durumu	İlköğretim Mezunu	101	21,9
	Lise Mezunu	227	49,2
	Önlisans Mezunu	58	12,6
	Lisans Mezunu	70	15,2
	Lisansüstü Mezunu	5	1,1
Kadro Durumu	Memur	92	20,0
	Hizmet Alım Personeli	369	80,0

Hastanede Çalışma Süresi (Yıl)	0-4	159	34,5
	5-9	152	33,0
	10-31	150	32,5
Aylık Gelir (TL)	900-1000	251	54,4
	1001-1500	110	23,9
	1501-3000	100	21,7

Araştırmaya katılanların %39,9'u 31-38 yaş aralığında; %71,'i evli; %49,2'si lise mezunu; %80'i hizmet alım personeli; %34,5'i 0-4 yıldır hastanede çalışmakta ve %54,4'ü 900-1000 TL arasında aylık gelire sahiptir (Tablo 1).

Tablo 2. Araştırma Grubunun Ölçek Puanları Arasındaki Korelâsyon Katsayılarının Dağılımı

	Bilişsel güven		**Duygusal güven**		**Duygusal bağlılık**		**Devam bağlılığı**		**Normatif bağlılık**		**İşten ayrılma niyeti**	
	r	p	R	P	r	p	r	P	r	p	r	p
Bilişsel Güven	-	-										
Duygusal Güven	,494	,000	-	-								
Duygusal Bağlılık	,242	,000	,253	,000	-	-						
Devam Bağlılığı	,092	,049	,161	,001	,384	,000	-	-				
Normatif Bağlılık	,411	,000	,288	,000	,322	,000	,223	,000	-	-		
İşten Ayrılma Niyeti	-,295	,000	-,044	,345	-,107	,022	-,041	,382	-,307	,000	-	-

Bilişsel güven ile duygusal güven ve normatif bağlılık puanları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı ve orta düzeyde ilişki bulunmaktadır (Tablo 2). Bilişsel güven ile duygusal bağlılık puanları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı ve düşük düzeyde ilişkilidir. Bilişsel güven ile devam bağlılığı puanları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı ve düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır. Bilişsel güven ile işten ayrılma niyeti puanları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı, düşük düzeyde ve negatif ilişki bulunmaktadır. Duygusal güven ile duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık puanları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı ve düşük düzeyde ilişki bulunmaktadır.

Tekingündüz (2012: 132) sağlık sektöründe yaptığı çalışmada, bilişsel güven boyutu ile duygusal bağlılık ve normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif ilişki; bilişsel güven ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde pozitif ilişki; duygusal güven ve duygusal bağlılık arasında düşük düzeyde pozitif ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Sağlık kurumlarında benzer değişkenlerle gerçekleştirilen çalışma az olduğu için farklı sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalara da yer verilmiştir. Çetinel (2008: 115-116) Adapazarı'nda ağır sanayi sektöründe çalışan 112 kişiyle yaptığı çalışmada, bilişsel güven ve duygusal güven boyutlarının, duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ile orta düzeyde pozitif ilişki; devam bağlılığı ile negatif ilişki olduğu sonucuna ulaşmıştır. Demirel (2008: 189) tekstil sektörü çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, örgüte ve yöneticiye güven ile duygusal bağlılık ve devam bağlılığı arasında istatistiksel açıdan anlamlı pozitif bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Gürbüz (2012: 117) çağrı merkezinde

çalışan 123 katılımcı ile yaptığı çalışmada, yöneticiye ve örgüte olan güvenin örgütsel bağlılık alt boyutlarından olan duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile yüksek düzeyde pozitif ilişki tespit etmiştir.

Duygusal bağlılık ile devam bağlılığı ve normatif bağlılık puanları arasında 0,01 düzeyinde anlamlı ve orta düzeyde ilişki bulunmaktadır. Duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti puanları arasında 0,05 düzeyinde anlamlı, düşük düzeyde ve negatif ilişki bulunmaktadır (Tablo 2).

Tekingündüz (2012: 101), örgütsel bağlılık alt boyutlarından duygusal bağlılık ve normatif bağlılık ve devam bağlılığı arasında yüksek düzeyde; duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde; normatif bağlılık ile duygusal bağlılık arasında orta düzeyde ve devam bağlılığı ile normatif bağlılık arasında orta düzeyde pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit etmiştir. Brown (2003: 66-67) 361 katılımcı ile yaptığı çalışmada, duygusal bağlılık ile normatif bağlılık arasında orta derecede; normatif bağlılık ile devam bağlılığı arasında düşük düzeyde ilişki belirlenmişken; duygusal bağlılık ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığını belirlemiştir.

Literatürde, örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkiye yönelik yapılan bazı araştırmalar, araştırmanın bulgularıyla benzerdir. Aydoğdu (2009: 104), duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile işten ayrılma arasında orta düzeyde negatif ilişki tespit etmiştir. Meyer ve Allen (1993: 549), duygusal bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında yüksek düzeyde negatif ilişki; normatif bağlılık ile işten ayrılma arasında düşük düzeyde negatif ilişki tespit etmişlerdir.

6.1. Yaşa ilişkin bulgular

Örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden elde edilen faktör puanlarının yaşa göre farklılaşıp farklılaşmadığı ANOVA ile incelenmiştir. Belirlenen anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Bonferroni testi uygulanmıştır (Tablo 3).

Tablo 3. Araştırma Grubunun Yaş Değişkenine İlişkin Bulgular

Grup	Değişken	Yaş	N	Ort	ss	F	p	Anlamlı Farklılıklar
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	20-30	148	19,80	5,20	2,40	,091	-
		31-38	184	19,32	5,14			
		39-64	129	20,59	4,70			
	Duygusal Güven	20-30	148	11,06	2,65	0,08	,927	-
		31-38	184	10,96	2,70			
		39-64	129	10,97	2,25			
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	20-30	148	16,89	4,07	3,43	,033	1-3
		31-38	184	17,31	4,31			
		39-64	129	18,13	3,41			
	Devam Bağlılığı	20-30	148	17,99	5,41	4,03	,018	1-3
		31-38	184	19,38	6,31			
		39-64	129	19,78	4,75			
	Normatif Bağlılık	20-30	148	15,39	5,21	1,95	,144	-
		31-38	184	15,18	5,01			
		39-64	129	16,25	4,13			
İşten Ayrılma Niyeti	İşten Ayrılma Niyeti	20-30	148	9,13	3,62	3,88	,021	1-3
		31-38	184	8,70	3,63			
		39-64	129	7,96	3,18			

Yaş aralı 36-64 olan işgörenlerin duygusal bağlılık (ort:18,13) ve devam bağlılığı (ort:19,78) puan ortalamaları, 20-30 yaş aralığındaki çalışanların duygusal bağlılık (ort:16,89) ve devam bağlılığı (ort:17,99) puan ortalamalarından daha yüksektir (p<0,05). İşten ayrılma niyeti puan ortalamalarında ise; 39-64 yaş aralığındaki çalışanların puan ortalamalarının (7,96), 20-30 yaş aralığındaki çalışanların puan ortalamalarından (ort:9,13) daha düşük olduğu belirlenmiştir (p<0,05) (Tablo 3).

Meyer ve Allen (1984: 377), daha yaşlı işgörenlerin duygusal bağlılıklarının daha fazla olduğunu sonucuna ulaşmıştır. Öztürk (2013: 61-62), sağlık çalışanlarının örgütsel bağlılık düzeyleri üzerinde yaptığı çalışmada, 30 yaş üzerindeki işgörenlerin duygusal ve devam bağlılığı düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Çalışma sonuçlarına göre işgörenlerin yaşı arttıkça örgüte olan bağlılıkları da artmaktadır (Dunham, vd., 1994: 371; Benkhoff, 1997: 114; Lok ve Crawford, 1999: 369; Rowden, 2000: 31; Yavuz, 2008: 120).

Literatürde, genç işgörenlerin yaşlı işgörenlere göre daha az düzeyde örgütsel bağlılık duyacakları ifade edilmiştir (Meyer ve Allen, 1984: 377; Mathieu ve Zajac, 1990: 171). Genç işgörenlerin örgüte yatırımları daha az olduğundan, örgüte olan bağlılıkları da daha düşük olduğu vurgulanmaktadır (Zeffane, 1994; 1002). Angle ve Perry (1981: 8) yaşın ilerlemesi ile işgörenlerin alternatif iş imkanları bulma ihtimallerinin yada farklı bir eğitim alma imkanlarının azalmaya başlayacağını öne sürmüştür. Blau ve Lunz (1998; 260) daha genç ve daha az iş tatmini duyan işgörenlerin daha fazla işten ayrılma niyeti taşıdıklarını ifade etmiştir.

6.2. Medeni duruma ilişkin bulgular

Örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden elde edilen faktör puanlarının medeni duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığı t testi ile incelenmiştir (Tablo 4).

Tablo 4. Araştırma Grubunun Medeni Durumuna İlişkin Bulgular

Grup	Değişken	Medeni durum	N	Ort	SS	t	sd	p
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	Evli	328	19,60	5,06	-1,52	459	,129
		Bekar	133	20,39	5,02			
	Duygusal Güven	Evli	328	10,93	2,52	-0,80	459	,426
		Bekar	133	11,14	2,65			
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Evli	328	17,65	4,15	2,10	459	,037
		Bekar	133	16,79	3,64			
	Devam Bağlılığı	Evli	328	19,44	5,90	2,40	459	,017
		Bekar	133	18,05	4,89			
	Normatif Bağlılık	Evli	328	15,32	4,76	-1,58	459	,116
		Bekar	133	16,11	5,05			
İşten Ayrılma Niyeti	İşten Ayrılma Niyeti	Evli	328	8,66	3,56	0,26	459	,794
		Bekar	133	8,56	3,46			

Evli işgörenlerin duygusal bağlılık puan ortalamalarının (ort:17,65), bekar işgörenlerin puan ortalamalarından (ort:16,79) daha yüksek olduğu belirlenmiştir (p<0,05). Evli işgörenlerin devam bağlılığı puan ortalamalarının (ort:19,44), bekar

işgörenlerin puan ortalamalarından ($_{ort}$:18,05) daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$) (Tablo 4).

Evli işgörenlerin bakmakla yükümlü olduğu kişilerin olması, örgütsel bağlılığın gelişmesinde önemli bir etkiye sahip olduğu varsayılmaktadır (Angle ve Perry, 1983: 8 Mathieu ve Zajac, 1990: 178; Chiu ve Catherine, 1999: 485; Karrasch, 2003: 234). Taş (2012: 109) 78 hekim ve 173 hemşire ile yaptığı çalışmada duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin evli işgörenlerde bekar işgörenlerden daha yüksek düzeyde olduğunu tespit etmiştir. Sağlık sektörü dışında yapılan farklı çalışmalarda da evli işgörenlerin duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (Sığrı ve Basım 2006: 141; Ertan 2008: 130; Özcan 2011: 132).

6.3. Öğrenim durumuna ilişkin bulgular

Örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden elde edilen faktör puanlarının öğrenim durumuna göre farklılaşıp farklılaşmadığı ANOVA ile incelenmiştir. Belirlenen anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Bonferroni testi uygulanmıştır (Tablo 5).

Tablo 5. Araştırma Grubunun Öğrenim Durumuna İlişkin Bulgular

Grup	Değişken	Öğrenim Durumu	N	Ort	SS	F	p	Anlamlı Farklılıklar
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	İlköğretim	101	19,84	4,15	3,24	,040	2-3
		Lise	227	19,31	5,39			
		Yüksek Öğretim	133	20,71	5,01			
	Duygusal Güven	İlköğretim	101	10,71	2,37	1,99	,138	-
		Lise	227	10,91	2,73			
		Yüksek Öğretim	133	11,35	2,37			
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	İlköğretim	101	17,84	3,53	2,85	,059	-
		Lise	227	16,95	4,37			
		Yüksek Öğretim	133	17,84	3,67			
	Devam Bağlılığı	İlköğretim	101	21,41	6,01	12,06	,000	1-2
		Lise	227	18,53	5,56			1-3
		Yüksek Öğretim	133	18,12	5,08			
	Normatif Bağlılık	İlköğretim	101	14,62	4,78	3,02	,050	-
		Lise	227	16,03	4,97			
		Yüksek Öğretim	133	15,42	4,64			
İşten Ayrılma Niyeti	İşten Ayrılma Niyeti	İlköğretim	101	8,66	3,16	0,39	,680	-
		Lise	227	8,50	3,78			
		Yüksek Öğretim	133	8,83	3,36			

Lisansüstü öğrenim mezunu işgörenlerin bilişsel güven puan ortalamalarının ($_{ort}$:20,71), lise mezunu işgörenlerin puan ortalamalarından ($_{ort}$:19,31) daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$). İlköğretim mezunu işgörenlerin devam bağlılığı puan

ortalamalarının (ort:21,41), lise (ort:18,53) ve yüksek (ort:18,12) öğrenim mezunlarının puan ortalamalarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0.01$) (Tablo 5).

Lisansüstü öğrenim mezunlarının bilişsel güven düzeylerinin daha yüksek olması, aldıkları eğitim sonucu diğer işgörenlerin ve yöneticilerin bilgi ve beceri düzeyleri hakkında lise ve ilköğretim mezunlarından daha iyi fikir edinmelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Tekingündüz (2012: 103), doktor ve tıpta uzmanlığa sahip işgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin diğer öğretim grubundaki katılımcılardan daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Durdağ (2010: 111), lisansüstü eğitim almış hemşirelerin, lise mezunu, meslek yüksek okulu mezunu ve üniversite mezunu hemşirelerden daha az örgütsel güven düzeyine sahip olduğunu belirlemiştir.

İşgörenlerin öğretim durumları yüksek düzeyde olduğunda, örgütten beklentileri de artmaktadır. Örgütler, işgörenlerin beklentilerini karşılayamadıklarında örgütsel bağlılık düzeyi azalmaktadır (Hunt, vd., 1985: 122). Literatürde yapılan araştırmaların çoğunda örgütsel bağlılık ile öğrenim düzeyi arasında negatif ilişki tespit edilmiştir (Angle ve Perry, 1981: 10; Morris ve Scherman, 1981: 520; Mathieu ve Zajac, 1990: 177; Keleş, 2006: 152; Topaloğlu, 2010: 92). Öğrenim düzeyi düşük olan işgörenlerin örgütlerinden ayrıldıkları taktirde yeni bir iş bulma konusunda zorlanacaklarını düşündükleri için devam bağlılığı düzeylerinin daha yüksek olduğu varsayılmaktadır. Tekingündüz (2012: 103) ilköğretim mezunu işgörenlerin devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu; Öztürk (2013: 64-65), sağlık çalışanları üzerinde yaptığı çalışmada, ilköğretim mezunu işgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeylerinin daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

6.4. Kadro durumuna ilişkin bulgular

Örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden elde edilen faktör puanlarının kadro duruma göre farklılaşıp farklılaşmadığı t testi ile incelenmiştir (Tablo 6).

Tablo 6. Araştırma Grubunun Kadro Durumuna İlişkin Bulgular

Grup	Değişken	Kadro Durumu	N	Ort	SS	t	sd	p
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	Memur	92	21,10	4,29	2,71	459	,007
		Hizmet Alım Personeli	369	19,51	5,19			
	Duygusal Güven	Memur	92	11,09	2,06	0,39	459	,696
		Hizmet Alım Personeli	369	10,97	2,67			
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Memur	92	18,24	3,10	2,24	459	,026
		Hizmet Alım Personeli	369	17,20	4,20			
	Devam Bağlılığı	Memur	92	17,80	4,78	-2,35	459	,019
		Hizmet Alım Personeli	369	19,35	5,82			
	Normatif Bağlılık	Memur	92	16,00	4,38	1,00	459	,317
		Hizmet Alım Personeli	369	15,43	4,97			
İşten Ayrılma Niyeti	İşten Ayrılma Niyeti	Memur	92	7,58	3,01	-3,24	459	,001
		Hizmet Alım Personeli	369	8,89	3,60			

Memurların bilişsel güven puan ortalamalarının (ort:21,10), hizmet alım personeli puan ortalamalarından (ort:19,51) daha yüksek olduğu tespit edilmiştir ($p<0,05$). Memurların duygusal puan ortalamaları (ort:18,24), hizmet alım personeli puan ortalamalarından (ort:27,20) yüksekken; memurların devam bağlılığı puan ortalamaları (ort:17,80) hizmet personeli puan ortalamalarından (ort:19,35) daha düşüktür ($p<0,05$). Memurların işten ayrılma niyeti puan ortalamaları (ort:7,58), hizmet alım personeli puan ortalamalarından (ort:8,89) daha düşüktür ($p<0,05$) (Tablo 6).

Öğrenim durumu ile bilişsel güven arasındaki pozitif yönlü ilişki dikkate alındığında, kadrolu işgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin hizmet alım personelinden daha yüksek olması, kadrolu işgörenlerin öğrenim düzeyinin daha yüksek olmasıyla açıklanabilir. Tekingündüz (2012: 138), hekimlerin bilişsel güven düzeylerinin diğer işgörenlerden daha yüksek olduğunu tespit etmiştir. Memur olarak kadrolu çalışan işgörenlerin bilişsel güven düzeyleri ve duygusal bağlılık düzeylerinin hizmet alım personelinden daha yüksek olması kadroların kendine özgü özelliklerinden kaynaklandığı varsayılmaktadır.

Kadrolu olarak çalışmayan işgörenlerin örgütün sağladığı imkanlardan (ücret ve sigorta gibi) yararlanmak için maddi bir zorunluluk hissetmeleri nedeniyle, bu işgörenlerin devam bağlılığı düzeylerinin daha yüksek olacağı öne sürülür. Diğer bir yandan ise, kadrolu olarak çalışmayan işgörenlerde duygusal ve normatif bağlılık düzeylerinin gelişmeyeceği ifade edilir (Cohen ve Lowenberg, 1990: 1026; Hartman ve Bambacas, 2000: 103). Hizmet alım personeli olarak çalışan işgörenlerin özlük hakları, çalışma koşulları ve gelir gibi faktörler bakımından daha olumsuz durumda olması ve alternatif iş imkanlarının az olması işgörenlerin örgüte sadece devam bağlılığı boyutunda bağlanması ihtimalini ortaya çıkarmaktadır (Allen ve Meyer, 1990: 4; Meyer ve Allen, 1991: 67).

Türkiye'de iş bulma ve kadrolu olarak çalışma koşulları dikkate alındığında kadrolu işgörenlerin işten ayrılma niyetinin daha az olması beklenmektedir (Yaprak, 2009: 55). Dinçer (2010: 154), 393 hemşire üzerinde yaptığı çalışmada, Sağlık Bakanlığı'na bağlı hastanelerde çalışan hemşirelerin üniversite hastanelerinde çalışan hemşirelere göre daha az işten ayrılma niyeti geliştirdiklerini tespit etmiştir. Araştırmacı Sağlık Bakanlığı'na bağlı işgörenlerin daha az işten ayrılma niyeti geliştirmelerini kadrolu olarak çalışıyor olmalarına bağlamıştır.

6.5. Hastanede çalışma süresine ilişkin bulgular

Örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden elde edilen faktör puanlarının hastanede çalışma süresine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ANOVA ile incelenmiştir. Belirlenen anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Bonferroni testi uygulanmıştır (Tablo 7).

Tablo 7. Araştırma Grubunun Hastanede Çalışma Süresine İlişkin Bulgular

Grup	Değişken	Hastanede süre	N	Ort	ss	F	p	Anlamlı Farklılıklar
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	0-4	159	20,88	5,07	5,42	,005	1-2
		5-9	152	19,17	4,89			1-3
		10-31	150	19,38	5,06			
	Duygusal Güven	0-4	159	11,25	2,50	2,26	,106	-
		5-9	152	11,07	2,65			
		10-31	150	10,65	2,51			
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	0-4	159	17,35	3,79	0,28	,755	-
		5-9	152	17,60	4,01			
		10-31	150	17,27	4,28			
	Devam Bağlılığı	0-4	159	18,23	5,18	2,92	,055	-
		5-9	152	19,76	5,83			
		10-31	150	19,17	5,90			
	Normatif Bağlılık	0-4	159	16,23	5,11	2,44	,088	-
		5-9	152	15,11	4,49			
		10-31	150	15,27	4,89			
İşten Ayrılma Niyeti	İşten Ayrılma Niyeti	0-4	159	8,22	3,59	3,61	,028	1-2
		5-9	152	9,24	3,30			
		10-31	150	8,45	3,62			

Hastanede 0-4 yıldır çalışan işgörenlerin bilişsel güven puan ortalamalarının (ort:20,88), 5-9 yıldır (ort:19,17) ve 10-31 yıldır (ort:19,38) çalışan işgörenlerin puan ortalamalarından daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0,01$). 0-4 yıldır hastanede çalışan işgörenlerin puan ortalamalarının (ort:8,22), 5-9 yıldır çalışan işgörenlerin puan ortalamalarından (ort:9,24) daha düşük olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$) (Tablo 7).

Driscoll (1978: 55) işgörenlerin örgütsel güven düzeylerinin örgütte çalışma süresinden etkileneceğini belirtmiştir. Tekingündüz (2012: 109), örgütsel güven ile çalışma süresi arasında anlamlı ilişki tespit etmiştir. İşgörenlerin çalışma süresi arttıkça örgütsel güven düzeyleri azalmaktadır. Araştırmacı bu durumun nedenini, örgüt yeni üye olan işgörenlerin örgütlerine güvenmemeleri için henüz olumsuz bir durumla karşılaşmamaları ve kariyer planları konusunda olumsuz bir durumla karşılaşmamaları şeklinde açıklamıştır. Çınar (2013: 119) 476 öğretmen ile yaptığı çalışmada örgütte çalışma süresi daha az olan işgörenlerin örgütsel güven düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirlemiştir.

İşgörenlerin işten ayrılma niyeti geliştirmeleri daha çok örgüt üyeliklerinin ilk yıllarında gerçekleşmektedir. Örgütte çalışma süresi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğu dikkate alındığında; örgütte uzun süredir çalışan işgörenler, örgüte yeni katılanlara göre daha düşük düzeyde işten ayrılma niyeti geliştirmektedir (Ucho, vd., 2012: 380). Weisberg ve Kirschenbaum (1991: 364-366), örgütte çalışma süresi ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki tespit etmişlerdir. Samadov (2006: 160, bir yıldan az süredir çalışan işgörenlerin işten ayrılma niyeti düzeylerinin daha düşük olduğunu belirlemiştir.

6.6. Gelire ilişkin bulgular

Örgütsel güven boyutları, örgütsel bağlılık boyutları ve işten ayrılma niyeti ölçeklerinden elde edilen faktör puanlarının hastanede gelir değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı ANOVA ile incelenmiştir. Belirlenen anlamlı farklılıkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek için Bonferroni testi uygulanmıştır (Tablo 8).

Tablo 8. Araştırma Grubunun Gelir Değişkenine İlişkin Bulgular

Grup	Değişken	Gelir (TL)	N	Ort	ss	F	p	Anlamlı Farklılıklar
Örgütsel Güven	Bilişsel Güven	900-1000	251	19,15	5,37	5,27	,005	1-3
		1001-1500	110	20,41	4,75			
		1501-3000	100	20,89	4,30			
	Duygusal Güven	900-1000	251	10,80	2,77	2,18	,115	-
		1001-1500	110	11,41	2,52			
		1501-3000	100	11,02	1,95			
Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	900-1000	251	16,78	4,24	6,86	,001	1-2
		1001-1500	110	18,17	3,89			1-3
		1501-3000	100	18,13	3,29			
	Devam Bağlılığı	900-1000	251	19,16	5,95	7,00	,001	1-2
		1001-1500	110	20,26	5,35			2-3
		1501-3000	100	17,40	4,84			
	Normatif Bağlılık	900-1000	251	15,17	4,96	1,79	,168	-
		1001-1500	110	15,83	5,09			
		1501-3000	100	16,18	4,25			
İşten Ayrılma Niyeti	İşten Ayrılma Niyeti	900-1000	251	8.99	3,62	4,50	,013	1-3
		1001-1500	110	8,61	3,55			
		1501-3000	100	7,75	3,11			

Geliri 900-1000 TL arası olan işgörenlerin bilişsel puan ortalamaları ($_{ort}$:19,15), 1501-3000 TL arası gelire sahip işgörenlerin puan ortalamalarından ($_{ort}$:20,89) daha düşüktür. 900-1000 TL arası gelire sahip işgörenlerin duygusal bağlılık puan ortalamaları ($_{ort}$:16,78), 1001-1500 TL ($_{ort}$:18,17) ve 1501-3000 TL ($_{ort}$:18,13) gelire sahip işgörenlerin puan ortalamalarından daha düşüktür. 900-1000 TL arası gelire sahip işgörenlerin devam bağlılığı puan ortalamaları ($_{ort}$:19,16), 1001-1500 TL arası gelire sahip olan işgörenlerin puan ortalamalarından ($_{ort}$:20,26) daha düşüktür. 1001-1500 TL arası gelire sahip olan işgörenlerin devam bağlılığı puan ortalamaları ($_{ort}$:20,26), 1501-3000 TL geliri olan işgörenlerin puan ortalamalarından ($_{ort}$:17,40) daha yüksektir ($p<0,05$). 900-1000 TL arası gelire sahip işgörenlerin işten ayrılma niyeti puan ortalamalarının ($_{ort}$:8,99), 1501-3000 TL arası gelire sahip işgörenlerin puan ortalamasından ($_{ort}$:7,75) daha yüksek olduğu belirlenmiştir ($p<0,05$) (Tablo 8).

Çalışmada düşük gelirli işgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin de düşük olması kadro durumları ile paralellik göstermektedir. Düşük gelir grubundaki katılımcılar ise çoğunlukla hizmet alım personelidir. Polat (2009: 56) işgörenlerin geliri arttıkça örgüte olan güven duygularının da artacağını ifade etmiştir. Delhey ve Newton (2003; 100), gelirin örgütsel güven üzerinde pozitif yönde etkili olan faktörlerden biri olduğunu belirtmiştir .Gümüş (2010: 79) 157 katılımcı ile yaptığı çalışmasında ücret düzeyi arttıkça işgörenlerin örgüte olan güven düzeyinin de arttığını belirlemiştir.

Çalışmada alt gelir grubunu oluşturan işgörenler hizmet alım personelidir. Profesyonel beceri gerektirmeyen hizmet alım personeli grubundaki işgörenler alternatif iş imkanlarının olmaması ve örgütten ayrılması durumunda katlanacakları maliyetlerin fazla olması nedeniyle örgütlerine daha fazla devam bağlılığı ile bağlı oldukları varsayılmaktadır. Yapılan farklı çalışamalarda gelir ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönde ilişki olduğu tespit edilmiştir (Mottaz, 1989: 144; Linz, 2004: 282; Iverson ve Buttigieg, 1999: 324).

Gelir düzeyinin düşük olması, işgörenlerin daha yüksek gelir getiren olanaklar aramalarına neden olmakta, işgörende işten ayrılma niyeti oluşmaktadır (Eren, 1993: 271). Orbay (2008: 84) 450 hemşire ile yaptığı çalışmada, gelir faktörünün işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğunu belirlemiştir. Clark ve Harcourt (2000: 68) işgörenlerin geliri ile işten ayrılma niyetleri arasında negatif ilişki tespit etmiştir.

Tablo 9. Tüm Katılımcılar İçin Regresyon Analizi Bulguları

Model	Değişken	R	R^2	Uyarlanmış R^2	Standart Hata	β	t
1	(Sabit)	,307[a]	,095	,093	3,36		
	Normatif					-0,31	-6,922
2	(Sabit)	,359[b]	,129	,125	3,30		
	Normatif					-0,22	-4,680
	Bilişsel Güven					-0,20	-4,253
3	(Sabit)	,385[c]	,148	,143	3,27		
	Normatif					-0,24	-5,048
	Bilişsel Güven					-0,28	-5,273
	Duygusal Güven					0,16	3,241
4	(Sabit)	,400[d]	,160	,153	3,32		
	Normatif					-0,24	-5,077
	Bilişsel Güven					-0,26	-4,943
	Duygusal Güven					0,16	3,129
	Kadro Durumu					0,11	2,505

Tüm katılımcılarda örgütsel güven ve örgütsel bağlılığın işten ayrılma niyetini yordama durumu aşamalı çoklu regresyon analizi ile incelenmiştir (Tablo 9). İlk modelin, normatif bağlılık değişkeni ile oluştuğu saptanmıştır. Model 1 olarak adlandırılan bu eşitliğe dayalı olarak, normatif bağlılık tek başına, işten ayrılma niyetindeki değişkenliğin %9,3'ünü açıkladığı belirlenmiştir. Regresyon katsayısı incelendiğinde, bu iki değişken arasında negatif ilişki vardır (H5. Kabul).

Ceylan ve Bayram (2006: 116), normatif bağlılık düzeyinin işten ayrılma niyeti üzerinde negatif yönde etkili olduğunu tespit etmiştir. Çakar ve Ceylan (2005: 62), hizmet sektöründe çalışan 84 işgören ile yaptıkları çalışmalarında duygusal bağlılığın, devam bağlılığının ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduklarını tespit etmiştir. Uyguç ve Çımrın (2004: 96), laboratuarda çalışan 101 işgören ile

yaptıkları çalışmalarında, duygusal bağlılığın ve normatif bağlılığın işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. İşgörenlerin duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık düzeyleri arttıkça işten ayrılma niyetlerinin belirli ölçüde azalmaktadır.

Model 2, bilişsel güvenin katılması ile oluşmaktadır (Tablo 9). Bilişsel güven tek başına, işten ayrılma niyetindeki değişkenliğin %3,2'sini açıkladığı belirlenmiştir. Bu iki değişken arasında negatif ilişki olduğu saptanmıştır (H1. Kabul).

Model 3, duygusal güvenin katılması ile oluşmaktadır (Tablo 9). Duygusal güven tek başına, işten ayrılma niyetindeki değişkenliğin %1,8'ini açıkladığı saptanmıştır. Bu iki değişken arasında pozitif ilişki olduğu saptanmıştır (H2. Kabul).

McAllister, (1995: 25-26) bilişsel güven boyutunda yönetimin ve örgütün dürüstlüğü, yeterliliği, teknik becerisi ve bağlılığı gibi özelliklerine yönelik işgörenlerde bir algının oluşması söz konusudur. İşgörende örgüte ve yönetime karşı oluşan algı, işgörenin örgüte yönelik tutum ve davranışlarında etkisini göstermektedir. Çalışma bulgularında bilişsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu bulgusu dikkate alındığında, işgörenin bilişsel güven düzeyinin işgören tutum ve davranışlarına olan etkisi işten ayrılma niyetlerini de etkilediği öne sürülebilir.

Güven, işgörenlerin örgütle olan ilişkileri ve örgüt üyeliklerinin devamlılığı üzerinde öne çıkan faktörlerden biridir (Wech, 2002; 359; Brashear vd., 2003; 189; Yazıcıoğlu, 2009: 237). Driscoll (1978: 55) güvenin işgören davranışlarını yönlendirmede önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Cunningham ve MacGregor (2000: 1586) örgüsel güven, iş doyumu ve işten ayrılma niyeti arasında doğrudan ilişki olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Carbery vd. (2003: 649) örgütsel güvenin işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Thomas vd. (2009: 288) örgütsel güvenin işten ayrılma niyetini negatif yönde etkilediğini belirlemişlerdir.

Model 4, kadro durumunun katılması ile oluşmaktadır (Tablo 9). Kadro durumu tek başına, işten ayrılma niyetindeki değişkenliğin %1'ini açıkladığı belirlenmiştir. Analiz bulgularına göre işten ayrılma niyeti ile hizmet alım personeli statüsünde çalışma arasında pozitif yönde ilişki tespit edilmiştir (H6. kabul).

Kadrosuz olarak çalışan hizmet alım personelinin özlük hakları, gelir ve çalışma koşulları bakımından memurlardan daha olumsuz durumda olması işten ayrılma niyeti geliştirmeleri üzerinde etkili olduğu varsayılmaktadır. Yapılan farklı çalışmalarda da kadrosuz olarak çalışmanın işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu sonucuna ulaşılmıştır (Cotton ve Tuttle,1986: 57; Moore, 2000: 145; Dinçer, 2010: 154).

7. Sonuç ve Öneriler

Hizmet sunumunda rol alan işgörenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin yüksek oluşu, hastanenin amaç ve hedefleriyle işgörenlerin amaç ve hedeflerinin özdeşleşmesine katkı sağlamaktadır. Sağlık hizmeti sunumunda rol alan işgörenlerin işten ayrılma niyetlerinin örgüt içi davranışları ve sorumluluklarını yerine getirmeleri üzerinde etkili olduğu düşünülmektedir. Sağlık hizmetinin kendine has özellikleri nedeniyle hizmet sunumunda rol alan işgörenlerin örgüt üyeliklerini sonlandırması hastanelerin çeşitli maliyet unsurlarına katlanmasına neden olmaktadır. Ortaya çıkabilecek en büyük maliyet unsurları da sunulan sağlık hizmetinin kalitesinin

istenilen seviyede olmaması ve hizmet sunumunun aksamasıdır. hizmet sunumunda meydana gelen aksaklıklar hastanelerin varlıklarını sürdürmelerinde etkili olabileceği gibi hizmetin aksaması nedeniyle toplum sağlığı üzerinde de olumsuz etki yaratabilir.

Hastanede çalışan 20-30 yaş aralığındaki işgörenlerin daha fazla işten ayrılma niyeti geliştirmelerinin önüne geçilmesi, duygusal bağlılık ve devam bağlılığı düzeylerinin arttırılması için daha genç işgörenlere örgüt tarafından kariyer planlamalarında rehberlik yapılmasının, bilgi ve becerilerini geliştirmeleri için eğitim olanaklarının oluşturulmasının, adil bir terfi sisteminin kurulmasının uygun olacağı düşünülmektedir. Böylece kendilerini örgütün değerli bir işgöreni olarak hissedebilirler.

Hizmet alım personelinin kadrosuz olarak iş güvencesi olmadan çalışması ve alternatif iş imkanlarını az olması devam bağlılığı ve işten ayrılma niyeti düzeyleri üzerinde etkili olacağı varsayılmaktadır. Hizmet alım personelin çalışma şartlarının iyileşmesi, iş güvencesine sahip olması ve gelir düzeylerinin arttırılması işten ayrılma niyeti geliştirmelerinin önüne geçilmesini sağlayacağı düşünülmektedir.

Öğrenim durumu bağlamında devam bağlılığı düzeyi en yüksek olan ilköğretim mezunlarıdır. İşgörenlerin devam bağlılıklarının yanında normatif bağlılık ve duygusal bağlılık düzeylerinin de arttırılması için çeşitli iyileştirmelerin yapılması gerekmektedir. İlköğretim mezunu işgörenlerin, örgütlerine olan bağlılıklarının arttırılması için öğrenim düzeylerini arttıracak olanakların tanınmasının önemli olacağı düşünülmektedir. Hizmet içi eğitim olanaklarının yanı sıra işgörenler, öğrenim düzeylerini arttırmaları için teşvik edilebilir ve bu konuda destek sağlanabilir.

Hastanede 0-4 yıldır çalışan işgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin daha yüksek olması, örgüte yeni katılmaları nedeniyle olduğu varsayılmaktadır. Örgüte yeni katılan işgörende, henüz iş arkadaşlarının ve yönetimin teknik bilgi ve becerileri hakkında net bir algı oluşmayabilir (McAllister, 1995: 25-26). Dolayısıyla, hastanenin 4 yıldan daha fazla süredir çalışan işgörenlerin bilişsel güven ve normatif bağlılık düzeylerini arttırılması için gerekli çalışmalar yapılabilir.

Tüm katılımcılar için yapılan regresyon analizinde işten ayrılma niyetinin bilişsel güven ve normatif bağlılıktan negatif yönde etkilendiği belirlenmiştir. Bilişsel güven ve normatif bağlılığı düşük olan hastanede çalışma süresi 5-9 yıl aralığında olan işgörenler için önlem alınabilir. Ayrıca, 0-4 yıldır hastanede çalışan işgörenlerin örgütsel güven ve örgütsel bağlılık düzeylerinin arttırılarak devam ettirilebilmesi için, işgörenlere oryantasyon eğitimlerinin verilmesi ve öz yeterlilik seviyelerini arttırmalarını sağlayacak seminer ve eğitim faaliyetlerine önem verilebilir.

İşgörenlerin gelir düzeylerinin bilişsel güven, duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi dikkate alındığında gelir düzeyi düşük olan işgörenlerin bilişsel güven ve duygusal bağlılık düzeyleri düşük, işten ayrılma niyeti düzeylerinin yüksek olması çeşitli düzenlemelerin yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Hastanede düşük gelir grubunda olan işgörenlerin daha çok hizmet alım personeli olduğu dikkate alındığında, bu işgörenlerin gelir düzeylerinde iyileştirmelerin yapılması yerinde olabilir.

Tüm katılımcılar için yapılan regresyon analizi sonuçları dikkate alındığında, işgörenlerin işten ayrılma niyeti geliştirmelerini önlemek için bilişsel güven ve normatif bağlılık düzeyleri yükseltilebilir. İşgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin yükseltilmesi için, işgörenlerde yöneticilerin, amirlerin ve diğer işgörenlerin gerekli mesleki bilgi ve

beceriye sahip oldukları, sorumluluklarını yerine getirdikleri ve dürüst oldukları yönünde algı oluşması yerinde olacaktır. Yönetici ve amirlerin, sorumluluklarıyla ilgili bilgi ve becerilerini arttıracak eğitimleri almaları ve yeterliliklerinin işgörenler tarafından anlaşılması önerilebilir. Yöneticilerin, işgörenlerle iletişimi de önem kazanmaktadır. İletişim işgörenlerin güven duygusu geliştirmesine katkı sağlamaktadır (Gilbert ve Tang, 1998: 321). Hastane yönetimi işgörenlerin görüş ve önerilerini sunabilecekleri bir ortam oluşturması, aynı zamanda işgörenlerin görüşlerinin değerlendirilerek uygulamaya konması ve iş görenlere geri dönüş sağlanması önerilir. İşgörenlerin gerekli bilgilere ulaşması sağlanarak örgüt işleyişlerine katılmaları sağlanabilir . İşgörenlerin bilişsel güven düzeylerinin yükselmesi için hastane yönetiminin vermiş olduğu sözleri ve taahhütleri tam olarak zamanında yerine getirmeleri faydalı olabilir. Ayrıca, hastane yönetiminin işgörenlere karşı dürüst ve adil bir şekilde yaklaşmaları önerilir. İşgörenler bu sayede örgütüne bilişsel bağlamda güvenmek için rasyonel nedenler tespit edebilir.

İşgörenlerin normatif bağlılık düzeylerinin arttırılması için, hastanenin hizmet içi eğitim imkanları sunarak işgörenlerin bilgi, beceri ve yeteneklerinin geliştirilmesi sağlanabilir. İşgören örgütün kendisine yatırım yaptığını düşünmesi örgüte karşı normatif bağlılığının gelişmesini sağlayacaktır. İşgörenlerin normatif bağlılıklarının arttırılması için düzenli aralıklarla hastanenin amaçları, hedefleri, misyonu ve vizyonu hakkında bilgilendirilmelerin yapılması önerilir. İşgörenler için örgütün orgüt şeması kapsamında bir kariyer rotasının çizilmesi ve işgörenlerin kendilerini geliştirmeleri için imkan sunulabilir. Hastane yönetimi işgörenlerine yatırım yapması, onlara her bakımdan kendilerini geliştirmeleri için imkan sunması ve işgörenleri desteklemesi normatif bağlılık düzeylerini arttırmada yardımcı olabilir. Ayrıca hastane yönetimi işgörenlerine çeşitli sosyal imkanlar tanıyarak da normatif bağlılık düzeylerinin yükselmesini sağlayabilir.

Bilişsel güven ve normatif bağlılık dışında kadro durumunun da işten ayrılma niyeti üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır. Olumsuz çalışma koşullarına, düşük gelire ve kadrolu olarak çalışan memurlara göre özlük hakları bakımından daha olumsuz durumda olan hizmet alım personeli için çeşitli iyileştirmelerin yapılması yerinde olabilir. Hizmet alım personelinin gelir düzeyinde iyileştirme yapılabilmesi sadece hastanenin inisiyatifinde değildir. Dolayısıyla hizmet alım personelinin gelir düzeyi, çalışma şartları ve özlük hakları ile kanun yapıcılar tarafından sistem odaklı iyileştirmeler yapılabilir. Ancak, hastane yönetimi de kurum içerisinde yapılacak iyileştirmelerle işgörenlerin işten ayrılma niyetleri üzerinde etkili olabilecek örgütsel güven ve bağlılık düzeylerini arttırabilir. Hastane tarafında işgören performansının gerçekçi bir şekilde belirlenmesi ve belirlenen performansa göre maddi ve manevi ödüllerin de verilmesi önerilir. İşten ayrılma niyeti en yüksek düzeyde olan hizmet alım personeli için sosyal imkanlar sunulması da, güven düzeylerini arttırarak işten ayrılma niyetlerinin önüne geçilmesi sağlanabilir.

Hastane yönetiminin, insan kaynaklarının yönetimini stratejik yönetim kapsamında ele alması da yerinde olabilir. Hastaneye yeni katılan işgörenlerin, örgüt üyeliklerini devam ettirmeleri için politikalar geliştirebilir. İşgörenlere değer verilen ve işgören çıkarlarının da dikkate alındığı bir örgüt kültürünün oluşturulması faydalı olabilir. Hastane yönetimi, hasta ve işgören memnuniyetinin sağlanması, olumlu kurum imajı oluşturulması ve kurumun varlığını sürdürmesi için işgörenlerin örgütsel güven,

örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyetlerini belirli aralıklarla ölçebilir. Yapılan ölçümler sonucunda hastane geneline yansıtılacak iyileştirilmeler yapılabilir.

Çalışmada, duygusal güven ile işten ayrılma niyeti arasındaki etkinin yönü ile ilgili literatürden farklı bir sonuç elde edildiği için birden fazla evrende aynı kitle üzerinde yeni bir araştırma yapılabilir. Kantitatif araştırma yöntem yerine kalitatif yöntemler kullanılarak elde edilen daha ayrıntılı bilgiler ile literatür ile oluşan çelişkinin nedeni anlaşılabilir.

Kaynakça

Abdulla, M. H. A., Shaw, J. D. (1999), "Personal Factors And Organizational Commitment: Main and Interactive Effects in the United Arab Emirates", Journal of Managerial Issues, Vol. 11, No.1, 77-93.

Adenguga, R. A., Adenuga, F. T., Ayodele, K. O. (2013), "Organizational Commitment and Turnover Intention Among Private Universities' Employees in Ogun State", Open Journal of Education, Vol. 1, No. 2, 31-36.

Aksoy, M. (2009), "İşletmelerde Örgütsel Güven Anlayışının Algılanması ve Demografik Değişkenler Açısından Analizi", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Aktay, D. D. (2010), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki ve Askeri Hastanede Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Alıca, E. (2008), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Eğilimi Üzerine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması: Bir Kamu Bankası Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Allen, D. G., Weeks, K. P., Moffitt, K. R. (2005), "Turnover Intentions and Voluntary Turnover: The Moderating Roles of Self-Monitoring, Locus of Control, Proactive Personality and Risk Aversion", Journol of Applied Psychology, Vol. 90, No. 5, 980-990.

Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. Journal of Occupational Psychology, Vol. 63, 1-18.

Allen, N., J., Meyer, J., P. (1996), Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity", Journal of Vocational Behavior, Vol. 49, 252.

Altuntaş, S. (2008), "Hemşirelerin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Kişisel - Mesleki Özellikleri ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Angle, H. L., Perry, J. L. (1981), "An Empirical Assessment of Organizational Commitment an Organizational Effectiveness", Administrative Science Quarterly, Vol. 26, 1-14.

Angle, H. L., Perry, J. L. (1983), "Organizational Commitment: Individual and Organizational Influences", Sociology of Work And Occupations, Vol. 10, No. 2, 123- 146.

Arı, G. S., Bal, H., Bal, E. Ç. (2010), "İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 15, Sayı: 3, 143-166.

Awamleh, N. A. H. K. (1996), "Organizational Commitment of Civil Service Managers in Jordan: A Field Study", Journal of Management Development, Vol. 15, No. 1, 65-74.

Aydoğdu, S. (2009), "An Emprical Study of The Relationship Between Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention", Master of Business Administration, Yeditepe University Graduate Institute of Social Sciences.

Babakus, E., Yavas, U., Kocatepe, O. M. (2008), "The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exgaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry", International Journal of Hospitality & Tourism Administration, Vol. 9, No. 4, 384-404.

Benkhoff, B. (1997), "Disentangling Organizational Commitment", Personnel Review, Vol. 26, No. 1/2, 114-131.

Bilgili, E., Ecevit, E. (2008), "Sağlık Hizmetleri Piyasasında Asimetrik Bilgiye Bağlı Problemler ve Çözüm Önerileri", Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi, Cilt.11, Sayı: 2, 201-228.

Blegen, M. A., Mueller, C. W., Prıce, J. L. (1988), "Measurement of Kinsihp Responsibility for Organizational Research", Journal of Applied Psycholog, Vol. 73, No: 3, 402-409.

Blomqvist, K., Laukkanen, P. H., Nummela, N., Saarenketo, S. (2008), "The Role of Trust Contracts in the Internationalization of Technology Intensive Born Globals", J. Eng. Technol. Manage, Vol. 25, No. 1-2, 123-135.

Boer, M. E., Bakker, A. B., Syroıt, J. E., Schaufeli, W., B. (2002), "Unfairness at Work as a Predictor for Absenteeism", Journal of Organizational Behaviour, Vol. 23, No. 2, 181-197.

Brashear, T. G., Boles, J. S., Bellenger, D. N. ve Brooks, C., M. (2003), "An Empirical Test of Trust-Building Processes and Outcomes in Sales Managers-Salesperson Relationships", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 31, No. 2, 189-200.

Brown, B. B. (2003), "Employees' Organizational Commitment and Their Perception of Supervisors' Relations-Oriented and Task-Oriented Leadership Behaviors", Doctor of Philosophy, the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute, State University.

Buchko, A. A., Weinzimmer, L. G., Sergeyev, A. V. (1998), "Effects of Cultural Context on the Antecedents, Correlates and Consequences of Organizational Commitment: A Study of Russian Workers, Journal of Business Research, Vol. 43, No.3, 109-116.

Büte, M. (2011), "Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki", Ankara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt. 25, Sayı: 1, 171-192.

Cameron, S., J., Horsburg, H., E., Armstrong-Stassen, M. (1994). Job Satisfaction, Propensity to Leave and Burnout in RNs and RNAs: A Multivariate Perspective, Can J Nurs Administration, Vol. 7, No. 3, 43-64.

Can, A. (2011), "Çalışanların Psikolojik Sözleşme İhlaline İlişkin Algıları ve Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İle İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Carbery, R., Garavan, T. N., O'brıen, F., Mcdonnell, J. (2003), "Predicting Hotel Managers Turnover Cognitions", Journal of Managerial Psychology, Vol. 18, No. 7, 649-679.

Ceylan, C., Bayram, N. (2006), "Mesleki Bağlılığın Örgütsel Bağlılık ve Örgütten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkilerinin Düzenleyici Değişkenli Çoklu Regresyon ile Analizi", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 20, Sayı: 1, 105-120.

Chang, E. (2002), "Distributive Justice And Organizational Commitment Revisited: Moderation By Layoff in the Case Korean Employees", Human Resource Management, Vol. 41, No. 2, 261-270.

Chıeu, W. C. K., Catherıne, W. (1999), "Women-Friendly Hrm and Organizational Commitment: A Study Among Women and Men of Organizations in Hong Kong", Journal of Occupational & Organizational Psychology, Vol. 72, No. 4, 485-502.

Clark, R. P., Harcourt, M. (2000), "The Determinants of Employee Turnover Behaviour: New Evidence From a New Zealand Bank", Research and Practice in Human Reseırce Management, Vol. 8, No. 2, 61-71.

Cohen, A. (1993), "Age and Tenure in Relation to Organizational Commitment, Ameta-Analysis", Basic and Applied Social Psychology, Vol. 14, No. 1, 143-159.

Cohen, A., Lowenberg, G. (1990), "A Re-Examination of the Side-Bet Theory as Applied to Organizational Commitment: A Meta-Analysis, Human Relations, Vol. 43, No. 10, 1015-1050.

Cotton, J. L., Tuttle, J. M. (1986), "Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review With Implications for Research", Academy of Management Review, Vol. 11, No. 1, 55-70.

Cunnıngham, J. B., Macgregor, J. (2000), "Turst and the Design of Work Complementary Constructs in Satisfaction and Performance", Human Relations, Vol. 53, 1575-1591.

Çağ, A. (2011), "Algılanan Örgütsel Adaletin, Örgütsel Sinizme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çakar, N, D., Ceylan, A. (2005), "İş Motivasyonunun Çalışan Bağlılığı ve İşten Ayrılma Eğilimi Üzerindeki Etkileri", Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt. 6, Sayı: 1, 52-66.

Çalkın, Ö. (2014), "Otel Çalışanlarının Etik Lider Algılaması, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve İş Tatminiyle Demografik Ve İstihdam Özellikleri Arasındaki İlişki", Yüksek Lisans Tezi, Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çetinel, E. (2008), "Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Üzerine Bir Örnek Olay", Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Çınar, K. (2013), "Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeylerine Yöneticilerinin Farklılıklarla Yönetim Davranışlarının Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Cumhuriyet Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Delhey, J., Newton, K. (2003), "Who Trusts?", European Societies. Vol.5, No.2, 93-137.

Demirel, Y. (2008), "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt. 15, Sayı: 2, 179-194.

Dinçer, N. Ü. (2010), "Hemşirelerin İşyeri Şiddetine Maruz Kalma Durumları ile İş Doyumları ve İşten Ayrılma Eğilimleri", Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Doğan, Ş. E. (2013), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık, Türkmen Kitapevi, İstanbul.

Driscoll, J. W. (1978), "Trust And Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction", Academy of Managament Journal, Vol. 21, No. 1, 44-56.

Dunham, R. B., Grube, J. A., Castaneda, M. B. (1994), "Organizational Commitment: the Utility of an Integrative Definition", Journal of Applied Psychology, Vol. 79, No. 3, 370-380.

Durdağ, F. M. (2010), "Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü", Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Durna, E. ve Eren, V. (2005), "Üç Bağlılık Unsuru Ekseninde Örgütsel Bağlılık" Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt. 6, Sayı: 2, 210-219.

Eberthardt, B. J., Pooyan, A. ve Moser, S., B. (1995), "Moderators of the Relationship Between Job Satisfaction and Nurses' Intention to Quit" The International Journal of Organizational Analysis, Vol**.** 3, No. 4, 394-406.

Eren, E. (1993), Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayın Dağıtım, İstanbul.

Eren, E. (2014). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Basım Yayım Dağıtım, 14. Baskı, İstanbul.

Ersoy, S., Bayraktaroğlu, S. (2012), Örgütsel Bağlılık, İçinde, Örgütsel Davranışta Güncel Konular*,* Editör, D. E. Özler, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

Ertan, H. (2008), "Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya'da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme", Doktora Tezi, Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ertürk, Z. B. S. (2012), "Ankara İli Genel Lise Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algıları ve Denetim Odağı İle İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Gılbert, J. A., Tang, T. L. P. (1998), "An Examination of Organizational Trust Antecedents", Public Personnel Management, Vol. 27, No. 3, 321-338.

Gökduman, D. (2012), "İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Algılarının Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Göler, U. (2008), "Örgütlerde Yaşanan Çatışmalar ve İşten Ayrılma Eğilimi İlişkisi: Otel İşletmeciliği Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekizmart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Grıffeth, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S. (2000), "A Meta Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium", Journal of Management, Vol. 26, No. 3, 463-488.

Grusky, O. (1996), "Career Mobility and Organizational Commitment", Administrative Science Quarterly, Vol. 10. No. 4, 488-503.

Gümüş, H. (2010), "Liderlik ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gündoğan, T. (2010), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık: Bir İnsan Kanyakları Bölümünde Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Güney, S. (2011), Örgütsel Davranış, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Günlük, M. (2010), "Muhasebecilerin Mesleki ve Örgütsel Bağlılık, İş Memnuniyeti ve İşten Ayrılma Eğilimleri Üzerine Bir Araştırma", Doktora Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürbüz, R. (2012), "Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gürpınar, G. (2006), "An Empirical Study of Relationships Among Organizational Justice, Organizational Commitment, Leader-Member Exchange and Turnover Intention", Master Thesis, Yeditepe University, Graduate Institute of Social Sciences.

Habib, M. N., Mukhtar, S., Jamal, W. (2010), "Why Would Quit? Factors Influencing Teachers' Intentions to Quit in Private Sector Higher Educational Instittutes of Peshawar, Pakistan" Instittute of Interdisciplinary Business Research, Vol. 1, No. 12, 213-237.

Hartman, L. C., Bambacas, M. (2000), "Organizational Commitment: Amulti Method Scale Analysis and Test of Effects", The International Journal of Organizational Analysis, Vol. 8, No. 1, 89-108.

Harvey, P., Harrıs, K. J., Martınko, M. J. (2008), "The Mediated Influence of Hostile Attributional Style on Turnover Intentions", Journal of Business and Psychology, Vol. 22, No. 4, 333-343.

Huff, L., Kelley, L (2003), "Levels Of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven Nation Study", Organizational Science, Vol. 14, No. 1, 81-90.

Hunt, S. D., Chonko, L. H., Wood, V. R. (1985), "Organizational Commitment and Marketing", Journal of Marketing, Vol. 49, 112-128.

Hwang, I., Kuo, J. (2006), "Effects of Jop Satisfaction and Percevied Alternative Employement Opportunities on Turnover Intettion an Examination of Public Sector Organization", Journol of American Academy of Business Cambrige, Vol. 8, No. 2, 254-259.

Ingersoll, G. L., Olsan, T., Drew-Cates, J., Devınney, B. C. (2002), "Nurses' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Career Intent", The Journal of Nursing Administration, Vol. 32, No. 5, 250-263.

Iverson, R. D., Buttigieg, D. M. (1999), "Affective, Normative and Continuance Commitment: Can The Right Kind of Commitment Be Managed?", Journal of Management Studies, Vol. 36, No. 3, 307-333.

Iverson, R. D., Deery, M. (1997), "Turnover Culture in the Hospitality Industry" Human Resource Managemnet Journal, Vol. 7, No. 4, 71-82.

Joiner, T. A., Bakalis, S. (2006), "The Antecedents of Organizational Commitment: The Case of Australian Casual Academics", International Journal of Educational Management Journal, Vol. 9, No. 2, 262-279.

Kahya, C. (2013), "Dönüştürücü ve Etkileşimci Liderlik Anlayışları İle Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Rolü", Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Karasar, N. (2005). Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar-İlkeler-Teknikler, Nobel Yayınevi, 15. Baskı, Ankara.

Karrasch, A. I. (2003), "Antecedents and Consequences of Organizational Commitment", Military Psycology, Vol. 15, No. 3, 225-236.

Kath, L. M., Magleyb, V. J., Marmet, M. (2010), "The Role of Organizational Trust in Safety Climate's Influence on Organizational Outcomes", Accident Analysis and Percention, Vol. 42, 1488-1497.

Kavuncubaşı, Ş. ve Yıldırım, S. (2010). Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi, Siyasal Kitapevi, Ankara.

Kaya, M. Y. (2008), "Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Akademisyenlerin Çalışma Biçimlerinin Örgütsel Bağlılıklarına ve İşten Ayrılma Niyetlerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Keleş, Çelik, N. H. (2006), "İş Tatmini Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisine İlişkin İlaç Üretim ve Dağıtım Firmalarında Yapıla Bir Araştırma" Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Koçoğlu, M. (2012), "Çalışanların Örgütlerine Yönelik Girişimcilik Yönelimi Algıları, Örgüt Desteği, Kariyer Tatminleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Otomotiv Sektöründe Bir Araştırma" Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Lambert, E. G. (2006), "I Want to Leave: A Test of a Model of Turnover Intent Among Correctional Staff", Applied Psychology in Criminal Justice, Vol. 2, No. 1, 57-83.

Lee, S. H., Lee, T. W., Lum, C. F. (2008), "The Effects of Employee Services on Organizational Commitment and Intentions to Quit", Personel Review, Vol. 37, No. 2, 222-237.

Lınz, S. (2004), "Motivating Russian Workers: Amalysis of Age and Gender Diffirences", Journal of Socio-Economics, Vol. 33, No. 3, 261-289.

Lok, P., Crawford, J. (1999), "The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change Development", The Leadership & Organization Development Journal, Vol. 20, No. 7, 365-374.

Lu, K. Y., Lin, P. L., Wu, C. M., Hsieh, Y. L., Chang, Y., Y. (2002), "The Relationships Among Turnover Intentions, Professional Commitment and Job Satisfaction of Hospital Nurses", Journal of Professional Nursing, Vol. 18, No. 4, 211-227.

Martın, T. N. (1979), "A Contextual Model of Employee Turnover Intentions", Academy of Management Journal, Vol. 22, No. 2, 313-324.

Mathıeu, J. E., Zajac, D. M. (1990), "A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", Psychological Bulletin, Vol. 108, No. 2, 171-194.

Mcallister, D. J. (1995), "Affect and Cognition Based Trust as Foundation for Interpersonal Coorperation in Organizations", Academy of Management Journal, Vol. 38, No.1, 24-59.

Meyer, J. P., Allen, N. J. (1984), "Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations", Journal of Applied Psychology, Vol. 69, No. 3, 372-378.

Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991), "A Three Compment Conceptualization of Organizational Commitment", Human Resource Management Rewiev, Vol. 1, 61-98.

Meyer, J. P., Allen, N. J. (1993), "Commitment to Organizations and Accupations: Extension and test of Three-Component Conceptualization", Journal of Applied Psychology, Vol. 78, No. 4, 538-551.

Meyer, J. P., Allen, N. J. (1997), Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application, Advanced Topics in Organizational Behavior, Sage Publications, Usa.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002), "Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization: A Meta-Analysis Of Antecedents, Correlates And Consequences", Journal of Vocational Behavior, Vol. 61, No.1, 20-52.

Mitchell, T. R., Holton, B. C., Lee, T. W., Sablybski, C. J., Erez, M. (2001), "Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover", The Academy of Management Journal, Vol. 44, 1102-1121.

Moore, E. J. (2000). One Road to Turnover an Examination of Work Exhaustion in Technology Professionals, Mis Quarterly, Vol. 24, No. 1, 141-168.

Morris, J. H., Scherman, J. D. (1981), "Generalizability of an Organizational Commitment Model, Academy of Management Journal, Vol. 24, No. 3, 512-526.

Mottaz, C. (1989), "An Anaysis of the Relationship Between Attitudinal Commitment and Behavioral Commitment", The Sociological Quartely, Vol. 30, No. 1, 144-151.

Nadiri, H., Tanova, C. (2010), "An Investigation of the Role of Justice in Turnover Intentions, Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior in Hospitality Industry", International Journal of Hospitality Management, Vol. 29 No. 1, 33-41.

Nyhan, R. C. (2000), "Changing the Paradigm: Trust and its Role in Public Sector Organizations", The American Reciew of Public Administration, Vol. 30, 87-109.

Nyhan, R. C., Marlowe, H. A. (1997), "Devlopment and Psychometric Properties of the Organizational Trust Inventory", Evaluation Review, Vol. 21, No.5, 614-635.

Orbay, T. N. (2008), "Hastanelerde Hemşirelerin İşte Kalma ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

O'reilly, C., Chatman, J. (1986), "Organizational Commitment and Physhological Attachment: The Effects of Compliance, Indentification, and Internalization on Prosocial Behavior", Journal of Applied Psychology, Vol. 71, No. 3, 492-499.

Öner, B. (2010), "Bir Üniversite Hastanesinde Çalışan Hemşirelerin Performans Değerlendirme Sürecinde Oluşan Adalet Algısının İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Özbek, M. F. (2006), "Çalışma İlişkilerinde Güven: Yönetim Politikaları, Güven ve Bağlılık İlişkisi Konusunda Bir Türkiye ve Kırgızistan Uygulaması", Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özcan, B. (2011). "Örgüt Kültürü Ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Özdevecioğlu, M. (2004), "Algılanan Örgütsel Desteğin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri", Amme İdaresi Dergisi, Cilt. 37, Sayı: 4, 97-115.

Öztürk, M. (2013), "Örgütsel Bağlılık ve Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Kırklareli Örneği)", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Park, .J., Gürsoy, D. (2012), "Generation Effects Onwork Engagement Among U.S. Hotel Employees", International Journal of Hospitality Management, Vol. 31, No. 4, 1195-1202.

Perry, R. W., Mankin, L. D. (2007), "Organizational Trust, Trust in Chief Executive and Woric Satisfaction*",* Public Personel Management, Vol. 36, No. 2, 165-179.

Polat, S. (2009), Örgütsel Güven, Pagem Akademi, Ankara.

Randall, D. M. (1987), "Commitment and the Organization: the Organization Man Revisited", *Accademy of Management Review,* 12(3), s. 460-471.

Robinson, S. L., Rousseau, D. M. (1994), "Violating the Psychlogical Contract: Not the Exception But the Norm", Journal of Organizational Behavior, Vol. 15, No. 3, 245-259.

Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., Camerer, C. (1998), "Introduction to Special Topic Forum Not so Different After All: A Cross-Discipline View of Trust", Academy of Management Review, Vol. 23, No. 3, 393-404.

Rowden, R. W. (2000), "The Relationship Between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment", The Leadership & Organization Development, Vol. 21, No.1, 30-35.

Rusbult, C. E., Farrell, D., Rogers, G. ve Mainous, A. G. (1988), "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice Loyalty and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction", Academy of Management Journal, Vol. 31, No. 3, 599-627.

Samadov, S. (2006), "İş Doyumu ve Örgütsel Bağlılık: Özel Sektörde Bir Uygulama", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Semercioğlu, M. S. (2012), "Özel ve Kamu Hastanelerinde Çalışan Tıbbi Sekreterlerin İş Doyumu ve Örgütsel Güven Düzeylerinin Karşılaştırılmasına Yönelik Bir Alan Çalışması", Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Shortell, S. M., Kaluzny, A. D. (1983). Organization Theory and Health Care Management, Wiley and Sons, New York.

Sığrı, Ü., Basım, N. (2006), "İş Görenlerin İş Doyumu ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt. 12, Sayı: 6, 131-154.

Stephen, A. S., Hartman, K. (1984), "Individual Exploration to Organizational Commitment or Withdrawal", Academy of Management Journal, Vol. 27, No.2, 308-329.

Sürgevil, O. (2007), "Çalışma Yaşamında Örgütsel Bağlılık", Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Şahin, G. (2014), "Sigorta Sektöründe Ücret Yönetiminin İşten Ayrılma Üzerindeki Etkisi ve İstanbul İlinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Şimşek, Ş., Akgemci, T., Çelik, A. (2011), Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Gazi Kitapevi, 7.Baskı, Ankara.

Tan, H. H., Tan, C. S. F. (2000), "Toward the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization", Genetic, Social and General Psychology Monographs, Vol. 126, No. 2, 241-260.

Taş, Ö. (2012), "Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Güven ve İş Doyumu Arasındaki İlişki: Özel Bir Hastane Örneği", Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlılık Bilimleri Enstitüsü.

Taşkaya, S. (2009), "Sağlık Çalışanlarının Örgütsel Adalete İlişkin Algılamaları ile Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İş Tatmini ve İsten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri" Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Tekingündüz, S. (2012), "Örgütsel Bağlılık Üzerinde Örgütsel Güven ve İş Tatminin Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Alan Çalışması". Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Terekli, G. (2010), "Örgütsel Güven Boyutları ve İş Tatmini İlişkisi: Tekstil İşletmesinde Bir Araştırma", Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tezbaşaran, A. (1997), Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu, Türk Psikologlar Derneği Yayını, Ankara.

Thomas, G. F., Zolın, R., Hartman, J. L. (2009), "The Central Role of Communication in Devoloping Trust and its Effect on Employee Involment", Journal of Business Comminication, Vol. 46, No. 3, 287-310.

Topaloğlu, G., I. (2010), "İşgörenin Adalet ve Etik Algıları Açısından Örgütsel Güven İle Örgütsel Bağlılık İlişkisi", Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tutar, H. (2014), Örgütsel Psikoloji Endüstri ve Örgüt Psikolojisine Yeni Yaklaşımlar, Detay Yayıncılık, Ankara.

Türesin, H. (2012), "Örgüt Çalışanlarının Paternalistik Liderlik Algıları, Öğrenilmiş Güçlülük Düzeyleri, İş Tatmin Düzeyleri ve İşten Ayrılma Niyetleri Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi", Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Tüzün, İ. K. (2006), "Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma", Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ucho, A., Mkavga, T., Onyishi, I. (2012), "Job Satisfaction, Gender, Tenure and Turnover Intentions Among Civil Servants in Benue State", Institute of Interdisicplinary Business Research, Vol. 3, No.11, 378-380.

Ulrich, D. (1998), "Intellectual Capital = Competence X Commitment" Sloan Management Review, Vol. 39, No. 2, 15-26.

Uyguç, N., Çımrın, D. (2004), "DEÜ Araştırma ve Uygulama Hastanesi Merkez Laboratuarı Çalışanlarının Örgüte Bağlılıklarını ve İşten Ayrılma Niyetlerini Etkileyen Faktörler, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt. 19, Sayı: 1, 91-99.

Uygur, A. (2007), "Örgütsel Bağlılık ile İşgören Performansı İlişkisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması", *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi,* 1, s. 71-85.

Wasti, S. A. (2000), "Meyer ve Allen Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenirlilik Analizi", 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirileri, 25-27 Mayıs Nevşehir, 401-410.

Weısberg, J., Kırsschenbaum, A. (1991), "Employee Turnover Intentions: Implications From a National Sample", The International Journal of Human Resource Management, Vol. 2, No. 3, 359-375.

Yalçın, A., İplik, F. N. (2007), "A Grubu Seyahat Acentelerinde Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Vol. 18, 483-500.

Yaprak, E. (2009), "Hemşirelerin İşten Ayrılma Niyetlerini Belirleyen Faktörler: Örgüt İklimi, Sosyodemografik ve Çalışma Özellikleri", Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Yavuz, E. (2008), "Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik Davranışının Örgütsel Bağlılığa Etkisinin Analizi, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.

Yavuz, Ş. (2009), "Hacettepe Üniversitesi Erişkin Hastanesi Çalışanlarının Liderlik Algılarının ve Örgütsel Bağlılıklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Yazıcıoğlu, İ. (2009), "Konaklama İşletmelerinde İş Görenlerin Örgütsel Güven Duyguları ile İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Bir Alan Çalışması", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 8, Sayı: 30, 235-249.

Yüceler, A. (2009), "Örgütsel Bağlılık ve Örgüt İklimi İlişkisi: Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma", Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 22, 445-48.

Sertlek, T. (2008), "Taşeron İşçi Olmak", Toplum ve Hekim Dergisi, Cilt. 23, Sayı: 5, 335-337.

Taşkıran, G. (2011). "Taşeron İşçilerde Örgütlenme Sorunları: Sağlık İşçileri Üzerine Bir Araştırma", III. Sosyal Haklar Uluslararası Sempozyumu, Poster Bildiri.

Examination of the Impact of the Hospital Administrative Staff's Organizational Trust and Organizational Commitment Levels on their Intention to Quit

Deniz Tugay ARSLAN
Ankara University
Ankara, Turkey
d.tugayarslan@gail.com

Afsun Ezel ESATOĞLU
Ankara University
Ankara, Turkey
afsunezel@yahoo.com

Extensive Summary

Introduction

Health industry, a labour-intensive sector in service industry, differentiate from many other sectors as a result of its requirements. Hospitals are organizations specialized in a high level as required by the health services; they provide services not in a specific tine period but every hour of the day and every day of the week. Patients and health care providers are required to be in close one-to-one relationship during health services (Shortell and Kaluzny, 1983: 13-14). Other employees such as physicians and nurses having a direct role in the delivery of health services must also work in coordination (Bilgili and Ecevit, 2008: 203; Taş, 2012: 1).

Organizational Trust

According to Tutar (2014: 327), organizational trust is the level of confidence of the employee in the practices of the organization and in the words and actions of his/her manager. According to Perry and Mankin (2007: 167), on the other hand, organizational trust is the strong emotional connection of the employees to the organization, their adopting the objectives and values of the organization and willingness to make effort for the organization. Kath et al. (2010: 488) shape organizational trust upon organizational roles, relationships, experiences and mutual commitments; and defined as the positive expectations regarding the intention and actions of the members at each level of the organization.

Organizational Commitment

According to O'Reilly and Chatman (1986: 492), organizational commitment is a concept expressing the internalization dimension expressing the harmony of the objectives and values of the organization and employees; the level of integration of the employee with the organization; the dimension of identification where they can express themselves with the request to be close to the other employees in the organization; and the consistence dimension targeting to reach personal goals. The idea, which foresees that the performances, motivation and work satisfaction of the employees committed to the organization will be high, explains the reason why the organizations value the organizational commitment. Another notable point is that discontinuity of the employees, their intention to quit, and reduced performances which all result in disruption of the organizational activities, have a negative relation to the organizational commitment (Awamleh, 1996: 65; Randall, 1987: 462; Ersoy and Bayraktaroğlu, 2012: 3).

Intention to Quit

The concept of intention to quit is defined by Martin (1979: 316) as the level of quit of the employees from the organization, while Rusbult et al. (1988: 599) defined it as the active and destructive action by the employees when they are not satisfied with the work conditions. There is the intention to quit behind the behaviour of employees quitting voluntarily (Allen, et al., 2005: 980). Quitting a job voluntarily takes place in a planned manner and it is approached as a planned behaviour theory. As understood so far, the intention to quit happens voluntarily and planned (Stephen and Hartman, 1984: 309; Özdevecioğlu, 2004: 98).

Method

The objective of the study is to examine the impact of organizational trust and organizational commitment dimensions on the intention to quit. In the study, the variables of organizational trust, organizational commitment and intention to quit of the employees have been examined in terms of varying across certain socio-demographic characteristics (age, marital status, educational level, being a tenured staff, working period in the hospital, income, etc.).

Population of the study consists of the employees working in a hospital operating in Ankara, as officers and outsourced staff. The study, in relational screening model, employs questionnaire method as its measurement technique. Face-to-face questionnaire form is composed of four sections; 10 questions addressing the personal specifications of the responders in the first section; "Organizational Trust Scale" developed by Bromiley and Cummings (1996) for measuring organizational trust is used in the second section; "Organizational Commitment Scale" developed by Allen and Meyer (1997) is used in the third section for measuring the organizational commitment levels of the employees; and "Intention to Quit Scale" developed by Camman et al. (1979) and taken from Michigan Organizational Evaluation Survey, is used in the last section.

Findings

Average scores of employees between age 39-64 of emotional commitment ($\bar{X}$:18,13) and commitment to continue ($\bar{X}$:19,78) are higher than the average scores of employees between age 20-30 ($\bar{X}$:16,89) and ($\bar{X}$:17,99), respectively ($p<0,05$). Their average scores of intention to quit are, on the other hand, employees between age 39-64 have less score than employees between age 20-30, (7,96) and ($\bar{X}$:9,13), respectively ($p<0,05$).

It was detected that emotional commitment average scores of married employees ($\bar{X}$:17,65) is higher than the single employees ($\bar{X}$:16,79) ($p<0,05$). Contuining commitment average scores of married employees were found to be higher than the single employees ($\bar{X}$:19,44 and 18,05, respectively) ($p<0,05$).

Cognitive trust average scores of graduate grad employees ($\bar{X}$:20,71) were found to be higher than high-school graduates ($\bar{X}$:19,31) ($p<0,05$); while primary school graduate employees' continuity average scores ($\bar{X}$::21,41) were found to higher than high-school graduates ($\bar{X}$:18,53) and higher education graduates ($\bar{X}$:18,12) ($p<0.01$).

Cognitive trust average scores of the officers ($\bar{X}$:21,10) were found to be higher than service personnel ($\bar{X}$:19,51) ($p<0,05$). Emotional average scores of the officers, on the other hand ($\bar{X}$:18,24), were found to be higher than service personnel ($\bar{X}$:27,20)

while the continuity commitment average scores of the officers ($\bar{x}$:17,80) were found to be lower than service personnel ($\bar{x}$:19,35) ($p<0,05$). Average scores of intention to quit of officers ($\bar{x}$:7,58) were found to be lower than service personnel ($\bar{x}$:8,89) ($p<0,05$).

Cognitive trust score averages of the employees working for 0-4 years in the hospital ($\bar{x}$:20,88) were found to be higher than the employees working for 5-9 years ($\bar{x}$:19,17) and 10-31 years ($\bar{x}$:19,38) ($p<0,01$). Average scores of employees working for 0-4 years ($\bar{x}$:8,22) were found to be lower than employees working for 5-9 years ($\bar{x}$:9,24) ($p<0,05$).

Cognitive score averages of the employees with income between 900-1000 TL ($\bar{x}$:19,15) were found to be lower than the employees with income between 1501-3000 TL ($\bar{x}$:20,89). Emotional commitment score averages of the employees with income between 900-1000 TL ($\bar{x}$:16,78) were found to be lower than the score averages of the employees with income between 1001-1500 TL ($\bar{x}$:18,17) and between 1501-3000 TL ($\bar{x}$:18,13). Continuity commitment score averages of the employees with income between 900-1000 TL ($\bar{x}$:19,16) were found to be lower than the score averages of the employees with income between 1001-1500 TL ($\bar{x}$:20,26). Continuity commitment score averages of the employees with income between 1001-1500 TL ($\bar{x}$:20,26) were found to be higher than score averages of the employees with income between 1501-3000 TL ($\bar{x}$:17,40) ($p<0,05$). Intention to quit score averages of the employees with income between 900-1000 TL ($\bar{x}$:8,99) were found to be higher than score averages of the employees with income between 1501-3000 TL ($\bar{x}$:7,75) ($p<0,05$).

Regression status of organizational trust and organizational commitment on intention to quit was analysed with multiple regression analysis for all participants. The first model was detected as being formed with normative commitment variable. Depending on that equality named Model 1, normative commitment was detected as solitarily explaining 9,3% of the variation in the intention to quit. When the regression coefficient was examined, there was a negative relation between these two variables. Model 2 was established with the participation of cognitive trust. Cognitive trust was detected as solitarily explaining 3,2% of the variation in the intention to quit. A negative relation was detected between these two variables. Model 3 was established with the participation of emotional trust. Emotional trust was detected as solitarily explaining 1,8% of the variation in the intention to quit. A positive relation was detected between these two variables. Model 4 was established with the participation of the status of being a tenured staff. Status of tenure was detected as solitarily explaining 1% of the variation in the intention to quit. The findings of the study indicates a positive relation between the intention to quit and working as a service personnel.

Result and Recommendations

It has been determined that employees in the 20-30 age range working at the hospital have developed more intention to quit. It is considered appropriate to organize training opportunities for young employees to guide career planning and to improve their knowledge and skills by the organization.

Primary education graduates have the highest level of continuing commitment in the context of educational level. It is believed that recognizing opportunities to increase the level of education for primary school graduates to increase their commitment to their organizations is important. In addition, the cognitive trust levels of the employees

who have been working in the hospital for 0-4 years were found to be higher. It is assumed that the level of cognitive trust in the new participating workforce is due to the fact that colleagues and management have not yet established a clear perception of their technical knowledge and skills.

In regression analysis for all participants, it was determined that the intention to quit was negatively affected by cognitive trust and normative commitment. In order to increase the cognitive trust levels of the employees, it will be appropriate to create perception that managers, supervisors and other employees have the necessary professional knowledge and skills, to fulfil their responsibilities and be honest. The hospital management is advised to create an environment where employees can present their views and suggestions.

When the income levels of the employees are related to the cognitive trust, emotional attachment, continuity and intention to quit, low level of cognitive trust and emotional commitment of the low income level and low level of intention to quit require various adjustments. It may be appropriate to make improvements in the income levels of these employees when it is taken into account that the low-income group of employees at the hospital are majorly the service personnel.

Apart from cognitive trust and normative commitment, status of tenure is also found as having an impact on the intention to quit. It will be appropriate to make improvements in the working conditions of the service personnel who have negative working conditions, low income and who are in a more unfavourable status in terms of personal benefits compared to tenured officers.

DOI: 10.20491/isarder.2017.275

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Kaynak Tüketim Muhasebesi Temelinde Ürün Maliyetlerinin Hesaplanması- Karşılaştırmalı bir Uygulama

Determination of Product Costs Based on Resource Consumption Accounting- A Comparative Application

Nevran KARACA
Sakarya Üniversitesi
İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü
Esentepe Kampüsü, Sakarya, Türkiye
nkaraca@sakarya.edu.tr

Hüseyin KÜÇÜK
Sakarya Üniversitesi
Muhasebe ve Finansman Anabilim Dalı
Yüksek Lisans Öğrencisi
hkucuk@sakarya.edu.tr

Özet

Geleneksel maliyet sistemlerine alternatif olarak geliştirilen Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) sistemi geleneksel yöntemden daha doğru maliyet sistemi sunduğundan birçok firma tarafından kullanılmaya başlanılmıştır. Bununla birlikte sistemin uygulamasının ve güncellenmesinin çok zor olması, aynı zamanda pahalı, çok zaman alıcı, çalışanlar tarafından desteklenmemesi, atıl kapasite maliyetlerini ürünlere yansıtması gibi eksik yönlerinden dolayı işletmeler nezdinde önemini yitirmeye başlamıştır. FTM'nin sözkonusu dezavantajlarını ortadan kaldırabilmek amacıyla ve aynı zamanda FTM'nin güçlü yönlerini içinde barındıran iki yeni maliyetleme yöntemi geliştirilmiştir. Bunlardan birincisi, zamanı maliyet etkeni olarak kullanan Zaman Etkenli Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi (ZEFTM), ikincisi ise Kaynak Tüketim Muhasebesi (KTM) Yöntemidir.

Çalışmanın konusunu oluşturan KTM yöntemi, FTM yönteminin odağını oluşturan faaliyetler yanında kaynaklara odaklanarak maliyetleri kaynaklar temelinde sınıflandıran ve böylece yönetime ayrıntılı maliyet bilgileri sunan güçlü bir yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir. Çalışmada öncelikle KTM yöntemi detaylı olarak anlatılmış, sonrasında yöntemin uygulanmasına yönelik örnek bir uygulamaya yer verilmiştir. KTM yönteminin ürettiği sonuçların FTM ve ZEFTM yöntemlerinin ürettiği sonuçlara göre farklılığını vurgulamak amacıyla örnek uygulama kapsamındaki veriler kullanılarak FTM ve ZEFTM yöntemlerine göre de maliyet hesaplaması yapılmış ve elde edilen sonuçlar KTM'nin uygulama sonuçlarıyla karşılaştırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kaynak Tüketim Muhasebesi, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme, Zaman Etkenli Faaliyet Tabanlı Maliyetleme, Atıl Kapasite.

Abstract

The Activity Based Costing (ABC) system, which has been developed as an alternative to traditional cost systems, has been used by many companies since it offers a more accurate cost system than the traditional method. Nevertheless, the system has begun to lose importance to businesses due to its incomplete aspects such as the difficulty of implementing and updating the system, expensive, too time-consuming, not supported by employees, and incurring idle capacity costs on products. Two new costing methods have been developed in order to eliminate these disadvantages of ABC and at the same time to incorporate the strengths of ABC. The first is the Time-Driven Activity Based Costing Method (TDABC), which uses time as cost effectiveness, and the second is Resource Consumption Accounting (RCA) Method.

The RCA method, which constitutes the subject of the study, is regarded as a powerful management tool that classifies costs on the basis of resources, focusing on resources as well as the activities that make up the focus of the ABC method, thus providing detailed cost information to management. In the study, first of all the RCA method is explained in detail, followed by a sample application for the implementation of the method. In order to emphasize the difference of the results produced by the RCA method according to the results produced by the ABC and TDABC methods, the cost calculation was performed according to the ABC and TDABC methods using the data in the sample application and the obtained results were compared with the application results of RCA.

Keywords: *Resource Consumption Accounting, Activity Based Costing, Time-Driven Activity Based Costin, Idle Capacity.*

1. GİRİŞ

Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) yöntemi, genel üretim maliyetlerinin ürünlere yüklenmesinde geleneksel yöntemlere göre daha hassas bir yapı sunmakla birlikte stratejik yönetim kararlarına yönelik geniş bir veri tabanı sunması yönüyle de faydalı bir araç olarak değerlendirilmektedir. Bununla birlikte, yöntemin kurulum ve güncellenme maliyetlerinin yüksek ve zaman alıcı olması yöntemin işletmeler tarafından tercihi noktasında dezavantaj oluşturmaktadır. Bu sistemde bütün maliyetlerin değişken olarak kabul edilmesi ve bunun atıl kapasite bilgisini sağlanmasını engellemesi FTM'nin önemli dezavantajlarından birtanesidir (Cengiz, 2012: 221). Zaman Etkenli Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (ZEFTM) yöntemi ise FTM'nin dezavantajlarını gidermeye yönelik olarak geliştirilmiş bir yöntemdir. ZEFTM'de, FTM'den farklı olarak maliyet etkenleri zaman denklemleri haline getirilmekte, böylece üretim koşullarının değişmesi halinde dahi denklemlerin güncellenmesi yoluyla sistem değişikliklere kolayca adapte edilebilir hale gelmektedir. Bununla birlikte maliyet etkeni olarak yalnızca zamanın kullanılması yararlanılamayan faaliyet kapasitesine ilişkin maliyetlerin de belirlenmesine imkân tanımaktadır. Ancak maliyet etkenlerinin tamamının zaman faktörüyle ilişkili olmaması buna rağmen maliyet etkeni olarak yalnızca zamanın kullanılması yöntemin avantajlarını azaltan bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Kaynak Tabanlı Maliyetleme (KTM) yöntemi ise, faaliyet tabanlı yaklaşımların temelini oluşturan faaliyetleri ve maliyet hesaplamasında Alman Maliyet Muhasebesi sisteminin odak noktasını oluşturan kaynaklara odaklanan kullanan güçlü bir maliyetleme ve yönetim aracı olarak karşımıza çıkmaktadır.

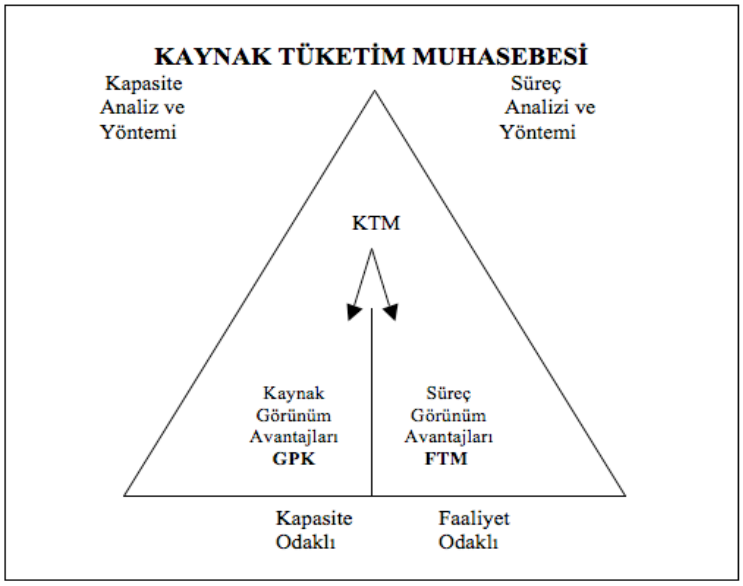
KTM maliyetlerin temelinin kaynaklar olduğunu kabul etmekte, bu nedenle kaynaklara odaklanarak maliyet verilerini değişik şekillerde sınıflandırarak karar

alıcılara ayrıntılı bilgiler sunmaktadır. KTM, kaynak maliyetlerini sabit ve değişken (orantısal) olarak ayırmakta, atıl kapasite maliyetlerini ürünlerin maliyetine yüklememekte, Kaynak Tüketim Muhasebesini diğer yöntemlerden farklı kılan temel nokta kaynaklara bakış açısı olmakla birlikte, atıl kapasite maliyetlerinin tespitine önem vermesi, amortisman maliyetlerinin tespitinde yerine koyma maliyetini kullanması yönüyle de diğer yöntemlerden ayrılmaktadır. KTM, maliyetlerin asıl nedeni olan kaynaklara odaklanmak suretiyle daha doğru ürün maliyeti, yönetim kararlarına dayanak oluşturacak verileri üreten güçlü bir maliyetleme ve yönetim aracı olarak değerlendirilmektedir.

Bu bağlamda çalışmada KTM'yi, faaliyetleri temel alan diğer maliyetleme yöntemlerinden ayıran unsurların işletme yönetimine katkısının ortaya konması amaçlanmıştır. Bu amaçla çalışmada öncelikle KTM'nin özellikleri ve uygulama aşamalarına yer verilmiş, sonrasında bir işletmenin verileri kullanılarak KTM'ye göre ürün maliyetleri tespit edilmiştir. Bununla birlikte KTM uygulamasından elde edilen sonuçların diğer faaliyet tabanlı maliyet hesaplama yöntemlerine göre elde edilecek sonuçlarla kıyaslanmasına yönelik olarak FTM ve ZEFTM yöntemleri kullanılarak da maliyet hesaplaması yapılmış ve sonuçlar karşılaştırmalı olarak sunulmuştur.

2. KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ

Kaynak tüketim muhasebesi, Alman maliyet muhasebesinin (Grenzplankostenrechrung-GPK- marjinal planlamaya dayalı maliyet muhasebesi) kaynaklara vermiş olduğu önemin avantajları ile faaliyet tabanlı maliyet sisteminin faaliyet/süreç bakış açısının yararlarını kullanan çağdaş bir yönetim muhasebesi yöntemidir (Webber ve Clinton, 2004:1; Krumwiede ve Suessmair, 2008: 37, Tse ve Gong, 2009: 42, White, 2009:71). Alman maliyet muhasebesi modeli, kaynak tabanlılık yaklaşımını benimsemekte ve maliyetlere neden olan etkenin kaynaklar olduğunu savunmaktadır (Tutkavul ve Elmacı, 2016:81). Kaynak tüketim muhasebesi, kaynak düzeyinde maliyet davranışlarını izlemeye olanak sağlayan neden-sonuç ilişkilerinin ve Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM)'nin kaynak kapasitesinin detaylı bilgilerini içeren faaliyet analizinin birleşimidir (Perkins ve Stovall, 2011:47). Kaynak Tüketim Muhasebesinin sözkonusu jenerik yapısı Şekil 1 aracılığıyla sunulmuştur.



Şekil 1. Kaynak Tüketim Muhasebesi, Kaynak: White, 2009, 71

KTM, maliyetlere kaynakların neden olduğunu ve kaynaklar bir işe tahsis edildikçe maliyetlerin oluştuğunu ileri süren bir yönetim ve maliyet muhasebesi yöntemi olarak tanımlanmaktadır (White, 2009: 71). KTM, rekabetin yoğun olduğu bir pazarda daha fazla başarı elde etmeyi hedefleyerek, maliyetlerin en aza indirgenmesi ve işletmenin üretkenliğini artırmak için gelirlerin en üst düzeye çıkarılması için güvenilir bilgi üretmeye odaklanan bir yönetim muhasebe yaklaşımı (Abbas, 2015:14) olarak ta tanımlanmaktadır. KTM, dinamik, entegre, ilke temelli, kapsamlı ve yöneticilerin örgütsel optimizasyon kararlarına destek olacak bilgileri sağlayan bir yönetim muhasebesi yaklaşımıdır (Rahimi vd., 2014:534; Inanlou vd., 2014:200). KTM kaynakların kapasitesini; üretken kapasite kaynağı, üretken olmayan kapasite kaynağı ve boş kapasite kaynağı olarak ayırmak suretiyle bütünleşik bir ekonomik işletme modeli oluşturur (Ahmed ve Moosa, 2011:756).

KTM sonuç olarak, maliyetlerin nedeninin kaynaklar olduğunu ileri süren, kaynak maliyetlerini sabit ve orantısal (değişken) olarak ayıran ve böylece atıl kapasiteyi belirleyen ve böylece yöneticilerin karar alma sürecine destek olan bir maliyet ve yönetim muhasebesi yöntemidir. KTM, kaynaklara odaklanarak maliyetleri sınıflandırmakta ve böylece ayrıntılı maliyet bilgileri sunmaktadır (Aktaş, 2013: 56; Köse ve Ağdeniz, 2015: 52). FTM yönteminde, kaynak maliyetleri; önce faaliyetlere, sonra maliyet objelerine olmak üzere iki aşamada dağıtılmaktadır. KTM'de ise kaynak maliyetleri önce kaynak havuzlarında toplanmakta, sonra faaliyetlere, faaliyet havuzlarından ise ürünlere dağıtılmaktadır (Aktaş, 2013: 60). Yöntem, işletmeyi kaynak temelli ele alarak tüketilen kaynaklar ile bu kaynakların maliyetlerini detaylı bir şekilde analiz etmektedir. Sabit ve değişken. Yöntemde, maliyet hesaplamalarında kaynak tüketimi dikkate alınarak maliyet objelerine (ürünlere) tükettiği kaynaklara göre maliyet dağıtımı yapılmaktadır (Wang ve Zhuang vd. 2009: 84).

Yöntemde, atıl kapasitenin belirlenebilmesi için kaynak havuzlarında toplanan maliyetler, sabit ve orantısal (değişken) olarak gruplandırılmaktadır. Sabit maliyetler, teorik kapasiteye göre; orantısal (değişken) maliyetler ise bütçelenmiş kaynak çıktılarına göre dağıtılmaktadır (Perkins ve Stovall, 2011: 47). Her bir kaynak havuzunun teorik kapasitesi belirlendikten sonra bu kapasiteden tüketilen kaynakların kapasitesi çıkarıldığında atıl kapasite maliyetleri ortaya çıkmaktadır. Kaynak maliyetleri maliyet objelerine (ürünlere) dağıtılmakta, atıl kapasite maliyetleri ise dağıtılmayarak kaynak havuzlarında bırakılmaktadır. Kaynak maliyetleri, ürünlere yüklenirken atıl kapasite maliyetleri dönem gideri olarak alınmaktadır (Tse ve Gong, 2009: 42-43).

Kaynak tüketim muhasebesi üç temel ilkeye dayanmaktadır (White, 2009: 67). Bu ilkeler aşağıda kısaca açıklanmıştır.

Nedensellik: Kaynak tüketim muhasebesinde kaynaklar ile kaynakları tüketen maliyet objeleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi oldukça önemlidir. Bu ilke, kaynak akışları ve kaynakların ilişkili oldukları maliyetlerin neden sonuç ilişkisini yansıtacak şekilde modellenmesini gerektirir (Aktaş, 2013:63). Bu ilkenin amacı, kaynak havuzları arasında sözkonusu olabilecek keyfi maliyet tahsislerine engel olmaktır. Bu bağlamda eğer bir kaynak akışı ve maliyet arasında nedensel bir ilişki kurulamazsa, bu kaynak akışı ve maliyetlerin yönetilmesinde önemli bir sorun olarak ortaya çıkacaktır (Elmacı, 2013).

Cevap Verilebilirlik: Bu ilke nedensellik ilkesine uygunluk sağlamak için kaynak tüketimi ve maliyet davranışlarını modellemek için kullanılmaktadır. Cevaplanabilirlik

ilkesine göre, kaynak havuzlarında toplanan maliyetler sabit ve orantısal (değişken) olarak sınıflandırılmaktadır.

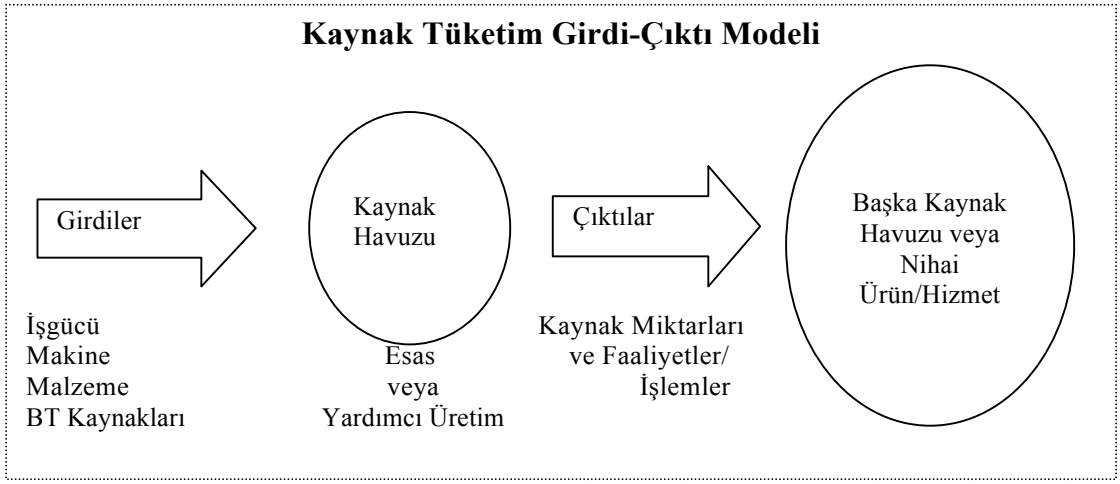
İş/Faaliyet: Kaynak havuzları arasındaki kaynak tüketiminde hangi faaliyetlerin yapıldığını göstermektedir. Bu ilkenin oluşturulmasında FTM modeli esas alınmıştır. Diğer iki ilke gibi detaylı olmasa da yönetimsel kararların verilmesinde diğer iki ilkeyi desteklemektedir.

3. KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİNİN TEMEL UNSURLARI

Kaynak tüketim muhasebesinin, kaynakların analizi, maliyetlerin nitelikleri ve miktar temelli yaklaşım olmak üzere üç temel unsuru bulunmaktadır (Van Der Merwe ve Keys, 2002: 31; Wang ve Zhuang vd. 2009: 84; White, 2009: 64; Köse ve Ağdeniz, 2015: 53)

a) Kaynakların Analizi

Yöntemde, nedensellik ilkesi olarak ifade edilen kaynakların ve kaynakları tüketen maliyet objeleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi oldukça önemlidir. Bu ilişkinin kaynak akışları ile kaynakların ilişkili olduğu maliyetlerin neden-sonuç ilişkini yansıtacak şekilde olması gerekir (Kurtlu, 2016, 4). KTM modeli, kaynaklar ve tüketilen kaynakların miktar akışları üzerine odaklanmaktadır (Tutkavul ve Elmacı, 2016:89). Kaynak havuzu, çeşitli kaynak unsurlarını (işçilik, endirekt malzeme vb.) içermekte ve işletmenin üretim kapasitesini göstermektedir (Zhang ve Dong vd. 2011: 2482). Kaynak maliyetleri kaynak özelliklerini yansıtır. Maliyetler temelde kaynak ve kaynak havuzlarının çıktılarının akışına bağlıdır. Her bir kaynak havuzu veya iş birimi kaynaklarının özelliklerini birleştiren ve müşteri için başka kaynak havuzları veya nihai çıktıları için bu maliyetleri aktaran homojen çıktılar üretir. Sözkonusu ilişki Şekil 2'de özetlenmiştir.



Şekil 2. Kaynak Tüketim Girdi-Çıktı Modeli, Kaynak: White, 2009:65

Kaynakların analizi özellikle üretken kapasitenin, üretken olmayan kapasitenin ve atıl kapasitenin tespiti için önemlidir. Zira KTM'de atıl kapasite maliyetleri çıktılara yüklenmemektedir. KTM'nin bu özelliği sistemi geleneksel maliyet sistemlerinden ve FTM'den ayıran önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

b) Maliyetlerin Nitelikleri

KTM' de maliyetler birincil ve ikincil maliyetler olarak sınıflandırılmaktadır. Birincil maliyetler, kaynak havuzu içerisinde meydana gelen maliyetlerdir. Bunlar kaynak havuzunun çıktısıyla ilişkilerine göre, sabit ve orantısal maliyetler şeklinde sınıflandırılır (White, 2009: 74). Kaynak tüketim muhasebesi sisteminin en önemli özeliklerinden birisi de gerek kaynaklar bütçelenirken, gerekse mamul ve faaliyetlerin standart kaynak maliyetleri saptanırken sabit ve değişken kaynak maliyeti ayrımının yapılmasıdır. Birincil maliyetler kaynak havuzlarında üretilen maliyetlerdir. İkincil maliyetler ise kaynak havuzunu destekleyen ve diğer kaynak havuzlarından aktarılan maliyetlerdir. (White, 2009: 74). Birincil maliyetler kaynak havuzlarında üretilmekte; ikincil maliyetler ise diğer kaynak havuzlarından aktarılan maliyetler olmakta ve kaynak havuzunu desteklemektedir. Birincil maliyetler, bir maliyet merkezinde meydana gelen maliyetlerdir ve dolayısıyla maliyet merkezi bu maliyetler üzerinde birincil kontrole sahiptir. İkincil maliyetler ise bir maliyet merkezine transfer ya da gider yansıtması ile aktarılan maliyetleri ifade etmektedir. Maliyet merkezi, bu maliyetler üzerinde ikincil kontrole sahiptir (Van Der Merwe ve Keys, 2002: 4).

Birincil ve ikincil maliyetler belirlendikten sonra kaynak havuzunun çıktısı ile ilişkisine bakılarak sabit ve orantısal (değişken) maliyetler belirlenmektedir (White, 2009: 75). Tüketilen girdi miktarı, maliyet objesinin tükettiği çıktı miktarı ile değişmiyorsa sabit maliyet, değişiyorsa orantısal (değişken) maliyet olarak sınıflandırılmaktadır (SAP University Alliances, 2011: 7).

c) Miktar Temelli Yaklaşım

KTM' nin ilkelerinden biri de tüketim ilişkilerinin belirlenmesinde ölçü olarak miktarı temel almasıdır. (Erkuş ve diğerleri, 2014:22). Sistemin temel hedefi, kaynakların, mamuller ve faaliyetlerdeki, faaliyetlerin mamullerdeki tüketimlerinin belirlenmesi ve maliyetlemede, standart kaynak ve faaliyet tüketim miktarlarının ölçü alınmasıdır. Böylece kaynak tüketimi ve maliyet dağıtımı arasındaki nedensellik miktara göre belirlenmiş olmaktadır (Wang Zhuang vd. 2009: 84). Bu bakımdan faaliyetler, miktar olarak belirlenmiş etkenlere sahip olmalı ve miktar olarak girdileri tüketmiş olmalıdır (White, 2009: 70).

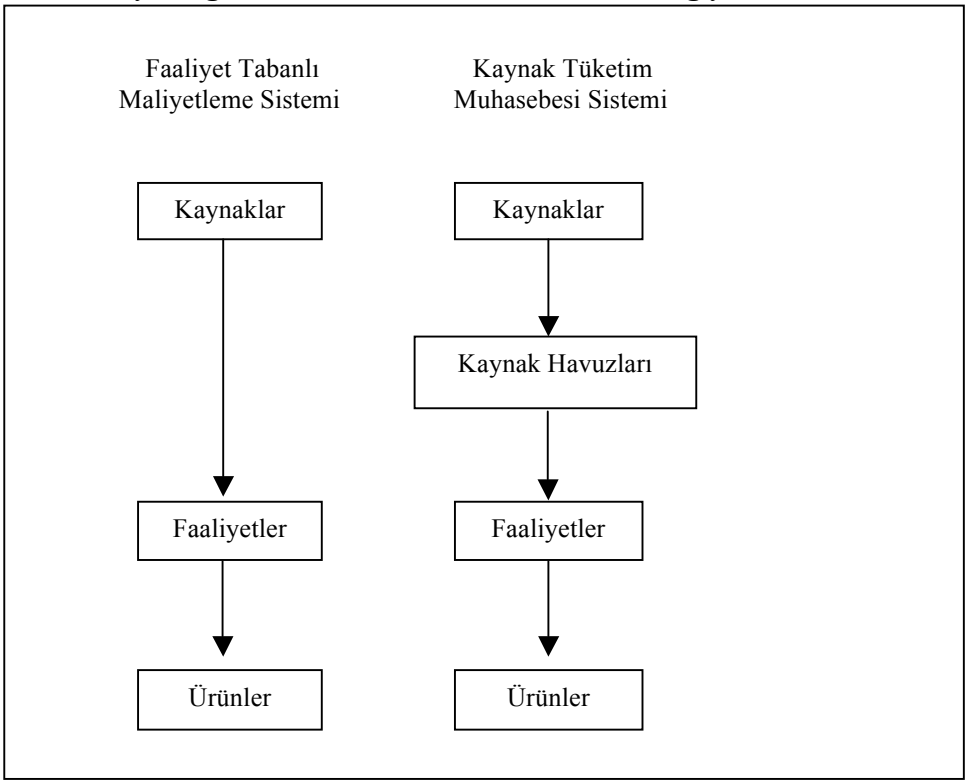
Miktar temelli bakış açısı yalnızca kaynak kapasitelerinin yönetimini kolaylaştırmakla kalmayıp maliyet objeleri ile kaynaklar arasındaki nedensel ilişkileri de ortaya çıkarmaktadır (Özyapıcı, 2012: 45).

Yukarıda yapılan açıklamalar ışığında kaynak tüketim muhasebesinin genel özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (White, 2009:76; Fisher ve Krumwiede, 2012:48, Aksu, 2013:169-170):

- KTM, kaynakların çıktılar tarafından tüketilme şeklini modeller. Böylelikle işletmenin kaynakları arasındaki nedensel ilişkilerin açık bir biçimde görülmesini sağlar.
- KTM, çok sayıdaki maliyet merkezindeki farklı maliyetleri sabit ve orantısal (değişken) kısımlarına ayırır.
- KTM, maliyet merkezi düzeyinde esnek bütçeleme yapar.
- KTM kısa vadeli kararlar için doğruluk derecesi yüksek ürün maliyet bilgisi sağlar.

- Kaynak tüketim muhasebesi diğer sistemlerle karşılaştırıldığında uygulanması en karmaşık olandır.
- KTM, kapasite maliyetlerinin anlaşılmasını sağlar.
- Kaynak tüketim muhasebesi sistemi ile üretilen bilgi çok düzeyli (organizasyon içinde) ve çok boyutlu (ürün veya hizmetler, müşteriler, dağıtım kanalları gibi) katkı payı ve karlılık raporlarının hazırlanmasında kullanılabilir.

Önceki kısımlarda yapılan açıklamalar ışığında KTM'nin FTM ve ZEFTM yöntemlerinden ayrıldığı noktalar Şekil 3 ve Tablo 1 aracılığıyla sunulmuştur.



Şekil 3. FTM ve KTM Yöntemlerinin Karşılaştırılması, Kaynak: Wegmann, 2009:14

Şekil 3'te, FTM'nin ve KTM'nin işleyişi karşılaştırmalı olarak sunulmuştur. FTM'de ilk adım yani kaynak maliyetlerinin faaliyetlere dağıtılması zor bir süreçtir. Büyük işletmelerde çok fazla kaynak kullandığından bu kaynakların her biri için kaynak etkeni belirlemek hem zor hem de zaman alıcı olmaktadır. Bu nedenle KTM, çok farklı çeşitte kaynakları homojen kaynak havuzlarında toplayarak FTM'ye göre daha az kaynak etkeni kullanarak kaynak maliyetlerinin faaliyetlere dağıtılmasına yardımcı olmaktadır. İkinci adım faaliyetlerde toplanan maliyetleri maliyet objelerine (ürün, hizmet, müşteri gibi) dağıtmaktır.

Tablo 1. ZEFTM ve KTM Sistemlerinin Karşılaştırılması

Karşılaştırma Kriteri	Zaman Etkenli Faaliyet Tabanlı Maliyetleme	Kaynak Tüketim Muhasebesi
Diğer Bilgi Sistemleriyle İlişkisi	Diğer Bilgi Sistemlerinden Bağımsızdır.	Kurumsal Kaynak Planlama Sistemleri ile Uyumludur.
Kaynak Havuzlarının Organizasyonu	Kaynak Havuzları Maliyet Temelli Oluşturulmuştur.	Kaynak Havuzları Teknoloji Temelli oluşturulmuştur.
Kaynak Havuzlarının Yapısı	Tüm Kaynak Maliyetleri Değişken Olarak Kabul Edilri.	Kaynak Maliyetleri Değişken ve/veya Sabit Olabilir.
Kaynak Havuzları Arasındaki Çapraz Dağıtımı	Kaynak Havuzları Arasında Çapraz Dağıtım Yoktur.	Kaynak Havuzları Arasında Çapraz Dağıtım Yapılabilir.
Kaynak Maliyetlerinin Maliyet Objelerine Dağıtımı	Faaliyet Tabanlı Maliyet Dağıtımı Yapılır.	Hem Hacim Tabanlı Hem FTM Esasına Göre Maliyet Dağıtımı Yapılır.

Kaynak: Tse ve Gong, 2009: 45

4. KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİNİN UYGULAMA AŞAMALARI

Kaynak tüketim muhasebesinin uygulama aşamaları aşağıdaki gibidir (Perkins ve Stovall, 2011: 47):

1. Aşama: Kaynakların birbiriyle ilişkisinin incelenmesi ve kaynak havuzlarının belirlenmesi: Yöntemde kontrol ve planlama kaynak seviyesinde yapılmakta ve böylece kaynaklar ve birbirleriyle ilişkileri belirlenerek kaynak havuzları oluşturulmaktadır. Örneğin insan kaynakları, kullanılan enerji vb.

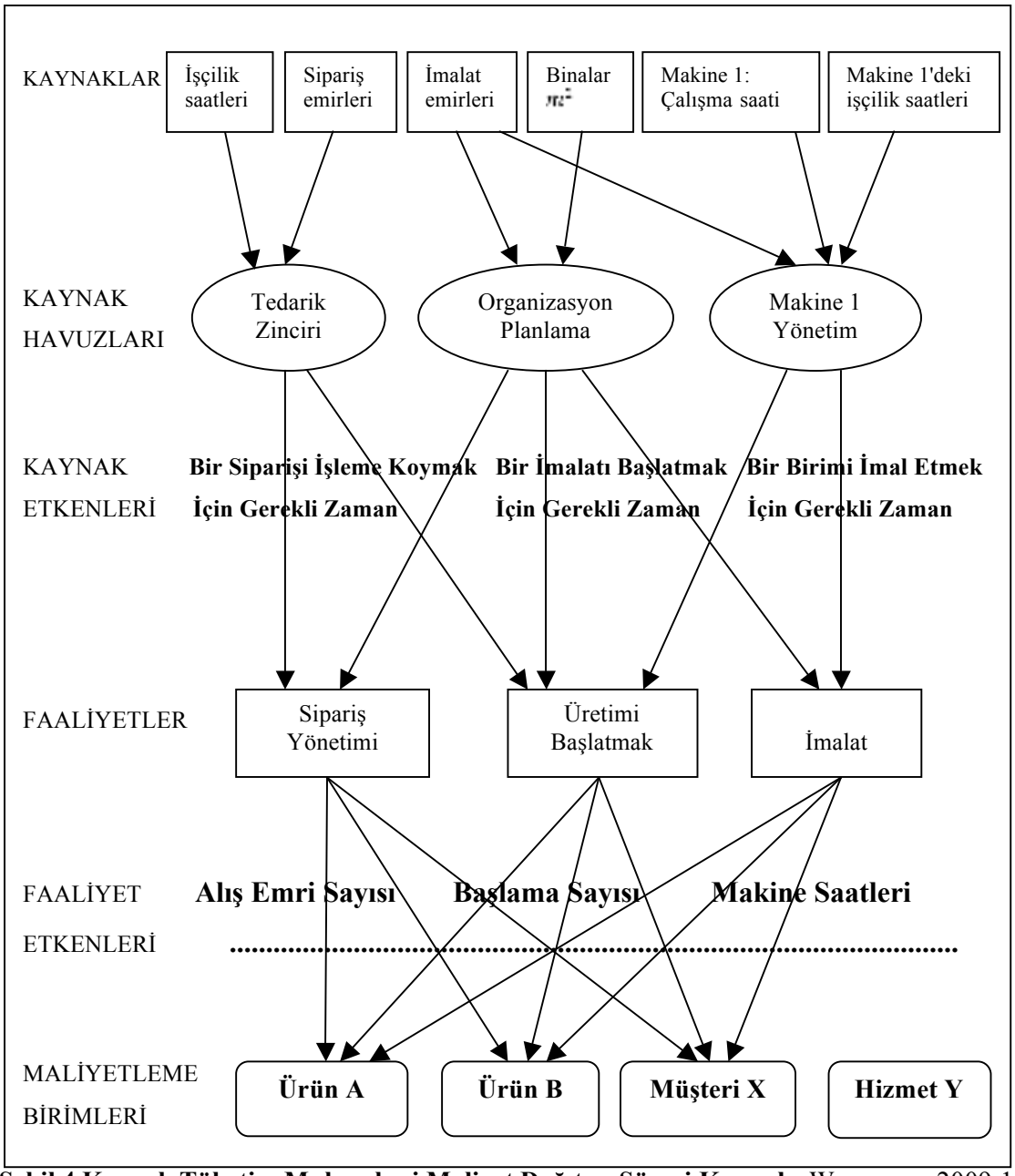
2. Aşama: Birincil ve ikincil maliyetlerin belirlenmesi: Her bir kaynak havuzunun birincil, varsa ikincil maliyetleri belirlenmekte ve toplam maliyetler hesaplanmaktadır.

3. Aşama: Kaynak havuzlarında toplanan maliyetlerin sabit ve orantısal (değişken) olarak ayrılması: Bir önceki aşamada belirlenen toplam maliyetler sabit ve orantısal (değişken) olarak ayrılmaktadır. Maliyetlerin sabit ve orantısal (değişken) olarak ayrılma nedeni sabit maliyetlerin teorik kapasiteye; değişken maliyetlerin kaynak havuzunun çıktı miktarına göre dağıtılmasıdır.

4. Aşama: Faaliyet maliyetlerinin belirlenmesi: Kaynak havuzlarında toplanan ve sabit ve orantısal (değişken) olarak ayrılan maliyetler kaynak etkenleri (dağıtım anahtarları) aracılığıyla faaliyetlere dağıtılmakta ve böylece faaliyetlerin maliyetleri belirlenmektedir. Her bir kaynak havuzunun kapasitesi teorik kapasite ile karşılaştırılarak atıl kapasite ve atıl kapasite maliyeti belirlenmektedir.

5. Aşama: Faaliyetleri kullanan ürünlere maliyetlerin dağıtılması: Bir önceki aşamada belirlenen faaliyet maliyetleri, ürünlere, faaliyetleri kullanma miktarı ile orantılı olarak dağıtılarak ürün maliyeti belirlenmektedir.

KTM'nin uygulama süreci Şekil 4 aracılığıyla özetlenmiştir.



Şekil 4.Kaynak Tüketim Muhasebesi Maliyet Dağıtım Süreci Kaynak: Wegmann, 2009:10

KTM'de kaynak havuzlarında oluşturulan kaynaklar birbirine benzer kaynaklardan oluşur. Şekil 4'te görüldüğü üzere birbiriyle benzer kaynaklar kaynak havuzlarında biraraya getirilmektedir. Kaynak havuzlarının bu şekilde oluşturulması çok fazla kaynağın kullanıldığı işletmeler için maliyet dağıtım süreçlerinde kolaylık sağlamaktadır. KTM'nin bu yaklaşımı FTM'ye göre üstün yanlarından birini oluşturmaktadır. Yine Kaynak havuzlarında toplanan kaynaklar belirlenen kaynak etkenleriyle faaliyetlere oradan da faaliyet etkenleriyle ürünlere dağıtılmaktadır.

5. KAYNAK TÜKETİM MUHASEBESİ, FAALİYET MALİYETLEME VE ZAMAN ETKENLİ FAALİYET TABANLI MALİYETLEMENİN KARŞILAŞTIRILMASINA YÖNELİK BİR UYGULAMA

Bu kısımda KTM sisteminin uygulama aşamalarının ortaya konması ve geleneksel FTM ile ZEFTM yaklaşımlarından farklılıklarına vurgu yapılması amacıyla örnek bir uygulamaya yer verilmiştir. Bu amaçla öncelikle FTM uygulaması yapılmış, sonrasında ZEFTM ve son olarak da KTM yöntemine göre ürün maliyetleri hesaplanmıştır.

a) FTM Uygulaması

Burada öncelikle işletmede yürütülen faaliyetlerin tespiti yapılmıştır. Buna göre işletmenin faaliyetleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

- Malzeme Taşıma
- Üretime hazırlık
- İmalat
- Paketleme

İşletmenin muhasebe kayıtlarından elde edilen genel üretim maliyet kalemleri ve bu kaynakların maliyetlerinin faaliyetlere yüklenmesinde kullanılacak kaynak etkenleri Tablo 2'deki gibi belirlenmiştir.

Tablo 2. Kaynak Maliyetleri ve Kaynak Etkenleri

Kaynaklar	Maliyet Tutarı	Kaynak Etkenleri
Endirekt İşçilik Giderleri	28.750	Direkt İşçilik Saati (dis)
Amortisman Giderleri	22.100	Kapladığı Alan (m²)
Enerji Giderleri	24.500	Tüketim Miktarı (kw)
Bakım-Onarım Giderleri	13.000	Bakım-Onarım Saati (bos)

Bundan sonraki aşamada her bir faaliyetin kaynak maliyetlerinden alacağı payların hesaplanmasına imkan vermeye yönelik olarak kaynak tüketim miktarları belirlenmiş ve Tablo 3'te toplu olarak sunulmuştur.

Tablo 3. Kaynak Etkenleri ve Faaliyetlerin Kullanmış Olduğu Kaynak Etkenleri Miktarı

Kaynaklar	FAALİYETLER				Toplam
	Malzeme Taşıma	Üretime Hazırlık	İmalat	Paketleme	
Direkt İşçilik Saati (dis)	980	2.600	4.500	900	8.980
Kapladığı Alan (m²)	70	180	250	80	580
Tüketim Miktarı (kw)	1.950	725	25.500	35	28.210
Bakım-Onarım Saati (bos)	310	1.450	2.700	60	4.500

Bu aşamadan sonra kaynak maliyetlerinin faaliyetlere yüklenebilmesi için her bir kaynak grubu için yükleme oranları hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Kaynak Maliyetlerine İlişkin Yükleme Oranları

Kaynaklar	Kaynak Etkenleri	Maliyet Tutarı		Toplam Kaynak Etkenleri Miktarı		Yükleme Oranları
Endirekt İşçilik Giderleri	Direkt İşçilik Saati (dis)	2.750 TL	/	8.980 dis	=	3,20 TL/dis
Amortisman Giderleri	Kapladığı Alan (m²)	22.100 TL	/	580 m^2	=	38,10 TL/m²
Enerji Giderleri	Tüketim Miktarı (kw)	24.500 TL	/	2.,210 kw	=	0,87 TL/kw
Bakım-Onarım Giderleri	Bakım-Onarım Saati (bos)	13.000 TL	/	4.520 bos	=	2,88 TL/bos
Toplam		**88.350 TL**				

Yükleme oranları hesaplandıktan sonra kaynak maliyetleri faaliyetlere dağıtılacaktır. Kaynak maliyetlerinden faaliyetlere dağıtılan paylar Tablo 5'te toplu şekilde verilmiştir.

Tablo 5. Kaynak Maliyetlerinin Faaliyetlere Dağıtımı

Kaynaklar	Malzeme Taşıma	Üretime Hazırlık	İmalat	Paketleme	Toplam
Endirekt İşçilik Giderleri	3.138 TL	8.324 TL	14.407 TL	2.881 TL	28.750 TL
Amortisman Giderleri	2.667 TL	6.859 TL	9.526 TL	3.048 TL	22.100 TL
Enerji Giderleri	1.694 TL	630 TL	22.146 TL	30 TL	24.500 TL
Bakım-Onarım Giderleri	898 TL	4.111 TL	7.817 TL	174 TL	13.000 TL
Toplam	**8.397 TL**	**19.924 TL**	**53.896 TL**	**6.133 TL**	**88.350 TL**

Bundan sonraki aşamada, faaliyetlerde toplanan maliyetlerin ürünlere dağıtımında kullanılacak faaliyet etkenlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Faaliyetler için belirlenmiş olan etkeler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Faaliyet Etkenleri ve Ürün Faaliyet Tüketim Miktarları

Faaliyetler	Faaliyet Etkeni	A ürünü	B ürünü	C ürünü	Toplam
Malzeme Taşıma	Ürün Adedi	500	400	350	1.250 ad.
Üretime Hazırlık	Makine Haz. Sayısı	50	40	35	125 mhs.
İmalat	Ürün Adedi	500	400	350	1.250 ad.
Paketleme	Paket Sayısı	400	320	280	1.000 ps.

Tablo 5'te verilen faaliyet maliyetleri ve Tablo 6'da verilen faaliyet etkenleri dikkate alınmak suretiyle her bir faaliyetin yükleme oranları tespit edilecektir. Faaliyet maliyet yükleme oranları Tablo7'de toplu olarak gösterilmiştir.

Tablo 7. Faaliyet Yükleme Oranları

Faaliyetler	Faaliyet Etkeni	Faaliyet Maliyetleri		Toplam Faaliyet Miktarı		Yükleme Oranları
Malzeme Taşıma	Ürün Adedi	8.397 TL	/	1.250	=	6,72 TL
Üretime Hazırlık	Makine Haz.S.	19.924 TL	/	125	=	159,39 TL
İmalat	Ürün Adedi	53.896 TL	/	1.250	=	43,12 TL
Paketleme	Paket Sayısı	6.133 TL	/	1.000	=	6,13 TL
Toplam		**88.350 TL**				

Son aşamada Tablo 7'de hesaplanan faaliyet yükleme oranları kullanılarak ürünlerin her bir faaliyetten alacakları paylar hesaplanmış ve Tablo 8'de sunulmuştur.

Tablo 8. Faaliyet Maliyetlerinin Ürünlere Yüklenmesi

Faaliyetler	A	B	C	Toplam
Malzeme Taşıma	3.359 TL	2.687 TL	2.351 TL	8.397 TL
Üretime Hazırlık	7.970 TL	6.376 TL	5.579 TL	19.924 TL
İmalat	21.558 TL	17.247 TL	15.091 TL	53.896 TL
Paketleme	2.453 TL	1.963 TL	1.717 TL	6.133 TL
Toplam	**35.340 TL**	**28.272 TL**	**24.738 TL**	**88.350 TL**

b) ZEFTM Uygulaması

Yöntemde öncelikle her kaynak grubunun Pratik kapasitesinin tahmin edilmesi gerekmektedir. Tablo 9'da her bir kaynak için hesaplanan Pratik kapasite miktarları toplu olarak sunulmuştur.

Tablo 9. Kaynakların Pratik Kapasiteleri

Kaynaklar	Pratik Kapasite (Dakika)
Endirekt İşçilik Giderleri	165.370
Amortisman Giderleri	164.250
Enerji Giderleri	160.800
Bakım-Onarım Giderleri	178.500
Toplam Giderler	668.920

Kaynakların Pratik kapasiteleri belirlendikten sonra her bir kaynağın kapasite başına birim maliyet tutarları hesaplanacaktır. Tablo 10'da kaynak maliyetlerinin faaliyetlere yüklenirken kullanılacağı yükleme oranları verilmiştir.

Tablo 10. Her Kaynak İçin Birim Yükleme Hadleri

Kaynaklar	Maliyet Tutarları (TL)		Pratik Kapasite (dk.)		Yükleme Oranları
Endirekt İşçilik Giderleri	28.750	/	165.370	=	0,17 TL/dk.
Amortisman Giderleri	22.100	/	164.250	=	0,13 TL/dk.
Enerji Giderleri	24.500	/	160.800	=	0,15 TL/dk.
Bakım-Onarım Giderleri	13.000	/	178.500	=	0,07 TL/dk.
Toplam	**88.350**		**668.920**		

Bundan sonraki aşamada her bir faaliyet için tahmini zamanların tespit edilmesi gerekmektedir. Tablo 11'de her bir ürünün her bir faaliyetten tahmini yararlanma süreleri toplu şekilde verilmiştir.

Tablo 11. Faaliyet Süreleri

Faaliyetler	Faaliyet Etkenleri	Ürün	Faaliyet Etkeni Başına Süre (dk.)	Faaliyet Etkeni Sayısı	Toplam Süre (dk.)
Malzeme Taşıma	Ürün Adedi	A	25	500	12.500
		B	25	400	10.000
		C	30	350	10.500
Üretime Hazırlık	Makine Hazırlama Sayısı	A	55	50	2.750
		B	50	50	2.000
		C	45	35	1.575
İmalat	Ürün Adedi	A	65	500	32.500
		B	60	400	24.000
		C	50	350	17.500
Paketleme	Paketleme Sayısı	A	40	400	16.000
		B	40	320	12.800
		C	45	280	12.600
				Toplam	**154.725**

ZEFTM sisteminde kaynak gruplarının maliyeti doğrudan kaynak-faaliyet etkeni vasıtasıyla ürünlere dağıtılabilmektedir. Tablo 12'de kaynak maliyetlerinin ürünlere dağıtılma süreci detaylı olarak gösterilmiştir.

Tablo 12 Kaynak Maliyetlerinin Ürünlere Yüklenmesi

Endirekt İşçilik Giderlerinin Ürünlere Yüklenmesi						
Faaliyetler	**Ürünler**	**Yükleme Haddi (TL/dak.)**	**Faaliyet Etkeni Başına Süre (dakika)**	**Kaynak Faaliyet Birim Maliyeti (TL)**	**Faaliyet Etkeni Sayısı**	**Dağıtılan Maliyet (TL)**
	A	0,17	25	4,25	500	2.125
	B	0,17	25	4,25	400	1.700
Malzeme Taşıma	C	0,17	30	5,1	350	1.785
	A	0,17	55	9,35	50	468
	B	0,17	50	8,5	40	340
Üretime Hazırlık	C	0,17	45	7,65	35	268
	A	0,17	65	11,05	500	5.525
	B	0,17	60	10,2	400	4.080
İmalat	C	0,17	50	8,5	350	2.975
	A	0,17	40	6,8	400	2.720
	B	0,17	40	6,8	320	2.176
Paketleme	C	0,17	45	7,65	280	2.142
					ZEFTM Toplam Dağıtılan	**26.303**
					FTM Toplam Dağıtılan	**28.750**
					ATIL KAPASİTE	**2.447**
Amortisman Gidrlerinin Ürünlere Yüklenmesi						
Faaliyetler	**Ürünler**	**Yükleme Haddi (TL/dak.)**	**Faaliyet Etkeni Başına Süre (dakika)**	**Kaynak Faaliyet Birim Maliyeti (TL)**	**Faaliyet Etkeni Sayısı**	**Dağıtılan Maliyet (TL)**
	A	0,13	25	3,25	500	1.625
	B	0,13	25	3,25	400	1.300
Malzeme Taşıma	C	0,13	30	3,9	350	1.365
	A	0,13	55	7,15	50	358
	B	0,13	50	6,5	40	260
Üretime Hazırlık	C	0,13	45	5,85	35	205
	A	0,13	65	8,45	500	4.225
	B	0,13	60	7,8	400	3.120
İmalat	C	0,13	50	6,5	350	2.275
	A	0,13	40	5,2	400	2.080
	B	0,13	40	5,2	320	1.664
Paketleme	C	0,13	45	5,85	280	1.638
					ZEFTM Toplam Dağıtılan	**20.114**
					FTM Toplam Dağıtılan	**22.100**
					ATIL KAPASİTE	**1.986**

Enerji Giderlerinin Ürünlere Yüklenmesi						
Faaliyetler	**Ürünler**	**Yükleme Haddi (TL/dak.)**	**Faaliyet Etkeni Başına Süre (dakika)**	**Kaynak Faaliyet Birim Maliyeti (TL)**	**Faaliyet Etkeni Sayısı**	**Dağıtılan Maliyet (TL)**
	A	0,15	25	3,75	500	1.875
	B	0,15	25	3,75	400	1.500
Malzeme Taşıma	C	0,15	30	4,5	350	1.575
	A	0,15	55	8,25	50	413
	B	0,15	50	7,5	40	300
Üretime Hazırlık	C	0,15	45	6,75	35	236
	A	0,15	65	9,75	500	4.875
	B	0,15	60	9	400	3.600
İmalat	C	0,15	50	7,5	350	2.625
	A	0,15	40	6	400	2.400
	B	0,15	40	6	320	1.920
Paketleme	C	0,14	45	6,3	280	1.764
					ZEFTM Toplam Dağıtılan	**23.083**
					FTM Toplam Dağıtılan	**24.500**
					ATIL KAPASİTE	**1.417**
Bakım Onarım Giderlerinin Ürünlere Yüklenmesi						
Faaliyetler	**Ürünler**	**Yükleme Haddi (TL/dak.)**	**Faaliyet Etkeni Başına Süre (dakika)**	**Kaynak Faaliyet Birim Maliyeti (TL)**	**Faaliyet Etkeni Sayısı**	**Dağıtılan Maliyet (TL)**
	A	0,08	25	2	500	1.000
	B	0,07	25	1,75	400	700
Malzeme Taşıma	C	0,07	30	2,1	350	735
	A	0,07	55	3,85	50	193
	B	0,07	50	3,5	40	140
Üretime Hazırlık	C	0,07	45	3,15	35	110
	A	0,07	65	4,55	500	2.275
	B	0,07	60	4,2	400	1.680
İmalat	C	0,07	50	3,5	350	1.225
	A	0,07	40	2,8	400	1.120
	B	0,07	40	2,8	320	896
Paketleme	C	0,07	45	3,15	280	882
					ZEFTM Toplam Dağıtılan	**10.956**
					FTM Toplam Dağıtılan	**13.000**
					ATIL KAPASİTE	**2.044**

Tablo 12'de hesaplamalardan faydalanılarak ürün maliyetleri hesaplanmış ve Tablo 13'te sunulmuştur.

Tablo 13. ZEFTM' ye Göre Dağıtımdan Sonra Oluşan Ürün Maliyetleri ve Faaliyet Maliyetleri

Faaliyetler	**A**	**B**	**C**	**Toplam**
Malzeme Taşıma	6.625 TL	5.200 TL	5.460 TL	17.285 TL
Üretime Hazırlık	1.430 TL	1.040 TL	819 TL	3.289 TL
İmalat	16.900 TL	12.480 TL	9.100 TL	38.480 TL
Paketleme	8.320 TL	6.656 TL	6.426 TL	21.402 TL
Toplam	**33.275 TL**	**25.376 TL**	**21.805 TL**	**80.456 TL**

c) KTM Uygulaması

Örnek uygulama kapsamında sunulan veriler ışığında KTM'nin uygulama aşamaları izleyen kısımda detaylı olarak verilmiştir.

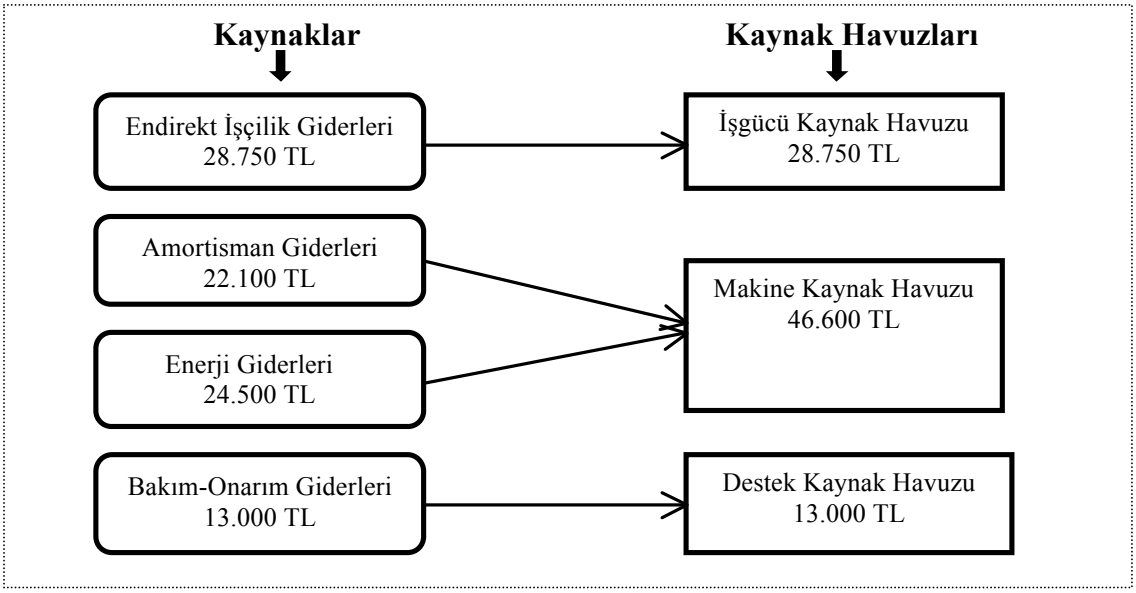
1. Adım: Kaynakların ve Kaynak Maliyetlerinin Tespiti

Kaynak ve kaynak maliyetleri Tablo 2'de verilmiş olduğundan burada tekrar verilmemiştir.

2. Adım: Kaynak Havuzlarının Belirlenmesi

KTM sisteminde, ilk önce kaynak maliyetlerinin toplanacağı kaynak havuzlarının tespit edilmesi gerekmektedir. Bu aşamada, benzer kaynakların aynı kaynak

havuzlarında toplanmasına gayret gösterilmelidir. İşletme için oluşturulan kaynak havuzları Şekil 5'te verilmiştir.

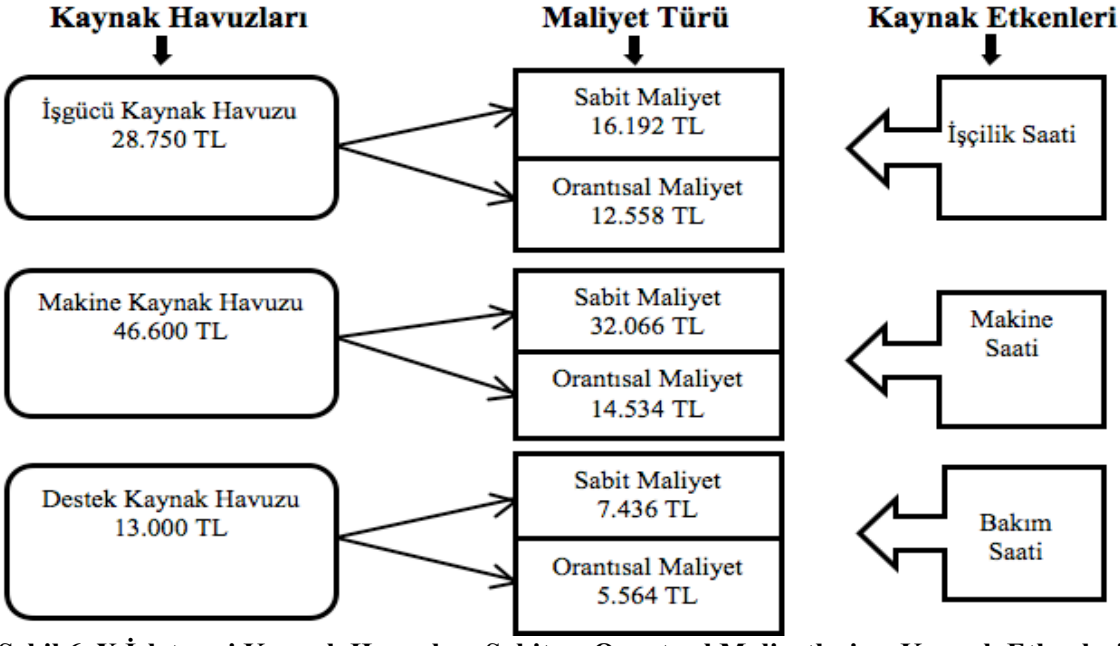


Şekil 5. X İşletmesi Kaynak Havuzları

Şekil 5'te görüldüğü üzere endirekt işçilik giderleri, işgücü kaynak havuzunda; amortisman ve enerji giderleri, makine kaynak havuzunda; bakım-onarım giderleri de destek kaynak havuzunda toplanmaktadır.

3. Adım: Kaynak Havuzlarında Toplanan Maliyetlerin Sabit ve Orantısal Olarak Ayrılması

KTM, kaynak havuzlarındaki maliyetleri sabit ve orantısal maliyetler olarak ayırır. Örnek işletmenin kaynak havuzlarında toplanan maliyet tutarlarının sabit ve orantısal maliyetlerinin Şekil 6'daki gibi olduğu tespit dilmiştir.



Şekil 6. X İşletmesi Kaynak Havuzları-Sabit ve Orantısal Maliyetleri ve Kaynak Etkenleri

4. Adım: Birim Maliyetlerin Hesaplanması

KTM sisteminin uygulanabilmesi için kaynak havuzlarının kapasite bilgilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Kaynak havuzlarının kapasiteleri ve bu kapasitelere gore tespit edilmiş oranlar Tablo 14'te verilmiştir.

Tablo 14. Kaynak Havuzlarının Kapasiteleri, Sabit ve Orantısal Maliyet Oranları

Kaynak Havuzları	Sabit Maliyet Tutarı (TL)	Orantısal Maliyet Tutarı (TL)	Teorik Kapasite	Pratik Kapasite	Sabit Maliyet Oranı	Orantısal Maliyet Oranı	Sabit + Orantısal Toplam
İşgücü Kaynak Havuzu	16.192	12.558	3.445 is.	2.756 is.	4,70 TL/is	4,56 TL/is	9,26 TL/is
Makine Kaynak Havuzu	32.066	14.534	6.773 ms.	5.418 ms.	4,73 TL/ms	2,68 TL/ms	7,41 TL/ms
Destek Kaynak Havuzu	7.436	5.564	3.719 bos	2.975 bos.	2,00 TL/bos	1,87 TL/bos	3,87 TL/bos

Tablo 14'te görüldüğü üzere, kaynak havuzlarının sabit maliyet tutarları teorik kapasiteye bölünmek suretiyle sabit maliyet birim yükleme oranları hesaplanmıştır. İşgücü kaynak havuzunun sabit birim maliyet oranı 4,70 TL/is (16.192/3.445) olarak hesaplanmıştır. Diğer hesaplamalar da aynı süreç izlenerek yapılmış olmakla beraber, orantısal maliyetlerin birim maliyetleri hesaplanırken pratik kapasite kullanılmıştır.

5. Adım: Kaynak Havuzlarında Toplanan Maliyetlerin Faaliyetlere Dağıtılması

Kaynakların kapasiteleri tespit edildikten ve birim maliyetler hesaplandıktan sonra faaliyet havuzlarının yararlandıkları kaynak miktarının tespit edilmesi gerekmektedir. Tablo 15'te her bir faaliyetin kaynak tüketim miktarları toplu olarak verilmiştir.

Tablo 15. Faaliyetlerin Havuzlarda Tükettikleri Kaynaklar

Kaynak Havuzları	Malzeme Taşıma	Üretime Hazırlık	İmalat	Paketleme	Toplam
İşgücü Kaynak Havuzu	278 is.	718 is.	1.450 is.	310 is.	**2.756 is.**
Makine Kaynak Havuzu	376 ms.	170 ms.	4.870 ms.	52 ms.	**5.418 ms.**
Destek Kaynak Havuzu	146 bos	910 bos.	1.186 bos.	33 bos	**2.975 bos.**

Her bir faaliyetin kaynak havuzlarından kullandıkları kaynak miktarları belirlendikten sonra kaynak havuzlarında toplanan maliyetler, faaliyetlere dağıtılacak, oradan da ürünlere yüklenecektir. Bunun için sabit ve orantısal birim maliyet toplamlarıyla faaliyetlerin kaynak kullanım miktarları çarpılacaktır. Bu hesaplamalar Tablo 16'da gösterilmiştir.

Tablo 16. Kaynak Havuzlarda Toplanan Maliyetlerin Faaliyetlere Dağılımı

Kaynak Havuzları	Malzeme Taşıma	Üretime Hazırlık	İmalat	Paketleme	Toplam
İşgücü Kaynak Havuzu	2.574	6.649	13.427	2.871	25.521
Makine Kaynak Havuzu	2.419	1.261	36.135	386	40.201
Destek Kaynak Havuzu	565	3.522	4.590	128	8.805
Toplam	**5.558**	**11.432**	**54.152**	**3.385**	**74.527**

Tablo 16'da görüldüğü gibi her bir kaynak havuzunda toplanan maliyetler, faaliyetlere, faaliyetlerin kaynakları tükettikleri ölçüde yüklenmiştir. Örneğin, işgücü kaynak havuzundan faaliyetlere dağıtılan maliyetler şöyle hesaplanmıştır: Sabit maliyet + orantısal maliyet (4,70 + 4,56) = 9,26 TL/is. Malzeme taşıma faaliyeti için 9,26 x 278=2.574 TL olarak hesaplanıştır.

6. Adım: Faaliyetlerde Toplanan Maliyetlerin Ürünlere Dağılımı

Bu aşamada faaliyetlerde toplanan maliyetler ürünlere dağıtılacaktır. Faaliyet maliyetlerinin ürünlere dağıtılabilmesi için her bir ürünün faaliyet tüketim miktarını bilmemiz gerekmektedir. Sözkonusu bilgiler Tablo 17'de toplu şekilde verilmiştir.

Tablo 17. Faaliyet Etkenleri ve Mamullerin Tükettikleri Faaliyet Miktarları

Faaliyetler	Faaliyet Etkenleri	A	B	C	Toplam
Malzeme Taşıma	Ürün Adedi	500	400	350	1.250 ad.
Üretime Hazırlık	Malzeme Haz. Say.	50	40	35	125 mhs.
İmalat	Ürün Adedi	500	400	350	1.250 ad.
Paketleme	Paketleme Sayısı	400	32	280	1.000 ps.

Ürünlerin faaliyetleri tüketim miktarları belirlendikten sonra, faaliyet maliyetleri ürünlere dağıtılacaktır. Her bir faaliyetten ürünlere düşen paylar Tablo 16'da toplu olarak gösterilmiştir.

Tablo 16. Faaliyet Maliyetlerinin Mamullere Dağıtılması

Faaliyetler	Faaliyet Maliyeti	Faaliyet Yükleme Oranı	A	B	C
Malzeme Taşıma	5.558	5.558/1.250= 4,45	2.223	1.779	1.556
Üretime Hazırlık	11.432	11.432/125= 91,46	4.573	3.658	3.201
İmalat	54.152	54.152/1.250= 43,32	21.661	17.329	15.162
Paketleme	3.385	3.385/1.000= 3,39	1.354	1.083	948
Toplam	**74.527**		**29.811**	**23.849**	**20.867**

Yukarıda yapılan işlemlerin sonucunda kaynakların kullanımına ilişkin sonuçlar Tablo 17'deki gibi olacaktır.

Tablo 17. KTM Sistemine Göre Maliyet Dağıtım Sonuçları

Kaynak Havuzları	İşgücü	Makine	Destek	Toplam
Katlanılan Maliyetler	28.750	46.600	13.000	**88.350**
Dağıtılan Maliyetler	25.521	40.201	8.805	**74.527**
Atıl Kaynak Maliyeti	3.229	6.399	4.195	**13.823**

d) FTM, ZEFTM ve KTM Bulgularının Karşılaştırılması

Her bir yöntemin işletme verilerine uygulanması sonucunda elde edilen ürün maliyetleri Tablo 18'de karşılaştırmalı olarak sunulmuştur.

Tablo 18. FTM, ZEFTM ve KTM Sistemine Göre Maliyet Dağıtım Sonuçları

Genel Üretim Maliyetlerinin Dağıtımıda Kullanılan Sistem	A	B	C	Toplam
FTM Sistemine Göre Dağıtım	35.340	28.272	24.738	**88.350 TL**
ZEFTM Sistemine Göre Dağıtım	33.275	25.376	21.805	**80.456 TL**
KTM Sistemine Göre Dağıtım	29.811	23.849	20.867	**74.527 TL**
ZEFTM Atıl Kapasite Maliyeti	2.065	2.896	2.933	**7.894 TL**
KTM Atıl Kapasite Maliyeti	5.529	4.423	3.871	**13.823 TL**

6. SONUÇ

Uygulama sonuçlarından da görüleceği üzere FTM, ZEFTM ve KTM sistemlerinin her birine göre hesaplanmış olan maliyetler büyük ölçüde farklılık göstermektedir. FTM sisteminde genel üretim giderlerinin tamamı faaliyetler aracılığıyla ürünlere dağıtılırken, ZEFTM ve KTM sisteminde yalnızca kullanılan kapasiteye isabet eden genel üretim maliyetleri ürünlere dağıtılmıştır. Bununla beraber ZEFTM ve KTM sistemlerinin kaynak tüketimine ilişkin yaklaşımlarının farklı olmasından dolayı, hesapladıkları atıl kapasite maliyetleri birbirinden farklıdır. Bunun nedeni, ZEFTM'de etken olarak yalnızca sürenin, KTM'de ise çeşitli etkenlerin kullanılmasından kaynaklanmaktadır.

KTM sistemi, FTM ve ZEFTM sistemlerinden farklı olarak kaynak havuzlarında toplanan kaynak maliyetlerini birincil ve ikincil maliyetler olarak ikiye ayırır. Bununla birlikte kaynaklar sabit ve orantısal maliyet şeklinde ikiye ayrılamaktadır. Böylece atıl kapasite maliyetlerinin hesaplanmasına da olanak verilmiş olmaktadır. Sözkonusu faktörler gözönünde bulundurulduğunda KTM'nin ürün maliyetlerini diğer yöntemlere nazaran daha detaylı ve daha doğru şekilde hesaplayan bir sistem olduğu söylenebilir. Bu nedenle KTM'nin yöneticilere ürün maliyetleri hakkında daha ayrıtılı bilgi sunma yönünde katkı sağlamaktadır.

Çalışmada KTM'nin işleyişini ortaya koymak amacıyla örnek bir uygulamaya yer verilmiştir. Bununla birlikte örnek işletmenin verileri kullanılarak FTM ve ZEFTM yöntemlerine göre de ürün maliyetleri hesaplanmış ve sonuçlar KTM kullanılarak hesaplanan ürün maliyetleriyle karşılaştırılmıştır.

KTM uygulaması için öncelikle işletmenin iş süreçleri incelenerek işletmede yürütülen faaliyetler belirlenmiştir. Sonrasında işletmede kullanılan kaynaklar tespit edilmiştir. Benzer kaynaklar tespit edilerek kaynak havuzları oluşturulmuştur. Bu aşamadan sonra kaynak havuzlarının pratik kapasitesi ve teorik kapasitesi belirlenmiş, sabit maliyetler teorik kapasite ile; değişken maliyetler ise, kaynak etkeni bazında maliyetlerin tespiti için pratik kapasite ile ilişkilendirilmiştir. Bir sonraki aşamada, faaliyetlerin kaynak havuzlarının tüketimine dayalı olarak, her bir faaliyetin kaynak havuzlarından alacağı paylar belirlenmiştir. Uygulamanın son aşamasında ise faaliyetlerde toplanan maliyetler ürünlere dağıtılmıştır.

Çalışmanın uygulama kısmından da görüleceği üzere her üç yönteme göre hesaplanan ürün maliyetleri arasında dikkate değer seviyede farklılık sözkonusudur. Bu durum ürün maliyetlerinin tespitinde kullanılan yöntemin detay seviyesinin ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle çeşitli ürünler üreten ve üretim miktarları yüksek olan işletmeler gözönünde bulundurulduğunda ürün maliyetlerindeki küçük bir fark bile önem kazanacaktır.

Sonuç olarak, maliyet bilgileri işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri ve diğer işletmelerle rekabet edebilmeleri açısından büyük önem arz ettiğinden maliyetlemede kullanılacak maliyet sisteminin özenle seçilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda KTM'nin gerek maliyetleme gerekse de yönetim kararları açısından işletmelerin yararlanabileceği güçlü bir araç olduğu söylenebilir. Bununla beraber KTM her ne kadar FTM'nin karmaşıklığını gidermek için ortaya çıkmış olsa da böylesine detaylı bir sistemin kurulması ve uygulanması FTM uygulaması kadar zor ve maliyetli olacaktır. Bununla beraber sistemin Kurumsal Kaynak Planlama sistemleri kapsamında kurgulanması ve uygulanması karmaşık işlemlerden oluşan sistemin daha iyi sonuçlar vermesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Abbas, K. M. (2015). "Viability Of Some Applied Cost Systems in Manufacturing Firms: Egypt's Case". Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, 15(1). 11-18.

Ahmed, S. A. ve Moosa, M. (2011). "Applicatıon of Resource Consumption Accounting (RCA) In An Educational Institute". Pakistan Business Review. January. 755-775.

Aksu, İ. (2013). ''Kaynak Tüketimine Dayalı Muhasebe: Bir Örnek Uygulama'', E-Journal of New World Sciences Acedemy. Cilt: 8. Sayı: 4. 166-182.

Aktaş, R. (2013).Yeni Bir Maliyet ve Yönetim Muhasebesi Yöntemi Olarak Kaynak Tüketim Muhasebesi. Muhasebe ve Finansman Dergisi. Nisan. 55-76.

Cengiz, E. (2012). "Gelişmiş Bir Maliyetleme Yaklaşımı Olarak Kaynak Tüketim Muhasebesi". Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi. 14 (1). 215-233.

Elmacı, O. (2013), "İşletme Performans Yönetiminde Kaynak Tüketim Muhasebesi (KTM) Yöntemi İle Bütünleştirilmiş Balance Scorecard (BSC) Uygulamasına İlişkin Bir Model Önerisi". International Conference on New Directions in Business, Management. Finance and Economics. 12-14 Eylül, Famagusta Northern Cyprus.

Erkuş, H., Aksu, İ. ve Turan, E. (2014). "Kaynak Tüketim Muhasebesinin Diğer Maliyet Sistemleriyle Karşılaştırılması". Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi. Cilt: 7. 15-36.

Fisher, J. G. ve Krumwiede, K. (2012). "Product Costing Systems: Finding the Right Approach". The Journal of Corporate Accounting and Finance, March/April. 43-51.

Inanlou, I., Hassanzadeh, M. ve Khodabakhshi, N. (2014). "Evaluating The Cost Of Resources Consumed In The Main Activity Of Iran Khodro". Singaporean Journal of Business Economics, and Management Studies. 2(12). 199-204.

Köse, T. ve Ağdeniz, Ş. (2015). "Kaynak Tüketim Muhasebesinde Kapasite Maliyet Yönetimi. Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi. Haziran. Sayı: 45. 51-74.

Krumwiede, K. ve Suessmair, A. (2008). "A Closer Look at German Cost Accounting Methods", Management Accounting Quarterly, 10(1). 37-50.

Kurtlu, A. E. (2016). "Kaynak Tüketim Muhasebesi: Silah Fabrikası Örneği". Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi. 9(3). 1-14.

Özyapıcı, H. (2012). "Resource Consumption Accounting and Its Application in a Healthcare Institution". PhD Thesis. Çukurova Universitesi. Adana.

Perkins, D. ve Stovall, O. S. (2011). "Resource Consumption Accounting: Where Does It Fit? ". The Journal of Applied Business Research. September/October, 27(5). 41-52.

Rahimi, M., Sheybani, Z., Sheybani, E. ve Abed, F. (2014). "Resource Consumption Accounting: A New Approach to Management Accounting", Management and Administrative Sciences Review. 3(4). 532-539.

SAP University Alliance. (2011). "A Practical Introduction to Resource Consumption Accounting".http://www.rcainstitute.org/rcadocuments/SAP_UA_Practical_Intro_to_RCA.pdf (erişim tarihi, 26.10.2016).

Tse, M. S. C. ve Gong M. Z. (2009). "Recognition of Idle Resources in Time-Driven Activity Based Costing and Resource Consumption Accounting Models". Journal of Applied Management Accounting Research. 7 (2): 41-54.

Tutkavul, K. ve Elmacı, O. (2016). Kaynak Tüketim Muhasebesi Modeli. Gazi Kitabevi. Ankara.

Van Der Merwe, A ve Keys D. E. (2002). "The Case for Recource Consumption Accounting". Strategic Finance. April. 83 (10). 31-36.

Wang, Y., Zhuang, Y. Hao, Z. ve Li, J. (2009). "Study on the Application of RCA in College Education Cost Accounting". International Journal of Business and Management, 4(5). 84-88.

Webber, S. A. ve Clinton, D. (2004). "Resource Consumption Accounting Applied: The Clopay Case" Management Accounting Quarterly. 6(1): 1-14.

Wegmann, G. (2009). "The Activity-Based Costing Method: Development and Applications". The Icfai University Journal of Accounting Research. 8/1: 7-22.

White, L. (2009). "Resource Consumption Accounting: Manager-Focused Management Accounting". The Journal of Corporate Accounting & Finance, May/June: 63-77.

Zhang, Q. ve Dong, X. ve Huang, R. (2011). "The Application of Resources Consumption Accounting in an Enterprise". Artificial Intelligence, Management Science and Electronic Commerce, 2nd International Conference 8-9 August. 2481-2484.

Determination of Product Costs Based on Resource Consumption Accounting- A Comparative Application

Nevran KARACA
Sakarya University
Faculty of Business Administration
Esentepe Campus, Sakarya, Turkey
nkaraca@sakarya.edutr

Hüseyin KÜÇÜK
Sakarya University
Accounting and Finance Department
Graduate Student
hkucuk@sakarya.edu.tr

Extensive Summary

In today's fast-changing business environment, the right tools are needed in order to use the scarce resources of companies more effectively. Companies should aim at not only allocating the resources effectively, but also developing and supporting an ideal management understanding. In this context, Resource Consumption Accounting (RCA) should be considered as a means of powerful tools to be used to increase the productivity and profitability.

Rapidly changing business conditions and the sense of profitability and productivity that they influence are pushing businesses to compete intensely. This competition, in particular, requires that effective managerial responses to timely technological changes be made in place, timely and accurately. Businesses that is aware of this need to use strategic cost and management tools to increase their profitability and competitiveness. Activity-based approaches such as activity-based costing and activity-based management are considered and considered to be important elements of strategic cost management. Because, in practice, traditional approaches seem to be inadequate to carry on with strategic objectives.

Today, the high share of indirect costs within total cost has led to the inefficiency of traditional cost methods in the distribution of general production costs. At this point, activity-based approaches have been developed to ensure that the overheads of production are distributed more accurately to the products. These approaches are Activity Based Costing and Time-Driven Activity Based Costing.

The Activity Based Costing (ABC) method is considered as a useful tool to provide a broad database for strategic management decisions, while offering a more precise structure than the traditional methods for loading the general production costs into the products. Nevertheless, the method is disadvantageous to enterprises in that it is expensive and time consuming to install and update costs. The Time-Driven Activity Based Costing (TDABC) method is an improved method to overcome the disadvantages of ABC. Unlike ABC, in TDABC, cost factors are transformed into time equations, so that even if production conditions change, the system becomes easily adaptable to changes through the updating of equations. However, as a cost-effective way, it is only possible to determine the costs of operating capacity that can not be utilized in a timely manner. However, although not all of the cost factors are related to the time factor, the cost effect is confronted as a factor that only reduces the advantages of the time-consuming method. The Resource Consumption Accounting method emerges as a

powerful costing and management tool that focuses on the resources that form the focal point of the German Cost Accounting system in its activities and cost calculations, which form the basis of activity-based approaches.

RCA recognizes that the basis of the costs is the sources, so it provides detailed information to the decision maker by classifying the cost data in different ways, focusing on the resources. RCA allocates resource costs as fixed and variable (proportional), thus allowing the calculation of idle capacity costs. This distinction also prevents the idle capacity costs from being loaded into the products. RCA differs from other methods in that it attaches importance to determination of idle capacity costs, substituting the cost of substitution in the determination of depreciation costs. As a result, RCA is a more advanced costing system than ABC and process-based ABC.

In this context, it is aimed to reveal the contribution of RCA to the management of the elements that distinguish it from other costing methods based on its activities. For this purpose, first of all, the characteristics and application stages of RCA were included in the study, and later the cost was determined according to RCA using the data of an operator. However, the cost calculations were made using RCA and TDABC methods to compare the results obtained by the application of RCA with the results obtained by ABC and TDABC methods, and the results are presented comparatively.

In the study, firstly the processes of the sample business were examined and the activities carried out in the business and the resources used were determined. The resources are divided into variable and fixed. Resource pools were created and resources were assigned to pools. The practical capacity and the theoretical capacity of the resource pools have been determined, the fixed costs have been determined to the theoretical capacity and the variable costs have been associated with the practical capacity to determine the costs per resource effect. At the next stage, based on the consumption of the resource pools of the activities, the shares of the resource pools of each activity were determined. Finally, the costs collected during the activities are distributed to the products.

The total cost of resources used by the sample business is 88.350 TL. A total of 28,750 TL in the labor resource pool, a total of 46,600 TL in the machine resource pool, and 13,000 TL in the support resource pool have been collected. At the end of the distribution period according to RCA the sum of the resource costs distributed to the products is calculated as 74,527 TL and the idle capacity cost is calculated as 13,823 TL. Thus, the distribution of idle capacity costs to products is prevented. As a result, product costs are determined to be close to reality. At the same time, useful information is provided to management of the elimination of idle resources.

At the same time in the study, product costs were calculated for ABC and TDABC gore using sample application data. As can be seen from the application part of the workshop, there is a huge difference between the product costs calculated by all three methods. It is clear that even a small difference in product costs is very important when we think of a very high production volume and that this will deeply affect the results of the operation. For this reason, it is considered appropriate to use the most developed product-based approach of RCA in determining product costs.

In order for RCA to be successfully implemented in the business, detailed construction of cost centers, sorting of resource costs according to type and behavior,

precondition for the success of the activity volume and capacity estimation system. In addition to all of these, an integrated data collection and processing system such as the Enterprise Resource Planning Program needs to be found in order for RCA to be implemented in enterprises.

DOI: 10.20491/isarder.2017.276

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Girişimci Yönlülük, Stratejik Yönlülük ve Performans İlişkisi: İstanbul İli Tekstil İşletmelerinde Bir Uygulama

Entrepreneurial Orientation, Strategic Orientation And Performance Relationship: A Case Study For Textile Firms In Istanbul

A. Buğra HAMŞIOĞLU
Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İşletme Bölümü
Burdur, Türkiye
ahbugra@hotmail.com

Özet

Bu çalışma İstanbul ilinde faaliyet gösteren tekstil sektör işletmelerinin girişimci yönlülük, stratejik yönlülük ve performans ilişkisini belirlemeye yönelik görgül bir araştırmayı amaçlar. Girişimci yönlülük, stratejik yönlülük ve performans olarak üç boyutlu tasarlanan çalışmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket çalışması 400 işletmeyle yüz yüze görüşme yöntemi ile gerçekleştirilmiş ve elde edilen veriler değerlendirilmeye alınmıştır. Verilerin analizinde, Lisrel 8.7 istatistiki program yardımıyla doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik model analizi ile test edilmiştir. Analizde araştırmada oluşturulan, her üç hipotez kabul edilmiş olup hipotezler sonucunda oluşturulan araştırma modeli tam olarak doğrulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Rekabet Avantajı, Girişimci Yönlülük, Stratejik Yönlülük, Tekstil İşletmeleri

Abstract

This study aims an empirical research to determine entrepreneurial orientation, strategic orientation and performance relationship for textile firms that operate in Istanbul. Questionnaire method was used in the study that was organized in three layers as entrepreneurial orientation, strategic orientation and performance. The created questionnaire was applied to 400 firms with face-to-face interview technic and the obtained data was analyzed. Confirmatory factor analysis and structural equation model analysis were conducted in data analysis by using Lisrel 8.7 statistics package program. All of the three hypotheses were accepted and the research model that was created depending on the hypotheses was entirely verified.

Keywords: *Competitive Advantage, Entrepreneurial Oreintation, Strategic Orientation, Textile Business*

1. Giriş

İşletmelerin strateji oluşturma ve uygulama süreçlerinin analizi uzun yıllardır stratejik yönetim çalışmalarına temel teşkil etmektedir. Strateji, işletmenin günlük faaliyetlerinin yürütülmesini etkiler ve yönlendirir. Aynı zamanda strateji, işletmenin çevresel değişimlere uyum yeteneklerinin geliştirilmesiyle de yakından ilgilidir. Bu aynı zamanda uzun vadeli işletme başarısı içinde temel oluşturmaktadır (Miller ve Frisen, 1983a:221-235; Papatya, 2007:3; Sinkovics ve Roath, 2004:43-64). Modern işletme stratejisi, işletmelerin rakipler tarafından taklit edilemeyen benzersiz kaynak ve yeteneklerle sürdürülebilir rekabet avantajı ile elde edebileceğine odaklanmaktadır (Barney, 1991:99-120; Hunt ve Lambe, 2000:17-43). Rekabette başarılı işletmelerin ortak noktası, değişen koşullara göre yarattıkları stratejilerin ve uygulamaların ötesinde belirli değerlere ve ortak hedeflere sahip olmalarıdır (Papatya, 2007:121).

Bu noktada, strateji ve işletme kültürü arasında bir bağ kuran stratejik yönlülük ve girişimci yönlülük sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için işletme çalışanlarının, değerlerini, inançlarını temel alan işletme davranışı oluşturulmasına yardımcı olan uzun soluklu bir süreçtir (Day ve Wensley, 1983:79-89; Gatignon ve Xuereb, 1997:77-90; Zhou ve Diğ., 2005:42-60).

Pazarlama ve işletme yönetiminin çeşitli alanlarında strateji ve amaçlara ulaşma başarısı olarak ele alınıp çeşitli performans kriterleri ile stratejik yönlülük ve girişimci yönlülüğün potansiyel etkilerinin araştırılması da birçok çalışmanın konusu olmuş ve işletme performansının artırılması stratejik yönetim ve pazarlamanın temelini oluşturmaktadır (Gatignon ve Xuereb, 1997:77-90; Hult ve Diğ., 2003:401-426; Slater ve Narver, 1993:33-51;Venkatraman, 1989:942-962).

Buradan hareketle araştırma konusu girişimci yönlülük ve stratejik yönlülüğün işletme performansı üzerinde etkisinin olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Çalışmada (a) öncelikle kavramlar arasındaki ilişki kuramsal olarak nitelendirilmiş; (b) daha sonra konuya ilişkin yapılan alan araştırması ve elde edilen bulgular sunulmuştur.

2. Kuramsal Çerçeve

2.1. Girişimci Yönlülük

Girişimci yönlülük, ilk olarak davranışsal açıdan yöneticiler ile işletme sahiplerini ayırt etmek iddiası ile ortaya çıkmış olsa da zaman içerisinde, stratejik yönetim ve girişimcilik yazının ortak bir paydası olarak rekabet koşullarını kendi lehine değiştirmek ve stratejik amaçları gerçekleştirmek ile ilgili yönetsel yetenekleri yansıtan örgütsel bir olgu biçiminde gelişmiştir (Altuntaş ve Dönmez, 2010:50-74). Bu açıdan bakıldığında girişimci yönlülük, işletmelerin rekabetçi güçlerini belirleyen *stratejik bir özellik taşımaktadır* (Covin ve Slevin, 1989:75-87; Covin ve Diğ, 2006:57-81). Girişimci yönlülük, işletmenin yeni pazar fırsatlarının peşinde koşması ve var olan faaliyet alanlarını yenileme arzusunu ifade etmektedir. Pazar fırsatlarına karşı riski tolere etme, yeniliklere ve pazar fırsatlarına kaşı proaktif olma gibi değerleri desteklemektedir (Zhou ve Diğ.,2005:46). Özellikle, yeni fırsatlara karşı proaktif olma durumu, işletmenin sadece rakiplerinin önüne geçmede değil, aynı zamanda mevcut müşterilerinde istek ve/veya ihtiyaçlarının da ötesine geçerek ürün ve hizmetlerin üretilmesine imkan sağlamaktadır (Slater ve Narver, 1995:63-74). Temelde girişimci yönlülük, rakiplere oranla etkin ve saldırgan davranışlar ile ilişkili bir kavramdır. Özellikle, işletmelerin olan/olası fırsatları ele geçirme ve yeni ürün, hizmet, teknik ve/veya yöntemler üretme

konusunda rakipleri izlemektense, rakiplerin avantaj sağlayan uygulamalarını etkisizleştirmeye veya yok etmeye ilişkindir (Papatya ve Diğ., 2016:19-48).

Girişimci yönlülük, işletmeler açısından hem sürdürülebilir rekaket avantajının hem de performansın önemli bir kaynağını oluşturmaktadır. Ayrıca girişimci yönlülük, performans ve büyüme amacı ile çevresel fırsatları etkin bir şekilde değerlendirerek, risk alma, yenilik, poraktif ve rekabetçi agresifliğe yönelik olarak işletme düzeyindeki davranışların bir bütünü olarak değerlendirilmektedir (Lumpkin ve Dess, 1996:135-172; Miller, 1983:770-791; Zahra, 1993:47-67).

Girişimci yönlülük, çok boyutlu bir yapı göstermektedir. Miller ve Frisen (1982) ve Miller'ın (1983b) yılındaki yapılan çalışmalarda üç boyutlu olarak (yenilik, risk alma ve proaktiflik) düşünülmüşse de, Lumpkin ve Dess (1996) yılında yaptıkları çalışmada özerklik ve rekabetçi agresiflik boyutlarını eklemiştir (Lumpkin ve Dess, 1996:135-172; Miller ve Friesen, 1982:1-25; Miller 1983b:770-791;). Bu çalışmada da Lumpkin ve Dess (1996) yılında yaptıkları sınıflandırmaya bağlı kalınmıştır. Bu boyutlar aşağıdaki Tablo 1'de açıklanmaktadır.

Tablo 1: Girişimci Yönlülük Boyutlarının Ayrıntılı Özeti

Boyutlar	Açıklama
Yenilikçi uyum (oryantasyon)	Bu boyut, yeni fikirler, denenmemiş yeni ürünler/hizmetler veya teknolojik ve sonuçlanabilen yaratıcı süreçler ile ilgilenmeyi ifade eder. Daha özelde işletmelerin bu süreçleri desteklemeye ilişkin yeteneklerini ve eğilimlerini yansıtır.
Pro-aktiflik	Bu boyut, işletmenin liderlik etme ve yenilik üretme yanında, pazara yeni girişleri takip etmeyi vurgular. Süreçte pro-aktif olma, sektördeki işletmelere teknoloji ve yönetim ile ilgili teknikleri, üretilen yenilikleri, ürünleri/hizmetleri izlemektense, öncülük yapmayı öngörür.
Risk Alma	Bu boyut, risk alma ve fırsatları etkili bir şekilde takip etmeyi, kaynaklara odaklanmayı ve cesur adımlar atmayı ifade eder. Ayrıca risk almada çevresel faktörlerin yeniden tanımlanmasını ve sürekli bilgi toplanmasını amaç edinir. Bu şekilde riskin azalabileceği vurgulanır. Ancak henüz ortaya konmamış fırsatların belirlenmesi ve ona göre kaynak kullanımının da, bir risk içerdiği göz ardı edilmez.
Otonomi	Bu boyut, rekabet boyunca çalışanların fikir ve görüşlerini özgürce ifade etmelerini ve çalışanların inisiyatif kullanma konusunda yazılı kurallara çok bağlı olmasını ifade eder.
Rekabetçi saldırganlık (Agresiflik)	Bu boyut, işletmenin rakipleri ile rekabet etme gücü ve becerisini vurgular. İşletmenin duruşu ve işletmenin içinde bulunduğu sektördeki rakiplerine karşı olan rekabetçi tutumlarını yansıtır.

Kaynak: Papatya ve Diğ., 2016:19-48

2.2. Stratejik Yönlülük

Stratejik yönlülük, işletmenin pazarlama ve strateji oluşturma faaliyetlerini etkileyen temel ilkeleridir. (Noble ve Diğ., 2002:25-39). Yapılan çalışmalarda, stratejik yönlülük kavramını farklı şekillerde tanımlanmıştır. Wright ve arkadaşlarının (1995) yılında yaptıkları çalışmada stratejik yönlülüğü, işletmelerin içsel bütünlüğü ve dışsal adaptasyonun sağlayarak fırsatların araştırılmasında ve tehditlerden kaçınmasını sağlayacak davranışsal eğilimler olarak tanımlamışlardır (Wright, 1995:143-151). Hitt ve arkadaşlarının (1997) yılında yaptıkları çalışmada stratejik yönlülüğü, üst yönetimin

inanç ve zihinsel modellerinin bir yansıması olarak incelemişlerdir (Hitt ve diğ., 1997:159-167). Ayrıca stratejik yönlülük, işletmelerin üstün ve sürekli performans yaratmak için uyguladığı özel bir yaklaşım olarak tanımlanır (Gatignon ve Xuereb, 1997:77-90). Stratejik yönlülük, işletme yöneticilerin çevreyi algılamaları ve çevresel koşullara tepkilerini yansıtır. Örneğin, stratejik yönlülüğü etkili bir şekilde kullanmanın yolu, müşterilerin ihtiyaçları, rakiplerin yetenekleri ve aracılarla ile ilgili bilgi toplamayı işletmede bir *kültür* haline getirerek üstün performans sağlama ve işletme yeteneklerini geliştirmektir (Sinkovics ve Roath, 2004:43-64;Usta, 2011:65-84).

Stratejik yönlülük hem pazarlama hem de stratejik yönetim yazınında ele alınmış ve farklı stratejik yönelimlerin performans üzerindeki etkileri incelenmiştir. İşletme performansı üzerine yapılan birçok çalışma stratejik yönlülüğün merkezini oluşturmakta ve çalışmalarda farklı performans kriterleri kullanılmıştır (Conant ve Diğ.,1990:365-383; Gatignon ve Exuereb, 1997:77-90; Morgan ve Strong 2003:163-176; Noble ve Diğ., 2002: 25-39; Sinkovics ve Roath, 2004:43-64; Venkatraman, 1989:942-962; Zhou ve Li, 2010; 224-231; Zhou ve Diğ., 2005: 42-60). Ayrıca yapılan çalışmalarda stratejik yönlülüğün yapısını belirlemeye yönelik çalışmalar yapılmış ve bu çalışmalarda stratejik yönlülüğün farklı bileşenleri ya birlikte ya da tek tek alınarak incelenmiştir. Bu bileşenler ise genelde, pazar, girişimci, teknoloji, yenilik, yenilikçilik ve kalite yönlülük olarak belirlenmiştir (Gatignon ve Exuereb, 1997:77-90; Li, 2005:423-443; Lee ve Tsai, 2005:325-348; Hult ve Diğ.,2003:401-426; Hult ve Diğ., 2004:429-438; Morgan ve Strong 2003:163-176; Narver ve diğ., 2004: 334-347: Venkatraman, 1989:942-962; Zhou ve Diğ., 2005: 42-60; Wang ve Wei, 2005:1161-1177). Bu çalışmada da stratejik yönlülük bileşenleri olarak, pazar yönlülük, kalite yönlülük ve teknoloji yönlülük olarak üç boyutta ele alınmıştır (Douglas ve Judge, 2001:158-169; Jeong ve Diğ., 2006:348-358; Narver ve Diğ., 2004: 334-347; Sarap ve Diğ., 1989:810-829). Aşağıdaki Tablo 2'de stratejik yönlülük bileşenlerinin ayrıntılı açıklamaları gösterilmektedir.

Tablo 2: Stratejik Yönlülük Boyutları

Pazar Yönlülük	Proaktif Yönlülük	İşletmenin müşterilerin gizli ihtiyaçlarını keşfetmeye, anlamaya ve tatmin etmeye çalışmasıdır. Proaktif yönlülük, yenilikçi ürün veya hizmetlerin geliştirilmesi için derin bir bakış açısı geliştirir. Henüz hizmet verilmemiş alanlarda pazar fırsatlarının değerlendirilerek bu fırsatlardan yararlanmaktır. Proaktif yönlülük, işletmenin bulunduğu pazarın öğrenilmesi, anlaşılması ve çevreyi algılama ve tepki verme olarak tanımlanır. Müşterilerin görünmeyen ve henüz dile getirilemeyen istek ve/veya ihtiyaçların keşfedilmesidir. Proaktif yönlülük, işletmenin rakipleri tarafından hızlıca taklit edilemeyen üstün süreç ve yetenekleri yansıtarak rekabet avantajı yaratır. Proaktif yönlülük aynı zamanda, müşterilere yol gösterici bir özelliği de bulunmaktadır.
	Reaktif Yönlülük	İşletmenin, müşterilerin ifade ettikleri ihtiyaçları anlama ve bunları tatmin etme girişimidir. Reaktif yönlülük, işletmenin mevcut bilgi ve deneyimi ile müşterilerin isteklerine derinlemesine bir bilgi sağlar. Reaktif yönlü olan işletmeler radikal yenilik yapan işletmeleri ifade etmektedir. Reaktif yönlülük, işletmenin anahtar yetenekleridir ve işletmedeki bireyler ve birimler arasında ki karmaşık sürelerdir. Bu yönelim, yeni ürün geliştirme performansına da olumlu etkilemektedir.

Kalite Yönlülük	Birçok yönetim araştırmalarında vurgulanan alternatif bir işletme felsefesi kavramı da kalite yönlülüktür. Kalite yönlülük, 1990'ların başında dinamik çevrenin ihtiyaçlarına cevap vermesi için alternatif bir işletme felsefesi olarak ortaya çıkmıştır. Kalite yönlülük, organizasyonda müşterinin algıladığı dağıtımın kalitesi ve bunun sonunda müşteri memnuniyeti elde ederek rekabetçi avantajı sağlama olarak da tanımlanmaktadır. Kalite yönlülük ve işletme performansı arasında güçlü bir bağ vardır. Şöyle ki; maliyetleri azaltır, yeni müşterileri işletmeye çeker tüm bunlar işletmeye karlılık olarak döner. Yatırımların dönmesi, karlılık, satış, pazar payı ve satışların artmasıdır. Kalite yönlülük, pazarlamada müşteri tarafından algılanan kalite görünümünün ötesine, geçerek hem müşteri tarafından algılanan kalite ve müşteri memnuniyetine katkıda bulunan tüm gereksinimleri kapsar.
Teknoloji Yönlülük	Yenilikçi işletmeler Ar-Ge'ye odaklıdır ve yeni teknolojiler edinme konusunda proaktiftirler ve yeni ürünlerin geliştirilmesinde ileri teknolojiler kullanırlar. Teknolojik yönelim, üstün ürünler ve hizmetler ortaya koyan bir işletme felsefesidir. Bu nedenle, teknoloji yönlü bir işletme, önemli bir teknolojik alan elde etmede bunu yeni ürünlerin geliştirilmesinde kullanma imkanı olan bir işletme olarak tanımlanabilir. Ayrıca, teknoloji yönlü bir işletme yaratıcılık ve yenilikçilik faaliyetlerini ve stratejilerini yönlendiren örgütsel norm ve değerlerdir. Teknoloji yönlülük işletmede çalışanların yeni bir şey ortaya koyma fikirleri sık sık cesaretlendirilir bu stratejik ve kültürel bir işletme önceliği haline getirilir. Teknoloji yönelimi, rakipler tarafından sunulan ürün ve/veya hizmetlere kıyasa daha yenilikçi, teknolojik olarak üstün ürünler geliştirilmesine yardımcı olurlar. Teknoloji yönlülük, ürün yeniliği ve ürün geliştirme için önemlidir. Bir işletmenin teknik becerileri, Ar-Ge kaynakları ve teknoloji temelli yenilikçi ve daha iyi tasarlanmış ürünleri oluşturmada işletmeye rekabet avantajı sağlar.

Kaynak: Narver ve Diğ., 2004:334-347; Hills ve Sarin, 2003:13-24; Hunt ve Lambe, 2000: 17-43;Javorski ve Diğ., 2000:45-54; Baker ve Sinkula, 1999: 295-308; Atuahene-Gima, 1995:275-293; Sittimalakorn ve Hart, 2004:243-253; Hamşıoğlu, 2011:91-101; Miles ve Diğ.,1995:7-15; Mohr-Jackson, 1998:13-22; Douglas ve Judge, 2001:158-169; Powell, 1995:15-37; Zhou ve Diğ., 2005:42-60; Jeong ve Diğ., 2006:348-358'den yararlanılarak yazar tarafından hazırlanmıştır.

2.3. İşletme Performansı

Performans, amaçların gerçekleştirilmesi için gösterilen planlı tüm çabaların ve sonuçlarının nitel ya nicel olarak değerlendirilmesidir (Usta, 2011:65-84). İşletme performansı, finansal performans, operasyonel performans ve örgütsel performans boyutlarını içeren çok boyutlu bir yapı olarak tanımlanmaktadır (Zehir ve Acar, 2005:15-34). Rekabet şartları işletme performanslarını detaylı ve çok yönlü ele almayı gerekli kılmaktadır. Performans ölçümünde finansal ve finansal olmayan verilerle ölçüm yapılmaktadır. Çünkü performans ölçümü işletmenin stratejik kararlarını etkilemektedir (Akman ve Diğ., 2008:93-115). Sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmada işletme performansının, doğru kriterlerle ve kabul gören bir yöntemle ölçülmesi büyük önem arz etmektedir (Yıldız, 2011:179-183).

İşletme performansı ölçme yöntemleri olarak objektif ve subjektif yöntemler kullanılmaktadır. Objektif verilere ulaşmanın güç olması nedeni ile sübjektif veriler kullanmayı gerekli kılmaktadır (Matsuno ve Diğ., 2002:18-32). Objektif veriler daha çok işletmenin finansal verilere dayanmakta, sübjektif verilerde daha çok müşteri memnuniyeti, satışlardaki büyüme, paydaşlar, pazar payı, çalışanları elde tutma gibi algıları içermektedir (Venkatraman ve Ramanujam, 1986:801-814; Venkatraman ve Ramanujam, 1987: 109-122). Yapılan çalışmalarda da objektif ve subjektif ölçümler arasında güçlü bir ilişkinin var olduğu görülmüştür (Dess ve Robinson, 1984:265-273; Guo, 2002:1154-1163; Pelham, 1997:27-43; Perry ve Shao, 2002:1140-1153). Yapılan çalışmalarda stratejik yönlülükle, girişimci yönlülük ve işletme performansı arasında pozitif bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Deshpande ve Diğerleri 1993:23-37; Lumpkin ve Dess, 1996:135-172; Kohli ve Jaworski, 1990:1-18; Narver ve Slater, 1990:20-35; Narver ve Diğ., 2004:334-347; Slater ve Narver, 2000:69-73;Zahra ,1995:225-247; Zahra ve Covin, 1995:43-58; Zhou ve Diğ.,2005:42-60). Bu çalışmada performans ölçümü olarak; satış, karlılık, genel performans ve pazar payı kriterleri ile

performans ölçümü gerçekleştirilmiştir (Matsuno ve Mentzer, 2000:1-16; Rose ve Shoham, 2002:217-225).

3. Yöntem

3.1. Veri Toplama

Araştırmanın ana kütlesini İstanbul ilinde faaliyet gösteren büyük ve orta boy tekstil işletmeleri oluşturmaktadır. İstanbul ilinin farklı semtlerinde ve ilçelerindeki tekstil işletme listesine bağlı ampirik bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Elde edilen listeye bağlı olarak büyük ve orta boy tekstil işletmelerinin toplam sayısı 1144 olarak tespit edilmiştir. Bu sayının 952 tanesi orta boy imalat işletmesi, 192 tanesi büyük boy imalat işletmesi olarak tespit edilmiştir. Diğer bir ifade ile kitleyi oluşturan işletmelerin (952/1144) yaklaşık %83'ü orta boy tekstil işletmesi, (192/1144) yaklaşık %17'si ise büyük boy tekstil işletmesinden oluşmaktadır. Her bir işletmeye ulaşılarak anket yapma imkanı gerek maliyetler gerekse zaman kısıtlamalarından dolayı örnekleme yolu ile anket çalışması yapılmıştır. Çalışmada örnekleme yöntemlerinden biri olan tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Çalışmada örnek büyüklüğü 287 olarak hesaplanmıştır. Ancak, sonuçların daha tutarlı ve etkin olması için örneklem sayısı 400 olarak alınmıştır. Bunun yaklaşık %17'sine tekabül eden 68 büyük boy tekstil işletmesi ve %17'sine tekabül eden 332 orta boy tekstil işletmesi kullanılarak ampirik çalışma gerçekleştirilmiştir. İstanbul'un farklı semtlerinde bulunan tekstil işletmelerinin adresleri ve telefonları çıkarılarak randevu alınmak sureti ile ve anketörler yardımı ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

$$n = \frac{N \times P \times Q \times Z_{\alpha}^{2}}{(N-1) \times H^{2} + P \times Q \, Z_{\alpha}^{2}}$$

Formüldeki Değer	Araştırmadaki Karşılıkları
N: Evrendeki Birim Sayısı	N: 8597
n: Örneklem Hacmi	n:
P: X'in Gözlenme Oranı	p*= 0.05
Q: X'in Gözlenmeme Oranı	Q= (1-p)= 0.5
Z_{α}^{2} : Tablo Kritik Değeri	Z_{α}^{2} : 1.96
H^{2}: Standart Hata Değeri	H^{2}: 0.05

*p=0.5 alındığında p*q'un olanaklı en büyük değeri çıkacağı için tercih edilmiştir.

Değerleri modelde yerine koyarsak,

$$n = \frac{N \times P \times Q \times Z_{\alpha}^{2}}{(N-1) \times H^{2} + P \times Q \, Z_{\alpha}^{2}} = \frac{1144 \times 0.5 \times 0.5 \times (1.96)^{2}}{(1144-1) \times (0.05)^{2} + 0.5 \times 0.5 \times (1.96)^{2}} = 287{,}77$$

değeri bulunur. Çalışmada 400 işletmeye uygulanan anket için tesadüfi örneklem kullanılmıştır. Çalışma için gerekli denek sayısı n=287 olarak belirlenmiştir (Newbold, 2008:845-864).

3.1.1. Ölçümler

Kuramsal modelde yer alan yapıların tamamı çoklu ölçekler kullanılarak ölçülmüştür. Kullanılan çoklu ölçekler aşağıda açıklanmaktadır. Çalışmada kullanılan ölçekler 1'den 5'e kadar eş aralıkla (interval) derecelendirme yapılarak 5'li likert ölçeği kullanılarak ölçülmüştür.

3.1.1.1 Girişimci Yönlülük

Girişimci yönlülüğü ölçmek için, ilk kez Khandwalla (1977) tarafından ele alınan ve daha sonra birçok araştırmacı tarafından Miller ve Friesen (1984), Covin ve Slevin (1989), Antoncic ve Hisrich (2001) tarafından rafine edilmiştir. Bu çalışmada Dess ve Lumpkin'in (1996) yılında yaptıkları çalışmaya bağlı olarak girişimci yönlülük 5 boyutta değerlendirilmişti. Bu boyutlar; yenilikçilik, risk alma, proaktiflik, otonomi ve rekabetçi agresifliktir. Bu noktadan hareketle, yenilikçi yönlülük Miller ve Friesen (1982) tarafından geliştirilen ölçekle 3 madde ile ölçülmüştür. Proaktiflik ölçeği Lumpkin ve Dess (2001) tarafından geliştirilen ölçekle 3 madde ile ölçülmüştür. Risk alma ölçeği Covin ve Slevin (1989) ve Miller ve Friesen (1982) tarafından geliştirilen 3 madde ile ölçülmüştür. Rekabetçi agresiflik Lumpkin ve Dess (2001) tarafında geliştirilen ölçekle 3 madde ile ölçülmüştür. Bu ölçekler 5'li Likert tipinde maddeler ile ölçülmüştür. Otonomi ölçeği Shane (1995) tarafından geliştirilen ölçekle 4 madde ile ölçülmüştür.

3.1.1.2 Stratejik Yönlülük

Stratejik yönlülük, kalite yönlülük, teknolojik yönlülük ve pazar yönlülük olmak üzere 3 temel boyutta değerlendirilmiştir. Kalite yönlülük boyutunu ölçmek için, Sarap ve arkadaşlarının (1989), Douglas ve Judge (2001) ve Hamşıoğlu (2011) yılında yaptıkları çalışmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Kalite yönlülük yedi öğeden oluşmaktadır. Bunlar; üst yönetimin kararı, kalite felsefesi, kalite eğitim, sürekli gelişme, kalite veri yönetimi, aracıların yönetimi ve çalışanların ilişkisidir. Kalite yönlülük 35 soru ile ölçülmüştür. Teknolojik yönlülük, Jeong ve arkadaşlarının (2006) yılında yaptıkları çalışmadan yararlanarak hazırlanmış ve 4 soru ile ölçülmüştür. Pazar yönlülük ise, Narver ve arkadaşlarının (2004) yılında yaptıkları çalışmadan yararlanılarak hazırlanmış ve proaktif ve reaktif pazar yönlülük olarak iki boyutta değerlendirilmiştir. İki boyut 15 soru ile ölçülmüştür.

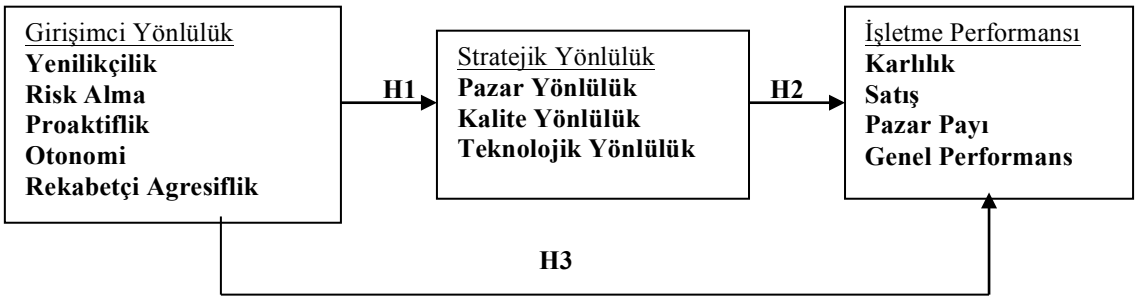
3.1.1.3 İşletme Performansı

İşletme performansı ölçmek için, Rose ve Shoham (2002) ve Matsuna ve Mentzer (2000) yıllarındaki çalışmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır. İşletme performans ölçeği, satış, karlılık, genel performans, pazar payından oluşmakta ve 8 soru ile ölçülmüştür.

3.1.2 Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma teorik kuram çerçevesinde geliştirilen öneri bir modele bağlı olarak gerçekleştirilmiştir. (*bkz*. Şekil 1). Oluşturulan araştırma modelinde, değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkilerinin bulunması ve çalışmada da bu neden sonuç ilişkilerinin test edilmesi hedeflendiğinden, oluşturulan araştırma modeli bir *nedensellik*

modeli ve araştırmada bir *nedensellik araştırması* olarak oluşturulmuştur (Malhotra, 2007:89). Araştırma modeli doğrultusunda 3 hipotez geliştirilmiştir. Bu hipotezler aşağıda gösterilmiştir.



Şekil 1: Araştırma Modeli ve Hipotezler

H1: Girişimci yönlülük ile stratejik yönlülük arasında pozitif bir ilişki vardır
H2: Stratejik yönlülük ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır
H3: Girişimci yönlülük ile performans arasında pozitif bir ilişki vardır

3.2 Analiz Tekniği

Bu çalışmada, her bir kuramsal yapı için ayrı ayrı aynı türden olan ölçüm modelleri LISREL 8 kullanılarak tahmin edilmiştir. Yapısal eşitlik modelinin (YEM) günümüzde yaygın olarak kullanılmasının nedeni, gözlenebilen ve gözlenemeyen değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkilerin tek bir model içerisinde test edilebilmesidir (Joreskog ve Sorbom,1996:21-26; Meydan ve Şeşen, 2011:5). Bu teori, birden fazla değişken üzerinde gözlemler oluşturan *"nedensel"* süreçleri temsil eder (Byrne, 2010:3). YEM, gözlenen ve gözlenemeyen gizil değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin sınanmasında kullanılan kapsamlı bir istatistiki tekniktir. YEM'in temel amacı bir ya da daha fazla gözlenen değişkenler ile gözlenmeyen gizil yapı setleri arasında eş zamanlı olarak birbiriyle olan bağımlılık ilişki örüntüsünü açıklamaktır (Yılmaz,2004:79).

YEM çalışmalarının en temel özelliği tümüyle kurama dayanmalarıdır. Burada, araştırmacının kendi kafasında oluşturduğu ya da önceden var olan kuramsal bir yapının sorgulanmasıdır. Araştırmanın ilk aşamasında bu kuramsal yapı ortaya konmakta, değişkenler arası olası ilişki örüntüsü belirlenmekte ve bu ilişkilerin doğrulanıp doğrulanmadığını test edilmektedir (Şimşek, 2007:1). Bu çalışmada ilk önce değişkenlere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Çünkü, araştırmacılar tarafından kültürler arası ölçek uyarlama çalışmalarında, analizin doğrudan doğrulayıcı faktör analizi ile başlaması önerilmektedir. Çünkü söz konusu aracın orijinal kültürdeki faktör deseni çok kez nitel ve nicel araştırmayla ortaya konmuş ve aracın yapı geçerliliğine ilişkin deneysel kanıtlar belirlenmiştir (Çokluk ve diğ.,2012:275-283; Durukan ve Hamşıoglu, 2015:11).

3.2.1 Sonuçlar

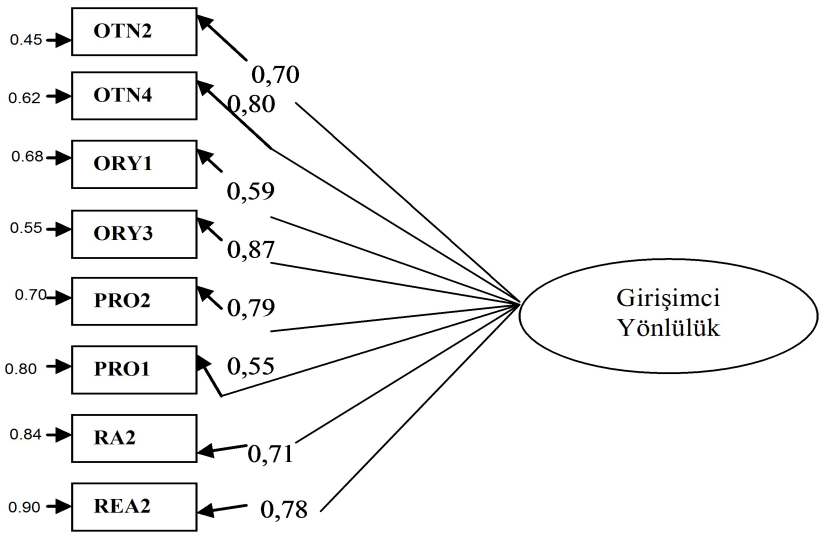
a) Girişimci Yönlülüğün Faktör Değişkenlerine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi: Girişimci yönlülük faktörlerini değerlendirmeye yönelik olarak 16 madde incelemeye alınmıştır. Yapılan ölçüm sonucunda istenilen faktör yük değerlerine sahip olmaması, modelin anlamlı t değerleri vermemesi ve hata varyanslarının çok yüksek olması nedeniyle, otonomi boyutundan 2 madde OTN1 ve OTN3, uyum yenilikçiliği

boyutundan 1 madde ORY2, proaktiflik boyutundan 1 madde PRO3, risk alma boyutundan 2 madde RA1, RA3 , rekabetçi agresiflik boyutundan 2 madde REA1, REA3 olmak üzere toplam 8 madde analizden çıkarılarak, ölçme modelleri tekrarlanmış ve anlamlı t değerleri veren maddeler ve uyum indekslerinin yeterli düzeyde olduğu ölçme modelleri analizde yer almıştır. Tablo 3'de girişimci yönlülüğe ait faktörlerin açıklanma dereceleri gösterilmiştir.

Tablo 3: Girişimci Yönlülük Faktörlerinin Açıklanma Dereceleri

Soru Kodu	Soru İfadeleri	Açıklanma Derecesi
OTN2	Bir yeniliğin benimsenmesini kolaylaştırmak için personel ve prosedürler devre dışı bırakılabilir	0.70 (R^2=0,67)
OTN4	Bir yeniliğe kaynak artırmak amacıyla bütçe/harcama ve kısıtlar devre dışı bırakılabilir.	0,80 (R^2=0,77)
ORY1	Yönetim denenmiş ve başarılı olmuş ürün ve hizmetleri pazara sunmada başarılıdır.	0,59 (R^2=0,49)
ORY3	Ürün/hizmet bazındaki değişiklikler daha çok dramatik büyük çaplı değişimler şeklinde olmuştur.	0,87 (R^2=0,75)
PRO2	Çok nadir olarak ürün ve hizmetlerin üretim teknolojilerinin ve idari teknik yeniliklerin pazara sunulmasında öncüdür.	0,79 (R^2=0,65)
PRO1	Çok sık olarak ürün/hizmetlerin üretim teknolojilerinin ve idari teknik yeniliklerin pazara sunulmasında öncüdür.	0,55 (R^2=0,66)
RA2	Üst yönetimin yüksek riskli (yüksek geri dönüşüm oranını yakalama şansı bulunan) projelere güçlü bir yatkınlığı vardır.	0,71 (R^2=0,68)
REA2	Rakiplerinden iş kapmak içim özel bir çaba harcamaz.	0,78 (R^2=0,75)

Model kapsamında, girişimci yönlülüğü en çok açıklayan soru, OTN4 R^2=0,77, en az açıklayan ise, ORY1 R^2=0,49 olduğu görülmüştür. Girişimci yönlülüğe ilişkin doğrulayıcı faktör analizi aşağıdaki Şekil 2'de gösterilmiştir. Bu faktörlere bağlı olarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analiz sonuçlarına göre, uyum indeksleri Tablo 4'de gösterilmiştir.



Şekil 2: Girişimci Yönlülüğe İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 4: Girişimci Yönlülüğe Ait Uyum İndeksleri

Uyumluluk İndeksi	Performans	Kabul Edilebilir Uyum
Mutlak Uyum Değeri		
Ki-Kare (X^2)	130,45	
Serbestlik Derecesi	62	
Ki-Kare/sd	2,10	1-5
GFI	0,92	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	0,86	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
RMSR	0,062	$0,05 \leq RMSR \leq 0,08$
RMSEA	0,074	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
Artan Uyum Değeri		
CFI	0,96	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
NNFI	0,95	$0,95 \leq NNFI \leq 0,97$
NFI	0,96	$0,95 \leq NFI \leq 0,97$

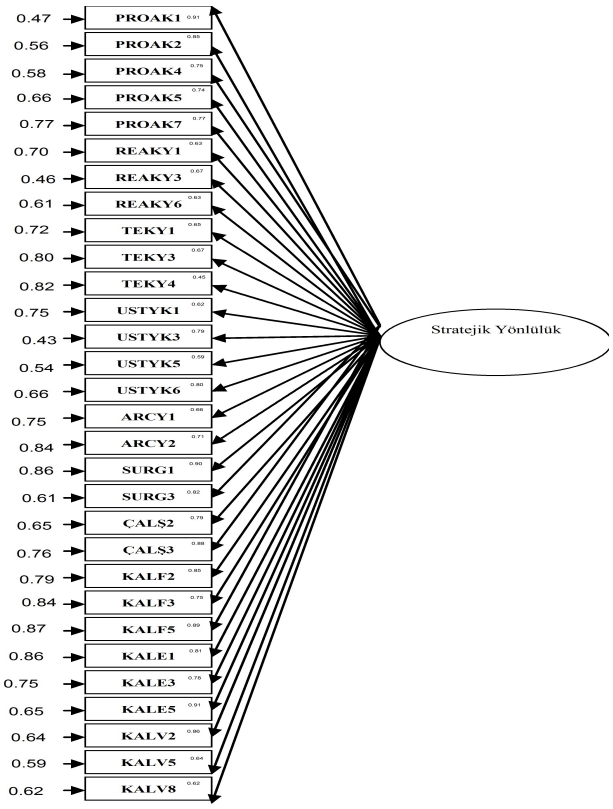
Tablo 4'deki analiz sonucuna göre, girişimci yönlülük anketinin ki-kare değeri ve 62 serbestlik derecesinin birbirine oranı 2,10 olup, 3 değerinden küçük olması nedeniyle kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Uyum indeksi (GFI)'nın değeri, 0,92 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Düzeltilmiş iyilik indeksi (AGFI)'nın değeri 0,86 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. RMSEA değeri 0,074 olup bu değer 0,08 den küçük olduğundan modelin kabul edilebilirliği için uygundur ve RMSR değeri 0,062 olup kabul edilebilirlikleri iyi düzeydedir. Artmalı uyum indeksi (CFI) 0,96 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normlaştırılmamış uyum indeksi (NNFI) 0,95 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normal fit indeksi (NFI) 0,96 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Bu değerlere göre oluşturulan modelin uyum değerleri kabul edilebilirliği iyi düzeydedir (Bentler, 1990:238-246; Netemeyer ve Diğ., 2003; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Papatya ve Diğ., 2016:19-48).

b) Stratejik Yönlük Değişkenlerine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi: Stratejik yönlülük faktörlerini değerlendirmeye yönelik olarak 54 madde değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan ölçüm sonucunda istenilen faktör yük değerlerine sahip olmaması, modelin anlamlı t değerleri vermemesi ve hata varyanslarının çok yüksek olması nedeniyle proaktif yönlülükten 3 madde PROAK3, PROAK6 ve PROAK8, rekatif yönlülükten 4 madde REAKY2, REAKY4, REAKY5, REAKY7 teknoloji yönlülükten 1 madde TEKY2, çalışan ilişkileri boyutundan 2 madde ÇALŞ1, ÇALŞ4, kalite felsefesi boyutundan 2 madde KALF1, KALF4, kaliteli eğitim boyutundan 3 madde KALE2, KALE4, KALE6, kaliteli veri boyutundan 5 madde KALV1, KALV3, KALV4, KALV6, KALV7, sürekli gelişme boyutundan 1 madde SURG2, aracıların yönetilmesi boyutundan 1 madde ARCY3 ve üst yönetimin katılımı boyutundan 2 madde USTYK2 USTYK4 olmak üzere toplamda 24 madde analizden çıkarılarak, ölçme modelleri tekrarlanmış ve anlamlı t değerleri veren maddeler ve uyum indekslerinin yeterli düzeyde olduğu ölçme modelleri analizde yer almıştır. Tablo 5'de stratejik yönlülüğe ait faktörlerin açıklanma dereceleri gösterilmektedir.

Tablo 5: Stratejik Yönlülük Faktörlerinin Açıklanma Dereceleri

Soru Kodu	Soru İfadeleri	Açıklanma Derecesi
PROAK1	İşletme müşterilerinin pazardaki gelişmeleri öngörmelerine yardımcı olur	0,91 (R^2=0,84)
PROAK2	İşletme müşterilerinin habersiz oldukları istek ve/veya ihtiyaçlarını keşfetmek için sürekli çalışır	0,85 (R^2=0,82)
PROAK4	İşletme mevcut pazardaki kullanıcıların gelecekte neye ihtiyacı olacağına dair fikir edinmek için temel trendleri tahmin eder	0,75 (R^2=0,71)
PROAK5	İşletme müşterilerin ihtiyaçlarını ifade etmekte güçlük çektiği alanlarda onlara fırsatlar yaratır	0,74 (R^2=0,70)
PROAK7	İşletme kendi ürünlerimizi eskimiş hale getirme riskini göze alarak yenilik yapıyor	0,77 (R^2=0,68)
REAKY1	İşletme rakiplerimizden daha fazla müşteri odaklıdır	0,63 (R^2=0,56)
REAKY3	İşletme önceliğinin müşterilere hizmet etmek olduğuna inanıyor	0,67 (R^2=0,58)
REAKY6	Rekabet avantajı için işletmenin stratejisi müşterilerini ihtiyaçlarını anlama dayanmaktadır	0,63 (R^2=0,59)
TEKY1	Rekabet ettiğimiz pazarda teknolojik liderliği yakalamaya çalışıyoruz	0,65 (R^2=0,60)
TEKY3	İşletme yeni ürünleri ayırt etmek için teknolojik üstünlüğünü ön plana çıkarır	0,67 (R^2=0,63)
TEKY4	İşletmen son teknolojik gelişmeleri daha deneme aşamasında alıp kullanmaya başlar	0,45 (R^2=0,44)
USTYK1	Bölüm içindeki ana bölüm başkanları tarafından kalite sorumluluğu kabul edilir	0,62 (R^2=0,57)
USTYK3	Kalite yönetiminde üst yönetim (üst düzey bölüm yöneticisi ve büyük bölüm başkanları) tarafından değerlendirilir	0,79 (R^2=0,69)
USTYK5	Ana bölüm başkanlarının kalite geliştirme sürecine katılım derecesi önemlidir	0,56 (R^2=0,63)
USTYK6	Bölüm içerisinde kalite hedefleri ve politikasının anlaşılması önemlidir	0,80 (R^2=0,71)
ARCY1	Bölümler tarafından aracılılara eğitim verilir	0,66 (R^2=0,58)
ARCY2	İşletme aracılara teknik yardım sağlar	0,71 (R^2=0,63)
SURG1	İşletmedeki çalışanlar hizmet kalitesini yükseltmeye çalışıyorlar	0,90 (R^2=0,84)
SURG3	İşletmedeki çalışanlar, kalite geliştirmenin onların sorumluluğu olduğuna inanıyor.	0,82 (R^2=0,77)
ÇALŞ2	İşletmede çalışanlar yüksek performansları hakkında geri bildirim alırlar	0,79 (R^2=0,72)
ÇALŞ3	İşletme yönetici çalışanlar arasında konu olan problemleri çözmede etkilidirler	0,88 (R^2=0,80)
KALF2	Bu organizasyonun her kademesinde kaliteye güçlü bir bağlılık vardır.	0,85 (R^2=0,82)
KALF3	Bu organizasyon içindeki insanlar genel misyonunun farkındalar.	0,75 (R^2=0,69)
KALF5	Sürekli kalite geliştirme bu organizasyonun önemli hedefidir.	0,89 (R^2=0,83)
KALE1	İşletmede kaynakların elde edilmesi için bölümlerde çalışanlara eğitim verilir	0,81 (R^2=0,75)
KALE3	İşletmede çalışanlara özel iş becerileri eğitimi (teknik ve mesleki) eğitim verilir	0,78 (R^2=0,73)
KALE5	İşletmede çalışanlara takım ve grup dinamiği eğitimi verilir	0,91 (R^2=0,86)
KALV2	Kaliteli veri kontrol çizelgesi çalışanın isteki durumunu gösterir	0,86 (R^2=0,78)
KALV5	Kaliteli veri kullanmak yönetimin kaliteli araç gereç kullanmasına bağlıdır	0,64 (R^2=0,53)
KALV8	Kaliteli verinin elde edilmesi yöneticinin ve amirin işidir	0,62(R^2=0,58)

Model kapsamında stratejik yönlülüğü en çok açıklayan soru, KALE6 R^2=0,86, en az açıklayan ise, TEKY4 R^2=0,44 olduğu görülmüştür. Stratejik yönlülüğe ilişkin doğrulayıcı faktör analizi aşağıdaki Şekil 3'de gösterilmiştir.



Şekil 3: Stratejik Yönlülüğe İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Tablo 6: Stratejik Yönlülüğe Ait Uyum İndeksleri

Uyumluluk İndeksi	Performans	Kabul Edilebilir Uyum
Mutlak Uyum Değeri		
Ki-Kare (X^2)	78,69	
Serbestlik Derecesi	32	
Ki-Kare/sd	2,45	1-5
GFI	0,92	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	0,87	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
RMSR	0,040	$0,05 \leq RMSR \leq 0,08$
RMSEA	0,068	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
Artan Uyum Değeri		
CFI	0,95	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
NNFI	0,95	$0,95 \leq NNFI \leq 0,97$
NFI	0,97	$0,95 \leq NFI \leq 0,97$

Tablo 6'daki analiz sonucuna göre, stratejik yönlülük anketinin ki-kare değeri ve 32 serbestlik derecesinin birbirine oranı 2,45 olup 3 değerinden küçük olması nedeniyle kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Uyum indeksi (GFI)'nın değeri 0,92 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Düzeltilmiş iyilik indeksi (AGFI)'nın değeri 0,87 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. RMSEA değeri 0,068 olup bu değer 0,08 den küçük olduğundan modelin kabul edilebilirliği için uygundur ve RMSR değeri 0,040 olup kabul edilebilirlikleri iyi düzeydedir. Artmalı uyum indeksi (CFI) 0,95 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normlaştırılmamış uyum indeksi (NNFI) 0,95 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normal fit indeksi (NFI) 0,97 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Bu değerlere göre oluşturulan modelin uyum değerleri kabul edilebilirliği

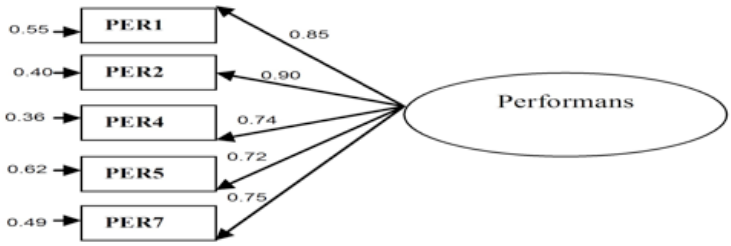
iyi düzeydedir (Bentler, 1990:238-246; Netemeyer ve Diğ., 2003; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Papatya ve Diğ., 2016:19-48).

c) Performans Faktör Değişkenlerine Ait Doğrulayıcı Faktör Analizi: Performans faktörleri değerlendirmeye yönelik olarak 8 madde değerlendirmeye alınmıştır. Yapılan ölçüm sonucunda istenilen faktör yük değerlerine sahip olmaması, modelin anlamlı t değerleri vermemesi ve hata varyanslarının çok yüksek olması nedeniyle performans boyutunu oluşturan satışlardan 1 madde PER3, karlılığı oluşturan 1 madde PER6 ve genel performans 1 madde PER8 analizden çıkarılarak, ölçme modelleri tekrarlanmış ve anlamlı t değerleri veren maddeler ve uyum indekslerinin yeterli düzeyde olduğu ölçme modelleri analizde yer almıştır. Tablo 7'de performansa ait değişkenlerin açıklanma dereceleri gösterilmektedir.

Tablo 7: Performans Faktörlerin Açıklanma Dereceleri

Soru Kodu	Soru İfadeleri	Açıklanma Derecesi
PER1	Rakiplerimize oranla pazar payımız daha iyidir.	0,85 (R^2=0,75)
PER2	Rakiplerimize oranla satış hacmimiz daha iyidir.	0,90 (R^2=0,87)
PER4	Satışların net karlılık oranı ile ilgili memnuniyet rakiplerimize oranla daha iyidir	0,74 (R^2=0,69)
PER5	Büyük rakiplere göre genel performansımız çok daha iyidir	0,72 (R^2=0,70)
PER7	Ürün/Pazar bileşiminde oldukça önemli olan pazar payı rakiplerimize oranla daha iyidir	0,75 (R^2=0,67)

Model kapsamında performansı en çok açıklayan soru, PER2 R^2=0,87, en az açıklayan ise, PER7 R^2=0,67 olduğu görülmüştür. Performansa ilişkin doğrulayıcı faktör analizi Şekil 4'de gösterilmiştir.



Şekil 4: Performans Değişkenlerine İlişkin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Bu faktörlere bağlı olarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analiz sonuçlarına göre uyum indeksleri Tablo 8'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Performans Değişkenlerine Ait Uyum İndeksleri

Uyumluluk İndeksi	Performans	Kabul Edilebilir Uyum
Mutlak Uyum Değeri		
Ki-Kare (X^2)	85,76	
Serbestlik Derecesi	42	
Ki-Kare/sd	2,04	1-5
GFI	0,92	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	0,87	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
RMSR	0,062	$0,05 \leq RMSR \leq 0,08$
RMSEA	0,058	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
Artan Uyum Değeri		
CFI	0,95	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
NNFI	0,97	$0,95 \leq NNFI \leq 0,97$
NFI	0,96	$0,95 \leq NFI \leq 0,97$

Tablo 8'deki analiz sonucuna göre, performans ölçeğinin ki-kare değeri ve 23 serbestlik derecesinin birbirine oranı 2,04 olup 3 değerinden küçük olması nedeniyle kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Uyum indeksi (GFI)'nın değeri 0,92 olup, kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Düzeltilmiş iyilik indeksi (AGFI)'nın değeri 0,87 olup, kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. RMSEA değeri 0,058 olup bu değer 0,08 den küçük olduğundan modelin kabul edilebilirliği için uygundu ve RMSR değeri 0,062 olup kabul edilebilirlikleri iyi düzeydedir. Artmalı uyum indeksi (CFI) 0,95 olup, kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normlaştırılmamış uyum indeksi (NNFI) 0,96 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normal fit indeksi (NFI) 0,96 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Bu değerlere göre oluşturulan modelin uyum değerleri kabul edilebilirliği iyi düzeydedir (Bentler, 1990:238-246; Netemeyer ve Diğ., 2003; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Papatya ve Diğ., 2016:19-48).

(d) Doğrulayıcı Faktör Analizine İlişkin t-Değerleri ve Hata Varyansları: Sonuçlara genel olarak bakıldığında, girişimci yönlülük, stratejik yönlülük ve performans ölçeklerinin ki-kare değerleri ve serbestlik derecelerinin birbirine oranı 3 değerinden küçük bir değer aldığı gözlenmiştir. Üç ölçekte de RMSEA değerinin 0,08 den küçük olduğu, GFI, AGFI, CFI, NNFI ve NFI değerlerinin 0,90'a çok yakın ya da üstünde olduğu görülmüştür. Tüm uyum indekslerinin kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Dolayısıyla tüm ölçme modellerinin doğrulandığı görülmektedir. Doğrulanan ölçüm modeline ilişkin tüm değerler Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9: Doğrulayıcı Faktör Analizi İçin Standart Değer, Hata Varyansı, t-Değeri ve Açıklanan Oran

Değişkenler	Standart Değer	t-Değeri	Hata Varyansı	R^2
OTN2 Bir yeniliğin benimsenmesini kolaylaştırmak için personel ve prosedürler devre dışı bırakılabilir	0.70	3,06	0.48	0,67
OTN4 Bir yeniliğe kaynak artırmak amacıyla bütçe/harcama ve kısıtlar devre dışı bırakılabilir.	0.80	5,23	0.62	0,77
ORY1 Yönetim denenmiş ve başarılı olmuş ürün ve hizmetleri pazara sunmada başarılıdır.	0.59	3,70	0.68	0,49
ORY3 Ürün/hizmet bazındaki değişiklikler daha çok dramatik büyük çaplı değişimler şeklinde olmuştur.	0,87	6,78	0.55	0,75
PRO2 Çok nadir olarak ürün ve hizmetlerin üretim teknolojilerinin ve idari teknik yeniliklerin pazara sunulmasında öncüdür.	0,79	10,30	0.70	0,65
PRO1 Çok sık olarak ürün/hizmetlerin üretim teknolojilerinin ve idari teknik yeniliklerin pazara sunulmasında öncüdür.	0,55	9,41	0.80	0,66
RA2 Üst yönetimin yüksek riskli (yüksek geri dönüşüm oranını yakalama şansı bulunan) projelere güçlü bir yatkınlığı vardır.	0,71	11.75	0.84	0,68)
REA2 Rakiplerinden iş kapmak içim özel bir çaba harcamaz.	0,78	5.88	0.90	0,75
PROAK1 İşletme müşterilerinin pazardaki gelişmeleri öngörmelerine yardımcı olur	0,91	2.87	0.47	0,84
PROAK2 İşletme müşterilerinin habersiz oldukları istek ve/veya ihtiyaçlarını keşfetmek için sürekli çalışır	0,85	6.10	0.56	0,82
PROAK4 İşletme mevcut pazardaki kullanıcıların gelecekte neye ihtiyacı olacağına dair fikir edinmek için temel trendleri tahmin eder	0,75	4.63	0.58	0,71
PROAK5 İşletme müşterilerin ihtiyaçlarını ifade etmekte güçlük çektiği alanlarda onlara fırsatlar yaratır	0,74	8.05	0.66	0,70
PROAK7 İşletme kendi ürünlerimizi eskimiş hale getirme riskini göze alarak yenilik yapıyor	0,77	9.59	0.77	0,68
REAKY1 İşletme rakiplerimizden daha fazla müşteri odaklıdır	0,63	7.66	0.70	0,56
REAKY3 İşletme önceliğinin müşterilere hizmet etmek olduğuna inanıyor	0,67	12.21	0.46	0,58
REAKY6 Rekabet avantajı için işletmenin stratejisi müşterilerini ihtiyaçlarını anlama dayanmaktadır	0,63	4.45	0.61	0,59
TEKY1 Rekabet ettiğimiz pazarda teknolojik liderliği yakalamaya çalışıyoruz	0,65	3.44	0.72	0,60
TEKY3 İşletme yeni ürünleri ayırt etmek için teknolojik üstünlüğünü ön plana	0,67	9.08	0.80	0,63

çıkarır				
TEKY4 İşletmen son teknolojik gelişmeleri daha deneme aşamasında alıp kullanmaya başlar	0,45	12.67	0.82	0,44
USTYK1 Bölüm içindeki ana bölüm başkanları tarafından kalite sorumluluğu kabul edilir	0,62	5.70	0.75	0,57
USTYK3 Kalite yönetiminde üst yönetim (üst düzey bölüm yöneticisi ve büyük bölüm başkanları) tarafından değerlendirilir	0,79	9.89	0.43	0,69
USTYK5 Ana bölüm başkanlarının kalite geliştirme sürecine katılım derecesi önemlidir	0,56	2.30	0.54	0,63
USTYK6 Bölüm içerisinde kalite hedefleri ve politikasının anlaşılması önemlidir	0,80	10.11	0.66	00,71
ARCY1 Bölümler tarafından aracılılara eğitim verilir	0,66	2.08	0.75	0,58
ARCY2 İşletme aracılara teknik yardım sağlar	0,71	3.45	0.84	0,63
SURG1 İşletmedeki çalışanlar hizmet kalitesini yükseltmeye çalışıyorlar	0,90	5.89	0.86	0,84
SURG3 Çalışanlar, kalite geliştirmenin onların sorumluluğu olduğuna inanır.	0,82	6.23	0.61	0,77
ÇALŞ2 Çalışanlar yüksek performansları hakkında geri bildirim alırlar	0,79	4.15	0.65	0,72
ÇALŞ3 İşletme yönetici çalışanlar arasında konu olan problemleri çözmede etkilidirler	0,88	12.65	0.76	0,80
KALF2 Bu organizasyonun her kademesinde kaliteye güçlü bir bağlılık vardır.	0,85	4.67	0.79	0,82
KALF3 Bu organizasyon içindeki insanlar genel misyonunun farkındalar.	0,75	3.49	0.84	0,69
KALF5 Sürekli kalite geliştirme bu organizasyonun önemli hedefidir.	0,89	2.87	0.87	0,83
KALE1 İşletmede kaynakların elde edilmesi için bölümlerde çalışanlara eğitim verilir	0,81	9.77	0.86	0,75
KALE3 İşletmede çalışanlara özel iş becerileri eğitimi (teknik ve mesleki) eğitim verilir	0,78	6.55	0.75	0,73
KALE5 İşletmede çalışanlara takım ve grup dinamiği eğitimi verilir	0,91	3.56	0.65	0,86
KALV2 Kaliteli veri kontrol çizelgesi çalışanın isteki durumunu gösterir	0,86	7.79	0.64	0,78
KALV5 Kaliteli veri kullanmak yönetimin kaliteli araç gereç kullanmasına bağlıdır	0,64	3.90	0.59	0,53
KALV8 Kaliteli verinin elde edilmesi yöneticinin ve amirin işidir	0,62	8.65	0.62	0,58
PER1 Rakiplerimize oranla pazar payımız daha iyidir.	0,85	7.44	0.55	0,75
PER2 Rakiplerimize oranla satış hacmimiz daha iyidir.	0,90	6.04	0.40	0,87
PER4 Satışların net karlılık oranı ile ilgili memnuniyet rakiplerimize oranla daha iyidir	0,74	5.34	0.36	0,69
PER5 Büyük rakiplere göre genel performansımız çok daha iyidir	0,72	9.29	0.62	0,70
PER7 Ürün/Pazar bileşiminde oldukça önemli olan pazar payı rakiplerimize oranla daha iyidir	0,75	11.76	0.49	0,67

Ölçme modelinin test edilmesinden sonra, kuramsal temele dayanarak oluşturan araştırma hipotezleri yapısal modelde test edilmiştir.

(e) Araştırma Modeli Analiz Sonuçları: Doğrulayıcı faktör analizine göre test edilen yapısal model iyi uyum indeksleri vermiştir. Yapısal uyum indeksleri Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Yapısal Modele Ait Uyum İndeksleri

Uyumluluk İndeksi	Performans	Kabul Edilebilir Uyum
Mutlak Uyum Değeri		
Ki-Kare (X^2)	679.345	
Serbestlik Derecesi	278	
Ki-Kare/sd	2,44	1-5
GFI	0,91	$0,90 \leq GFI \leq 0,95$
AGFI	0,87	$0,85 \leq AGFI \leq 0,90$
RMSR	0,054	$0,05 \leq RMSR \leq 0,08$
RMSEA	0,068	$0,05 \leq RMSEA \leq 0,08$
Artan Uyum Değeri		
CFI	0,97	$0,95 \leq CFI \leq 0,97$
NNFI	0,96	$0,95 \leq NNFI \leq 0,97$
NFI	0,95	$0,95 \leq NFI \leq 0,97$

Tablo 10'daki yapısal modele ilişkin uyum indekslerine göre ki-kare değeri ve 160 serbestlik derecesinin birbirine oranı 2,44 olup 3 değerinden küçük olması nedeniyle kabul edilebilir düzeyde olduğu görülmüştür. Uyum indeksi (GFI)'nın değeri 0,91 olup, kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Düzeltilmiş iyilik indeksi (AGFI)'nın değeri 0,87 olup, kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. RMSEA değeri 0,068 olup bu değer 0,08 den küçük olduğundan modelin kabul edilebilirliği için uygundu ve RMSR değeri 0,054 olup, kabul edilebilirlikleri iyi düzeydedir. Artmalı uyum indeksi (CFI) 0,97 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normlaştırılmamış uyum indeksi (NNFI) 0,96 olup kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Normal fit indeksi (NFI) 0,95 olup, kabul edilebilirliği iyi düzeydedir. Bu değerlere göre oluşturulan modelin uyum değerleri kabul edilebilirliği iyi düzeydedir (Bentler, 1990:238-246; Netemeyer ve Diğ., 2003; Schermelleh-Engel ve Moosbrugger, 2003; Papatya ve Diğ., 2016:19-48). Tablo 11'de ise modeldeki değişkenler arası ilişkiler gösterilmektedir.

Tablo 11: Değişkenler Arası ilişkiler

Değişkenler			**B**	**t**
Girişimci Yönlülük	⟶	Stratejik Yönlülük	0,86	4.56
Stratejik Yönlülük	⟶	İşletme Performansı	0,75	8.65
Girişimci Yönlülük	⟶	İşletme Performansı	0.77	5.87

Bu sonuçlara göre, çalışmada oluşturulan hipotezlerin kabul edildiği görülmüştür. Diğer bir deyişle, araştırmanın "*girişimci yönlülük stratejik yönlülüğü pozitif etkiler*" şeklinde oluşturulan birinci hipotez kabul edilmiştir. Standardize edilmiş yol katsayıları (β) 0,86 olarak bulunmuş ve bu iki değişken arasında ki ilişkinin yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu görülmüştür (β 0,86; t=4,56; p<0,05). Bu değer, girişimci yönlülükteki bir puanlık artışın, stratejik yönlülükte 0,86 puanlık bir artışa veya bu durumun tam tersi bir puanlık azalışın stratejik yönlülükte 0,86 puanlık bir azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

"*Stratejik yönlülük, işletme performansını pozitif etkiler*" şeklinde oluşturulan ikinci hipotez kabul edilmiştir. Standardize edilen yol katsayıları (β) 0,75 olarak bulunmuş ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu anlaşılmıştır (β 0,75; t=8,65; p<0,05). Bu değer, stratejik yönlülükteki bir puanlık artışın, performansta 0,75 puanlık bir artışa veya bu durumun tam tersi bir puanlık azalışın performansta 0,75 puanlık bir azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

"*Girişimci yönlülük, işletme performansını pozitif etkiler*" şeklinde oluşturulan üçüncü hipotez kabul edilmiştir. Standardize edilen yol katsayıları (β) 0,77 olarak bulunmuş ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu anlaşılmıştır (β 0,77; t=5,87; p<0,05). Bu değer, girişimci yönlülükteki bir puanlık artışın, performansta 0,77 puanlık bir artışa veya bu durumun tam tersi bir puanlık azalışın performansta 0,77 puanlık bir azalışa neden olacağını ifade etmektedir.

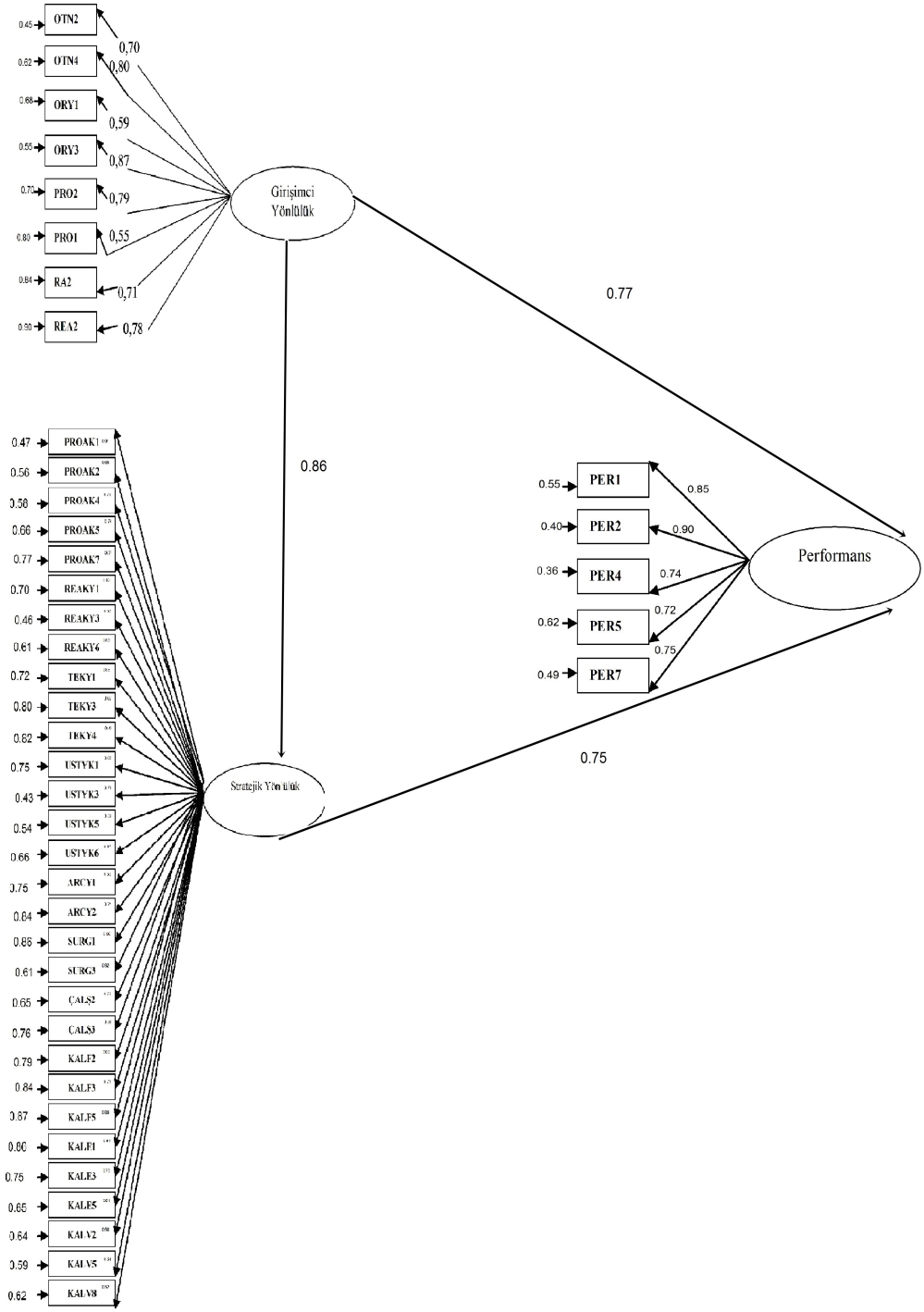
Modelin yapısal eşitliği incelendiğinde, aşağıda verilen her üç denklemde de, açıklanan varyans oranlarının yüksek olduğu ve denklemde elde edilen t değerlerinin anlamlı olduğu görülmüştür (p<0,05).

• *Girişimci Yönlülük (Gır-Yon) = 0,86*Str-Yon (Strateji Yönlülük), Hata Varyansı =0,44, R^2=0,71*

• *İşletme Performansı (Isl-Per) = 0,75*Str-Yon (Stratejik Yönlülük), Hata Varyansı =0,35, R^2=0,68*

• *İşletme Performansı (Isl-Per) = 0,77Gır-Yon (Girişimci Yönlülük), Hata Varyansı =0,27, R²=0,66*

Yapısal modele ilişkin standardize edilmiş, yol katsayıları Şekil 5'de gösterilmiştir.



Şekil 5: Araştırma Modeline İlişkin Yol Analizi

4. Sonuç ve Öneriler

Sonuç ve öneriler kısmını; araştırma bulgularının değerlendirilmesi, işletme yöneticilerine ve gelecek araştırmalar için öneriler olarak 3 kategoride değerlendirmek mümkündür:

(a) Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi: İstanbul ili tekstil sektöründe faaliyet gösteren 400 tekstil işletmesi ile yapılan çalışmada; "*girişimci yönlülük stratejik yönlülüğü pozitif etkiler*" şeklinde oluşturulan birinci hipotez kabul edilmiş ve bu iki değişken arasında ki ilişkinin yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu görülmüştür (β 0,86; t=4,56; p<0,05). Yapılan çalışmalarda da girişimci yönlülük ve stratejik yönlülük arasında pozitif bir ilişkinin var olduğu görülmüştür (Zhou ve Diğ., 2005, Atuahene-Gima ve Ko, 2001,Li ve Diğ., 2006, Liu ve Diğ.,2002, Li, 2005). Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar, yapılan çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Stratejik yönlülük, işletme performansını pozitif etkiler" şeklinde oluşturulan ikinci hipotez kabul edilmiş ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu anlaşılmıştır (β 0,75; t=8,65; p<0,05). Yapılan çalışmalarda da, stratejik yönlülük ve performans arasında pozitif bir ilişkinin var olduğu görülmüştür (Gatignon ve Xuereb, 1997, Jeong ve Diğ., 2006, Narver ve Diğ.,2004, Li ve Diğ.,2006, Wang ve Wei, 2005, Li, 2005). Bu çalışmalardan elde edilen sonuçlar, yapılan çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

"*Girişimci yönlülük, işletme performansını pozitif etkiler*" şeklinde oluşturulan üçüncü hipotez kabul edilmiş ve bu iki değişken arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde ve anlamlı olduğu anlaşılmıştır (β 0,77; t=5,87; p<0,05). Yapılan yazın taramasında girişimci yönlülük ile işletme performansı arasında pozitif bir ilişkinin var olduğu görülmüştür (Zahra, 1991, Zahra ve Covin, 1995; Zahra, ve Garvis, 2000; Lumpkin ve Dess, 1996, 2001, Papatya ve Diğ.,2016). Yazında bu yönlü yapılan araştırmalardan elde edilen sonuçlar, bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

(b) Yöneticiler İçin Bazı Öneriler: Günümüzde hızla değişen ve gelişen bir çevrede faaliyet gösteren işletmelerin yeni pazarlara girmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmede işletme yöneticilerinin kararları ve davranışları girişimci yönlülük ve stratejik yönlülüğün başarısını ve uygulama etkisinde önemli bir rol oynamaktadır. İşletmelerin faaliyet gösterdiği alanda rakiplerine göre daha farklı olma müşterilerin keşfedilmemiş istek ve/veya daha etkili karşılama ve rekabette öne çıkabilmesi işletme yöneticilerin kişilik özelliklerine bağlıdır. Bunun için, işletme yöneticilerinin işletmenin hedeflerine ulaşmada, işletme stratejilerine uygun davranışlar geliştirmelerinde girişimci yönlülüğü ve stratejik yönlülüğü bir araç olarak kullanmaları ve yenilikçi düşünce yapısını tüm çalışanlara hissettirmeleri gerekmektedir.

(*c) Gelecek Araştırmalar için Bazı Öneriler:* Araştırma bulguları yorumlanırken, bazı sınırlılıklar göz önünde tutulmuştur. Bu sınırlamalar, aynı zamanda gelecekte yapılacak araştırmalar için bazı öneri de içermektedir:

İlk olarak çalışmanın, tek bir sektörde ele alınmış olması, çalışmanın önemli bir kısıtı olarak, elde edilen sonuçların diğer sektörler için genelleştirilmesini engellemektedir. İkinci olarak, zaman kısıtı nedeniyle çalışmanın *kesitsel olarak tasarlanmış* olmasıdır. Dolayısıyla elde edilen sonuçların sağlaması, güçlendirilmesi ve daha geniş örneklem ile farklı sektörlerde -özellikle de rekabetin yoğun olduğu sektörlerde- *karşılaştırmalı araştırmalar*ın yapılması kısıtlanmıştır. Gelecekte yapılacak

farklı illerdeki tekstil işletmelerinde yapılacak çalışmalarla elde edilecek sonuçlar karşılaştırılabilir, örneklem sayısı genişletilebilir ve elde edilen sonuçlarla tekstil işletmeleri için bir yol haritası oluşturulabilir. Son olarak, kişisel beyanlar, anketör ve cevaplayıcı hataları nedeniyle her zaman gerçek durumu yansıtmayabilir. Bu yüzden, gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı sektör gruplarında, farklı örneklem büyüklüğünde farklı sonuçlar elde edilebilir.

KAYNAKÇA

Akman G., Özkan C., Eriş H., (2008). "Stratejik Odaklılık ve Firma Stratejilerinin Firma Performansına Etkisinin Analizi", İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, Cilt.7, Sayı, 13, 93-115.

Altuntaş G., Dönmez D., (2010). "Girişimcilik Yönelimi ve Örgütsel Performans İlişkisi: Çanakkale Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt,39, Sayı,1, 50-74.

Antoncic B. ve Zorn O. (2001). "The Mediating Role of Corporate Entrepreneurship in the Organizational Support-Performance Relationship: An Empirical Examination", Managing Global Transitions, Vol.2, No.1, 5-14.

Atuane-Gima, K., (1995). "An Exploratory Analysis of the Impact of Market Orientation on New Product Performance", Journal of Product Innovation Management, Vol. 12, No.4, 275-293.

Atuahene-Gima, K., Ko, A., (2001). "An Emprical Investigation of the Effect of Market Orientation and Entrepreneurship Orientation Alignment on Product Innovation", Organization Science, Vol.12, No, 1, 54-73.

Baker W., Sinkula J.,M., (1999). "Learning Orientation Market Orientation and Innovation: Integrating and Extending Models of Organizational Performance", Journal of Market Focused Management, Vol. 4, No.4, 293-308.

Barney J., (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", Journal of Management, Vol. 17, No.1,99-120.

Bentler P.M.(1990). "Comparative Fit Indexes in Structural Models", Psychological Bulletin, Vol.17, No.2, 238-246.

Byrne, B., M., (2004). Structural Equation Modelling with AMOS, Second Edition, Routledge Taylor & Francis Group, New York.

Conant J.,S., Mokwa M.,P., Varadarajan P.,R., (1990). "Strategic Types Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance: A Multile Measures Based Study", Strategic Management Journal, Vol.11, No. 5, 365-383.

Covin J., Slevin D., P., (1989). "Strategic Management of Small Firms in Hostile and Bening Environments", Strategic Management Journal, Vol. 10, No. 1, 75-87.

Covin, J., Gren K., M., Slevin D., P., (2006). "Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation Sales Growth Rate Relationship", Entrepreneurship Theory and Practices, Vol. 30, No, 1, 57-82.

Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., ve Büyüköztürk, Ş., (2012). Sosyal Bilimler İçin çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LİSREL Uygulamaları, Ankara: Pegem Akademi.

Day S., G., Wensley R., (1983). "Marketing Theory with Strategic Orientation", Journal of Marketing, Vol. 47, No. 4, 79-89.

Deshpande, R., Farley, J. U. ve Webster, F. (1993). "Corporate Culture, Customer Orientation And Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", Journal of Marketing, Vol.57, No, 23-37.

Dess G., G., Robinson, R.,(1984). "Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of the Privately-Held Firm and Conglomerate Business Unit", Strategic Management Journal, Vol.5, No.3, 265-273.

Douglas T.,J., Judge W., (2001). "Total Quality Management Implementation and Competitive Advantage: The Role of Structural Control and Exploration", Academy of Management Journal, Vol. 44, No.1, 158-169.

Durukan T., Hamşıoğlu A.,B.,(2015). "Pazar Yönlülük, Pazarlama Yeteneklerinin Rekabet Avantajı Elde Etmede İhracat Performansı Üzerine Etkileri: Ankara İli İhracat İşletmelerinde Bir Uygulama", Kırıkkale Üniversitesi, Ekonomi, İşletme, Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi (JEBPIR), Vol.1, No. 2, 1-19.

Gatignon H., Xuereb J., M., (1997). "Strategic Orientation of the Firm New Product Performance", Journal of Marketing Research, Vol. 34, No. 1, 77-90.

Guo, C., (2002). "Market Orientation and Business Performance: A Frame of Service Organization", European Journal of Marketing, Vol. 36, No.9/10, 1154-1163.

Hamşıoğlu A., B.., (2011). "Pazar Yönlülük, Kalite Yönlülük ve İşletme Performans İlişkisi: İlaç Sektöründe Yapılan Bir Çalışma", Ege Akademik Bakış Dergisi, Cit, 11, Sayı, 1, 91-101.

Hills S., B., Sarin S., (2003). "From Market Driven to Market Driving: An Alternate Paradigm for Marketing in High Technology Industries", Journal of Marketing Theory and Practice, Vol. 11, No.3, 13-23.

Hitt M., A., Dacin T., Tyler B., Park D., (1997). "Understanding the Differences in Korean and U.S. Executives Strategic Orientations", Strategic Management Journal, Vol. 18, No. 2, 159-167.

Hult, G.,T.,M., Hurley, R.,F., Knight, G., A., (2004). "Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance", Industrial Marketing Management", Vol. 33, No.5, 429-438.

Hult, G.,T.,M., Snow, C.,C., Kandemir D., (2003). "The Role of Entrepreneurship in Buiding Cultural Competitiveness in Different Organizational Types". Journal of Management, Vol. 29, No. 3, 401-426.

Hunt S., D., Lambe C., J., (2000). "Marketing's Contribution to Business Strategy: Market Orientation, Relationship Marketing and Resource Advantage Theory", International Journal of Management Reviews, Vol.2, No. 1, 17-43.

Jaworski B., Kohli A.,K., Sahay A., (2000). "Market-Driven Versus Driving Markets", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 28, No. 1, 45-54.

Jeong I., Pae J.,H., Zhou D., (2006). "Antecedents and Consequences of the Strategic Orientations in New Product Development: The Case of Chinese Manufacturers", Indıstrial Marketing Management, Vol. 35, No.3 , 348-358.

Jöreskog, K.,G., ve Sörbom, D., (1993). LISREL 8. Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language, SSI Scientific Software International USA.

Kohli, A., Jaworski, B. (1990). "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", Journal of Marketing**,** Vol.54, No. 2),1-18.

Lee, T.,S., Tsai, H.,J., (2005). "The Effect of Business Operation Mode on Market Orientation Learning Orientation and Innovativeness Data System", Vol. 105, No.3, 325-348.

Li, J.,J., (2005). "The Formation of Managerial Networks of Foreign Firms in China: The Effects of Strategic Orientations", Asia Pacific Journal of Management, Vol.22, No.4, 423-443.

Liu, S.,S., Luo, X., Shi, Y., (2002). "Integrating Customer Orientation Corporate Entrepreneurship and Learning Orientation in Organizations in Transition: An Emprical Study", Interntional Journal of Research in Marketing, Vol.19, No.4 ,367-383.

Lumpkin, G. T. ve Dess, G. G. (2001). "Linking two Dimension of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle", Journal of Business Venturing*,* Vol.16, No.5, 429-451.

Lumpkin, G.T. ve Dess, G. G. (1996). "Clarifying the Entrepreneurial Orientation and Linking It to Performance", Academy of Management Review*,* Vol. 21, No. 1, 135-172.

Malhotra, K., (2007). Marketing Research An Applied Orientation**,** Pearson Prentice Hall.

Matsuno K., Mentzer J., T., , (2000). "The Effect of Strategy Type on the Market Orientation- Performance Relationship", Journal of Marketing,Vol. 64, No.4,1-16.

Matsuno K., Mentzer, J., T. Özsomer A., (2002). "The Effect of Entrepreneurial Proclivity and Market Orientation on Business Performance", Journal of Marketing, Vol. 66, No.3,18-32.

Meydan, H., C., Şeşen, H., (2011). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları, Detay Ya., Ankara.

Miles M.,P., Gregory R.,R., Arnold D., R., (1995). "The Quality Orientation: An Emerging Business Philosopy?", Review of Business, Vol. 17, No.1, 7-15.

Miller D., Friesen P., H., (1983a). "Strategy-Making and Environment: The Third Link", Strategy Management Journal, Vol. 4, No. 3, 221-235.

Miller, D. (1983b). "The Correlates of Entrepreneurship In Three Types of Firms", Management Science, Vol. 29, No. 7, 770-791.

Miller, D. ve Friesen, H.P. (1982). "Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms:Two Models of Strategic Momentum", Strategic Management Journal, Vol. 3, No. 1, 1-25.

Miller, D., Friesen, P.,H., (1984). "A Longitudinal Study of the Corporate Life Cycle", Management Science, Vol.30, No.10, 1661-1183.

Mohr-Jacson, I., (1998). "Conceptualizing Total Quality Orientation", European Journal of Marketing, Vol, 32, No, 1/2, 13-22.

Morgan, R., E., Strong C.,A., (2003). "Business Performance and Dimensions of Strategic Orientation", Journal of Business Research, Vol. 56, No. 3, 163-176.

Narver C., John; Stanley F., Slater ve Douglas L., Maclachlan, (2004). "Responsive and Proactive Market Orientation and New-product Success", The Journal of Product Innovation Management, Vol.21,No.5, 334-347.

Narver, J. ve Slater, F. S. (1990). "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing,* Vol.54, No. 4,20-35.

Netemeyer R., Bearden W. O. ve Sharma S.(2003). Scaling Procedures: Issıes and Applications, U.S.A: 2nd Edition Sage Publications, Thousand Oaks

Newbold P., (2008). İşletme ve İktisat İçin İstatistik, [Çev Şenesen Ü.], 4. Basım, Literatür Ya., İstanbul.

Noble, C., H., Sinha, R., K., Kumar, A., (2002). "Market Orientation and Alternative Strategic Orientation: A Longitudinal Assessment of Performance Implications", Journal of Marketing, Vol. 66, No. 4, 25-39.

Papatya G., Papatya N., Hamşıoğlu A.,B., (2016). "Girişimci Yönlülük, İç-Girişimcilik ve İşletme Performans İlişkisi: Türkiye Tekstil Sektörü İşletmelerinde Bir Araştırma", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 34, Sayı, 4, 19-48.

Papatya, N. (2007). Sürdürülebilir Rekabetçi Üstünlük Sağlamada Stratejik Yönetim ve Pazarlama Odağı Kaynak Tabanlı Görüş -Kavramsal ve Kuramsal Yaklaşım, Ankara: B. 2, Asil Ya.

Pelham A., M., Wilson D., T., (1996). "A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firm Performance", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.24, No. 1, 27-43.

Perry, R.,W., Shao, A.,T., (2002). "Market Orientation and Incumbent Performance in Dynamic Markets", European Journal of Marketing, Vol. 36, No.9/10, 1140-1153.

Powell T.,C., (1995). "Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Emprical Study", Strategic Management Journal, Vol, 16, No, 1, 15-37.

Rose M.,G., Shoham A., (2002). "Export Performance and Market Orientation Establishing an Empirical Link", Journal of Business Research, Vol.55, No. 3, 217-225.

Saraph J.,V., Benson G., Schroeder R.,G., (1989). "An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management", Decision Science, Vol.20, No.4, 810-829.

Schermelleh K. ve Moosbrugger H.(2003). *"Evaluating the Fit of Structural Equation Models: Test of Significance and Descriptive Goodness-of-Fit Measures"* Methods of Psychological Research Online , Vol.8, No.2, 23-74.

Shane, S., Venkataraman, S., ve MacMillan, I. (1995). "Cultural Difference in Innovation Championing Strategies", Journal of Management, Vol.21, No.5, 931-952.

Sinkovics R., R., Roath A.,S. (2004). "Strategic Orientation, Capabilities and Performance in Manufacturer 3PL Relationship", Journal of Business Logistics, Vol. 25, No. 2, 43-64.

Sitimalakorn, W., Hart S., (2004). "Marketing Orientation Versus Quality Orientation: Sources of Superior Business Performance", Journal of Strategic Marketing, Vol.12, No.4, 243-253.

Slater , S., F., Narver, J., C., (1995). "Market Orientation and the Learning Organization", Journal of Marketing, Vol. 59, No. 3, 63-74.

Slater S.F., Narver J.C.(2000). "The Positive of Market Orientation on Business Profitability: A Balanced Replication", Journal of Business Research, Vol. 48, No.1,69-73.

Slater, S.,F., Narver, J., C., (1993). "Product-Market Strategy and Performance: An Analysis of the Miles and Snow Strategy Types", European Journal of Marketing, Vol. 27, No.10, 33-51.

Şimşek, Ö., F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş- Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları, Ankara: Ekinoks.

Usta, R., (2011). "Pazar Yöneliminin Firma Performansına Etkisini Güçlendiren Stratejik Yönelimler: Literatüre Dayalı Bütünsel Bir Model Önerisi", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt.11, Sayı. 3, 65-84.

Venkatraman N., (1989). "Strategic Orientation of Business Enterprises: The Construct Dimensionality and Measurement", Management Science, Vol.35, No.8, 942-962.

Venkatraman N.,Ramanujam V.(1986)."Measurement of Business Performance in Strategy Research: A Comparison of Approaches", Academy of Management Review, Vol.11, No.4, 801-814.

Venkatraman N.,Ramanujam V.(1987). "Measurement of Business Economic Performance: An Examination of Method Convergence", Journal of Management, Vol.13, No.1,109-122.

Venkatraman, N., (1989). "Strategic Orientation of Business Enterprises: The Constuct, Dimensionality and Measurement", Management Science, Vol. 35, No.1, 942-962.

Wang E.,T., Wei Hsiao-Lan, (2005). "The Importance of Market Orientation Learning Orientation and Quality Orientation Capabilities in TQM: An Example from Taiwanese Software Industry", Total Quality Management, Vol. 16, No.10, 1161-1177.

Wright P.,Kroll M., Pray B., Lado A., (1995). "Strategic Orientations, Competitive Advantage, and Business Performance", Journal of Business Research, Vol. 33, No.2, 143-151.

Yıldız S., (2011). "İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma", Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, Sayı. 36, (Ağustos-Aralık), 179-193.

Yılmaz V., (2004). "Lirsel ile Yapısal Eşitlik Modelleri: Tüketici Şikayetlerine Uygulanması",Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt, 4, Sayı, 1, 77-90.

Zahra, S.(1991). "Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study", Journal of Business Venturing, Vol.6, No.4, 259-285.

Zahra, S. (1993). "New Product Innovation in Established Companies: Associations with Industry and Strategy Variables", Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 18, No. 2, 47-67.

Zahra, S. (1995). "Corporate Entrepreneurship and Financial Performance: The Case of Management Leveraged Buyouts", Journal of Business Venturing, Vol.10, No. 3, 225-247.

Zahra, S. ve Covin, J.G. (1995). "Contextual Influences on The Corporate Entrepreneurship Performance Relationship: A Longitudinal Analysis", Journal of Business Venturing, Vol. 10, No. 1, 43-58.

Zahra, S., Garvis, D.(2000)."International Corporate Entrepreneurship and Firm Performance: The Moderatıng Effect of International Environmental Hostility", Journal of Business Venturing, Vol.15, No.5/6 ,469-492.

Zehir, C., Acar, A.,Z., (2005). "Örgütsel Yeteneklerin İşletme Performansına Etkileri", Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 7, Sayı, 3, 15-34.

Zhou K.,Z., Li, C., B., (2010). "How Strategic Orientations Influence the Building of Dynamic Capability in Emerging Economies", Journal of Business Research, Vol. 63, No.3, 224-231.

Zhou, K.,Z., Gao, G.,Y., Yang,Z., Zhou, N., (2005). "Developing Strategic Orientation in China: Antecedents and Consequences of Market and Innovation Orientations", Journal of Business Research, Vol. 58, No.8, 1049-1058.

Zhou, Z.,K., Yim K.,C., Tse D., (2005). "The Effect of Strategic Orientation on Technology and Market-Based Breakthrough Innovations", Journal of Marketing, Vol.69, No. 1, 42-60.

Entrepreneurial Orientation, Strategic Orientation And Performance Relationship: A Case Study For Textile Firms In Istanbul

A. Buğra HAMŞIOĞLU
Mehmet Akif Ersoy University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Department of Business Management
Burdur, Turkey
ahbugra@hotmail.com

Extensive Summary

Introduction

Analyses of companies' strategy formation and application processes have been the fundaments of strategic management studies for many years. Strategy affects and guides companies' daily operations. Strategy, at the same time, is closely associated with improving the companies' ability to adapt environmental changes. This condition, therefore, constitutes a basis for long term company success (Miller and Frisen, 1983a:221-235; Papatya, 2007:3; Sinkovics and Roath, 2004:43-64). Modern company strategy focuses on the outcome that companies can get with sustainable competitive advantage using and obtaining unique sources and abilities, which cannot be imitated by their competitors (Barney, 1991:99-120; Hunt and Lambe, 2000:17-43). Common point of successful companies in competition is to have certain values and common targets beyond the strategies and applications that they created according to changing conditions (Papatya, 2007:121).

In this point, strategic orientation and entrepreneurial orientation that create a connection between strategy and company culture is a long term process which allows to establish a company behavior that focuses on the company's employees' values and believes in order to create a sustainable competitive advantage (Day and Wensley, 1983:79-89; Gatignon and Xuereb, 1997:77-90; Zhou et al., 2005:42-60).

Researching potential effects of strategic orientation and entrepreneurial orientation with various performance criteria by being considered as the success of reaching the established targets and strategy in various areas in marketing and business administration has been a study subject for many studies, moreover, increasing performance of the company creates the basis of strategic management and marketing (Gatignon and Xuereb, 1997:77-90; Hult et al., 2003:401-426; Slater and Narver, 1993:33-51;Venkatraman, 1989:942-962).

From this point of view, in this study, it is determined whether entrepreneurial orientation and strategic orientation has effects on company performance, or not. In the study, (a) relationship between concepts were analyzed in terms of theoretical aspects; (b) in the following section, the findings that were found in the field study that was conducted in association with the study subject were presented.

Method

Main population of the research was composed of middle and large textile companies that performed in Istanbul City. An empirical study was conducted

depending on the list of textile companies in different regions and counties of Istanbul City. Depending on the obtained list, the number of middle and large textile companies was determined as 1144. 952 of them were determined as middle production company while 192 of them were determined as large production company. In other words, nearly 83% of the population (952/1144) was middle textile company while 17% of them (192/1144) were large textile company. A questionnaire methods was used with a sample of the population as reaching each of the companies in the population would be too costly and time consuming. From sampling methods, stratified sampling method was used in the study.

Sampling size was established as 287 in the study. However, sampling size was increased to 400 to have more consistent and effective results. An empirical study was conducted with 68 large textile companies as it corresponded to 17% of the sample size and 332 middle textile companies as it corresponded to 83% of the sample size. Face to face interviews were organized with interviewers as obtaining appointments from them and making a list of addresses and telephone numbers of textile companies which were located in different counties in Istanbul.

Same kind of measurement methods separately for each of theoretical structure were assumed by using LISREL 8 in this study. Structural equation model (SEM) is frequently used since it allows to test direct and indirect effects between observable and unobservable variables in a single model (Joreskog and Sorbom, 1996:21-26; Meydan and Şeşen, 2011:5). This theory represents "causal" processes which create observations on more than one variables (Byrne, 2010:3). SEM is a comprehensive statistical technic which is used to test causal relationships between observable and unobservable latent variables. The main purpose of SEM is to explain concurrently created dependency relationship structure between one or more observable variables and unobservable latent structure sets (Yılmaz, 2004:79).

The most basic specification of SEM studies is them to wholly depend on theory. This represents an investigation of a theoretical structure which has been existed or was created by a researcher. In the first section of this research, theoretical structure was presented and relationship network between variables were established and whether these relationships were verified, were tested (Şimşek, 2007:1). In this study, confirmatory factor analysis was applied to variables. Because analysis was suggested by researchers to commence with direct confirmatory factor analysis in the intercultural scale adaptation studies. Because factor structure in the original culture of the related tool was established with many quantitative and qualitative researches and experimental proofs were obtained related to structure validity of the tool (Çokluk et al., 2012:275-283; Durukan and Hamşıoglu, 2015:11).

Findings

According to the obtained findings, hypotheses that were created in the study were accepted. In other words, the first hypothesis of the study that is "*Entrepreneurial orientation positively affects strategical orientation*" was accepted. Standardized path coefficiencies (β) were found as 0,86 and the relationship between these two variables was found as high and meaningful (β 0,86; t=4,56; p<0,05). This value represents that one point of increase in entrepreneurial orientation causes 0,86 point increase in strategical orientation or in the contrary, one point of decrease in entrepreneurial orientation causes 0,86 point decrease in strategical orientation.

The second hypothesis as "*Strategical orientation positively affects company performance*" was accepted. Standardized path coefficiencies (β) were found as 0,75 and the relationship between these two variables was found as high and meaningful (β 0,75; t=8,65; p<0,05). This value represents that one point of increase in strategical orientation causes 0,75 point increase in performance or in the contrary, one point of decrease in strategical orientation causes 0,75 point decrease in performance.

The third hypothesis as "*Entrepreneurial orientation positively affects company performance*" was accepted. Standardized path coefficiencies (β) were found as 0,77 and the relationship between these two variables was found as high and meaningful (β 0,77; t=5,87; p<0,05). This value represents that one point of increase in entrepreneurial orientation causes 0,77 point increase in performance or in the contrary, one point of decrease in entrepreneurial orientation causes 0,77 point decrease in performance.

In the analysis of the model's structural equation, it was observed that the explained variance ratios were high in all three equations and t values that were obtained in the equation was meaningful (p<0,05).

• *Entrepreneurial Orientation (Ent-Ori) = 0,86*Str-Ori (Strategical Orientation), Error Variance =0,44, R^2=0,71*

• *Company Performance (Com-Per) = 0,75*Str-Ori (Strategical Orientation), Error Variance =0,35, R^2=0,68*

• *Company Performance (Com-Per) = 0,77*Ent-Ori (Entrepreneurial Orientation), Error Variance =0,27, R^2=0,66*

Conclusion

Conclusion and suggestion section of the study could be divided into three categories as evaluation of research findings, suggestions for company managers and suggestions for future studies:

(a) Evaluation of Research Findings: In the study that was conducted with 400 textile companies in Istanbul City; the first hypothesis as "*entrepreneurial orientation positively affects strategical orientation*" was accepted and the relationship between these two variables was found as high and meaningful (β 0,86; t=4,56; p<0,05). In many similar studies, a positive relationship between entrepreneurial orientation and strategical orientation was found (Zhou et al., 2005, Atuahene-Gima and Ko, 2001, Li et al., 2006, Liu et al., 2002, Li, 2005). The results of those studies support the results of this study.

The second hypothesis as "*Strategical orientation positively affects company performance*" was accepted and the relationship between these two variables was found as high and meaningful (β 0,75; t=8,65; p<0,05). Similarly, in many studies, a positive relationship between strategical orientation and performance was found (Gatignon and Xuereb, 1997, Jeong et al., 2006, Narver et al., 2004, Li et al., 2006, Wang and Wei, 2005, Li, 2005). The results of those studies support the results of this study.

The third hypothesis as "*Entrepreneurial orientation positively affects company performance*" was accepted and the relationship between these two variables was found as high and meaningful (β 0,77; t=5,87; p<0,05). A positive relationship between entrepreneurial orientation and company performance was found in many studies in

literature (Zahra, 1991, Zahra and Covin, 1995; Zahra, and Garvis, 2000; Lumpkin and Dess, 1996, 2001, Papatya et al., 2016). The results of the studies, which were conducted for similar purposes, support this study's results.

(b) Suggestions for Managers: Today, company managers' decisions and behaviors have a significant role on companies, which perform in rapidly changing and developing environment, to enter into new markets and to obtain sustainable competitive advantage, and success and application effects of entrepreneurial orientation and strategical orientation. Being different from their competitors in the sector that they have operations, meeting their customers' undiscovered demands and/or meeting their customers' demands in different ways, and being able to take ahead in competition depend on company managers' personal characteristics. Therefore, company managers should use entrepreneurial orientation and strategical orientation as a tool for their companies to reach the established targets and to adopt behaviors that are in compliance with the company strategies, and they should ensure innovative thinking structure is adopted by all employees.

(*c) Suggestions for Future Researches:* Some limitations were adhered while interpreting the research findings. These limitations also include some suggestions for future researches:

Firstly, as a limitation, the results of this study could not be generalized for all sectors since this study was conducted for only one sector. Secondly, the study was organized as *a cross sectional study* due to time limitation. Therefore; verifying, testing and strengthening of the results and making *comparative researches* with a larger sample including different sectors -especially highly competitive sectors- were restricted. The results of future studies that might be conducted with textile firms in other cities can be compared with this study's results, sample size can be exceeded and a road map can be created with the obtained results for textile firms. Lastly, questionnaire might not be reflecting the reality due to personal answers, surveyor and respondent errors. Therefore, different results might be obtained in different sector groups and different sample size in future researches.

DOI: 10.20491/isarder.2017.277

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Sosyal Medyadaki Restoran Tüketici Yorumlarının Değerlendirilmesi: Foursquare Örneği[1]

Evaluation of Restaurant Consumers' Reviews in Social Media: The case of Foursquare

Sema EKİNCEK
Anadolu Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Eskişehir, Türkiye
semaekincek@anadolu.edu.tr

Sibel ÖNÇEL
Anadolu Üniversitesi
Turizm Fakültesi
Eskişehir, Türkiye
sguler@anadolu.edu.tr

Özet

Sosyal medya her alanda olduğu gibi yeme-içme alanına yönelik olarak da aktif olarak kullanılmaktadır. İnternetin gelişimi ile birlikte tüketiciler yorumlarını işletmelere ulaştırma sürecinin ötesine giderek tüketiciden tüketiciye yönelen bir iletişim süreci içine girmektedir. Bu nedenle de tüketici sosyal medyayı, deneyimlerini paylaştığı bir platform olarak değerlendirmektedir. Çalışmada, Eskişehir ilinde bulunan restoranlara yönelik yapılmış olan tüketici yorumları nitel bir bakış açısıyla ele alınmış olup, tüketici yorumları içerik analizi kullanarak incelenmiştir. Elde edilen veriler, yiyecek içecek işletmeleri için uyarlanan DINESERV hizmet kalitesi boyutları temel alınarak analiz edilmiştir. Çalışma sonucunda Eskişehir'deki restoranların hizmet kalitesi boyutlarına yönelik tüketici yorumlarının en çok "yemek kalitesi" (210) teması altında bulunan "yemeklerin lezzeti"ne (122) yönelik olarak yapıldığı görülmüştür. Daha sonra ise yorumlar sırasıyla "personel" (128) teması altında bulunan "ilgili olma" (55) boyutuna, hizmet çevresi (110) teması altında bulunan "ambiyans" boyutuna (64) yönelik olarak gerçekleşmiştir. "Servis hızı" (74) ve fiyat (39) gibi boyutlarına yönelik yorumların fazla olması tüketicilerin hizmet kalitesini değerlendirirken bu boyutlara önem verdiğini ortaya koymuştur.

Anahtar Kelimeler: Sosyal medya, DINESERV, Restoran Tüketici Yorumları, Foursquare, Eskişehir.

Abstract

Social media is being actively used for food and beverage sector as in other areas. With the emergence of the Internet, consumers have initiated a consumer-oriented communication apart from moving beyond the process of delivering their comments to businesses. For this reason, the consumer considers social media as a platform of sharing their experiences. Therefore, this study aims to reveal consumer

[1] Bu çalışma 20-23 Ekim 2016 tarihinde düzenlenen 17. Ulusal Turizm Kongresinde sunulan bildirinin geliştirilmiş halidir.

comments on restaurants in Eskisehir province by using a qualitative approach which employs content analysis to understand consumer comments. The data obtained were analyzed on the basis of the DINESERV service quality dimensions adapted for restaurants. The results of the study suggest that most of the consumer comments on the service quality dimensions of the restaurants in Eskisehir were under the theme of "food quality" (210) and directed towards the "food flavor" (121). This is followed by "relevance" dimension (55) under the "staff" (128) theme, "ambience" dimension (64) under the "service environment" (110), "service speed" (74) and "price" (39) all of which shows the consumers' concerns in evaluating the quality of service.

Keywords: *Social media, DINESERV, Restaurant Consumer Reviews, Foursquare, Eskisehir.*

1. GİRİŞ

Tüketiciler ürün ve hizmetlere dayalı görüş ve yorumlarını, gelişen bilgi sistemleri ve internet aracılığıyla kolay bir şekilde paylaşabilmektedirler. Bu anlamda kullanılan sosyal medya; kullanıcıların bilgilerini, görgülerini, ilgi alanlarını internet ya da mobil sistem aracılığı ile paylaştıkları sosyal platformlar olarak tanımlanmaktadır (Eröz ve Doğdubay, 2012).

Sosyal medya ve sosyal platformlar tüketiciye, satın alma karar aşamasında işletmelerin reklam ve pazarlama stratejileriyle yetinmek zorunda kalmadan, diğer tüketicilerin deneyim, görüş ve değerlendirmelerine ulaşabilme şansı sunmaktadır. 2009 yılında ABD'de Naveen Selvadurai ve Dennis Crowley tarafından geliştirilen Foursquare de bu platformlardan biridir. Söz konusu platform, 93 milyondan fazla mekânı içerisinde barındıran ve milyonlarca internet kullanıcısı tarafından tercih edilen popüler bir yorum paylaşım sitesidir (Foursquare, 2017). Tüketicilerin işletmeleri değerlendirmek amacıyla kullandığı internet tabanlı bir yorum sitesi olan Foursquare işletmeler tarafından da tanıtımlarını yapmaya ve tüketicileri bilgilendirmeye yönelik olarak kullanılmaktadır.

Hizmet kalitesi, tüketicilerin satın almak istedikleri hizmetten beklentileri ve satın aldıktan sonra o hizmet ile ilgili algılamaları arasındaki farktır (Parasuraman vd., 1988). Ancak hizmet kalitesinin ölçümü önemli olmakla birlikte oldukça zordur. Dolayısıyla, alanyazında hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik çok sayıda çalışma yapılmış, görüşler ve model önerileri, sistematik bir gelişimi takip etmiştir (Seth vd., 2005). Bunlardan yaygın olarak kullanılan SERVQUAL ölçeğinin orijinali ya da uyarlanmış hali, hizmet sektörünün birçok dalında farklı isimlerle kullanılmıştır (Ladhari, 2008). Nitekim restoranlar da bu alanlardan biridir ve hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik ilgili alanda çok sayıda çalışma yapılmıştır (Bojanic ve Rosen, 1994; Lee ve Hing, 1995; Yüksel ve Yüksel, 2002; Andaleeb ve Conway, 2006). Özellikle restoranlardaki hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik olarak geliştirilen modellerden birisi de DINESERV'dir. DINESERV geliştirilirken SERVQUAL temel alındığından ilk etapta ölçekte SERVQUAL boyutları yer almıştır. Bu boyutlar; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empatidir (Stevens vd., 1995). Ancak bu haliyle yiyecek içecek işletmelerinin hizmet kalitesi boyutlarını tam olarak karşılamadığı fark edilerek zamanla araştırmacılar tarafından restoranlara daha iyi şekilde uyarlanmıştır. Buna göre DINESERV boyutları; yemek kalitesi, personel, atmosfer, uygunluk, fiyat-değer, servis kalitesi, sanitasyon, menü çeşitliliği, porsiyon büyüklüğü, sıcak ve samimi bir ortam, hizmette gösterilen titizlik, konfor, fiziksel çevre, dekorasyon, müzik, telefonla

rezervasyon alması, park yeri, şikâyet bildirimi ve çözümü gibi farklı boyutlar eklenerek şekillenmiştir (Almanza vd., 1994; Pettijohn vd., 1997; Qu, 1997; Kivela vd., 2000; Mattila, 2001; Hume vd., 2002; Yüksel ve Yüksel, 2002; Lee, 2004; Klassen vd., 2005; Tsai vd., 2007; Kim vd., 2009; Bougoure ve Neu, 2010; Markovic vd., 2010; Keith ve Simmers, 2011; Kılıç ve Bekar, 2012; Kim vd., 2012; Kansen, 2014; Bekar ve Kılıç, 2015).

Günümüzde tüketicilerin sosyal medyayı etkin olarak kullandığı göz önüne alınarak yapılan çalışmalar incelendiğinde, restoranlara yönelik sosyal medyada yer alan tüketici yorumlarının dikkate alındığı çalışmaların yetersiz olduğu görülmektedir. Oysa ki restoranın hizmet kalitesinin belirlenmesinde sosyal medyadaki tüketici yorumları oldukça önemlidir. Bu noktadan hareketle bu çalışmanın amacı, Eskişehir ilinde bulunan restoranlara yönelik sosyal medyada bulunan tüketici yorumlarının nitel bir bakış açısıyla ele alınarak, hizmet kalitesine ilişkin boyutların ortaya konulmasıdır. Çalışmada öncelikle sosyal medya ve DINESERV hizmet kalitesi ölçüm modeli konuları ele alınmış olup, Eskişehir'de bulunan 1. Sınıf turizm işletme belgeli restoranlara yönelik yapılmış olan tüketici yorumları içerik analiz yöntemi ile değerlendirilmiştir. Çalışma, restoranların hizmet kalitesi boyutlarına göre özelliklerini ortaya çıkarmanın yanında restoranlarda hizmet kalitesinin arttırılmasına yönelik öneriler sunulmasını da hedeflemektedir.

2. Alanyazın Taraması

2.1. Sosyal Medya

Web 2.0 teknolojisi olarak da adlandırılan sosyal medya (Fox, 2009), internetin geleneksel tek yönlü yapısını kullanıcı lehine çevirerek, internet içeriğine katkıda bulunulabilen daha sosyal ve etkileşimli bir platformdur (Rad ve Benyoucef, 2011). Kullanıcı etkisiyle gelişen ve yayılan sosyal medya ağları her geçen gün daha da popüler bir mecra haline gelmektedir. Bu anlamda sosyal medya ağları, tıpkı gerçek dünyada olduğu gibi, kullanıcının aile ve arkadaş çevresinin yoğun olarak bulunduğu platformlar olması nedeniyle ticari anlamda değer yaratabilen topluluklar haline gelmeye başlamıştır (Rad ve Benyoucef, 2011).

Sosyal medya hemen hemen bütün sektörlerde, işletmeler ve kullanıcılar tarafından tercih edilmektedir (Cuddy ve Glassman, 2010). Özelde restoranlar ve genelde de yiyecek içecek sektörü de sosyal medyanın yoğun olarak kullanıldığı alanlardan biridir. Bu bağlamda restoran tüketicileri internet tabanlı sosyal medya ağlarını etkin bir biçimde kullanmaktadırlar. Tüketicilerin yiyecek içecek işletmelerine ilişkin yorumlarını paylaşmasına olanak veren sosyal medya mecralarından biri olan Foursquare uygulaması, güvenliği sağlanmış bir topluluğun tavsiyeleri ile yeni mekânlar keşfetmeye yardımcı olmakta ve yalnızca ziyaretçi yorumlarının paylaşılabileceği bir platform olarak ele alınmaktadır (Foursquare, 2016). Bir sosyal veri firması olan Gnip'in 2013 yılı verilerine göre, Türkiye Foursquare kullanımında Avrupa'da birinci konumda iken dünyada ABD'den sonra ikinci ülke konumundadır (Foursquare Türkiye, 2016). 2014 yılından itibaren yer bildirimi Swarm üzerinden yapılmakta olup, Foursquare sitesi yalnızca ziyaretçi yorumlarının paylaşılabileceği bir platform olarak kullanılmaktadır (Foursquare, 2016).

2.2. DINESERV Hizmet Kalitesi Ölçüm Modeli

DINESERV, tüketicilerin bir restoranın kalitesine ilişkin görüşlerini belirlemeye yarayan güvenilir ve oldukça kolay bir ölçüm aracıdır. Hizmet kalitesi standartlarından oluşan 29 ifadenin yer aldığı ölçekte; fiziksel özellikler, güvenilirlik, heveslilik, güven ve empati olmak üzere beş kategori bulunmaktadır. Restoranın fiziksel kanıtlarını açıklayan ilk kategoriden sonra yemeğin sıcaklığı ve tazeliği, faturanın doğruluğu ve sipariş verilen yemeğin doğru şekilde getirilmesi güvenilirliği; tüketiciye menü seçiminde ya da buna benzer isteklerinde yardımcı olma ise hevesliliği ifade etmektedir. Restoranın personeline ve temizliğine güven dördüncü boyutu açıklarken çalışanların kendilerini tüketicilerin yerine koyarak onların beklentilerine özen göstermesi ve problemlerini çözmeye çalışması da empatiyi açıklamaktadır. Restoranlar bu ölçeği uygulayarak tüketicilerin işletme kalitesini nasıl gördüğünü, yaşanan sorunların nedenlerini ve bu sorunun çözümüne ilişkin ipuçlarını yorumlayabilmektedirler. Bunun yanında tüketicilerin restorandan beklentileri de anlaşılabilmektedir.

Restoranlarda sunulan kaliteli hizmetin etkileri konusunda yapılan çalışmalar, genellikle tüketici tatminine odaklanmaktadır (Andaleeb ve Conway, 2006; Bougoure ve Neu, 2010). Bunun yanında hizmet kalitesinin; restoran seçimi (Lewis, 1981; Auty, 1992; Clark ve Wood, 1998), tekrar gelme davranışı, restorandaki yemek seçimi, ağızdan ağıza iletişim üzerindeki etkileri de araştırılmıştır (Kim vd., 2009; Bougoure ve Neu, 2010). Restoran seçiminde etkili olabilecek nitelikleri Lewis (1981) çalışmasında yemek kalitesi, menü çeşitliliği, fiyat, atmosfer ve uygunluk olmak üzere sınıflandırırken, Auty (1992) ise yemek çeşitliliği, yemek kalitesi, fiyat, atmosfer ve konum olmak üzere beş faktörden söz etmektedir (Özdemir, 2010). Clark ve Wood'un (1998) çalışmasında da benzer şekilde yemek çeşitliliği, yemek kalitesi, fiyat, atmosfer ve servis hızı restoran seçimindeki en önemli faktörler olarak belirlenmiştir. Almanza ve diğerleri (1994) ise üniversitelerde yiyecek içecek hizmeti sağlayıcılarının tüketicilerin tatminini etkileyen 17 özelliği olduğunu belirlemişlerdir. Yemeğin kalitesi, temizlik, elverişli konum, uygun fiyat, besleyici yemekler ve hizmet hızı yapılan araştırmada en önemli özellikler olarak saptanmıştır.

SERVQUAL önermelerinden yararlanılarak hazırlanan DINESERV ile yapılan ilk çalışmada; Stevens ve diğerleri (1995) tüketicilerin, kendi kalite ve değer standartlarını karşılayan restoranları tercih ettiğini belirtmektedir. Fast food (Pettijohn vd., 1997; Bougoure ve Neu, 2010) ve diğer restoranlarda (Qu, 1997; Kansen, 2014) sunulan yemeğin kalitesinin tüketicilerin tekrar gelme kararlarındaki en önemli unsurlardan biri olduğu tespit edilmiştir. Benzer sonuçlar farklı çalışmalarla da desteklenmiş, yemeğin kalitesi belirleyici unsur olarak ortaya konulmuştur (Mattila, 2001; Hume vd., 2002; Lee, 2004).

Yapılan çalışmalarda tüketicinin hizmet kalitesini değerlendirirken dikkate aldığı önemli bir unsur da fiziksel çevredir. Bu kapsamda restorandaki oturma düzeni, dekorasyon, müzik gibi unsurlar tüketici davranışlarını ve onların mekândaki sosyal etkileşimlerini şekillendirmektedir (Yüksel ve Yüksel, 2002). Benzer şekilde restoranın uygun konumu, tüketiciler için önemli bir motivasyona karşılık gelmektedir (Matilla, 2001). Bu kapsamda restoranın telefonla rezervasyon alması, park yerinin olması gibi unsurlar sayılabilmektedir (Kivela vd., 2000). Klassen ve diğerlerinin (2005) de vurguladığı gibi tüketicilerin restoran tercihlerinde önemli bir boyut da fiyatın uygunluğudur ve fiyatın tüketici tercihleri üzerinde kayda değer bir etkisi vardır.

Tsai ve diğerleri (2007) Tayvan'da zincir restoran işletmelerin tüketicileri üzerinde bir araştırma yaparak genel hizmet kalitesinin; sıcak ve samimi bir ortam, hijyen, hizmette gösterilen titizlik, konfor, fiziksel kanıtlar, uygunluk ve iç tasarım olmak üzere yedi unsurdan etkilendiğini tespit etmiştir. Kim ve diğerleri (2009) gerçekleştirmiş oldukları çalışmada hizmet kalitesini oluşturan; yemek kalitesi, hizmet kalitesi, fiyat ve değer, atmosfer ve uygunluk olmak üzere beş boyut belirlemişlerdir. Markovic ve diğerleri (2010) ise önceki çalışmalardan farklı olarak yedi faktör saptamışlardır. Bunlar: tesisin ve personelin temizliği ve dış görünüşü, güven, bireysel dikkat, tatmin ve sadakat, temel ihtiyaçlar, heveslilik ve güvenilirliktir.

Bougoure ve Neu (2010) çalışmalarında DINESERV'i kullanarak, Malezya fast food endüstrisinde hizmet kalitesi, genel hizmet kalitesi algıları, müşteri tatmini ve tekrar satın alma niyetleri arasındaki ilişkileri incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, DINESERV'in beş boyutlu niteliğini ve önerilen dört hipotezin üçünü destekleyen bulgular elde edilmiştir. Çalışma DINESERV'i kullanarak, gelişmekte olan ülkelerdeki hizmet kalitesi bilgisine katkıda bulunmuştur.

Keith ve Simmers (2011), DINESERV ve restoranda sunulan hizmetin kalitesi ve müşterinin algısı arasındaki farkı ölçmeye yarayan restoran yorum kartları arasındaki farkları ortaya koymak amacıyla bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada restoran yorum kartlarına içerik analizi yapılmıştır. Çalışma sonucunda restoran yorum kartlarının DINESERV tüm boyutlarını içerdiğini ancak DINESERV' e dâhil olmayan yemeğin somut nitelikleri ve genel deneyim önlemlerini de içerdiğini ortaya koymuştur. Bunun yanı sıra restoran yorum kartlarının olumsuz deneyimler, sorunların çözülmesi ve DINESERV'in içerdiği bireyselleştirilmiş dikkat konularındaki soruları atladığı görülmüştür.

Kansen (2014) gerçekleştirmiş olduğu çalışmada, yemek deneyimini ölçmek SERVQUAL, DINESERV ve yemek deneyimi modellerini birleştirerek yeni bir ölçek geliştirmiştir. Çalışma sonunda eski ve yeni maddelerden oluşan 29 maddelik altı boyuta ulaşmışlardır. Bunlar; ana ürün, restoranın içi, personelin sosyal yönü, işletme, restoran atmosferi ve yönetim kontrol sistemi şeklindedir. Çalışma gelecek çalışmalarda test edilebilecek, yemek deneyimi ve yemek yeme alanlarındaki karmaşıklığa göre ayarlanabilecek maddeler geliştirmiştir. Burada değinilen çalışmaların sonuçlarından da anlaşılacağı üzere farklı yerlerde ve farklı restoran türlerine göre yapılan çalışmalarda farklı boyutların saptandığı görülmektedir.

3. Yöntem

3.1. Verilerin toplanması

Eskişehir'de bulunan 1. Sınıf restoranların DINESERV hizmet kalitesi boyutlarına göre değerlendirilmesini amaçlayan bu araştırmanın temelinin dayandığı veriler sosyal medyadan alınmıştır. Veriler, Foursquare resmi web sitesinde bulunan Eskişehir'deki 1. Sınıf restoran tüketicilerinin yorum ve görüşlerinden oluşmaktadır. Araştırmaya dâhil edilen tüketici yorumları nitel araştırma yaklaşımları arasında yer alan amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yoluyla belirlenmiştir (Yıldırım ve Şimşek, 2005). Ölçüt örneklemenin mantığı, daha önceden belirlenmiş bazı önem ölçütlerini karşılayan tüm durumları çalışma ve gözden geçirmektir (Yolal, 2016). Dolayısıyla, örneklemin problemle ilgili olarak belirlenen niteliklere sahip kişiler, olaylar, nesneler ya da durumlardan oluşturulmasıdır. Restoranlara ilişkin yorumlar, 15

Nisan 2015- 15 Nisan 2016 tarihlerinde arasında seçilmiştir. Bu çalışma kapsamında, hizmet kalitesinin değişken yapısı göz önüne alınarak son bir yıla ait güncel yorumlar dikkate alınmıştır. Restoranların seçiminde temel ölçüt Eskişehir'de bulunan restoranların Turizm Bakanlığına bağlı 1. sınıf işletme belgeli olmalarıdır. Araştırmada Foursquare adlı sitenin seçilmiş olmasının nedeni ise 2009 yılında kurulmuş olan bu sitenin 93 milyondan fazla mekânı bünyesinde barındırması ve milyonlarca internet kullanıcısı tarafından tercih edilen popüler bir yorum paylaşım sitesi olmasının yanında Türkiye'de yaygın olarak kullanılıyor olmasıdır.

Veriler toplanırken öncelikle Eskişehir'de bulunan 1. Sınıf restoranların isimleri belirlenmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı sayfasında bulunan 16 restoran incelendiğinde altı tanesinin kapatıldığı görülmüştür. Bu nedenle 10 restorana yönelik yapılmış olan yorumlara ulaşmak amacıyla Foursquare isimli siteye üye olunmuştur. Bu yorumlar tüm kullanıcılara açık olduğundan herhangi bir etik sorun teşkil etmemektedir. Belirtilen tarihlerde 10 restorana yönelik olarak tüketiciler tarafından yapılmış olan yorumlara ulaşılmıştır. Restoranlardan bir tanesinin Aralık ayında açılmasından dolayı, bu işletmenin dört aylık verileri analiz edilmiştir. 734 yorum içerisindeki 19 yorum sadece şekil, ifade ve resimlerden, 49 yorum yalnızca yemek isimlerinden ve 97 yorum da çok genel ifadelerden oluştuğu gerekçesiyle kapsam dışında bırakılmıştır. Böylelikle toplam 569 yorum araştırma kapsamına alınmıştır.

3.2. Verilerin analizi ve yorumlanması

İçerik analizinde görüşme, gözlem veya dokümanlar yoluyla elde edilen nitel araştırma verileri dört aşamada analiz edilmektedir. Bu aşamalar: Verilerin kodlanması, temaların bulunması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması şeklindedir. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile tümdengelimsel olarak analiz edilmiştir. Bu analiz yöntemi daha çok araştırmanın kavramsal yapısının önceden belirlendiği araştırmalarda kullanılmaktadır. Dolayısıyla araştırmadan elde edilen veriler alanyazın doğrultusunda önceden belirlenmiş temalara dayalı olarak kodlandırılmakta ve sınıflandırılmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2005).

Çalışmada da Foursquare adlı siteden edinilen veriler Nvivo 11 programı aracılığıyla DINESERV ölçeğinin boyutları temel alınarak analiz edilmiş ve yorumlanmıştır. Analiz sürecinde alanyazına hâkim iki araştırmacı kod ve temaları kavramsal çerçeve ve tüketici yorumlarına dayalı olarak belirlemiştir. Araştırmacılar tüketici yorumlarını detaylı olarak inceleyerek DINESERV boyutları çerçevesinde tema, alt tema ve kodlara ulaşmışlardır. Araştırmada geçerlilik ve güvenilirliği sağlamak amacıyla çeşitleme, uzman incelemesi, amaçlı örnekleme, tutarlık incelemesi ve teyit incelemesi olmak üzere çeşitli yöntemlerden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda verilerinin analizini birden fazla araştırmacının yapması, sürekli karşılaştırma yönteminin benimsenmesi ve kuramsal çevreye bağlı kalınması gibi farklı işlemler yapılmıştır. Bunun yanı sıra geçerliği sağlamak amacıyla iki uzmandan kod ve temaları incelemeleri istenmiştir. Yapılan analizler sonucunda tüketici yorumları beş tema (yemek kalitesi, personel, hizmet çevresi, servis kalitesi, fiyat ve güven) altında toplanmıştır.

4. Bulgular ve Değerlendirme

Araştırma amacı doğrultusunda sosyal medyadaki restoran tüketici yorumlarının hizmet kalitesi boyutlarına göre değerlendirilmesi sonucunda restoranın hizmet kalitesi

ana teması altında altı tema belirlenmiştir. Bu temalar; "yemek kalitesi, personel, hizmet çevresi, servis kalitesi, fiyat ve güven" şeklindedir (Tablo-1).

Tablo 1. Restoranların Hizmet Kalitesine Göre Değerlendirilmesinde Yer Alan Temalar

	Temalar		Alt temalar	Kodlar	
				f	**%**
Restoranların Hizmet Kalitesi Boyutları	***Yemek kalitesi***		Yemeklerin lezzeti	122	21,4
			Yemeklerin çeşitliliği	29	5,1
			Yemeklerin sunumu	25	4,4
			Porsiyon büyüklüğü	17	3,0
			Yemeklerin tazeliği	10	1,8
			Yemeklerin servis sıcaklığı	7	1,2
			Alt temaların kod toplamı	*210*	*36,9*
	Personel		İlgili olma	55	9,6
			İlgisiz olma	30	5,3
			Güleryüzlü olma	22	3,9
			Hatalı rezervasyon alma	6	1,0
			Hatalı servis yapma	4	0,7
			Kötü uslüp kullanma	4	0,7
			Dış görünüş	3	0,5
			Sayıca yetersiz olma	3	0,5
			Koordinasyon eksikliği	1	0.2
			Hatalı sipariş alma	1	0.2
			Alt temaların kod toplamı	*128*	*22,6*
	Hizmet çevresi	*Ambiyans (64)*	Müzik	30	5,3
			Gürültü	9	1,6
			Havalandırma	8	1,4
			Temizlik	7	1,2
			Ferahlık	4	0,7
			Koku	3	0,5
			Aydınlatma	3	0,5
		Tasarım (46)	Dekor	20	3,5
			Manzara	16	2,8
			Konum	5	0,9
			Menü	4	0,7
			Renk	1	0,2
			Alt temaların kod toplamı	*110*	*19,3*
	Servis kalitesi		Servis hızı	74	13,0
			Alt temaların kod toplamı	*74*	*13,0*
	Fiyat		Uygun fiyat	20	3,5
			Yüksek fiyat	19	3,3
			Alt temaların kod toplamı	*39*	*6,8*
	Güven		*Temanın kod toplamı*	*8*	*1,4*
			Tüm kodların toplamı	**569**	**100**

4.1. Yemek kalitesi

Yemek kalitesi temasının altında bulunan kodlar "yemeklerin lezzeti" (122), "yemeklerin çeşitliliği" (29), "yemeklerin sunumu" (25), "porsiyon büyüklüğü" (17), "yemeklerin tazeliği" (10) ve "yemeklerin servis sıcaklığı" (7) şeklinde sınıflandırılmıştır. Yemek kalitesi tüketiciler tarafından en fazla yorum yapılan temadır. Bu temayı oluşturan kodlar incelendiğinde tüketicilerin en önemli olarak gördüğü konuların yemeklerin lezzet, çeşitlilik ve sunumu olduğu görülmektedir. Bu sonuç benzer çalışmalarda da belirtildiği gibi (Pettijohn vd., 1997; Qu, 1997; Mattila, 2001;

Hume vd., 2002; Lee, 2004; Keith ve Simmers, 2011; Kansen, 2014) yemeğin kalitesinin restoranın hizmet kalitesini değerlendirmede öncelikli unsur olduğunu ortaya koymaktadır. "Yemeklerin lezzeti" alt temasına yönelik göstergelerin fazla olması restoran tüketicilerinin hizmet kalitesini değerlendirirken öncelikle yemeklerin tadına önem verdiklerini göstermektedir.

4.2. Personel

"Personel" (128) alt temasının altındaki kodların; ilgili olma (55), ilgisiz olma (30), güleryüzlü olma (22), hatalı rezervasyon alma (6), hatalı servis yapma (4), kötü uslüp kullanma (4), dış görünüş (3), sayıca yetersiz olma (2), koordinasyon eksikliği (1), hatalı sipariş alma (1) şeklinde sıralandığı görülmektedir. Bu bulgulardan hareketle personelin ilgili, ilgisiz ve güler yüzlü olması gibi davranışların, tüketiciler açısından yemek kalitesinden sonra en önemli hususları oluşturduğu saptanmıştır. Bu bağlamda benzer çalışmalarda da restoran personelinin davranışları, bilgi düzeyi, sunumu, tüketiciye olan yaklaşımı tüketici memnuniyetinin sağlanmasında ve sadık tüketicilerin yaratılmasında önemli unsurlar olduğu belirlenmiştir (Tsai vd., 2007; Kansen, 2014).

4.3. Hizmet çevresi

Hizmet çevresi (110) temasının altındaki kodlar "Ambiyans" (64) ve "Tasarım" (46) olmak üzere iki grupta sınıflandırılmıştır. Ambiyansa yönelik tüketici yorumları; müzik (30), gürültü (9), havalandırma (8), temizlik (7), ferahlık (4), koku (3) ve aydınlatma (3) iken; tasarıma yönelik tüketici yorumları; dekor (20), manzara (16), konum (5), menü (4) ve renk (1) gibi konularda yoğunlaşmıştır. Hizmet çevresi temasının altında bulunan alt temalar ambiyans ve tasarım olmak üzere iki grupta yer almaktadır. Benzer çalışmalarda da (Yüksel ve Yüksel, 2002; Tsai vd., 2007; Kivela vd., 2000; Kansen, 2014; Demiral ve Özel, 2016) fiziksel kanıtlar olarak sayılabilecek restoran özelliklerinin tüketiciler tarafından önemli olarak görüldüğü saptanmıştır. Ambiyansa yönelik tüketici yorumları; müzik, gürültü, havalandırma, temizlik, ferahlık, koku ve aydınlatma iken; tasarıma yönelik tüketici yorumları; dekor, manzara, konum, menü ve renkten oluşmaktadır. "Konum" (4) ile ilgili tüketici yorumları incelendiğinde, restoranın konumunun önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Konum bir çok çalışmada da önemli bir faktör olarak belirlenmiştir (Matilla, 2001; Tsai vd., 2007).

4.4. Servis kalitesi

"Servis kalitesi" (74) alt teması incelendiğinde, tüketici yorumlarının "servis hızı" (74) konusunda odaklandığı görülmektedir. Tüketicilerin restoranların servis kalitesini değerlendirirken en fazla servis edilecek yiyecek ve içeceklerin servis hızına yönelik yorum ve görüşlerine rastlanmıştır. Tüketicilerin servis hızını önemsedikleri bulgusuna ulaşılmıştır. Servis kalitesi teması incelendiğinde, tüketici yorumlarının "servis hızı"na yönelik kodlardan oluştuğu görülmüştür. Alanyazında servis hızı (Tsai vd., 2007) alt temasına yönelik göstergelerin fazla olması tüketicilerin servis hızı konusuna önem verdiklerini göstermektedir.

4.5. Fiyat

"Fiyat" (39) temasının altında bulunan kodlar uygun fiyat (20) ve yüksek fiyat (19) olmak üzere sınıflandırılmıştır. Tüketici yorumları dikkate alındığında fiyatın değerlendirilmesinde hizmetin karşılığı olan fiyatın alınan hizmetin kalitesine göre uygun ya da yüksek olarak değerlendirdiği görülmüştür. Bu sonuç alanyazında Klassen

ve diğerlerinin (2005) çalışmasında da ortaya koyduğu "fiyat önemlidir ve tüketici tercihlerinde de kayda değer bir etkisi vardır" görüşünü destekler niteliktedir. Fiyat, tüketicilerin yiyecek-içecek satın alma kararlarında çok önemli bir değişken olarak rol oynamaktadır**.** Tüketici genel olarak uygun fiyata yüksek kalitede hizmet almayı istemektedir. Fiyat rekabetinin yoğun olarak yaşandığı yiyecek içecek sektöründe tüketicilerin fiyata duyarlı olmaları ve yaşadıkları yemek deneyimin olumlu olarak sonuçlanmasını beklemeleri doğaldır. Fiyat ve kalite ilişkisi doğru orantılıdır. Fiyat-kalite ilişkisi içinde yüksek fiyat-yüksek kalite göstergesi olduğuna ilişkin inanışa dayanmaktadır. Ancak fiyatın beklenenden daha yüksek olması halinde tüketicilerin ürün ile ilgili kalite algılamaları ne kadar olumlu olsa da fiyat satın almayı engelleyici bir faktör haline gelebilmektedir. Yiyecek-içecek fiyatının beklenenden çok düşük olması da tüketicilerin ürünün kalitesini sorgulamasına neden olabilmektedir. Bu sınırlar arasında ise fiyat ve kalite arasında olumlu bir ilişki olduğu söylenebilir (Özdemir vd., 2016).

4.6. Güven

Alt temalardan sonuncusu olan güven (8) incelendiğinde; tüketicilerin yorumlarında genel olarak işletmenin tüketiciye garanti ettiği hizmeti vermediği ya da eksik olarak verdiğini belirttikleri görülmektedir. Bu sonuçtan hareketle hizmet kalitesinde işletmenin tüketiciye sağladığı güvenin hizmetin kalitesini değerlendirirken önemli bir noktayı oluşturduğu anlaşılmıştır. Güven temasının altında tüketicilerin bekledikleri hizmeti alamadıkları ile ilgili olumsuz yorumlar yer almaktadır. Bu durum hizmet kalitesini oluşturan boyutlardan biri olarak ele alınmıştır. Çünkü tüketicinin işletmeye duyduğu güven satın alma sürecinde satın alma kararını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. Bunun sonucunda tüketicinin işletmeye duyduğu güven de hizmet kalitesini değerlendirmesine yansımaktadır. Öte yandan restoranların kendini pazarlanmasında yapması gereken şeylerden ilki tüketicinin aklında yer edinebilmek ikincisi ise hizmetlerini tanıtabilmektir (Öndoğan, 2010). Tüketicinin güvenini kazanmak da en önemli aşamalarından biridir.

5. Sonuç ve Öneriler

Sosyal medya üzerinden yapılan yorumların hizmet kalitesine göre değerlendirildiği bu çalışma sonuçlarının alanyazında yapılan çalışmaların sonuçları ile örtüştüğü görülmektedir (Almanza vd., 1994; Qu, 1997; Pettijohn vd., 1997; Kivela vd., 2000; Matilla, 2001; Yüksel ve Yüksel, 2002; Hume vd., 2002; Lee, 2004; Klassen vd., 2005; Tsai vd., 2007; Kim vd., 2009; Markovic vd., 2010; Kılıç ve Bekar, 2012; Keith ve Simmers, 2011; Kim vd., 2012; Kansen, 2014; Bekar ve Kılıç, 2015). Hizmet kalitesinin arttırılmasında önemli ipuçları veren bu çalışma ile restoranların daha iyi hizmet verebilmesi için personelin kalifiyeli olmasına, servis hızının ve kalitesinin iyileştirilmesine, menülerin zenginleştirilmesine, ambiyansın işletme konseptine uygun hale getirilmesi gibi unsurların gerekliliği ortaya koyulmaktadır. Restoranların faaliyetlerine devam edebilmesinde, tüketici memnuniyetini sağlayabilmeleri, istek ve beklentileri karşılaması önem taşımaktadır.

Restoranların rekabette başarılı olabilmelerinin en önemli yolu verilen hizmetin kalitesi ve tüketici memnuniyetinin sağlanmasıdır. İşletmelerin personel seçiminde özenli davranması, eğitim ve deneyim şartı araması gerekmektedir. Yöneticilerin de personeli motive ederek hizmet kalitesinin arttırılmasına katkı sağlaması gerekmektedir. Personele mesleki bilgi ve tüketici ile iletişim becerilerine yönelik hizmet içi eğitimler

vererek personel güçlendirilmelidir. Çalışanların; özellikle servis işlemlerinde zaman kullanımı, tüketici gereksinimlerine hazırlıklı olma, iş akışını kontrol etme, tutarlı davranma, servis esnasında göze hitap etme, vücut hareketi ve ses tonunu ayarlama, temizlik, sorun çözme becerisi, yeterli mesleki bilgi, çalışanlar arası işbirliği ve duygularını kontrol edebilme (Öztürk ve Seyhan, 2005) gibi konularda yetkin olabilmesi gerekmektedir. Nitelikli ve kalifiyeli personel çalıştıran işletmelerin başarılı olması kaçınılmazdır.

Restoranların kolay ulaşılabilir olması, tüketicilerin işletmeyi tercih etmesini sağlayan önemli faktörler arasında yer almaktadır. Rekabet avantajı yaratmada restoranların "konum" avantajını iyi kullanmaları tüketicilerin rahat ve güvenilir bir şekilde işletmeyi tercih etmelerini sağlayacaktır (Güler, 2005). Restoranların tercih edilmesinde lezzetli yemeğin ayrı bir yeri bulunmaktadır. Lezzetli bir yemek olumsuz diğer etkenlerin daha az önemsenmesine yol açabilmektedir. Tüketicilerin restorandan memnun bir şekilde ayrılabilmesi için yemeğin lezzetli olması önemli bir faktördür. Bunun yanı sıra restoranın; yemeklerin çeşitliliğini arttırması, yemeklerin sunumunda estetik ve tasarımsal öğeleri dikkate alması, porsiyonlarının yeterli büyüklükte olması, yemeklerde kullanılan malzemelerin mevsime uygun, taze olması dolayısıyla da yemeklerin taze olması ve yemeklerini uygun sıcaklıkta servis etmesi gerekmektedir. Aksi durum söz konusu olduğunda tüketicinin olumsuz bir yiyecek içecek deneyimi yaşaması kaçınılmazdır. Restoranların faaliyetlerine devam edebilmesi için de tüketiciyi memnun edebilmesi gerekmektedir.

Çalışma sonuçlarına göre tüketiciler tarafından önemsenen diğer bir unsur ise servis hızıdır. Bu unsur aynı zamanda restoranların da dikkat etmesi gereken konuların başında gelmektedir. Hiçbir tüketici uzun süre verdiği yemeğin siparişi için beklemek istemez. Yöneticilerin ilgili personele serviste zaman kullanımı ve koordineli çalışmaya yönelik olarak eğitim vermesi ve onlara bu konularda beceriler kazandırması servis hızının müşteri memnuniyetini sağlayacak düzeyde olmasını sağlayacaktır. Tüketicinin işletmeden memnun ayrılabilmesi için bu hususa özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir.

Sosyal medya günümüz tüketicisine restoranlar ile ilgili görüşlerini ifade edebilme şansı tanırken, işletmelere de kendilerine yönelik yapılmış olan eleştiri ve değerlendirmeleri en iyi şekilde analiz edebilme imkânı sunmaktadır. Restoranlara pazarda süreklilik sağlayabilmeleri için gereken en önemli bilgilerin, tüketicilerden gelen geri bildirimler olduğu bilinmektedir. Hizmet ve yiyecekten memnun olan tüketiciler memnuniyetlerini hemen ifade ederler. Hizmetten memnun olmayan tüketiciler ise memnuniyetsizliklerini bildirir ya da sessiz kalmayı tercih ederler. Ancak bu işletme açısından olumsuz bir durumdur (Öndoğan, 2010). İşletmelerin; kendileri hakkında olumsuz paylaşımları en aza indirmek, buna karşılık olumlu paylaşımları artırarak tanıtımlarını yapmak ve tüketici beklentilerini aşacak hizmet kalitesini yakalamak için hizmetten memnun olan ve olmayan tüketicilerin ne düşündüklerini bilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda sosyal medyada bulunan, tüketicilerin yorum yapabildiği, işletmelerin de geri bildirim alabildiği platformlar işletmeye büyük bir bilgi akışı sağlamaktadır. Bu nedenle, tüketicilerin olduğu kadar işletmelerin de Foursquare gibi platformları değerlendirmeleri gerekmektedir. Çünkü sosyal medyadan elde edilen veriler, işletmeler açısından önem taşıyan bulgulardır. İşletmeler hizmet kalitesi ile ilgili stratejilerini belirlerken sosyal medya aracılığı ile elde ettikleri bilgileri doğru değerlendirerek hedeflerine daha etkili biçimde ulaşabileceklerdir.

Bu çalışmada Eskişehir'de bulunan on restorana yönelik veriler analiz edilmiş, konu yalnızca tüketici bağlamında değerlendirilmiştir. Bundan sonraki çalışmalarda konu yiyecek içecek işletmeleri açısından da ele alınarak; işletmelerin sosyal medya üzerinden bırakılan yorumları nasıl değerlendirdikleri, ne derece önemsedikleri ve stratejilerine ne düzeyde yansıttıkları gibi konular incelenebilir. Bunun yanı sıra gastronomik değerleri marka haline gelmiş olan illerimizde faaliyet gösteren restoranlara ilişkin tüketici yorumlarının hizmet kalitesi bağlamında ele alınması, sunulan yemeğin kalitesi ve yaşanılan deneyimin de ortaya konulması gibi konuların araştırılması alanyazına katkı sağlayacaktır.

Kaynakça

Almanza, B.A., Jaffe, W. ve Lin, L. (1994). Use of the service attribute matrix to measure consumer satisfaction. *Hospitality Research Journal, 17*(2), 63-75.

Andaleeb, S. S. ve Conway, C. (2006). Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model. *Journal of Services Marketing, 20*(1), 3-11.

Bekar, A. ve Kılıç, B. (2015). Hizmet kalitesi memnuniyet ilişkisi: Üniversite kampüsünde faaliyet gösteren yiyecek içecek işletmelerinde karşılaştırılmalı bir uygulama. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, (34), 1-24.

Bojanic, D. C. ve Rosen, L. D. (1994). Measuring service quality in restaurants: an application of the SERVQUAL instrument. *Hospitality Research Journal, 18*, 3-14.

Bougoure, U. S. ve Neu, M. K. (2010). Service quality in the Malaysian fast food industry: An examination using DINESERV. *Services Marketing Quarterly*, *31*(2), 194-212.

Clark, M. ve Wood, R.C. (1998). Consumer loyalty in the restaurant industry: a preliminary exploration of the issues. *International Journal of Contemporary Hospitality Management 10(4)*, 139–144

Cuddy, C. ve Glassman, N. R. (2010). Location-Based Services: Foursquare and Gowalla, Should Libraries Play? *Journal of Electronic Resources in Medical Libraries,* 7(4), 336-343. http://dx.doi.org/10.1080/15424065.2010.527254. Erişim tarihi: 20.06.2016

Demiral, G. N. ve Özel, Ç. H. (2016). Restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtların kullanımına yönelik bakış açılarının belirlenmesi: Eskişehir örneği. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, *14*(4), 191-229.

Eröz, S. S. ve Doğdubay, M. (2012). Turistik ürün tercihinde sosyal medyanın rolü ve etik ilişkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1): 133-157.

Foursquare Türkiye, (2016). http://foursquareturkiye.com/2013/05/30/istatistik-avrupada-1-sirada-dunyada-ise-2-siradayiz/

Foursquare, (2016). Foursquare hakkımızda. https://tr.foursquare.com/about Erişim tarihi: 10.05.2016.

Foursquare, (2017). Foursquare hakkımızda. https://tr.foursquare.com/about Erişim tarihi: 10.01.2017.

Fox, S. (2009). *E-riches 2.0: Next-generation marketing strategies for making millions online*. New York: Amacom.

Güler, S. (2005). *İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel Restoranlarının Rekabet Stratejilerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, Eskişehir.

Hansen, K. V. (2014). Development of SERVQUAL and DINESERV for measuring meal experiences in eating establishments. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, *14*(2), 116-134.

Hume, S., Perlik, A., Sheridan, M. ve Yee, L. (2002). College students dine late, care about nutrition, quality. *Restaurant and Institution, 112*(21), 22.

Keith, N. K. ve Simmers, C. S. (2011). Measuring service quality perceptions of restaurant experiences: The disparity between comment cards and DINESERV. *Journal of Foodservice Business Research*, *14*(1), 20-32.

Kılıç, B. ve Bekar, A. (2012). Üniversite Kampüsü İçerisinde Yiyecek İçecek Hizmeti Sunan İşletmelerin Hizmet Kalitesinin Değerlendirilmesi ve Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyetine Etkisi. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi (SOİD) 9(3),* 38-51.

Kim, H-S., Lee, S-M. ve Juan, J.J. (2012). Assessing College Students' Satisfaction with University Foodservice. *Journal of Foodservice Business Research 15,* 39-48.

Kim, W. G., Ng, C. Y. N. ve Kim, Y. S. (2009). Influence of institutional DINESERV on customer satisfaction, return intention, and word-of-mouth. *International Journal of Hospitality Management*, *28*(1), 10-17.

Kivela, J., Inbakaran, R. ve Reece, J. (2000). Consumer research in the restaurant environment, part 3: analysis, findings, and conclusions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 12*(1), 13-30.

Klassen, J. K., Trybus, E. ve Kumar, A., (2005). Planning food services for a campus setting. *International Journal of Hospitality Management, 24*(4), 579–609.

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2016). Turizm İşletme Belgeli Tesisler. http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9579/turizm-tesisleri.html Erişim tarihi: 10.05.2016

Ladhari, R. (2008). Alternative measures of service quality: a review. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(1), 65-86.

Lee, S. S. (2004). *College student's perception and preference of brand name foodservice in university dining operations*. (Unpublished Master's Thesis). Oklahoma State University, Stillwater, Oklahoma, United States.

Lee, Y. L. ve Hing, N. (1995). Measuring quality in restaurant operations: An application of the SERVQUAL instrument. *International Journal of Hospitality Management, 14*(3-4), 293-310.

Markovic, S., Raspor, S. ve Segaric, K. (2010). Does restaurant performance meet customers' expectations? An assessment of restaurant service quality using a modified DINESERV Approach. *Tourism and Hospitality Management Journal, 16*(2), 181-195.

Mattila, A. S. (2001). Emotional bonding and restaurant loyalty. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 42*(6), 73–79.

Öndoğan, E. N. (2010). Restoran pazarlamasında kullanılan temel pazarlama karma elemanları. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 1(1), 45-67.

Özdemir, B. (2010). Dışarıda yemek yeme olgusu: kuramsal bir model önerisi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 21(2),* 218-232.

Özdemir, B., Yılmaz, G. ve Ünal, C. (2016). Fiyat-kalite ilişkisi ve yenilik merakının turistlerin yerel yiyecek satın alma niyetine etkisi. *17. Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı.* Ankara: Detay Yayıncılık, 232-243.

Öztürk Y. ve Kadir S. (2005). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Arttırılmasında İş gören Eğitiminin Yeri ve Önemi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, 1*, 121–140.

Parasuraman, P. A., Zeithaml, V. A. ve Berry L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of* Retailing, 64(1), 12-40.

Pettijohn, L. S., Pettijohn, C. E. ve Luke, R. H. (1997). An evaluation of fast food restaurant satisfaction: determinants, competitive comparisons, and impact on future patronage. *Journal of Restaurant and Foodservice Marketing, 2(3),* 3–20.

Qu, H. (1997). Determinant factors and choice intention for Chinese restaurant dining: a multivariate approach. *Journal of Restaurant and Foodservice Marketing, 2*(2), 35-49.

Rad, A. A. ve Benyoucef, M. (2011). A model for understanding social commerce. *Journal of Information Systems Applied Research*, *4*(2), 63. http://jisar.org/2011-4/N2/JISARv4n2p63.pdf Erişim tarihi: 15.06.2016

Seth, N., Deshmukh, S. G. ve Vrat, P. (2005). Service quality models: A review. *International Journal of Quality and Reliability Management, 22*(9), 913-949.

Stevens, P., Knutson, B. ve Patton, M. (1995). DINESERV: A tool for measuring service quality in restaurants. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 36*(2), 56-60

Tsai, M. C., Shih, K. H. ve Chen, C. H. (2007). A comparison of the service quality of fast food chain franchises. *International Journal of Services and Standards, 3*(2), 222-238.

Yıldırım A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yolal, M. (2016). *Turizm Araştırmalarında Örnekleme: Bibliyometrik Bir Araştırma*. Ankara: Detay Yayıncılık.

Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2002). Measurement of tourist satisfaction with restaurant services: a segment-based approach. *Journal of Vacation Marketing, 9*(1), 52-68.

Evaluation of Restaurant Consumers' Reviews in Social Media: The case of Foursquare

Sema EKİNCEK
Anadolu University
Faculty of Tourism
Eskişehir, Turkey
semaekincek@anadolu.edu.tr

Sibel ÖNÇEL
Anadolu University
Faculty of Tourism
Eskişehir, Turkey
sguler@anadolu.edu.tr

Extensive Summary

Introduction

Emerging information systems and the internet offer a convenient venue for consumers to share their opinions and comments on products and services. Moreover, consumers can reach the experiences, opinions and assessments of other consumers without having to settle for advertising and marketing strategies at decision-making stage. In this regard, Foursquare is a popular comment-sharing site that hosts over 93 million places and is favored by millions of internet users (Foursquare, 2017).

Service quality is the difference between consumers' expectations and experiences (Parasuraman et al., 1988). The measurement of service quality is vital for the hospitality industry. Numerous studies have been carried out in the field of service quality measurement, and the opinions and model proposals followed a systematic development. DINESERV is one of the proposals used in food and beverage businesses and this study discusses social media and DINESERV service quality measurement model issues, and evaluates consumer reviews on first class tourism certificated restaurants in Eskisehir.

Methodology

This study was based on social media. The data consists of comments and opinions from consumers of first class tourism certificated restaurants in Eskisehir on the official website of Foursquare. Consumer comments included in the survey were determined by the criterion sampling methods included in the qualitative research approach. Consumer comments were selected according to the criteria of having commented on first class restaurants in Eskisehir between April 15, 2015 and April 15, 2016. A total of 734 comments on 10 restaurants were determined and a total of 569 comments were analyzed deductively by content analysis.

Findings

The results of the evaluation of restaurant consumers' comments resulted in six themes under the service quality dimensions of the restaurants. These themes were; *food quality*, *staff*, *service environment*, *service quality*, *price* and *confidence*.

Food quality

The sub-themes and codes found under the food quality theme were classified as: "flavor of the dishes" (122), "diversity of the dishes" (29), "presentation of food" (25), "portion size" (17), "freshness of the food" (10) and the "service temperature of the

food" (7). The quality of the meal was by far the most commented theme by the consumers. When the codes that made up this theme were examined, it was seen that the subjects that consumers evaluated as the most important were the taste, variety and presentation of the dishes. This result, as mentioned in similar studies (Pettijohn et al., 1997; Qu, 1997; Mattila, 2001; Hume et al., 2002; Lee, 2004; Keith and Simmers, 2011; Kansen, 2014) suggests that the quality of food is a priority in evaluating the quality of the service of restaurant.

Staff

Sub-theme of "staff" (128) was further divided as: "relevance" (55), "irrelevance" (30), "being friendly" (22), "faulty booking" (6), "faulty service" (4), "using bad style" (4), "external appearance" (3), "insufficient number" (2), "lack of coordination" (1) and "incorrect order taking" (1). These findings suggest that relevance, irrelevance and smiling were the most important issues following the food quality in terms of consumers. In this context, it was seen that restaurant staff's behaviors, knowledge level, presentation, consumer approach were important elements in providing consumer satisfaction and creating loyal consumers (Tsai et al., 2007; Kansen, 2014).

Service environment

The sub-themes under the "service periphery" (110) were classified into two groups as "ambiance" (64) and "design" (46). Regarding the ambience, consumers indicated ""music" (30), "noise" (9), "ventilation" (8), "cleaning" (7), "refreshment" (4), "smell" (3) and "lighting" (3). On the other hand, their comments on design were "decor" (20), "landscape" (16), "location" (5), "menu" (4) and "color" (1). In similar studies (Yuksel and Yuksel, 2002; Tsai et al., 2007; Kivela et al., 2000; Kansen, 2014; Demiral and Özel, 2016), it has been found that restaurant characteristics that can be counted as physical evidence are seen as important by consumers.

Service quality

Regarding the "service quality" (74), it was seen that consumer comments focus on "service speed" (74). When the consumers evaluate the service quality of the restaurants, the most of the comments and opinions were about the service speed of food and drinks. In this context, consumers care about the speed of service. In the literature, the high rate of service rate (Tsai et al., 2007) indicates that consumers pay attention to service speed.

Price

The sub-themes under the "price" (39) were classified as **"**fair price**"** (20) and **"**high price**"** (19). When consumer comments were evaluated, it was seen that the price paid for the service was evaluated as appropriate or high according to the quality of the service received. This finding suggests that consumers consider the price while assessing service quality. This result supports the view that "price is important and there is a significant effect on consumer preferences" which is also revealed in the literature in the study of Klassen et al. (2005). Price plays a crucial role in consumers' decision to purchase food and beverages. The consumers generally want to receive reasonably priced services. In the food and beverage sector, where price competition is intense, it is natural for consumers to be responsive to price and to expect a positive dining experience.

Confidence

Finally, when "confidence" (8) was examined; it was seen that the service guarantee offered by the proprietors was lacking or insufficient. Therefore, it was understood that the service quality was an important point when evaluating the quality of the reliable service. Because the consumer's trust in the business affects the purchase decision positively or negatively in the purchasing process. As a result, the confidence that the consumers have in businesses also reflects the quality of service.

Conclusion

The aim of the study was to evaluate the reviews of restaurant consumers in Eskisehir. The results of the study revealed six main themes. Accordingly, the food quality, the staff, the service environment, the quality of service, the price and the confidence were found to be the most important dimensions of service quality. The study findings also suggested that the consumer reviews on social media were consistent with the results of the previous studies (Almanza et al., 1994; Qu, 1997; Pettijohn et al., 1997; Kivela et al., 2000; Matilla, 2001; Yüksel and Yüksel, 2002; Hume et al., 2002; Lee, 2004; Klassen et al., 2005; Tsai et al., 2007; Kim et al., 2009; Markovic et al., 2010; Kılıç and Bekar, 2012; Keith and Simmers, 2011; Kim et al., 2012; Kansen, 2014; Bekar and Kılıç, 2015). The results of the study not only give important results in terms of restaurant service quality but also provide information for first class restaurants in Eskisehir. This study shows that it is necessary for the food and beverage companies to be able to serve better, to ensure the quality of the staff, to improve the service speed and quality, to enrich the menus, and to adapt the ambience to the business concept. It is important for food and beverage companies to operate for providing customer satisfaction and meeting requests and expectations.

Social media offers a convenient venue for customers to share their experiences in restaurants and to learn the critics, comments and evaluations made by other customers. On the other hand, businesses need to know how their customers evaluate their restaurant experiences. This may help businesses to evaluate their service quality, to increase positive word of mouth and to promote the restaurant by supplying services that exceed the consumer expectations. For this reason, businesses need to check platforms like Foursquare. The information gathered from the social media may also help businesses develop strategies and goals to achieve service quality. As such, the study findings suggest that businesses should focus on increasing the quality of service, improving the quality of the staff and the service speed by enriching the menus. They should also create an atmosphere which will help them to reach their target markets in accordance with their service quality.

This study is limited to customer comments posted in Foursquare about restaurants in Eskisehir. Therefore, further studies are needed on other restaurants in other places and posts in other social media. Moreover, studies focusing on other types of tourism businesses have the potential to deepen our understanding in the use of social media in tourism.

DOI: 10.20491/isarder.2017.278

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Akreditifli Ödeme Şeklinde Şirketlerin Konuya Hâkimiyetleri ve Rezerv Kesintisi Oluşması Üzerine Ampirik Bir Çalışma[1]

An Empirical Study On Firms' Command Over Transactions With Letter Of Credit And Formation Of Reserves Offset

Aykut ALABAYIR
Yalova Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Uluslararası Ticaret ve Finansman YL Programı
Yalova, Türkiye
aykut.alabayir@gmail.com

Özet

Dış ticaret işlemlerinin akışı içerisinde büyük önem arz eden ödemeler konusunda, en mühimi olarak kabul edilen akreditifli ödemelerdir. Türkiye'de akreditif uygulamalarında sorunla karşılaşma oranı dünya ortalamasına bakıldığında oldukça yüksek seviyede gerçekleşmektedir. Bu çalışmada, şirketlerin akreditifli ödemeye uygulamadaki hâkimiyetleri ve konuyla ilgili rezerv kesintisi yaşama durumları araştırılmıştır. Türkiye'nin 2014, 2015 ve 2016 yılları ihracat performansında ikinci sırada yer alan Bursa ilinde gerçekleştirilen çalışmada, büyük sanayi bölgelerinde bulunan 42 adet firma (anonim şirket ve üstü sıfata sahip) ile yüz yüze görüşülerek yapılan anket yoluyla veriler toplanmıştır. Bu kapsamda yapılan analizler neticesinde, dış ticaret şirketlerinin akreditif konusuna hâkimiyetleri ve konuyla ilgili rezerv kesintisi yaşanması hakkında elde edilen sonuçlar irdelenmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşletme, Dış Ticaret, İhracat, Akreditifli Ödeme, Rezerv.

Abstract

The most important one of the issues essential to payment process in foreign trade transactions is payment through the letter of credit. The rate of encountering problematic cases in import credit practices in Turkey is relatively high as compared to the world average. In this study, the firms' command in practice over payment through letter of credit and the situations in which they experience problems of reserves offset have been investigated. For this purpose, the data have been collected through a questionnaire study conducted by making face-to-face interviews with the authorized persons of 42 corporations which are located and currently operate in the big industry zones of Bursa, the second city in terms of foreign trade performance for the years 2014, 2015 and 2016. The results of the analyses carried out within the scope

[1] Bu makale Aykut ALABAYIR'ın Yüksek Lisans Tezinden üretilmiştir.

of the study obtained are examined these firms' command of transactions through letter of credit and the frequency of living problems about reserves offset.

Keywords: *Business Administration, Foreign Trade, Export, Letter of Credit, Reserve.*

GİRİŞ

Uluslararası ticaretin işleyişinde ödemelerin düzgün şekilde gerçekleşmesi çok önemli bir unsurdur. Uluslararası ticaret bakımından, küreselleşen dünya ile rekabette daha yeni sayılan Türkiye'de, dış ticaret şirketleri ihracat işlemlerinin uygulaması aşamalarında sorun yaşayabilmektedir. Dış ticarette ödeme yöntemleri bakımından en önemlisi olarak kabul edilen ve aynı zamanda sorun yaşanma olasılığı en yüksek olan akreditifli ödeme yöntemi, dış ticaret şirketlerinin iş akışı içerisinde karşısına çıkan başlıca uygulama konularındandır. Akreditifli ödemelerde yaşanan rezerv kesintileri, işletmelerin mali yapılarını olumsuz yönde etkileyebilecek durumlar yaratabilmektedir. Şirketlerin bütçe dengelerinde, oluşan bu sorunlardan dolayı beklenmedik sapmalar meydana gelebilmektedir. Bu sebeple akreditifli ödeme yöntemine karşı oluşturulan konu hâkimiyeti ile rezerv durumları hakkında edinilen bilgi ve tecrübe, sorun yaşanma olasılığının düşürülmesinde yegâne çözüm seçeneğini oluşturmaktadır.

1. Literatür Taraması

Farklı odak noktalarında risk yönetimi alanında çok sayıda literatür vardır. Bu yayınların çoğunluğu farklı perspektiflerden finansal risk yönetimi üzerine odaklanmaktadır. Bunlar bankacılık, kredi veya borç yönetimi, maliyet yönetimi, pazarlama, karar verme süreci, yasalar gibi konularda finansal risk yönetimi üzerine yapılan çalışmalardır. Bu yayınlar, bu yazının odağı olan akreditifli ödemede risk yaklaşımı ile pek alakalı değildir.

Akreditif işlemleri ile ilgili (Venedikian ve Warfield, 2000), (Burnett, 2004), (Madura, 2003) vb. çok sayıda literatür mevcuttur. Ancak bu çalışmalar analiz eksikliği içermekte, sadece açıklayıcı özellik ve genel kapsam taşımaktadır. (Luxon, 1998), (Karpen, 1995) ve (Schlesinger, 2003) çalışmaları, akreditifleri bir finansman aracı olarak kullanma gereksinimi üzerinedir. (Weissman, 1996) akreditifin türleri üzerine bir çalışma gerçekleştirmiştir. (Metha, 1999) ve (Baker, 2000) çalışmaları, belgesel uyuşmazlıklar diğer bir ifadeyle rezerv konusuna değinmektedir. Bu çalışmalar, oluşturulan kontrol listeleri aracılığıyla çözüm odaklı fikir üretmeye çalışan ve özet adımlar içeren genel bir nitelik taşımaktadır.

Akreditif alanında yapılan en geçerli çalışma, ABD'de (Mann, 2000) tarafından gerçekleştirilen bir çalışma olarak karşımıza çıkmaktadır. Mann, akreditif işlemlerinde ortaya çıkan yüksek tutarsızlık oranını araştırmış ve ispatlamıştır. Mann'ın bu makalesine istinaden, (Corre, 2000) gelecekte umut vadeden araştırmaların talebinin oluştuğunu ve bu çalışmanın çığır açtığını söylemiştir. (Katz, 2000) Mann'ın açıklamalarının bir kısmının yaratıcı, ilginç ve şimdiye kadar olan çalışmalara göre orijinal olduğunu ve değerli bir katkı sunduğunu söylemiştir. (Gillette, 2000), Mann'ın akreditif işleminde yer alan bazı tarafları göz ardı ettiği temelinde tartışmıştır.

Akreditifle ilgili diğer çalışmalarda, (Chatterjee, 2001) akreditifli ödeme yöntemi kullanımında izlenecek adımları ve işlemin askıya alınması durumunu diğer bir ifadeyle rezervi açıklamaktadır. (Collins, 2002), bir ihracatçı açısından tanınmamış bir alıcıdan çeşitli şekilde ödeme temin etme yöntemlerinden bahsetmekte ve bazı yöntemlerin

ihracatçı ve alıcı için nasıl daha iyi çalıştığı ve avantaj oluşturduğunu anlatmaktadır. Peşin ödemeden sonra akreditifli ödemenin muhtemel en güvenli seçenek olduğunu belirtmektedir. (Boczko, 2005), çalışmasında bir ihracatçı için alternatif ödeme yöntemlerini tartışmıştır. (Bergami, 2006), Incoterms 2000'de akreditifin gerekliliği ve ödeme riski arasındaki bağlantıyı araştırmıştır. Alternatif teslimat şekillerinin ihracatçının riskini azaltıp azaltmayacağını belirlemek için daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmasına rağmen ön sonuçlar, uluslararası teslim şekillerinin stratejik kullanımı ile ödeme riskini azaltmanın mümkün olduğunu göstermiştir. (Sirpal, 2009), Brunei Darüsselam'daki dış ticaret firmalarının kullandığı ödeme şekilleri ve döviz kuru risk yönetimlerini incelemiştir. (Bergami, 2010) ihracatta akreditif işlemlerinde risk yönetimi yaklaşımını incelemiştir.

Ulusal literatürdeki çalışmalarda; (Kula, 2001), akreditif işlemlerinde bankalarca yapılacak evrak incelemelerinde benimsenen iki alternatif ilke olan kesin kez uygunluk ilkesi ile esas itibarı ile uygunluk ilkesinin içeriğini açıklamış, bu ilkelerin her birinin benimsenmesinin ihracatçılar için ne gibi sonuçlar otaya koyduğunu tartışmıştır. (Gürtan, 2002), ihracatçılar yönünden akreditif uygulamalarını incelemiş, bir akreditifte mutlaka bulunması gereken, isteğe bağlı bulunan maddeleri ve ödeme şartlarını belirtmiştir**.** (Reisoğlu, 2005) çalışmasında, hukuki açıdan akreditif ve uygulama sorunlarını incelemiştir. (Birgili vd., 2005) çalışmasında, ihracat işlemlerinde akreditifli ödeme şeklini kullanan işletmelerin özelliklerini, bu ödeme yöntemini tercih etmelerinin sebeplerini ve akreditifli işlemler sırasında karşılaştıkları sorunları Adapazarı ve İstanbul illerinde yerleşik 33 işletme ile yapılan yüz yüze anket yoluyla tespit etmeyi amaçlamıştır. (Polat, 2008), akreditiflerin tarihsel gelişimi ve tanımı ile birlikte belgeler, rezerv konuları ve bu konular kapsamında UCP 600 ile gelen farklılıkları incelemiştir. (Kodalak vd., 2015) çalışmasında, bir katılım bankasından elde edilen veriler ışığında UCP 600'e göre akreditifli ödemelerin bankalardaki güncel uygulamalarını; ülke, teyit, ithalat miktarı ve vade türü açısından irdelemiştir.

2. Akreditifli Ödeme

Bir dış ticaret işleminde tarafların ödeme yöntemlerini; mal ve sektör bazında yerleşik gelenekler, ihracatçı ile ithalatçı arasındaki güven derecesi, ithalatçının ödeme gücü, tarafların ülkelerinin ekonomik ve ticari politikaları gibi faktörler belirlemektedir. (Onursal, 1996: 268). Bu faktörler dikkate alındığında uluslararası ticarette kullanılan bir çok ödeme yöntemi içerisinde en güvenilir ve oldukça yaygın olanı akreditifli ödemedir (Birgili vd., 2005: 88).

Akreditif en anlaşılır tanımıyla şartlı bir banka taahhüdüdür. İthalatçının (amir) istek ve talimatları doğrultusunda hareket eden amir bankanın belirli miktar paraya kadar, belirli bir vade tarihinde, akreditifte istenen belgeler karşılığında ve yine akreditifte öngörülen şartların yerine getirilmesi kaydıyla, ihracatçıya (lehdar) ödeme yapacağını, lehdarın hazırlayacağı poliçeleri kabul edeceğini yazılı olarak taahhüt etmesi anlamına gelmektedir. İthalatçının bankası söz konusu taahhüdü doğrudan ihracatçıya verebildiği gibi, ihracatçı lehine ihracatçının bankasına da verebilir. Sistemin uluslararası özelliğinden dolayı bu durumlarda ihracatçının bankasının ihbar etme, teyir etme, iştira etme, ödeme ve poliçe kabul etme yetkileri vardır. Bu yetkilerin çeşitlerini akreditifi açan banka belirlemektedir (Yeni, 2005: 21).

Akreditifli ödeme veya kısaca akreditif, uluslararası işleyişte aynı anlama gelen çeşitli kalıplarla kullanılmaktadır. Bunlar;

- Documentary Credit (Vesikalı Kredi)
- Letter of Credit (Kredi Mektubu)
- Documentary Letter of Credit (Vesikalı Kredi Mektubu)
- Commercial Letter of Credit (Ticari Kredi Mektubu) şeklindedir.

Dış ticarette alıcı ve satıcının birbirlerini iyi tanımaması ve ticaret yapılan ülkelerde farklı kambiyo rejimlerinin uygulanması sebebiyle taraflar güvensizlik ve risk içinde bulunmaktadırlar. İhracatçı sattığı malların ücretini vaktinde tahsil etmeyi, ithalatçı ise bedelini ödediği/ödeyeceği malları anlaşılan tarihte teslim almayı istemektedir. Sözü edilen şartlar altında akreditif her iki taraf için de güvenli bir ödeme şeklidir (Kodalak vd., 2015: 4). Vesikalı kredi mektupları veya vesikalı krediler, alıcı ve satıcının çıkarlarını yüksek düzeyde korumak için kullanılırlar (Sirpal, 2009: 2).

2.1. Akreditifli Ödeme Türleri

Taraflara Sağladığı Güvence Açısından Akreditifler

Dönülebilir / Kabili Rücu Akreditif (Revocable Letter of Credit): Bu akreditifte amir banka tarafından lehdarın onayını almadan akreditifin her an iptali veya şartlarında değişiklik yapılması mümkündür. İhracatçı tarafından kullanılmaması gereken, güvenilirliği olmayan bir akreditif türüdür. (Kavak, 2000: 96).

Dönülemez / Gayrikabili Rücu Akreditif (Irrevocable Letter of Credit): Akreditifte öngörülen belgelerin ibrazı ve bunların akreditif koşullarına uygunluğunun saptanması halinde, akreditif bankasının kesin ödeme taahhüdünde bulunduğu akreditif türüne "dönülemez akreditif" denilmektedir (Toroslu, 2000: 8). Gayri kabulü rücu akreditif, dört tarafın her birinin (özellikle ihracatçının) ayrı ayrı onayı olmadıkça değiştirilemeyen ve iptal edilemeyen bir akreditif türüdür (Kemer, 2005: 362).

Ödemeden Sorumlu Olan Taraf Açısından Akreditifler

Teyitli Akreditif (Confirmed Letter of Credit): Teyitli akreditif, muhabir banka, akreditifi lehdara ihbar ederken amir bankanın talimatına dayanarak kendi teyidini de getireceğine dair sorumluluk almış olmasıdır (Çınar, 2005: 175). Bir akreditifin teyitli olması şartı, yabancı bankanın taahhüdüyle yetinmeyerek kendi ülkesindeki bir bankanın da taahhüdünü isteyen satıcının talebinden kaynaklanabilir (Dölek, 1999: 35).

Teyitsiz Akreditif (Unconfirmed Letter of Credit): Akreditif işleminde amir banka dışında bir bankanın ödeme yükümlülüğüne girmemesi ve ihracatçıya sadece akreditifi ihbar etmesi teyitsiz akreditiftir. İhbar bankası yalnızca gelen akreditifin doğruluğunu kontrol eder ve herhangi bir risk üstlenmez (Yeni, 2005: 27).

Ödeme Şekli Açısından Akreditifler

Vesaik İbrazında Ödemeli Akreditif (Sight Payment): Akreditifte şart koşulan belgelerin ibraz edilmesi ve bu belgelerin amir banka tarafından uygun bulunması üzerine akreditif bedelinin görüldüğü anda ödendiği akreditif türüdür. Akreditif teyitsiz

ise ödeme amir banka tarafından belgeler görüldüğünde yapılır. Teyitli ise ödeme ihracatçının bankasınca belgeler görüldüğünde yapılır (Ünüsan ve Canıtez, 2014: 267).

Kabul Kredili / Poliçe Kabullü Akreditifler (Acceptance Letter of Credit): Yapılan sözleşmede taraflar poliçeli bir akreditifin açılmasını kararlaştırmış iseler akreditife dahil belgelere ek olarak, vadeli bir poliçe de bankaya ibraz edilir (Bozkurt, 2006: 36). Akreditif teyitli ise, poliçede borçlu olarak ihracatçı kendi bankasını gösterir. Eğer akreditif teyitsiz bir akreditif ise poliçenin ödenmesinden amir banka sorumludur (Özalp, 2004: 125).

Vadeli Akreditif (Deferred Payment Letter of Credit): Vadeli akreditif, kabul kredili / poliçe kabullü akreditifle aynı özelliklere sahiptir. Bu tür akreditifte poliçe düzenlenmez. Akreditifin kendisi bir finansman aracıdır. Söz konusu akreditif teyitli ise ihracatçının bankası vadede ödemeyi garanti eder. Teyitsiz ise ithalatçının bankası yani amir banka ödemeyi garanti eder (Kemer, 2009: 186).

İştiralı Akreditif (Negotiable Letter of Credit): UCP 600'e göre iştira, iştiraya yetkili kılınan banka tarafından vesaikin satın alınması anlamına gelmektedir. Amir banka, iştira eden ödemeyi, akreditif şartlarına uygun olarak düzenlenmiş belge ve\ veya poliçe kendisine ulaştıktan sonra yapacaktır. İştira işlemlerinde iştira bankası kendi kaynağını kullanarak ödeme yapacaktır. İştira akreditifleri, kabul kredili akreditif ile benzer özellik göstermektedir. Aradaki tek fark; iştira akreditifinde poliçe görüldüğünde bir vadeyi içermektedir, hemen paraya dönüştürülebilir ya da daha sonraki bir vadeyi içermekle birlikte kabulden sonra hemen iskonto ettirilmektedir (Kaya, 2002: 16).

Özel Akreditifler

Kırmızı Şartlı / Peşin Akreditif (Red Clause Letter of Credit): Red Clause, bir akreditif mektubuna kırmızı puntolu olarak yazılmış ve ihraç konusu malın satın alınması ile yükleme masraflarını karşılaması amacıyla akreditif lehtarına (ihracatçıya), aracı bankanın avans mahiyetinde peşin ödeme yapmasını sağlayan şartı ifade etmektedir. İhracatçı söz konusu bedelin döviz karşılığında yerel para karşılığını yetkili bankadan çekebilmektedir (Akın, 2014: 187).

Yeşil Şartlı Akreditif (Green Clause Letter of Credit): Yeşil şartlı akreditif, ihracatçının malları sevk etmesinden önce akreditiften tahsilat yapmasına imkân sağlamaktadır. Burada yapılan peşin ödemeler malların mülkiyetini bankaya teslim eden ambar teslim makbuzları (ambar firması tarafından düzenlenen ve söz konusu malların değerini belirten belgeler) ile güvence altına alınmaktadır. Ambar teslim makbuzları ambar firması tarafından düzenlenen ve söz konusu malların değerini belirten belgelerdir (Kızıl ve Şoğur, 1997: 107).

Devredilebilir Akreditif (Transferable Letter of Credit): Devredilebilir akreditif, orijinal lehtarın varolan bir akreditif alacağının tamamını veya bir kısmını başka bir şahsa (genellikle malların son tedarikçisine) devrettiği bir akreditiftir. Genelde aracılar tarafından bir finansman aracı olarak kullanılır. (Hinkelmann, 2002: 102).

Döner / Rotatif Akreditif (Revolving Letter of Credit): Lehdar ve amir arasında yapılan sözleşme çerçevesinde süreklilik gösteren, kullanımından sonra süre ve şartlarında değişiklik olmadan yenilenen akreditif türüdür. Eğer alıcı ve satıcı arasında kısım kısım yapılacak bir mal sevkiyatı anlaşması varsa her seferinde yeni bir akreditif açılması yerine yenilenebilir (rotatif) akreditif açılması yoluna gidilir. Bu sayede belirli

aralıklarla yapılacak mal sevkiyatlarında her seferde yeni bir akreditif açılması önlenerek zaman ve komisyon giderlerinden tasarruf edilmiş olur (Ekici, 1995: 36).

Karşılıklı Akreditif (Back To Back Letter Of Credit): Genellikle transit ticaret işlemlerinde karşımıza çıkan bu akreditif türünde, lehdar akreditifi ihbar eden bankaya lehine açılmış olan akreditifi teminat olarak göstermek suretiyle ikinci bir lehdar lehine akreditif açılmasını ister. Kabul olunduğu takdirde ilk akreditif koşullarında yeni bir akreditif açılır. İlk lehdar, yeni akreditif bedelinin ödenmesi konusunu, ilk akreditif bedelinin tahsili konusuna bağlayamaz. Bankayı ayrıca ramburse etmesi gerekir. Ramburse etmek, bu bankanın lehdara ödediği belge (vesaik) tutarını kendisine ödeyecek olmak demektir (Özalp, 2004: 116).

Teminat / Garanti Akreditif (Stand by Letter Of Credit):

Bu akreditif türünde banka, amirin lehdara karşı sorumluluğunu yerine getirmediği durumlarda devreye girer ve ödemeyi kendisi gerçekleştirir. Standby akreditifler yükümlülüklerin yerine getirilmemesi, işin yapılmaması durumunda ödemenin garantisi olarak açılırlar. Akreditifte amaç, belge karşılığında sorumlulukların aynı anda yerine getirilmesini sağlamaktır, teminat akreditifinde ise amaç, amirin yükümlülüklerini yerine getirmemesi durumunda lehdarı ortaya çıkabilecek zararlardan korumaktır (Lombardini, 2002: 321).

2.2. Akreditifli Ödeme ve Rezerv Kesintisi Oluşması

Akreditifli ödemede rezerv olup olmadığına, bankalar kendilerine ibraz edilen evrakları inceleyerek karar vermektedirler. İncelenen evrakların akreditif şartlarını doğru olarak yansıtması gerekmektedir. Akreditif metni ile evraklar arasındaki herhangi bir uygunsuzluk rezerv olarak tanımlanmaktadır (Yılanlı, 2003: 71).

Akreditifli ödeme yönteminde rezervin ortaya çıkmasının ana sebebi, akreditif işlemlerinin vesaike dayalı olarak yürütülmesine bağlı olarak bankaların söz konusu belgeleri dikkatle incelemesidir (Pekcan ve Üçdal, 1992: 27).

Akreditifli ödeme işlemi için vesaikin önemi çok büyüktür. UCP 600 broşürü madde 5'te (bankalar belgelerin ilişkili olabileceği malları, hizmetleri veya yapılan işleri değil, belgeleri göz önünde bulundurarak, belgeler üzerinden işlem yaparlar) belirtildiği üzere, akreditifli ödeme işlemleri sadece vesaik (belge) göz önünde bulundurularak yürütülür.

Milletlerarası Ticaret Odasına göre, akreditifli ödeme işleminde belgelerin uygunsuzluğu yüzde yetmiş oranlarında seyretmektedir. Çoğu durumda, ihracatçılar ödemeyi alamama riskine maruz kalmaktadır. Bunun detayında belgeler üzerinde gereken bilgilerin yer almaması söz konusudur. İhracatçılar, ödemelerini garantiye almak için akreditifli ödemeleri kullanırken, uygun nitelikte olmayan belgelerin ibrazı ile bu garantiden mahrum kalabilmektedirler (Bergami, 2007: 42).

Yapılan bir araştırmada incelenen 500 akreditifte belgelerin yüzde 73'ü rezervli olarak tespit edilmiştir (Dolan, 2002: 1-3). Rezervlerle ilgili yapılan diğer bir araştırmada ise en fazla rezerv oranlarının ticari fatura, poliçe, paketleme listesi, konşimento, sigorta belgesi (poliçesi), menşe şehadetnamesi, denetim belgesi ve karantina belgesinde olduğu görülmüştür (Bergami, 2006: 8). Genel olarak ifade edilecek olursa, aslında rezerv konusunu teşkil eden belgelerin büyük bir kısmı ihracatçı tarafından üretilen belgelerdir. Yani ihracatçı firmalar, büyük oranda

kendilerinden kaynaklanan nedenlerle akreditif kapsamındaki haklarını riske atabilmektedirler (Polat, 2008: 215).

3. Araştırmanın Amacı ve Önemi

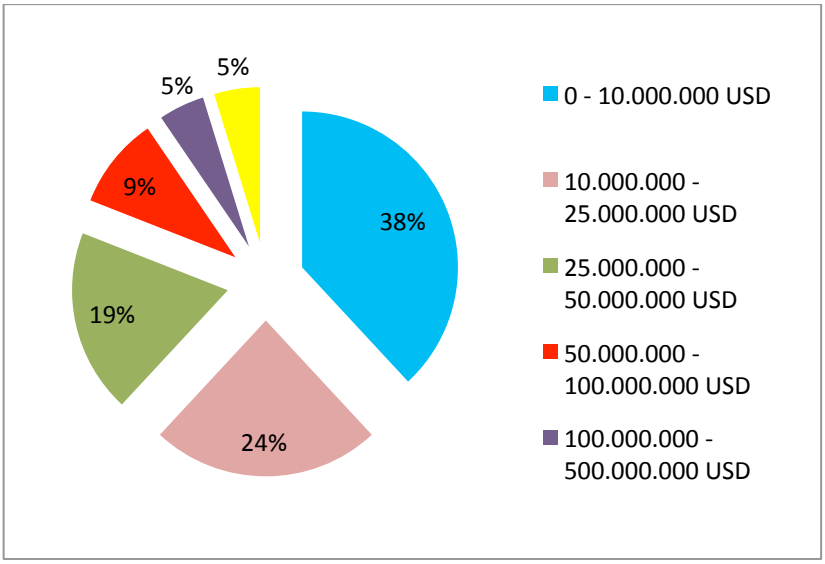
Dış ticaret şirketlerinin akreditifli ödeme şekline uygulamadaki hâkimiyetleri ve konuyla ilgili rezerv kesintisi yaşama durumlarının incelenmesi bu ampirik araştırmanın ana amacını oluşturmaktadır. Bu bağlamda, akreditifli ödeme konusuna hâkimiyet ve rezerv kesintisi yaşama durumlarının analizine yönelik kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket çalışmasının sonuçlarına ve ulaşılan tespitlere yer verilmiştir. Nihai anket sorularının oluşturulması öncesinde, daha küçük bir örneklem üzerinde söz konusu kapalı uçlu soruların üretilmesine olanak tanıyacağı düşünülen, açık uçlu sorulardan oluşan bir mini anket uygulanmıştır. Öncül anket çalışmasının cevapları doğrultusunda, nihai anket soru metni elde edilmiştir. Nihai anket sorularına verilen cevaplar ışığında, uygun istatistiksel test teknikleri kullanılarak çalışma kapsamında incelenen spesifik değişkenler ve cevaplayan karakteristikleri arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı sınanmıştır. Test sonuçları dikkate alınarak, incelenen sektörlere ışık tutacağı düşünülen bazı vardamalarda bulunulmuştur. Ayrıca yapılan bağlantı testi sonuçları ışığında, ilgili sektörlerin uygulamada yaşadığı sorunlara çözüm üretebilmesine olanak tanıyacak makro politikaların geliştirilmesine yardımcı olunması hedeflenmektedir.

4. Araştırmanın Yöntemi

Çalışmada, kapalı uçlu sorulardan oluşan anket çalışması yardımıyla çeşitli imalat sektörlerinde faaliyet gösteren dış ticaret şirketlerinin akreditifli ödeme konusuna uygulamadaki hâkimiyetleri ve konuyla ilgili rezerv kesintisi yaşama durumlarının incelenmesi söz konusudur.

Araştırmanın evrenini Bursa'da faaliyet gösteren ve uluslararası ticaret faaliyeti içerisinde olan şirketler oluşturmaktadır. Uygun örneklemin oluşturulması amacıyla Uludağ İhracatçılar Birliği'nden Bursa'da faaliyet gösteren ve ihracat yapmakta olan tüm şirketlerin listesi elde edilmiştir. Bu listede yer alan 2.179 şirket arasından anonim şirket ve üzeri sıfata sahip 492 şirket, araştırmanın ana kütlesi olarak kabul edilmiştir.

Listede yer alan firmalar arasından birebir irtibat kurulabilecek durumda olan 42 şirket *kolayda örnekleme tekniği* yardımıyla örnekleme dâhil edilmiştir. Bursa Serbest Bölgesi, Organize Sanayi Bölgesi, Nilüfer Organize Sanayi Bölgesi, Demirtaş Organize Sanayi Bölgesi, Kayapa Sanayi Bölgesi ve Akçalar Sanayi Bölgesi ziyaret edilerek örneklemi oluşturan söz konusu firmaların dış ticaret yetkilileriyle yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Şekil 1'de, ankete katılan 42 şirketin yıllık dış ticaret hacmi istatistikleri ifade edilmektedir.



Şekil 1. Anket Katılımcılarının Dış Ticaret Hacmi Profilleri

Görüşme yapılan firmaların 18'i otomotiv, 15'i tekstil, 4'ü makine imalatı, 1 tanesi gıda ve kalan 4'ü ise diğer sektörlerde faaliyet göstermektedir. Diğer sektör kümesi, raflı sistemler imalatı gibi alt imalat sektörlerini kapsamaktadır. Ana kütlenin yaklaşık %9'unu temsil eden örneklem firmalarının hepsi anonim şirket ve üzeri nitelik taşımaktadır. Bununla birlikte, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) tarafından 2014 yılı için yapılan "İhracatta İlk 1000 Firma" araştırmasında, Bursa ilinde faaliyet gösterip ihracat hacmi ile Türkiye'de ilk 1000 firma arasına giren 14 şirket de örneklem içerisinde yer almıştır.

Analiz ve testler öncesinde, ilgili alanda yapılmış çalışmaların çok az bulunması, değinilen çalışma konusunda spesifik özellik taşıyan bir çalışmanın olmaması ve doğrudan ulaşılabilecek ikincil verilerin saha gerçeğini tam anlamıyla yansıtan nitelikte olmaması, birincil veri toplama seçeneğini bir zorunluluk olarak karşımıza çıkarmıştır. Birincil veri toplama aşamasında anket yöntemi tercih edilmiştir. Ayrıca, araştırmanın konusu ve değişkenleri itibariyle önceden oluşturulmuş ve sınanmış spesifik bir anket metninin olmaması, çalışmamıza özgü yeni bir anket metni oluşturmayı gerekli kılmıştır. Bu bağlamda öncelikle nihai anket metnine yön verecek pilot bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir.

Söz konusu öncül anket çalışmasında, Bursa Serbest Bölgede faaliyet gösteren 10 adet firma ile yüz yüze görüşülmüş ve firma dış ticaret yetkililerine nihai anket metnine ışık tutacak açık uçlu sorular yöneltilmiştir. Elde edilen cevaplar doğrultusunda 24 sorudan oluşan nihai anket formuna ulaşılmıştır.

Nihai anket formu örneklemde yer alan 42 firmanın dış ticaret yetkilileriyle yapılan görüşmeler neticesinde doldurulmuştur. Böylelikle, %95 güven düzeyinde ana kütle oran tahmininin en yüksek 0,15 hata ile gerçekleştirilebilmesi için gerekli minimum gözlem sayısı olan 40 seviyesi geçilebilmiştir.[2] Anket metninde yer alan

[2] Minimum örneklem büyüklüğü, sınırlı ana kütle esasına dayalı $n = \frac{N.Z^2.p(1-p)}{(N-1)e^2+Z^2.p(1-p)}$ formülü yardımıyla hesaplanmıştır. Burada; N anakütle büyüklüğünü (492) gösterirken, e, Z ve p notasyonları sırasıyla tolere edilebilir hata oranını (0,15), standart normal dağılım değerini ve istenen olayın gerçekleşme olasılığını ifade etmektedir. p'nin tespitine ilişkin bir pilot çalışmanın var olmaması nedeniyle, sonucu maksimum kılacak 0,50 değeri atanmıştır.

bazı sorularda cevaplayanlara birden fazla seçeneği tercih edebilme opsiyonu sunulmuştur. Bu nedenle, söz konusu sorularda cevap sayısı örneklemdeki firma sayısının üzerinde çıkabilmiştir.

Analize hazır hale getirilen veri seti yardımıyla öncelikle analiz kapsamında yer alan sorular bazında fonksiyonel yorumların üretilebileceği frekans tabloları oluşturulmuştur.

Araştırma hipotezlerinde değişkenler veya karakteristikler arasındaki ikili ilişkilerin istatistiksel anlamlılıkları ve güçleri sorgulanmıştır. Söz konusu testlerde anlamlılık düzeyi %5 alınmıştır. Araştırma hipotezlerinin test edilmesine amacına yönelik olarak, Ki-Kare bağlantı testi, korelasyon testi ve ilişkilerin gücünü tespit etmeye yönelik simetrik ölçü testleri gerçekleştirmiştir. Anket içerisinde daha ziyade nominal ve ordinal ölçeklerle sayısallaştırılan soruların var olması ve Likert ölçeği ile ifade edilen soruların yer almaması kullanılacak analiz ve tekniklerin kapsamını belirlemiştir. Geçerlilik ve faktör analiz uygulamalarına yer verilmemiştir.

Ki-Kare testleri kapsamında, araştırılan ilişkilerin varlığını sınamak amacıyla Pearson Ki-Kare, Olabilirlik Oranı ve Doğrusal Bağlantı test istatistiklerinden faydalanılmıştır. Diğer yandan, ilişkilerin gücünü ortaya koymak amacıyla nominal değişken karşılaştırmalarında Phi, Cramer's V ve İhtimal (Contingency) Katsayısı test istatistikleri kullanılmışlardır. Ordinal ölçeğe dayalı değişkenlerin arasındaki ilişki gücünün tespitinde ise Kendall's Tau-b, Kendall's Tau-c, Gamma ve Spearman Katsayısı yol gösterici test istatistikleri olmuştur.[3]

5. Araştırma Bulguları

5.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Ankette yer alan ve çalışmamızın kapsamını ilgilendiren 4 soru ve bu sorulara verilen cevaplara ait frekans dağılım tabloları takip eden bölümde sunulmuştur.

Anket Sorusu: Akreditifli ödeme yöntemine ve akreditif açma-kapama konusuna şirket olarak ne derece hâkimsiniz?

Tablo 1: Akreditifli Ödeme Yöntemine Hâkimiyet Sorusu Dağılımları

	Frekans	**Cevaplanma Oranı %**
Tüm yönleriyle konuya hâkimiz	21	50,00
Akreditif sürecini bir şekilde halledecek kadar bilmekteyiz	7	16,67
Bazen ufak çaplı sorunlar yaşamaktayız ama bunları halledip, süreci tamamlayabiliyoruz	4	9,52
Akreditif konusunu pek bilmiyoruz ve bu ödeme yöntemini kullanmamak için gayret gösteriyoruz.	2	4,76
Hiç kullanılmadı	8	19,05
Toplam	**42**	**100,00**

Anket katılımcılarının yarısı akreditifli ödeme şekline tüm yönleriyle hâkim olduğunu ifade etmişlerdir. Bu ödeme şeklinin hiç kullanılmaması %19 ile ikinci sırada

[3] Ordinal ölçeğe dayalı sorular ve verilen cevaplar bu makalenin kapsamı dışındadır. Bu nedenle, Kendall's Tau-b, Kendall's Tau-c, Gamma ve Spearman Katsayısı test istatistikleri bulgular içerisinde yer almamaktadır.

cevaplanmıştır. Cevap verenler içinde yaklaşık %5'lik kısım, akreditif konusunu pek bilmediğini ve bu ödeme yöntemini kullanmamak için gayret gösterdiğini belirtmiştir. Cevaplar bütün itibariyle incelendiğinde özellikle dış ticaret hacmi yüksek, başka bir ifade ile, mali gücü ve gelişmişliği daha iyi kabul edilebilecek şirketlerin tamamının, akreditif konusuna tüm yönleriyle hâkim olduklarını düşündükleri tespit edilmiştir. Mali gücü ve gelişmişliği yüksek olan firmalar hakkındaki akreditif konusuna çok yönlü hâkimiyet algısı, burada görülebilmektedir.

Anket Sorusu: Akreditifli ödemelerde rezerv kesintilerine sebep olan, ticari faturalarda yapılan yanlışlardan hangisi ya da hangileri ile karşılaştınız?

Tablo 2: Ticari Faturalardan Kaynaklanan Rezerv Sorusu Dağılımları

	Frekans	Cevaplanma Oranı %
Hiç kullanılmadı	9	18,37
İhracatçının unvanı ve adresinde değişiklik yapılması	2	4,08
Teslim şeklinin yazılmaması ve akreditif koşulunun dışında olması	4	8,16
Faturanın içeriğinde, tutarsızlık ve teyit edilmemiş silintiler ile kazıntıların varlığı	4	8,16
Faturaların imzalanmaması veya imzaların orijinal olmaması ya da ilgili yetkili tarafından onaylanmaması	2	4,08
Diğer	12	24,49
Sorun yaşanmadı	16	32,65
Toplam	**49**	**100,00**

Cevap verenlerin yaklaşık %33'ü ticari faturalarda yapılan yanlışlardan kaynaklanan rezerv kesintisini yaşamadığını belirtmiştir. Yaklaşık %25'lik kısım, "Diğer" şeklinde genellenen "Faturada akreditifle çelişen ifade yanlışlarının bulunması (yazım hatası vb.)" ve "Consignee (Alıcı) isminin yanlış belirtilmesi" gibi sorunların bulunduğu spesifik sorunlar yaşadığını belirtmiştir. "Teslim şeklinin yazılmaması ve akreditif koşulunun dışında olması" ve "Faturanın içeriğinde, tutarsızlık ve teyit edilmemiş silintiler ile kazıntıların varlığı" cevaplarının verildiği gerekçeler kısmı yaklaşık %25 düzeyinde yaşanan sorunlar olarak ifade edilmiştir.

Anket Sorusu: Akreditifli ödemelerde rezerv kesintilerine sebep olan, konşimentolarda meydana gelen hatalardan hangisi ya da hangileri ile karşılaştınız?

Tablo 3: Konşimentolardan Kaynaklanan Rezerv Sorusu Dağılımları

	Frekans	Cevaplanma Oranı %
Hiç kullanılmadı	9	16,67
Bildirim ve alıcıyla ilgili olan bilgilerdeki hatalar ve noksanlıklar	9	16,67
Konşimentonun gerektiği şekilde cirolanmaması ve yanlış cirolanması	4	7,41

Konşimentoda bulunan yükleme kaydı ve tarihinin olmaması ve gerekli imzanın atılmaması	3	5,56
Konşimentoda bulunması gerekli bilgilerin olmaması veya akreditif koşulları ile çelişmesi	10	18,52
Diğer	5	9,26
Sorun yaşanmadı	14	25,93
Toplam	**54**	**100,00**

Anket katılımcılarının %25'i konşimentolarda meydana gelen hatalardan kaynaklanan rezerv kesintisini yaşamadığını belirtmiştir. İlgili konu hakkında yaşanan sorunlar içinde "Konşimentoda bulunması gerekli bilgilerin olmaması veya akreditif koşulları ile çelişme" yaklaşık %19 ile ilk sırada, "Bildirim ve alıcıyla ilgili olan bilgilerdeki hatalar ve noksanlıklar" yaklaşık %17 ile ikinci sırada cevaplanmıştır.

Anket Sorusu: Akreditifli ödemelerde rezerv kesintilerine sebep olan, sigorta poliçelerindeki hatalardan hangisi ya da hangileri ile karşılaştınız?

Tablo 4: Sigorta Poliçelerinden Kaynaklanan Rezerv Sorusu Dağılımları

	Frekans	**Cevaplanma Oranı %**
Hiç kullanılmadı	9	20,00
Sigorta poliçesindeki döviz cinsi ile akreditifteki döviz cinsinin farklı olması	1	2,22
Sigorta poliçesindeki mal tarifi ile akreditifteki mal tarifinin farklı olması	2	4,44
Sigorta poliçesinin akreditif amiri adına düzenlenmesi ve cirosunun yapılmaması	2	4,44
Sigortanın riskleri kapsama almasının, yükleme tarihinden sonra olması	3	6,67
Diğer	6	13,33
Sorun yaşanmadı	22	48,89
Toplam	**45**	**100,00**

Cevap verenlerin %20'si bu ödeme şeklini hiç kullanmadığını, yaklaşık olarak yarısı ise ilgili konuda sorun yaşamadığını belirtmiştir. Yaşanan sorunlar içinde, "Diğer" şeklinde genellenen "Poliçenin kısmi olarak Türkçe düzenlenmesi ve kapsamının eksik olması" ve "Akreditifte istenen klozların (sigorta sözleşmelerine eklenen ve sözleşmenin genel ve özel koşullarının taşıdığı yükümlülükleri genişleten veya daraltan belgeler) sigorta tarafınca sakıncalı görülüp yazılmaması" gibi spesifik sorunların bulunduğu cevap yaklaşık %14 oranıyla ilk sırada ifade edilmiştir.

5.2. Araştırmanın Hipotezleri

Akreditife hâkimiyet ve konuyla ilgili rezerv kesintisi yaşama sorununun dış ticaret şirketlerinin mali gücü ve gelişmişliğini ifade eden dış ticaret hacmi ile ilişkisinin araştırıldığı bu çalışmada toplam 4 hipotezin sınaması gerçekleştirilmiştir.

Toplamda 42 dış ticaret firmasınca cevaplandırılan anket sorularının bazılarında birden fazla cevap verme opsiyonunun bulunması nedeniyle, bu soruları ilgilendiren hipotezlerin testinde esas alınan cevap sayıları, anket katılımcı sayısından fazla çıkmıştır. Hipotezlerde kapsanan ve bağlantı testleri gerçekleştirilen değişkenlerin tamamı, nominal ölçekle tanımlanmışlardır. Bu hipotezlerde ikili değişkenler veya karakteristikler arasındaki ilişkilerin istatistiksel anlamlılıkları ve güçleri sorgulanmıştır. Testlerde anlamlılık düzeyi %5 alınmıştır.

H_1: Şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifli ödeme yöntemine hâkimiyeti arasında anlamlı bir ilişki vardır.

65 cevabın incelendiği ve dış ticaret hacmi ile akreditife hâkimiyet konusu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının arandığı bu hipotezde, cevaplar üzerinde yapılan analiz ve test sonuçları tablo 5'teki gibidir. Bulgular dikkate alındığında, doğrusal bağlantı istatistiği dışındaki diğer Ki-Kare istatistikleri açısından, iki nominal değişken arasında %5 düzeyinde anlamlı bir bağlantıya rastlanılmamıştır. Söz konusu Ki-Kare bağlantı istatistikleri için %5'den büyük p-değeri hesaplanmıştır. Sonuç itibariyle Hipotez 1 yeterli kanıtla desteklenememiştir.

Tablo 5: Hipotez 1 Test İstatistikleri

ANALİZ / TEST	TEST İSTATİSTİĞİ	İstatistik Değeri	Asimptotik p-değeri
Ki-Kare Bağlantı Testi	Pearson Chi-Square	23,523	0,264
	Likelihood Ratio	27,110	0,132
	Linear-by-Linear Association	4,178	0,041
Simetrik Bağlantı Gücü Ölçüleri	Phi	0,602	0,264
	Cramer's V	0,301	0,264
	Contingency Coefficient	0,515	0,264

H_2: Şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifte ticari faturalarda oluşan yanlışlardan rezerv kesintisi olması arasında anlamlı bir ilişki vardır.

65 cevabın analiz edildiği ve dış ticaret hacmi ile akreditifli ödemede ticari faturalarda oluşan yanlışlardan dolayı rezerv kesintisi oluşması arasında muhtemel bir bağlantının sorgulandığı bu hipotez testinin tablo 6'da yer alan sonuçlarına göre %5 düzeyinde iki nominal değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir bağlantı var olduğu anlaşılmıştır. Doğrusal bağlantı istatistiği dışındaki Ki-Kare istatistikleri tümünde p-değeri %5'ten küçüktür. Dolayısıyla Hipotez 2 yeterli kanıtla desteklenmektedir. Bununla birlikte iki değişken arasında en az orta düzeyde güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin kanıtları elde edilmiştir.

Tablo 6: Hipotez 2 Test İstatistikleri

ANALİZ / TEST	TEST İSTATİSTİĞİ	İstatistik Değeri	Asimptotik p-değeri
Ki-Kare Bağlantı Testi	Pearson Chi-Square	44,977	0,039
	Likelihood Ratio	49,416	0,014
	Linear-by-Linear Association	0,951	0,329
Simetrik Bağlantı Gücü Ölçüleri	Phi	0,832	0,039
	Cramer's V	0,372	0,039
	Contingency Coefficient	0,640	0,039

H_3: Şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifte konşimentolarda oluşan yanlışlar sebebiyle rezerv kesintisi olması arasında anlamlı bir ilişki vardır.

65 cevabın analiz edildiği bu hipotezde, tablo 7'de belirtilen bulgular dikkate alındığında, %5 düzeyinde iki nominal değişken arasında anlamlı bir bağlantı söz konusu değildir. Ki-Kare bağlantı istatistiklerinin hepsinde %5'den büyük kuyruk olasılığı söz konusudur. Bu sebeple Hipotez 3 yeterli kanıtla desteklenememiştir. %5 düzeyinde anlamlı kabul edilemeyen bağlantının orta düzeyde güçlü olduğu öngörülmüştür.

Tablo 7: Hipotez 3 Test İstatistikleri

ANALİZ / TEST	TEST İSTATİSTİĞİ	İstatistik Değeri	Asimptotik p-değeri
Ki-Kare Bağlantı Testi	Pearson Chi-Square	22,526	0,834
	Likelihood Ratio	26,511	0,649
	Linear-by-Linear Association	0,598	0,439
Simetrik Bağlantı Gücü Ölçüleri	Phi	0,589	0,834
	Cramer's V	0,263	0,834
	Contingency Coefficient	0,507	0,834

H_4: Şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifte sigorta poliçelerinde oluşan yanlışlar sebebiyle rezerv kesintisi olması arasında anlamlı bir ilişki vardır.

65 cevabın incelendiği ve dış ticaret hacmi ile akreditifli ödemede sigorta poliçelerinde oluşan yanlışlar sebebiyle rezerv kesintisi yaşanması arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının irdelendiği bu hipotezde, oluşan sonuçlar tablo 8'deki gibidir. Veriler analiz edildiğinde, %5 düzeyinde iki nominal değişken arasında anlamlı bir bağlantıya rastlanılmamıştır. Ki-Kare bağlantı istatistiklerinin hepsinde %5'den büyük kuyruk olasılığı oluşmuş durumdadır. Bu sebeple Hipotez 4 yeterli kanıtla desteklenememiştir. %10 düzeyinde dahi anlamlı kabul edilemeyen bağlantının gücünün orta düzeyde olduğu söylenebilir.

Tablo 8: Hipotez 4 Test İstatistikleri

ANALİZ / TEST	TEST İSTATİSTİĞİ	İstatistik Değeri	Asimptotik p-değeri
Ki-Kare Bağlantı Testi	Pearson Chi-Square	38,677	0,133
	Likelihood Ratio	42,467	0,065
	Linear-by-Linear Association	1,262	0,261
Simetrik Bağlantı Gücü Ölçüleri	Phi	0,771	0,133
	Cramer's V	0,345	0,133
	Contingency Coefficient	0,611	0,133

SONUÇ

Dış ticaret işlemlerinde ödeme şekli tercihleri, şirketlerin uygulamada karşılaştığı sorunlar ve ticaret yapılan yere göre ödeme şekli tercih nedenlerinin irdelendiği genel anket çalışmamızın bir parçası olarak değerlendirebileceğimiz bu ampirik çalışmamızda, şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifli ödeme şekline hâkimiyetleri arasında bir ilişki olup olmadığı araştırılmış ve sonuçlardan hareketle önemli olduğu düşünülen bazı tespitler sunulmuştur. Ancak dış ticaret hacmi ve akreditif hâkimiyeti arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiyi işaret eden bulgular elde edilememiştir.

Çalışmanın diğer ayağında, akreditifli ödeme yönteminde rezerv kesintisinin muhtemel sebepleri incelenmiştir. İlgili konuda yapılmış olan önceki araştırmaların sonuçlarına göre rezerv sorunu yaşanma oranının en yüksek olduğu üç önemli belge sırasıyla; ticari fatura, konşimento ve sigorta poliçesi olduğundan, araştırmamız bu belgelere odaklı bir biçimde sürdürülmüştür. Bu bağlamda, şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifli ödemede ticari faturalarda oluşan yanlışlar sebebiyle rezerv kesintisi yaşanması durumu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılmıştır. Neticede, istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkinin var olduğu ampirik bulgulara ulaşılmıştır. Anket katılımcılarının verdikleri cevaplar spesifik olarak incelendiğinde yüksek dış ticaret hacmine sahip olan (mali gücü ve gelişmişliği yüksek olan) şirketlerin bu konuyla ilgili hiç sorun yaşamadıkları anlaşılmıştır. Gelişmişlik düzeyi ve buna bağlı olarak şekillenen kurumsallık seviyesinin giderek yükselmesi neticesinde, akreditifli ödeme seçeneğini kullanan şirketlerin daha az sorun yaşar hale geldikleri anlaşılmaktadır.

Rezerv kesintilerinin ana nedenlerinden biri olan konşimentolarda yapılan hatalar ile şirketlerin dış ticaret hacmi arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ayrıca araştırılmış olup, var olan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Diğer yandan, konşimentonun akreditif uygulamasında sıkça sorun yaşanan belgelerin başında geldiği şirketlerle yapılan birebir görüşmelerde özellikle dile getirilmiştir. Anket katılımcılarının verdikleri cevaplara bakıldığında ise, firmaların, ağırlıklı olarak "konşimentoda bulunması gerekli bilgilerin olmaması veya akreditif koşulları ile çelişmesi" ve "bildirim ve alıcıyla ilgili olan bilgilerdeki hatalar ve noksanlıklar" gibi nedenler dolayısıyla sorun yaşadıklarını ifade ettikleri görülmüştür.

Şirketlerin dış ticaret hacmi ile akreditifli ödemede sigorta poliçelerinde yapılan yanlışlar sebebiyle rezerv kesintisi yaşanması durumu arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı araştırılmış, herhangi anlamlı bir ilişkinin varlığını destekleyen bulgular elde edilememiştir. İstatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilememiş olmasına rağmen, anket katılımcılarının verdikleri cevaplar spesifik olarak incelendiğinde yüksek dış ticaret hacmine sahip olan (mali gücü ve gelişmişliği yüksek olan) şirketlerin bu konuyla ilgili hiç sorun yaşamadıkları anlaşılmıştır. Bu durum ödeme şekillerinin uygulamasında, kurumsallığın ve buna bağlı olarak artan bilgi birikimi/tecrübenin ne derece önem arz ettiğini göstermektedir.

Çalışmadan elde edilen bulgular ve yapılan değerlendirmeler bu doğrultudadır. Bu bağlamda, sorunların daha iyi anlaşılabilmesi ve uygulama pratikliğinin artırılması amaçlarına yönelik olarak, sorun yaşanan kısımlarda belgeler üzerinde görülebilen hataların ve yanlışların, dış ticaret şirketlerinin de yardımıyla örnek olarak detaylıca toplanıp arşivlenmesi ve bu veriler kullanılarak çözüm üretme çalışmalarının yapılması ve konu hakkında detaylı eğitimlerin verilmesi, uygulama geliştirme aşamasında faydalı sonuçlar sağlayacaktır. Çözüm üretme aşamasında, hataların önüne geçilebilmesi için iyi bir risk yönetimi stratejisi geliştirilmelidir. Bu sayede yapılacak çözüm analizleri ve uygun proaktif hata önleme yöntemlerinin geliştirilmesi yoluyla uygulamaya katkı sağlanabilecektir.

KAYNAKÇA

Akın, Hakan; (2014), *Yeni İşimiz Dış Ticaret*, Elma Yayınevi, 10. Baskı, Ankara.

Baker, W.; (2000), "Dealing with letter of credit discrepancies", Business Credit, Vol. 102, No. 10.

Bergami, Roberto; (2010), "*A Risk Management Approach for Export Letter of Credit Transactions."* The Vindobona Journal of International Commercial Law and Arbitration, 14 (2). pp. 165-174. ISSN 1439-9741.

Bergami, Roberto; (2007), "Will the UCP 600 Provide Solutions to Letter of Credit Transactions?", International Review of Business Research Papers, Vol:3, No:2.

Bergami, Roberto; (2006), "The Link Between Incoterms 2000 and Letter of Credit Documentation Requirement and Payment Risk", Journal of Business Systems, Governance and Ethics, Vol:1, No:4.

Birgili, E., Tunahan H., ve Dizkırıcı A.,S., (2005), "Akreditifli Ödeme ve İhracatçı İşletmelere Yönelik Bir Uygulama", MUFAD Muhasebe ve Finansman Dergisi, Cilt:28, pp.87-96.

Burnett, R.; (2004), *Law of international business transactions*, 3rd edition, The Federation Press, Sydney.

Boczko, A.; (2005), "International payment risk: what are the best methods to ensure that an importer in a territory new to your firm will honour its debts?", Financial Management, March, pp. 35-6.

Bozkurt, Sevgi; (2006), *Akreditifin Uygulanması*, Seçkin Yayıncılık, Ankara

Chatterjee, A.K.; (2001), "Letter of credit - how to secure your payment-be aware of potential traps in L/C payment", FAIDA - Newsletter on Business Opportunities from India and Abroad, Vol. II No. 7.

Collins, M.; (2002), "Collecting your exporting dollars", CanadaOne Magazine, available at: www.canadaone.com/ezine/april02/exporting.html (accessed May 18, 2005).

Corre, JI.; (2000), "Reconciling the old theory and the new evidence", Michigan Law Review, vol. 98, no. 8, pp. pp. 2548-53.

Çinar, Hakan; (2005), *Pratik İthalat ve İhracat İşlemleri ve Dış Ticarette Finansman Teknikleri,* ARC Yayınları, İstanbul.

Dolan, John F.; (2002), "Why high discrepancy rates do not discourage L/C use", DC Insight, Vol:8, No:3.

Dölek, Ali; (2000), *AB Uyum Süreci Çerçevesinde Uygulamalı İthalat İşlemleri ve Örnekleri,* Beta Yayınevi, İstanbul.

Ekici, Akın; (1995), *Akreditifin Hukuki Niteliği ve Tarafların Yükümlülükleri, İstanbul,*

Gillette, CP.; (2000), "Comments on Ronald Mann's The role of letters of credit in payment transactions", Michigan Law Review, vol. 98, no. 8, pp. pp. 2537-2547.

Gürtan, İbrahim N.; (2002), "İhracatçılar Yönünden Akreditif Uygulamaları", İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi.

Hinkelman, Edward G.; (2002), *Uluslararası Ödemeler, Akreditifler, Vesaik Karşılığı Tahsilâtlar ve Siber Ödemeler*, (Çev: KAPLANER, Berk), İstanbul.

Karpen, L.; (1995), "Your Company's Ticket Abroad", Nation's Business, Vol. 83, No. 8, p. 47.

Katz, AW.; (2000), "Informality As A Bilateral Assurance Mechanism", Michigan Law Review, vol. 98, no. 8, pp. pp. 2554-2573.

Kavak, Kemal; (2000), *Akreditif İşlemleri ve Uygulamaları*, Ankara.

Kaya, Arslan; (2002), *Belgeli Akreditifte Lehdarın Hukuki Durumu*, Beta Yayınevi, İstanbul.

Kemer, Osman Barbaros; (2009), *İş Dünyası İçin Pratik Dış Ticaret İşlemleri*, Alfa Aktüel Yayınları.

Kemer, Osman Barbaros; (2005), *Dış Ticaret Teknikleri Teori-Uygulama,* Alfa Akademi, İstanbul.

Kizil, Ahmet ve Macide Şoğur; (1997), *İthalat-İhracat İşlemleri ve Muhasebesi*, Der Yayınevi, İstanbul.

Kodalak, O., Topal B. ve Dizkırıcı A. S. (2015), "Dış Ticarette Akreditifli Ödemeler: UCP 600'e Göre Bankalarda Güncel Örnek", Journal Of Accounting, Finance and Auditing Studies, Volume 1, Issue 3.

Kula, Veysel; (2001), "Akreditif işlemlerinde evrak incelemesine ilişkin alternatif ilkelerin Etkileri", Afyon Kocatepe üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:3, Sayı:1.

Lombardini, Carlo; (2002), Droit Bancaire Suisse, Schultess Médias Juridiques, Geneve.

Madura, J.; (2003), *International Financial Management*, 7th edition, South-Western, Mason, Oh.

Mann, RJ.; (2000), "The role of letters of credit in payment transactions", Michigan Law Review, vol. 98, no. 8, pp. pp. 2494-2536.

Metha, R.; (1999), "Export letters of credit - eight steps to error free compliance", International Trade Forum, no. 4, pp. 12-5.

Mto Milletlerarası Ticaret Odası; (2007), Akreditiflere İlişkin Bir Örnek Usuller ve Uygulama Kuralları Yayın No: 600.

Onursal, Erkut; (1996), *Dış Ticaret İşlemleri ve Uygulama*, Orta Anadolu İhracatçı Birliği, Ankara.

Özalp, Abdurrahman; (2004), *Uluslararası Yeni Kurallar Işığında Dış Ticarette*

Teslim ve Ödeme Şekilleri, Genel ve Bankalar Uygulaması, İstanbul.

Pekcan, Erdoğdu ve Erol Üçdal; (1992), *Bankalarda Dış Ticaret İşlemleri ve Uluslararası Kurallar*, İstanbul Üniversitesi Yayınları; 3679. Yüksekokul Yayınları; 2, İstanbul.

Polat, Ali; (2008), "Uluslararası Ticarette Akreditifli Ödemeler ve UCP 600*",* İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:7, Sayı:13, Bahar 2008, s.209-222.

Reisoğlu, Seza; (2005), "Hukuki Açıdan Akreditif ve Uygulama Sorunları", Bankacılar Dergisi, Sayı 52.

Schlesinger, V.; (2003), "The beleguered letter of credit", Journal of Commerce, vol. 4, no. 2, pp. 26-7.

Sirpal, Rajeshwar; (2009), "Methods of Payment and Foreign-Exchange Risk Management Among Firms in Brunei Darussalam" The Journal of Risk Finance, Vol:10, No:4, pp.377-392.

UİB (2015), UİB Üye Listesi, http://www.uib.org.tr/tr/ihracat-ihracat-rakamlari-uib-ihracat-rakamlari-uyeler.html (erişim tarihi: 17.11.2015).

Ünüsan, Çağatay ve Murat Canıtez; (2014), *Dış Ticaret İşlemler ve Uygulamalar,* Gazi Kitabevi, 9. Baskı, Ankara.

TİM (2014), İhracatta İlk 1000 Firma, http://www.tim.org.tr/tr/ihracat-arastirma-raporlari-ilk-1000-ihracatci-arastirmasi.html (erişim tarihi: 17.11.2015).

Toroslu, M. Vefa; (2000), *Çağdaş Finansal Teknikleri,* Beta Yayınevi, İstanbul.

TÜİK (2016), İllere Göre Dış Ticaret, http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1046 (erişim tarihi: 24.10.2016).

Venedikian, HM and Warfield, GA.; (2000), *Global Trade Financing*, John Wiley & Sons Inc., New York.

Weissman, I.; (1996), "Letters Of Credit - Doing Business in a Global Market", CPA Journal, vol. 66, no. 1, pp. 46-9.

Yeni, Coşkun; (2005), *Bankalar ve Dış Ticaret Firmaları İçin Uluslararası Ticarette Ödeme Yöntemleri (İngilizce Takviyeli),* Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.

Yilanli, E. Haydar; (2003), *Dış Ticaret İşlemleri*, Beta Yayınları, İstanbul.

An Empirical Study On Firms' Command Over Transactions With Letter Of Credit And Formation Of Reserves Offset

Aykut ALABAYIR
Yalova University
Institute of Social Sciences
Yalova, Turkey
aykut.alabayir@gmail.com

Extensive Summary

The payment through letter of credit as a method of payment considered the most important one among the methods of payment used in foreign trade transactions, but subject to high likelihood of encountering problems is one of the common issues that foreign trade firms usually deal with. Reserve offsets arising in implementing this payment method may lead to serious unfavorable situations in the firms' financial positions by causing unexpected deviations in their budget balance. In this context, it can be said that the rate of encountering problematic cases in import credit practices in Turkey is relatively high as compared to the world average.

In this study, the firms' command in practice over payment through letter of credit and the situations in which they experience problems of reserves offset have been investigated. For this purpose, the data have been collected through a questionnaire study conducted by making face-to-face interviews with the authorized persons of 42 corporations which are located and currently operate in the big industry zones of Bursa, the second city in terms of foreign trade performance for the years 2014, 2015 and 2016. In light of the responses given by these firms operating in various manufacturing sub-sectors, any potential connections between the respondents' certain characteristics such as volume of foreign trade as a measure of firm's financial power and level of development, and the special variables included have been argued and tested with four main hypotheses via available statistical techniques in order to reach remarkable functional conclusions The results of the analyses carried out within the scope of the study provide no sufficient evidence suggesting a statistically significant relationship between command of transactions through letter of credit and the frequency of living problems about reserves offset.

On the other side, in the coverage of the study is an examination of possible reasons why firms live troubles related with reserves offset. According to the results of the previous research done on this topic, among the foremost three documents for which the frequency of living reserves offset problems has been relatively high are commercial invoice, bill of loading, and insurance policy, so the focus of our study is on these three documents. Our empirical findings supply sufficient evidence suggesting a statistically significant connection between foreign trade volume and living reserves offset problems due to misapplications in commercial invoices. Moreover, the firms with relatively high volumes of foreign trade are less likely to encounter such problems.

Also, no significant connection could be suggested between foreign trade volume and lived problems caused by wrong applications in using bill of lading. Similarly, our findings present no sufficient proof to be able to conclude a significant relationship between foreign trade volume and problematic cases in use of insurance policies. On the other hand, the data show that the firms with high volumes of foreign trade had no reserves offset problems in both cases.

DOI: 10.20491/isarder.2017.279

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Örgütsel Adaletin Örgüt Sağlığına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü: Nevşehir İlindeki Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma

The Role Of Organizational Identificational in The Influnce Of The Perceptions OF Organizational Justice On Organizational Health: A Study In Three, Four And Five Star Hospitality Enterprises In Nevsehir

Ebru KEMER
Kapadokya Meslek Yüksekokulu
Ürgüp, Nevşehir, Türkiye
ebru.kemer@kapadokya.edu.tr

Zeynep ASLAN
Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
Nevşehir, Türkiye
z.aslan@nevsehir.edu.tr

Özet

Bu araştırmanın amacı, Nevşehir ilindeki üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının, örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirleyebilmektir. Bu doğrultuda, tesadüfi olmayan örnekleme yöntemi ile söz konusu işletmelerden seçilen 488 işgörene anket uygulanmıştır. Araştırmada örgütsel adaletin boyutları ile örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel adaletin boyutları ile örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde orta kuvvette ve düşük kuvvette ilişkiler tespit edilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda ortaya çıkan ilişkiler doğrultusunda, örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirleyebilmek amacıyla Baron ve Kenny'nin dört aşamalı aracı değişken regresyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca, aracı etkinin anlamlılığını test etmek için Sobel testinden yararlanılmıştır. Analizler sonucunda, örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi olduğu ancak bu etkinin kısmi bir etki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel adalet, örgüt sağlığı, örgütsel özdeşleşme, konaklama işletmeleri

Abstract

The purpose of this research in this context is to determine the role of organizational identification in the influence of the perceptions of organizational justice on organizational health professionals working in three, four and five stars hospitality enterprises in Nevşehir. In this regard a survey has been implemented to 488 emplyees selected by non random sample method in three, four and five star hospitality enterprises in Nevşehir. In the study, correlations analysis had been done in order to determine the relationship between the dimensions of organizational justice, organizational health and organizational identification. Between the dimensions of

organizational justice organizational health and organizational identification were identified positively moderate strength and low strength relationship. In accordance with the relations found as a result of the correlation analysis, in order to determine the role of organizational identification in the effect of organizational justice on organizational health was applied to four-point instrumental variable regression analysis of Baron and Kenny. In addition, the Sobel test was aimed to test the meaning of the tool effect. As a result of the analyzes, it is concluded that organizational justice is an intermediary effect of organizational identification in the effect of organizational health, but this effect is a partial.

Keywords: *Organizational justice, organizational health, organizational identification, hospitality enterprises*

1. Giriş

Turizm sektörü, içerisinde yer alan konaklama işletmelerinde yoğun rekabetin yaşandığı, işgörenlerin birbirleriyle ve müşteriler ile etkin iletişim içerisinde olması gereken ve müşteri memnuniyetinin talebi şekillendirdiği bir sektördür. Teknoloji ve iletişim alanındaki gelişmelerin hızlı şekilde artması, örgütlerin yapılanmasında olumlu yönde katkı sağlamakla beraber, işgörenlerin farkındalığının oluşmasını da sağlamaktadır. Örgütlerin; karlılığı arttırmak, işgörenlerin görev tanımlarını yapmak ve onları yönlendirmek dışında başka sorumlulukları da vardır. İşgörenlerin yaptıkları işten memnun olabilmesini, motivasyonlarının yüksek tutulmasını ve işine mutlu gelmesini sağlamak da örgütlerin sorumlulukları arasındadır. İşgörenlerin haksızlığa uğradığını düşünmesi; işten ayrılma olasılıklarının artmasına ve örgütlerine yabancılaşmalarına neden olabilmektedir. Bu durumda işgörenlerin çalıştıkları örgütlerde yüksek performans sağlamaları, verimli ve etkin çalışmaları için örgütlerde kazanımların adil dağıtılması konusu önem kazanmaktadır. Hizmet sektörünün emek-yoğun özelliğinden dolayı, konaklama işletmeleri en önemli yatırımı insana yapmak durumunda olan işletmelerdir. İşgörenin memnuniyetinin direkt müşteriye yansıdığı, işgören devir hızının yüksek olduğu, fiziksel ve duygusal emeğin yoğun yaşandığı turizm sektöründe, kazanımların adil dağıtılması diğer sektörlere göre daha önemli hale gelmektedir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Bozdoğan, 2013; Baltacı, Güçlü ve Çeliker, 2014; Keleş ve Tuna, 2016).

Dinamik yapıya sahip olan konaklama işletmelerinin rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için; yeniliğe açık, kaynakların adil dağıtıldığı, doğru iletişimin olduğu, işgören sadakat ve bağlılığının olduğu ve iş tatmininin yüksek olduğu sağlıklı örgüt yapılarına sahip olmaları gerektiği düşünülmektedir. Sağlıklı örgütler; gelişen teknolojiye ayak uydurabilmekte, uzun vadede yaşamını sürdürebilmekte ve rekabet üstünlüğü edebilmektedir. Sağlıksız olan örgüt yapılarında; düşük iletişim, iş tatminsizliği, örgütün değerlerini benimsememe ve örgüte karşı herhangi bir bağlılığın olmaması gibi sonuçlar gözlemlenebilmektedir. Bu da konaklama işletmelerinin eğitimli ve yaratıcı işgörenler elde tutamamasına, sektörle ilgili olarak işgörenlerde kötü yargıların oluşmasına neden olabilmektedir. Sağlıklı örgüt yapılarında çalışan işgörenler, örgütlerine karşı olumlu tutuma sahip olmakta ve örgütlerinin değerlerini kendi değerleri gibi benimsemektedirler. Aynı zamanda işgörenler, kendilerini güçlü ve güvende hissetmek ve aidiyet duygusunu arttırmak için özdeşleşebilirler. Örgütler ise işgörenlerin, örgütle özdeşleşip daha fazla performans göstermelerini ve örgütü sahiplenmelerini istemektedirler.

Konaklama işletmelerinin çevreye uyum sağlayarak varlığını sürdürebilmesi, hizmet kalitesini arttırarak müşteri memnuniyetinin sağlanması ve hakların adil dağıtıldığı sağlıklı örgüt yapılarında örgütüyle özdeşleşmiş işgörenlerin varlığı ile sağlanabileceği düşünülmektedir. Bu çerçevede belirlenen araştırmanın amacı, konaklama işletmelerinde örgütsel adalet algılamalarının, örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirleyebilmektir.

1.1. Örgütsel Adalet

Örgütsel adalet, "işgörenlerin işlerinde kendilerine adil davranılıp davranılmadığına nasıl karar verdikleriyle ve bu kararların işle ilgili diğer değişkenleri nasıl etkilediğiyle" ilgili bir kavramdır (Moorman, 1991, s. 845). Folger ve Cropanzano (1998, s. 26) örgütsel adaleti, örgütsel kaynakların (ödül ve cezalar) dağıtımının, bu dağıtım kararlarını belirlemede kullanılan prosedürlerin ve bu prosedürlerin yürütülmesi sırasında gerçekleşen kişiler arası davranışların nasıl olması gerektiği ile ilgili kurallar ve sosyal normlar bütünü olarak ifade etmektedir.

Örgütsel adalet kavramı, konuyla ilgili gerçekleştirilen bir çok çalışmada (Folger ve Konovsky, 1989; Moorman, 1991; Folger ve Cropanzano,1998; Colquitt vd. 2001; Cohen-Charash ve Spector, 2001; Yıldırım, 2002; Demirel vd. 2011; İyigün, 2012; Baltacı vd. 2014; Pelit ve Bozdoğan 2014); dağıtım adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti şeklinde sınıflandırılmaktadır. Dağıtım adaleti; gelir, prim, terfi ve sosyal haklar gibi örgütsel çıktıların, örgüt genelindeki dağıtımına dair örgüt işgörenlerinin algılamış oldukları adil olma algısını (Folger ve Konovsky, 1989, s. 115), prosedür adaleti; örgüt çıktılarının dağıtılmasında kullanılan yöntemlerin ve süreçlerin adil olarak algılanmasını (Folger ve Cropanzano,1998, s. 134), etkileşim adaleti ise; örgütün kişilerarası uygulamalarına ve yönetimin işgörenlerine yönelik davranışlarını dikkate alma durumunu ifade etmektedir (Cohen-Charash ve Spector, 2001, s. 279).

Örgütsel adalet algılamalarının işgörenler üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu ile ilgili yapılmış olan çalışmalar sonucunda (Özdevecioğlu, 2003; Karcıoğlu vd., 2009; Arıkan, 2011; Meydan vd. 2011; Işık vd. 2012; Sezgin, 2005; Arslantaş ve Pekdemir, 2007; Greenberg, 1993; İşbaşı, 2000; Moorman, 1991; Olkonnen ve Lipponen, 2005; Organ, 1988; Organ ve Konovsky, 1989); işgörenlerin örgüt içerisinde adaletsizlik algıladıklarında tükenmişlik duygusunun ortaya çıkabildiği, güven duygularının azalabildiği, örgüt içerisinde saldırgan davranışlar sergileyebildiği ve aile yaşantılarının zarar görebildiği; tersi durumda ise işgörenlerin örgüt içerisinde kendilerini mutlu, huzurlu ve güvende hissedebildikleri, iş tatmininin ve örgütsel vatandaşlığın yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

1.2. Örgüt Sağlığı

Örgüt sağlığı kavramı, Miles tarafından "sadece içinde bulunduğu çevre şartları içerisinde varlığını sürdüren değil, aynı zamanda uzun vadede temel yetenek ve yaşamını sürekli geliştiren örgüt" olarak tanımlanmaktadır (Miles 1965, s. 17). Otorite yapısı, değer sistemleri ve ödüllendirme sistemleriyle örgütün başarısına ve işgörenlerin huzuruna katkıda bulunan, aynı zamanda finansal olarak başarılı olan örgütler sağlıklı örgüt olarak nitelendirilmektedir (Tetrick vd. 2005; Bruhn, 2001, El Hage, 1980; Childers ve Fairman, 1986). Örgütsel davranış ile ilgilenenler ise; işçi-işveren arasındaki uyumun, işbirliğinin ve tarafların birbirlerine olan davranışlarının örgüt sağlığını vurguladığını belirtmektedirler (Doğan ve Bozkurt, 2008; Ardıç ve Polatçı,

2007; Aytaç, 2003). İşletmelerin sahip olduğu ve geliştirilmesi gereken önemli konulardan biri olan örgüt sağlığı, örgütsel gelişimi kontrol etmede ve rekabet avantajı elde etmede önemlidir. İşgörenler için pazara veya temel yeteneklere ilişkin bazı stratejiler oluşturulmasında ve geliştirilmesinde örgüt sağlığı yön verici bir role sahiptir (Köseoğlu ve Karayormuk, 2009, s. 188).

1.3. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, ait olma ya da birlik olma algılayışı olarak tanımlamaktadır (Ashforth ve Mael (1989, s. 23) Literatürde örgütsel özdeşleşmenin oluşumunda etkili olan örgütsel faktörler; örgütsel imaj, örgütsel iletişim, örgütsel adalet, örgüt kültürü, algılanan örgütsel destek ve işin özellikleri olarak bireysel faktörler ise; bireylerin olumlu duygulara sahip olması ve örgütteki çalışma süreleri olarak ele alınmaktadır (Huff vd. 1989; Lipponen vd. 2005; Ertürk, 2003; Kreiner ve Ashforth, 2004: 7-9; Tüzün ve Çağlar, 2008 Karcıoğlu vd. 2009; Karabey ve İşcan 2007; Cheung ve Law, 2008; Polat ve Meydan, 2010; Sezici, 2012). Örgütüyle güçlü bir şekilde özdeşleşen işgörenlerin, örgütün amaç ve hedeflerini kendi amaç ve hedefleri haline getireceği ve bu işgörenlerin hedefleri gerçekleştirmeye yönelik daha kolay motive edilebileceği, dolayısıyla örgütsel özdeşleşmenin örgüt içi ikna mekanizması olarak görülebileceği belirtilmektedir (Edwards, 2005, s. 208). Örgütsel özdeşleşmeye ilişkin araştırmalar genel olarak incelendiğinde; örgütsel adalet algısının, iş tatmini, iş performansı, işgören devir hızı, örgütsel güven, örgüt içi rekabet, sinizm, gruptan gurur duyma, gruba yönelik tehdit gibi kavramlar üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Lipponen vd., 2005; Ertürk, 2003; Polat ve Meydan 2010; Mael ve Ashforth, 1992; Scott vd. 1999; Olkkonen ve Lipponen, 2006; Knippenberg vd. 2007). Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme, bugünün değişken ve bilinmeyen şartlarında işgörenlerin ait olma, kabul edilme ve değer görme gibi ihtiyaçlarının karşılanmasıyla işgücü verimliliğinin sağlanmasında olumlu örgütsel çıktıların elde edilebilmesinde belirleyici öneme sahiptir (Kanten, 2012: 103).

1.4. Örgütsel Adalet, Örgüt Sağlığı ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki

İşgörenler örgütlerindeki bireyler arası ilişkileri, alınan kararları, kaynakların nasıl dağıtıldığını, örgütsel fonksiyonların yürütülmesinde uygulanan kural ve yöntemleri adalet bakış açısıyla değerlendirdiği için örgütlerin her bir karar aşamasına önem vermesi gerekmektedir. (Karaeminoğulları, 2006: 8-9). Örgütsel adalet algısının yüksek olması; insiyatifi ele alma davranışı, iş tatmini, öğrenme motivasyonu, örgütsel destek algısı, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, işte kalma niyeti, güdülenme, ücret memnuniyeti, işi yerine getirme ve örgütsel moral algılarını da yükseltmektedir. Ayrıca adalet algısının düşüklüğü ise; işe ve örgüte olumsuz tutumlar, işi bırakma, iş devri ve devamsızlık, işten ayrılma niyeti, örgütsel stres, çatışma, duygusal tükenmişlik, geri çekilme, hastalıklar, şiddet ve şikâyet gibi istenmedik özelliklerin düzeyini düşürmektedir (Polat, 2007, s. 24-28). İşletmelerde adaletli bir yapının oluşturulması ise var olan birçok sorunun da çözümüne yardımcı olacaktır. İşgörenler arasında sağlıklı bir ortam yaratılması; uygun bir paylaştırma sağlanması, itiraz hakkı verilmesi, kişilerarası ayırım yapmaksızın eşit davranılması faktörlerine dayanmaktadır (Şanlımeşhur, 2015, s. iii).

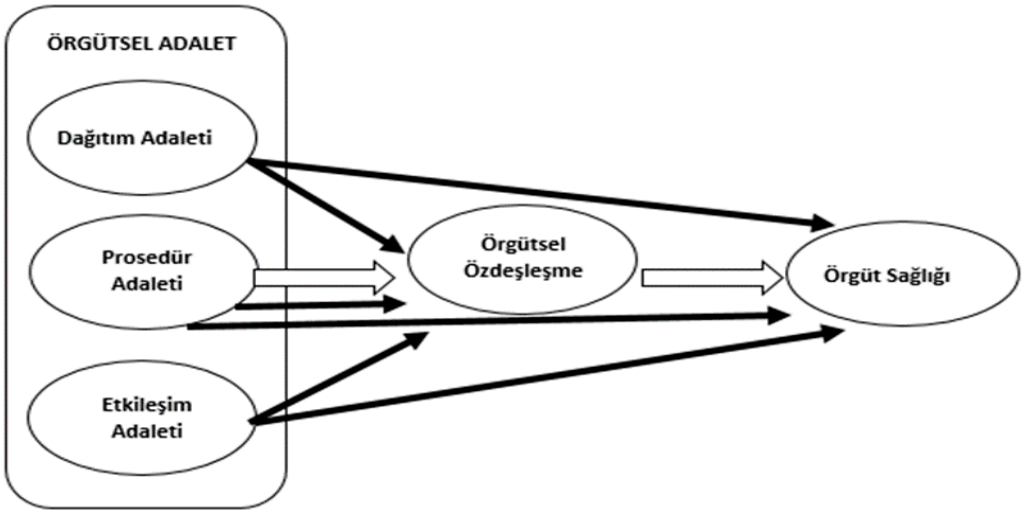
İşgörenler örgütsel süreçlere ilişkin politika ve prosedürlerin adil olduğuna inanadıklarında ve bu prosedürler adil bir şekilde uygulandığında örgüte olan saygı ve bağlılık güçlenerek artacaktır. Örgüt tarafından işgörenlerin yararına yönelik sergilediği

adil ve şeffaf tüm davranışlar ve uygulamalar, örgütü onların gözünde daha değerli hale getirerek, örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayacaktır (Lipponen vd. 2004, s. 395). Örgütsel özdeşleşme genel olarak; "bireyin, çalıştığı örgüt veya kurumları tanımlamakta kullandıkları kavramlarla kendilerini ne derecede tanımladıklarının bir göstergesi" olarak tanımlanmaktadır (Dutton vd. 1994, s. 240). Örgütsel özdeşleşme, işgörenin kendisini psikolojik yönden örgütün bir parçası haline getirmesidir. İşgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmesi durumunda, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde kendilerini örgütün temsilcisi olarak görme eğilimindedirler. Bu da işgörenlerin stratejik kararlarda ve seçeneklerde örgütün çıkarlarını ön planda tutmalarını sağlamaktadır (Turunç ve Çelik, 2010, s. 213-214). Başka bir ifadeyle, örgütleriyle özdeşleşen işgörenlerin, örgütsel amaçlar doğrultusunda çaba harcamaları ve bu amaçlara uygun hareket etmeleri beklenmektedir. Çünkü örgütle özdeşleşme, işgörenlerin örgüte karşı olumsuz duygu ve düşüncelerinin giderilmesini sağlamaktadır. Örgütleriyle özdeşleşerek psikolojik sağlıkları olumlu yönde etkilenen işgörenlerin bu olumlu ruh halini örgütün tüm süreçlerine aktarabileceği belirtilmektedir (Solnet, 2006, s. 581).

Örgütsel özdeşleşme, "bireyin kendini örgütüyle kurmak ve korumak istediği ilişkide tanımlama mutluluğunun etkisini kabul ettiği zaman" ortaya çıkmaktadır (Dutton vd. 1994, s. 263). Örgütsel adalet algısı, çalışanlarda örgütün kendilerine değer verdiği ve saygı duyduğu hissinin uyanmasını sağlamaktadır. Örgütte kendilerine önem verildiğini düşünen işgörenlerin, örgüt üyeliklerinden gurur duyarak, örgütle özdeşleşmelerinin kolaylaşacağı ifade edilmektedir (Olkkonen ve Lipponen, 2006, s. 204-205). Örgüt üyeliğini, işgörenlerin benliklerinin parçası haline getirmenin ve onların kendilerini tanımlarken gurur duymalarını sağlamanın, uzun vadade başarılar kazanmada anahtar nitelikte role sahip olduğu belirtilmektedir (İşçan, 2006, s. 161). Çalışanların işe severek geldiği ve örgütün bir parçası olmaktan gurur duyduğu örgütler sağlıklı örgütlerdir (Lyden ve Klingele 2000, s. 1). Sağlıklı bir örgüt "sorunların varlığını farketmek, olası çözümleri bulmak, çözümler üzerinde karar vermek, onları uygulamak ve etkililiğini değerlendirmek için iyi gelişmiş yapılara ve prosedürlere sahip" bir örgüt olarak ifade edilmektedir (Çoban, 2007, s. 6). Benzer şekilde Başaran (1996, s. 163) da örgüt sağlığını, "sağlıklı insanda olduğu gibi, hiçbir organın birbiriyle çatışmaya, çelişkiye düşmeden düzenli olarak çalışması" şeklinde tanımlamaktadır. Shoaf vd. (2004, s. 83) "örgütlerin varlığını sürdürebilmesi için yeterli, uyumlu tutarlı olan ve gelişebilen; çalışanlarına yüksek düzeyli gelişim ihtiyaçlarının karşılanması yanında sağlıklı bir iş çevresi sunabilen; müşterilerine nitelikli ürün ve hizmet yaratabilen; toplumda çevre için olduğu kadar kendi yaşamını devam ettirebilme durumu için de ilgi uyandırabilen örgütlerin" sağlıklı bir örgüt olduğunu belirtmektedir. Örgütsel adaletin önem taşıdığı dinamik ve değişken iş yaşamında, sağlıklı bir örgüt yapısı, işgörenlerin çalıştıkları örgütlerle özdeşleşmelerine destek olabilecektir. Örgütler tarafından sağlanacak olan bu koşulların, işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlarken sağlıklı bir ortamın oluşmasına da katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.5. Araştırmanın Amacı ve Hipotezleri

Bu araştırmanın amacı, Nevşehir ilindeki konaklama işletmesi işgörenlerinin örgütsel adalet algılamalarının, örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirleyebilmektir. Bu doğrultuda geliştirilen araştırma modeli ve sekiz hipotez şu şekilde belirtilmiştir.



Şekil 1: Araştırma modeli

H_1: İşgörenlerin dağıtım adaleti algıları ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_2: İşgörenlerin prosedür adaleti algıları ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_3: İşgörenlerin etkileşim adaleti algıları ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_4: İşgörenlerin dağıtım adaleti algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_5: İşgörenlerin prosedür adaleti algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_6: İşgörenlerin etkileşim adaleti algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_7: İşgörenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır.
H_8: İşgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının, örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

1.6. Yöntem

1.7. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Nevşehir ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin işgörenleri oluşturmaktadır. 11.02.2016 tarihli T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr, 2016) verilerine göre, Nevşehir'de 27 turizm işletme belgesine sahip konaklama işletmesi bulunmaktadır. Araştırma verileri 2016 yılının Şubat, Mart ve Nisan aylarında, kolayda örnekleme yöntemi ile seçilen ve uygulamaya izin verilen 20 adet konaklama işletmesinden elde edilmiştir. Konaklama işletmelerine 600 anket dağıtılmış, geri dönen anketlerden 488 anket geçerli sayılmış ve analiz edilmiştir. Tablo 1'de araştırmaya katılan işgörenlerin demografik ve diğer bireysel özelliklerine yer verilmiştir:

Tablo 1: İşgörenlerin Demografik ve Diğer Bireysel Özelliklerine Ilişkin Bilgiler

Değişken		f	(%)
Cinsiyet	Erkek	270	55,3
	Kadın	218	44,7
Yaş	20'den küçük	73	15,0
	21-30	274	56,1
	31-40	103	21,1
	41-50	38	7,8
Yıldız Sayısı	3 yıldızlı	129	26,4
	4 yıldızlı	188	38,5
	5 yıldızlı	171	35,0
İşletme süresi	1 yıldan az	106	21,7
	1-5 yıl	248	50,8
	6-10 yıl	56	11,5
	11-15 yıl	38	7,8
	16-20 yıl	19	3,9
	21 yıl ve üzeri	21	4,3
Eğitim	İlköğretim	5	1,0
	Ortaöğretim	86	17,6
	Önlisans	278	57,0
	Lisans	106	21,7
	Lisansüstü	13	2,7
Sektör süre	1 yıldan az	101	20,7
	1-5 yıl	220	45,1
	6-10 yıl	95	19,5
	11-15 yıl	25	5,1
	16-20 yıl	25	5,1
	21 yıl ve üzeri	22	4,5
Turizmi eğitimi alma	Evet	269	55,1
	Hayır	219	44,9

Tablo 1'e göre katılımcıların % 55,3'ü (f=270) erkek, % 44,7'si (f=218) kadındır. Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı incelendiğinde % 15'i (f=73) 20 yaşından küçük, % 56,1'i (f=274) 21-30 yaş aralığında, % 21,1'i (f=103) 31-40 yaş aralığında, % 7,8'i (f=38) 41-50 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştrmaya katılmayı kabul eden işletmelerde çalışanların % 26,4'ü (f=129) 3 yıldızlı, % 38,5'i (f=188) 4 yıldızlı, % 35'i (f=171) 5 yıldızlı konaklama işletmesinde çalışmaktadır. Katılımcıların eğitim durumu incelendiğinde % 1,0'i (f=5) ilköğretim mezunu, % 17,6'sı (f=86) ortaöğretim mezunu, % 57,0'si (f=278) önlisans mezunu, % 21,7'i (f=106) lisans mezunu, % 2,7'si (f=13) lisansüstü mezunudur. Araştırmaya katılan işgörenlerin % 55,1' inin turizm eğitimi aldığı, % 44,9' unun ise turizm eğitimi almadığı görülmektedir.

Katılımcıların sektörde çalışma süreleri incelendiğinde yoğunluğu % 45,1 (f=220) ile 1-5 yıl arası çalışanlar oluşturmaktadır. İşletmede çalışma süreleri incelendiğinde ise; yine yoğunluğu % 50,08 (f=248) ile 1-5 yıl arası çalışan işgörenler oluşturmaktadır. Katılımcıların % 21,7'si (f=106) 1 yıldan az süredir çalışmakta, % 11,5'i (f=56) 6-10

yıldır çalışmakta, % 7,8'i (f=38) 11-15 yıldır çalışmakta, % 4,3'ü (f=21) 21 yıl ve üzeri, % 3,9'u (f=19) ise 16-20 yıldır çalışmaktadır.

1.8. Veri Toplama Yöntemi ve Verilerin Analizi

Araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenleriyle ilgili ölçek maddelerinin yer aldığı ve araştırmaya katılan işgörenlerin demografik özellikleriyle ilgili soruları içeren anket formu kullanılmıştır. Dört bölümden oluşan anket formunun birinci bölümde; otel işletmeleri işgörenlerinin örgütsel adalet algılamalarını ölçmeye yönelik ölçek, ikinci bölümde; katılımcıların örgüt sağlığına ilişkin algılarını belirlemeye yönelik ölçek, üçüncü bölümde; örgütsel özdeşleşme algılarını belirlemeye yönelik ölçek ve dördüncü bölümde ise, araştırmaya katılanların demografik ve diğer bireysel özelliklerini tespit etmeye yönelik sorular (cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, kıdem, sektörde çalışma süresi, eğitim durumu) yer almıştır. Katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek amacıyla, temelini Moorman (1991)'ın çalışmasından alan ve Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen Polat (2007) tarafından Türkçeye uyarlanan örgütsel adalet ölçeği kullanmıştır. Anketin ikinci bölümünde ise, işgörenlerin örgüt sağlığına ilişkin algılarını belirlemeye yönelik olarak Lyden ve Klingele (2000), tarafından, geliştirilen, Doğan ve Bozkurt (2008) tarafından işgörenlere yönelik uyarlanan örgüt sağlığı ölçeği kullanılmıştır. Üçüncü bölümde, örgütsel özdeşleşmenin belirlenmesinde, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen Polat (2009) tarafından Türkçe'ye çevrilmiş altı maddelik tek boyutlu örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Katılımcılardan her iki ölçekteki ifadelere, katılım düzeyine göre 1'den 5'e kadar derecelendirmeleri istenmiştir.

Araştırmada elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 20 istatistik paket programı kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan örgütsel adalet, örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme ölçekleri yüzde ve frekans dağılımları, aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile betimlenmiştir. Ayrıca örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşlşemenin rolünü belirleyebilmek için korelasyon ve aracı değişken regresyon analizinden yararlanılmıştır.

3. Bulgular ve Yorum

Katılımcıların örgütsel adalet algılarını belirlemeye ilişkin gerçekleştirilen aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine ilişkin bulgulara Tablo 2'de yer verilmiştir.

Tablo 2: İşgörenlerin örgütsel adalet algılarına ilişkin betimsel istatistikler

Örgütsel Adalet	Ort. *	Standart Sapma
Dağıtım Adaleti	3.33	1.11
Prosedür Adaleti	3.19	1.09
Etkileşim Adaleti	3.31	1.13

Tablo 2 incelendiğinde örgütsel adalet ölçeğindeki her bir ifadeye ilişkin ortalama değerlerin, orta düzeyde katılmayı ifade eden "3" civarında ve standart sapma değerlerinin ise 1'e yakın olduğu görülmektedir. Hesaplanan ortalamalar işgörenlerin örgütsel adalete ilişkin algılarının ne düşük ne de yüksek olduğu şeklinde yorumlanırken; standart sapma değerleri ise işgörenlerin, örgütsel adaleti ölçen ifadelere

ilişkin görüşlerinin çok farklı dağılım göstermediğini işaret etmektedir. Bu durum örgütsel adaletin örgütlerde gerektiği gibi sağlanamadığını ve işgörenlerin örgütsel kazanımlarının istenilen şekilde dağıtılmadığını göstermektedir.

Tablo 3: İşgörenlerin örgüt sağlığına ilişkin betimsel istatistikler

	Ort. *	Standart Sapma
Örgüt Sağlığı	3.07	1.10

Tablo 3'te araştırmaya katılan konaklama işletmeleri işgörenlerinin, örgüt sağlığına ilişkin görüşlerini belirlemeye yönelik betimsel istatistikler yer almaktadır. İşgörenler, çalıştıkları örgütleri orta düzeyde (X= 3,07) sağlıklı örgüt olarak belirtmişlerdir. İşgörenlerin çalıştıkları örgütleri orta düzeyde sağlıklı bulması örgütlerini yeteri kadar sağlıklı bulmadıklarını göstermektedir.

Tablo 4: İşgörenlerin örgütsel özdeşleşmeye ilişkin betimsel istatistikler

	Ort. *	Standart Sapma
Örgütsel Özdeşleşme	3,14	1.14

Tablo 4'te görüldüğü üzere örgütsel özdeşleşme ortalama (mean) değeri "3 Kısmen Katılıyorum" aralığında yoğunlaşmaktadır. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin ortalama (mean) değeri ise X= 3,14'tür. Bu durumda işgörenlerin çalıştıkları örgütlere orta düzeyde özdeşleşme göstediği görülmektedir.

3.1. Örgütsel Adaletin Örgüt Sağlığı ve Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmada, işgörenlerin örgütsel adalet algılarının örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi belirlemek amacı ile değişkenler arası ilişkilere yönelik Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Pearson korelasyon katsayısının değeri +1.00 ile -1.00 arasında değişmekte olup, katsayının +1 olması mükemmel derecede pozitif, -1 olması mükemmel derecede negatif ilişkiyi göstermekle birlikte; katsayının 0.00 olması ilişki olmadığını ifade etmektedir. Bu durumda değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi işaretine bakılmaksızın Pearson korelasyon katsayısının 0,30'un altında olması durumunda "düşük", 0,30-0,69 arasında orta ve 0,70 ve daha büyük değerler için "yüksek" şeklinde nitelendirilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014; Büyüköztürk, 2014; Keleş ve Tuna, 2016;). İşgörenlerin örgütsel adalet algıları, örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek amacı ile değişkenler arası ilişkilere yönelik gerçekleştirilen Pearson korelasyon analizine ilişkin bulgular Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5: Örgütsel Adalet, Örgüt Sağlığı ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Ait Korelasyon Matrisi

	X	ss	1	2	3	4	5
1.Dağıtım Adaleti	3,23	0,84	-				
2.Prosedür Adaleti	3,19	0,78	0,645**	-			
3.Etkileşim Adaleti	3,31	0,79	0,612**	0,825**	-		
4.Örgüt Sağlığı	3,13	0,78	0,332 **	0,281**	0,239**	-	
5.Örgütsel Özdeşleşme	3,15	0,62	0,382**	,283**	0,191**	0,696**	-

**p<0,001 *p<0,05

Tablo 5'e göre, örgütsel adaletin boyutları ile örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasında 0,001 anlamlılık düzeyinde korelasyon katsayısı; pozitif yönlü zayıf kuvvette (0<r<0,29) pozitif yönlü orta kuvvete (0,30<r<0,69) ve (0,70<r<1) pozitif yönlü yüksek kuvvette önemli ilişkiler tespit edilmiştir (Gürbüz ve Şahin, 2014, s. 256). Tablo 5 incelendiğinde örgütsel adalet boyutlarının kendi aralarındaki ilişkilerin tamamında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler görülmektedir. Dağıtım adaleti ile prosedür adaleti (r=0,645) ve etkileşim adaleti (r=0,612) arasındaki ilişkiler orta kuvvette iken, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti arasındaki ilişki (r=0,825) yüksek kuvvettedir. Ortaya çıkan bu sonuçlar, örgütsel adaletin herhangi bir boyutundaki artışın, örgütsel adaletin tüm boyutlarında yüksek kuvvette artış hissettirdiği şeklinde değerlendirilebilir.

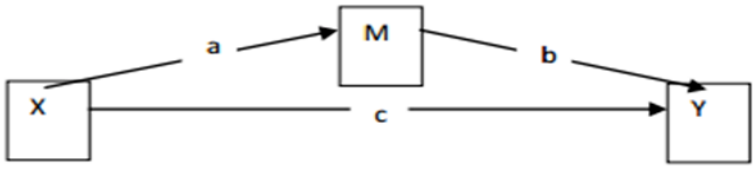
Örgüt sağlığı ve dağıtım adaleti (r=0,332) boyutu arasında pozitif yönde orta kuvvette ilişki varken, prosedür adaleti (r=0,282) ve etkileşim adaleti arasında (r=0,239) pozitif yönde düşük kuvvette bir ilişki vardır. Örgütsel adaletin herhangi bir boyutundaki artışın, örgüt sağlığına düşük kuvvette artış hissettirdiği şeklinde değerlendirilebilir. Bu durumda "İşgörenlerin dağıtım adaleti algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır." H4 hipotezi, "İşgörenlerin prosedür adaleti algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır." H5 hipotezi "İşgörenlerin etkileşim adaleti algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır." H6 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel adaletin boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde; örgütsel özdeşleşme ve dağıtım adaleti (r=0,382) boyutu arasında pozitif yönde orta kuvvette ilişki varken, prosedür adaleti (r=0,238) ve etkileşim adaleti arasında (r=0,191) pozitif yönde düşük kuvvette bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda "İşgörenlerin dağıtım adaleti algıları ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır." H1 hipotezi, "İşgörenlerin prosedür adaleti algıları ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır." H2 hipotezi "İşgörenlerin etkileşim adaleti algıları ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki vardır." H3 hipotezi kabul edilmiştir.

Örgütsel özdeşleşme ve örgüt sağlığı arasındaki ilişki incelendiğinde (r=0,696), pozitif yönlü yüksek kuvvette bir ilişki olduğu görülmektedir. Bu durumda; "İşgörenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ile örgüt sağlığı arasında anlamlı bir ilişki vardır" H7 hipotezi desteklenmiştir. Dolayısıyla bu araştırmada örgütsel özdeşleşmedeki artışın, örgüt sağlığına yüksek kuvvette artış hissettirdiği şeklinde değerlendirme yapılabilir yapmak mümkündür.

Örgütsel Adaletin Örgüt Sağlığına Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracı Etkisi

İşgörenlerin örgütsel adalet algılarının, örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolünü belirleyebilmek amacı ile belirlenen hipotez, Baron ve Kenny' nin dört aşamalı aracı değişken regresyon analizi ile test edilmiştir. Aracılık ilişkisi aşağıdaki şekilde gösterilen bir modelle test edilir. Bu şekilde X bağımsız değişkeni, Y bağımlı değişkeni ve M aracı değişkeni temsil eder. Ayrıca, c yolu bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi, a yolu bağımsız değişken ile aracı değişken arasındaki etkiyi, b ise aracı değişken ile bağımlı değişken arasındaki etkiyi gösterir (Baron ve Kenny, 1986: 116).



X= Örgütsel Adalet
Y=Örgüt Sağlığı
M=Örgütsel Özdeşleşme

Aracılık etkisinden söz edebilmek için bazı koşulların sağlanması gerektiği belirtilmektedir. Baron ve Kenny'nin adımları olarak isimlendirilen bu koşullar şöyle sıralanmıştır (Baron ve Kenny, 1986, s. 116).

1. Bağımlı değişken ile bağımsız değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.

2. Bağımsız değişken ile aracı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.

3. Bağımsız değişken ile birlikte model içerisinde kullanıldığında, aracı değişken ile bağımlı değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmalıdır.

4. Bağımsız değişken ile aracı değişken birlikte regresyon analizine dahil edildiğinde bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasında anlamlı olmayan ilişki çıkarsa tam aracılık etkisi (full mediation), bağımsız değişken ile bağımlı değişken arasındaki ilişkide azalma meydana gelirse kısmi aracılık (partial mediation) etkisi meydana gelir (Gürbüz ve Şahin, 2014; Polat ve Meydan, 2013).

Bu araştırmada Baron ve Kenny'in dört adımlı yöntemi ve dolaylı etkinin anlamlılığını ölçmek için Sobel Testi kullanılmıştır. Baron ve Kenny'in yöntemini test etmek için aracı değişken regresyon analizi, Sobel testi için ise Jason Backstead'ın geliştirmiş olduğu SOBEL adlı makrodan yararlanılmıştır.

Bu doğrultuda; sunulan sonuçlara göre, yapılan Sobel Testi öncesi aracı değişken regresyon analizleri, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koyarak öngörülen aracılık ilişkisinin test edilmesine olanak tanımaktadır. Aracılık testleri ile anlaşılmaya çalışılan iki değişken arasındaki doğrudan

ilişkinin bir başka değişkenin varlığını tamamen veya en azından bir dereceye kadar şart koşmasıdır (Sobel, 1982 akt.; Gürbüz ve Şahin, 2014, s. 278).

İşgörenlerin algıladıkları örgütsel adalet ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü belirlemek için Baron ve Kenny'in önerdiği dört aşamalı yaklaşımı çerçevesinde çeşitli regresyon analizleri uygulanmıştır. Değişkenlere ait ortalama standart sapma ve korelasyon katsayıları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Modeldeki aracılık etkisinin istatistiksel olarak anlamlılığını test etmek için dört regresyon eşitliği kullanılmıştır. Bu eşitliklerin birincisinde; örgüt sağlığı (bağımlı değişken) üzerinde örgütsel adalet (bağımsız değişken) etkisi, ikinci eşitlikte; örgütsel özdeşleşme (aracı değişken) üzerinde örgütsel adalet etkisi, üçüncü eşitlikte; örgüt sağlığı üzerinde örgütsel özdeşleşmenin etkisi, dördüncü eşitlikte ise, örgütsel adalet ile birlikte aracı değişken örgütsel özdeşleşmenin örgüt sağlığı üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Basit ve çoklu regresyon analizleri aşağıda yer almaktadır.

Tablo 6: Regresyon Analizi Sonuçları

Adımlar	Regresyon Katsayıları			Model İstatistikleri
	B	S.H.	Beta	
1.Adım BsızD:Ö. Adalet BlıD: Ö. Sağlığı	0,93	0,12	0,32	R=0,10 F(1,486)=56,405 p<0,001
2.Adım BsızD:Ö. Adalet BlıD: Ö. Özdeşleşme	0,19	0,07	0,32	R=0, 10 F(1,486)=55,458 p<0,001
3.Adım BsızD:Ö. Özdeşleşme BlıD: Ö. Sağlığı	0,53	0,06	0,66	R=0,44 F(1,486)=393,060 p<0,001
4.Adım BsızD:Ö. Adalet BsızD:Ö.Özdeşleşme BlıD: Ö. Sağlığı	0,50 0,03	0,02 0,01	0,23 0,12	R=0,45 F(2,485)=206,778 p<0,0012

Yukarıda yapılan analizler sonucunda oluşturulan Tablo 6'ya göre, birinci adımda: basit regresyon analizinin istatiksel olarak anlamlı (β=0,32; p<,000) olduğu görülmektedir. Başka bir deyişle, bağımsız değişkende bir değişme, bağımlı değişkendeki değişmeye neden olmaktadır. Dolayısıyla birinci adım bulgularla sağlanmıştır.

İkinci adımda, bağımsız değişkenin (örgütsel adalet) aracı değişken (örgütsel özdeşleşme) üzerindeki etkisi basit regresyon analiziyle araştırılmış ve istatiksel olarak anlamlı olduğu (β=0,32; p<,000) tespit edilmiştir. Başka bir deyişle, bağımsız değişkende bir değişme, aracı değişkendeki değişmeye neden olmaktadır. Dolayısıyla ikinci adım bulgularla sağlanmıştır.

Üçüncü adımda aracı değişkenin (örgütsel özdeşleşme) bağımlı değişken (örgüt sağlığı) üzerindeki etkisi basit regresyon analiziyle araştırılmış ve istatistiksel olarak anlamlı (β=0,66; p<,000) olduğu tespit edilmiştir. Aracı değişkende bir değişme, bağımlı değişkendeki değişmeye neden olmaktadr. Üçüncü adım da bulgularla sağlanmıştır.

Dördüncü adımda, bağımsız değişken (örgütsel adalet) ile aracı değişkenin (örgütsel özdeşleşme) bağımlı değişken (örgüt sağlığı) üzerindeki etkileri çoklu regresyon analiziyle araştırılmıştır. Bulgular değerlendirildiğinde; çoklu regresyon modelinde örgütsel adalet ile örgüt sağlığı arasındaki ilişkinin (β=0,23; p<,001) ve örgütsel adalet ile örgütsel özdeşme (β=0,12; p<001) arasındaki ilişkinin istatiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir. Hem örgüt sağlığı hem de örgütsel özdeşleşme analize dahil edildiğinde, örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisinin tamamen ortadan kalkmadığı ancak etkinin azaldığı tespit edilmiştir. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık etkisinin olmadığı bulunmuştur.

Aracı etkiden söz edebilmek için karşılanması gereken şartların yanı sıra, bağımsız değişkenin (aracı değişken vasıtasıyla) bağımlı değişken üzerindeki dolaylı etkisinin (a.b yolunun) anlamlı olup olmadığını saptamak gerekir. Bunu gerçekleştirmek için çeşitli testler geliştirilmiştir. Bunlardan bir tanesi de Sobel testidir Bu test, ilgili değişkenlere ait düzeltilmemiş regresyon katsayıları (B) ve bunlara ait standart hata değerleri kullanılarak hesaplanır. Sobel testi için aşağıdaki formül kullanılmıştır.

$$z = \frac{a * b}{(b^2 * Sa^2 + a^2 * Sb^2)^{1/2}}$$

Burada; a, bağımsız değişkenin aracı değişken üzerindeki etkisine ilişkin regresyon denkleminden elde edilen standardize edilmemiş β katsayısı; b, bağımsız değişkenin ve aracı değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisine ilişkin regresyon denkleminden elde edilen standardize edilmemiş β katsayısı; sa: a değerinin standart hatası; sb: b değerinin standart hatasıdır (Sobel, 1982 akt: Gürbüz ve Şahin, 2014, s. 278).

$$z = \frac{0,32 * 0,66}{(0,53^2 * 0,07^2 + 0,19^2 * 0,06^2)^{1/2}}$$

Aracılık etkisinin anlamlı olup olmadığına ilişkin yapılan Sobel testinde z değeri hesaplanmış ve z değerinin 1.96'dan büyük olduğu tespit edilmiştir (z=2,595, p= 0,009). Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel adalet ile örgüt sağlığı arasındaki ilişki üzerinde kısmi aracılık etkisi vardır. Bu durumda, H8 "İşgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının, örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolü arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır" hipotezi elde edilen veri tarafından desteklenmektedir.

4. Tartışma ve Sonuç

Konaklama işletmelerinde çalışan işgörenlerin örgütsel adalet algılamalarının örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünün saptanmasını amaçlayan bu araştırmada, araştırmaya katılan işgörenlerin örgütsel adalet, örgüt sağlığı ve örgütsel

özdeşleşmeye ilişkin görüşlerinin orta seviyede olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç konaklama işletmelerinin bu konularda istenilen düzeyde olmadığını göstermektedir. Konaklama sektöründe işin yapılabilmesi için sadece fiziksel şartların sağlanmış olması yeterli olmamaktadır. İşgörenlerin çalıştıkları örgütleri sevmeleri ve benimsemeleri için adil bir ortam oluşturulmalı ve işgörenlerin örgüte yönelik olumlu duygularının gelişimine katkı sağlanmalıdır. Konaklama işletmelerinde adil ortamların oluşturulması sağlıklı örgütlerin oluşmasını sağlayabilir ve işgörenlerin örgütle özdeşleşmeleri üzerinde olumlu etkiler oluşturabilir. Bu da konaklama işletmeleri için üstünlük sağlayacak olan müşterilerin beklentilerini yerine getirilmesine katkı sağlayıp memnuniyeti arttırabilecektir. Böylece, hem örgüt hem müşteri hem de örgüt beklentileri karşılanmış olacaktır. Dolayısıyla sağlıklı örgüt yapılarını isteyen konaklama işletmeleri yöneticilerinin, işgörenlerin özdeşleşmelerinin yüksek düzeyde olması için bu noktada daha hassas davranmaları ve adaleti sağlamaları beklenmektedir.

Örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü inceleyen bu araştımada korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına göre; örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme üzerinde örgütsel adaletin anlamlı etkileri olduğu tespit edilmiştir.

İşgörenlerin örgütsel adalet algıları ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında pozitif yönde ilişki gözlemlenirken, örgütsel özdeşleşmenin daha yüksek oranda örgüt sağlığı ile ilişkili olduğu görülmektedir. Dolayısıyla işgörenlerin örgütsel özdeşleşme algıları ile örgüt sağlığı algıları paralel yönde bir artış ya da azalış göstermektedir. Ulaşılan sonuçlardan yola çıkarak araştırmada H1, H2, H3, H4, H5, H6 ve H7 kabul edilmiştir. Bu sonuçlar itibariyle işgörenlerin, olumlu adalet algılamaları sağlıklı örgüt yapılarının oluşmasına ve işgörenlerin çalıştıkları örgütle özdeşleşmelerine orantılı olduğu görülmektedir.

Adalet algısı ve örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan birçok bilimsel araştırmada, adalet boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Cremer, 2005; Olkkonen ve Lipponen, 2006; Valumbwa vd. 2009; Solmaz, 2010; Turunç, 2011; Çetinkaya ve Çimen, 2013). Fakat; alanyazında, örgütsel adaletin örgüt sağlığı üzerindeki etkisinin incelendiği araştırmaya rastlanmamakla birlikte; söz konusu etkiye yönelik dolaylı çıkarımlar yapılabilecek araştırmalarda sınırlıdır (Doğan ve Bozkurt, 2008; Arıkan, 2011; Vural, 2013; Sandıkçı, Vural ve Zorlu, 2015).

Araştırmanın temel sorusuna paralel olarak; örgütsel adalet bağımsız değişken, örgüt sağlığı bağımlı değişken ve örgütsel özdeşleşme aracı değişkendir. Buna göre, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerinde etkisi oldukça anlamlıdır, örgütsel adalet örgüt sağlığını etkilemektedir ve etki yönü pozitiftir. Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerine olan etkisi araştırıldığında; örgütsel adaletin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi olduğu sonucuna varılmaktadır. Aracı değişkenin bağımlı değişken üzerine olan etkisine bakıldığı zaman ise, işgörenlerin örgütsel özdeşleşmelerinin, örgüt sağlığı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Bu araştırmada aracılık etkinin anlamlılığını test etmek için Sobel testinden yararlanılmıştır. Sobel testi sonucunda elde edilen değerler işgörenlerin örgütsel adalet algılarının örgüt sağlığı üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşlemenin kısmi aracılık rolünü desteklemektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular doğrultusunda örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünün incelendiği araştırmanın olmaması bu araştırmanın yapılmasında belirleyici olmuştur. Bu doğrultuda yapılacak yeni araştırmalar ile bu araştırmaya konu olan örgütsel adalet, örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme daha kapsamlı bir şekilde incelenerek geliştirilebilir. Bu araştırmada örgütsel adalet ve örgüt sağlığı ilşkisinde başka değişkenler de ara değişkenler olarak ele alınabilir. Ayrıca bu araştırma Nevşehir ilinde bulunan turizm işletme belgeli üç, dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri işgörenleri ile sınırlı tutulmuştur. Dolayısıyla farklı destinasyonlarda farklı sonuçlara ulaşılabilir. Gelecekte farklı örneklemde yapılabilecek çalışma mevcut çalışmanın bulguları ile karşılaştırılabilir. Buna ek olarak örgütsel adaletin örgüt sağlığına etkisi olduğu gibi farklı bazı değişkenlerede etkisi olabilir.

Konaklama işletmelerinin kurulmasındaki temel amaç kar elde etmek ve müşteri memnuniyetidir. Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması sadece kullanılan teçhizatın kaliteli olması ile sağlanamamaktadır. Aynı zamanda iç müşterininde memnun olması gerekmektedir. İşgörenlere gösterilen tutum ve davranışlar, işgörenlerde adalet algısının oluşmasında etkili olabilmektedir. Adil olmayan uygulamalar işgörenlerin memnun olmadığı unsurlardan bir tanesidir. Örgütler, adaletli uygulamalarda bulunduğunda, hem amaçlarını gerçekleştirebilecek hem de sosyal görevlerini yerine getirebileceklerdir. Ayrıca örgüt içerisindeki açık iletişimin sağlanması ve belirsizliğin olmaması, işgörenlerin yaptıkları işle ilgili bilinmezliğin yaşanmasını engellemekte ve işgörenlerin örgütlerini daha sağlıklı bulmalarına katkı sağlamaktadır. Bu nedenle uygulayıcıların örgüt içerisindeki belirsizlikleri ortadan kaldırması için ücret, terfi ve ödül gibi örgütsel kazanımların hangi prosedürlere göre olduğunu açık bir şekilde ifade etmeleri gerekmektedir.

Ayrıca araştırma sonucunda ulaşılan bilgiler ışığında konaklama işletmelerinin yöneticileri işgörenlere örgüt işleyişini, örgüt yapısını belirgin ve net şekilde belirtmelidir. İşgörenler çalıştıkları işletmelerde adaletsizlik olarak düşündüğü herhangi bir durumu yöneticileriyle rahatça paylaşabilmeli ve yöneticiler bu durumu ortadan kaldıracak gerekli önlemleri almalıdırlar. Konaklama işletmeleri işgörenin fiziksel ve duygusal olarak çok emek harcadığı, uzun çalışma saatleri olan ve müşteriler eğlenirken çalışmanın devam ettiği işletmelerdir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde adil hazırlanmayan çalışma programları, taraflı davranışlar ve karar almada açık ve şeffaf davranılmaması daha çok dikkat çekmektedir. Bu nedenle daha adaletli bir ortamın sağlanması sağlıklı örgüt yapılarının oluşmasını ve işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayacaktır.

Kaynakça

Arıkan, E. (2011). Örgüt sağlığının iş tatmini üzerine etkisi: Afyonkarahisar'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Afyonkarahisar.

Arslantaş, C.C., Pekdemir, I. (2007). "Dönüşümcü liderlik, örgütsel vatandaşlık davranışı ve örgütsel adalet arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik görgül bir

araştırma", Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 7, Sayı: 1, 261-286.

Ashforth, B. E., Mael, F. (1989). "Social identity theory and the organizations", Academy of Management Review No: 14, 20-39.

Aytaç, S. (2003). "Çalışma psikolojisi alanında yeni bir yaklaşım: örgütsel sağlık", Retrieved from http://dergipark.gov.tr/isguc/issue/25513/269047 (30.06.2016).

Baltacı, F., Güçlü, C., Çeliker, N. (2014). "Liderlik davranışının örgütsel adalet algısı ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: konaklama işletmelerinde bir uygulama", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, No: 19, 353-370.

Baron, R. M., Kenny, D.A. (1986). "The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations", Journal of Personality and Social Psychology, No: 51, 1173-1182.

Başaran, E. (1996). Örgütsel davranış, Gül Yayınevi, Ankara.

Bozdoğan, İ. (2013). Örgütsel adaletin mesleki tükenmişlik üzerine etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı, Afyon.

Bruhn, J.G. (2001). Trust and the Health of Organizations, Kluwer Academic /Plenum Publishers, New York.

Büyüköztürk, Ş. (2014). Sosyal Bilimler için Veri Analizi El Kitabı İstatistik, Araştırma Deseni SPSS Uygulamaları ve Yorum (20. bs.), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara

Cheung, M.F.Y., Law, M.C.C. (2008). "Relationships of organizational justice and organizational identification: the mediating effects of perceived organizational support in Hong Kong", Asia Pasific Review Cilt: 14, Sayı: 2, 213-231.

Childer, J.H., Fairman, M. (1986). "The school counselor as facilitator of organizational health", The School Counselor, Cilt: 33, Sayı: 5, 332-337.

Cohen-Charash, Y., Spector, P.E. (2001). "The role of justice in organizations: A meta-analysis", Organizational Behavior and Human Decision Processes Cilt: 86, Sayı: 2, 278- 321.

Colquitt, A.J., Conlon, D.E., Wesson M.J., Porter, O.L.H., Yee, N.K. (2001). "Justice at the millennium. A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research", Journal of Applied Psychology, Cilt: 86, Sayı: 3, 425-445.

Cremer, D. (2005). "Procedural and distributive justice effects moderated by organizational identification", Journal of Managerial Psychology, Cilt: 20, Sayı: 1, 4-13.

Çetinkaya, M., Çimenci, S. (2014). "Örgütsel adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi ve örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: yapısal eşitlik modeli çalışması", Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 12, Sayı: 23, 237-278.

Çoban, N. (2007). İlköğretim okulu yönetici ve öğretmenlerinin örgüt sağlığına ilişkin algıları: Antalya ili örneği, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Demirel, Y., Seçkin, Z., Özçınar, M.F. (2011). "Örgütsel iletişim ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki üzerine bir araştırma", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 2, 33-48.

Doğan, A., Bozkurt, S. (2008). "İstanbul ilindeki beş yıldızlı otellerin örgütsel sağlık durumlarının işgörenların algıları ile ölçümüne yönelik bir araştırma", Yönetim Dergisi, No: 19, 61-73.

Dutton, J.E., Dukerich, J.M., Harquail, C.V. (1994). "Organizational images and member identification", Administrive Scence Quarterly, No: 39, 239-263.

Edwards, M.R. (2005). "Organizational identification: a conceptual and operational review", International Journal of Management Review, No: 4, 207 – 230.

El-Hage, F.T. (1980). "The Relationships of selected profile of organization variables, a measure of organization health and an indicator of organization", Effectiveness Dissertation Abstracts International, Cilt: 41, Sayı: 1, 38.

Ertürk, A. (2003). "Örgütsel iletişim ve adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkileri", Başkent Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt: 3 Sayı: 2, 147-170.

Folger, R., Konovsky, M.A. (1989). "Effect of procedural and distributive justice on reactions to pay raise decisions", Academy of Management Journal, Cilt: 32, Sayı: 1, 115-130.

Folger, R., Cropanzano, R. (1998). Organizational Justice and Human Resource Management Sage Publications, London, California.

Greenberg, J. (1993). "Stealing in the name of justice: informational and interpersonal moderators of theft reactions to underpayment inequity", Organizational Behavior and Human Decision Processes, No: 54, 81–103.

Gürbüz, S., Şahin, F. (2014). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Huff, A., Sproull, L., Kiesler, S. (1989). "Computer communication and organizational commitment: Tracing the relationship in a city government", Journal of Applied Social Psychology, Cilt: 19, Sayı: 16, 1371-1391.

Işık, O., Uğurluoğlu, Ö., Akbolat, M. (2012). "Sağlık kuruluşlarında örgütsel adalet algılarının örgütsel bağlılığa etkisi", Doğuş Üniversitesi Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 2, 254 – 265.

İşbaşı, J.Ö. (2000). Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının örgütsel vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü: bir turizm örgütünde uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

İşcan, Ö.F. (2006). "Dönüştürücü etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü", Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, No: 11: 160-177.

İyigün, N.Ö. (2012). "Örgütsel adalet: kuramsal bir yaklaşım", İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 11, Sayı: 21, 49-64.

Kanten, P. (2012). İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Isparta.

Karaeminoğulları, A. (2006). Öğretim elemanlarının örgütsel adalet algıları ile sergiledikleri üretkenliğe aykırı davranışlar arasındaki ilişki ve bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Davranış Bilimleri Bilim Dalı, İstanbul.

Karcıoğlu, F., Timuroğlu, M.K., Çınar, O. (2009). "Örgütsel iletişim ve iş tatmini ilişkisi bir uygulama", Yönetim Dergisi, Cilt: 20, Sayı: 63, 59-76.

Karabey, C.N., İşcan, Ö.F. (2007). "Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: bir uygulama", Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 21, Sayı: 2, 231-241.

Keleş,Y., Tuna, M. (2016). "Örgütsel Adaletin Duygusal Emek Üzerindeki Etkisi: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma", İşletme Araştırmaları Dergisi (Jornal of Bussines Research Turk), Cilt 8, Sayı 2, 388-389.

Köseoğlu, M.A., Karayormuk, K. (2009). "Örgüt sağlığı nedir? Yöneticiler arasında görüş farklılığı var mıdır?" Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 23, Sayı: 2, 175-193.

Kreiner, G.E., Ashforth, B.E. (2004). "Evidence toward an expanded model of organizational identification", Journal of Organizational Behavior, Cilt: 25, Sayı: 1, 127-138.

Knippenberg, V.D., Dick, R.V., Tavares, S. (2007). "Social identity and social exchange: identification, support, and withdrawal from the job", Journal of Applied Social Psychology, Cilt: 37, Sayı: 3, 457–477.

Lipponen, J., Helkama, K., Olkkonen, M.E., Juslin, M. (2005). "Predicting the different profiles of organizational identification: a case of shipyard subcontractors", Journal of Occupational and Organizational Psychology, No: 78, 97-112.

Lipponen, J., Olkkonen, M.E, Moilanen, M. (2004). "Perceived procedural justice and employee responses to an organizational merger", European Journal of Work and Organizational Psychology, No: 13, 391-413.

Lyden, J.A, Klingele, W.E. (2000). "Supervising organizational health," Supervision, Cilt: 61, Sayı: 12, 3-6.

Mael, F., Ashforth, B.E. (1992). "Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of oganizational identification", Journal of Organizational Behaviour, No: 13, 103–123.

Meydan, H.C., Basım, H.N., Çetin, F. (2011). "Örgütsel adalet algısı ve örgütsel bağlığın tükenmişlik üzerine etkisi: Türk kamu sektöründe bir araştırma", Bilig No: 57, 175–200.

Miles, M.B. (1965). Planned change and organizational health: figure and ground der: Carlson, RO, Gallaher, A, Miles, MB, Pellegrin RJ, Rogers EM, Change processes in the public schools, the center of the advanced study of educational administration, (University of Oregon Press, Oregon). https://eric.ed.gov/?id=ED014123

Moorman, R. (1991). "Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?" Journal of Applied Psychology, Cilt: 76, Sayı: 6, 845–855.

Niehoff, B.P., Moorman, R.H. (1993). "Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior", Academy of Management Journal, Cilt: 36, Sayı: 3, 527–556.

Olkkonen, M., Lipponen, J. (2006). "Relations between organizational justice, identification with organization and work unit, and group-related outcomes", Organizational Behavior and Human Decision Process, No: 100: 202 – 215.

Organ, D.W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books, Lexington Ma.

Organ, D.W., Konovsky, M. (1989). "Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior", Journal of Applied Psychology, Cilt: 74, Sayı: 1, 157-164.

Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan örgütsel adaletin bireylerarası saldırgan davranışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma", E.Ü, İİBF Dergisi No: 21: 77-96.

Pelit, E., Bozdoğan, İ. (2014). "İşgörenların örgütsel adalet algılamalarının tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama", İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 6, Sayı: 2, 37-66.

Polat, M. (2009). Örgütsel özdeşleşmenin öncülleri ve ardılları üzerine bir saha çalışması, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Uludağ Üniversitesi, Bursa.

Polat, S. (2007). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet algıları, örgütsel güven düzeyleri ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişki, Doktora Tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

Polat, M., Meydan, C.H. (2010). "Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma", Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 1, 145-172.

Meydan, H.C., Polat, M. (2013). "Bir örgüt formu olarak okul ile özdeşleşmede akademik başarı ve özdisiplinin rolü", Eğitim ve Bilim, No: 38: 27-40.

Polatçı, S., Ardıç, K. (2007). "İşgören refahı ve örgütsel etkinlik kavramlarına bütüncül bir bakış: örgüt sağlığı", Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi Cilt: 21, Sayı: 1, 137-154.

Sandıkçı, M., Vural, T., Zorlu, T. (2015). "Otel işletmelerinde dönüştürücü liderlik davranışlarının örgüt sağlığı üzerine etkileri Afyonkarahisar ilinde bir araştırma", Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 13, Sayı: 25, 161-200.

Sezgin, F. (2005). "Örgütsel vatandaşlık davranışları: kavramsal bir çözümleme ve okul açısından bazı çıkarımlar", Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: 25, Sayı: 1, 317-339.

Sezici, E. (2012). Örgütsel özdeşleşme Edt: Özler DE, Örgütsel davranışta güncel konular, Ekin Basım Yayın Dağıtım, Bursa.

Scott, R.C., Corman, R.S., Cheney, G. (1998). Development of structurational model of identification in the organization, Communication Theory, Cilt: 8, Sayı: 3, 298-336.

Shoaf, C., Genaidy, A., Karwowski, W., Huang, S.W. (2004). "Improving performance and quality of working life: a model for organizational health assessment in

emerging enterprises", Human Factors and Ergonomics in Manufacturing, Cilt: 14, Sayı: 1, 81-95.

Solnet, D. (2006). "Introducing employee social identification to customer satisfaction research a hotel industry study", Managing Service Quality, Cilt: 16, Sayı: 6, 575-594.

Solmaz, H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolü. Yüksek Lisans Tezi, Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Şanlımeşhur, Ö. (2015). Organizasyonlarda algılanan örgütsel adalet ile çatışma ilişkisi ve bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul.

Tetrick, L.E., Quick, J.C., Quick, J.D., (2005). Prevention Perspectives in Occupational Health Psychology Edt: Antoniou ASG, Cooper CL, Research Companion to Organizational Health Psychology (Edward Elgar Publishing, Washington, DC).

Turunç, Ö., Çelik, M. (2010). "Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş-aile, aile-iş çatışması, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: savunma sektöründe bir araştırma", Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 14, Sayı: 1, 209-232.

Turunç, Ö. (2011). "Örgütsel adaletin işgörenların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü", İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt: 8, Sayı: 1, 143–166.

Tüzün, K., Çağlar, İ. (2008). "Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi", Journal Of Yasar University, Cilt: 3, Sayı: 9, 1011-1027.

Yaylı, A., Çöp, S. (2009). Türkiye ve Polonya'da turizm sektörü işgörenlerinin örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık algılarının karşılaştırılması, 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Eskişehir, Türkiye, 21-23 Mayıs, 181-189.

Yazıcıoğlu, İ., Topaloğlu, I.G. (2009). "Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: konaklama işletmelerinde bir uygulama", İşletme Araştırmaları Dergisi, Cilt: 1, Sayı:1, 3-16.

Yıldırım, F. (2002). Çalışma yaşamında örgüte bağlılık ve örgütsel adalet ilişkisi, Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı, Sosyal Psikoloji Bilim Dalı, Ankara.

Vural, T. (2013). Otel işletmelerinde dönüştürürcü liderlik davranışlarının örgüt sağlığı üzerindeki etkisi: Afyonkarahisar ilinde bir araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.

Walumbwa, F.O., Cropanzano, R., Hartnell, C.A. (2009). "Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: a test of the mediating effects of identification and leader-member Exchange", Journal of Organizational Behavior, No: 30, 1103–1126.

www.ktbyatırımişletmeler.gov.tr

The Role Of Organizational Identificational in The Influnce Of The Perceptions OF Organizational Justice On Organizational Health: A Study In Three, Four And Five Star Hospitality Enterprises In Nevsehir

Ebru KEMER
Kapadokya Vocational School
Ürgüp, Nevşehir, Turkey
ebru.kemer@kapadokya.edu.tr

Zeynep ASLAN
Nevşehir Hacı Bektaş Veli University
Nevşehir, Turkey
z.aslan@nevsehir.edu.tr

Extensive Summary

Increasing contribution of the service sector to the country's economy has increased the importance of occupations in their ability to be superior to their competitors in the sector. Because of that reason, it is aimed to increase the performances of the workers and increase the efficiency and effectiveness of the organizations. It is thought that the establishment of healthy organizations and the creation of an environment where justice is given to the workshops should be created in order to increase and improve the performance of the workers.

The purpose of this research in this context is to determine the role of organizational identification in the influence of the perceptions of organizational justice on organizational health professionals working in three, four and five star hospitality enterprises in Nevşehir. In this research, organizational justice independent is variable, organizational health dependent is variable and organizational identification tool is variable.

The relationship between organizational justice, organizational health, concepts of organizational identification, characteristics and variables are explained in a detailed way. In an attempt to test hypotheses put forward after the theoretical framework of the research was applied to 488 occupations in three, four and five star hospitality enterprises in Nevşehir. A correlation analysis was performed for the significance of the inter-variable correlations, and it was determined that the organizational justice perception affects the organizational health positively according to the results obtained by applying the Sobel Test to the question of whether it is an intermediary relationship or not.

According to research findings, partial mediator effect has been determined thanks to organizational identification in this relation. Literature survey made within the scope of the thesis study and are included the conclusion and recommendations in consequence of the application.

DOI: 10.20491/isarder.2017.280

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Duyguların Girişimcilik Niyeti Üzerindeki Etkisi[1]

The Effect of Emotions on Entrepreneurial Intentions

Oktay YANIK
Yüksek İhtisas Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi Sağlık Yönetimi Bölümü, Ankara, Türkiye
oyanik@atauni.edu.tr

M. Kürşat TİMUROĞLU
Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, Erzurum, Türkiye timuroglu@atauni.edu.tr

Atılhan NAKTİYOK
Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Erzurum, Türkiye
anakti@atauni.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı potansiyel bir girişimci grubunu teşkil eden üniversite öğrencilerinin sahip olduğu duyguların girişimcilik niyetleri üzerindeki rolünü aydınlığa kavuşturmaktır. Bu kapsamda, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. işletme bölümünde öğrenim gören 343 öğrencinin sahip olduğu duygular ile girişimcilik niyetleri ele alınmıştır. Araştırma sonuçları uyarınca girişimcilik niyetinin yüksek olduğu grupta yer alan öğrencilerin girişimcilik niyetinin düşük olduğu gruptakilerden bazı olumlu duygular açısından farklılaştığı tespit edilmiştir. Bireylerin sahip olduğu birtakım olumlu duyguların girişimcilik niyeti üzerindeki belirleyici rolü, girişimci karaktere sahip bir toplum yaratabilme açısından bu tür olumlu duyguların teşvik edilmesi gerektiğine dikkat çekmiştir.

Anahtar kelimeler: girişimcilik, duygular, girişimcilik niyeti

Abstract

The goal of this study is to clarify the role of emotions of university students, who are constitute potential entrepreneurs, on entrepreneurial intention. In this context, the emotions and entrepreneurial intentions of 343 university students who are studying at Atatürk University Faculty of Economics Administrative Sciences are discussed. According to the results, it is identified that in terms of some positive emotions there is difference between the group with high entrepreneurial intention and the group with low entrepreneurial intention. The determining role of individual's some positive emotions on the entrepreneurial intention pointed out that this kind of positive emotions should be encouraged in order to create an entrepreneur society.

Keywords: *entrepreneurship, emotions, entrepreneurial intention.*

[1] Bu çalışmanın sonuçlarından bir kısmı 11. Ulusal İşletmecilik Kongresinde bildiri olarak sunulmuştur.

1. Giriş

Duygu (emotion) kelimesinin kökü Latincede yer alan harekete geçme anlamındaki 'motere' sözcüğüne 'e-' ön eki getirilmesi vasıtasıyla uzağa doğru ilerlemek anlamı kazandırılmasına dayanmaktadır (Goleman, 2009, s. 6). Kelimenin kökeni insanı harekete geçiren içgüdülerin ve insan davranışlarının temelinde duyguların yattığı fikrini akla getirmektedir. Gerçekten de duygu ağıyla sarılmış olan insanın kendisini her an değişebilen duygularından soyutlayabilmesi mümkün değildir. Bu nedenle duyguların neredeyse bireyin tüm tutum ve davranışlarına yön verdiğini öne sürebilmek mümkündür. Duyguların kaynağı ve sonuçları hakkında ise kesin bir yargıya varabilecek kadar derin bilgi birikimi ve bilim adamlarının üzerinde büyük ölçüde uzlaştığı herhangi bir görüş bulunmamaktadır. Günümüzde duyguların bilişin kaynağı olduğunu ileri süren görüşlerin (Zajonc, 1985, s. 18) yanı sıra bilişsel ve bilişsel olmayan sinir sistemlerinin etkileşimini içerdiği yönündeki değerlendirmelerle ortaya çıkan görüşler de bulunmaktadır (Bloom vd., 1985, s. 81). Duygular bazıları tarafından ise -geleneksel ve akılcı yaklaşımlarca ele alındığının aksine- harekete geçiren, insan davranışını şekillendiren, insan davranışının yönünü, sürekliliğini ve yoğunluğunu etkileyen, ilham veren ve mantığın sınırlarını zorlayabilen ruh halleri olarak ele alınabilmektedir (Henke vd., 1993, s. 216; DeCarlo, 1999, s. 91). Aristo (1941)'ya göre duygu, kendi muhakeme tarzını etkileyecek şekilde bireyi değiştiren ve -insan davranışlarına yön verdiği düşünülen- zevk ile acı kavramlarının beraberinde gelen bir olgudur. Goleman'a (2009, s. 6) göre duygular harekete geçirici nitelikteki dürtüler, genlerimiz vasıtasıyla içimize işlemiş olan ve hayatla başa çıkabilmeye yarayan anlık planlardır ve insan davranış biçimlerine olan eğilimler gerçekte duygularla örtülüdür. Farklı bir bakış açısı uyarınca ise duygular, çevredeki uyarıcıların harekete geçirdiği davranışsal tepkilere yol açan bilinçli hislerdir (Davis ve Palladino, 1997, s.135). Buna göre, bireyin yaşadığı olayların sonucuna veya algılanmasına bağlı olarak ortaya çıkan farkına varma, anlama ve tepki verme gibi unsurları olan bir olay, bedensel, davranışsal ve zihinsel özellikleri içeren algısal süreç şeklinde tanımlanmaktadır (Mayer vd., 2000, s. 267; Young, 1982, s. 381).

Yukarıdaki tanımların ortak noktaları incelendiğinde bireyin sahip olduğu duygular ile düşünce ve davranışlarının karşılıklı olarak birbirlerini etkilediği görülmektedir. Nitekim Goleman (2009, s. 9) rasyonel düşünce ile duygular arasında birbirini dengeleyici nitelikte bir denge olduğunu öne sürmektedir. Buna göre, rasyonel düşünce duygulara temel teşkil eden girdileri süzgeçten geçirerek ayıklarken, duygular rasyonel düşüncenin faaliyetlerine önemli düzeyde bilgi sağlamaktadır ve düşünceleri beslemektedir. Duygular, insan hayatında öylesine önemli bir konuma sahiptir ki; sırf sahip olunan duygulardan kaynaklı nedenlerle aynı koşullar altında bireylerce farklı kararlar alınabilmektedir ya da aynı kararları alan bireylerce bu kararlar farklı şekillerde uygulanabilmektedir. Bu nedenle, duyguların bir faaliyetin başlatılması ve sürdürülmesi konusunda bireyi motive eden temel kaynaklardan birisi olduğunu öne sürebilmek mümkündür (Grewal ve Salovey, 2005, s. 334).

Bireyler kariyer şekillendirme, yatırım ve köklü değişim gibi önemli kararlarının birçoğunu sadece rasyonel düşüncelere dayanarak almamaktadır. Alınan kararlar üzerinde bireyin sahip olduğu olumlu ve olumsuz ruh halinin de önemli derecede etkisi olabilmektedir. Olumlu ve olumsuz duygular adeta düşünceleri şekillendirmektedir. Duygu temelli düşünceler ise davranışa yansımaktadır. Bu nedenle, girişimsel niyetin seviyesini ve uygulamaya konma olasılığını belirleyecek şekilde gelişim gösteren ve

bireyin iç dünyasını temsil eden duygulardan girişimci ruha sahip olan bireyler ile olmayanları birbirinden ayırt etmede faydalanılabileceği değerlendirilmektedir. Ayrıca, bahsi geçen belirleyici rolün olumlu ve olumsuz duyguların bir arada ele alınması suretiyle daha kapsamlı bir şekilde aydınlatılabileceği düşünülmektedir.

Girişimci karaktere sahip olmayan ve düzenli maaş ile işten çıkarılma ihtimalinin düşük olduğu risksiz çalışma hayatını tercih eden bireylerin fazlaca bulunduğu ekonomilerin uzun dönemde ayakta kalabilmesi oldukça zordur. Bir ülkede girişimciler ile işgörenlerin sayı ve nitelik bakımından dengede olması hayati öneme sahiptir. Bu nedenle, girişimci ruhunu kaybetmeye başlayan toplumların acilen bu soruna önlem alması gerekmektedir. Girişimcilik niyetiyle olumlu ve olumsuz duygular arasındaki ilişkinin aydınlığa kavuşturulması halinde girişimci ruha sahip bir toplum yaratabilme adına gerekli olan bazı argümanların belirlenebilmesi de mümkün olacaktır. Duygu odaklı müdahale araçlarının etkin bir şekilde kullanılmasını, duyguların kontrol altına alınmasına ve yönetilmesine olanak tanıyan faktörlerin ön plana çıkarılmasını ve girişimcileri motive eden –duygular haricindeki- diğer değişkenlerin de irdelenmesini kapsayan bu tür katkılar girişimciliğe niyetli olmayan bireylerin yerine risk üstlenerek birikimlerini ve emeğini girişimciliğe yönlendiren bireylerin çoğunlukta olduğu bir toplumun ortaya çıkmasına olanak tanıyabilecektir. Bu çalışmada, duyguların girişimcilik niyeti üzerindeki rolü, katılımcıların girişimcilik niyetine sahip olmasına veya olmamasına göre farklılaşıp farklılaşmadığının sorgulanması suretiyle ortaya konulacak şekilde ilgili alana katkı sağlanması amaçlanmıştır.

2. Kuramsal Çerçeve

Girişimcilik faaliyeti bireyin arzusuna, isteğine, vizyonuna ve mevcut koşulları rasyonel bir şekilde değerlendirebilme yetisine bağlı olacak şekilde ortaya çıkan planlı ve niyete dayalı bir davranıştır. Genellikle, girişimcilik niyetini etkileyen yetenek ve kişilik özellikleri gibi bireysel faktörler ile girişimciliğin ortaya çıktığı ortamı ifade eden bağlamsal faktörlerin bir araya getirilmesi suretiyle açıklanmaya çalışılmıştır (Lee ve Peterson, 2000, s. 402-403; Naktiyok vd., 2008, s. 277-281). Çevresel faktörler de girişimcilik faaliyetleri üzerinde önemli bir etkiye sahiptir ancak girişimcilik olgusu kapsamında ele alınması gereken belirleyici etkenlerin başında bireyin iç dünyası ve çevresini algılayış biçimi gelmektedir. Girişimcilik niyetini bireysel özellikler açısından ele alan araştırmacılar bireyin psikolojik, demografik ve karakteristik özellikleri üzerinde durarak girişimciliği açıklamaya çalışmıştır. Bu yaklaşıma göre girişimcilerin benzersiz (kendine özgü) bazı değerleri, tutumları ve ihtiyaçları bulunmaktadır ve içinde bulunulan psikolojik durum, kişisel özellikler, edinilen deneyimler gibi bireye özgü bazı değişkenler girişimcilik ruhunu etkilemektedir (Naktiyok, 2005, s. 14). Bu nedenle, girişimcilik niyetinin bireyin hâlihazırda sahip olduğu duygularla harmanlanarak şekillendiğini ve zaman içerisinde çeşitli nedenlerle değişebilen duyguların girişimcilik niyetini yeniden şekillendirebileceğini öne sürebilmek mümkündür.

Girişimcilik olgusuna bireysel özellikler açısından yaklaşan araştırmacılar tarafından çözüme kavuşturulması gereken temel sorunlardan birisini girişimciliğe henüz adım atmamış ancak belirli ölçülerde girişimcilik potansiyeli olan kişileri tespit edebilme teşkil etmektedir. Araştırmacılar girişimcilik niyeti yüksek ve düşük olan bireyleri birbirinden ayırt edebilme adına çeşitli yöntemlere başvurmaktadır. Muhtemel girişimcileri tespit edebilmek amacıyla genellikle başarma arzusu, kontrol odağı, sosyal beceriler, kararlılık, risk alma eğilimi, belirsizliğe karşı gösterilen tolerans düzeyi, iyimserlik, özgüven, iş deneyimi ve bilişsel yetenekler gibi bireysel farklılıklar üzerinde

durulmaktadır (Markman ve Baron, 2003, s. 287-294; Naktiyok, 2005, s. 14; Luthans ve Ibrayeva, 2006, s. 95-96). Son yıllarda ise girişimcilerin daha çok bilişsel açıdan ayırt edilmeye çalışıldığı görülmektedir (Grichnik vd., 2010, s. 15). Oysaki girişimcilik gibi çok yönlü ve değişken bir kavramı sadece bilişsel çerçeveyle açıklayabilmek mümkün değildir. Nitekim mantıklı bir şekilde hareket ettiği halde başarısız olan azımsanmayacak sayıda girişimci bulunduğu gibi toplumun genelinin mantıksız bir girişim olarak nitelendirdiği bir yatırımdan oldukça başarılı neticeler elde eden çok sayıda girişimci de bulunmaktadır. Mantıklı olduğu öngörülmeyen bir girişimden başarılı sonuçlar elde eden kişilerin başarılarını açıklamada kullandığı argüman ise genellikle 'sadece içimden geleni yaptım ve hissettiğim gibi davrandım' şeklindedir. Bu noktada sadece bilişsel açıdan ele alındığı takdirde duyguların girişimcilik olgusu üzerindeki rolünün ihmal edileceği gerçeği ortaya çıkmaktadır. Bu gerçeğe dayanarak girişimcilik niyetinin tespiti esnasında duyguların da hesaba katılması gerektiği söylenebilir.

Bireyin iç dünyasının girişimcilik niyetini belirleyebilmesine benzer bir şekilde, girişimciliğin muhtemel kayıp ve kazanımları ile katlanılması gereken finansal, fiziksel ve psikolojik riskleri de olumlu/olumsuz duyguları şekillendirebilmektedir. Bu nedenle, duygular ile girişimcilik niyeti arasında çok yönlü ve karmaşık bir ilişkinin bulunduğunu öne sürebilmek mümkündür. Girişimciliğin mevcut geniş yazını göz önüne alındığında olumlu ve olumsuz duygularla girişimcilik niyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmaların yetersiz sayıda olduğu söylenebilir. Özellikle olumsuz duygular açısından bu eksiklik daha belirgin düzeydedir. Girişimcilik niyetinin olumsuz duygulardan ziyade olumlu duyguların etkisiyle ortaya çıktığını peşinen öne sürmek hatalı olacaktır. Aksi takdirde hırs, fazla para kazanma arzusu, aşırı derecede başarılı olma ihtiyacı, güçlü ekonomik bağımsızlık isteği ve her türlü yıkıcı faaliyeti mubah görecek şekilde zengin olma arzusu gibi toplum tarafından olumlu karşılanmayan duygularla hareket eden girişimcilerin niyetlerinin kaynağını açıklayabilmek mümkün olamayacaktır. Konunun karmaşıklığını ortaya koyacak şekilde, bireylerin yaşadığı olumlu ve olumsuz duyguların birbirleriyle ilişkili olduğuna ve her iki tür duygunun aynı anda yüksek ve düşük düzeyde hissedilebileceğine ilişkin görüşler de bulunmaktadır (Patzelt ve Sheperd, 2011, s. 227). Üstelik, olumlu ve olumsuz duyguları eşzamanlı olarak tetikleyebilen bazı mekanizmaların varlığı da öne sürülmektedir (Larsen vd., 2001). Örneğin, George ve Zhou bireylerin yüksek düzeyde yaratıcılık sergilemesi halinde hem olumlu hem de olumsuz duygularının yüksek olacağı sonucuna ulaşmıştır (George ve Zhou, 2007). Bahsi geçen görüş ve sonuçlar, duygu kavramı ele alınırken olumlu ve olumsuz duygulardan herhangi birisinin kapsam dışı bırakılması halinde araştırmanın bir yönünün eksik kalabileceğine işaret etmektedir.

Bilinmeyeni ortaya çıkarmak, henüz denenmemiş bir şeyi denemek çoğu zaman aykırılık olarak nitelendirilmektedir ve ilk başlarda toplum tarafından garip karşılanabilmektedir. Üstün başarı seviyesine sahip girişimciler ise genellikle toplumun kemikleşmiş alışkanlıklarına ve düşünce yapısına aykırı hareket ederek başarıya ulaşabilmiş kişilerdir. Bu tür insanların kişiliklerinde belirli ölçülerde sosyal uyumsuzluk da bulunabilmektedir çünkü sosyal uyumsuzluğa sahip olan bireyler topluma uyum sağlayabilmek amacıyla yenilik yapmaya daha fazla motive olabilmektedir (Wickham, 2001, s. 14-15). Bu durum yeniliğe ve yaratıcılığa yönelik fikirlerin duygusal bir eksende, hatta bazen topluma uyum sağlayamama gibi olumsuz duyguların baskısı altında gelişim gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Girişimciliğe psiko-dinamik açıdan yaklaşanlar davranışların amaç yönelimli olduğunu ve kişinin bünyesindeki –gizil- bir güç tarafından harekete geçirildiğini savunmaktadır (De Vries, 1977). Bu yaklaşıma göre bireyin iç dünyası onu bir faaliyete yöneltmediği ve motive etmediği sürece o konuda başarılı olabilmesi çok zordur. Bu kapsamda, bireyi girişimciliğe yönlendiren gizil gücü meydana getiren unsurlardan birisinin sahip olduğu duygular olduğunu öne sürebilmek mümkündür. Başkalarının belirlediği hedeflere ulaşmaya ve başkalarının hisleri doğrultusunda hareket etmeye çalışan bireylerin, kendi duyguları doğrultusunda hareket etme serbestisine sahip olanlara göre daha düşük seviyede motive olacağı aşikârdır. Nitekim birçok girişimci profesyonel yönetici olarak başarısız olduktan sonra girişimci olarak başarıyı yakalayabilmiştir (Cox ve Jennings, 1995, s. 4; Naktiyok, 2005, s. 14). Girişimcilik faaliyetleri bireye olumlu/olumsuz duyguları doğrultusunda belirlediği hedeflerini uygulamaya koyabilme fırsatını verdiği için önemli bir içsel ihtiyacı karşılamaktadır. Olumlu veya olumsuz duygulara sahip olunmasının girişimcilik niyeti açısından anlamlı bir farklılık yaratıp yaratmadığının tespit edilmesi ise yönetim bilimi tarafından duygulara verilmesi gereken önemi farklı bir açıdan bir kez daha ortaya koyacak olması nedeniyle önem arz etmektedir.

3. Yöntem

Bu çalışmada nicel (kantitatif) araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini 2011-2012 öğretim yılında Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. işletme bölümünde öğrenim gören 1142 öğrenci oluşturmuştur. Hata payı, araştırmanın sınırlılıkları hesaba katılarak %5, güven aralığı ise %95 olarak belirlenmiştir. Bu sınırlar içerisinde olacak şekilde, yeterli örneklem büyüklüğü 288 olarak tespit edilmiştir (http://www.surveysystem. com/sscalc.htm). Bazı öğrencilerin çalışmaya katılmayacağı ve olası cevaplama hataları göz önünde bulundurularak tesadüfi yöntemle belirlenen 350 öğrenciye anket formu dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden 348'i geri dönmüştür. Geri dönen anket formlarından 5'i veri kayıplarının fazlalığı nedeniyle değerlendirmeye alınmamıştır. Analizlere konu olan anket formu sayısı 343'tür. Araştırma esnasında uygulanan veri toplama aracı üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde öğrencilerin cinsiyet, baba mesleği, anne mesleği, okul başarısı, aile geliri, öğrenci geliri, kaçıncı sınıfta öğrenim görüldüğü gibi bireysel özelliklerine ilişkin sorulara yer verilmiştir. Anketin ikinci bölümünde ise öğrencilerin girişimsel niyetleri Grant, Kickul ve D'Intino tarafından geliştirilen ve girişimcilik niyetiyle ilgili çalışmalarda oldukça sık kullanılan 4 ifadeyle ölçülmüştür (Kickul ve D'Intino, 2005, s. 41). Öğrencilerin olumlu ve olumsuz duyguları ise Watson vd. tarafından geliştirilen, yarısı olumlu diğer yarısı olumsuz olmak üzere toplam 20 duygu türünü içeren ve Panas-x olarak ifade edilen ölçekle değerlendirilmiştir (Watson ve Clark, 1994).

Araştırmada kullanılan ölçeklerden anlamlı sonuçlar çıkarabilmek amacıyla güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapılmıştır. Ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliliği doğrulandıktan sonra korelasyon analizi yardımıyla değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Olumlu ve olumsuz duyguların girişimcilik niyeti üzerinde ne ölçüde belirleyici olduğunu test edebilmek amacıyla ayırma (diskriminant) analizinden faydalanılmıştır. Ayırma analizi yapılmadan önce kümeleme analizi vasıtasıyla ve K-Ortalamalar yöntemiyle öğrenciler girişimcilik niyetlerine göre düşük ve yüksek olmak üzere iki gruba ayrılmıştır.

4. Bulgular ve Tartışma

Bireysel Özelliklere İlişkin Bulgular: Araştırmaya katılan öğrencilerin %51,3'ü kızdır. %38'inin babası kendi iş yerine sahiptir (girişimcidir) ve %90'ının annesi ev hanımıdır. %23,7'si onur, %10,1'i ise yüksek onur öğrencisidir. Aile geliri açısından, öğrencilerin %41,9'u 1001-2000 TL. gelir aralığı grubunda, kişisel gelir açısından ise %51,6'sı 251-500 TL. gelir aralığı grubunda yer almaktadır. Öğrencilerin %31,5'i okulu bitirir bitirmez kendi işini kurmayı düşünürken, %64,7'si kamu sektöründe veya özel sektörde ücretli olarak çalışmayı hedeflemektedir.

Çalışmamız kapsamında, katılımcıların sosyo-demografik değişkenleri bakımından girişimcilik eğilimlerinin ve duygularının farklılık gösterip göstermediğini belirleyebilmek amacıyla, değişkenlerin ortalamalarına tek yönlü varyans analizi gerçekleştirilmiştir. *Girişimcilik niyeti* cinsiyet, baba mesleği ve aile geliri açısından, *olumsuz duygular* başarı durumu açısından, *olumlu duygular* ise baba mesleği açısından farklılaşmıştır. Buna göre, erkek öğrencilerin, babası girişimci olan öğrencilerin ve daha yüksek gelire sahip olanların girişimcilik niyeti daha fazladır. Başarı derecesi düşük olanlar yüksek olanlara göre daha fazla olumsuz duyguya sahip iken, babası kamuda çalışanlar daha düşük düzeyde olumlu duyguya sahiptir.

Girişimcilik Niyeti ile Olumlu ve olumsuz Duygular Arasındaki İlişkiye Dair Bulgular: Tablo 1'de girişimcilik niyetine ve olumlu/olumsuz duygulara ilişkin ortalamalar, standart sapmalar, cronbach alfa değerleri ve boyutlar arasındaki ilişkiler gösterilmiştir. Tablodan da görülebileceği üzere öğrencilerin girişimcilik niyeti orta düzeydedir. Zira, öğrencilerin %45,2'si "bir gün kendi işimi kurmam olasıdır" ifadesini, %63'ü "kendi kendimin patronu olmak benim için önemlidir" ifadesini, %61,3'ü "kendi işime sahip olmayı sık sık düşünürüm" ifadesini ve %33'ü "yakın bir gelecekte bir işletmeye sahip olacağım" ifadesini *katılıyorum/ kesinlikle katılıyorum* seçenekleriyle değerlendirmiştir. Bu durum öğrencilerin yarısından fazlasının girişimciliğe niyetli olduğunu ancak bir kısmının yakın gelecekte girişimci olabilme ihtimalini daha az gördüğünü ortaya koymuştur. Olguya duygular açısından yaklaşıldığında, olumlu duyguların olumsuz duygulara oranla daha fazla hissedildiği görülmektedir. Ek olarak, katılımcıların önemli ölçüde olumsuz duygulara sahip olduğu da göz ardı edilmemelidir.

Girişimcilik niyetiyle duygular arasındaki ilişki incelendiğinde ise girişimcilik niyetiyle olumlu duygular arasında anlamlı ($p<0,01$) ve aynı yönlü bir ilişki gözlenmiştir. Girişimcilik niyetiyle olumsuz duygular arasında istatistiksel açıdan anlamlı sayılabilecek bir ilişki tespit edilememiştir. Olumlu duygular ile olumsuz duygular arasında ise istatistiksel açıdan anlamlı ($p<0,01$) ve negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır. Bu bulgular, olumlu duygular arttıkça girişimcilik niyetinin arttığını, olumsuz duyguların girişimcilik niyetiyle anlamlı sayılabilecek bir düzeyde ilişkili olmadığını ve olumlu duygular arttıkça olumsuz duyguların azaldığını, benzer bir şekilde olumsuz duygular arttıkça olumlu duyguların azaldığını herhangi bir neden sonuç ilişkisi kurulmaksızın ortaya koymaktadır.

Tablo 1: Girişimcilik Niyetiyle Duygular Arasındaki İlişki

Faktör	$\overline{X}$	S.S.	1	2	3
1. Girişimcilik Niyeti	3,41	1,10	*(0,88)*		
2. Olumsuz Duygular	2,32	,75	-014	*(0,82)*	
3. Olumlu Duygular	3,49	,86	,276*	-,155*	*(0,88)*

*p<0,01; parantez içerisindeki değerler cronbach alfa değerleridir.

Olumsuz ve olumlu duygular genel başlığı altında yer alan her bir duygu türüne ilişkin ortalamalar ile bu duyguların girişimcilik niyetiyle olan ilişkisine dair korelasyon analizi gerçekleştirildiğinde, öğrencilerin asabiyet, sinirlilik, sıkıntı, mutsuzluk ve tedirginlik gibi olumsuz duyguları diğer olumsuz duygulara oranla daha fazla hissettikleri görülmüştür. Olguya olumlu duygular açısından bakıldığında ise kararlı olma, heyecan, gurur, güç, heves gibi duyguları diğer olumlu duygulara oranla daha fazla hissettikleri görülmüştür.

Duygularla girişimcilik niyeti arasındaki ilişki incelendiğinde ise olumsuz duyguların tamamının girişimcilik niyetiyle olan ilişkisinin istatistiksel açıdan anlamsız olduğu görülmüştür. Buna karşın, olumlu duyguların tamamının girişimcilik niyetiyle aynı yönde ve anlamlı bir şekilde ilişkili olduğu gözlenmiştir. Ayrıca, ilhamlılık, kararlılık, heves ve aktiflik duygularının girişimcilik niyetiyle diğerlerine oranla daha güçlü bir şekilde ilişkili olduğu görülmüştür.

Araştırmanın yöntem bölümünde de bahsedildiği gibi duyguların yüksek ve düşük düzeyde girişimcilik niyetine sahip olan öğrencileri ayırt edebilmede hangi ölçüde belirleyici olduğunu test edebilmek amacıyla ayırma analizinden faydalanılmıştır. Ayırma analizi yapılmadan önce öğrencilerin girişimcilik niyetlerine göre gruplandırılması ihtiyacı hâsıl olmuştur. Sosyal bir olgu olan girişimcilik niyetini tek bir soru ile uygun bir şekilde ölçebilmenin mümkün olmadığı düşünüldüğünden dolayı öğrencilerin girişimcilik niyetlerinin Grant, Kickul ve D'Intino tarafından geliştirilen ölçek maddelerine verdikleri cevaplara göre değerlendirilmesine karar verilmiştir. Verilen cevapların K-ortalamalar yöntemiyle kümeleme analizine tabi tutulması suretiyle öğrenciler girişimcilik niyetlerine göre iki gruba ayrılmıştır. Birinci grupta 258, ikinci grupta ise 85 öğrenci yer almıştır. Birinci gruptaki öğrencilerin girişimcilik niyetinin genel ortalaması 3,91 iken; ikinci gruptakilerin genel ortalaması 1,89'dur. Bu nedenle, birinci gruptaki öğrenciler yüksek düzeyde girişimcilik niyetine sahip olan öğrenciler, ikinci gruptaki öğrenciler ise düşük düzeyde girişimcilik niyetine sahip olan öğrenciler olarak nitelendirilmiştir.

Ayırma analizi birtakım bağımsız değişkenin (belirleyicinin) bağımlı değişken (gruplandırma değişkenleri) üzerindeki farklılaştırıcı rolünün istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığını test etmeye yaramaktadır. Bu analiz türünde, ortaya konulan belirleyici değişkenlerin farklı kombinasyonları söz konusu olduğunda bir bireyin hangi gruba dahil olabileceği hususu önceden kestirilmeye çalışılmaktadır (Tabachnick ve Fidell, 2012, s. 377). Bu araştırmada ayırma analizi vasıtasıyla bireylerin sahip olduğu (olumlu/olumsuz) duygulardan yola çıkılarak girişimcilik niyeti açısından hangi grupta (yüksek/düşük) yer alabileceğinin önceden tahmin edilip edilemeyeceğine dair istatistiksel kanıt aranmıştır. Daha farklı bir ifadeyle, girişimcilik niyetine göre belirlenen gruplar arasında olumlu ve olumsuz duygular açısından anlamlı bir farklılığın olup olmadığı, varsa bu farklılığın hangi duygudan/duygulardan kaynaklandığı araştırılmıştır. Bu maksatla SPSS paket programının ortaya koyduğu grup istatistikleri ve grup ortalamalarının eşitlik testi sonuçları incelenmiştir. Tablo 2'de olumsuz duygulara ilişkin sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 2: Olumsuz Duygulara İlişkin Grup İstatistikleri ve Grup Ortalamalarının Farklılaşma Ölçüsüne İlişkin Sonuçlar

Olumsuz Duygu Türleri	Girişimcilik Niyeti				Grup Ortalamalarının Eşitlik Testi		
	Yüksek		Düşük		Wilks' Lambda	F Değerleri	Anlamlılık Düzeyi
	$\overline{X}$	S.S.	$\overline{X}$	S.S.			
Korkmuş	2,03	1,18	1,87	1,20	,996	1,281	,258
Ürkmüş	1,67	1,00	1,70	1,03	1,00	,048	,827
Tedirgin	2,34	1,18	2,64	1,27	,989	3,909	,049
Asabi	3,12	1,33	2,85	1,35	,992	2,592	,108
Sinirli	3,18	1,34	2,96	1,44	,995	1,737	,188
Düşmanca	1,69	1,16	1,65	1,17	1,000	,071	,790
Suçlu	1,60	1,03	1,62	1,04	1,000	,021	,885
Utanmış	1,72	1,08	1,90	1,10	,995	1,766	,185
Mutsuz	2,72	1,39	2,83	1,37	,999	,375	,541
Sıkıntılı	3,06	1,26	3,25	1,39	,996	1,478	,225

Tablodan da izlenebileceği gibi tedirginlik dışındaki olumsuz duygulardan hiçbirisi girişimcilik niyeti yüksek/düşük olan öğrenciler açısından anlamlı bir şekilde farklılaşmamıştır. Tedirginlik düzeyi görece yüksek olan öğrencilerin girişimcilik niyetinin düşük olduğu öğrenci grubunda toplandığı, buna karşın tedirginlik düzeyi düşük olan öğrencilerin girişimcilik niyetinin yüksek olduğu öğrenci grubunda daha fazla yer aldığı söylenebilir. Diğer bir ifadeyle, girişimcilik niyeti düşük olan öğrencilerin yüksek olanlara oranla daha tedirgin olabileceğine dair istatistiksel bulgu elde edilmiştir. Buna karşın, tedirginlik düzeyini ifade eden grup ortalamaları arasındaki farkın (0,30) ve F değerinin (3,909) çok yüksek düzeyde olmadığının vurgulanması gerekmektedir. Bu nedenle, tedirginliğin girişimcilik niyeti açısından ayrıştırıcı bir değişken olup olmadığını öne sürebilmek için elde edilen sonuçların ayırma analizi sonuçlarıyla desteklenmesi gerektiğine karar verilmiştir.

Tablo 3'te ise olumlu duygular açısından ortaya çıkan analiz sonuçları verilmiştir. Kendini güçlü hissetme dışındaki tüm olumlu duygular girişimcilik niyeti yüksek/düşük seviyede olan öğrenciler bakımından istatistiksel açıdan anlamlı düzeyde farklılaşmıştır.

Tablo 3: Olumlu Duygulara İlişkin Grup İstatistikleri ve Grup Ortalamalarının Farklılaşma Ölçüsüne İlişkin Sonuçlar

Olumlu Duygu Türleri	Girişimcilik Niyeti				Grup Ortalamalarının Eşitlik Testi		
	Yüksek		Düşük		Wilks' Lambda	F Değerleri	Anlamlılık Düzeyi
	$\overline{X}$	S.S.	$\overline{X}$	S.S.			
Aktif	3,43	1,24	2,85	1,24	,962	13,545	,000
Uyanık	3,18	1,30	2,87	1,28	,989	3,865	,050
Dikkatli	3,55	1,25	3,18	1,30	,985	5,362	,021
Kararlı	3,90	1,11	3,35	1,26	,959	14,472	,000
Hevesli	3,83	1,14	3,31	1,33	,966	11,875	,001
Heyecanlı	3,70	1,17	3,22	1,33	,972	9,831	,002
İlhamlı	3,34	1,23	2,61	1,31	,940	21,629	,000
İlgili	3,59	1,13	3,16	1,42	,977	8,000	,005
Gururlu	3,79	1,24	3,31	1,36	,974	9,131	,003
Güçlü	3,76	1,12	3,48	1,22	,989	3,816	,052

Uyanıklık duygusunun anlamlılık düzeyi tam olarak istatistiksel kabul sınırında yer almaktadır. İlhamlı, aktif, kararlı ve hevesli olma duyguları açısından girişimcilik niyeti düşük/yüksek olan grup ortalamaları arasındaki farklılık daha anlamlı düzeydedir. Nitekim bahsi geçen dört olumlu duygu türünün grup ortalamalarının eşitlik testi sonucunda F değerlerinin diğerlerinden daha yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Olumlu duyguların tamamı açısından elde edilen ortalamalar incelendiğinde ise görece daha fazla olumlu duyguya sahip olan öğrencilerin girişimcilik niyeti yüksek olan grupta yer aldığı görülmüştür.

Bireylerin sahip olduğu olumlu/olumsuz duygulardan yola çıkılarak girişimcilik niyeti açısından hangi grupta (yüksek/düşük) yer alabileceğinin önceden tahmin edilip edilemeyeceğine dair yukarıda aktarılan istatistiksel bulguların elde edilmesi sonrasında, gerçekleştirilen ayırma analizinin gerekli varsayımları ve yeterli istatistiksel değerleri barındırıp barındırmadığı hususu da sorgulanmıştır. Bu maksatla, ayırma analizinin temel varsayımlarından birisi olan normallik sayıltısının kontrolü yapılmıştır. Eldeki veriler açısından normallik varsayımının ihlal edilmediği belirlenmiştir. Ayırma analizinin temel varsayımlarından bir diğeri olan bağımlı değişkenin rolüne bağlı olarak ortaya çıkan gruplar arası varyans-kovaryans matrislerinin denkliğini test edebilmek amacıyla Box's M istatistiğinden faydalanılmıştır. Box's M testi sonucunda istatistik değerinin 296.302 ($F = 1,284$ ve $p < .001$ anlamlılık düzeyinde) olduğu gözlenmiştir. Test sonucunun anlamsız çıkması, bağımsız değişkenler (duygular) arasındaki korelasyonun gruplar arasında farklılaşmadığını ortaya koyacak olması nedeniyle, analizin sıhhati açısından gerekli bir durumdur ancak bu araştırmada olduğu gibi grup büyüklükleri arasında farklılıklar olan örneklem düzeylerinde ve $p<.001$ anlamlılık düzeyinde anlamlı sonuç elde edildiği durumlarda diğer ayrılma kriterleri sağlandığı takdirde anlamlı test sonuçları göz ardı edilebilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012, s. 254). Nitekim girişimcilik niyeti düzeyine göre ayrıştırılan her iki gruptan elde edilen logaritmik (log determinant) değerlerin büyük ölçüde denk olduğu (yüksek girişimcilik niyeti: -2,059; düşük girişimcilik niyeti: -2,352) belirlenmiştir. Dolayısıyla, eldeki veriler açısından ayırma analizinin temel varsayımlarının sağlandığı değerlendirilmiştir.

Gerçekleştirilen ayırma analizi sonucunda, öz değeri 0,149 ve kanonik korelasyonu 0,36 olarak belirlenen modelin öğrencileri girişimcilik niyetlerine göre gruplandırmadaki varyansın % 12,96'sını açıklamakta olduğu tespit edilmiştir. Diğer bir ifadeyle, öğrenciler girişimcilik niyetlerine göre %12,96 varyans oranında sahip oldukları olumlu/olumsuz duygu düzeyleri uyarınca farklılaşmaktadır. %13 civarındaki açıklanan varyans oranı düşük düzeyde bir istatistiksel değer olarak kabul edilebilir ancak girişimcilik niyetini belirleyen sayısız faktör içerisinde duyguların bu düzeyde de olsa yer alıyor olması nedeniyle konu araştırmaya değer görülmüştür. Wilks' Lambda ve Ki-kare değerleri sırasıyla 0,870 ve 45,906 olarak belirlenen ayırma fonksiyonu anlamlı çıkmıştır (p=,001). Wilks' Lambda değeri ise duygulara ilişkin fonksiyon tarafından açıklanamayan yaklaşık %87'lik varyansı yansıtmaktadır. Bu sonuçlar, öğrencileri girişimcilik niyetlerine göre ayırma çabaları esnasında belirli ölçülerde duygulardan da faydalanılabileceğini ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, öğrencilerin girişimcilik niyetleri belirli ölçülerde sahip olduğu duygular tarafından belirlenmektedir.

Tablo 4: Ayırma Fonksiyonuna İlişkin Özdeğer ve Wilks' Lambda Tablosu

Fonksiyon	Özdeğer	Açıklanan Varyans	Toplam Varyans	Kanonik Korelasyon	Wilks' Lambda	Ki-kare	Anlamlılık Düzeyi
1	,149	% 100	%100	,36	,87	45,906	,001

Öğrencilerin girişimcilik niyetlerine göre ayrıştırılmasında sahip oldukları duygulardan faydalanılabileceğini belirledikten sonra hangi duyguların ayırma fonksiyonu açısından belirleyici değişken olduğunu, hangilerinin fonksiyondan çıkarılması gerektiğini tespit edebilmek amacıyla ortaya çıkan yapısal matrisin ele alınmasına karar verilmiştir.

Ayırma analizi esnasında elde edilen yapısal matris ve standardize edilmiş kanonik ayırma fonksiyonu katsayıları Tablo 5'te sunulmuştur. Yapısal matristen de görülebileceği gibi, en yüksek ayırma gücüne sahip olan değişkenler olumlu duygulara ilişkin ilhamlılık, kararlılık ve aktiflik değişkenleridir. Literatür genelinde, yapısal matris içerisinde yer alan ve ayırma analizi açısından belirleyici değişkenler ile ayırma fonksiyonu arasındaki korelasyonu ifade eden yükler (belirleyicilerin ayırma gücü) 0.33 seviyesinden daha düşük olduğunda –diğer bir ifadeyle toplam varyansın %10'unu karşılayamadığında- göz ardı edilebilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2012: 402). Bu nedenle sadece ayırma fonksiyonuyla genel kabul seviyesinin üzerinde olacak şekilde korelasyon sergileyen belirleyicilerin değerlendirmeye alınmasına karar verilmiştir. Dikkatlilik, uyanıklık ve tedirginlik duyguları bir değişkenin ayırma analizi açısından önemini ifade eden %10'luk açıklanan varyans sınırının altında yer almaktadır. Netice itibariyle bu duyguların ayırma fonksiyonu kapsamına dahil edilmemeleri gerektiği değerlendirilmiştir.

Gruplandırmaya dair ilişkilerin yönünü ve kuvvetini irdeleyebilmek amacıyla ayırma katsayılarından yararlanılmıştır. Standardize edilmiş ayırma katsayısı daha büyük olan bir belirleyici ilgili ayırma analizi açısından daha önemli bir faktörü teşkil etmektedir. Bu araştırmada daha yüksek ayırma katsayısına sahip olan duyguların girişimcilik niyetine (yüksek/düşük) göre öğrencileri gruplandırabilme çabaları açısından daha güçlü birer belirleyici olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Netice itibariyle, ilhamlılık, kararlılık ve aktiflik değişkenlerinin gruplandırma açısından sahip olduğu önem katsayılardan da anlaşılabilmektedir.

Tablo 5: Standardize Edilmiş Kanonik Ayırma Fonksiyonu Katsayıları ve Yapısal Matris

Duygular	**Yapısal Matris**	**Katsayılar**
İlhamlı	,653	,566
Kararlı	,534	,221
Aktif	,517	,420
Hevesli	,484	,029
Heyecanlı	,440	,197
Gururlu	,424	,114
İlgili	,397	-,273
Dikkatli	,325	-,150
Uyanık	,276	-,187
Tedirgin	-,278	-,517

Araştırma bulguları öğrencileri girişimcilik niyetine göre sınıflandırmada yedi önemli duygunun varlığına ortaya koymuştur. Buna göre, ilhamlılık, kararlılık ve aktiflik duyguları öğrencileri gruplandırmada birincil öneme sahiptir. İkincil öneme sahip olan duygular ise heveslilik, ilgililik, heyecan ve gururdur. Bahsi geçen duyguların tamamı olumlu duygular kapsamında değerlendirilmektedir. Analiz sonuçlarına göre olumsuz duyguların hiçbirisi öğrencileri girişim niyeti seviyesine göre sınıflandırmada belirleyici rol üstlenmemektedir. İstatistiksel açıdan anlamlı bir şekilde, yüksek derecede ilhamlılık, kararlılık, aktiflik, heveslilik, ilgililik, heyecan ve gurur duygularına sahip olan öğrenciler girişimcilik niyeti yüksek olan grupta toplanmıştır.

5. Sonuç ve Öneriler

Günümüzün karmaşık çalışma hayatı koşuları altında başarılı olabilme adına sadece mantıklı davranılması yeterli değildir. Duyguların da hesaba katılması halinde soruna daha gerçekçi bir şekilde yaklaşılmış olunmaktadır. Duygular ile mantığa bir arada başvurulduğunda bireyin sağlıklı kararlar vermesinin ve başarılı olmasının önü açılmış olmaktadır. Çalışma hayatında duygulara yeteri kadar yer verilmediğinde ise toplumsal değerlerden ve sağlıklı sosyal ilişkilerden uzaklaşılma ihtimali artacaktır. Yaşadığı toplumdan kopuk bir şekilde faaliyet gösteren bir girişimcinin hedeflerine ulaşabilmesi bu nedenle oldukça zordur. Dahası, duygular ihmal edildiğinde akıl mantık yoluyla ulaşılamayan başarılara ulaşılabilmesini sağlayan ve bireyin kendi iç dünyasında bulunan gizil güç ortaya çıkamayacaktır. Bir girişimciden adeta bir bilgisayar programı kullanıyormuş gibi duygularını ihmal edecek şekilde sadece çevresel ve ekonomik verileri ele alarak yatırım yapmasının beklenilmesi en başta insan doğasına ters düşecektir. Bu nedenle girişimciliğin duygulardan soyutlanamayacak kadar insani bir kavram olduğunu öne sürebilmek mümkündür.

Araştırmamız neticesinde elde edilen sonuçlar duygular ile girişimcilik niyeti arasındaki yukarıda bahsedilen yakın ilişkiyi doğrular niteliktedir. Girişimcilik niyeti ile genel anlamdaki olumsuz duygular arasında herhangi bir ilişki tespit edilememiş iken girişimcilik niyeti ile olumlu duygular arasında anlamlı ve aynı yönlü bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir. Olumlu duygular ile olumsuz duygular arasında ise anlamlı ve ters yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Bu kapsamda, öğrencilerin olumlu ve olumsuz duyguları bir arada yaşayabildikleri belirlenmiştir. Öğrencilerin olumlu duygularla beraber olumsuz duygulara da sahip olması ilgili yazındaki görüşleri ve sonuçları destekler niteliktedir (Patzelt ve Sheperd, 2011, s. 227; George ve Zhou, 2007). Girişimcilik niyeti ile en azından olumlu duyguların ilişkili olması, duygulardan yola çıkılması suretiyle girişimci ruha sahip bir toplum yaratabilme umutlarını arttırmaktadır. Eğitim ve öğretimin başladığı dönemden itibaren bireylerin olumlu duygularla hareket etmesi için gerekli uygulamaların belirlenmesi ve hayata geçirilmesi önem arz etmektedir. Zira araştırma sonuçları, olumlu duygularla karar veren ve harekete geçen bireylerin diğerlerine göre girişimciliğe daha eğilimli olacağına işaret etmektedir.

Araştırmamız esnasında olumsuz duygular açısından ilgi çekici ve beklenilmeyen bir sonuca ulaşıldığı söylenebilir. Araştırma bulguları olumsuz duyguların girişimcilik niyetini azalttığına işaret etseydi bu sonuç şaşırtıcı bir durum yaratmayacaktı çünkü baskın olumsuz duygulara sahip bir bireyin girişimcilik faaliyetlerinin muhtemel sonuçlarını da olumsuz bir şekilde öngörebileceği düşüncesi akla gelecekti. Oysaki araştırma sonuçları girişimci ruha sahip bireyler yetiştirebilme adına olumsuz duygularla ilgili soruna ağırlık verilmesi halinde problemin çözümüne doğrudan katkıda

bulunulamayacağına işaret etmektedir. Bu noktada araştırma sonuçlarından elde edilen bir hususun irdelenmesi gerekmektedir. Olumsuz duygularla olumlu duyguların anlamlı ve ters yönde ilişkili olduğu tespit edildiğine göre olumsuz duyguların azaltılması vasıtasıyla olumlu duyguların arttırılabilmesi ve netice itibariyle girişimcilik niyetinin geliştirilebilmesi mümkündür. Girişimcilik niyeti ile olumsuz duygular arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmadığına göre ana hatları çizilen bu yapısal modelin kısmi aracı bir model olması mümkün değildir ancak olumsuz duyguların girişimcilik niyeti ile olumlu duygular arasındaki ilişkide farklılaştırıcı bir değişken olabileceğine dair istatistiksel bulgu elde edildiğini vurgulamak gerekmektedir. Bu bulguya dayanarak girişimcilik niyeti ile olumlu duygular arasındaki ilişkide olumsuz duyguların rolünü ortaya çıkaracak olan ilave araştırmalara ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu nedenle olumsuz duyguların bahsi geçen ilişkide farklılaştırıcı role sahip olup olmadığı hususunun belirlenmesinin müteakip araştırmalara öneri olarak sunulmasına karar verilmiştir.

Çalışmamızda öğrencilerin girişimcilik niyeti cinsiyet, baba mesleği ve aile geliri açısından farklılaşmıştır. Erkek öğrencilerin girişimciliğe olan eğiliminin kız öğrencilerden daha fazla olmasını aile geçindirme konusunda toplumun erkeklere yüklediği role bağlayabilmek mümkündür. Babası girişimci olan öğrencilerin kendisine rol modeli teşkil eden bir ebeveyni olması veya ileride sorumluluğunu üstlenebileceği babasına ait bir işletmenin bulunması nedeniyle diğerlerine göre daha fazla girişimcilik niyetine sahip olduğu değerlendirilmektedir. Aile geliri yüksek olanların ise risk almaya geliri düşük olanlara oranla daha eğilimli olduğundan dolayı daha fazla girişimcilik niyetine sahip olduğu düşünülmektedir. Çalışmamız esnasında olumsuz duygular başarı durumu açısından, olumlu duygular ise baba mesleği açısından farklılaşmıştır. Başarı derecesi düşük olanların yüksek olanlara göre daha fazla olumsuz duyguya sahip olmasını bireyin genel ruh halinin başarı durumuna da etki etmesine bağlayabilmek mümkündür. Babası kamuda çalışanların diğerlerine oranla daha düşük düzeyde olumlu duyguya sahip olmasının ise düşük gelir, öğrencinin gelecekte babadan devralınacak olan bir işletmeye sahip olmaması ve baba tayini nedeniyle aileden ayrı yerde üniversite öğrenimi görme gibi çeşitli nedenlerden kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Öğrencilerin girişimcilik niyetinin arttırılması amaçlandığında bahsi geçen sosyo-demografik değişkenlerin de hesaba katılması gerekmektedir.

Araştırmamızda öğrencilerin girişimcilik niyetinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Ülkemizde olduğu gibi gelişmekte olan bir ekonomi içerisinde yetişen bireyler açısından bu durum olağandır. Gelişmekte olan ekonomilerde yer alan işletmelerin, girişimcilik niyetinin düşük olmasının beklendiği gelişmemiş ekonomilerde yer alanlara oranla daha düşük düzeyde risklere sahip iken, girişimcilik niyetinin yüksek olmasının beklendiği gelişmiş ekonomilerde yer alanlara göre daha yüksek düzeyde risklere sahip olduğu değerlendirilmektedir. Bu durumun bireylerin girişimcilik niyetini belirlemesi ise kaçınılmazdır. Bireylerin sahip olduğu düşük veya orta düzeyli girişimcilik niyetinin atılacak çeşitli adımlar vasıtasıyla yüksek seviyeye çıkarılabilmesi halinde ise insan kaynaklarının en azından girişimcilik niyeti açıdan ülke ekonomisini gelişmişlik kategorisine çıkarabilecek düzeye gelmiş olacağı düşünülmektedir. Öğrencilerin önemli derecede olumsuz duygulara sahip olduğuna dair araştırmamız neticesinde elde edilen sonuçlar sosyal politikalar hakkında karar verenlerin işini zorlaştırıcı niteliktedir. Araştırmamız esnasında elde edilen umut verici bir sonuç ise öğrencilerin olumlu duygularının olumsuz duygularına oranla daha fazla

olmasıdır. Öğrencilerin sahip olduğu olumsuz duygu türleri ele alındığında, asabiyet, sinirlilik, sıkıntı, mutsuzluk ve tedirginlik gibi olumsuz duyguları diğer olumsuz duygulara oranla daha fazla hissettikleri görülmüştür. Olumlu duygular açısından bakıldığında ise kararlı olma, heyecan, gurur, güç, heves gibi duyguları diğer olumlu duygulara oranla daha fazla hissettikleri görülmüştür. Araştırma sonuçları bahsi geçen olumlu duygular haricindeki duyguların da arttırılmasının ve bahsi geçen olumsuz duyguların azaltılması yönünde bazı sosyal politikalar geliştirilmesinin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu politikalardan bazıları ise öğrencilerin iletişim imkânlarının arttırılması, barınma seçeneklerinin çeşitlendirilmesi, öğrenci gelirlerinin arttırılması, üniversiteden mezun olurken netleştirmesi gereken kariyer planın üzerindeki belirsizliklerin kaldırılması şeklinde sıralanabilir.

Bu araştırmada ayırma analizi vasıtasıyla elde edilen sonuçlar uyarınca, olumsuz duygulardan hiçbirisi girişimcilik niyeti yüksek/düşük olan öğrenciler açısından anlamlı bir şekilde farklılaşmamıştır. Diğer bir ifadeyle, öğrencileri sahip oldukları olumsuz duygulardan yola çıkacak şekilde girişimcilik niyeti seviyesine göre ayırabilmek mümkün değildir. Araştırma sonuçları %12,96 açıklanan varyans oranında olmak üzere öğrencileri girişimcilik niyetine göre sınıflandırmada kullanılabilecek yedi olumlu duygunun varlığını ortaya koymuştur. Bu duygular ilhamlılık, kararlılık, aktiflik, heveslilik, ilgililik, heyecan ve gurur şeklinde sıralanabilir. Buna göre, bahsi geçen duygulara yüksek derecede sahip olan öğrenciler girişimcilik niyeti yüksek olan grupta toplanmıştır. Diğer bir ifadeyle, ilhamlılık, kararlılık, aktiflik, heveslilik, ilgililik, heyecan ve gurur duyguları öğrencilerin girişimcilik niyeti açısından belirleyici nitelikte olan duygulardır. Bu nedenle girişimcilik niyetinin arttırılması hedeflendiğinde bu olumlu duyguların seviyesinin arttırılmasının sorunun çözümüne önemli katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Sosyal bilimler kapsamındaki birçok araştırmada olduğu gibi bu araştırmanında bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın başlıca sınırlılığı potansiyel girişimciler üzerinde yapılmış olmasıdır. Bu nedenle araştırma sonuçlarının gerçek girişimciler üzerinde uygulanacak olan ilave araştırmalarla desteklenmesi gerektiği değerlendirilmektedir. Araştırmanın farklı üniversitelerin farklı fakültelerinde öğrenim gören öğrenciler üzerinde yapılamamış olması, daha geniş çağlı değerlendirmeler ve bölgeler arası karşılaştırmalar yapılamaması nedeniyle ortaya çıkan kısıt diğer önemli bir sınırlılıktır. Araştırmada genel olumlu ve olumsuz duyguların ölçülmesi, girişimciliğe özgü temel duyguların değerlendirmeye alınmaması diğer bir sınırlılıktır. Araştırmanın en önemli sınırlılığı ise duyguların değişken bir yapıda olmasından ve kalıcı bir kişilik özelliği olmamasından kaynaklanmaktadır. Bu nedenle farklı zaman dilimlerinde aynı örneklem üzerinde gerçekleştirilecek olan kontrol niteliğindeki farklı analizlerin duygulardaki değişimin girişimcilik niyetiyle olan ilişkisini ve elde edilen araştırma sonuçlarının ne ölçüde sağlıklı olduğunu ortaya koyabileceği değerlendirilmektedir.

Kaynaklar

Aristotle. (1941). The basic works of Aristotle (R.McKeon, Ed., 2009), Random House, New York.

Bloom, F. E., Lazerson, A ve Hofstadter, L. (1985). Brain, Mind, and Behavior", W. H. Freeman, New York.

Cox, Charles ve Reg Jennings, (1995). "The Foundations of Success: The Development and Characteristics of British Entrepreneurs and Intrapreneurs", Leadership& Organizational Development Journal**,** 16/7, s.4-9.

Davis, S. F. and Palladino, J.J., (1997). Psychology, Prentice Hall, New Jersey.

De Vries, M. F. R. (1977). "The entrepreneurial personality: A person at the crossroads", Journal of management studies, 14/1, s.34-57.

Decarlo, D., (1999). "Leading a cross-functional team", Hydrocarbon Processing, 78/12, s. 89-92.

George, J. M. ve Zhou, J. (2007). "Dual tuning in a supportive context: joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity", Academy of Management Journal, 50, s.605–622.

Goleman, D. (2009). Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ, A&C Black, London.

Grewal, D. ve Salovey, P. (2005). "Feeling smart: The science of emotional intelligence", American Scientist, 93, 2005, s. 330-339.

Grichnik, D., Smeja, A. ve Welpe, I. (2010). "The importance of being emotional: How do emotions affect entrepreneurial opportunity evaluation and exploitation?", Journal of Economic Behavior & Organization, 76, s.15-29.

Henke, J. W., Krachenberg A.R. ve Lyons, T.F (1993). "Cross-functional teams: good concept, poor implementation", Journal of Product Innovation Management, 10/3, s.. 216-229.

Hisrich, R., Peters, M. & Shepherd D. (2016). Entrepreneurship, Edition: 10, McGrawHill.

Kickul, J. ve D'Intino, R. S. (2005). "Measure for Measure: Modeling Entrepreneurial Self-Efficacy onto Instrumental Tasks Within the New Venture Creation Process", New England Journal of Entrepreneurship; 8, 2; ABI/INFORM Global, s. 39-47.

Larsen, J. T., McGraw, A.P., J. Cacioppo, B, (2001). "Can people feel happy and sad at the same time?", Journal of Personality and Social Psychology, 81,s. 684–696.

Lee, S. M. ve Suzanne J. P., (2000). "Culture, Entrepreneurial Orientation and Global Competitiveness", Journal of World Business, 35(4), s.401-416.

Luthans, F. ve Ibrayeva, E. S. (2006). "Entrepreneurial self-efficacy in Central Asian transition economies: quantitative and qualitative analyses", Journal of International Business Studies, 37, s.92-110.

Markman, G. D. ve Baron, R. A., (2003). "Person–entrepreneurship fit: why some people are more successful as entrepreneurs than others", Human Resource Management Review, 13, 281–301.

Mayer, J.D., Caruso, D.R. and Salovey, P., (2000). "Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence", Intelligence, 27 (4), s.267-298.

Naktiyok, A. (2005). İç Girişimcilik, Beta Yayınları, Istanbul.

Naktiyok, A. ve Timuroğlu, K. (2009). "Öğrencilerin Motivasyonel Değerlerinin Girişimcilik Niyetleri Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama", Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi Cilt:23, Sayı:3, s:85-103.

Naktiyok, A., Karabey, C. N. ve Gulluce, A.C., (2010). "Entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intention: the Turkish case", International Entrepreneurship Journal, DOI 10.1007/s11365-009-01236,6, s:419-435.

Naktiyok, A., Timuroğlu, K. ve Karabey, C.N. (2008). "Girişimsel Niyetin Belirleyicisi Olarak Girişimsel Öz Yetkinlik: Sosyo-Demografik Faktörler Açısından Bir İnceleme",16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Antalya, s:277-281

Patzelt, H. P. ve Shepherd, D. A. (2011). "Negative emotions of an entrepreneurial career: Self-employment and regulatory coping behaviors", Journal of Business Venturing, 26, s.226-238.

Tabachnick, B. G., ve Fidell, L. S. (2012). "Using multivariate statistics." 6 th edition, Pearson: Upper Saddle River, s.377.

Watson, D. ve Clark, L. A. (1994). "The Panas x, Manual for the Positive and Negative Affect Schedule - Expanded Form", (2012), http:// www.psychology.uiowa.edu, 21-02-2012.

Wickham, P.A., (2001). Strategic Entrepreneurship, Prentice Hall Inc., U.K.

Young, J. E., (1982). "Loneliness, depression, and cognitive therapy: Theory and application", Peplau, L.A ve Perlman, D (Eds.), A Sourcebook of Current Theory, Research, and Therapy, (ss. 379-405), John Wiley & Sons, New York.

Zajonc, R. B., (1985), "Emotion and facial efference: A theory reclaimed", Science, 228, s. 15-21.

http://www.surveysystem.com/sscalc.htm. 15.03.2012

The Effect Of Emotions On Entrepreneurial Intentions

Oktay YANIK
Yüksek İhtisas University, Faculty of Health Sciences, Health Management Department, Ankara,Turkey
oyanik@atauni.edu.tr

M. Kürşat TİMUROĞLU
Atatürk University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Erzurum, Turkey
timuroglu@atauni.edu.tr

Atılhan NAKTİYOK
Atatürk University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Erzurum, Turkey
anakti@atauni.edu.tr

Introduction

Despite the views that emotions are the source of cognition (Zajonc, 1985: 18), nowadays there are also some opinions put forward within evaluations that emotions effect the interaction of both cognitive and non cognitive nervous systems (Bloom vd., 1985: 81). That is; unlike traditional and rational approaches, emotions are evaluated as the moods which put people into action, give inspiration to them, shape and affect direction, durability and intensity of their behaviour.

Emotion is a sense and thought relating specifically to this sense, physchological and biologic condition and a set of motion tendencies. Emotion is as a consicous impulse which lead to behavioral reactions that are aroused by the stimulants of the environment (Davis ve Palladino, 1997: 135). For this reason, individuals do not make important decisions, such as individual career choice by rational thinking. In decision making process positive and negative emotions lead to thought, whereas thoughts lead to behavior.

Aim, Justification and Sample of the Study

Since entrepreneurship is usually a planned and intentional behavior, positive and negative emotions in a sense can differentiate entrepreneurial and non-entrepreneurial power by affecting the power of both interventional intention and the likelihood of this intention to result in entrepreneurial activity. From this point of view, the primary purpose of the study is to determine the influence of positive and negative emotions experienced by individuals on the intention of entrepreneurship.

It can be defined as a sensorial process, the understanding, awareness and reaction that arise due to the outcome or perception of events involving physical, behavioral, and mental characteristics (Mayer vd., 2000: 267; Young; 1982: 381).

Research Method and Findings

The examined common points of these definitions show that emotions affect the individuals' way of thinking and behavior. In order to obtain meaningful results from the scales used in the research, reliability and validity analyzes were performed. Once the reliability and validity of the scales were ascertained, in order to search the answer to the problem of research then the correlations of variables were examined with the help of correlation analysis. Clustering and discriminant analysis have been used to test

the extent to which positive and negative emotions influence entrepreneurial intention. The data were analyzed by SPSS (20.0) program.

According to the findings, there is a statistically significant relationship between entrepreneurship intentions and positive emotions (p<0,01). However, there is no statistically significant relationship between entrepreneurship intentions and negative emotions (p<0,01).

Relationship between entrepreneurship intentions and emotions

Factor	$\overline{X}$	S.S.	1	2	3
1. Entrepreneurship Intention	3,41	1,10	*(0,88)*		
2. Positive Emotions	2,32	,75	-014	*(0,82)*	
3. Negative Emotions	3,49	,86	,276*	-,155*	*(0,88)*

*p<0,01; (0,88; 0,82; 0,88 are cronbach alpha values.)

Suggestions

In order to improve the study, limitations should be eliminated. For example, different socio-demographic groups can be included to increase the generalizability of the study. Moreover, including different variables such as; geographic location, employment status, profession, number of traveler and prices may reduce limitations' effects on future studies.

Discussion and Conclusion

When the relationship between entrepreneurship intentions and emotions is examined, a positive relationship between entrepreneurial intentions and positive emotions increases is observed. This situation can be interpreted as, the increase in positive emotions increases entrepreneurial intentions while the negative emotions do not affect entrepreneurial intentions at a level that can be considered significant. The feelings of inspiration, determination, activeness, enthusiasm, excitement and proud distinguish students with high entrepreneurial intentions from students with low entrepreneurial intentions. These emotions are felt more by the group with entrepreneurship intentions.

DOI: 10.20491/isarder.2017.281

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Asil-Vekil İlişkilerinin Kültürel Bağlamda Sosyal Ağ Kuramı Çerçevesinde Sosyal Ağ Analizi Kullanılarak İncelenmesi[1]

Examining Pricipal and Agent Relationships in Cultural Context within the Framework of Social Network Theory by Using Social Network Analysis

Sahra SAYĞAN TUNÇAY
Kastamonu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Kastamonu, Türkiye
sahratac1@hotmail.com

Pınar SÜRAL ÖZER
Dokuz Eylül Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
İzmir, Türkiye
pinar.ozer@deu.edu.tr

Özet

Bu çalışmanın amacı asil ve vekil ilişkilerinin, kültürel bağlamda sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelenmesidir. Bu nedenle çalışmada Türk toplumunun çeşitli kültürel özelliklerinden yola çıkılarak, yerel bağlamdaki asil ve vekil ilişkileri incelenmiştir. Türk toplumunun, GLOBE araştırması çerçevesindeki özelliklerinin, asil ve vekil arasındaki ilişkilerin, güçlü bağlar ya da aracılık ilişkileri sayesinde oluşturulmasına olanak sağlayıp sağlamadığı test edilmiştir. Türkiye'de büyük bir işletmede yapılan görgül çalışmada UCINET 6.0 programı kullanılarak sosyal ağ analizi yapılmıştır. Bu amaçla önermelerin test edilmesini sağlayan gerekli ölçütlere ve ağ haritalarına ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, yerel bağlamda asillerin, vekil seçiminde güçlü bağlarını ve aracılık ilişkilerini kullandıkları bulgusuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: *Sosyal Ağ Kuramı, Vekâlet Kuramı, Kültür, GLOBE Araştırması, Sosyal Ağ Analizi.*

Abstract

The aim of this study is to investigate the principal-agent relationships in cultural context using social network theory. In the study the relationships between principals and agents are examined deriving from Turkey's cultural properties (GLOBE research). It's investigated if these properties allow the principal-agent relationships to be formed from the strength ties or brokerage ties of principals in local context. An emprical research is made in a big company in Turkey by using UCINET 6.0 program which lets social network analysis. By this way the hypotheses are tested by means of some necessary metrics and network maps. At the end of the research, it is reached that in

[1] Bu çalışma Sahra SAYĞAN TUNÇAY'ın Prof. Dr. Pınar SÜRAL ÖZER danışmanlığındaki doktora tezinden üretilmiştir.

Turkey, principals use their strong ties or brokerage ties in order to make decisions about choosing agents.

Keywords: *Social Network Theory, Agency Theory, Culture, GLOBE Research, Social Network Analysis.*

Giriş

Bu araştırmanın konusu, asil ve vekil arasındaki ilişkilerin yerel bağlamda sosyal ağ kuramı çerçevesinde değerlendirilmesidir. Çalışmada, vekâlet kuramı kapsamında ele alınan asil-vekil ilişkilerinin, Türk kültürünün, GLOBE araştırması çerçevesinde belirlenmiş özellikleri dikkate alınarak, "ilişki" kavramına odaklanan sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelenmesi amaçlanmıştır. Bu nedenle çalışmada temel alınan 3 ana konu bulunmaktadır. Bunlar; "Sosyal Ağ Kuramı", "Vekâlet Kuramı" ve "GLOBE Araştırması"dır.

Vekâlet kuramına getirilen en büyük eleştirilerden birisi, vekâlet kuramının, batı temelli bir kuram olup, batı kültürünün özelliklerini taşıyor olmasıdır (Sharp ve Salter, 1997; Ekanayake, 2004; Johnson ve Droege, 2004; Lubatkin ve diğ., 2005; Licht ve diğ., 2005; Lubatkin ve diğ., 2007; Fidrmuc ve Jacob, 2010). Vekâlet kuramı, bir çok bilim insanının iddia ettiği gibi batı bağlamlı bir kuram ise, farklı kültürler bağlamında incelenmesi gerektiğinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu çalışma, vekâlet kuramını farklı bir kültür bünyesinde, emik (Türk Kültürü çerçevesinde) bir perspektiften ele almış olması nedeniyle önem taşımaktadır.

Çalışmada vekâlet kuramı, Türk toplumuyla ilgili GLOBE araştırması neticesinde elde edilen kültürel özelliklerden yola çıkılarak değerlendirilmiştir. Fakat bu değerlendirmenin temelinde sosyal ağ kuramı olduğu için, kavramsal kısımda ilk olarak bu kuramın anlatılmasına karar verilmiştir. Her ne kadar incelenen konu, asil-vekil ilişkileri olsa da, bu tezde asil-vekil ilişkileri, vekâlet kuramı varsayımları çerçevesinde ele alınmamıştır; çünkü insanlar, psiko-sosyal bir varlık olmaları nedeniyle, içinde kültürün de (gerek ulusal kültür gerekse örgüt kültürü) bulunduğu birçok değişkenden etkilenmektedirler. Bu çalışmada, iktisadi bir perspektifte temellenen vekâlet kuramı, "ilişkiler" çerçevesinde irdelenmiştir. Çalışma iktisadi ve rasyonel bir kuram olan vekâlet kuramını, sosyal bir olgu olan kültürden yola çıkarak, yine sosyal yönlü "ilişkiler" temelinde incelemiştir. Bu çalışma vekâlet kuramına, günümüze kadar çoğunlukla süregelen rasyonel ve katı bakış açısına, farklı açıdan yaklaşması yönünden önem taşımaktadır. Çalışma, iktisadi kuramlar adı altında ele alınan diğer örgüt kuramlarına bir de davranışsal açıdan bakılması gerektiği ile ilgili bir öneri sunması açısından örgüt kuramları alanında yapılan birçok çalışmadan farklılaşmaktadır. Bireyleri, McGregor'un X kuramı çerçevesinde ele alan ve çıkarcı bir varlık olduğunu öne süren vekâlet kuramının, günümüz davranış perspektifinden bir miktar uzak kalmış olduğunu ve insana, hümanist bir bakış açısıyla yaklaşılmasının da kuramı farklı açılardan geliştirebileceğine işaret etmek mümkündür. Vekâlet kuramının sosyal açıdan incelenmesi gerektiğini ileri süren çalışmalardan da (Shapiro, 2005; Jensen, 1998) esinlenerek, bu çalışmada vekâlet kuramına farklı bir perspektiften bakılmıştır. Bu açıdan da çalışmanın önem taşıdığı düşünülmektedir.

Araştırmada, önermelerin özellikle yabancı yazındaki çalışmalardan yola çıkılarak kurgulandığı kısımda, asil ve vekil ilişkileri, yerel bağlamla ilgili kültürel varsayımlardan yola çıkılarak değerlendirilip, oluşturulmuştur. Ardından belirlenen 2

önermenin temelinde "ilişkiler" ve "ilişki türleri" olduğu için, ilişkileri tespit etmek için bir işletmeden izin alınabilmiş ve bu işletmeden, ilgili analize uygun veri toplanarak, "sosyal ağ analizi" kullanılmıştır. Sosyal ağ analizi, özellikle veri toplama ve analizde kullanılan teknikler anlamında, geleneksel yöntemlerden oldukça farklılaşmaktadır. Sosyal ağ analizi, çeşitli programlar aracılığıyla aktörlerden oluşan ağın görselleştirilmesine izin vermektedir. Bu çalışmada, UCINET 6.0 programı kullanılmıştır. Yerel yazın incelendiğinde, sosyal ağ analiziyle ilgili kaynakların (kitap, makale, tez vb.) oldukça az olduğu görülecektir. Varolan kitaplar, temel düzeydedir. Fakat her çalışma, kurgulanan model ve çalışmada takip edilecek metodoloji açısından kendine özgüdür. Bu nedenle, bu çalışmada, veri toplama aracından, sosyal ağ analizinde kullanılan her bir analize kadar takip edilen her adım detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Çalışmanın, sosyal ağ analiziyle ve analizde takip edilen her adımla ilgili detaylı bilgi vermesi ve bu adımların kullanılma sebeplerini anlatması nedeniyle, ileride yapılacak sosyal ağ analizi çalışmalarına önemli bir kaynak olabileceği düşünülmektedir.

Yazında hem kullanılan analiz hem de konu seçimi konusunda benzer bir çalışmaya rastlanmamış olması; makalede, uygulama açısından kısıtlı bir alan olan örgüt kuramlarına (özellikle iktisadi örgüt kuramlarına) katı bir perspektiften ziyade davranışsal açıdan bakılmış olması ve uygulama konusunda davranış bilimlerinden ve sosyo-kültürel bakış açısından destek alınmasının makul olabileceğinin ileri sürülmesi nedeniyle çalışmanın, diğer çalışmalardan farklılaştığı düşünülmektedir.

Çalışmada sırasıyla sosyal ağ kuramı, vekâlet kuramı ve kültür olguları kavramsal açıdan irdelenmiştir. Ardından ilgili önermelerin kurgulandığı kuramsal alt yapı bulunmaktadır. Kuramsal kısımda, vekâlet kuramı, yerel bağlamda, sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelenmiş ve temel önermeler geliştirilmiştir. Ardından araştırma kısmına geçilmiş, seçilen işletme, kullanılan yöntem, veri toplama araçları, yapılan analizler, sosyal ağ analizi kapsamında detaylı olarak ele alınmıştır.

1. Kavramsal Kısım

1.1. Sosyal Ağ Kuramı

Sosyal ağ kuramı, kişilerarası ilişkileri ve bireylerin sahip oldukları bağlantıları incelemektedir. Özünde yerleşiklik ve sosyal sermaye olgularını kapsamaktadır. Yerleşiklik, ekonomik konulardaki kararların sosyal, kültürel, politik ve bilişsel yapılanması olarak ifade edilebilir. Yerleşiklik, bireyin sosyal çevresiyle olan ayrılmaz bağına vurgu yapmaktadır (Beckert, 2003). Yerleşiklik kavramını, sosyal ilişkilerin ekonomik faaliyetleri şekillendirdiği süreç olarak tanımlamak olanaklıdır (Uzzi, 1996; Uzzi, 1997; Granovetter, 1985). Sosyal sermayeyi ise, bireylerin birbirleriyle olan ilişkilerinin sağladığı avantajlar olarak ifade etmek olanaklıdır (Leana ve Van Buren, 1999). Sosyal sermaye, ilişkiler neticesinde bireylere fayda sağlamaktadır (Coleman, 1988; Paxton, 1999, 2002; Kostova ve Roth, 2003; Portes, 1998; Lin, 1999). Bireyler, ağ bağlantılarını, sosyal sermayeye dönüştürebildikleri ölçüde fayda elde ederler.

Sosyal ağ kuramı ile ilgilenen bilim insanlarının üzerinde durdukları önemli noktalardan biri, ne tür ağ ilişkilerinin örgütsel ve bireysel düzeyde fayda sağladığıdır. Bu konuda farklı görüşler vardır (Gargiulo ve Benassi, 2000; Burt, 2001; Granovetter, 1973). Bu görüşler genellikle şu üç kuramı işaret etmektedir. Bunlar; güçlü bağlar kuramı, zayıf bağlar kuramı ve yapısal boşluklar kuramıdır. Güçlü bağlar kuramı,

birbirleriyle yakın ilişki içerisinde olan kişilerin oluşturdukları sosyal bağların olumlu etkisini vurgulamaktadır (Gargiulo ve Benassi, 2000; Burt, 2001). Bireyler arası sosyal ilişkiler ne kadar yakınsa, bir bağ o kadar güçlü demektir. Bireylerarası ilişkinin yakınlığı, bireylerin birlikte geçirdikleri zaman ve karşılıklı olarak birbirlerine verdikleri emek, güçlü bağın göstergelerindendir (Granovetter, 1973). Zayıf bağlar, bireyler arasındaki ilişki yoğunluğunun düşüklüğünü ifade etmek için kullanılmaktadır. Yakın arkadaşlar arasında yoğun bir ilişki söz konusu iken; az sıklıkta görüşülen kişilerle olan ilişkiler, yoğun olmayan ilişkiler olarak nitelendirilmekte ve zayıf bağları oluşturmaktadır (Granovetter, 1983). Bir ağ düzeneği içerisinde bulunan aktörlerin birbirleriyle bağlantılı olmaması, yapısal boşlukları ortaya çıkarmaktadır. Yapısal boşluklar kuramında üzerinde önemle durulan nokta, yapısal boşlukların bulunduğu farklı gruplar arasında bağlantı (köprü) kurulmasıdır. Yapısal boşlukları dolduran bireyler, bu sayede stratejik avantaj elde ederler (Burt, 2000; Burt, 2001; Granovetter, 2005).

1.2. Vekâlet Kuramı

Vekâlet kuramı, her yerde karşılaşabilecek vekâlet ilişkilerini incelemektedir (Eisenhardt, 1989). Vekâlet ilişkisi, işveren ve işgören arasında gerçekleşebileceği gibi, doktor ve hastası, yönetici ve danışmanı ya da çocuk ve ebeveyni arasında gerçekleşebilmektedir (Ross, 1973; Mitnick, 1975). Vekâlet ilişkisinde, bir taraf diğer tarafı iş için görevlendirmekte ya da bir taraf diğer tarafa, ilgili işi temsil görevi vermektedir. Bu ilişkide görevi temsil etmesi ve yerine getirmesi için karşı tarafı görevlendiren taraf, "asil" olarak adlandırılırken; vekâlet etme ya da temsil etme görevinin verildiği kişi ya da ilgili işi yerine getirecek olan taraf, "vekil" olarak adlandırılmaktadır. Dolayısıyla vekilin, asilin yerine karar verdiği durumlarda, vekâlet (asil-vekil) ilişkisi söz konusudur (Ross, 1973; Jensen ve Meckling, 1976; Levinthal, 1984; Tosi ve Gomez-Mejia, 1989; Bahli ve Rivard, 2003).

Asiller, vekilleri, uzmanlık bilgilerinden ya da becerilerinden yararlanmak için görevlendirmektedirler (Tosi ve Gomez-Mejia, 1989; Gomez-Mejia ve Balkin, 1992; Shapiro, 2005). Vekillerin, görevlerini ifa etmek için uzmanlık bilgisine sahip olmaları ve asillerin bu bilgiden yoksun olmaları, asil ile vekil arasında, bilgi asimetrisi problemini ortaya çıkarmaktadır (Shapiro, 2005; Roth ve O'Donnell, 1996; Mitnick, 1975; Tosi ve Gomez-Mejia, 1989). Vekâlet kuramında üzerinde önemle durulan nokta, asil ve vekilin farklı çıkarlara sahip oldukları ve vekilin, asilin çıkarları doğrultusunda hareket etmeme olasılığının bulunmasıdır. Bu, vekâlet problemini ortaya çıkarmaktadır (Eisenhardt, 1989). Vekâlet kuramı, asilin, vekilin bilgi asimetrisinden kaynaklanabilecek çıkarcı davranışlarını minimize edebilmesi için bilgi sistemlerini kullanacağını vurgulamaktadır (Shapiro, 2005; Tosi ve Gomez-Mejia, 1989).

1.3. GLOBE Araştırması

Ulusların kültürlerini çözümlemeye yönelik birçok çalışma (Rokeach, Schwartz, Trompenaars ve Hampden-Turner, Hofstede, Kluckhohn ve Strodtbeck, Hall, GLOBE araştırması) vardır. Bu çalışmada güncel olması nedeniyle GLOBE araştırması ele alınmıştır.

GLOBE araştırması, dünyanın farklı yerlerindeki araştırmacıların "toplumsal kültür", "örgüt kültürü" ve "örgütsel liderlik" olgularının karşılıklı ilişkilerini incelediği, çok aşamalı ve çok yöntemli bir projedir (House ve diğ., 2001; Dickson ve diğ., 2003;

House ve diğ., 2002; Chhokar ve diğ., 2008; Javidan ve Dastmalchian, 2009). GLOBE projesinin amacı belirli kültürel değişkenlerin liderlik ve örgütsel süreçler üzerindeki etkisini ve bu süreçlerin etkililiğini açıklamak, anlamak ve tahmin etmek için uygulama temelli bir kuram geliştirmektir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008; Javidan ve Dastmalchian, 2009).GLOBE araştırmasında kültürle ilgili 9 boyut ve liderlikle ilgili 6 boyut belirlenmiştir (House ve diğ., 2001; House ve diğ., 2002; Chhokar ve diğ., 2008; Javidan ve Dastmalchian, 2009). GLOBE'da kültürle ilgili belirlenen 9 boyutu aşağıdaki gibi sıralamak olanaklıdır:

Belirsizlikten kaçınma: Bir örgütteki ya da toplumdaki bireylerin belirsizlikten kaçınmak için verdiği uğraşın derecesidir. Sosyal normlara, ritüellere ve bürokratik uygulamalara güvenerek geleceğin tahmin edilemezliğini azaltmaya çalışmak anlamına gelmektedir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008).

Güç Mesafesi: Bir örgütün ya da toplumun bireylerinin, gücün eşit dağıtılması ile ilgili beklentisi ve düşüncesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Güç mesafesinin yüksek olduğu ülkeler, güç ve statüye sahip olan insanlarla, olmayanları birbirlerinden ayrımlaştırır ve güç sahibi insanlara itaat edilmesi gerektiğini ileri sürerler (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

Toplumsal Toplulukçuluk (Kurumsal Toplulukçuluk): Örgüt ve toplumla ilgili kurumsal uygulamaların, kaynakların ve ortaklaşa faaliyetlerin ortak dağılımını cesaretlendirme ve ödüllendirme derecesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Toplumsal toplulukçu ülkelerdeki örgütler, grup ahengi ve işbirliğinin üzerinde durarak, bireyden ziyade grubu ödüllendirirler (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

Yakınlararası Toplulukçuluk (Grup içi Toplulukçuluk): Bireylerin örgütlerine veya ailelerine olan sadakati ve bağlılığı ifade etme derecesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Yakınlararası toplulukçuluğun yüksek olduğu ülkeler, bir ailenin ve yakın arkadaş grubunun üyesi olmanın çok önemli olarak görüldüğü toplumlardır. Grup içindeki beklentilerin yerine getirilmesi, bu toplumun insanı tarafından önem taşımaktadır. Yakınlararası toplulukçuluğun düşük olduğu toplumlarda ise aile üyeleri ve yakın arkadaşlar birbirlerine karşı özel bir ilgi gösterilmesini beklemezler (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

Cinsiyetler Arası Eşitlik: Bir örgüt ya da toplumun, cinsiyet rolü farklılıklarını ve cinsiyet ayrımcılığını minimize etme derecesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Cinsiyet eşitliğinin yüksek olduğu ülkeler, kadınların statüsünü ve kararlara katılımını erkek egemen toplumlardakine göre daha üstün görürler. Cinsiyet eşitliğinin düşük olduğu ülkelerde ise erkekler, kadınlardan daha yüksek statülere sahiplerdir (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

Kendi Bakış Açısını Öne Çıkarma: Örgütlerdeki ya da toplumlardaki bireylerin, sosyal ilişkilerde iddialı, girişken ve atılgan olma dereceleridir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Kendi bakış açısını öne çıkarma boyutunun yüksek olduğu ülkelerdeki bireyler, karşılarına çıkan görevleri "yapabilecek özelliğe" sahip olmakla birlikte, iş ilişkilerinde daha rekabetçi olmaya eğilimlilerdir. Kendi bakış açısını öne çıkarma boyutunun düşük olduğu ülkelerde ise zayıf olana daha fazla sempati duyulur ve uyumlu ve sadakatli olmaya daha çok önem verilir (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

Gelecek Yönelimlilik: Örgütlerdeki ya da toplumlardaki bireylerin, planlama, geleceğe yatırım yapma ve memnuniyeti erteleme gibi gelecek odaklı davranışlara angaje olma derecesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Gelecek yönelimliliğin yüksek olduğu ülkelerde sistematik planlama süreçleri vardır (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

Performans Yönelimlilik: Bir örgüt ya da toplumun en iyi performansa ulaşmak için grup bireylerini cesaretlendirme ve ödüllendirme derecesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). Performans yöneliminin yüksek olduğu ülkelerde, örgütler eğitim ve geliştirme üzerine odaklanmaktadırlar. Bu boyutun düşük olduğu ülkelerde ise aile bağlarına daha çok önem verilmektedir (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

İnsani Yaklaşım: Örgütteki ya da toplumdaki bireylerin, insanları adil, fedakâr, arkadaşça, cömert, yardımsever ve nazik olmalarından dolayı cesaretlendirme ve ödüllendirme derecesidir (House ve diğ., 2001, 2002; Chhokar ve diğ., 2008). İnsani yaklaşımın yüksek olduğu ülkelerde, insan ilişkilerine, diğer bireyleri desteklemeye ve onlara karşı iyi niyet beslemeye büyük önem verilmektedir. Bu toplumlardaki bireyler, aitliğe değer vermekte ve diğer bireylerin iyiliği için çalışmaya çaba göstermektedirler. Bu boyutun düşük olduğu ülkelerde ise güce, mülk edinimine, bireysel gelişime ve bireysel bağımsızlığa önem verilmektedir (Javidan ve Dastmalchian, 2009).

2. Kuramsal Kısım

2.1. Ulusal Kültür ve Vekâlet Kuramı İlişkisi

Vekâlet kuramına getirilen en büyük eleştirilerden biri, kuramın batı kültüründe (Amerika'da) oluşturulmuş olup, sadece batı kültürü için geçerli olan bir yapı sunmasıdır (Pennings, 1993; Sharp ve Salter, 1997; Ekanayake, 2004; Johnson ve Droege, 2004; Lubatkin ve diğ., 2005). Fakat emik-etik ayrımının göz ardı edilmesi olanaklı değildir (Sargut, 2001). Vekâlet kuramının farklı kültürel bağlamlardaki geçerliliği henüz çok bilinmemektedir (Pennings, 1993; Ekanayake, 2004). Yapılan çalışmalar, asil-vekil modelinin farklı uluslardaki temel unsurları açıklamadığını göstermektedir. Vekâlet kuramının davranışsal varsayımları, Amerika kökenli bir kuram olması nedeniyle, Amerika'nın kurumsal bağlamını yansıtmaktadır. Batı kültürü bağlamında oluşturulan bu kuramın, diğer farklı ulusal kültürler bağlamında değerlendirilmesi gerekmektedir (Sharp ve Salter, 1997; Ekanayake, 2004; Johnson ve Droege, 2004; Lubatkin ve diğ., 2005, 2007; Licht ve diğ., 2005; Fidrmuc ve Jacob, 2010). Lubatkin vd. (2005), vekâlet kuramında fırsatçı davranışı oluşturan ve onu kısıtlayan unsurların, farklı uluslar açısından, farklı geçmişe sahip olmalarından dolayı, farklılık gösterebileceğini ileri sürmektedir. Lubatkin vd. (2007), vekilin fırsatçı davranışının ve asilin rasyonelitesinin sınırlarının, işletmenin sosyal bağlamıyla yerleşik olduğunu ya da işletmenin sosyal bağlamı tarafından şekillendiğini ileri sürmektedirler. Lubatkin vd.'nin vekilin çıkarcı eylemlerinin, asilin akılcı davranışının sınırlarının ve vekâlet problemlerini azaltmaya çalışan kurumsal yönetim mekanizmalarının sosyal bir süreç içerisinde birlikte evrimleştiğini ileri sürdükleri çalışmalarında, birbirleriyle birlikte evrimleşen bir süreç içinde olan bu değişkenlerin farklı kültürler bağlamında incelenmesi gerektiği ifade edilmektedir.

Vekâlet kuramına yöneltilen eleştirilerden bir diğeri ise insanı, rasyonel bir varlık olarak görerek, fırsatçı davrandığını ileri sürmesidir. Kuramın en büyük eksikliklerinden

biri, ekonomi temelli kuramlar üzerine inşa edilerek, sosyolojik ve psikolojik yönünün göz ardı edilmesidir (Davis ve diğ., 1997; Sharp ve Salter, 1997; Ulhoi, 2007; Lubatkin ve diğ., 2007; Volery ve Hackl, 2010). Ulhoi'ye (2007) ve Lubatkin vd.'e, (2007) göre, vekâlet kuramının ekonomi temelli kuramlar üzerine inşa edilmiş olan rasyonelliğinin, "sosyal ilişkiler" yönüyle yumuşatılması, ekonomi ve davranış temelli kuramlar arasında köprü kurulması gerekmektedir. Nilakont ve Rao'ya (1994) göre, vekâlet kuramı davranış ağırlıklı yönüyle incelenebilir. Ulhoi (2007) vekâlet kuramının diğer başka değişkenler bünyesinde değerlendirilerek, kurama farklı boyutlar açısından yaklaşılması gerektiğini ifade etmektedir. Volery ve Hackl (2010) de ekonomi temelli kuramlar çerçevesinde temellenen "homo-ekonomik" nitelikli insan modelinin, yetersizliğine değinmektedir. Morgan ve Hunt (1994)'a göre, vekâlet kuramının hümanist ve davranış ağırlıklı yönünün göz ardı edilmemesi, vekâlet kuramının çeşitli kültür bağlamlarında incelenmesi açısından önem taşımaktadır.

Sharp ve Salter (1997), Kuzey Amerika ve Asya'dan ikişer ülkeyi ele alarak, batıda üretilmiş olan vekâlet ve beklenti kuramlarının, diğer farklı ülkelerde nasıl işleyiş gösterdiğini incelemeyi amaçlamışlardır. Vekâlet ve beklenti kuramlarının, evrenselliğinin araştırıldığı çalışmada, Asya'daki ülkelerde vekâlet ilişkilerinde gerçekleşebilecek, bilgi asimetrisinin vekil tarafından kötüye kullanımı davranışının, toplulukçuluk özelliğinden (Hofstede'nin boyutları açısından) dolayı Kuzey Amerika'daki ülkelere kıyasla daha az gerçekleşeceği şeklinde önerme geliştirilmiş ve doğrulanmıştır. Salter ve Sharp (2001), toplumlar arasındaki minör kültürel farklılıkların, vekâlet ilişkilerini ve vekâlet ilişkilerinde var olan çıkar çatışmalarını ne derece etkilediğini araştırdıkları başka bir çalışmada, aralarında kültürel açıdan çok az farklılık bulunan ülkelerde bile, vekâlet ilişkilerinde ve çıkar çatışmalarında (asil ve vekil arasında ortaya çıkabilecek potansiyel gerginlikte) fark olacağı bulgusuna ulaşmışlardır.

Fidrmuc ve Jacob (2010), vekâlet ilişkilerinin kültürden etkilendiğini ileri sürerek, vekillere, bilgi asimetrisini kötüye kullanmadıkları için verilen payların (hisselerin) diğer bir ifadeyle katlanılan vekâlet maliyetlerinin ve bu konuda yürütülen stratejilerin, farklı ülkeler açısından farklılaşacağını vurgulamaktadırlar. 5797 firmada ve 41 ülkede gerçekleştirilen görgül çalışmada, Hofstede'in boyutları doğrultusunda, yüksek bireyci özellik göstererek, düşük güç mesafesinin ve düşük belirsizlikten kaçınma eğiliminin olduğu ülkelerde, vekile ödenen pay ücretlerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.2. GLOBE Araştırmasıyla İlgili Yerel Değerlendirmeler

Kabasakal ve Bodur (2002, 2007) ve Bodur ve Kabasakal (2002), "Türkiye-Arap" kümesinde yer alan 5 ülke için GLOBE araştırması sonuçlarını irdelemiştirler. Çalışmalarda GLOBE araştırmasının sonuçları iki açıdan açıklanmaktadır. Araştırmada veri toplanırken, hem toplumsal açıdan benimsenen *değerler* ortaya çıkarılmaya çalışılmış; hem de *uygulamada* hangi değerlerin var olduğu araştırılmıştır. Bu nedenle sonuçları iki açından değerlendirmek gerekmektedir (Kabasakal ve Bodur, 2002, 2007; Bodur ve Kabasakal, 2002).

GLOBE araştırmasında Türk toplumu açısından *uygulamada* gerçekleşen değerler sırasıyla, "yakınlararası toplulukçuluk" (5,88), "güç mesafesi" (5,57), "kendi bakış açısını öne çıkarma" (4,53), "toplumsal toplulukçuluk" (4,03), "insani yaklaşım" (3,94), "performans yönelimlilik" (3,83), "gelecek yönelimlilik" (3,74), "belirsizlikten

kaçınma" (3,63) ve son olarak "cinsiyetler arası eşitlik"dir (2,89) (Kabasakal ve Bodur, 2002, 2007; Paşa ve diğ., 2001; Kabasakal ve Dastmalchian, 2001; Kabasakal ve diğ., 2012). GLOBE araştırması sonucunda Türk toplumunda toplumsal *değerler* açısından benimsenen değerler sırasıyla, "gelecek yönelimlilik" (5,83), "yakınlararası toplulukçuluk" (5,77), "insani yaklaşım" (5,52), "performans yönelimlilik" (5,39), "toplumsal toplulukçuluk" (5,26), "belirsizlikten kaçınma" (4,67), "cinsiyetlerarası eşitlik" (4,5), "kendi bakış açısını öne çıkarma" (2,66) ve son olarak "güç mesafesi" (2,41)'dir (Kabasakal ve Bodur, 2002, 2007).

Türkiye, *toplumsal uygulamalar* açısından incelendiğinde, yakınlararası toplulukçuluk değeri en yüksek puana (5,88) sahiptir. Toplum tarafından benimsenen *değerler* açısından, yine yakınlararası toplulukçuluk değeri en yüksek puanı (5,77) almıştır. Yakınlar arası toplulukçuluğun yüksek olduğu toplumlarda, bireyin ait olduğu grubu ya da ailesini düşünerek hareket etmesi söz konusudur. Bu ülkelerde aile, toplumun temelini oluşturmaktadır ve bireyler evlenseler bile, aileleriyle (anne, baba, dede, teyze, amca, kuzenler vb.) olan iletişimlerini yoğun tutarlar. Bu nedenle ailelerine ve yakın çevrelerindeki bireylere, yüksek bağlılık duyarlar (Kabasakal ve Bodur, 2002, 2007).

GLOBE araştırmasında toplumsal *uygulamalar* açısından en düşük puan alan değer ise cinsiyetler arası eşitliktir (2,89). Kabasakal ve Bodur'a göre Türk toplumunda kadın ve erkek bireyler arasında belirgin bir fark bulunduğu düşünülmektedir. Yaşamın birçok alanında erkeklerin daha baskın olmaları, erkeğin, ailenin başı ya da direği olarak görülmesi, miras konusunda erkeğe, kadına kıyasla daha öncelikli davranılması, bu değerin düşüklüğünün nedenleri arasında gösterilebilir (Kabasakal ve Bodur, 2002; Bodur ve Kabasakal, 2002, 2007).

Türk toplumunda, benimsenen toplumsal *değerler* açısından "güç mesafesi" en düşük puana (2,41) sahiptir; Fakat *uygulamada* güç mesafesinin çok yüksek olduğuna (5,57) (yakınlar arası toplulukçuluktan sonra en yüksek puan alan değer) dair bulgular elde edilmiştir. Kabasakal ve Bodur, uygulamada güç mesafesinin yüksek çıkmasını, aile ya da grup içindeki bireylere olan yüksek bağlılığın bireyler arası hiyerarşik ilişkilerin ortaya çıkmasına neden olması ile açıklamaktadırlar (Kabasakal ve Bodur, 2002; Kabasakal ve Bodur, 2007).

Türk toplumunda, benimsenen toplumsal *değerler* açısından en yüksek puanı "gelecek yönelimlilik" almıştır. Toplumsal değerler açısından en düşük puanı alan değer ise "güç mesafesi"dir (Kabasakal ve Bodur, 2002; Bodur ve Kabasakal, 2002; Kabasakal ve Bodur, 2007). Elde edilen bu bulgu hem gerçekleşen uygulamalar hem de benimsenen değerler açısından değerlendirildiğinde şunu göstermektedir: Her ne kadar Türk toplumundaki bireyler güç mesafesini benimsemek istemeseler de, gerçekte var olan, bu aralığın çok yüksek olduğudur.

Özetle GLOBE araştırmasında elde edilen en keskin bulgu, Türk toplumunda yakınlararası toplulukçuluğun, güç mesafesinin ve kendi bakış açısını öne çıkarma değerinin oldukça yüksek olduğudur. Özellikle toplulukçuluk değeri, farklı çalışmalar (ör: Hofstede, GLOBE, Trompenaars ve Hampden-Turner) tarafından, her ne kadar GLOBE'daki gibi grup içi, grup dışı şeklinde bir ayrıma gidilmese de, Türk toplumunun bariz bir kültürel özelliği olması açısından oldukça desteklenmiştir (Paşa ve diğ., 2001; Kabasakal ve Bodur, 2007).

GLOBE araştırmasında elde edilen ve önceki kültürel çalışmalarla çelişki gösteren en açık bulgu, "belirsizlikten kaçınma" eğiliminin yüksek çıkmamasıdır. Her ne kadar bu değer, Türk toplumu açısından oldukça düşük çıkmasa da, ortalamanın altında kalmış olması nedeniyle, Hofstede'nin bulgusuyla çelişmektedir. Hofstede, araştırmasında, Türk toplumunun belirsizlikten kaçınma eğiliminin yüksek olduğunu ileri sürmüştür. Burada göz ardı edilmemesi gereken husus, çalışmaların yapıldığı yıllardır. 1980'lerde yapılan bir çalışma ile 2000 yılı sonrasında yapılan bir çalışmanın farklı sonuçlar içermesinde, yıllar itibariyle gerçekleşen değişikliklerin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Sonuç itibariyle GLOBE araştırması, Türk toplumunun eskisi kadar belirsizlikten kaçınma eğiliminde olmadığını göstermektedir. Bu da kültürel değerlerin yıllar itibariyle değişebileceğinin kanıtı niteliğindedir.

GLOBE araştırmasında, "kendi bakış açısını öne çıkarma" ve "cinsiyet eşitliği" boyutlarıyla ilgili elde edilen sonuçlar ve Hofstede'nin "erillik/dişillik" boyutunda elde ettiği bulgular örtüşme göstermemektedir. GLOBE araştırmasında, elde edilen en belirgin bulgulardan biri "kendi bakış açısını öne çıkarma (atılganlık)" boyutunun Türk toplumunda oldukça yüksek olmasıdır. Ulaşılan bir diğer sonuç, Türkiye'de "cinsiyet eşitsizliğinin" var olduğudur. GLOBE araştırmasındaki bu 2 boyutun, Hofstede'nin araştırmasındaki "erililik/dişillik" boyutundan ortaya çıkmış ve oluşturulmuş olması, iki araştırmanın sonuçlarının birbirleriyle uyuşma göstermesi gerektiği şeklinde öngörümlenebilir. Fakat böyle bir örtüşmenin olmamasının sinyalleri, Hofstede'nin araştırmasında, Türk toplumunun erillik/dişillik ayrımında orta çizgiye oldukça yakın olmasıyla verilmiştir (Kabasakal ve Bodur, 2007). Dolayısıyla her ne kadar Hofstede, Türk toplumunun dişil özellikli bir toplum olduğunu ifade etse de, bu boyutun puan değerinin orta düzeye oldukça yakın olması nedeniyle, bu durumun değişme ihtimalinin olacağının öngörümlemesini yapmıştır. Erillik/dişillik ayrımında net bir ayrışmanın olmaması da, GLOBE araştırmasında benzer bulgulara ulaşılmaması ile açıklanabilir.

2.3. Asil ve Vekil İlişkilerinin Kültürel Bağlamda Sosyal Ağ Kuramı Çerçevesinde Değerlendirilmesi

Bu çalışmada, asil ve vekil ilişkilerinin, GLOBE araştırması kültür varsayımlarından yola çıkılarak sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın araştırma amacına ulaşabilmek için, yazındaki konuyla ilgili çalışmaların gözden geçirilmesi, önermelerin sağlam temeller üzerine oluşturulması açısından oldukça önemlidir. Aşağıda bu çalışmalar detaylı olarak irdelenmiş ve önermeler oluşturulmuştur.

Uyguç ve Sabuncuoğlu (2010), vekâlet kuramını Türk Kültürü çerçevesinde kuramsal açıdan ele almışlar ve Türk kültürünün, asil ve vekil arasındaki ilişkiyi ne derece değiştirdiği üzerinde durmuşlardır. Çalışmadaki önermeler, ulusal kültür boyutları olarak Hofstede'in üç kültür boyutundan ve araştırma sonuçlarından yararlanılarak geliştirilmiştir. Bu boyutlar güç mesafesi, belirsizlikten kaçınma ve toplulukçuluk/bireycilik şeklinde ifade edilebilir. Uyguç ve Sabuncuoğlu (2010)'nun ileri sürdüğü önermelerden biri, Türk toplumunda, asillerin vekâlet verme eğiliminin, güç mesafesinin yüksek olmasından dolayı düşük olacağı şeklindedir. Sargut'un (2001) da ifade ettiği gibi Türk toplumunun, hiyerarşiye olan duyarlılığı fazladır. Türk toplumunda vekâlet ilişkilerindeki yetki devri sırasında gücün transfer edilmek istenmemesi (asilin, vekile gücünü devretmek istememesi) ve asilin güç kaybederek güç asimetrisi yaşamak istememesi, asilin vekile vekâlet verme eğilimini azaltmaktadır.

Çalışmada tartışılan önermelerden bir diğeri ise Türk toplumunda toplulukçuluk eğiliminin yüksek olmasından dolayı, asilerin, vekil seçiminde tanıdıkları ve bildikleri kişilerle çalışmak istemeleridir.

Dalğıran'ın, (2014) tez çalışması, asil-vekil ilişkisi çerçevesinde Türkiye'de vekillerin kullandığı sosyal sermayenin güç elde etmek veya ellerindeki gücü korumak amacıyla kullandıkları bir taktik olup olmadığını açığa çıkarmak amacıyla yapılmıştır. Çalışmada üst düzey yöneticiler, asil olarak adlandırılırken; orta düzey yöneticiler, vekil olarak konumlandırılmıştır. Çalışmada üzerinde durulan noktalardan biri, "vekil seçimi" olup, "vekillerin bulundukları pozisyona hangi özelliklerinden dolayı getirilmiş oldukları" ve "asillerin bu aktörleri hangi ölçütleri dikkate alarak seçtikleri" sorularına yanıt aranmaktadır. Üst düzey yöneticilerle (asillerle) yapılan görüşmelerde, asillere yöneltilen sorulardan biri, "birlikte çalışacakları vekillerin seçiminde kendilerinin ne derece etkili oldukları"dır. Üst düzey yöneticilerden biri hariç diğer hepsinin birlikte çalışacakları kişileri tamamen kendi karar verme yetkilerine göre belirledikleri bulgusuna ulaşılmıştır.

Üsdiken ve Öktem (2008), Türkiye'de bulunan 10 büyük aile holdingi bünyesindeki 299 işletmenin yönetim kurullarını, 2004 yılında toplanmış veriler çerçevesinde incelemişlerdir. Yapılan araştırma sonucunda, yönetim kurullarının, büyük ölçüde "icrada görevli olmayan" ancak sahipliği elinde bulunduran aile üyelerinden ya da holding bünyesindeki işletme yöneticilerinden ve bu konumlardan emekli olanlardan oluştuğudur. İcrada görevli olmayan üyelerin, holding bünyesinde görevli oldukları için, "dışarıdan" şeklinde nitelendirilmeleri doğru değildir. Dolayısıyla icrada görevli değillerdir ama dışarıdan da değillerdir. İcrada görevli olmayan üyelerin en önemli görevlerinden biri yöneticileri denetlemektir. GLOBE araştırmasında, Türk toplumunda güç mesafesinin oldukça yüksek olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Güç mesafesinin yüksek olduğu bir kültürde, asiller, üzerlerinde daha fazla güç kurabilecekleri ve kendilerine itiraz edemeyecek bireyleri işletmelerine almak isterler. Türk toplumunda da güç mesafesi çok yüksek olduğu için asillerin beklentisi, alınacak yöneticilerin, kendilerini denetlemekle görevli olan ve aile üyelerinden oluşan icrada görevli olmayan üyelere itaat etmeleridir. "Kendi bakış açısını öne çıkarma", GLOBE araştırması sonuçlarına göre Türk toplumunun en belirgin özelliklerinden biridir. Aynı şekilde, "kendi bakış açısını öne sürme" boyutunun yüksek olduğu kültürlerde, üst kademelerdeki bireyler, kendi düşüncelerini öne çıkararak, kararlarında ısrarcı davranırlar. Başkalarının kendi kararlarına ve bakış açılarına uymaları konusunda ısrarcı olup, kendilerine itiraz edilmesini istemezler. Dolayısıyla asiller, Türk toplumunda "kendi bakış açısını öne sürme" ve "güç mesafesi" boyutlarının yüksek olması nedeniyle, yöneticilerin, icrada görevli olmayan ve genellikle aile üyelerinden oluşan bu üyelere itiraz etmeden uymaları için, aile bireyleri ya da tanıdıkları arasından vekil seçimi yapmak isteyeceklerdir. Bu nedenle asillerin, vekil seçiminde bulunurken, kendilerine daha fazla itaat edecek olan tanıdıklarına (güçlü bağ ya da aracılık ilişkilerine) başvurabileceklerini söylemek olanaklıdır.

Arıkboğa ve Menteş (2009), Türk işletmelerinde yönetim kurullarının, mülkiyet yapıları nedeniyle genellikle eş, dost ve akrabalardan oluştuğunu belirterek; bağımsız yönetim kurulu üyeleri seçilirken bile, bu kişilerin daha önce o işletmede çalışmış, işletmeyi tanıyan ve güvenilen kişiler olmasına ya da kontrol edici hissedar olan ailenin dostu kimseler olmasına dikkat edildiğini ileri sürmektedir. Özsoy (2011), İMKB'de işlem gören halka açık firmaların yönetim kurullarının işleyişi hakkında bilgi elde

etmek ve Türkiye'deki kurumsal yönetim olgusunun nasıl bir resim çizdiğini ortaya çıkarmak amacıyla, 2005 yılında 155 firma ve 256 yönetim kurulu üyesi üzerinde görgül bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulardan biri, Türkiye'de sermayenin belirli ellerde toplandığı ve bu yapı içinde ailelerin pay sahipleri arasında baskın olduğudur. Bu bulgu Türkiye'de yapılan kurumsal yönetim çalışmalarının birçoğunda (Ararat ve Uğur, 2003; Ararat ve Yurtoğlu, 2006; Yurtoğlu, 2000) ortaya çıkan önemli bulgulardan biridir. Araştırma kapsamındaki 151 firmanın % 44,4'ünde, çoğunluk hisseleri bir ailenin sahip olduğu gruba aittir. Özsoy'a göre Türkiye'de büyük pay sahipleri (çoğunluğu ailelerden oluşan gruplar), yöneticileri denetlemede inisiyatif kullanabilmekte ve karar mekanizmalarına doğrudan müdahale edebilmektedir. Paşa, Kabasakal ve Bodur'un (2001), belirttikleri gibi, Türkiye'de iş yaşamında, aile üyeleri tarafından yürütülen özel işletmeler baskın konumdadır. Aile üyeleri, işletmelerdeki önemli pozisyonlarda yer almaktadırlar. Kabasakal ve Bodur (2002), GLOBE araştırması sonucunda, Türk toplumunda özellikle aile işletmelerinde önemli pozisyonlarda bulunan kişilerin aile üyelerinden, akrabalarından, tanıdıklarından veya aynı okuldan mezun olunan arkadaşlardan oluştuğunu ileri sürmüşlerdir. Yöneticileri denetlemekle görevli olan bağımsız yönetim kurulu üyelerinin aile üyelerinden oluşuyor olması, bir önceki paragrafta değinildiği gibi, "güç mesafesinin" ve "kendi bakış açısını öne sürme" boyutlarının yüksek olmasından dolayı, asilin vekil seçiminde, aile üyelerinin kararlarına itaat edecek tanıdıkları arasından seçim yapması ile sonuçlanabilir.

Kabasakal ve Bodur (2007), GLOBE araştırması bulgularının, güç mesafesi boyutunun yüksek çıkmasından dolayı, Türk toplumunda hiyerarşik ilişkilerin önem taşıdığını ileri sürmektedirler. Türkiye gibi güç mesafesinin oldukça yüksek olduğu ülkelerde, çalışanlar herhangi bir konuda üst kademedeki kişilerle aynı görüşte olmadıklarını ifade etmekten çok korkar ve çekinirler ve genel beklenti örgütün üst pozisyonlarında olan kişilere, bağlılık ve sadakat duymaktır. GLOBE çalışmasının Türk toplumunda "güç mesafesi"nin yüksek olduğu bulgusu, Türkiye'de hiyerarşik ilişkilerin oldukça önemli olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde GLOBE araştırma bulgularının da ortaya çıkardığı gibi Türk toplumunda, "kendi bakış açısını öne çıkarma (atılganlık)" boyutunun çok yüksek olması, Türkiye'de aile üyelerinin, kararlarında daha ısrarcı olmaları ve verdikleri kararlarından vazgeçmek istememeleri anlamına gelmektedir. Dolayısıyla Türk toplumunda, "güç mesafesi" ve "kendi bakış açısını öne sürme" boyutlarının oldukça yüksek çıkmış olması, asillerin vekil seçiminde, kendilerine itaat edecek ve güç asimetrisi yaşamayacak kişileri seçmeleri sonucunu doğurabilir.

Sargut'un (2001) da belirttiği gibi, Türk toplumundaki bireyler, ahlaki bir yargıya ulaşırken dahi, toplumsal hiyerarşiyi göz önünde bulundurmaktadırlar. Türk toplumunda vekâlet ilişkilerindeki yetki devri sırasında gücün transfer edilmek istenmemesi (asilin, vekile gücünü devretmek istememesi) ve asilin güç kaybederek güç asimetrisi yaşamak istememesi, asilin gücü kendi elinde tutmak isteyerek (Uyguç ve Sabuncuoğlu, 2010), hükmedebilme derecesinin yüksek olmasını istemesi, asilin vekilini tanıdıkları arasından seçmesi önermesini güçlendirmektedir. Asilin, vekil tarafından gerçekleşen faaliyetlerin kendi kontrolü altında olmasını istemesi ve vekile kolayca hüküm verebilme isteği içinde olması ve (Uyguç ve Sabuncuoğlu'nun iddia ettiği önerme gibi) asilin vekâlet verme eğiliminin düşük olması bu önermeyi pekiştirmektedir.

Taş ve Çavuş (2010, s. 185)'un, çalışmalarında üzerinde durdukları noktalardan biri, "profesyonel yöneticilerin seçiminde belirleyici olan kriterler"in neler olduğudur. Verilerin analizi sonucunda, Türk işletmelerinde profesyonel yönetici seçiminde belirleyici olan en önemli kriterin, kişiye duyulan güven olduğu bulgusuna ulaşılmıştır. Boylamsal bir inceleme yapan Taş ve Çavuş (2010, s. 189-195), verileri üç dönem itibariyle analiz etmişlerdir. 1939-1960 yılları arasındaki dönemde, girişimcilerin "tanışıklıkla şekillenen" güvenden yola çıkarak, vekilleri tayin ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Asiller, bu dönemde uzun süredir tanıdıkları kişileri seçmişlerdir. 1960-1980 döneminde, asillerin, çocukluk arkadaşları, hemşerileri ve asker arkadaşları gibi çeşitli şekillerde tanışmış oldukları kişileri, profesyonel yönetici olarak istihdam ettikleri bulgusuna varılmıştır. 1980 yılından 2010 yılına kadar olan üçüncü dönem ile ilgili yapılan incelemeler sonucunda, Türk işletmelerindeki profesyonel yöneticilerin diğer dönemlerde olduğu gibi, girişimcilerin uzun süredir tanıdıkları kişilerden oluştuğu sonucu elde edilmiştir. Tanışıklıkların önem taşıdığını ileri süren yazarlar, Koç Holdingin yönetiminde yer alan yabancı uyruklu kişilerin, Koç Holding'de çalışmaya başlamadan önce, Koç Holding'in yabancı ortakları olan Simens ve Ford gibi işletmelerde üst düzey yöneticilik yapmış kişiler olduklarını belirtmektedirler.

Taş ve Çavuş (2010) tarafından yapılan bu araştırma, kültür modelleri bağlamında değerlendirildiğinde şunları söylemek olanaklıdır: Kabasakal ve Bodur (2002), GLOBE araştırmasında Türk toplumu açısından elde edilen bulguların ortaya çıkardığı noktalardan birinin, yakınlararası toplulukçuluk (GLOBE araştırmasında Türk toplumu tarafından benimsenen en yüksek ikinci boyut) ve iş ilişkilerindeki güven olduğunu öne sürmektedirler. Yazarlar, bireylerden oluşan küçük gruplar içerisinde sağlanan güvenin, yakınlararası toplulukçulukta önem taşıdığını belirtmektedirler. İnsanların birbirlerine olan güven düzeyinin düşük olması, asil-vekil kuramı bağlamında değerlendirildiğinde, asillerin, tanımadığı ve güven duymadığı kişilerden ziyade, tanıyıp yakın bağlantı içinde olduğu ve bu nedenle güven duyduğu kişilere vekil olarak başvurmasını sağlayacaktır. Kabasakal ve Bodur (2007), çalışmalarında Türk toplumunda aile bireyleri arasındaki güçlü bağların, bireyler için güvenilir bir ortam yarattığını ileri sürmektedirler. Türk toplumunda, işletmelerde istihdam edilen bireylerin özellikle yöneticilerin genellikle aile bireylerinden oluşuyor olması, yakınlararası toplulukçuluğun sağladığı bireylerarası ağdaki güven ilişkilerinden kaynaklanmaktadır. Aile bireylerine, profesyonellerden daha fazla güvenilmektedir. Güçlü bağlardan oluşan bu ilişkiyi, sadece ailesel yakınlık olarak tanımlamamak gerekmektedir; çünkü aynı okuldan mezun olmak ya da aynı dini inancına sahip olmak, iş ilişkilerinde güven temeli oluşturmaktadır. Dolayısıyla Türk işletmelerinde asillerin, vekil seçiminde güçlü bağlarına başvurmalarının nedenlerinden biri yakınlararası toplulukçuluk ve yakınlararası (grup-içi) toplulukçuluk bünyesindeki güçlü bağlardan kaynaklanan güvendir.

Kabasakal ve Bodur (2007), Türkiye'deki birçok işletmenin aile işletmesi olduğunu ileri sürmektedirler. Bu işletmelerde, ki büyük olanlar da dahil, üst yönetimde profesyonel bireylerden ziyade aile bireyleri bulunmaktadır. Türk toplumunda yakınlararası toplulukçuluğun oldukça yüksek olması, bunun nedenidir. Aile ve akrabalık bağlarına ek olarak, aynı okuldan mezun olma, işe alım kararlarında oldukça etkilidir. Örneğin işletmelerinde aynı okuldan mezun olmuş bireylerin, aynı işletmede aynı yönetim departmanında istihdam ediliyor olması, Türkiye'de oldukça sık rastlanan bir uygulamadır. Dolayısıyla Türk toplumunda yaşayan bireyler, yakın ilişkiler içerisinde bulundukları kişilerle (yakınlararası toplulukçuluk) ilişkilerine oldukça

bağlılık duymaktadırlar ve bu ilişkileri önemsemektedirler. Bu nedenle asiller, iyi ilişkiler içerisinde olup, yakından bağlı oldukları kişileri vekil seçiminde tercih etmek isteyeceklerdir. "Yakınlararası toplulukçuluk" boyutu ve temelinde barındırdığı güven olgusu, asillerin vekil seçiminde güçlü bağlarına başvurmalarını sağlayan kültürel nedenlerden biridir.

Toncar vd.'nin (1999) ileri sürdüğü, toplulukçu yapıda olan Türk toplumundaki insanlar için, "ilişki"nin, "akıl"dan önce geldiği bilgisi de, asilin vekili, ilişki içerisinde bulunduğu kişiler arasından seçtiği önermesini güçlendirmektedir. Yazarlara göre, Türk toplumunda yaşam boyu sadakat ve yükümlülükle birbirine bağlı olmak önem taşımaktadır. Aynı şekilde Bodur ve Madsen (1993; Aktaran: Kabasakal ve Bodur, 2002, s. 52) de, Türkiye'de yaptıkları görgül bir araştırma sonucunda, insanlarla geliştirilen bireysel ilişkilerin işletmelerde son kararların verilmesinde oldukça önemli olduğuna işaret etmişlerdir.

Vekâlet kuramına kültürel bağlamdaki geçerliliği ile ilgili getirilen eleştiriler ışığında, yazının incelenmesi ile yerel kültür bağlamında yapılan tartışmalar ve asil ve vekil ilişkilerinin sosyal ağ kuramı çerçevesinde değerlendirilmesi sonucunda 2 önerme ortaya konulabilir:

Önerme 1: Türkiye'de asil, vekilini güçlü bağlarından seçmektedir.

Önerme 2: Türkiye'de asil, vekilini seçerken aracılık ilişkilerini kullanmaktadır.

3. Araştırma: Asil ve Vekil İlişkilerinin Kültürel Bağlamda Sosyal Ağ Analiziyle İncelenmesi

Bu çalışmada, asil ve vekil ilişkileri kültürel bağlamdan yola çıkılarak sosyal ağ kuramındaki güçlü bağlar kuramı ve yapısal boşluklar kuramı çerçevesinde incelenmiştir. Bu amaca ulaşmak için görgül bir araştırma yapılmıştır. Aşağıda sırasıyla araştırmanın amacı ve önemi, araştırmanın kısıtları, kullanılan yöntem, veri toplama araçları ve veri girişi ve son olarak analiz ve bulgular detaylı olarak anlatılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın amacı, Türk toplumundaki asil-vekil ilişkilerinin kültürel bağlamda sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelenmesidir. Bu amaçla, Türkiye'de enerji sektöründe faaliyet gösteren bir işletme seçilmiştir. Yerel bağlam özelliklerinden yola çıkılarak, işletmede, asiller ve vekiller arasındaki bağ türleri, sosyal ağ analizi kullanılarak ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Yerel ve yabancı yazın incelendiğinde, vekâlet kuramının, kültürel varsayımlardan yola çıkarak, sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelendiği ve bu incelemenin sosyal ağ analiziyle yapıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Asiller ve vekiller arasındaki ilişkilerin, bağ türleri açısından ortaya çıkarılması, vekâlet kuramı varsayımlarının tekrardan sorgulanmasını gerektirebilir. Bazı yazarlar (Sharp ve Salter, 1997; Ekanayake, 2004; Johnson ve Droege, 2004; Lubatkin ve diğ., 2005; Licht ve diğ., 2005; Lubatkin ve diğ., 2007; Fidrmuc ve Jacob, 2010), asil ve vekil arasındaki ilişkinin niteliğine odaklanan vekâlet kuramı varsayımlarının, sadece batı kültürünün özelliklerini taşıdığını ve sadece batı kültürüne özgü vekâlet varsayımlarını barındırdığını ileri sürmektedirler. Tek bir kültürün özelliklerinden yola çıkarak oluşturulmuş bir kuramı, emik bir perspektiften ele alan bu çalışma, ulaşılacak bulgulara göre, vekâlet kuramı varsayımlarının tekrardan sorgulanması için ileride yapılacak

araştırmalar için öngörüler oluşturabilecektir. Bu çalışmanın, ilişkileri inceleyen sosyal ağ kuramı çerçevesinde ele alınmasının nedeni, vekâlet kuramının temel varsayımının, asil-vekil ilişkisine ve ilişkideki güvensizlik ve çıkar çatışması üzerine kurulu olmasıdır.

Vekâlet kuramı, iktisadi nitelikli bir kuram olması nedeniyle, insan öğesine ve yönetim bilimine farklı bir perspektiften bakmaktadır. İnsanı, McGregor'un X kuramı varsayımları doğrultusunda ele alan vekâlet kuramı, onu bencil ve tembel bir varlık olarak görmektedir. İnsanın psiko-sosyal özelliklerini göz ardı eden bu kuram, vekilin, kendi çıkarlarıyla nedeniyle asili, mağdur edebileceği düşüncesi üzerine kuruludur. Yabancı yazın incelendiğinde, bu iktisadi ve katı perspektifin bazı yazarlar (ör: Shapiro, 2005, s. 268; Jensen, 1998, s. 49) tarafından eleştirildiği görülmektedir. Vekâlet kuramını sosyal yönüyle irdeleyen çalışmalar az sayıdadır. Bu çalışma vekâlet kuramını sosyal nitelikli kültürel bağlamda incelemektedir. Çalışma, vekâlet kuramının, temelinde var olan felsefeden ayrı olarak, farklı bir perspektiften ele alınmasını sağladığı için önem taşımaktadır. Vekâlet kuramının kültürel açıdan çok nadir olarak incelendiğini öne süren ve bu bağlamda irdelenmesi gerektiğini öneren çalışmaların varlığı da bu çalışmanın önemini vurgulamaktadır.

3.2. Araştırmanın Kısıtları

Sosyal bilimlerde araştırma yapan akademisyenlerin en büyük sıkıntısı, görgül bir çalışma yaparken, veri toplamada oldukça zorluk yaşamalarıdır. Bu çalışma, ağ kuramına odaklanan ve bireyler arası ilişkileri ölçümlemeye çalışan bir çalışmadır. Ağ kuramını temel alan tüm akademik çalışmaların en büyük sıkıntısı, veri toplama aşamasında, araştırma yapılan işletmedeki bireylerin, diğer bireylerle ilişkileri hakkında bilgi vermek istememeleridir. Bu nedenle araştırmanın başında, birden fazla işletmede uygulanmak istenen bu çalışma, veri toplamak için sadece tek bir işletmeden izin alınabilmesi nedeniyle, 1 (bir) işletme üzerinde uygulanmıştır. Çalışmanın diğer bir kısıtı, işletmedeki asil ve vekillerin, bireyler arası ilişkileri sorgulayan soru formuna, gerçek ilişkilerini yansıtmak istememeleri nedeniyle yanıltıcı cevap verebilecek olmalarıdır. Bu durumu minimize etmek adına, veriler asimetrik şeklinde toplanmıştır. Diğer bir ifadeyle iki birey arasındaki ilişkinin ölçümünde, sadece tek bir bireyden veri toplanmamış, her iki bireyden de o ilişkiyi puanlamaları istenmiştir. Çalışmadaki diğer bir kısıt ise yine veri toplama sıkıntısından kaynaklanmaktadır. Çalışmada, 2. önermenin kanıtlanması aşamasında aracılık işlevi yapan bireyler, sadece ağ içindeki aktörler bünyesinde irdelenmiştir. Bir işletmede asilin, işletme dışından, kendi özel yaşamından birilerinin aracılık etmesi nedeniyle vekil seçiminde bulunabilmesi olanaklıdır. Bireylerin özel yaşamıyla ilgili bu veriyi elde etmenin zorluğu, zorunlu olarak aracılığın sadece ağ içindeki aktörler bazında incelenmesine neden olmuştur.

3.3. Yöntem

Eisenhardt'ın (1989) belirttiği gibi, vekâlet kuramı ve vekâlet kuramı uygulamaları, iki kuram çerçevesinde irdelenmektedir. Bunlar, pozitivist vekâlet kuramı ve asil-vekil kuramıdır. Asil-vekil kuramında, işgören-işveren, avukat-müvekkili, alıcı-satıcı ya da hasta-doktor arasındaki ilişkiler asil-vekil ilişkileri olarak değerlendirilirken; pozitivist vekâlet kuramı, sahiplik ve yöneticilik ilişkisini, asil-vekil ilişkisi olarak değerlendirmektedir. Bu çalışmada, pozitivist vekâlet kuramı temel alınmakta ve asil-vekil ilişkisi çerçevesinde işletme sahibi ve yöneticisi arasındaki ilişkiler incelenmektedir.

Türkiye'deki işletmeler genellikle aile işletmelerinden oluşmaktadır. Üsdiken ve Öktem'in (2008) ve Ararat'ın (2003) ileri sürdüğü gibi, Türkiye'deki aile işletmelerinde, yöneticileri denetlemekle görevli olan yönetim kurulları genellikle aile üyelerinden oluşmaktadır. Dolayısıyla Türkiye'de yönetim kurullarında büyük bir oranda asiller görev almaktadır. Bu bilgiden yola çıkarak, seçilen işletmede yönetim kurulunda yer alan yönetim kurulu üyeleri, asil ve vekil arasındaki ilişkinin sosyal ağ analiziyle test edilmesi aşamasında "asil" olarak ele alınmışlardır.

Çalışmada önermeleri test edebilmek amacıyla enerji sektöründe faaliyet gösteren ve Türkiye'nin ilk 500 büyük işletmesi arasında yer alan bir işletme seçilmiştir. Bu çalışmada ölçüm yöntemi olarak sosyal ağ analizi kullanılmıştır. Sosyal ve davranış bilimlerindeki farklı araştırma bakış açılarından farklılaşan sosyal ağ analizi, birbirleriyle bağlantı içinde olan birimlerin etkileşiminin önemi üzerinde durmaktadır (Wasserman ve Faust, 1994; Scott, 2000; Passmore, 2011). Birimler arasındaki bağlantılar şeklinde tanımlanan ilişkiler, ağ kuramının en temel bileşenidir (Wasserman ve Faust, 1994). Bu sosyal birimler, aktör olarak adlandırılmaktadır. İnsanlar, takımlar, örgütler ve kavramlar aktör olarak adlandırılabilmektedir (Wasserman ve Faust, 1994; Borgatti ve Foster, 2003; Hawe ve diğ., 2004).

Sosyal ağ analizinde toplanan veriler, veri tabanındaki komşuluk matrisine girilmektedir. Matriste, yatay ve dikey eksenlere aynı aktörler yazılmaktadır. Aktörler arasında ilişkinin bulunması durumunda veri, ilgili kesişim bölgesine "1" olarak kayıt edilirken; İlişkinin olmaması durumunda, "0" değeri girilmektedir (Hawe ve diğ., 2004; Jamali ve Abolhassani, 2006; Mehra ve diğ., 2001). Analizde aktörler arasındaki bağın gücünün bilinmesi durumunda, ilişkinin gücüne bağlı olarak ağırlıklandırma girilmektedir. Örneğin 0'dan 10'a kadar değerlendirme yapılabilen bir ağırlıklandırma matrisinde en güçlü ilişki 10 olarak yazılırken; en düşük ilişki (ilişki olması durumunda) 0 olarak girilmektedir (Hawe ve diğ., 2004).

Örnek matrise veri girilirken dikkat edilen unsurlardan bir diğeri ise verilerin simetrik girilip, girilmediğidir. Simetrik ve ağırlıklandırılmamış olarak girilen verilerde, A ve B'nin ilişkisi söz konusu olduğunda, A, B ile arkadaş olduğunda, B, A ile arkadaş olarak varsayılmaktadır. Ağırlıklandırılmış veri girişinde ise verilerin simetrik girilmesi durumunda, A, B ile ilişkisinin 0'dan 10'a kadar uzanan bir ağırlıklandırmada 7 etkileşim derecesinde olduğunu ifade ediyorsa, bu durumda B'den A'ya olan ilişki derecesi de 7 olarak girilmektedir. Asimetrik veri girişinde ise A, B ile 7 ağırlıklı bir ilişki derecesine sahip olduğunu ifade ettiği halde; B, A ile olan etkileşim derecesini farklı olarak değerlendirebilir. Asimetrik veri girişi, daha doğru ve isabetli bir veri girişi yapılması açısından daha sağlıklıdır. Dolayısıyla A'dan B'ye 7 olarak girilen veri, B'den A'ya 5 olarak girilebilmektedir (Wasserman ve Faust, 1994).

3.4. Veri Toplama ve Veri Girişi

Sosyal ağ verisi, bilinen standart sosyal ve davranışsal bilim verilerinden birçok açıdan oldukça farklılaşmaktadır çünkü sosyal ağ analizindeki veriler, bireyler arası ilişki ya da etkileşimlerdir (Wasserman ve Faust, 1994). Ağ araştırmalarında veri toplamak amacıyla farklı yöntemler kullanılmakta ve veri toplarken kullanılan belirli tek bir yöntem bulunmamaktadır (Scott, 2000). Soru formları, görüşmeler, gözlemler veya ikincil veriler en sık kullanılan yöntemlerdir fakat kullanılan en yaygın yöntem, soru formudur. Soru formları, araştırmacıların, ilişkileri ölçmesine yardımcı olmaktadır (Marsden, 2005). Bu araştırmada soru formu türlerinden biri olan "isim tekniği"

kullanılmıştır. İsim listesi tekniğinde, cevaplayıcılara, aktörlerin isimlerinin yazılı olduğu bir liste sunularak, bu listede kendilerinin her bir aktör ile nasıl bir etkileşim içinde oldukları sorulmaktadır. Cevaplayıcılara, alfabetik sırayla sıralanmış olan çalışanların isimlerine bakarak, arkadaş veya iş arkadaşı olarak gördükleri kişileri, içinde bulundukları etkileşim derecesine göre işaretlemeleri istenmektedir (Hawe ve diğ., 2004; Marsden, 2005; Butts, 2008; McCulloh ve diğ., 2013).

Araştırmada, ilk olarak, seçilen işletmeden, hem asillerin hem de vekillerin tamamının isimlerinin listesi istenmiştir. İşletmedeki tüm asil ve vekillerin isimlerinin edinilmesi sonucunda soru formu hazırlanmıştır. Bu soru formunda, seçilen işletmedeki asil ve vekil isimleri[2] beraberce, alfabetik isim sırasına göre sıralandırılmış ve her bir aktörün, listedeki diğer aktörleri etkileşim derecesine[3] göre (10'lu bir ölçekte) değerlendirmesi istenmiştir.

Sosyal ağ analizi yapabilmek amacıyla kullanılabilecek bir takım bilgisayar paket programları bulunmaktadır. Bu araştırmada güncel olması nedeniyle UCINET 6.0 programı kullanılmıştır. Veriler asimetrik olarak toplanmış ve asimetrik veri girişi yapılmıştır.

3.5. Analiz ve Bulgular

Seçilen işletmede üst düzeyde yer alan 25 kişi bulunmaktadır. Bu kişilerden 9'u yönetim kurulunda olup, asil olarak değerlendirilmiştir. Diğer 16 kişi ise yönetici olarak görev yapmaktadır. Bu nedenle veri toplanan kişilerden 9'u asil, 16'sı ise vekildir.

Bu çalışmada, güçlü bağların ölçümünde, "yakınlık" göstergesi kullanılmış ve seçilen işletmeden bu doğrultuda veri toplanmıştır. Çalışmada kullanılan soru formu da, bu gösterge doğrultusunda seçilmiştir. Verilerin ağırlıklandırılmış olması, bireyler arasındaki yakınlık derecesini göstermektedir. Ağırlıklandırılmamış verilerde, bağ gücünün ölçümü olanaklı değildir (Wasserman ve Faust, 1994). Çalışmada verilerin ağırlıklandırılmış olarak girilmiş olması, bağ gücünün ölçümlenmesini sağlayarak, asiller ve vekiller arasındaki etkileşimlerin, güçlü bağlardan oluşup oluşmadıklarını ortaya çıkaracaktır.

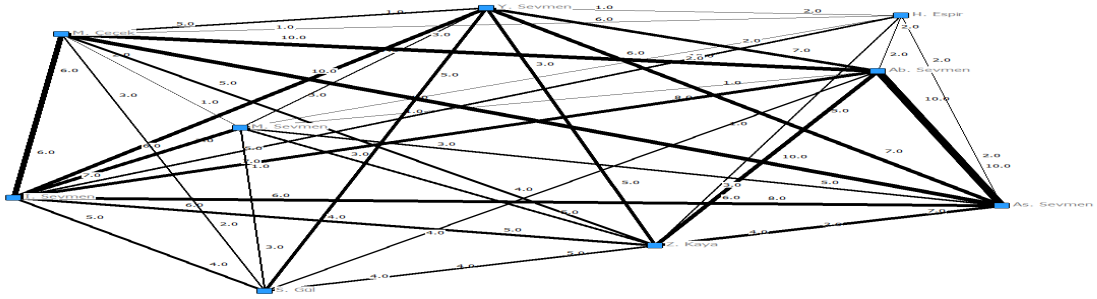
Çalışmadaki ilk önermenin test edilmesi için, aktörler arasındaki bağ (ilişki) gücünün ortaya çıkarılması gereklidir. İlişki gücünü ölçebilmek için kullanılacak yöntemlerden biri, UCINET programında bulunan "Netdraw" programı ile bu ağı görselleştirmektir. Program, belirli adımlar sayesinde, bağ gücünün görselleştirilmesine olanak sağlamaktadır. Netdraw programında, aktörler arasındaki bağ gücünü gösteren haritayı elde etmek için sırasıyla, "Properties", "Size" ve "Tie Strength" adımları takip edilmektedir. Bu sayede, ağ haritasında aktörler arasındaki bağlantı oklarının kalınlığı ve inceliği, bağın gücüne göre değişiklik göstermektedir. Programda, ağ haritasının değerlendirilmesinde ağ bağlantılarının gücünün görselleştirilmesinin yanında, aktörler arasındaki doğruların kalınlıklarının renklendirilmesi (örneğin çok zayıf bir bağ, kırmızı ile renklendirilirken; en güçlü bağlar, gri, yeşil ve turkuaz ile renklendirilmektedir) gibi birçok seçenek bulunmaktadır. Programda, değerlendirmeyi oldukça kolaylaştıran seçeneklerden bir tanesi de matrise girilen verilerin değiştirilmesine gerek kalmadan, ağ

[2] Makalede kullanılan isimler, araştırma kısmında veri toplanan bireylerin, gerçek isimleri değildir. Yazarlara hatırlatıcı olması nedeniyle birkaç kriter sabit tutularak (aynı soyadını taşıyan bireylerin, değişiklik sonrasında da akrabalarıyla aynı soyadını taşıyor olması gibi), isim ve soyadları tamamen değiştirilmiştir

[3] Araştırmada kullanılan soru formunda yazından destek alınarak, "etkileşim" kelimesi ile ne kastedildiği, en kısa şekilde açıklanmaya çalışılmıştır.

haritasındaki aktör sayısının istenilen oranda azaltılıp, arttırılabilmesidir. Bunun gibi birçok seçenek sayesinde ağ haritalarının değerlendirilmesi kolaylaşmaktadır.

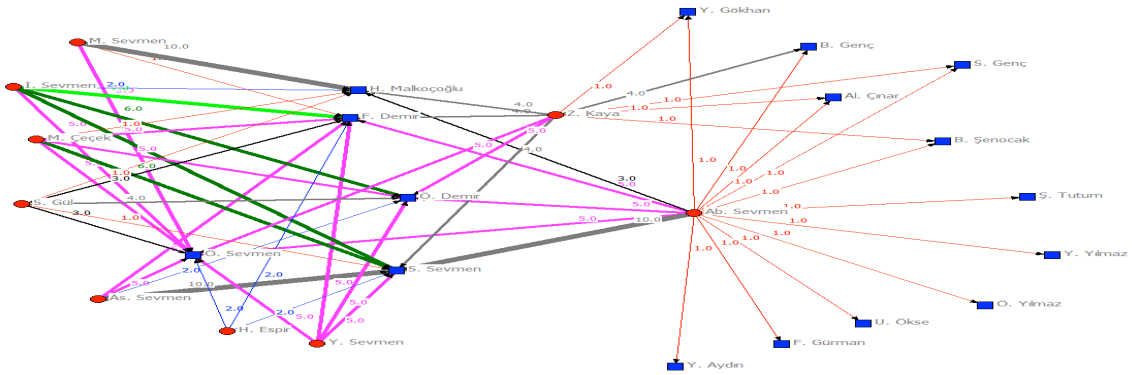
İlk önerme testine geçmeden önce, veri toplanan işletme hakkında biraz daha detaylı bilgi sahibi olabilmek için, çoğunluğu aile bireylerinden oluşan asiller arasındaki ilişkileri incelemek olanaklıdır. Bu şekilde işletme sahipliğini üstlenen aile hakkında değerlendirme yapmak kolaylaşacak ve aile yapısı hakkında bilgi edinilecektir. Asillerden oluşan ağ haritası aşağıdaki gibidir:



Şekil 1. Asillerden Oluşan Ağ Haritası

Şekil 1'deki ağ haritası değerlendirildiğinde dikkat çeken unsur, çoğunluğu aile üyelerinden oluşan asillerin, birbirleriyle çok sıkı ilişkiler içinde olmadıklarıdır. Haritadaki sayısal değerler ve bağ kalınları incelendiğinde, bazı asil üyeler arasında güçlü bağlar olmasına rağmen, bazıları arasında çok zayıf bağların olduğu görülmektedir. Yukarıdaki şekilden, asillerden H. Espir, M. Sevmen ve S. Gül'ün, diğer üyelerle zayıf bağlara sahip oldukları görülmektedir. Aileyle aynı soyadı taşıyan M. Sevmen'in, işletme genel müdürü ve yönetim kurulu ikinci başkanı olan Ab. Sevmen ile çok zayıf bir bağa sahip olması oldukça şaşırtıcıdır ve beklenen bir durum değildir; çünkü M. Sevmen ve Ab. Sevmen aynı soyadı paylaşmaktadırlar. Bu durum, ilgili aile içinde bazı sorunların ve anlaşmazlıkların olduğunu göstermektedir. H. Espir ise hemen hemen tüm asillerle çok zayıf bağlara sahiptir. Bu bulgu, hem aile bireyleri hem de asiller arasında kopukluklar olduğunu göstermektedir.

Tüm aktörlerden oluşan ağ haritası, asimetrik olarak girildiği için ve ortaya çıkacak ağ haritasında aktörler arasındaki her bir doğru kalınlığı, 2 ayrı sayısal değeri ifade edeceği için değerlendirme yapmak oldukça zorlaşmaktadır. Bu nedenle kullanılabilecek yöntem, net bir ağ haritasına ulaşabilmek için, verilerin matrise girilirken, sadece asillerin vekiller için yaptığı puanlamaların kullanılmasıdır. Bu ise yeni bir veri matrisi oluşturmayı gerektirmektedir. Bu yöntem kullanılarak sadece asillerin, vekiller için yanıtladıkları etkileşim derecelerini gösteren yeni bir veri matrisi oluşturulmuştur. Bu şekilde sadece ilgili önermenin net bir şekilde değerlendirilmesini sağlayacak yeni bir ağ haritasına ulaşılmıştır. Diğer bir ifadeyle yeni ağ matrisinde, gerekli adımlar takip edilerek, bağ gücünü gösteren doğru kalınlıkları ve haritaya eklenecek sayısal değerler, tek yönlü veri içerdiğinden dolayı, direkt olarak önermeyi test etmektedir; çünkü veriler, sadece asillerin, vekillerle ilgili değerlendirmelerini içermektedir. Aşağıda bu adımlar kullanılarak ulaşılan ağ haritası gösterilmektedir:



Şekil 2. Asillerin, Vekillerle İlgili Yakınlık Değerlendirmelerinin Ağ Haritasında Bağ Gücünü Temsil Eden Sayısal Değerler ve Renklerle Gösterimi

Mavi renkle ve kare şekliyle sembolleştirilen aktörler, vekiller iken; kırmızı renkli daire sembolleri, asilleri temsil etmektedir. Asillerin vekillerle ilgili yakınlık değerlendirmelerini gösteren yukarıdaki ağ haritasından, 12 vekilin, asillerle güçlü bağlara sahip olmadığı görülmektedir. Vekillerden 4 tanesi ise asillerden bazıları ile güçlü bağlara sahiptir. 16 vekilden sadece 4 tanesinin (S. Sevmen, H. Malkoçoğlu, F. Demir, Ö. Demir), asilin güçlü bağlarından seçilmiş olmasının, bu işletme ile ilgili, asillerin, vekil seçiminde güçlü bağlarına başvurdukları şeklinde genel bir değerlendirme yapmak için, sayının az olması (4) nedeniyle, yetersiz olduğu düşünülebilir; fakat bu bulgu aynı zamanda bu durumun (asillerin vekil seçiminde güçlü bağlarından yararlandıkları) varlığına da işaret etmektedir. Bu nedenle önermenin reddedildiğini söylemek makul olmayacaktır. Birinci önerme kısmen doğrulanmıştır.

Çalışmadaki ikinci önerme, "Asillerin, vekil seçiminde aracılık ilişkilerini kullandığı" şeklindedir. Bu önermeyi test edebilmek için asil ve vekillerden oluşan ağda, belirli aktörlerin aracılık işlevinde bulunup bulunmadığının tespit edilmesi gerekmektedir. Bu makalede, aracılığın ölçümünde, çalışmanın kuramsal kısmı, oluşturulan önermeler ve kurgulanan metodoloji çerçevesinde arasındalık merkeziliği, yapısal boşluklar ve Honest Broker Index (aracılık) analizleri kullanılmıştır.

Arasındalık merkeziliği, sosyal ağ analizinde kullanılan temel ölçütlerden biri olan "merkezilik" ölçütünün bir türüdür. Merkezilik ölçütleri, aktörlerin sosyal ağdaki önem derecesini ortaya çıkaran ölçütlerden biridir. "Önemlilik", aktörün, ağ içerisindeki *lokasyonu* itibariyle stratejik bir konumda olması anlamına gelmektedir (Wasserman ve Faust, 1994). Bu nedenle merkezilik analizi, ağ içindeki en önemli aktörleri ortaya çıkarma amaçlıdır. Tekniksel açıdan, önemlilik, ağda bulunan aktörlerden hangilerinin en çok sayıda bağlantıya sahip olduğudur. Burada değinilmesi gereken önemli noktalardan biri, merkezilik hesaplamasında ağırlıklandırılmış verilerin hesaplamaya dahil edilmemesidir. Ölçümde sadece ilişkinin varlığı ya da yokluğu hesaplama için yeterlidir. O halde ağırlıklandırılmış bir matriste, verilerin 1 ile 10 arasında (bu rakamlar da dahil) girilmiş olması, merkezilik hesaplaması için aynı rakamsal değeri ifade etmektedir; çünkü bu rakamlardan her hangi biri, ilişkinin varlığı (1) anlamına gelmektedir. Sadece "0" olarak girilen veriler, ilişkinin olmadığını gösterdiği için, diğer rakamlardan farklılaşmaktadırlar.

Merkezilik, kendi içerisinde derece, yakınlık ve arasındalık merkeziliği olarak 3'e ayrılmaktadır. Bu ölçütlerin hepsi, ağ içerisinde yerleşik olan aktörün, konum itibariyle,

öne çıkma derecesini ortaya çıkarmaktadır (Wasserman ve Faust, 1994: 169; Rowley, 1997; Everett ve Borgatti, 2005; Walther ve Christopoulos, 2012, 2015). Merkeziliğin tek bir ölçütle ölçülememesinin nedeni, aktörün bağlantılarının sadece doğrudan bağlantılardan oluşmuyor olmasıdır. Aktörün, doğrudan olmayan bağlantıları da bulunmaktadır (Wasserman ve Faust, 1994). Arasındalık merkeziliği, bir aktörün ağ içerisinde birbirlerine en yakın mesafede olan (geodezik) iki aktöre aracılık etme derecesidir. Genellikle ağ içerisindeki tüm olası ikili ilişkilerin ortalamasına göre hesaplanır (Brass, 1995). Birbirlerine komşu olmayan iki aktör arasındaki ilişkiler, bu iki aktör arasında bulunan diğer aktörler aracılığıyla sağlanır (Wasserman ve Faust, 1994). Arasındalık merkeziliğinde, bir aktör, ağda aracı bir konumda olduğu derecede önemli ve merkezidir. Arasındalık merkeziliği, ağdaki bağlantılarda, her bir aktöre, "bağlayıcı" olarak ne kadar ihtiyaç duyulduğunu tespit eder. Bir aktörün, arada bulunması, ağ içindeki konumu nedeniyle ne kadar merkezi olduğunu gösterir (Nooy ve diğ., 2005). Yapısal boşlukların bulunmadığı bir ağda ise aracılık işlevi gören aktörler olmayacağı için, arasındalık merkeziliği hesaplanamaz. Araştırma kısmında seçilen işletmenin veri matrisi, merkezilik analizine tabi tutulduğunda arasındalık merkeziliği sonuçları aşağıdaki gibidir:

Tablo 1. Ağ içindeki Tüm Aktörlerin Arasındalık Merkeziliği Değerleri

Aktörler	**Arasındalık**	**Aktörler**	**Arasındalık**
Ab. Sevmen (A)	**75,543**	Al. Çınar	2,025
Ö. Sevmen (V)	**40,942**	Y. Sevmen (A)	1,827
F. Demir (V)	**33,943**	M. Çeçek (A)	1,509
S. Sevmen (V)	**33,235**	M. Sevmen (A)	1,492
H. Malkoçoğlu (V)	**28,4**	Ö. Yılmaz (V)	1,251
Y. Gökhan (V)	9,714	Y. Aydın (V)	1,067
Z. Kaya (A)	9,114	B. Genç (V)	0,9
As. Sevmen (A)	7,662	S. Gül (A)	0,391
Y. Yılmaz (V)	4,61	U. Ökse (V)	0,31
Ö. Demir (V)	3,86	H. Espir (A)	0,091
B. Şenocak (V)	3,666	Ş. Tutum (V)	0
S. Genç (V)	2,729	F. Gürman (V)	0
İ. Sevmen (A)	2,718		

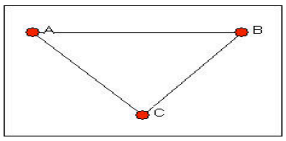
Tablo 1 incelendiğinde, ağ içindeki aktörlerden çoğunun, arasındalık merkeziliği değerlerinin "0"dan farklı olmasından dolayı, aracılık işlevinde bulunduklarını söylemek olanaklıdır. Bu aktörlerden bazıları, arasındalık merkeziliği değerlerinin çok yüksek olmasından dolayı, çok güçlü ve stratejik konumdadırlar. Bu aktörler, ağın dinamiklerinden en fazla haberdar olan kişilerdir. En yüksek arasındalık merkeziliğine sahip ilk beş aktörden biri asil, diğerleri vekildir. Asillerden Ab. Sevmen, en yüksek arasındalık merkeziliğine sahip olan aktördür. Vekillerden Ö. Sevmen, F. Demir, S. Sevmen ve H. Malkoçoğlu, yüksek arasındalık merkeziliği olan diğer aktörlerdir. Ş. Tutum ve F. Gürman'ın arasındalık merkeziliği değeri "0" olduğu için, bu aktörler, işletme içerisinde ağ içindeki konumları açısından hiçbir bir güce sahip değillerdir. Arasındalık merkeziliği değeri yüksek olan ilk 5 aktör detaylı olarak irdelendiğinde, bu aktörlerden 3'ü aile işletmesinin kurucularıyla aynı soyadı taşımaktadırlar. Aynı soyadı paylaşan bu 3 aile üyesi, yapısal boşlukları doldurarak, herhangi bir ilişki içinde olmayan aktörleri birbirlerine bağlayan ve ağ içindeki diğer aktörlerin birçoğuna aracılık eden kişilerdir. Bu kişilerden biri asil iken; diğer ikisi vekildir. Ağ içindeki aktörlerden S. Sevmen'in, Ab. Sevmen'in oğlu olduğu bilgisinden yola çıkarak, S.

Sevmen'in tanıdığı bazı kişilere, kendi aile işletmelerinde çalışmaları yönünde aracılık ettiği görülmektedir. Dolayısıyla S. Sevmen aracılığıyla bazı yapısal boşlukların doldurulmuş olduğu bulgusuna ulaşılmaktadır. S. Sevmen'e, ulaşılan bu bulgunun doğruluğunu kanıtlamak için, aracılık işlevinde bulunup bulunmadığı sorulduğunda, bulgu desteklenmiştir. S. Sevmen, örnek vererek, Ö. Demir'in, üniversiteden yakın arkadaşı olduğunu belirtmiştir.

Araştırmada, ağ içindeki aktörlerden bazılarının aracılık işlevinde bulunup bulunmadığını ileri süren ikinci önermeyi test edebilmek için sosyal ağ analizinde kullanılabilecek ve bu önerme için yapılacak nihai değerlendirmenin doğruluğunu sağlamlaştıracak diğer bir yöntem "yapısal boşluklar analizi"dir. Arasındalık merkeziliği ve yapısal boşluklar ölçütleri, benimsedikleri temel fikir nedeniyle birbirleriyle çok benzerdirler. Aralarındaki büyük fark, arasındalık merkeziliğinin, tüm ağa odaklanması iken, yapısal boşluklar ölçütünün, bir aktörü temel alması ve sadece bu aktörün bağlantılarından yola çıkarak hesaplama yapmasıdır (ego network) (Prell, 2012).

UCINET 6.0 programında sırasıyla "Network, Ego Networks, Structural Holes" adımlarının takip edilmesi ile yapısal boşluklar analizi yapılmaktadır. UCINET programında yapısal boşluklar analizinin yapılması sonucunda, elde edilen tabloda temel alınan 3 "kavram" bulunmaktadır. Bunlar; "ikili fazlalık/lüzumsuzluk" (dyadic redundancy), "ikili kısıtlanmışlık/sınırlanmışlık" (dyadic constraint) ve "kısıtlanmışlık" (constraint) terimleridir. Bu araştırmada sadece "kısıtlanmışlık" ölçütü, ikinci önermenin test edilmesi için yeterlidir fakat bu ölçütün anlaşılması, diğer iki ölçütün anlaşılmasıyla netleşmektedir. Bu nedenle üç ölçütü bütünlük içinde açıklamak uygun olacaktır.

Hanneman ve Riddle'ın (2005) çalışması incelendiğinde "ikili fazlalık" (dyadic redundancy) ve "ikili kısıtlanmışlık" (dyadic constraint) kavramlarına açıklık getirilmektedir. Kavramlar şu örnekten yola çıkılarak açıklanmaktadır:



Şekil 3. Yapısal Boşluğun Olmaması

Kaynak: Hanneman ve Riddle, 2005

Şekil 3, A aktörü çerçevesinde incelendiğinde (ego network), ticari açıdan A aktörünün güçlü bir konumda olmadığı görülmektedir. B ve C aktörlerinin iletişim halinde olmaları, A aktörünün sahip olduğu stratejik gücü sınırlandırmaktadır. Fakat B ve C aktörleri, aralarında herhangi bir bağlantı olmasaydı, iletişime geçmek istediklerinde, A aktörüne mahkumdular. Bu nedenle B ve C aktörleri arasında yapısal boşluğun bulunması, A aktörünü, diğer aktörleri kendine bağımlı etmesi nedeniyle, güçlü hale getirmektedir. Burt'ün ileri sürdüğü yapısal boşluklar kuramının özü de, yapısal boşlukların sağladığı avantaj üzerinde durmaktadır. Yukarıdaki şekilde *"ikili fazlalık/lüzumsuzluk" (dyadic redundancy)* değeri yüksektir; çünkü B ve C aktörü arasındaki bağlantı *fazlalığı* (lüzumsuzluğu/redundancy), A'nın etkisini ve stratejik gücünü kısıtlamaktadır. A'nın B aktörüyle olan bağlantısı fazla (lüzumsuz/gereğinden fazla/redundant) bir bağlantıdır çünkü A aktörü, B aktörünü C aktörü üzerinden

etkileyebilmektedir. Aynı şekilde A'nın C aktörüyle olan bağlantısı, fazla (lüzumsuz) bir bağlantıdır çünkü A aktörü B aktörü üzerinden C aktörünü etkileyebilmektedir (Hanneman ve Riddle, 2005). İlgili şekilde B ve C arasında yapısal boşluğun olmaması, A aktörünün gücünü, önemini ve A aktörüne olan bağımlılığı azaltmaktadır. Bu nedenle, ilgili şekilde *"ikili kısıtlanmışlık" (dyadic constraint)* değeri çok düşüktür. İkili kısıtlanmışlık değeri, A aktörünün, diğer aktörleri kısıtlama derecesini göstermektedir. Yukarıdaki şekilde bağlantı fazlalığından dolayı, A aktörü, B veya C aktörünü kısıtlayamamaktadır. Bu nedenle "ikili kısıtlanmışlık" değeri düşüktür. *Kısıtlanmışlık (constraint)* değeri ise başka (diğer) aktörlerin, A aktörünü kısıtlama derecesini göstermektedir. B ve C aktörlerinin bağlantı kurmaları için, A aktörünü kullanmak zorunda olmamaları ve takip edebilecekleri başka bir güzergahın daha olması (güzergah: B-C), A aktörünün avantajlı konumunu yok ettiği için, A aktörünü kısıtlamaktadır. Bu nedenle Şekil 4'ün kısıtlanmışlık değeri (constraint) yüksektir (Hanneman ve Riddle, 2005).

Yapısal boşluklar analizinde, matrise girilen verilerin ağırlıklıklandırılmış olup olmaması, hesaplamaya dahil edilmektedir. Özellikle asimetrik bir veri matrisinde, verilerin ağırlıklandırılmış olması, elde edilen ikili fazlalık (dyadic redundancy) ve ikili kısıtlanmışlık (dyadic constraint) değerlerinin yorumlanmasını zorlaştırmaktadır (Hanneman ve Riddle, 2005). İki yönlü bir değerlendirme olması (dyadic), hesaplanan değerlerin yorumlanmasını zorlaştırmaktadır. Simetrik veri matrislerinde ise tek yönlü bir değerlendirme olduğu için, ikili fazlalık ve ikili kısıtlanmışlık değerlerinin değerlendirilmesi oldukça kolaylaşmaktadır. Bu çalışmada veriler, asimetrik girildiği için, ikili (dyadic) bir değerlendirmede, A aktöründen B aktörüne olan fazlalık ve kısıtlanmışlık değerleri ile B aktöründen A aktörüne olan fazlalık ve kısıtlanmışlık değerleri farklılaşacaktır. Fakat "kısıtlanmışlık" (constraint) değeri, diğer aktörlerden birinin, ego aktörünü kısıtlama derecesini incelediği için, her aktör için tek bir kısıtlanmışlık değeri elde edilmektedir. Kısıtlanmışlık değeri ile tüm ağ hakkında net yorumlar yapılabilmektedir. Bu nedenle çalışmada her aktör için hesaplanan "kısıtlanmışlık" (constraint) değeri esas alınarak net bir değerlendirme yapılacaktır. Çalışmadaki veri matrisi "yapısal boşluklar analizine" tabi tutulduğunda aşağıdaki tabloya ulaşılmaktadır:

Tablo 2. Yapısal Boşluklar Analizi "Kısıtlanmışlık" (Constraint) Değerleri

	Constraint		Constraint
As. Sevmen	0.245	S. Sevmen	**0.205**
Ab. Sevmen	**0.200**	S. Genç	0.273
M. Sevmen	0.288	Y. Gökhan	0.266
Y. Sevmen	0.271	B. Şenocak	0.255
İ. Sevmen	0.244	Ş. Tutum	0.984
M. Çeçek	0.298	B. Genç	0.246
Z. Kaya	0.232	Al. Çınar	0.321
H. Espir	0.409	Y. Aydın	0.419
S. Gül	0.306	Ö. Demir	0.248
Ö. Sevmen	**0.189**	Ö. Yılmaz	0.397
F. Demir	**0.203**	U. Ökse	0.517
H. Malkoçoğlu	**0.204**	F. Gürman	0.653
Y. Yılmaz	0.310		

Tablo 2, ağ içindeki tüm aktörlerin "kısıtlanmışlık" (constraint) değerlerini göstermektedir. Bu değerler incelendiğinde, en düşük kısıtlanmışlık değerine sahip olan aktörler sırasıyla, vekillerden Ö. Sevmen (0,189), asillerden Ab. Sevmen (0,200), vekillerden F. Demir (0,203), H. Malkoçoğlu (0,204) ve S. Sevmen (0,205)'dir. Kısıtlanmışlık değerinin düşük olması, ağdaki diğer aktörlerin, bu aktörleri, kısıtlayamaması anlamına gelmektedir. Kısıtlanmışlık değeri düşük olan aktörler, ağdaki yapısal boşlukları en çok dolduran aktörler oldukları için, diğer aktörler, bu aktörlerin sahip oldukları stratejik avantajı baskılayamamaktadırlar. Diğer bir ifadeyle ağdaki birçok aktör, diğer aktörlerle iletişim kurarken, aracı olarak bu aktörleri kullanmakta ve iletişim güzargahları bu aktörler üzerinden geçmektedir. Ağdaki diğer aktörlerin, kısıtlanmışlık değeri düşük olan aktörleri, sınırlandıramamaları ve diğer aktörlerle iletişim kurarken, bu aktörlere uğramak zorunda olmaları, kısıtlanmışlık değerinin düşüklüğünü ifade eder. Yukarıdaki tablo, asillerden Ab. Sevmen ve vekillerden Ö. Sevmen, F. Demir, H. Malkoçoğlu ve S. Sevmen'in ağda en çok aracılık işlevinde bulanan aktörler olduğunu göstermektedir. Vekillerden Ş. Tutum ise en yüksek kısıtlanmışlık değerine (0,984) sahiptir. Bu bulgu, Ş. Tutum'un, ağ içinde aracı rolünde olmadığını göstermektedir.

Bu çalışmadaki ikinci önermeyi test edebilmek için kullanılabilecek bir diğer analiz "*Honest Broker Index*" analizidir. Honest Broker Index analizi, bir aktörün, bağlantıda olduğu diğer aktörlere ne derecede aracı olduğunu hesaplar. Bu analiz, ağdaki her ego ağını temel alarak, bu ağlardaki aracılık sayısını değerlendirmektedir (Ingold ve Christopoulos, 2016). Bir ağda arasındalık merkeziliği yüksek olan aktörler çok miktardaysa, bu, o ağda aktörler arasında önemli ölçüde (tam olarak değil) aracılığın olduğunu gösterir; Fakat ağda daha nitelikli ve detaylı bir resim varsa, "Honest Broker Index" analizini kullanmak daha uygundur. Honest Broker Index analizi, daha detaylı ve karmaşık bir hesaplama yaparak, ağda diğer aktörler arasındaki nadir bağlantıların bulunmasını ve kaynakların avantajlı kullanımının tespit edilmesini sağlamaktadır (Walther ve Christopoulos, 2012). Bu nedenle Honest Broker Index analizi ve yapısal boşluklar analizinin birbirleriyle daha çok benzeştiklerini söylemek olanaklıdır.

Bir veri matrisinin Honest Broker Index analizine tabi tutulması sonucunda üç ölçüte ulaşılmaktadır. Bunlar: HBI0, HBI1 ve HBI2'dir. HBI0, saf aracılık (pure brokerage) değeridir. HBI1, zayıf aracılık (weak brokerage) anlamına gelmektedir. HBI2 ise aracılık olmayan (non-brokerage) değeri ifade etmektedir. Saf aracılık değeri (HBI0), bir aktörün, birbirleriyle hiçbir bağlantısı olmayan diğer iki aktöre aracılık etme derecesidir. A, B ve C aktörlerinden oluşan bir ağda, B ve C aktörü arasında hiçbir bağlantı yoksa ve A aktörü, B ve C aktörleri arasındaki yapısal boşluğa aracılık ediyorsa, sosyal ağ analizinde elde edilen sayısal değer, saf aracılık değerini temsil etmektedir. Zayıf aracılık değeri (HBI1) ise bir aktörün, aralarında sadece bir yönlendirilmiş (directed) bağlantı bulunan (sadece bir yöne doğru) diğer iki aktöre aracılık etme derecesidir. Örneğin B ve C aktörleri arasında bir ilişki var ise ve bu ilişki sadece A aktöründen B aktörüne doğru ya da sadece B aktöründen A aktörüne doğru (tek yönlü) ise analizde hesaplanan sayısal değer, zayıf aracılık değeridir. Aracılığın var olmadığı sayısal değeri ifade eden HB2'de ise B ve C aktörleri arasında çift yönlü bir bağ bulunmaktadır. Dolayısıyla B'den C aktörüne, C'den de B aktörüne doğru yönlendirilmiş (directed) bir bağlantı bulunmaktadır. Bu bağ, çift yönlü olduğu için karşılıklıdır (reciprocal). A aktörünün, birbirlerine çift yönlü bağlı olan B ve C

aktörlerine aracılık etme derecesi HBI2 olarak adlandırılmakta ve tam bir aracılığı ifade etmemektedir (Christopoulos ve Quaglia, 2009; Walther ve Christopoulos, 2012). Bu bilgilerden yola çıkarak bu çalışmada kurgulanan ikinci önerme doğrultusunda, HBI0 (saf aracılık) değerinin kullanılması gerektiği görülmektedir. Bu araştırmadaki veri matrisinin Honest Broker Index analizine tabi tutulması sonucunda aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır:

Tablo 3. Honest Broker Index Analizi

	HBI0	**HBI1**	**HBI2**
As. Sevmen	2.000	5.000	59.000
Ab. Sevmen	**105.000**	57.000	114.000
M. Sevmen	2.000	5.000	48.000
Y. Sevmen	2.000	5.000	59.000
İ. Sevmen	3.000	7.000	68.000
M. Çeçek	0.000	4.000	62.000
Z. Kaya	13.000	29.000	94.000
H. Espir	0.000	1.000	20.000
S. Gül	0.000	4.000	62.000
Ö. Sevmen	**38.000**	35.000	98.000
F. Demir	**29.000**	38.000	104.000
H. Malkoçoğlu	**26.000**	29.000	81.000
Y. Yılmaz	3.000	4.000	14.000
S. Sevmen	**37.000**	37.000	97.000
S. Genç	1.000	3.000	32.000
Y. Gökhan	6.000	6.000	43.000
B. Şenocak	2.000	3.000	31.000
Ş. Tutum	0.000	0.000	1.000
B. Genç	0.000	2.000	34.000
Al. Çınar	2.000	3.000	31.000
Y. Aydın	2.000	1.000	7.000
Ö. Demir	2.000	1.000	7.000
Ö. Yılmaz	0.000	7.000	59.000
U. Ökse	0.000	1.000	5.000
F. Gürman			

Tablo 3'de, HBI0 değerleri incelendiğinde, asillerden Ab. Sevmen'in, diğer aktörlere kıyasla yüksek HBI0 değerine sahip olduğu görülmektedir. Vekillerden ise Ö. Sevmen, F. Demir, H. Malkoçoğlu ve S. Sevmen, yüksek HBI0 değerlerine sahiptirler. HBI0 değeri, yapısal boşlukları dolduran aracıları gösterdiği için, asillerden Ab. Sevmen'in ve vekillerden Ö. Sevmen, F. Demir, H. Malkoçoğlu ve S. Sevmen'in, aktörler arasında aracılık yaptığı bulgusuna ulaşılmıştır. Aracılık yapan bu aktörlerden, üçünün aynı soyada sahip olması ve işletmedeki aile üyelerinden olmaları, işletmeyi kurucu ailenin bazı üyelerinin, işletmede vekil olarak çalışan bazı aktörlere aracılık ettiği görülmektedir.

Bu çalışmada kurgulanan ikinci önermede, aracılığı test etmek için üç analiz yapılmıştır. Bu üç analizden elde edilen sonuçlar incelendiğinde, Ab. Sevmen, Ö. Sevmen, F. Demir, S. Sevmen ve H. Malkoçoğlu'nun ağ içindeki aktörler arasında aracılık yaptığı görülmektedir. Asiller ve vekillerden oluşan bir ağda, aracılık işlevi gören aktörlerin olması, ağdaki aktörlerin, birbirleriyle ilişki kurmalarında, aracılığın

kullanıldığını göstermektedir. Bu bulgu, ikinci önermenin doğrulandığı anlamına gelmektedir.

Sonuç ve Tartışma

Bu çalışmada, önemli olduğunun düşünüldüğü kayda değer sonuçlara ulaşıldığı söylenebilir. Bu sonuçlar, detaylı olarak irdelendiklerinde, önemli tartışma konuları ve ileride yapılacak çalışmalar için önemli konu başlıkları oluşturduklarını söylemek olanaklıdır. Bunları teker teker detaylandırmak, konunun, farklı olgular çerçevesinde incelenmesinin gerekliliğini ortaya çıkarabilir.

Çalışmada ilk önermeyi test etmeden önce işletme hakkında genel bir bilgi sahibi olmak için asillerden oluşan ağın haritası ortaya çıkarılmıştır. Asillerin birbirleriyle ilişkilerinin tespit edilmesi, işletme içinde alınacak kararları etkileyeceği için asillerden oluşan ağın görselleştirilmesine karar verilmiştir. Elde edilen önemli ve dikkat çekici bulgulardan bir tanesi, seçilen işletmede akraba olup, aynı soyada sahip asillerden birinin, aynı soyadı paylaştığı diğer asillerle çok zayıf bağlara sahip olduğudur. Bu bulgu, aile işletmesi olan bu işletmede, aile üyeleri arasında bazı sorunların var olduğunu göstermektedir. Aile içinde çatışmaların olması ve çatışma içinde olan bireylerin (asiller), işletme kararlarında söz sahibi olmaları, muhakkak ki alınacak kararları önemli ölçüde etkileyecektir. Bir asilin vekil olarak işletmede istihdam etmek isteyeceği bir bireyi diğer bir asilin istememe durumu ortaya çıkabilir. Elde edilen bir diğer bulgu, asillerden, aile üyeleri dışındaki bir kişinin de, diğer asillerle zayıf bağlar içerisinde olduğudur. Bir işletmede, bazı asil üyeler, ister aile üyesi olsun ister olmasın, arasındaki ilişkilerin oldukça zayıf olması, vekil seçimini etkileyecektir.

Asillerin vekil seçiminde güçlü bağlarına başvurmaları şeklindeki ilk önermenin test edilmesi sonucunda, 16 vekilden 4'ünün asillerle güçlü bağlara sahip oldukları bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, her ne kadar miktar anlamında çok fazla olmasa da, böyle bir durumun varlığına işaret etmektedir. Bu nedenle ilk önerme kısmen doğrulanmıştır; fakat böyle bir bulguya ulaşılmış olmasının, asillerin birbirleriyle olan zayıf ilişkileriyle bağlantılı olabileceği düşünülmektedir. Çünkü özellikle Türk Toplumu, kültürel özelliklerini iş ilişkilerine oldukça yansıtan bir toplumdur. Dolayısıyla birbirleriyle anlaşamayan bazı asillerin bu durumunun, vekil seçimine yansıdığı söylenebilir. Özellikle işletme sahibi aile üyeleri arasında çatışmaların olması, bu durumu açıklayıcı niteliktedir. İleride benzer konuda yapılacak olan çalışmalarda, bu durumun da göz önüne alınması, daha net bir değerlendirme yapılmasını kolaylaştıracaktır. Bu bulgu, yerel bağlamın, asil ve vekil arasındaki ilişkileri kısmen etkilediğini göstermektedir. Fakat Türkiye'deki işletmelerin çoğunluğunun aile işletmesi olmasından dolayı, işletmedeki aile üyeleri arasında anlaşmazlıkların olup olmadığının tespit edilmesinin önemli olduğu ve bu konuyu etkilediği düşünülmektedir.

Bu çalışmada elde edilen bir diğer sonuç, aile işletmesi olsun ya da olmasın, işletme adına bir karar alınırken, işletmedeki asil üyelerinin birbirleriyle ilişkilerinin incelenmesinin de önemli olduğudur. O halde buradan, asil-vekil ilişkilerinin, asillerin birbirleriyle olan ilişkilerinden etkilendiği sonucu ortaya çıkmaktadır. Bu sonuç aslında yeni bir önermeye de yol açmaktadır. Özellikle Türkiye'deki işletmelerin çoğunluğunun aile işletmesi olması, asil üyelerin aile bireyleri olmalarından dolayı, Türk işletmelerinde asil üyeler arasındaki ilişkilerin incelenmesinin gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Vekâlet kuramının temelindeki asil ve vekil ilişkilerinin, asiller arasındaki ilişkiler bağlamında incelenmesi, kurama, yeni bir bakış açısı da getirebilir.

Çalışmanın ikinci önermeyi, asillerin vekil seçiminde aracılık ilişkilerini kullandıkları şeklindedir. Bu önermeyi test etmek için 3 analiz yapılmıştır ve ulaşılan sonuçlar birbirleriyle tutarlıdır. Asillerin, vekil seçiminde aracılık ilişkilerine başvurduklarını ileri süren önerme doğrulanmıştır. Bireyler, ilişkilerini iş ilişkilerine yansıtmaktadırlar ve ilişkilerin önemi bu noktada ortaya çıkmaktadır. Bu durum, aslında sosyal ağ kuramının da önemini vurgulamaktadır. Gerek birinci gerekse de ikinci önermenin doğrulanması, vekâlet kuramından önce, bireyler arası ilişkilerin iş ve ticaret ilişkilerini belirleyici rolde olduğunu göstermektedir. Örgüt bilimi de iş yaşamını temel aldığı için, sosyal ağ kuramının farklı açılardan incelenmesinin gerekliliği ve kuramın önemi ortaya çıkmaktadır.

Türkiye'deki işletmelerin çoğunluğu aile işletmesidir. Bu bilgi, aslında kültürel özelliklerin ne derece iş ilişkilerine yansıdığını da göstermektedir. Bu çalışmada ulaşılan önemli sonuçlardan bir tanesi, aile işletmelerinin ve bu işletmelerin sahip oldukları yapı itibariyle Türkiye'deki temel özelliklerinin incelenmesinin, örgütsel anlamda yerel bağlamda yapılacak olan yönetim temelli çalışmaları etkileyebilecek olduğudur.

Bu çalışmadan elde edilen bir diğer sonuç, yönetim alanında yapılan görgül çalışmalarda, "bağlam"ın ne derece önemli olduğunun ortaya çıkmasıdır. İnsanları, içinde bulundukları bağlamdan, kültürden, ayrıştırarak anlamaya çalışmak çok uygun değildir. Bu durum, örgütler için de geçerlidir. Örgütleri, bağlamlarından soyutlayarak irdelemeye çalışmanın, yapılan görgül araştırmaların birçoğunun, en büyük kısıtlarından biri olduğu söylenebilir. Örgüt kuramlarını da bağlamdan ayrıştırarak sadece tek bir yerel bağlam açısından inceleyip, elde edilen sonuçları, farklı yerel bağlamlara sahip ulusların yazınlarına mal etmek, getirilen eleştiriler nedeniyle bağlamın önemini ortaya çıkarmaktadır. Yönetim alanındaki çalışmalara bir de bu açıdan bakılması, ileride yapılacak çalışmalara yeni öneriler sunulmasına olanak sağlayabilir.

Bu çalışmada elde edilen önemli sonuçlardan bir tanesi, örgüt kuramlarına, özellikle de iktisadi kuramlara daha farklı bir perspektiften bakılması gerektiğidir. Yerel yazında örgüt kuramları alanında yapılmış olan çalışmalar, özellikle tez çalışmaları, oldukça kısıtlıdır. Bu durumun en temel nedeni, örgüt kuramlarının, uygulama alanının oldukça dar olduğunun düşünülmesidir. Diğer bir ifadeyle görgül araştırma yapma olanağının kısıtlı olmasıdır. Örgüt kuramları alanının, özellikle örgütsel davranış alanından farklı bir mentaliteye sahip olması da, akademisyenlerin bu alanda uygulama yapmamalarının nedeni olarak gösterilebilir. Örgüt içindeki birey davranışlarının incelenmesini temel alan davranış konularında, uygulama yapma olanağı yönetim bilimini oluşturan diğer alanlara göre (stratejik yönetim vb.) daha yüksektir. Fakat bu durum, aslında örgüt kuramlarının, kanıksanmış olduğunu da göstermektedir. Muhakkak ki her alana özgü belirli ve o alana temel oluşturan belirli bir bilgi birikimi vardır. Fakat araştırmacıların örgüt kuramlarını sorgulamamalarının ve farklı bir perspektiften yaklaşmayı unutmalarının da, kuram çalışmalarına olan ilgiyi azalttığı düşünülmektedir. Birey varsa, örgüt vardır ve örgüt varsa, örgüt kuramları vardır. Örgüt kuramlarının, örgütsel davranış alanından ve yönetim bilimini oluşturan diğer ana sayaçlardan soyutlanmasının, bakış açısını da körelttiği düşünülmektedir. O halde yönetim ve organizasyon alanındaki her alt ayağın, sorgulanması ve diğer yönetim ayaklarının perspektiflerinden bakılmasının önemli olduğu ve bu şekilde, özellikle yerel anlamda örgüt kuramlarına yapılacak olan katkıları arttırabileceği söylenebilir.

Vekâlet kuramı yazını tarandığında, asil ve vekil arasındaki ilişkilere odaklanılmasına rağmen, bu ilişkinin niteliğinin incelenmemiş olduğu ve "ilişkilerin önemi" üzerinde duran sosyal ağ kuramının, göz ardı edildiği görülmektedir. İleride yönetim alanında yapılacak olan çalışmalara, bireyler arası ilişkiler nezdinde bakılarak, sosyal ağ kuramı çerçevesinde incelemenin önemli olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, bir ülkenin kültürel özellikleri, asilin, vekil seçiminde etkili olmaktadır. Kültür, insanların davranışlarını ve işletme dahilinde aldıkları kararları etkilemektedir. Dolayısıyla bu çalışmada vekâlet kuramının, davranışsal açıdan ele alınmış olması, ilerde bu konuda yapılabilecek çalışmalar için bir dayanak oluşturmakla birlikte, elde edilecek sonuçlar açısından kayda değer bir önem taşımaktadır.

İleride yapılacak benzer çalışmalara öneri olarak, çoğunluğu aile işletmelerinden oluşan Türk toplumunda, aile içindeki çatışmaların da incelenmesinin, uygun olacağı düşünülmektedir.

Kaynakça

Ararat, M. ve Uğur, M., (2003). "Corporate Governance in Turkey: An Overview and Some Policy Recommendations", Corporate Governance: The International Journal of Business in Society, Vol. 3, No.1, 58-75.

Ararat, M. ve Yurtoğlu, B. B., (2006). "Yönetişim ve Küresel Rekabet", Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt. 6, Sayı. (1-2), 5-44.

Arıkboğa, Ş. ve Menteş A., (2009). "Türkiye'de Kurumsal Yönetişim İklimi", İktisat Fakültesi Mecmuası, Vol. 59 No. 2, 85-120.

Bahli, B. ve Rivard, S., (2003). "The Information Technology Outsourcing Risk: A Transaction Cost and Agency Theory Based Perspective", Journal of Information Technology, Vol. 18, No. 3, 211-221.

Beckert, J., (2003). "Economic Sociology and Embeddedness: How Shall We Conceptualize Economic Action?.", Journal of Economic Issues, Vol. 37, No. 3, 769-787.

Bodur, M. ve Kabasakal, H., (2002). "Türkiye-Arap Kümesinde Kurumsal Kültür: Globe Araştırması", Yönetim Araştırmaları Dergisi, Cilt. 1, Sayı. 2, 5-22.

Borgatti, S. P. ve Foster, P. C., (2003). "The Network Paradigm in Organizational Research: A Review and Typology", Journal of Management, Vol. 29, No. 6, 991-1013.

Brass, D. J., (1995). "A Social Network Perspective on Human Resources Management", Research in Personnel and Human Resources Management, Vol. 13, 39-79.

Burt, R. S., (2000). "The Network Structure of Social Capital", Research in Organizational Behaviour, Vol. 22, 345-423.

Burt, R. S., (2001). "Structural Holes versus Network Closure as Social Capital. *Social Capital: Theory and Research",* Sociology and Economics: Controversy and Integration Series (p. 31-56), New York: Aldine de Gruyter.

Butts, C. T., (2008). "Social Network Analysis: A Methodological Introduction", Asian Journal of Social Psychology, Vol. 11, No. 1, 13-41.

Chhokar, J., Brodbeck, F. C. ve House, R., (2008). Culture and Leadership Across the World: The Globe Book of in depth Studies of 25 Societies (2nd Edition), Mahwah: Lea Publishers.

Christopoulos, D. ve Quaglia, L., (2009). "Network Constraints in EU Banking Regulation: The Capital Requirements Directive" Journal of Public Policy, Vol. 29, No. 2, 179-200.

Coleman, J. S., (1988). "Social Capital in the Creation of Human Capital", American Journal of Sociology, Vol. 94, 95-120.

Dalğıran, Y., (2014). Asil-Vekil İlişkisinde Asilin Körlüğü: Türkiye'de Asil-Vekil İlişkisinde Vekilin Sahip Olduğu Güce Bağlı Olarak Asilin Tutumunun İncelenmesi. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Davis, J. H., Schoorman, F. D. ve Donaldson, L., (1997). "Toward A Stewardship Theory of Management", Academy of Management Review, Vol. 22, No. 1, 20-47.

Dickson, M. W., Hartog, D. N. D. ve Mitchelson, J. K., (2003). "Research on Leadership ina a Cross-Cultural Context: Making Progress and Raising New Questions", The Leadership Quarterly, Vol. 14, No. 6, 729-768.

Eisenhardt, K. M. (1989)., "Agency Theory: An Assessment and Review", Academy of Management Review. Vol. 14, No. 1, 57-74.

Ekanayake, S., (2004). "Agency Theory, National Culture and Management Control Systems", The Journal of American Academy of Business, Vol. 4, No. ½, 49-54.

Everett, M. G. ve Borgatti, S. P., (2005). "Extending Centrality. Models annd Methods in Social Network Analysis". Vol. 35, No. 1), 57-76.

Fidrmuc, J. P. ve Jacob, M., (2010). "Culture, Agency Costs and Dividends", Journal of Comporative Economics, Vol. 38, No. 3, 321-339.

Gargiulo, M. ve Benassi, M., (2000). "Trapped in Your Own Net? Network Cohesion, Structural Holes, and the Adaptation of Social Capital", Organization Science, Vol. 11, No. 2, 183-196.

Gomez-Mejia, L. R. ve Balkin, D. B., (1992). "Determinants of Faculty Pay: An Agency Theory Perspective", The Academy of Management Journal, Vol. 35, No. 5, 921-955.

Granovetter, M., (1973). The Strength of Weak Ties", American Journal of Sociology, Vol. 78, No. 6, 1360-1380.

Granovetter, M., (1983). "The Strength of Weak Ties: A Network Theory Revisited. Sociological Theory", Vol. 1, No. 1, 201-233.

Granovetter, M., (1985). "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", The American Journal of Sociology, Vol. 91, No. 3, 481-510.

Granovetter, M. S., (2005). "The Impact of Social Structure on Economic Outcomes", Journal of Economic Perspectives, Vol. 19, No. 1, 33-50.

Hanneman, R. A. ve Riddle, M. (2005). Introduction to Social Network Methods. Digital Form: http://faculty.ucr.edu/~hanneman/.

Hatch, J. M., (1997). Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives, Oxford University Press, United States.

Hawe, P., Webster, C. ve Shiell, A., (2004). "A Glossary of Terms for Navigating the Field of Social Network Analysis", Journal of Epidemiology and Community Health, Vol. 58, No. 12, 971-975.

Hofstede, G., (1980). "Motivation, Leadership and Organization: Do American Theories Apply Abroad?" Organizational Dynamics, Vol. 9, No. 1, 42-63.

House, R., Javidan, M. ve Dorfman, P., (2001). "Project GLOBE: An Introduction. Applied Psychology: An International Review", Vol. 5, No. 4, 489-505.

House, R., Javidan, M., Hanges, P. ve Dorfman P., (2002). "Understanding Cultures and Implicit Leadership Theories Across the Globe: An Introduction to Project Globe", Journal of World Business, Vol. 37, No. 1, 3-10.

Ingold, K. ve Christopoulos, D., (2016). "The Networks of Political Entrepreneurs: A Case Study of Swiss Climate Policy", Entrepreneurship in the Polis: Understanding Political Entrepreneurship (p. 17-30). Editors: Lee Miles, Inga Narbutaite Aflaki and Evangelia Petridou.

Jamali, M. ve Abolhassani, H., (2006). "Different Aspects of Social Network Analysis", International Conference On Web Intelligence: Main Conference Proceedings, 66-72.

Javidan, M. ve Dastmalchian, A., (2009). "Managerial Implications of the Globe Project: A Study of 62 Societies", Asia Pacific Journal of Human Resources, Vol. 47, No. 1, 41-58.

Jensen, M. C. ve Meckling, W. H., (1976). "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure", Journal of Financial Economic, Vol. 3, No. 4, 305-360.

Jensen, M.C. (1998). Organizational Theory and Methodology, United States.

Johnson, N. B. ve Droege, S., (2004). "Reflections on the Generalization of Agency Theory: Cross-Cultural Considerations", Human Resource Management Review, Vol. 14, No. 3, 325-335.

Kabasakal, H. ve Bodur, M., (2002). "Arabic Cluster: A Bridge Between East and West", Journal of World Business, Vol. 37, No. 1, 40-54.

Kabasakal, H. ve Bodur, M., (2007). "Leadership and Culture in Turkey: A Multifaceted Phenomenon. Culture and Leadership Across the World: The GLOBE Book of In-Depth Studies of 25 Societies" (p. 835-874), Editors: Jagdeep S. Chhokar, Felix C. Brodbeck and Robert J. House, Taylor & Francis Group, London.

Kabasakal, H. ve Dastmalchian, A., (2001). "Introduction to the Special Issue on Leadership and Culture in the Middle East", Applied Psychology: An International Review, Vol. 50, No. 4, 479-488.

Kabasakal, H., Dastmalchian, A., Karacay, G., ve Bayraktar, S., (2012). "Leadership and Culture in the MENA Region: An Analysis of the GLOBE Project", Journal of World Business, Vol. 47, No. 4, 519-529.

Kostova, T. ve Roth, K., (2003). "Social Capital in Multinational Corporations and a Micro-Macro Model of Its Formation", The Academy of Management Review, Vol. 28, No. 2, 297-317.

Leana, C. R. ve Van Buren, H. J., (1999). "Organizational Social Capital and Employement Practices", Academy of Management Review, Vol. 24, No. 3, 538-555.

Licht, A. N., Goldschmidt, C. ve Shwartz, S. H., (2005). "Culture, Law and Corporate Governance", International Review of Law and Economics, Vol. 25, No. 2, 229-255.

Lin, N., (1999). "Building a Network Theory of Social Capital", Connections, Vol. 22, No. 1, 28-51.

Lubatkin, M. H., Lane, P. J., Collin, S. ve Very P., (2005). "Origins of Corporate Governance in the USA, Sweden and France", Organization Studies, Vol. 26, No. 6, 867-888.

Lubatkin, M., Lane P. J., Collin, S. ve Very, P., (2007). "An Embeddedness Framing of Governance and Opportunism: Towars a Cross-Nationally Accommodating Theory of Agency", Journal of Organizational Behaviour, Vol. 28, No. 1, 43-58.

Marsden, P. V., (2005). "Recent Developments in Network Measurement", Models and Methods in Social Network Analysis (p. 8-30), Editors: Peter J. Carrington, John Scott and Stanley Wasserman, Cambridge University Press, New York.

McCulloh, I., Armstrong, H. ve Johnson, A., (2013). Social Network Analysis with Application, John Wiley & Sons, New Jersey.

Mitnick, B. M., (1975). "The Theory of Agency: The Policing "Paradox" and Regulatory Behavior", Public Choice, Vol. 24, No. 1, 27-42.

Morgan, R. M. ve Hunt, S. D., (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationshiop Marketing", Journal of Marketing, Vol. 58, No. 3, 20-38.

Nilakant, V. ve Rao, H., (1994). "Agency Theory and Uncertainty in Organizations: An Evaluation", Organization Studies, Vol. 15, No. 5, 649-672.

Nooy, W., Mrvar, A. ve Batagelj, V., (2005). "Exploratory Social Network Analysis with Pajek, Cambridge University Press, UK.

Özsoy, Z., (2011). Kurumsal Yönetim ve Yönetim Kurulları, İmge Kitabevi, Ankara.

Pasa, S. F., Kabasakal, H. ve Bodur, M., (2001). "Society, Organizations and Leadership in Turkey", Applied Psychology: An International Review, Vol. 50, No. 4, 559-589.

Passmore, D. L., (2011). "Social Network Analysis: Theory and Applications", Handbook of Graph: Institute or Research in Training and Development.

Paxton, P., (1999). "Is Social Capital Declining in the United States? A Multiple Indicator Assessment", American Journal of Sociology, Vol. 105, No. 1, 88-127.

Paxton, P., (2002). "Social Capital and Democracy: An Interdependent Relationship", American Sociological Review, Vol. 67, No. 2, 254-277.

Pennings, J. M., (1993). "Executive Reward Systems: A Cross-National Study", Journal of Management Studies, Vol. 30, No. 2, 261-280.

Portes, A., (1998). "Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology", Annual Review of Sociology, Vol. 24, 1-24.

Prell, C., (2012). Social Network Analysis: History, Theory and Methodology, Sage Publications, Los Angeles.

Ross, S. A., (1973). "The Economic Theoy of Agency: The Principal's Problem", American Economic Review, Vol. 63, 134-139.

Roth, K. ve O'Donnell S., (1996). "Foreign Subsidiary Compensation Strategy: An Agency Theory Perspective", The Academy of Management Journal, Vol. 39, No. 3, 678-703.

Rowley, T. J., (1997). "Moving Beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences", Academy of Management Review, Vol. 22, No. 4, 887-910.

Salter, S. B. ve Sharp, D. J., (2001). "Agency Effects and Escalation of Commitment: Do Small National Culture Differences Matter?", The International Journal of Accounting, Vol. 36, No. 1, 33-45.

Sargut, S., (2001). Kültürler Arası Farklılaşma ve Yönetim (Genişletilmiş 2. Baskı), İmge Kitabevi, Ankara.

Scott, J., (2000). Social Network Analysis: A Handbook (Second Edition), Sage Publications, London.

Shapiro, S. P., (2005). "Agency Theory", Annual Reviews, Vol. 31, 263-284.

Sharp, D. J. ve Salter, S. B., (1997). "Project Escalation and Sunk Costs: A Test of the International Generalizability of Agency and Prospect Theories", Journal of International Business Studies, Vol. 28, No. 1, 101-121.

Taş, A. ve Çavuş, M. F., (2010). "Türkiye'deki Profesyonel Yöneticiler Üzerine Bir İnceleme: Nasıl Seçiliyorlar? Hangi Özellikleri Ön Plana Çıkıyor? Hangi Yetkilerle Donatılıyorlar?", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Vol. 19, No.1, 185-201.

Tosi, J. H. L. ve Gomez-Mejia, L. R., (1989). "The Decoupling of CEO Pay and Performance: An Agency Theory Perspective", Administrative Science Quarterly, Vol. 34, 169-189.

Ulhoi, J. P., (2007). "Revisiting the Principal-Agent Theory of Agency: Comments on the Firm-Level and Cross-National Embeddedness Theses, Journal of Organizational Behaviour, Vol. 28, No. 1, 75-80.

Uyguç, N. ve Sabuncuoğlu, E. T., (2010). "Vekâlet Kuramı ve Kültür: Vekâlet Kuramı Varsayımlarının Türk Kültürü Bağlamında İncelenmesi", 1. Örgüt Kuramı Çalıştayı Bildirileri Kitabı (s. 1-15), Düzenleyen: Başkent Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Ankara.

Uzzi, B., (1996). "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect", American Sociological Review, Vol. 61, No. 4, 674-698.

Uzzi, B., (1997). "Towards a Network Perspective on Organizational Decline", The International Journal of Sociology and Social Policy, Vol. 17, No. 7/8, 111-155.

Üsdiken, B. ve Öktem, Ö. Y., (2008). "Kurumsal Ortamda Değişim ve Büyük Aile Holdingleri Bünyesindeki Şirketlerin Yönetim Kurullarında "İcrada Görevli Olmayan" ve "Bağımsız" Üyeler", Amme İdaresi Dergisi, Vol. 41, No. 1, 43-71.

Volery, T. ve Hackl, V., (2010). "The Promise of Social Franchising as a Model to Achieve Social Goals. Handbook of Research on Social Entrepreneurship (p. 157-181)", Alain Fayolle ve Harry Matlay (Edt), Edward Elgar Publishing Inc, USA.

Walther, O. J. ve Christopoulos, D., (2012). "A Social Network Analysis of Islamic Terrorism and the Malian Rebellion", CEPS/INSTEAD Working Papers, 38.

Wasserman, S. ve Faust, K., (1994). Social Network Analysis: Methods and Applications (Vol. 8), Cambridge University Press, Cambridge.

Yurtoğlu, B. B., (2000). "Ownership, Control and Performance of Turkish Listed Firms", Empirica, Vol. 27, No. 2, 193-222.

Examining Pricipal and Agent Relationships in Cultural Context within the Framework of Social Network Theory by Using Social Network Analysis

Sahra SAYĞAN TUNÇAY
Kastamonu University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
Kastamonu, Turkey
sahratac1@hotmail.com

Pınar SÜRAL ÖZER
Dokuz Eylül University
Faculty of Economics and Administrative Sciences
İzmir, Turkey
pinar.ozer@deu.edu.tr

Extensive Summary

The aim of this study is to evaluate the relationship between principals and agents in Turkish cultural context within the framework of social network theory by using social network analysis. One of the biggest critiques made for principal-agency theory is that it's a theory which is derived from and constructed on western cultural context. But it's important that it should be evaluated by other cultural contexts. In this study principal and agency theory is examined through by Turkish cultural context.

One of the other critiques made for this theory is that it has been just seen as an economical theory and it has been looking events from a rigid perspective deriving from this economical viewpoint. But it's important that it should be evaluated from social perspectives which seems person as a psychologic alive rather than this rigid point of view. By this way new research questions can be constructed for new studies.

When made a literature review, a research topic constructed on these three topics, GLOBE research (culture), social network theory and principal-agency theory has not been reached yet. The study can also be seen important especially for domestic literature for giving detailed information for each step followed by social network analysis (UCINET 6.0). In this study first of all, these three topics are explained theorically. After these explanations, the literature review which makes us reaching the two hypotheses are given within the framework of nearly related studies. Then methodological part is detailly described in the direction of the steps followed in the research. Analysis and findings of the research follow this part. The essay is concluded by conclusions and discussion related with the results.

Social network theory examines the relationships between actors. People, organizations, groups can be defined as actors. It includes two important concepts which are embeddedness and social capital. Embeddedness emphasize the inseparable connection of people within their surroundings. Social capital can be described as the resource which person achieves from his/her relationship.

Principal-agency theory is an economical based theory which seems person from an economical perspective and undervalue its psychological aspect. The idea it's constructed on is that agent can misuse principal on behalf of his self-interest. In order

to block this threat, principal should take precautions by using some informational control systems.

The third topic used in the study is culture. Culture is a multi-disciplinary concept. Hofstede defines it as a mental process people, which constitues groups, tribes or geographical regions, have. Culture can also be defined as the answer of the question "what makes us people?". There are so many researches (Hofstede's, Rokeach's, Schwartz's, Trompenaars and Humpden-Turner's, GLOBE Project) in order to analyse culture. In this study GLOBE Project's results for Turkey are used.

Because of the critiques made for the principal-agency theory, some researchers (Sharp ve Salter, 1997; Ekanayake, 2004; Johnson ve Droege, 2004; Lubatkin ve diğ., 2005; Licht ve diğ., 2005; Lubatkin ve diğ., s. 2007; Fidrmuc ve Jacob, 2010) advice to emphasize on this theory within the framework of culture concept. According to GLOBE research, it's found that Turkey is a country which power distance, assertiveness and in-group collectivism is very high. In the direction of these results and related studies about principal-agency theory (Uyguç ve Sabuncuoğlu, 2010; Üsdiken ve Öktem, 2008; Arıkboğa ve Menteş, 2009), it can be proposed that principals in Turkey select their agents from people which they have strong ties or they appoint their agents by the help of their brokers. The first hypothesis is created on strong ties aspect in social network theory. The second one is generated from structural holes theory.

The research in order to evaluate the hypotheses are made in an oil energy company in Turkey. It's a family company. Social network analysis is used to test the hypotheses. There are some computer programs like PAJEK, UCINET etc. in order to use social network analysis. In this study UCINET 6.0 is used. Roster method is used for gathering data and data is entered to neighborhood matrix in the UCINET program.

When the data gathered from agents and principals are entered to the program, the hypotheses are accepted and it's approved that principals make selections using their social network ties such as strong ties or brokers broking the structural holes when determining their agents.

DOI: 10.20491/isarder.2017.282

ISSN: 1309 - 0712
İşletme Araştırmaları Dergisi

Journal Of
Business Research
Turk
www.isarder.org

Developing Competitive Strategies Based on SWOT Analysis in Porter's Five Forces Model by DANP

Melahat ÖNEREN
Kırıkkale University
Business Department,
Kirikkale, Turkey
melahatoneren@mynet.com

Tayfun ARAR
Kırıkkale University
Business Department
Kirikkale, Turkey
tayfunarar@kku.edu.tr

Gülşen YURDAKUL
Kırıkkale University
Business Department
Kirikkale, Turkey
gulsen.yurdakul10@gmail.com

Abstract

In such a competitive business area, companies which are especially pioneers in the sector try to develop sustainable and competitive strategies to retain their positions in the market. In this purpose, in literature many theories have been developed. Because each of those strategies have their own strong and weak sides, developing new strategical analyses keeps on. In this research an integrated model of SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats) Analysis and Porter's Five Forces Model has been used to develop a competitive strategy model for a business firm in food sector by DEMATEL (Decision Making Trial and Evaluation Laboratory) and ANP (Analytic Network Process) techniques. Based on results, in regards of relative important items those are related to strengths and opportunities in competitors force which have considerable weights in the global weights table, maxi-maxi type competitive strategies have been developed for the company.

Keywords: SWOT Analysis, Porter's Five Forces Model, DEMATEL, ANP, Competitive Strategy

I. Introduction

In many business areas, food sector is one of the inevitable field and can be defined as both a need and a luxury. Depending on the target market, competitiveness of the industry changes in type of food. Since its discovery, cacao is one of the most preferred taste among consumers. Companies related with chocolate use this raw material (cacao) in many ways to catch the loyalty of their customers. Despite the existence of different qualities in the market, scientist claim that especially dark chocolate products increase happiness (mentalhealthdaily.com, 2015), regardless of the socio-economic level. That is why, products containing chocolate are irrevocable for all age gap groups of people. Food sector itself has a considerable importance in Turkey's market with a 19% of gross domestic products' share according to an annual report of food and beverage industry associations as 22000 different sized companies at all (TUGIS, 2016, p. 2). In this competitive and non-bounded business area, those companies need to develop strategies to survive. But as many failures in the market indicate that some strategies determined may not be that well-structured, adaptable to dynamic environment or non-durable to time (Lee and Ko, 2000, p. 68). Thus whilst

developing a strategy, they shall use some strategic analysis techniques for the first step of a successful strategic management process. In this strategic analysis process, first; internal situation of the organization should be concerned and then the external environment at micro and macro levels to be examined (Güçlü, 2003, p. 78) to reduce uncertainty and possible risks (Sheykan et al., 2014, p. 313).There are pretty methods with pros and cons to analyze organizations in the frame of strategic management. Among those, one of the most used method is SWOT analysis. By the aim of using as to determine a strategy resulting an effective link between the internal and external factors (Kajanus et al., 2012, p. 1) of SWOT analysis which is the abbreviation form of the letters; S for strengths, W for weakness, O for opportunity and T for threats. This method, proposed by Welhrich first, is a strategy development technique concerning competitive situation (Xingang et al., 2013, p. 605) and can be a good point to start strategic planning process. In SWOT analysis, companies analyze internal dynamics of the organization while examining the external environment to take position for possible incomings. In literature, SWOT analysis is used in many researches for analyzing mostly business companies or sectors. The reason of this high using ratio may be its nature for analyzing the unit at such basic level regarding of rationality. However there are some criticisms for this method as being unsystematic, lack of quantification and estimating feature, and depending on subjectivism (Agarwal et al., 2012, p. 12). SWOT analysis may also result in misleading outcomes when used alone because of its lack of obvious justification, so it should be integrated with other strategic analysis tools to give more corrected results in deeper strategic insights (Ip and Koo, 2004, p. 534). For this reason another method used as integration with SWOT analysis in this research is Porter's Five Forces Model. Despite the ratio of using this method is not as popular as SWOT, this technique is used in many researches in the literature in strategic analysis process, too (Grundy, 2006, p. 214). Porter's Five Forces Model which was proposed by Michael Porter in late of 1970s (Dobbs, 2014, p. 32), constitutes of powerful buyers, powerful suppliers, potential new entrants, substitute products and competitive rivalry (Porter, 1979, p. 141) as the determinants the competition level of the industry. In this model, each force may have different effects on the strategies that companies would develop to increase profitability and gain competitive advantage (Arons and Waalewijn, 1999, p. 3). Porter's model provides a sight to all forces those have considerable effect on strategies to be able to compete in the industry (Rajasekar et al., 2013, p. 239).

Throughout the literature, there are some studies which integrated two or three strategic analysis models. In Bernroider's (2002) study, SWOT analysis factors of different sized software companies were determined in the frame of Porter's Five Forces Model and tried to indicate the analysis differences depending on the sizes. Barboza and Rojo (2015) used SWOT, BCG matrix and Porter's Five Forces to analyze the position of the company in the market. Another study that is close to this research is made by Zhu et al. in 2014 , as analyzing the industry with integration of SWOT and PEST analysis, though new two factors have been found and added as environmental and legal named PESTEL. Naserbakht and his friends (2008) used SWOT analysis with Porter's Diamond Model to analyze Iranian technology parks' competitiveness level. These studies are all constitutively based on SWOT factors in the end. But all of those studies ignore one point. Though SWOT analysis provides a great basis for strategy developing process, it can be used better in a way that when its factors are investigated analytically in a quantitative way (Kurtilla et al., 2000, p. 42). This means that SWOT factors need to be analyzed by MCDM (Multi Criteria Decision Models) methods to be

commensurable. Because analysis items related with each factor of SWOT does not need to have same level importance on determining the strategy. In Sheykhan and his friends' study (2014) they used SWOT and Porter's Generic Strategies those are product differentiation, cost leadership and focus strategy to develop strategies and ordered them by using PROMETHEE II method. In literature there are other studies those work SWOT factors with other MCDM technique like AHP - Analytic Hierarchy Process (Shrestha et al., 2004; Kahraman et al., 2007; Arslan and Turan, 2009; Görener et al., 2012). But there is also another point in those studies that is ignored. Applying such an analysis as SWOT, it would not be so theoretical and practical considering the components of the analysis shall be independent from each other. How can it be prejudged before analyzing that opportunities of an organization or an industry would be independent from its strengths? There are studies in the literature those had overcome this issue by analyzing SWOT factors with ANP (Analytic Network Process) by considering the dependencies among the factors such as Yüksel and Dağdeviren (2007) and Catron et al. (2013). In those studies authors presumed the dependencies either judgmental or due to expert's views without using specific techniques as DEMATEL to determine possible dependencies. In this research, first by proposed model, insufficient sides of the studies mentioned above are fulfilled. Then according to results, competitive strategies will be suggested in the discussion part.

II. Methodology and Application

In this research, SWOT Analysis of a firm in food sector has been made based on Porter's Five Forces Model. This firm started up business in chocolate cream sector in Italy, 1942; is still an international and pioneer company in its area as known world-wide firm. The company started running business in Turkey a quarter-century ago and began producing its products in this year.

In order to do the purposed analysis and develop strategies for firm, DEMATEL and ANP techniques are used. In this direction, first main and sub criteria have been determined. While main criteria constitute Porter's Five Forces; sub criteria are the components of SWOT Analysis in the coverage of each force of Porter. In the application process, face to face and online interviews with managers of manufacturing, human resources, marketing, exporting and importing departments of the company in Turkish market have been made. In the questionnaire form delivered to those managers; there are two matrices. First is the direct correlation matrix of Porter's five forces as having the importance of how related to each other in developing a strategy. Arithmetic means of the answers gathered from the managers have been considered and analyzed in DEMATEL technique. Second type matrices are pairwise comparison of SWOT components. Geometric means of the answers gathered from the managers have been considered and analyzed in ANP technique. At last, all main and sub criteria were ordered in case of their importance weights and competitive strategies have been developed due to the relative important ones.

The main purpose is, according to the results of DEMATEL and ANP, to develop competitive strategies to the firm. In regard of being more rational, the strategies have been developed not only in case of SWOT analysis, but also to be more comprehensive, closer external environment of the firm has been considered by Porter's model. This extensive model is due to evaluating each component of SWOT in regard of Porter's model and determined as seen in Figure 1. All computes are made by Microsoft Excel 2016.



Figure 1. SWOT Analysis Based on Porter's Five Forces Model

DEMATEL

DEMATEL technique which is the abbreviation form of "Decision Making Trial and Evaluation Laboratory" was developed by Science and Human Affairs Program of the Battelle Memorial Institute of Geneva between years 1972 and 1979 (Liu, 2016, p. 383). This technique leads other MCDM (Multi-Criteria Decision Models) and used to comprehend the possible causal relation among the factors and split them into cause and result groups (Aksakal and Dağdeviren, 2010, p. 907). The five steps of this technique are as follows (Supeekit et al., 2016, p. 323):

Step 1: *Calculating Direct Relation Matrix*

In this step, opinions of managers have been gathered and to build the average direct relation matrix (AD) for Porter's five forces as main criteria based on the DEMATEL Scale in Table 1.

Table 1. DEMATEL Scale

Numerical Expression	Definition
0	No Impact
1	Low Impact
2	Medium Impact
3	High Impact
4	Very High Impact

$$AD = \begin{matrix} a_{11} & a_{ij} & a_{1n} \\ a_{n} & a_{ij} & a_{in} \\ a_{n1} & a_{nj} & a_{nn} \end{matrix} \quad (1)$$

Step 2: *Calculating Normalized Direct Relation Matrix*

In this step, direct relation matrix is normalized as using equation 2 and 3.

$$ND = m.AD \quad (2)$$

where $m = \max(\max(\sum_{i=1}^{n} a_{ij}), \max(\sum_{i=1}^{n} a_{ij}))$ **(3)**

Step 3: *Calculating Total Relation Matrix*

In this step, total relation matrix (TR) is built via equation 4.

$$TR = ND\,(1 - ND)^{-1} \quad (4)$$

where I is identity matrix.

Step 4: *Calculating Sender and Receiver Group*

In this step, sums of rows and columns of total relation matrix are calculated. The vector R and C can be found as follows:

$$R = R_{i_{nx1}} = \sum_{i=1}^{n} TR_{ij_{nx1}} \text{ where } R_i \text{ is the total effects (sender group)} \quad (5)$$

$$C = C_{j_{nx1}} = \sum_{i=1}^{n} TR_{ij_{nx1}} \text{ where } C_j \text{ is the influenced ones (receiver group)} \quad (6)$$

Step 5: *Setting the Threshold Value and Obtaining Impact Diagraph Map*

In this step, a threshold value is determined. In this study this value is obtained by the mean of the total relation matrix. This value is important in obtaining the map to see the interrelationship and effects and causes among the factors.

Analytic Network Process (ANP)

Analytic Network Process (ANP) has been developed by Saaty as more general and improved form of Analytic Hierarchy Process (AHP) (Wang et al., 2015, p. 40). While in AHP technique dependencies among criteria and alternatives are ignored, only the hierarchy from top to bottom is considered; in real life problems, there may be dependencies and relations among the criteria and alternatives in decisions to be made (Wudhikarn et al., 2015, p. 3). Thus, in these kinds of situations, instead of AHP, ANP technique is preferred. In ANP there are network instead of hierarchy. In the literature, there are two methods using in ANP technique to rank the alternatives or the factors (Shahabi et al., 2014, p. 19). The first of them is well known one which comprises four main steps those are (Chung et al., 2005, p. 32-34):

1. Identifying the problem and construction of the model
2. Pairwise Comparison Matrices and Calculating the Priority Vectors
3. Supermatrix and Limit matrix formation
4. Selection of the best alternative

Instead of this first formation, the second method of ANP technique is used in this research. The reason is; in the first formation, there is a supermatrix which consists all the sub-factors inner and outer dependencies to each other. But in this research, as mentioned before, only the dependencies of the main criteria those are Porter's five forces are considered. That is why the second formation will be used. Here, proposed ANP technique's steps are as follows (Yüksel and Dağdeviren, 2007, p. 3370-3371):

Step 1: *Identify the items for each of SWOT components based on Porter's model.* **(7)**

Here the SWOT analysis components for each of Porter's five forces are determined as in Figure 1.

Step 2: *Presuming there is no dependence among Porter's five forces, determine the importance degrees (priority vectors) of main criteria regarding the AHP scale as in Table 2.*

Table 2. AHP Scale

Numerical Expression of Importance	Description of Importance	Explanation
1	Equal	If i^{th} and j^{th} criterion is equally important
3	Moderate	If i^{th} slightly important than j^{th} criterion
6	Strong	If i^{th} strongly important than j^{th} criterion
7	Very Strong	If i^{th} much strongly important than i^{th} criterion
9	Absolute Strong	If i^{th} absolute strongly important than i^{th} criterion
2,4,6,8	Intermediate Values	If the decision maker is irresolute

Wang et al., 2016: 4

In this step, via both face to face interview and online interview, pairwise comparisons are gathered from managers of human resources, exporting, importing, production and marketing departments and obtained the geometric mean of them. Here, AHP technique is applied. The steps of AHP is as follows (Supçiller and Çapraz, 2011, p. 6-9):

Step 2.1. *Create a pairwise comparison matrix of the main criteria and sub criteria respectively (i= 1, 2,… n; j= 1, 2,.., n)*

(8)

Criteria	i	j
i	1	a_{ij}
j	$\frac{1}{a_{ji}}$	1

Figure 2. Pairwise Comparison Matrix

Step 2.2. *Find the Priority Vector (PV) of each sub and main criterion (Crawford &Williams, 1985, p. 3):*

$$w_1 = \frac{\prod_{j=1}^{n} a_{ij}^{1/n}}{\sum(\prod_{j=1}^{n} a_{ij}^{1/n})} \quad \textbf{(9)}$$

Step 2.3. *Examine the Consistency Ratio (CR) of Priority Vectors*

$$\lambda_{max} = \frac{\sum_{i=1}^{n} \frac{d}{w_i}}{n} = \text{(CM-Consistency Measure)} \quad \textbf{(10)}$$

$$\text{Consistency Index } (CI_A) = \frac{\lambda_{max} - n}{n-1} \quad \textbf{(11)}$$

$$CR_A = \frac{CI_A}{RI_n} \quad \textbf{(12)}$$

Random Index*

Table 3. Random Index Values

N of C	1	2	3	4	5	6	7	8	9
RI	0	0	0.52	0.89	1.11	1.25	1.35	1.40	1.45

Step 3: *Determine the inner dependence matrix of each Porter's five force with respect to other factors*

According to total relation matrix and threshold value calculated in DEMATEL technique pairwise comparison matrices are formed for the factors (Tables 8-11). Process of calculating PV, CI, RI and CRs are based on equations 8-12. In these

comparisons the question is like; ‘‘What is the relative importance of suppliers when compared to buyers on controlling new entrants?”.

Step 4: *Determine the interdependent priorities of Porter’s five forces*

In this step two matrices are multiplied to obtain the interdependent priorities of Porter’s five forces as main criteria. These matrices are w_2 calculated in Step 3 and w_1 calculated in Step 2.

Step 5: *Determine the local importance degrees of SWOT components regarding the AHP Scale*

In this step, pairwise comparisons of SWOT components based on each of Porter’s five forces are made by the managers and geometric mean matrix of their comparisons is obtained by using the sub steps (AHP steps) of Step 2.

Step 6: *Determine the global importance degrees of SWOT components based on Porter’s five forces*

In the last step, to find the global weights of SWOT components, matrix of SWOT components’ weights regarding each Porter’s five forces obtained from Step 5 is multiplied by the matrix of interdependent priorities of Porter’s five forces as calculated in Step 4.

III. Results

Through the interviews, by data gathered by managers the results are as follows:

Table 4. Final Direct Relation Matrix

Direct Relation Matrix	NE	S	B	SP	C
New Entrants	0	1.6	2.6	2.8	2.8
Suppliers	2.8	0	1.2	2	2
Buyers	2.8	1.4	0	2.6	1.8
Substitute Products	3.6	2.8	2	0	3.6
Competitors	3.6	3.2	2.2	3.4	0

Final Direct Relation Matrix is obtained by the average mean of five managers’ pairwise comparison matrices of Porter’s five forces’ relations among each other using equation 1.

Table 5. Normalized Direct Relation Matrix

Normalized Direct Relation Matrix	NE	S	B	SP	C
New Entrants	0.000	0.125	0.203	0.219	0.219
Suppliers	0.219	0.000	0.094	0.156	0.156
Buyers	0.219	0.109	0.000	0.203	0.141
Substitute Products	0.281	0.219	0.156	0.000	0.281
Competitors	0.281	0.250	0.172	0.266	0.000

Then, direct relation matrix is normalized using equations 2 and 3 in order.

Table 6. Total Relation Matrix

Total Relation Matrix	NE	S	B	SP	C
New Entrants	0.79	0.71	0.71	0.87	0.85
Suppliers	0.84	0.49	0.54	0.71	0.69
Buyers	0.88	0.62	0.48	0.78	0.72
Substitute Products	1.16	0.88	0.77	0.82	1.01
Competitors	1.17	0.91	0.80	1.04	0.80

Threshold point: 0.80 is found as the average of the matrix.

Gray cells are bigger or equal than the threshold point.

Here, total relation matrix is obtained using equation 4. Then using equations 5 and 6, impact diagraph map is obtained as follows:

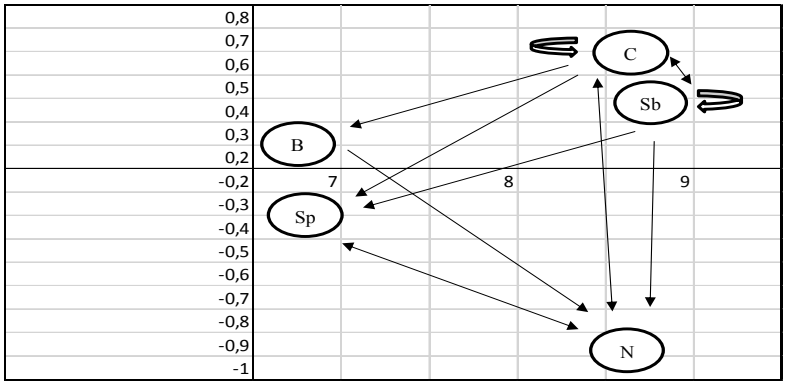


Figure 3. Impact Diagraph Map of Porter's Five Forces as Main Criteria

In Table 7, priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12. This results is due to step 2 of ANP.

Table 7. Pairwise Comparison of Porter's Five Forces (Main Criteria)

Pairwise Comparison	NE	S	B	SP	C	PV
New Entrants	1	0.381	0.184	0.859	0.296	0.071
Suppliers	2.627	1	0.803	6.119	1.246	0.278
Buyers	5.431	1.24573094	1	3.32269903	3.005	0.370
Substitute Products	1.165	0.163	0.301	1	0.201	0.065
Competitors	3.380	0.803	0.333	4.988	1	0.215
CI	0.058	**RI**	1.11	**CR**	0.052053	$\leq$0.1

Thus $w_1 = \begin{Vmatrix} 0,071 \\ 0,278 \\ 0,370 \\ 0,065 \\ 0,215 \end{Vmatrix}$

From Table 8 to 11, step 3 of ANP is applied. In Table 8, controlling new entrants, factors are pairwise compared regarding of Total Relation Matrix. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 8. Pairwise Comparisons Controlling New Entrants

New Entrants	S	B	SP	C	PV
Suppliers	1.000	0.803	6.119	1.246	0.325
Buyers	1.246	1.000	3.323	3.005	0.388
Substitutes	0.163	0.301	1.000	0.200	0.065
Competitors	0.803	0.333	4.988	1.000	0.222
CI	**0.072329**	**RI**	**0.89**	**CR= 0.0813**	**< 0.1**

In Table 9, controlling suppliers, factors are pairwise compared regarding of Total Relation Matrix. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 9. Pairwise Comparisons Controlling Suppliers

Suppliers	SP	C	PV
Substitutes	1.000	0.200	0.437
Competitors	0.333	1.000	0.563
CI= 0.000	**RI= 0.000001**	**CR= 0**	**≤0.1**

In Table 10, controlling substitutes, factors are pairwise compared regarding of Total Relation Matrix. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 10. Pairwise Comparisons Controlling Substitutes

Substitutes	NE	SP	C	PV
New Entrants	1.000	0.859	0.296	0.166
Substitutes	1.165	1.000	0.200	0.161
Competitors	3.380	4.988	1.000	0.672
CR	**0**	**RI = 0.52**	**CR = 0**	**≤0.1**

In Table 11 controlling competitors, factors are pairwise compared regarding of Total Relation Matrix. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 11. Pairwise Comparisons Controlling Competitors

Competitors	NE	S	C	PV
New Entrants	1.000	0.859	0.296	0.166
Substitutes	1.165	1.000	0.200	0.161
Competitors	3.380	4.988	1.000	0.672
CR	**0**	**RI = 0.52**	**CR = 0**	**≤0.1**

Thus $w_2 = \begin{Vmatrix} 0 & 0 & 0 & 0{,}166 & 0{,}166 \\ 0{,}325 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0{,}388 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ 0{,}065 & 0{,}437 & 0 & 0{,}161 & 0{,}161 \\ 0{,}222 & 0{,}563 & 1 & 0{,}672 & 0{,}672 \end{Vmatrix}$

In Table 12 step 4 of ANP is applied and w_3 is obtained.

Table 12. Final Weights of Main Criteria

W2 (According to Table 2 Results)						W1		W3
0	0	0	0.166091	0.166091		0.071237		0.046617
0.324934	0	0	0	0		0.277832		0.023147
0.38799	0	0	0	0	**x**	0.370257	=	0.027639
0.065106	0.436793	0	0.161488	0.161488		0.065254		0.171319
0.221971	0.563207	1	0.672421	0.672421		0.215419		0.731277

Thus $w_3 = \begin{Vmatrix} 0,047 \\ 0,023 \\ 0,028 \\ 0,171 \\ 0,731 \end{Vmatrix}$

From Table 13 to 17 step 5 of ANP is applied. In Table 13 SWOT Analysis Factors for New Entrants are pairwise compared. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 13. Pairwise Comparison Matrix and PVs of SWOT Analysis for New Entrants

Pairwise Comparison Matrix	NES 1	NES 2	NES 3	NES 4	NEW 1	NEO 1	NET1	NET 2	PV
NES1	1.000	0.582	0.553	0.339	2.762	1.780	0.803	3.743	0.117
NES2	1.719	1.000	1.185	0.725	3.160	1.451	1.000	6.119	0.175
NES3	1.807	0.844	1.000	0.844	1.933	1.380	2.537	5.165	0.177
NES4	2.954	1.380	1.185	1.000	2.537	3.005	1.476	6.119	0.227
NEW	0.362	0.316	0.517	0.394	1.000	0.775	0.725	3.160	0.074
NEO	0.562	0.689	0.725	0.333	1.290	1.000	0.491	1.476	0.081
NET1	1.246	1.000	0.394	0.678	1.380	2.036	1.000	1.000	0.109
NET2	0.267	0.163	0.194	0.163	0.316	0.678	1.000	1.000	0.040
CI	**0.066**		**RI**	**1.4**		**CR**	**0.0474**	**≤**	**0.1**

In Table 14 SWOT Analysis Factors for Suppliers are pairwise compared. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 14. Pairwise Comparison Matrix and PVs of SWOT Analysis for Suppliers

Pairwise Comparison Matrix	SPS1	SPW1	SPO1	SPT1	SPT2	SPT3	PV
SPS	1.000	3.500	1.635	1.070	2.809	3.743	0.293
SPW	0.286	1.000	3.160	0.803	1.246	2.036	0.162
SPO	0.612	0.316	1.000	0.374	0.415	1.000	0.082
SPT1	0.935	1.246	2.672	1.000	1.246	4.146	0.232
SPT2	0.356	0.803	2.412	0.803	1.000	3.876	0.166
SPT3	0.267	0.491	1.000	0.241	0.258	1.000	0.066
CI	**0.067**	**RI**	**1.25**	**CR**	**0.054**	**≤**	**0.1**

In Table 15 SWOT Analysis Factors for Buyers are pairwise compared. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 15. Pairwise Comparison Matrix and PVs of SWOT Analysis for Buyers

Pairwise Comparison	BS1	BS2	BW1	BO1	BT1	PV
BS1	1.000	0.775	4.213	0.577	3.637	0.253
BS2	1.291	1.000	3.637	1.316	1.592	0.272
BW	0.237	0.275	1.000	0.237	0.467	0.064
BO	1.732	0.760	4.213	1.000	2.590	0.294
BT	0.275	0.628	2.141	0.386	1.000	0.117
CI	**0.04**	**RI**	**1.11**	**CR**	**0.036**	**≤0.1**

In Table 16 SWOT Analysis Factors for Substitutes are pairwise compared. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 16. Pairwise Comparison Matrix and PVs of SWOT Analysis for Substitute Products

Pairwise Comparison	SBS	SBW	SBO	SBT	PV
SBS	1.000	1.000	0.250	0.333	0.119
SBW	1.000	1.000	0.903	0.491	0.180
SBO	4.004	1.108	1.000	0.333	0.244
SBT	3.005	2.036	3.005	1.000	0.458
CI	**0.085**	**RI**	**0.89**	**CR=0.095**	**≤0.1**

In Table 17 SWOT Analysis Factors for Competitors are pairwise compared. Priority vectors are calculated by using equation 9. CI, RI and CR values are calculated by using equations 10, 11 and 12.

Table 17. Pairwise Comparison and PVs of SWOT Analysis for Competitors

Pairwise Comparison	CS1	CS2	CW	CO	CT	PV
CS1	1.000	1.000	3.637	0.760	2.141	0.246

CS2	1.000	1.000	3.873	1.000	2.432	0.270
CW	0.275	0.258	1.000	0.577	1.316	0.096
CO	1.316	1.000	1.732	1.000	3.201	0.256
CT	0.467	0.411	0.760	0.312	1.000	0.093
CI	**0.058**	**RI**	**1.11**	**CR**	**0.052**	**≤0.1**

In Table 18, step 6 of ANP is applied. Weights of w_3 and the local weights calculated through tables 13 to 17 are multiplied to find the global weights.

Table 18.Global Weights

Main Criteria	Weights	Sub Criteria	Weights	Global Weights
New Entrants (NE)	0.047	NES1	0.117	0.005
		NES2	0.175	0.008
		NES3	0.177	0.008
		NES4	0.227	0.011
		NEW	0.074	0.003
		NEO	0.081	0.004
		NET1	0.109	0.005
		NET2	0.040	0.002
Suppliers (SP)	0.023	SPS	0.293	0.007
		SPW	0.162	0.004
		SPO	0.082	0.002
		SPT1	0.232	0.005
		SPT2	0.166	0.004
		SPT3	0.066	0.002
Buyers (B)	0.028	BS1	0.253	0.007
		BS2	0.272	0.008
		BW	0.064	0.002
		BO	0.294	0.008
		BT	0.117	0.003
Substitute Products (SP)	0.171	SBS	0.119	0.020
		SBW	0.180	0.031
		SBO	0.244	0.042
		SBT	0.458	0.078
Competitors (C)	0.731	**CS1**	**0.246**	**0.180**
		CS2	**0.270**	**0.197**
		CW	0.096	0.070
		CO	**0.256**	**0.187**
		CT	0.093	0.068

In the graph below, relative important weighted factors are determined by investigating the line's sharp fall. Thus it can be said that main factor *competitors* plays a considerable role in developing a strategy for the firm based on SWOT analysis integrated with Porter's five forces model. Under this force, major SWOT components are CS1, CS2 and CO those belong to Strengths and Opportunities. Thus a company should pay more attention on those items when developing a competitive strategy. In the discussion and conclusion part, we suggest competitive and sustainable strategies for the company.

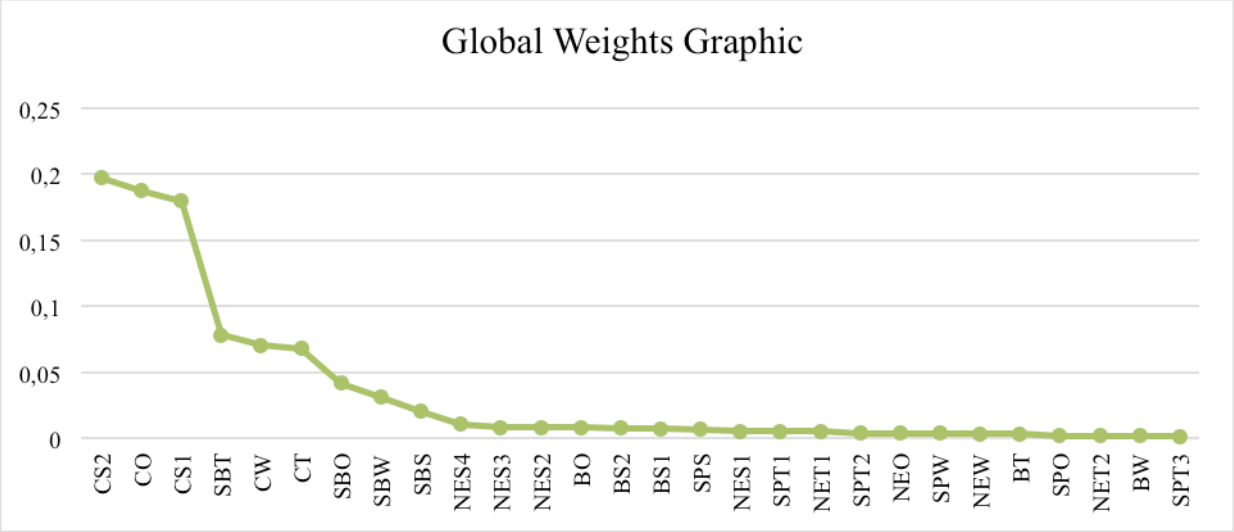


Figure 4. Importance of Sub Criteria in Graphic

IV. Discussion and Conclusion

This study made for developing competitive strategies for a company in food sector by SWOT analysis in the frame of Porter's competitive five forces model. Results showed that, the most important three factors for the company are being expert in its field and brand position in international area as strengths and as successful partnerships as an opportunity in "competitors" segment. In these situations, company should chose S/O combination by utilizing its strengths to maximize its opportunities. The strategies should be suggested in this frame.

Based on the results, what company should do is focusing on the idea "think global, act local" which was derived from a conference in 1979 called by same phrase (Ralph, 2006). Thus, to execute the standards that the firm strives to keep and improve in global market, it needs to adapt its steps due to the current country's market conditions. This could be practiced for firm by using its strengths to maximize the opportunities. The company may choose product differentiation which is one of Porter's generic strategies (Sheykhan et al., 2014, p. 313) of those products existing already in market by analyzing the traditions while focusing on local agricultural richness and considering the social and cultural tastes and preferences of the local it runs business in. Whilst doing all of these, strategic partnerships with the experts of products they aim to diversify with would be the second act of the strategy. Examples for diversifications by using traditional tastes of Turkey those are delight, dry fruits (almond, pistachio, peanut etc.), chestnut, baklava and citrus that is popular in Mediterranean region with chocolate. With those examples, associating with business partners (best coffee or baklava manufacturing companies in Turkey) by preserving both of its legal and economic independences would play a significant role in increasing market share in the country.

While diversifying chocolate, there is one more issue that the firm should consider. Although chocolate is such popular and preferred by people, it is a truth that some parties cannot eat or are in hesitation with eating it because of health problems mostly. If the company chose diversifying its products by using its strong sides, it would draw away its competitors. For example, the perception of most chocolate-

products have additives and inorganic ingredients keeps customers who are either athletes and people on a diet due to the calories or diabetics and cancers due to sugar's negative effects far from this taste. In fact, this strategy could be claimed considerable on both responding to customers' wishes and launching a new area for the company itself. Alternatives such as products with lower sugar and more cacao or nut ratio may be considered.

Another strategy may be opening corner stands or stores. This would provide advantages such as accessibility, easy advertising and a wide network.

For all those strategies developed for the company to actualize requires benefit-cost analyze first. The company would determine a location in the market by the results of feasibility studies in the light of the strategies developed.

This study is made for a nutrition manufacturer firm. Thus the relative importance SWOT factors may change in other companies and in other sectors (Lee and Ko, 2000, p. 68), so in the frame of contingency approach, it should not be generalized for other companies. In this research, there is only micro-environment considered for developing strategies. For further researches, macro environment factors may be embraced with other analyzes such as PEST or PESTEL. Also in the research while Porter's five forces' dependencies are analyzed by DEMATEL technique, SWOT factors are assumed as independent. This issue shall be thought in future researches.

References

Agarwal, R., Grassl, W., Pahl, J. (2012). Meta-SWOT: Introducing a New Strategic Planning Tool. *Journal of Business Strategy,* 33(2): 12-21.

Aksakal, E., Dağdeviren, M. (2010). ANP ve DEMATEL Yöntemleri ile Personel Seçimi Problemine Bütünleşik Bir Yaklaşım, *Gazi Üniv. Müh. Mim. Fak. Der.* 25(4): 905-913.

Arslan, O., Turan, O. (2009). Analytical Investigation of Marine Casualties at the Strait of Istanbul with SWOT-AHP Method. *Maritime Policy & Management,* 36(2): 131-145.

Barboza, J. V. S., Rojo, C. A. (2015). Diagnóstico Estratégico em uma Empresa do Setor Moveleiro por Meio das Análises SWOT, Matriz BCG e 5 Forças de Porter. *Revista da Micro e Pequena Empresa FACCAMP,* 9(1): 103-116.

Bernroider, E. (2002). Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to-Medium, and Large Software Enterprises: An Austrian Study. *European Management Journal,* 20(5): 562-573.

Catron, J., Stainback, G. A., Dwivedi, P., Lhotka, J. M. (2013). Bioenergy Development in Kentucky: A SWOT-ANP Analysis. *Forest Policy and Economics,* 28: 38-43.

Chung, S.H., Lee, A.H.L., Pearn, W.L. (2005). Analytic Network Process (ANP) Approach for Product Mix Planning in Semiconductor Fabricator. *International Journal of Production Economics*, 96(1): 15–36.

Crawford, G., Williams, C. (1985). The Analysis Of Subjective Judgment Matrices, Project *AIR FORCE Report Prepared for the United States Air Force*, 1-34.

Dobbs, M. E. (2014). Guidelines for Applying Porter's Five Forces Framework: A Set of Industry Analysis Templates. *Competitiveness Review,* 24 (1): 32-45.7

Foods That Increase Serotonin Levels in the Brain. http://mentalhealthdaily.com/2015/04/06. Access Date: 09th December 2016.

Görener, A., Toker, K., Uluçay, K. (2012). Application of Combined SWOT and AHP: A Case Study for a Manufacturing Firm. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 58: 1525-1534.

Grundy, T. (2006). Rethinking and Reinventing Michael Porter's Five Forces Model. *Strategic Change,* 15: 213-229.

Güçlü, N. (2003). Strategic Management. *Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,* 23(2): 61-85.

Ip, Y. K., Koo, L. C. (2004). BSQ Strategic Formulation Framework. *Managerial Auiditing Journal,* 19(4): 533-543.

Kahraman, C., Demirel, N. Ç., Demirel, T. (2007). Prioritization of E-Government Strategies Using a SWOT-AHP Analysis: The Case of Turkey. *European Journal of Information Systems,* 16(3): 284-298.

Kajanus, M., Leskinen, P. Kurttila, M., Kangas, J. (2012). Making Use of MCDS Methods in SWOT Analysis – Lessons Learn in Strategic Natural Resources Management. *Forest Policy and Economics,* 20: 1-9.

Keyes, Ralph. The Quote Verifier. Simon & Schuster. New York, NY (2006). ISBN 978-0-312-34004-9.

Kurtilla, M., Pesonen, M., Kangas, J., Kajanus, M. (2000). Utilizing the Analytic Hierarchy Process (AHP) in SWOT Analysis – A Hybrid Method and Its Applications to a Forest-Certification Case. *Forest Policy and Economics,* 1: 41-52.

Lee, S. F., Ko, A. S. O. (2000). Building Balanced Scorecard With SWOT Analysis, and Implementing Sun Tzu's The Art of Business Management Strategies on QFD Methodology", *Managerial Auditing Journal,* 15(1): 68-76.

Liu, H. C. (2016). Evaluation of the Balance and Variation of DEMATELs by Using Liu's Integrated Validity Index. *Journal of Data Science,* 14: 383-392.

Naserbakht, M., Asgharizadeh, E., Mohaghar, A., Naserbakht, J. (2008). Merging the Porter's Diamond Model with SWOT Method in Order to Analyze the Iranian Technology Parks Competitiveness Level. *PICMET 2008 Proceedings,* 27-31 July, Cape Town, South Africa: 276-283.

Porter, M. E. (1979). How Competitive Forces Shape Strategy. *Harvard Business Review:* 137-145.

Rajasekar, J., Raee, M. A. (2013). An Analysis of the Telecommunication Industry in the Sultanate of Oman Using Michael Porter's Competitive Strategy Model. *Competitiveness Review,* 23(3): 234-259.

Shahabi, R.S., Basiri, M.H., Kahag, M.R., Zonouzi, S.A. (2014). An ANP-SWOT Approach for Interdependency Analysis and Prioritizing the Iran's Steel Crap Industry Strategies. *Resources Policy*, 42: 18-26.

Sheykhan, A., Zakeri, S., Hooman, A., Mousavi, M. H. (2014). A Proposed Framework for Selection and Prioritization of the Best Strategies: A Hybrid SWOT Analysis, Fuzzy PROMETHEE II and Porter's Generic Strategies, 6(6): 313-320.

Shrestha, R. K., Alavalapati, J. R. R., Kalmbacher, R. S. (2004). Exploring the Potential for Silvopasture Adoption in South Central Florida: An Application of SWOT-AHP Method. *Agricultural Systems,* 81(3): 185-199.

Supçiller, A. A., Çapraz, O. (2011). AHP-TOPSIS yöntemine dayalı tedarikçi seçimi uygulaması, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, 13*, 1-22.

Supeekit, T., Somboonwiwat, T., Kritchanchai, D. (2016). DEMATEL-Modified ANP to Evaluate Internal Hospital Supply Chain Performance, *Computers & Industrial Engineering,* 102: 318-330.

Swaan Arons, H, & Waalewijn, Ph. (1999). A Knowledge base representing Porter's Five Forces Model. http://hdl.handle.net/1765/753. Access Date: 01st December 2016.

Turkey Food and Beverage Industry Associations 2016 Report. http://www.tgdf.org.tr/ Access Date: 17th December 2016.

Wang, X., Liu, Z., Cai, Y. (2015). A Rating Based Fuzzy Analytic Network Process (F-ANP) Model for Evaluation of Ship Maneuverability. *Ocean Engineering,* 106: 39-46.

Wang, Z., Jiang, X., Bian, S., Ma, Y., Fan, B. (2016). Accurate Load Modeling Based on Analytic Hierarchy Process, *Journal of Electrical and Computer Engineering:* 1-13.

Wudhikarn, R., Chatpitak, N., Neubert, G. (2015). Use of an Analytic Network Process and Monte Carlo Analysis in New Product Formula Selection Decisions. *Asia-Pasific Journal of Operational Research,* 32(2): 1-28.

Xingang, Z., Jiaoli, K., Bei, L. (2013). Focus on the Development of Shale Gas in China-Based on SWOT Analysis. *Renewable and Sustainable Energy Reviews,* 21: 603-613.

Yüksel, İ., Dağdeviren, M. (2007). Using the Analytic Network Process (ANP) in a SWOT Analysis – A Case Study for a Textile Firm, *Information Sciences,* 177: 3364-3382.

Zhu, L., Hiltunen, E., Antila, E., Huang, F., Song, L. (2015). Investigation of China's Bio-Energy Industry Development Modes Based on a SWOT-PEST Model. *International Journal of Sustainable Energy,* 34(8): 552-559.