



BMIJ

Vol.: 6 Issue: 3 Year: 2018

Special Issue

**BUSINESS & MANAGEMENT STUDIES:
AN INTERNATIONAL JOURNAL
Scientific Events Special Issue**

ISSN: 2148-2586

**Taranılan İndeksler / BMIJ is indexed by
Başlangıç Tarihi / Beginning Date**



Tarih (Date): 2013



Tarih (Date): 2014



Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2014



Tarih (Date): 2014



Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2017

PKP | INDEX

Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2017



Tarih (Date): 2018



Tarih (Date): 2018

EDITORIAL TEAM

EDITOR IN CHIEF

[Assoc. Prof. Ali Çağlar ÇAKMAK](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Turkey

INTERNATIONAL EDITORS

[Adnan UI HAQUE](#), University of Wales Trinity Saint David, United Kingdom

MARKETING EDITOR

[Assoc. Prof. Ali Çağlar ÇAKMAK](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Turkey

ACCOUNTING-FINANCE EDITOR

[Assist. Prof. Metin KILIÇ](#), Karabuk University, Faculty of Business, Turkey

QUANTITATIVE METHODS EDITOR

[Assist. Prof. İbrahim SABUNCU](#), Yalova University, Turkey

MANAGEMENT-ORGANIZATION EDITOR

[Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer RÜZGAR](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Management and Organization, Turkey

PUBLIC FINANCE EDITOR

[Assoc. Prof. Kamil GÜNGÖR](#), Afyon Kocatepe University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Turkey

HEALTH ADMINISTRATION EDITOR

[Assoc. Prof. Selma ALTINDIŞ](#), Sakarya University, Turkey

LINGUISTIC EDITOR

[Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer RÜZGAR](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Management and Organization, Turkey

SECRETARIAT

[Yaren AKBABA](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Turkey
[Tuğba GÜNSEVER](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Turkey

EDİTÖR KURULU

BAŞ EDİTÖR

[Assoc. Prof. Ali Çağlar ÇAKMAK](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Türkiye

ULUSLARARASI EDİTÖRLER

[Adnan UI HAQUE](#), University of Wales Trinity Saint David, İngiltere

PAZARLAMA EDİTÖRÜ

[Assoc. Prof. Ali Çağlar ÇAKMAK](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Türkiye

MUHASEBE-FİNANSMAN EDİTÖRÜ

[Assist. Prof. Metin KILIÇ](#), Karabük Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Türkiye

SAYISAL YÖNTEMLER EDİTÖRÜ

[Assist. Prof. İbrahim SABUNCU](#), Yalova Üniversitesi, Türkiye

MALİYE EDİTÖRÜ

[Assoc. Prof. Kamil GÜNGÖR](#), Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF, Türkiye

YÖNETİM-ORGANİZASYON EDİTÖRÜ

[Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer RÜZGAR](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan Ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim Ve Organizasyon Anabilim Dalı, Türkiye

SAĞLIK İŞLETMECİLİĞİ EDİTÖRÜ

[Assoc. Prof. Selma ALTINDIŞ](#), Sakarya Üniversitesi, Türkiye

DİLBİLİM EDITÖRÜ

[Dr. Öğr. Üyesi Nilüfer RÜZGAR](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan Ve Toplum Bilimleri Fakültesi, İşletme Bölümü, Yönetim Ve Organizasyon Anabilim Dalı, Türkiye

SEKRETARYA

[Yaren AKBABA](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Türkiye
[Tuğba GÜNSEVER](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Uluslararası Ticaret ve Lojistik, Türkiye

EDITORIAL BOARD

[Prof. Dr. Mahir NAKIP](#), Çankaya University, Turkey

[Prof. Dr. Yahya FİDAN](#), Istanbul Commerce University, Faculty of Business, International Logistics Department, Turkey

[Prof. Dr. Tuncay BAYRAK](#), Western New England University, College of Business, United States

[Prof. Dr. Talha HARCAR](#), The Pennsylvania State University, United States

[Prof. Dr. Saim KAYADİBİ](#), International Islamic University Malaysia, Economics, Faculty Member, Malaysia

[Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ](#), Akdeniz University, Faculty of Applied Sciences, Turkey

[Prof. Dr. İsmail BAKAN](#), Kahramanmaraş Sutcu Imam University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business, Turkey

[Prof. Dr. Halil SAVAS](#), Pamukkale University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Turkey

[Assoc. Prof. Dr. Saadet GANDILOVA](#), Vice-rector working of Students of the Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Azerbaijan

[Assoc. Prof. Dr. Aygun ALASGAROVA](#), Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Azerbaijan

[Assoc. Prof. Ali Çağlar ÇAKMAK](#), Bursa Technical University, Faculty of Humanities and Social Sciences, Turkey

[Assoc. Prof. Vasyi TARAS](#), Bryan School of Business and Economics, University of North Carolina at Greensboro, United States

[Assist. Prof. Dr. Erhan AYDIN](#), IPAG Business School, Paris, France

[Assist. Prof. Swati VERMA](#), College of Management, Lawrence Technological University, United States

[Assoc. Prof. İlhan EGE](#), Mersin University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business, Turkey

[Assist. Prof. Matevz RASKOVIC](#), University of Ljubljana, Faculty of Economics, Slovenia

[Dr. Alain Micheal MOMO](#), Cape Peninsula University of Technology Faculty of Business, Marketing Department, South Africa

YAYIN KURULU

[Prof. Dr. Mahir NAKİP](#), Çankaya Üniversitesi, Türkiye

[Prof. Dr. Yahya FİDAN](#), İstanbul Ticaret Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Uluslararası Lojistik Programı, Türkiye

[Prof. Dr. Tuncay BAYRAK](#), Western New England University, College of Business, ABD

[Prof. Dr. Talha HARCAR](#), The Pennsylvania State University, USA, ABD

[Prof. Dr. Saim KAYADİBİ](#), International Islamic University Malaysia, Economics, Faculty Member, Malezya

[Prof. Dr. Mustafa GÜLMEZ](#), Akdeniz Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Türkiye

[Prof. Dr. İsmail BAKAN](#), Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Türkiye

[Prof. Dr. Halil SAVAS](#), Pamukkale Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Türkiye

[Assoc. Prof. Dr. Saadet GANDILOVA](#), Vice-rector working of Students of the Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Azerbaycan

[Assoc. Prof. Dr. Aygun ALASGAROVA](#), Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Azerbaycan

[Assoc. Prof. Ali Çağlar ÇAKMAK](#), Bursa Teknik Üniversitesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Türkiye

[Assoc. Prof. Vasyi TARAS](#), Bryan School of Business and Economics, University of North Carolina at Greensboro, ABD

[Assist. Prof. Dr. Erhan AYDIN](#), IPAG Business School, Paris, Fransa

[Assist. Prof. Swati VERMA](#), College of Management, Lawrence Technological University, USA, ABD

[Assoc. Prof. İlhan EGE](#), Mersin Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Türkiye

[Assist. Prof. Matevz RASKOVIC](#), University of Ljubljana, Faculty of Economics, Slovenia, Slovenya

[Dr. Alain Micheal MOMO](#), Cape Peninsula University of Technology Faculty of Business, Marketing Department, Güney Afrika

CONTENTS

	<u>Article Header</u>	<u>Page No</u>
1	KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INNOVATIVE BUSINESSES IN NEW INFORMATION-BASED ECONOMIES	1-16
2	THE ROLE OF THE WORKPLACE SPIRITUALITY IN THE PREDICTION OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL	17-35
3	THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM: MEDIATING ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT	36-57
4	EMPLOYER BRAND IMAGE DEPENDING ON STAKEHOLDERS' MATERIAL VALUE TENDENCY: COMMUNICATION MARKET IN TURKEY	58-70
5	THE RELATIONSHIPS AMONG KNOWLEDGE SHARING, INTELLECTUAL CAPITAL AND PERFORMANCE FROM INNOVATION QUALITY PERSPECTIVE	71-94
6	THE EFFECTS OF FACEBOOK, YOUTUBE AND INSTAGRAM ADVERTISEMENTS ON CUSTOMERS' BRAND ATTITUDES	95-107
7	THE ROLE OF SOCIAL MEDIA IN POLITICAL COMMUNICATION	108-137
8	A CASE STUDY ON UNDERSTANDING FOR INTERCULTURAL COMMUNICATION CHALLENGES FACED BY GLOBAL TEAM MEMBERS AND DEVELOPED STRATEGIES FOR OVERCOMING THESE CHALLENGES	138-153
9	EVALUATION OF COLOR PERCEPTIONS BY CONSUMERS 'DEMOGRAPHIC PROPERTIES IN READY WEAR PRODUCTS	154-170
10	EXAMINING THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL DISSENT WITH PERSONAL VALUES AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING	171-189

11	PROJECT SELECTION FOR GROUP DECISION MAKING: A MULTIPLE PROJECT PERSPECTIVE FROM PAKISTAN	190-203
12	THE MODERATING ROLE OF MODERN TRAINING AND DEVELOPMENT METHODS IN PRIVATE BANKS AND WORK PERFORMANCE: EVIDENCE FROM CONTRACTUAL EMPLOYEES WORKING IN PAKISTAN BANKING SECTOR	204-215
13	CONSUMER INVOLVEMENT IN CAUSE RELATED MARKETING INITIATIVES: A RESEARCH ON CONSUMER-BRAND-CAUSE FIT	216-227
14	RECLASSIFICATION OF COUNTRIES ACCORDING TO HUMAN DEVELOPMENT INDEX: AN APPLICATION WITH ANN AND ANFIS METHODS	228-252
15	EFFICIENCY OF PHARMACEUTICAL CONSUMPTION IN TURKEY: BENCHMARKING WITH OECD BY DEA	253-262
16	DETERMINATION OF BUBBLES IN CRYPTOCURRENCIES MARKET: BITCOIN AND ETHERIUM	263-274
17	A RESEARCH ON DETERMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR	275-292
18	DETERMINATION OF FINANCIAL PERFORMANCES OF MULTILAYER DECISIONMAKING METHODS OF PRINTING AND PUBLISHING BUSINESSES OF PAPER AND PAPER PRODUCTS PROCESSED AT BIST	293-314
19	INFLUENCE OF PERSON-ORGANISATION-FIT ON WORK ENGAGEMENT THROUGH ENHANCED JOB SATISFACTION: TEST OF SOCIAL IDENTITY THEORY	315-330
20	DETERMINATION OF QUALITY COMPONENTS FROM MANAGERIAL POINT OF VIEW: AN EXPLORATORY RESEARCH FOR RESTAURANT BUSINESSES	331-345
21	DOES EMPLOYER BRANDING AFFECT JOB EMBEDDEDNESS? THE MEDIATING ROLE OF DEDICATION AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL	346-361

	SUPPORT	
22	THE IMPACT OF INNOVATION CLIMATE ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION: A RESEARCH ON IT SECTOR EMPLOYEES	362-378
23	TESTING MEDIATING EFFECT OF INDIVIDUAL EXCHANGE IDEOLOGY ON DISTRIBUTIVE JUSTICE AND WORK ENGAGEMENT RELATIONSHIP IN A COLLECTIVIST SOCIETY	379-392
24	IMPACT OF INTERNET CHANNEL ON THE SERVICE CANNIBALIZATION PERCEPTION AND THE ROLE OF RELATIVE CAPITAL	393-419
25	THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON BUSINESS PERFORMANCE	420-436
26	RESEARCH ON EFFECTS OF ADVERTISING ON CONSUMERS WITH CAPI TECHNIQUE	437-451
27	THE RELATIONSHIP BETWEEN RECOMMENDATIONS OF THE RECOMMENDED SERVICE QUALITY VARIABLES AN EXAMPLE FROM ATATURK AIRPORT EXAMPLE	452-460
28	GENERAL OUTLOOK ON RADIO FREQUENCY IDENTIFICATION (RFID) TECHNOLOGY APPLICATIONS IN TOURISM INDUSTRY	461-468
29	THE EFFECTS OF THE TERRITORIAL WATERS PROBLEM AT AEGEAN SEA ON TURKISH AND INTERNATIONAL MARITIME TRADE	469-481
30	THE RELATIONSHIP OF GREEN QUALITY AND GREEN IMAGE PERCEPTION WITH WILLING TO PAY MORE: THE MODERATOR ROLE OF GREENWASHING	482-496
31	THE EFFECTS OF WORK STRESS AND WORK STRESS IN WORKING PERFORMANCE IN NURSES: SİNOP ATATÜRK STATE HOSPITAL SAMPLE	497-515
32	SHORT MEASURES OF ORGANISATIONAL COMMITMENT, CITIZENSHIP BEHAVIOUR AND OTHER EMPLOYEE ATTITUDES AND BEHAVIOURS: ASSOCIATIONS WITH WELL-BEING	516-550
33	THE POLICY PARADOX: BRIDGING THE GAP BETWEEN ETHNIC ENTREPRENEURSHIP AND IMMIGRANT INTEGRATION POLICIES	551-569
34	THE EFFECTS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE: A STUDY ON TEXTILE BUSINESS	570-582

35	TECHNOLOGY TRANSFER OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT, PRODUCTION AND INFLUENCE ON EXPORT OF HIGH TECHNOLOGY PRODUCTS: THE CASE OF TURKEY	583-603
36	DISTRIBUTION OF MANUFACTURING OVERHEAD COSTS BY TIME DRIVEN ACTIVITY BASED COSTING METHOD: AN APPLICATION IN SHIPBUILDING CONSTRUCTION PROJECTS	604-618
37	POLITICAL BENEFITS, BARRIERS, AND RISKS OF E-HRM IMPLEMENTATIONS IN BANGLADESH PUBLIC SECTOR ORGANISATIONS: AN INSTITUTIONAL PERSPECTIVE	619-633
38	CURRENT ISSUES RELATING TO WORKER AND EMPLOYER RELATIONS IN ENTERPRISES	634-649
39	RETHINKING WORKFORCE DIVERSITY RESEARCH THROUGH CRITICAL PERSPECTIVES: EMERGING PATTERNS AND RESEARCH AGENDA	650-670

İÇİNDEKİLER

	<u>Makale Başlığı</u>	<u>Sayfa</u>
		<u>No</u>
1	BİLGİ TABANLI YENİ EKONOMİDE BİLGİ YÖNETİMİ VE YENİLİKÇİ İŞLETMELER	1-16
2	PSİKOLOJİK SERMAYENİN YORDANMASINDA İŞYERİNDE MANEVİYATIN ROLÜ	17-35
3	ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE ETKİSİ: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ	36-57
4	PAYDAŞLARIN MATERYALİSTİK DEĞER EĞİLİMİNE GÖRE İŞVEREN MARKA İMAJI: TÜRKİYE'DE HABERLEŞME SEKTÖRÜ	58-70
5	YENİLİKÇİLİK KALİTESİ PERSPEKTİFİNDEN BİLGİ PAYLAŞIMI, ENTELEKTÜEL SERMAYE VE PERFORMANS İLİŞKİSİ	71-94
6	FACEBOOK, YOUTUBE VE INSTAGRAM REKLAMLARININ TÜKETİCİLERİN MARKAYA YÖNELİK TUTUMLARINA ETKİSİ	95-107
7	SOSYAL MEDYANIN SİYASİ İLETİŞİMDEKİ ROLÜ	108-137
8	ULUSLARARASI İŞLETMELERDE GLOBAL ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI KÜLTÜRLERARASI İLETİŞİM ZORLUKLARI VE BU ZORLUKLARIN ÜSTESİNDEN GELMEDE GELİŞTİRİLEN STRATEJİLERİN ANLAŞILMASINA YÖNELİK BİR DURUM ÇALIŞMASI	138-153
9	HAZIR GİYİM ÜRÜNLERİNDE TÜKETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ İLE RENK ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ	154-170
10	ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN KİŞİSEL DEĞERLER VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ İLE İLİŞKİNİN İNCELENMESİ	171-189

11	GRUP KARAR VERME PROJESİ SEÇİMİ: PAKİSTAN'DAN ÇOKLU BİR PROJE PERSPEKTİFİ	190-203
12	ÖZEL BANKALAR VE ÇALIŞMA PERFORMANSINDA MODERN EĞİTİM VE GELİŞTİRME YÖNTEMLERİNİN ARACI ROLÜ: PAKİSTAN BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ SÖZLEŞMELİ ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA	204-215
13	AMACA YÖNELİK PAZARLAMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN TÜKETİCİ İLGİLENİMİ: TÜKETİCİ-MARKA-AMAÇ UYUMU ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	216-227
14	ÜLKELERİN İNSANİ GELİŞİMİ ENDEKSİNE GÖRE YENİDEN SINIFLANDIRILMASI: YAPAY SİNİR AĞI VE ANFIS YÖNTEMLERİ İLE BİR UYGULAMA	228-252
15	TÜRKİYE'DE İLAÇ TÜKETİMİNİN VERİMLİLİĞİ: VZA YÖNTEMİ İLE OECD ÜLKELERİ KARŞILAŞTIRMASI	253-262
16	KRİPTO PARA PİYASASINDA BALONLARIN TESPİTİ: BITCOIN VE ETHERIUM ÖRNEĞİ	263-274
17	ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	275-292
18	BİST'DE İŞLEM GÖREN KÂĞIT VE KÂĞIT ÜRÜNLERİ BASIM VE YAYIN İŞLETMELERİNİN TOPSİS, PROMETHEE VE COPRAS YÖNTEMLERİYLE FİNANSAL PERFORMANSLARININ BELİRLENMESİ	293-314
19	KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ARTAN İŞ DOYUMU ÜZERİNDEN İŞE ADANMAYA ETKİSİ: SOSYAL KİMLİK TEORİSİ'NİN TEST EDİLMESİ	315-330
20	KALİTE BİLEŞENLERİNİN YÖNETSEL BAKIŞ AÇISIYLA TESPİTİ: LOKANTA/RESTORAN İŞLETMELERİNE YÖNELİK KEŞİFSEL BİR ARAŞTIRMA	331-345
21	İŞVEREN MARKASI İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜ ETKİLER Mİ? ADANMIŞLIK VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ	346-361
22	YENİLİK İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: BİLİŞİM SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA	362-378

23	DAĞITIMSAL ADALET VE İŞE ADANMA İLİŞKİSİNDE BİREYSEL DEĞİŞİM İDEOLOJİSİNİN ARACILIK ETKİSİNİN KOLLEKTİVİST BİR TOPLUMDA TEST EDİLMESİ	379-392
24	İNTERNET KANALININ SERVİS KANİBALİZASYON ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE İLİŞKİSEL SERMAYENİN ARACI ROLÜ	393-419
25	ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İNCELENMESİ	420-436
26	REKLAMIN TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN CAPI TEKNİĞİYLE ARAŞTIRILMASI	437-451
27	TAVSİYE ETME DAVRANIŞININ ALGILANAN HİZMET KALİTESİ DEĞİŞKENLERİ İLE İLİŞKİSİ: ATATÜRK HAVALİMANI ÖRNEĞİ	452-460
28	TURİZM ENDÜSTRİSİNDE RADYO FREKANS TANIMLAMA (RFID) TEKNOLOJİSİ UYGULAMALARINA GENEL BAKIŞ	461-468
29	EGE DENİZİ'NDEKİ KARASULARI SORUNUNUN TÜRK VE ULUSLARARASI DENİZ TİCARETİ'NE ETKİLERİ	469-481
30	YEŞİL KALİTE VE YEŞİL İMAJ ALGISININ DAHA FAZLA ÖDEME NİYETİ İLE İLİŞKİSİ: YEŞİL GÖZ BOYAMANIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ	482-496
31	HEMŞİRELERDE İŞ STRESİ VE İŞ STRESİNİN ÇALIŞMA PERFORMANSINA ETKİLERİ: SİNOP ATATÜRK DEVLET HASTANESİ ÖRNEĞİ	497-515
32	ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE DİĞER ÇALIŞAN TUTUMLARI VE DAVRANIŞLARININ KISA ÖLÇÜMLERİ: İYİ OLUŞ İLE İLİŞKİLİNDİRME	516-550
33	POLİTİKA PARADOKSU: ETNİK GİRİŞİMCİLİK VE GÖÇMEN ENTEGRASYON POLİTİKASI ARASINDAKİ BOŞLUK	551-569
34	TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN İŞGÖREN PERFORMANSINA ETKİLERİ: TEKSTİL İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	570-582
35	TEKNOLOJİ TRANSFERİNİN TEKNOLOJİK GELİŞİM, ÜRETİM VE YÜKSEK TEKNOLOJİ ÜRÜNLERİNİN İHRACATI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ	583-603
36	SÜRECE DAYALI FAALİYET TABANLI MALİYETLEME YÖNTEMİ İLE GENEL ÜRETİM GİDERLERİNİN ÜRÜNLERE DAĞITIMI: GEMİ İNŞA	604-618

	PROJELERİNDE BİR UYGULAMA	
37	BANGLADEŞ KAMU SEKTÖR ÖRGÜTLERİNDE E-İKY UYGULAMALARININ POLİTİK FAYDALARI, ENGELLERİ VE RİSKLERİ: KURUMSAL BİR YAKLAŞIM	619-633
38	İŞLETMELERDE İŞÇİ VE İŞVEREN İLİŞKİLERİNDEN KAYNAKLANAN GÜNCEL SORUNLAR	634-649
39	ELEŞTİREL BAKIŞ AÇISI İLE İŞGÜCÜ FARKLILIĞI ARAŞTIRMALARININ YENİDEN DEĞERLENDİRİLMESİ: ORTAYA ÇIKAN ÖRÜNTÜLER VE ARAŞTIRMA GÜNDEMİ	650-670

Citation: Pelenk S.E (2018), Bilgi Tabanlı Yeni Ekonomide Bilgi Yönetimi Ve Yenilikçi İşletmeler, BMIJ, (2018), 6(3): 1-16 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.343>

BİLGİ TABANLI YENİ EKONOMİDE BİLGİ YÖNETİMİ VE YENİLİKÇİ İŞLETMELER¹

Saadet Ela PELENK²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik değişimler, bilginin önemini arttırmaktadır. İşletmelerin değişime uyum sağlaması, güncel bilginin paylaşımı ile mümkündür. Dinamik piyasa şartları, ağ temelli örgüt yapısı, sürekli öğrenme, dijitalleşme ve rekabetin kaynağının yenilik ve yenilikçi işletmeler olduğu bilgi tabanlı yeni ekonomilerde, kurumsal bilgi yönetimi stratejik bir öneme sahiptir. Bu araştırmanın amacı, bilgi yönetiminin “bilgi edinilmesi, eğitim ve iletişim” alt boyutlarıyla ile yenilikçilik arasındaki ilişkiyi tespit etmektir. Bu amaçla çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren, 3 yenilikçi işletmenin 120 çalışanı ile anket yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre bilginin edinilmesi, firma yenilikçiliği üzerinde pozitif yönlü anlamlı ve önemli etkiye sahip olduğu ($\beta=0,29$; $t=3,10$; $p<0,05$); eğitim -yetistirme ve iletişim değişkenlerinin firma yenilikçiliği üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edilmiştir ($p>0,05$).

Anahtar Kelimeler: Bilgi Yönetimi, Yenilikçilik, Yenilikçi İşletmeler.

JEL Kodları: M13, M10, M20

KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INNOVATIVE BUSINESSES IN NEW INFORMATION-BASED ECONOMIES

ABSTRACT

Economic, social, cultural and technological changes increase the importance of information. It is possible for organizations to adapt to change, by sharing up-to-date information. Knowledge-based new economies which consist dynamic market conditions, network-based organizational structure, continuous learning, digitalization, innovations and innovative businesses as competitive advantage source, corporate knowledge management has a strategic importance. The aim of this research is to determine the relationship among innovation and sub-dimensions of knowledge management as "information acquisition" and "education and communication". For this purpose, a survey was conducted with 120 employees of 3 innovative organizations that operate in various sectors. According to the results of the research, the acquisition of information has a significant positive effect on organizational innovation ($\beta=0,29$; $t=3,10$; $p<0,05$); education –training and communication variables have no significant effect on organizational innovation ($p>0,05$).

Key Words: Knowledge Management, Innovation, Innovative Businesses.

JEL Codes: M13, M10, M20

¹ Bu çalışma “Business and Organization Research Conference-BOR 2018” adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğretim Üyesi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, saadetela.pelenk@erdogan.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0002-8068-5518>

1. GİRİŞ

Bilgi tabanlı yeni ekonominin temelleri, 1970'lere kadar dayanmakta olup, bu yıllarda oluşan stagflasyon sürecine çözüm arayışları, bilgi teknolojisine dayalı sanayi politikalarını ortaya çıkarmıştır. Bu politikalar ile enflasyon ve işsizliğin azaltılması, verimlilik ve büyüme artışı beklenmiştir (Söylemez, 2001: 23-25).

Bilgi ekonomisi bir nevi dijital ve yeni bir ekonomidir. Dolayısıyla orijinal, farklı ve yeni ürün ve hizmetlerin tanıtımı ve kullanılmasını da desteklemektedir. Bu durum bireylerin çalışma, eğlence, yaşama, tüketim ve düşünme yöntemlerini sorgulamasını sağlamakta ve tüketim/üretim eylemlerine ilişkin değerlere etkide bulunmaktadır. Yeni ekonomi, bilişim teknolojisi ile bilgi temelli olup (Drucker, 1988: 15; Özsağır, 2007: 39), bilgi yayıldıkça ekonomideki kaynak kıtlığı azalmakta; yazılım, ilaç, biyo-teknoloji gibi bilgi yoğun ürünler ortaya çıkmaktadır (Aktan, 2014). Bu noktada bilgi ekonomisinde, geleneksel tüketici davranış modelleri, teknoloji ile değişime uğramaktadır (Aydoğan, 2005: 56).

Yeni fikir ve teknolojilerin kolayca yayılmasını sağlayan bilgi ekonomileri, yenilikçi işletmelerin var olmalarını da sağlamaktadır. Bu bağlamda yenilikçi işletme çalışanlarına, bir nevi bilgi işçilerine önemli roller düşmektedir. Yenilikçi işletme kültürü "takım çalışması, kolektivizm, sürekli öğrenme, ağ ve dijital iletişiminin yoğun kullanıldığı, çapraz fonksiyonel takımlar" ile bilginin, doğru zamanda doğru kişilere ulaştırıldığı bir atmosferdir. Bilginin elde edilmesi ve verimli şekilde kullanılması, yenilikçi işletmelerin temel hedefleri arasında görülmektedir. Bu durumdan hareketle araştırmanın amacı, "bilgi tabanlı yeni ekonomilerde bilgi yönetiminin üç alt boyutu olan *bilginin elde edilmesi, eğitim, iletişimin* işletme yenilikçiliğine etkisini incelemektir. Bilgiye yatırımın önemi ve rekabet yeteneğini hızlandırması, yenilikçilik açısından dikkat çekici hale gelmiştir. Çünkü yeni bir ürün ya da hizmet geliştirilmesi öncelikle mevcut ya da potansiyel müşterilerin talepleri ve beklentilerine dair bilgiye bağlı olmaktadır. Ardından teknolojik ve teknik altyapı ilgili bilgiler değerlendirilmektedir. Bilgi yönetiminin ve yenilikçiliğin etkileşimini farklı sektörler açısından değerlendirmek araştırmanın literatüre katkısını oluşturmaktadır.

2. BİLGİ TABANLI YENİ EKONOMİ

21. Yüzyılda yenilikle ilgili hemen hemen her ürün ya da hizmet, teknoloji ile bağlantılıdır. Dolayısıyla yeniliğin ana bileşenleri bilim, bilgi ve teknoloji kaynaklı yeni ekonomilerdir. Yeni ekonomi, teknolojik gelişmeler ve küreselleşen piyasalar sonucu tüketicilerin ekonomik ihtiyaçlarının değişmesi nedeniyle farklı düşünme ve faaliyette bulunma davranışının gerekli hâle geldiği ekonomik yapıdır. (Nakamura, 2002: 15-30). Bu yapı bilginin elde edilmesi/işlenmesi, uygulamaya

dönüştürülmesi ve dağıtım süreçlerini ele almakta olup; bu üç süreç fiziksel araçlar ve yazılım sistemleri sayesinde gerçekleşmektedir (Erdoğan, 2007: 14-15).

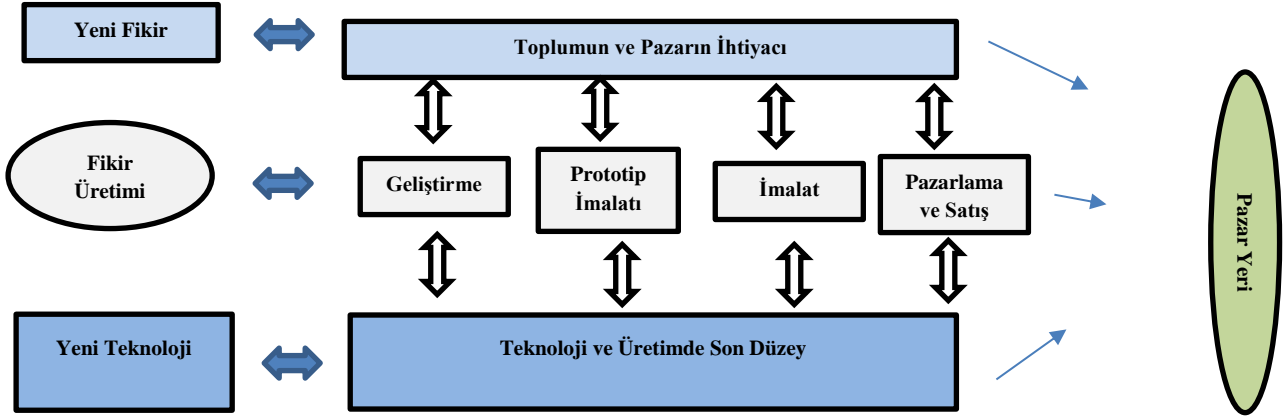
Tapscott'a göre yeni ekonomi, bilgi ve ağ ekonomisi olarak (Tapscott ve Hill, 1996: 44), bilgi üreterek çıktıya dönüştürmektedir. Bilgiyi güç olarak kullanan işletmeler, bilgiyi depoladıklarından, bu anlamda paylaşılmayan bilgi hiç bir değer yaratmamaktadır. Dolayısıyla çalışanlar, bilgiye ulaşmak için geçerli bir nedene sahip olmak zorunda kalmaktadırlar. Ancak, bilginin yararlı olması için, öncelikle sosyalleşmesi yani örtük bilginin paylaşılması gerekmektedir ki öğrenmenin, gözlem, taklit ve uygulama yoluyla oluştuğu usta-çırak ilişkisi bunun güzel bir örneğidir. Bilginin yararlı olmasının ikinci şartı, bilginin dışsallaşması yani bir fikrin sözlü veya yazılı ifade edilmesidir. Üçüncü olarak birleştirme, yani açık bilginin bireysel düzeyden örgütsel düzeye taşınması ve son olarak bilginin dokümanlar, kılavuzlar, öyküler içinde örnek ve şekilsel hale getirilmesi gerekmektedir (Günsel, 2009: 33).

Yenilikçi bir işletmelerde, mevcut olan açık bilgi miktarı, verininde dağıtımını kolaylaştırdığından, bu yapısal sermayeye yatırım yapılmakta ve yönetimi sağlanmaktadır (Stewart, 1997:138-156). Bilgi yönetimi bilginin edinilmesi, eğitim/yetiştirme ve iletişim şeklinde sınıflandırılmaktadır (Özcan, 2007). Bir başka sınıflandırma ise, Binney (2001)'e göre işlemsel, analitik, varlık idaresi temelli, süreç, gelişme ve yenilik odaklı olarak da bilgi yönetimi incelenebilmektedir.

Bilgi tabanlı yeni ekonomide, sürekli öğrenme faaliyeti ile elde edilen bilgi sayesinde yeni ürün geliştirilmekte ve işletmelerin rekabet başarıları artmaktadır (Aktan, 2014; Lewis, 1997; Romer, 2007). Yenilik, etkileşimli bir süreç olduğundan teknoloji itimli ya da talep çekimli doğrusal modeller geliştirilmiştir:

Temel bilim > teknolojik geliştirme > imalât > pazarlama > satış (Teknoloji İtimli) ya da Pazar talebi > teknolojik geliştirme > imalât > satış (Talep Çekimli)

Teknoloji itimli modelde, teknolojik gelişmeler, üretim sürecini etkilemekte, üretim çıktılarının pazarlanması ve satış şeklini belirlemektedir. Diğer yandan talep çekimli yenilik sürecinde, işletmenin ürünlerini alacak müşterilerin talep ve beklentilerine yönelik bilgiler, işletmenin teknolojik alt yapısını geliştirmesine ve üretimini talep doğrultusunda yönlendirmesini sağlayarak, satışları arttırmaktadır. Ancak bilgi tabanlı yeni ekonomilerde, teknoloji itimli ve talep çekimli yenilik modelleri, işletmeler için yeterli olmamakta, bunun yerine etkileşimli modeller uygulanmaktadır (Clarke ve Guy, 1997) (Bkz. Şekil 1).



Kaynak:Pitt ve Clarke, 1999.

Şekil 2: Yeni Ekonomide Etkileşimli Bir Yenilik Süreci Modeli

Şekil 2’de yer alan etkileşimli bir yenilik modelinde, eğer teknolojik alt yapı yetersiz ise, dışarıdan öğrenme ile modelin beslenmesi gerekmektedir. Bu noktada yenilikçi işletmelerin dış öğrenme kaynaklarını tedarikçiler veya öncü kullanıcılar, yatay işbirlikleri, bilim/teknoloji, üniversiteler, rakipler, tersine mühendislik uygulamaları, şirket satın almaları, müşteri tabanlı prototip denemeler ve hizmetler, diğer yandan iç öğrenme kaynaklarını Ar-Ge ve deneme yoluyla hatalardan ders almak ve çapraz proje takımları oluşturmaktadır (Erdal, 2008; Kılınç, 2011; Kanter, 1983; Tapscott ve Hill, 1996).

Özellikle teknolojiye değişimin artması ve çevresel değişimler (ekonomik, sosyo kültürel vs.) yeni ihtiyaç alanları yaratmaktadır. Dolayısıyla ürün yaşam dönemleri kısalmakta ve işletmeler, ürünlerini sürekli yenileme ihtiyacı hissetmektedir (Demirci, 2014). Yeniliği içselleştiren işletmeler ise, değişime daha iyi uyum sağlayarak, varlıklarını sürdürmektedirler (Krasulja vd., 2013: 169-173). Dolayısıyla, işletmelerin rekabet avantajı için yeniliği bir yaşam biçimi olarak görmeleri gerekmektedir (Tidd vd., 2001; Van der Pannevd, 2003; Khazanchi vd., 2007). Bu bağlamda yeni ekonomideki işletmeler, riski önlemek için çeşitlilik ve düşük maliyet stratejisi uygulamalıdır (Luecke, 2011:124). Artan rekabet ve ekonomideki gelişmeler, ülkeleri daha açık ve bağımlı hale getirmekte ki bu durum, yenilikçi işletmeler arasındaki iletişim ve rekabeti hızlandırmaktadır (TÜSİAD, 2003).

3. YENİLİKÇİ İŞLETMELER

Yeni Ekonominin katalizörü, yenilikçilik ve yenilikçi işletmelerdir (Tapscott, 1998: 40-65). Yenilik, ekonomide büyümeye neden olmakta ve ekonomik birimler arasındaki bağlantıları arttırmaktadır (Furman, 1998). Dolayısıyla büyümenin hızı, yenilikçilik başarısının göstergesidir (Kırım, 2007; Lewis, 1997). Bu doğrultuda bilgi ve teknoloji hızlı bir şekilde ilerlemekte ve ürün

yaşam süresi kısaltarak önceki ihtiyacı ve beklentiyi karşılamamaktadır (Sungur, 2002: 54-57; Kanter, 1983). Bu sonuç bilgi ekonomilerinde yenilikçi işletmelere ihtiyacı arttırmaktadır (Tapscott, 1998: 40-65).

Oslo Kılavuzuna (2005) göre yenilikçi bir işletme, en az bir yenilik gerçekleştiren kuruluştur. Ancak bir işletme, henüz bir yenilik gerçekleştirilmemiş olmasına karşın, inceleme döneminde yenilik faaliyetinde bulunabilen, gelecekte gerçekleştirilmesi plânlananlar da dâhil olmak üzere yeniliklerin gerçekleştirilmesi de birer yenilik faaliyeti olarak tanımlanmıştır.

İşletmelerin yenilik faaliyetleri başarılı, süren ve vazgeçilen olarak üç sınıfa ayrılmaktadır. Başarılı yenilik eylemi, bir yeniliğin başarıyla tamamlanması; süren yenilik eylemi, henüz bir yeniliğin gerçekleştirilmemesi ve vazgeçilen yenilik eylemi, bir yeniliğin daha gerçekleştirilmeyip, ondan vazgeçilmesidir (Oslo, 2005). Özellikle teknolojideki değişim hızının artması ve gelişmeye bağlı olarak bilginin paylaşımı, çevresel değişimler (ekonomik, sosyo kültürel vs.) yeni ihtiyaç alanları yaratmakta ve işletmeler, ürünlerini sürekli yenileme ihtiyacı hissetmektedirler (Demirci, 2014). Yenilikçi bir işletmenin kültür, yapı, süreç, sistem ve çalışanlar açısından özellikleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1’de yenilikçi bir işletmede kültür açısından, sorgulayıcı, hatalara tolerans gösteren ve başarılı takımları ödüllendiren, çalışanların risk almasını ve değişim öncüsü olmaları beklenmektedir. Bu tip kültür, yenilik sürecini hızlandırarak (Kaplan, 2011:551), bilgi yönetimi ve kalite problemlerini önleyebilmektedir (Aktan, 2014).

Tablo 1: Yenilikçi İşletmelerin Özellikleri

BOYUT	YENİLİKÇİ İŞLETMELERİN ÖZELLİKLERİ
KÜLTÜR	Sorgulayıcı davranış, Başarıyı ödüllendirme, Durgunluğu cezalandırma, Hatalara tolerans gösterme, Değişikliği karşılama, Risk alma ve değişimi destekleme, Takım çalışması ve iş birliğini destekleme.
YAPI	Hızlı ve düzgün, Küçük birimler, İşbirliğini teşvik etme, Müşteri ile doğrudan iletişim kuran takımlar.
SÜREÇLER	Hızlı ve bürokratik olmayan, Dağıtılmış karar verme, Düşünce jenerasyonu ve uygulamayı destekleme.
SİSTEMLER	Stratejik yenilikçilik sürecini destekleme, Bilgi kullanımı ve yaratıcılığı teşvik etme, Takım çalışması, Risk alan davranışları ödüllendirme, Müşteriler arası iletişim kuran.
ÇALIŞANLAR	İç ve dış çeşitlilik, İşbirliği, İhtiyaç duyulan strateji ve deneyimler hakkında eğitilme.

Kaynak:Sniukas, 2007: 95

Yenilikçi bir kültüre sahip Turkcell şirketi, her bir çalışanın yenilik sürecine dâhil olmasına büyük önem verip, fikirleri paylaşmak üzere online bir platform oluşturmuştur. Bu platformda beğenilen fikirler, proje olarak sunulmakta ve içlerinden uygun görülenler hayata geçirilmektedir. Böylece “fikirden ekonomik değere uzanan zincir” tamamlanmaktadır. Diğer yandan yeni ekonomide hizmet yenilikçiliği, bazen başarılı iş modelleri halini alabilmektedir. Örneğin Dell şirketini (DellComputer Corporation) rekabette öne geçiren dağıtım kanallarını kısaltarak, doğrudan müşteriye satışır (Luecke, 2011). Bell (1973)’in ifade ettiği üzere, hizmet sınıfı ve ortaya çıkardığı sektörel çalışma sahaları yeni ekonominin dikkat çeken yönlerinden birini oluşturmaktadır. Yenilikçiliğin, sürdürülebilirlik ile tamamlandığına inanan Eczacıbaşı, müşteri ihtiyacını tam olarak anlayan hizmetler sunmak için, fikir aşamasındaki önerileri, proje ile olgunlaştırılarak, ses getiren uygulamalara dönüştürmektedir (Pelenk, 2016:34).

Bir işletmenin yenilikçiliği, bağlantılarının çeşitliliği ve sektörüne de bağlıdır. İstikrarlı bir piyasada faaliyet gösteren bir işletme, girdilerin maliyeti ve ciro değeri ile harekete geçerek artımsal

yeniliğe odaklanır. Dolayısıyla bağlantıları, tedarikçilere ve pazar sinyallerine yöneliktir (Dierkes vd., 2003; Oslo, 2005). Değişken bir sektördeki işletme yeni ürünleri hızlı olarak tanıtmaya, yeni pazarlar bulma ve yeni teknoloji- üretim- organizasyonel yöntemler uygulama ihtiyacı duymaktadır. Tüm bu unsurlar yeni ekonominin “bilgi yoğunluğuna, ürün hayat döngüsünün kısalmasına, pazarın küreselleşmesine yol açmaktadır (Djoen ve Uijttenbroek, 1997: 34; Oslo, 2005).

4. LİTERATÜR TARAMASI

Literatürde bilgi ekonomisi ve yönetimine dair birçok çalışmaya rastlanılmasına karşılık; bilgi yönetimi ve alt unsurlarının, yenilikçi işletmeler açısından ne derece kullanıldığına dair araştırma sayısı yok denecek kadar azdır. Polanyi (1966) ve Machlup (1962) gibi araştırmacılar, bilginin, işletmelerin ve ekonomilerin verimliliğine etkisini ölçen öncül çalışmaları yapmışlardır. Bilginin, işletmeler ile etkileşimine yönelik takip eden çalışmalar (Senge, 1990; Jashapara, 2004; Myers, 1996; Neef, 1998; Prusak, 1997; Esterby-Smith ve Lyles, 2003) ile devam etmektedir.

İraz ve Yıldırım (2004)'ın işletmelerde stratejik bilgi yönetiminin, yenilikçi faaliyetlerin sürdürülebilirliğine etkisini ele aldıkları çalışmada, bilginin işletmelerin yenilik ve yaratıcılık gibi stratejik eylemleri için temel bir kaynak haline geldiğini vurgulamışlardır. Pelenk ve Günsel (2007), işletmelerin yenilikçi olmasında iç (çalışanlar) ve dış kaynaklardan (rakipler ve müşteriler) alınan bilgilerin (öneri sistemlerinin) etkili olduğunu tespit etmişlerdir. Özcan (2007), çalışmasında işletmelerin yenilik performanslarındaki parametreleri, bilgi odaklı olmalarına bağlamaktadır. Aynı çalışmada, işletmelerin yenilik performansları doğrudan ve somut ölçüleri olan yeni ürün-hizmet sunum yetenekleri, patent ve telif başvuru sayıları ile değerlendirmiştir. Lundvall ve Nielsen (2007) de çalışmalarında yeniliğin daha dinamik bir bilgi yönetimi bakış açısı istediğini ifade etmektedirler. Bir bakıma işletmenin çevresi, zamana göre değişmekte ve işletme, çevresine yenilikçi olarak uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. Carneiro (2000) de yenilikçiliği, bilgi yönetiminin bir fonksiyonu olarak tespit etmiştir. Literatürden hareketle araştırmanın temel hipotezi geliştirilmiştir:

H₁: Bilgi tabanlı yeni işletmelerde bilgi yönetiminin, işletmelerin yenilikçi olmalarına etkisi vardır.

Bilgi ekonomisi açısından Türkiye'deki işletmelerin durumu göz önüne alındığında (Özcan, 2007), bilgiye odaklı olmanın işletmelerin tutumlarına yansımaları açısından, Türkiye'deki işletmelerin İngiltere'deki işletmelere göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Kavak (2008), bilgi ekonomisinde hizmet sektörünün öneminin arttığını tespit etmiştir. Bu bağlamda bilgi ve bilgi işçileri stratejik öneme sahip olup; Türkiye'de 2004 yılında tarım sektöründe yaratılan katma değer %11,5, sanayi sektöründeki katma değer %29 ve hizmet sektöründe katma değer %59,7 olduğunu ifade etmekte; aynı çalışmada Ar-Ge harcamalarının GSYİH'ya oranı

Japonya (%3) (2005 yılı) en yüksek oran olup, ABD %2,6(2006 yılı), AB %1,7 (2005 yılı) ve Türkiye %0,79 (2006 yılı) olarak belirtilmektedir.

Myers (1996), bilginin elde edilmesi ve paylaşımının, işletme başarısını ortaya çıkardığını ifade etmektedir. Sezgin vd.(2015), güven ve yenilikçi iş davranışında bilgi paylaşımının aracı rolü olduğunu tespit etmiştir. Parjanen (2012: 123), bilgi paylaşımı arttıkça yeni fikirlerin gelişeceğini ortaya koymuştur. Carneiro (2000), yenilikçiliğin bir fonksiyonu olan bilgi yönetiminde bilgi teknolojisindeki son gelişmeler ile bilgiyi elde etme süreci arasındaki bağları kuvvetlendirme, bilginin gelişimini sağlama, işletmenin temel faaliyetleri ile ilgili bilgilerin benimsenmesini sağlama, pratik eğitimlere kayıt yapmak, faaliyet özelliklerini zamana uyumlu hale getirmek önemli adımlar arasındadır. Bu bilgiler ışığında çalışmanın H_{1a} hipotezi geliştirilmiştir:

H_{1a}: Bilgi yönetimi amaçlı bilginin edinilmesinin, firmaların yenilikçi olmalarına etkisi vardır.

Lundvall ve Nielsen (2007) bilgi ekonomisinin çevreyi tanımlamakta daha statik kaldığı dolayısıyla öğrenen ekonomi ifadesinin daha uygun olacağını belirtmektedir. İşletme çevresi, dinamik ve hızlı değişmekle birlikte mevcut bilginin hayat süresi kısalmaktadır. Bu noktada bilgi yönetimi, bilgi varlıklarına yatırım yapıp, bu varlıkları işletme içinde konumlandırmak yerine öğrenme süreçlerine önem vermelidir. Bu bilgiler ışığında araştırmanın H_{1b} hipotezi geliştirilmiştir:

H_{1b}: Bilgi yönetimi amaçlı eğitim ve yetiştirmenin, firmaların yenilikçi olmalarına etkisi vardır.

Radelli vd. (2014: 407), bilgi paylaşımının yenilikçi iş davranışını etkilediğini tespit etmiştir. Carniero (2000: 92), yenilikçiliği bilgiye yapılan yatırımın olumlu sonucu olarak değerlendirmekte ve yeniliği, bilgi yönetiminin bir fonksiyonu olarak görmektedir. Bu bilgiler ışığında çalışmanın H_{1c} hipotezi geliştirilmiştir:

H_{1c}: Bilgi yönetimi amaçlı iletişimin, firmaların yenilikçi olmalarına etkisi vardır.

5. METODOLOJİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, önemi, yöntemi, kapsamı ve güvenilirlik ve geçerlilik analizi başlıkları sırasıyla ele alınmaktadır.

5.1. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı, bilgi yönetimi ve alt boyutlarından (bilgi edinilmesi, eğitim ve iletişimin), işletme yenilikçiliğine etkisini tespit etmektir. Gittikçe artan çevresel, kültürel, ekonomik ve sosyolojik değişimlerin şekillendirdiği bilgi ekonomisinde, artık tüketicilerin bilinçlendiği için daha seçici davranmakta, bu durum işletmeleri, yeni ve farklı ürün/hizmet süreci için yarışa sokmaktadır. Dolayısıyla yenilik piyasa ihtiyacı ve teknolojik değişimlere bağımlı hale gelmektedir. Ekonomik konjontür bakımından bu, yeniliğin uygulanma ya da canlanma aşamasıdır. Canlanma dönemini,

durgunluk dönemi takip eder (Unay,1992). Bu evrede yenilik aslında gelişme sağlayacaktır. Durgunluk azaldığında yatırımlar tekrar başlamaktadır. Yenilik yatırımları ile ekonomik ilerleme sağlanacak, ancak bir süre sonra talebin azalışı ile yatırım miktarı yine inecektir. Banka kredileri, faiz oranı ve fiyatların düşmesiyle ekonomik konjonktürde minimum nokta belirecektir. Bu açıdan ilk başta doğrusal olarak tanımlanan yenilik süreci, yeni ekonomi kapsamında daha karmaşık ve etkileşimli bir süreç olacaktır (Clark ve Guy, 1997). Bu noktada etkileşim sürecini sağlayan bilgi yönetimi olmaktadır. İşletmenin iç ve dış müşterisiyle gerçekleştirdiği doğru ve hızlı bilgi alışverişi yeniliği geliştirecektir. Araştırmanın önemi, fikrin ticarileşmesi olan yenilikçilikte bilginin artan rolünü belirtmektedir.

5.2. Araştırmanın Kapsamı ve Yöntemi

Araştırmanın kapsamını, İSO (2017) ilk 500 listesinde yer alan, Kocaeli ve çevresinde yer alıp, farklı sektörlerde faaliyet gösteren yenilikçi altı işletmenin 120 üst ve orta kademe çalışanı oluşturmaktadır. Araştırmanın uygulamasından elde edilen anket formları değerlendirilmiş, eksik hatalı ve araştırmanın amacına uygun olmayan anketler çıkartıldıktan sonra 120 kullanılabilir anket formundan elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. Araştırma örneğinin seçimi, ana kitleden kolayda örnekleme yöntemi ile yapılmıştır.

Araştırmada anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Veri toplama aracının ilk bölümünde katılımcıların yaş, öğrenim düzeyi, yöneticilik durumu, işletmesindeki çalışan sayısı, sektörü ve niteliği bilgilerinden oluşan bilgi formu yer almaktadır. Anket formunun ikinci bölümünde Özcan (2007) tarafından geliştirilen bilgi yönetimi ölçeği yer almaktadır. Ölçek, 12 madde ve 3 boyuttan (bilginin edinilmesi, eğitim/yetiştirme ve iletişim) oluşmaktadır. Anket formunun üçüncü bölümünde Hult vd. (2004) tarafından geliştirilen tek boyutlu firma yenilikçiliği ölçeği yer almaktadır. Araştırma ile ilgili olarak elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 21.0 istatistik yazılım programı kullanılmıştır.

5.3.Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Araştırma ölçeklerinin güvenilirliklerini test etmek amacıyla doğrulayıcı faktör analizi, madde toplam korelasyonu ve cronbachalpha testi yapılmıştır. Anket katılımcıları, bilgi yönetimi ölçeğinde yer alan ifadelerin seçenekleri 5'li likert (1: Uygulanmıyor, 2: Bilmiyorum, 3: Bir yıl içinde uygulanması planlanıyor, 4: Bir yıldan kısa süredir uygulanıyor, 5: Bir yıldan uzun süredir uygulanıyor) tipinde olup, toplam puanlar madde sayısına bölünmesi ile boyut ve ölçek puanları elde edilmektedir. Yüksek puan, bilgi yönetimi faaliyetlerinin yüksek düzeyde uygulandığını ifade etmektedir. Bu araştırma ölçeğinin cronbachalpha katsayısı (güvenilirlikleri) 0,86; alt boyutlarının cronbachalpha katsayıları 0,70 – 0,71 ve 0,70 olarak tespit edilmiştir. Firma yenilikçiliği ölçeğinde 6 madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadelerin seçenekleri 5'li likert (1: Kesinlikle katılmıyorum,

5:Kesinlikle katılıyorum) tipinde olup, ölçek puanı madde puan toplamının madde sayısına bölünmesi ile elde edilmektedir. Yüksek puan, firma yenilikçiliğinin yüksek olduğunu ifade etmektedir. Bu çalışmada firma yenilikçiliği ölçeğinin Cronbach Alpha katsayısı 0,74 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 2: Değişkenlerin Betimsel İstatistikleri, Güvenilirlik Katsayıları ve Açıkladıkları Toplam Varyans

Değişken	Madde Sayısı	\bar{X}	SS	Çarpıklık
Bilginin Edinilmesi	5	3,74	0,67	0,44
Eğitim ve Yetiştirme	4	3,99	0,66	-0,17
İletişim	3	3,97	0,72	0,86
BİLGİ YÖNETİMİ	12	3,88	0,60	-0,87
FİRMA YENİLİKÇİLİĞİ	6	4,08	0,54	-0,58

Tablo 1'e göre katılımcıların işletmelerine yönelik bilgi edinilmesi ($3,74\pm 0,67$), eğitim ve yetiştirme ($3,99\pm 0,66$), iletişim ($3,97\pm 0,72$) ve genel olarak bilgi yönetimi ($3,88\pm 0,60$) algı puanları "katılıyorum" düzeyindedir. Diğer yandan katılımcıların işletmelerinin yenilikçiliğine ilişkin algı puanı ($4,08\pm 0,54$) "katılıyorum" düzeyindedir.

5.4. Verilerin analizi

Araştırma ölçeklerinin güvenilirliği ve geçerliliğinin doğrulayıcı faktör analizi, madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha test edilmesinden sonra araştırmanın değişkenlerinin ortalamaları, standart sapmaları ve normallik dağılımları belirlenmiştir (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010:17). Araştırma hipotezlerinin doğrulanması amacıyla korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Ölçek puanlarının demografiklere göre karşılaştırmalarında bağımsız iki örneklem t testi ve ANOVA testinden yararlanılmıştır. Analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 olarak alınmıştır.

6. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bulgular sunulmuştur.

6.1. Demografik Özellikler İle İlgili Bulgular

Araştırmaya İSO'nun 2017 yılı 500 listesinde yer alan 6 yenilikçi işletmenin 120 üst ve orta kademe çalışanları katılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler şu şekildedir: Katılımcıların %68,3'ü 35-40 yaş, %31,7'si 41-45 yaş aralığındadır. Katılımcıların %40,8'i lisans, %59,2'si lisansüstü düzeyde öğrenim görmüştür. Katılımcıların %75,8'inin yöneticilik görevi

bulunmaktadır. Katılımcıların %11,7'sinin işletmesinde 50-100 kişi, %54,2'sinin işletmesinde 101-150 kişi, %20,8'inin işletmesinde 151-200 kişi, %13,3'ünün işletmesinde 200'den fazla kişi çalışmaktadır. Katılımcıların %25'i gıda, %15'i kimya, %16,7'si sağlık, %13,3'ü dayanıklı tüketim malları, %15'i bilişim, %15'i diğer sektörlerde çalışmaktadır. Katılımcıların %29,2'sinin işletmesi uluslararası, %70,8'inin yalnızca ulusal niteliktedir.

6.2. Korelasyon ve Regresyon Analizleri

Araştırmada ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama modellerinde amaç var olan durumu olduğu şekli ile betimlemek olup, ilişkisel (karşılaştırmalı) tarama modelinde amaç, birden fazla değişkenin birbirlerine ve gruplara göre farklılaşp farklılaşmadığı incelenmesidir (Karasar, 2015: 77). Değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizleri Tablo 2'de gösterilmiştir:

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Değişken	2	3	4	5
Bilginin Edinilmesi	0,38**	0,21*	0,82**	0,37**
Eğitim ve Yetiştirme	1	0,25**	0,73**	0,28**
İletişim		1	0,57**	0,24**
Bilgi Yönetimi			1	0,43**
Firma Yenilikçiliği				1

*p<0,05 , **p<0,01

Tablo 2'de yer alan korelasyon analizi sonuçlarına göre bilgi yönetimi amacıyla bilginin edinilmesi ($r=0,37$; $p<0,05$), eğitim ve yetiştirme ($r=0,28$; $p<0,05$), iletişim ($r=0,24$; $p<0,05$) ve genel olarak bilgi yönetimi ($r=0,43$; $p<0,05$) algı puanları ile firma yenilikçiliği algı puanı arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu tespit edilmiştir.

Bu araştırma modeline göre, bilgi yönetiminin ve bilgi yönetiminin üç alt boyutunun (bilginin edinilmesi, eğitim/yetiştirme ve iletişim) işletme yenilikçiliği üzerindeki etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede belirlenen araştırmanın temel hipotezi; "H₁: Bilgi tabanlı yeni işletmelerde bilgi yönetiminin, firmaların yenilikçi olmalarına etkisi vardır." şeklinde belirlenmiştir. Bu hipotezin testi için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 3'de sunulmaktadır.

Tablo 4: Bilgi Yönetiminin Firma Yenilikçiliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	SH _B	β	t	p
Sabit	0,313	0,046		6,747	0,000
Bilgi Yönetimi	0,473	0,092	0,428	5,148	0,000
F _(1;118) =26,501; p=0,000; R ² =0,428; ΔR ² =0,176					

Tablo 3'e göre bilgi yönetimi uygulamaları ile firma yenilikçiliği arasındaki ilişkiyi gösteren modelin uygun olduğu görülmektedir (F(1;118)=26,50; p<0,05). Bilgi yönetimi uygulamaları, firma yenilikçiliğindeki değişimin yaklaşık %18'ini açıklamaktadır (ΔR²=0,176). Regresyon katsayıları ve anlamlılığına ilişkin t testi sonuçlarına göre bilgi yönetiminin, firma yenilikçiliği üzerinde pozitif yönlü anlamlı ve önemli etkiye sahip olduğu (β=0,43; t=5,15; p<0,05) tespit edilmiştir. Dolayısıyla H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre bilgi yönetimine yönelik uygulamalar arttıkça, işletme yenilikçiliği de artmaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre bilgi yönetiminin firma yenilikçiliği üzerindeki etkisine ait matematiksel model aşağıdaki gibidir:

$$\text{Firma yenilikçiliği} = 0,33 + 0,43 * \text{Bilgi Yönetimi}$$

Bilgi yönetimi uygulamaları ile işletme yenilikçiliği arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik “H_{1a}: Bilginin edinilmesi değişkeninin firma yenilikçiliği üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı etkisi vardır.”; “H_{1b}:Eğitim ve yetiştirme değişkeninin firma yenilikçiliği üzerinde anlamlı etkisi vardır.” ve “H_{1c}: İletişim değişkeninin firma yenilikçiliği üzerinde anlamlı etkisi vardır.” alt hipotezlerini test etmek için yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo 4'de gösterilmektedir:

Tablo 5: Bilgi Yönetiminin Firma Yenilikçiliği Üzerindeki Etkisine İlişkin Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	B	SH _B	β	t	p
Sabit	0,331	0,046		7,179	0,000
Bilginin Edinilmesi	0,232	0,075	0,285	3,103	0,002
Eğitim ve Yetiştirme	0,105	0,073	0,134	1,440	0,153
İletişim	0,093	0,057	0,143	1,626	0,107
F _(3;116) =8,229; p=0,000; R ² =0,419; ΔR ² =0,154					

Tablo 4'e göre bilgi yönetimi uygulamaları ile firma yenilikçiliği arasındaki ilişkiyi gösteren modelin uygun olduğu görülmektedir ($F_{(3;116)}=8,23$; $p<0,05$). Bilgi yönetimi uygulamaları, firma yenilikçiliğindeki değişimin yaklaşık %15'ini açıklamaktadır ($R^2=0,154$). Regresyon katsayıları ve anlamlılığına ilişkin t testi sonuçlarına göre bilginin edinilmesi firma yenilikçiliği üzerinde pozitif yönlü anlamlı ve önemli etkiye sahip olduğu ($\beta=0,29$; $t=3,10$; $p<0,05$); eğitim ve yetiştirme ve iletişim değişkenlerinin firma yenilikçiliği üzerinde anlamlı etkiye sahip olmadığı tespit edildi ($p>0,05$). Elde edilen sonuçlara göre bilgi edinme arttıkça firma yenilikçiliği de artmaktadır. Dolayısıyla H_{1a} Kabul, H_{1b} ve H_{1c} red edilmiştir.

Regresyon analizi sonuçlarına göre bilgi yönetimine ilişkin uygulamaların, firma yenilikçiliği üzerindeki etkisine ilişkin matematiksel model aşağıdaki gibidir:

$$\text{Firma yenilikçiliği} = 0,33 + 0,29 \cdot \text{Bilginin edinilmesi} + 0,14 \cdot \text{İletişim} + 0,13 \cdot \text{Eğitim}$$

7. SONUÇ

İletişim ağlarının çeşitlenmesi ve web tabanlı sisteme doğru geçiş iş dünyasında önemli dönüşümlere sahne olmuştur. Bilgi ekonomisinde ürün ile moda ilişkisi yaygın olup; ürününle modanı yarat ya da bu modayı yine sen bitir gibi bir düşünce yerleşmektedir. Bu bağlamda kitle üretimi yerine, sipariş üretimi esas hâle gelmekte; dolayısıyla yenilikçilik, ürün ya da hizmetin, müşterinin istediği kolaylıkta ve kalitede bulabilmesi için imkân sağlayan bir süreci oluşturmaktadır. Bu durum klasik yenilik süreci yerine etkileşimli yenilik süreci modelinin yenilikçi işletmelerce kullanılmasını sağlamıştır (Tapscott, 1998: 40-65).

Yeni ekonomi, aslında öğrenen bir ekonomi olarak, yenilikçi işletmeleri bilgi ile desteklemektedir. Bu araştırmada bilgi yönetiminin, işletme yenilikçiliğine etkisi incelenmiştir. Araştırma sonuçları, bilginin edinilmesinin, işletme yenilikçiliğini pozitif ve anlamlı şekilde etkilediğini ortaya koymuştur. Sonuçlar, çeşitli çalışmalar tarafından da desteklenmiştir (Karavardar, 2012; Sezgin vd., 2015; Kanter, 1983; Lewis, 1997). Ancak bilgi yönetimi konusunda eğitimin ve iletişimin, işletme yenilikçiliğine henüz ciddi bir oranda etki edemediği sonucuna varılmıştır. Böylesi bir sonuç, henüz gelişmekte olan Türkiye'de yenilikçilik kavramının yavaş yavaş oturmaya başladığı ve bu doğrultuda şu an sadece "bilgilerin elde edilebilme" basamağının işletmelerce yerine getirilebildiğini akla getirmektedir.

Carniero (2000), yenilikçiliği, bilgiye yapılan bir yatırım olarak değerlendirmektedir. Nitekim bilginin içselleştirilip, çalışanlar arasında kuvvetli bir iletişimle paylaşımı ve eğitim desteğiyle bilginin kalitesinin artırılması bundan sonraki aşamalarda işletmelerin dikkat etmesi gereken hususlar arasında görülmektedir. Aksi durumda işletmelerde bilgi yönetimi ve kalite problemleri baş gösterebilecektir (Aktan, 2014).

Bilgi ekonomisinde, küreselleşme ve artan teknoloji ile birlikte dijital öğrenme kavramının ortaya çıkması, sürekli güncellenen bilgi ve ağ iletişimi sayesinde klasik eğitimden daha fonksiyonel hâl alacaktır. Bu bağlamda dikey iletişim kanalları geçerliliğini yitirmekte, bunun yerine çapraz proje takımları ön plana çıkmaktadır. Ancak, her koşulda yeni ve güncel bilginin edinilmesi, paylaşılması işletme yenilikçiliğini olumlu etkileyecektir. Bu bağlamda yenilikçiliğin bilgi temelinde hız kazanması için, bir yenilik kültürünün oluşumu ve çalışanların yeniliği içselleştirmeleri gerekmektedir (Pelenk, 2016).

Bilgi ekonomisi eğer birağ ve hız ekonomisi ise tartışılması gereken, yenilikçi işletmelerin durumudur. Bilgi ekonomisi yenilikçi işletmeleri, çevresel bilgilere anında tepki verebilmektedir. Bu anlamda siparişler, elektronik yoldan alınarak aynı hızda karşılanmakta, yine müşterilerden yapılan geri dönüşler ile ürün ya da hizmet kalitesi iyileştirilmektedir. Bu çalışmada, zaman ve maliyetten ötürü değişkenlerin sınırlı sayıda işletmeler açısından incelenmesi, araştırmanın kısıtını oluşturmaktadır. Dolayısıyla gelecek araştırmalarda bilgi türleri ya da sektörlere göre bir ayırım yapılarak çalışmanın genişletilmesi tavsiye edilir.

KAYNAKÇA

- Aydoğan, Ö. (2005). El Bilgisayarı Seçme Rehberi (2. Baskı). İstanbul: Yeni Para Yayınları.
- Aktan, C. (2014). "Yeni Ekonominin Özellikleri", <http://Canaktan.Org/Yenitrendler/YeniEkonomi/Ozellikleri.html>.
- Bell, D. (1973). The Coming of Post-Industrial Society. New York: Basic Books.
- Binney, D. (2001). "The Knowledge Management Spectrum: Understanding the Knowledge Management Landscape". Journal of Knowledge Management, 5(1), 33-42.
- Carneiro A. (2000). "How Does Knowledge Management Influence Innovation and Competitiveness?". Journal of Knowledge Management, 4 (2), 87-98.
- Clark, J. ve Guy, K. (1997). Innovation and Competitiveness. Brighton: Technopolis.
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G. ve Büyüköztürk, Ş. (2010). Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları. Ankara: Pegem Yayınları.
- Demirci, E. (2014). Yenilik Yönetimi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Dierkes, M., Antal, A. B., Child, J. ve Nonaka, I. (2003). Handbook of Organizational Learning and Knowledge. Oxford: Oxford University Press.
- Djoen, S.T. ve Uijttenbroek, A. (1997). "A New Role For Is Managers". Information Infrastructure Management, 34.
- Drucker, P. (1988). Kapitalizmden Bilgi Toplumuna, Butterworth: Woburn.
- Erdal, M. (2008). İşletme Yenilik Süreçlerinin Tarihsel Gelişimi ve Yaratıcı Örgüt Yapısı, <http://www.tedarikzinciri.org/UserFiles/FileTeknoloji%20Yönetimi>
- Esterby-Smith, M. ve Lyles, M.A. (2003). Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management. Oxford: Blackwell Publishing.
- İraz, R. ve Yıldırım, E. (2004). "İşletmelerde Stratejik Bilgi Yönetiminin Yenilikçi Faaliyetlerin Sürdürülebilirliğine Etkisi", Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F., Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 8, 79-95.
- Furman, J. ve J. E. Stiglitz (1998). "Economic Crises: Evidence and Insights from East Asia". Brookings Papers on Economic Activity, 2, 1-135.
- Günsel, A., Akgün, A. Ve Keskin, A. (2009). Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler (1. Baskı). Ankara: Eflatun Yayınevi.
- Günsel, A. ve Pelenk, S.A. (2017). "Yenilikçi İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Yenilik Odaklı Bir Kültür Oluşturmadaki Rolü" International Journal of Tourism, Economic and Business Sciences, 1 (2), 57-68.
- Hult, G.M.T., Hurley, R.F. ve Knight, G. A. (2004). "Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance", Industrial Marketing Management, 33, 429-438.
- Jashapara, A., 2004, Knowledge Management: An Integrated Approach. London: Prentice Hall.
- Kanter, R. M. (1983). The Change Matters: Innovation For Productivity In The American Corporation. New York: Simon and Schuster.
- Karasar, N. (2015). Bilimsel Araştırma Yöntemi (28. Basım). Ankara: Nobel Yayınevi.
- Karavardar, G. (2012). "Çalışan İlişkileri ve Bilgi Paylaşımı: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama". Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1), 145-156.
- Kavak, Ç. (2008). "Bilgi ekonomisinin yarattığı değişimler doğrultusunda Türkiye'nin mevcut durum analizi". (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Maliye ve Ekonomi Anabilim Dalı Maliye ve Ekonomi Programı, Diyarbakır.
- Kırım, A. (2007). Karlı Büyümenin Reçetesi: İnovasyon, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kılıç, M. ve Bilginoğlu, B. (2010). "İhracatçı Türk Firmalarında Personel Sağlama ve Seçme Yöntemleri ve İnovasyon Performansı İlişkisi: Orta Anadolu İhracatçı Birlikleri Örneği". Sosyo Ekonomi, 215-241
- Lewis, T. G. (1997). Friction-Free Economy: Marketing Strategies For A Wired World. New York: Harper Business.
- Myers, P.S. (1996). Knowledge Management and Organizational Design: An Introduction. Oxford: Heinemann.
- Nakamura, L. (2002). Economics and the New Economy: The Invisible Hand Meets Creative Destruction. Business Review (July-Aug. 2000), Federal Reserve Bank Of Philadelphia, Dept. Of Research And Statistics, 10 Independence Mall, Philadelphia.
- Neef, D. (1998). The Knowledge Economy. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Oslo (2005). Guidelines For Collecting And Interpreting Innovation Data, Oecd and Eurostat Manual (Çev: Tübitak, 2006). Oslo Kılavuzu, Yenilik Verilerinin Toplanması Ve Yorumlanması İçin İlkeler, Ankara: Tübitak Yayını.
- Özcan, K. (2007). Bilgi Ekonomisi Perspektifinden Türkiye'deki İşletmelerin Durumunu, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Özsağır, A. (2007). Bilgi Ekonomisi (1. Baskı). Ankara: Nobel Yayınları.

- Parjanen, S. (2012). "Experiencing Creativity in The Organization: From Individual Creativity to Collective Creativity, Interdisciplinary Journal of Information", Knowledge and Management, 7, 109-128.
- Pelenk, S.E. (2016). Yenilikçi İKY Uygulamalarının Yenilikçi Bir Kültür Oluşturmadaki Rolü, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Polanyi, M. (1966) The Tacit Dimension. London: Routledge.
- Prusak, L. (1997). Knowledge in Organizations. Oxford: Heinemann.
- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M. ve Spiller, N. (2014). "Knowledge Sharing and Innovative Work Behaviour in Healthcare: A Micro-Level Investigation of Direct and Indirect Effects", Creativity and Innovation Management, 23(4), 400-414.
- Romer, C. D. ve Romer, D. H (2007). "The Macroeconomic Effects of Tax Changes: Estimates Based on a New Measure of Fiscal Shocks" American Economic Review, 100 (3), 763-801.
- Senge, P.M., 1990, The Fifth Discipline: The Art and Practice of Learning Organization, Century Business, London.
- Sezgin, O.B., Uçar, Z. ve Duygulu, E. (2015). "Güven, Yenilikçi İş Davranışı İlişkisinde Bilgi Paylaşımının Aracılık Rolü". Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 16 (2), 1-20.
- Sniukas, M. (2007). "Reshaping Strategy: The Content, Process and Context of Strategic Innovation". Vienna University of Economics and Business Administration.
- Söylemez, A. (2001). Yeni Ekonomi (1. Baskı). İstanbul: Boyut Yayıncılık.
- Stewart, T. (1997). Entellektüel Sermaye: Örgütlerin Yeni Zenginliği (çev: Nurettin Elhüseyni). İstanbul: BZD Yayıncılık.
- Sucu, Y. (2000). Örgütsel Değişim (3. Baskı). Ankara: Elit Yayıncılık.
- Sungur, M, R. (2002). Yeni Dünya Düzeni. İstanbul: E-Yayımları.
- Tapscott, D. (1998). Dijital Ekonomi Ağ Üzerindeki Akıl Çağında Umut ve Tehlike (çev. Ece Koç), İstanbul: Koç Sistem Yayımları.

Citation: Kanbur A. & Kavuklu H. (2018), Psikolojik Sermayenin Yordanmasında İşyerinde Maneviyatın Rolü, BMIJ, (2018), 6(3): 17-35 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.316>

PSİKOLOJİK SERMAYENİN YORDANMASINDA İŞYERİNDE MANEVİYATIN ROLÜ¹

Aysun KANBUR²

Hilal KAVUKLU³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, işyeri maneviyatı ve alt boyutları ile psikolojik sermaye ve alt boyutları arasındaki ilişkinin incelenmesidir. Araştırmanın verileri, Kastamonu İli Merkez İlçede bulunan Gürmen Grup Ramsey Tekstil Fabrikasının 239 çalışanından toplanmıştır ve katılımcı sayısı araştırma evrenini temsil edecek niteliktedir. Verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada çalışanların işyerindeki maneviyat düzeylerinin ölçülmesi amacıyla “İşyeri Maneviyatı Ölçeği” kullanılmıştır. Çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini belirlemek amacıyla “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği keşfedici faktör analizi ile gerçekleştirilmiştir. Ölçeklerin güvenilirlik analizinde ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısından yararlanılmıştır. Araştırma hipotezlerinin test edilmesinde korelasyon analizi ve çoklu regresyon analizinden yararlanılmıştır. Elde edilen bulgulara göre; işyerinde maneviyatın (işe tutkunluk, gizemli deneyim, manevi bağ ve topluluk hissiyatı) psikolojik sermaye ve psikolojik sermayenin alt boyutları olarak iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve özyeterlilik üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular ışığında işyerinde maneviyatın psikolojik sermayeyi yordayıcı rol üstlendiği ifade edilebilir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, Maneviyat, İşyerinde Maneviyat

JEL Kodları: M10, M19

THE ROLE OF THE WORKPLACE SPIRITUALITY IN THE PREDICTION OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL

ABSTRACT

In this study, it is aimed to examine the relationship between workplace spirituality and its subdimensions and psychological capital and its subdimensions. Data of the study were collected from 239 employees of the Gürmen Group Ramsey Textile Plant located in Kastamonu province and the number of the participants is representative for the research population. Questionnaire technique was used to collect the data. For measuring the spirituality level of employees in the workplace “Workplace Spirituality Scale” was used in the research. For measuring the psychological capital level of employees “Psychological Capital Scale” was used. Construct validity of the scales was tested with the exploratory factor analysis. In the reliability analyses of the scales Cronbach Alpha internal consistency coefficient was used. For testing the research hypotheses, correlation analysis and multiple regression analysis were utilized. According to findings, it has been found that workplace spirituality (work engagement, mystical experience, spiritual connection, sense of community) has a significant and positive effect on psychological capital and its subdimensions (optimism, psychological resilience, hope and self-efficacy). In the light of these findings, it can be said that workplace spirituality takes a predictive role in psychological capital.

Keywords: Psychological Capital, Spirituality, Workplace Spirituality.

JEL Codes: M10, M19

¹ Bu çalışma “Business and Organization Research Conference-BOR 2018” adlı kongrede yayımlanmıştır.

² Doç.Dr., Kastamonu Üniversitesi, akanbur@kastamonu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-5950-0865>

³ Blm.Uzm., hikavuklu@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-6761-6585>

1. GİRİŞ

Maneviyat genel olarak kutsala özgü, bireysel inanç ve uygulamaları içine alan bir kavramdır. Dinin içinde olduğu düşünülse de bazı düşünürlere göre son yıllarda din kavramından farklı olarak ele alınmıştır. Farklı kültürler ve dinler vasıtasıyla da anlam farklılığına uğrayan terim ile ilgili yazında farklı görüşler yer almaktadır. Psikolojik sermaye ise beşeri, ekonomik ve sosyal sermayenin yanı sıra çalışanların, kendilerinde bulunan umut, iyimserlik, özyeterlilik ve psikolojik dayanıklılık gibi değerlerin ön plana çıkmasıyla çalıştıkları iş yerine artı bir değer katmasına odaklanmaktadır.

Maneviyat kavramının son yıllarda dikkat çeken bir konu olmasıyla birlikte farklı alanlarda ortaya konulan pek çok çalışma ve eser bulunmaktadır. Bunlardan işyeri maneviyatına yönelik olanları Türkçe kaynaklarda nadir olarak karşımıza çıkmaktadır (Örgev ve Günalan, 2009; Başbuğ, 2012; Çakıroğlu vd., 2015; Kökalan, 2017). İşyeri maneviyatı konusu yabancı yazında ise Türkçe yazına göre daha önce ilgi konusu olmuştur (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003; Milliman, Czaplewski ve Ferguson, 2003; Lowder, 2005; Sheep, 2006). Psikolojik sermaye konusunda ise gerek ulusal gerek uluslararası yazında işyeri maneviyatına göre daha fazla incelemede bulunduğu gözlemlenmiştir. Erkmek ve Esen'in (2012) psikolojik sermaye araştırmalarını kategorik olarak inceledikleri araştırmalarında 49 çalışmaya içerik analizi yapılmıştır. Psikolojik sermaye konusuna duyulan ilgi günümüzde de devam etmektedir. Ancak yazında işyerinde maneviyat ile psikolojik sermaye arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi ihtiyacı da söz konusudur.

İşyerinde maneviyatın psikolojik sermaye üzerindeki etkisini incelemek amacıyla hazırlanan bu çalışmada öncelikle maneviyat, işyerinde maneviyat ve psikolojik sermaye kavramları ile işyerinde maneviyat ve psikolojik sermaye arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Daha sonra anket tekniğinden yararlanılarak yürütülen araştırmanın yöntemi üzerinde durulmuş ve elde edilen bulgular sunulmuştur. Sonuç olarak ise işyerinde maneviyatın psikolojik sermayeyi yordayıcı rolü bulgular ışığında değerlendirilmiştir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Maneviyat

İnsanoğlunun var olduğu zamandan bu yana varoluşunun nedenini sorguladığı bilinmektedir. İnsanın varoluş nedeni anlamsız olamayacağı, anlamsız olması durumunda insanın doğasına aykırı ve kabul edilemez bir olgu olacağından, insanoğlu yaratılışına, kendine ve dünyaya anlam yüklemeye çalışmıştır. Farklı din ve inanışlar, psikoloji ve felsefe

düşünceleri insanların hayatlarına yön verme hususunda katkıda bulunmuşlardır (Kızılırmak, 2015: 1). Yapılan araştırmalarda da kişiler, yaşamlarını sonuca dayalı en son varılabilecek çabalar çerçevesinde topladıklarında bir anlamlılık, doyum ve şahsiyet bütünlüğü duygusu tecrübesine meyilli olduğu gözlemlenmiştir (Emmons, Cheung ve Tehrani, 1998; Emmons, Mehmedoğlu ve Şengül, 2008: 141). Türkçe karşılığı maneviyat olan terimin ifade ettiği düşünce, “Aşkın olanla alakalı eksiksiz bir farkında oluş tecrübesi veya kişinin olgun bir var olma şeklidir.” olarak ifade edilir. Demek oluyor ki, insan her ne olursa olsun bir nihai gücü düşünmektedir (Hökelekli vd., 2012: 37). Maneviyat kavramı, soyut bir kavram olmasından ötürü ve birçok alan içerisinde bulunmasından dolayı yazında pek çok tanım yapılmıştır. Geçen zamanla birlikte farklı disiplinlerin ilgi alanına giren maneviyat, yazında belli bir yer edinmiştir (Esendir, 2016: 21).

Maneviyat kelimesi günümüzde her ne kadar bulunduğumuz toplumda İslam ile ilişkilendirilse de etimolojik olarak böyle olmadığı karşımıza çıkar. Arapça kökenli olan “ma’nan” kökünden türeyen kelimenin türevleri ise manevi ve maneviyattır. Mana’nın kelime anlamı; duyu, anlam, önemseme, kavram, fikir, düşünce gibi soyut sözcüklerle ifade edilmiştir (Ok, 2006: 20). Türkçe karşılığı bulunmayan kelimenin kökü olarak “mana” kelimesinin Türk Dil Kurumu’na göre karşılığı “anlam” iken “manevi” kelimesinin karşılığı “görülmeyen, duyularla sezilebilen, soyut, tinsel” olarak açıklanmaktadır. “Maneviyat” ise, iki anlama gelmektedir. Bunlardan ilki, “maddi olmayan, manevi şeyler”, diğeri ise, “yürek gücü, moral” şeklindedir (TDK, 1998: 1500). Maneviyat, “madde ve cisimle ilgisi olmayan, ruh ve mana ile alakası olan meseleler, manevi olan şeyler, çeşitli güçlükler tehlikeler karşısında inanç ve ahlaki değerlere bağlılıktan meydana gelen dayanma gücü, ruh kuvveti, moral” anlamlarına gelmektedir (Ayverdi, 2005: 1931). Maneviyatın, yazında üç farklı türü veya anlamı ifade ettiği görülmektedir. Bunlar (Hökelekli vd., 2012: 38); (a) teoloji alanında meydana gelen düşünce ve pratiğin nedeni olarak görülen, dar ve geniş anlamda düşünülebilen *Tanrı – yönelimli* bir manevi yaşam, (b) bireyin çevre bilim veya tabiatla alakasını vurgulayan *dünya – yönelimli* bir manevi yaşam, (c) insancıl bir yaklaşımla bireyin başarı ve potansiyeline dikkat çeken “hümanistik” *insan – yönelimli* bir manevi yaşam. Diğer taraftan “maneviyat” kelimesi Latince’de “ruhun” bir insana karşılık geldiği spiritulis kelimesinin yanı sıra, “canlılık” veya “nefes” kelimelerinin anlamına karşılık gelen spiritus kökünden türemektedir (Zinnbauer vd., 1997: 563). Sözlük anlamı itibariyle “spirit-spiritual-spirituality” kelime dizisinin tam karşılığı “ruh-ruhsal-ruhsallıktır. Aynı anlama gelen tin-tinsel ve tinsellik ise daha çok felsefi gelenekte kullanılmaktadır. Türkçe’de, özellikle de sosyal hayatta “ruhsallık” kelimesinin yaygın olarak

kullanılmamasıyla birlikte, yerine, diğer sözlüklerde bulunan tanımlar göz gezdirildiğinde, “maneviyat” kelimesini spirituality kelimesinin yerine kullanmak uygun kabul edilmektedir. Maneviyat kelimesi ile spirituality kelimesi anlam itibari ile örtüştüğü için Türkiye’de yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Düzgüner, 2013: 14).

2.2. İşyerinde Maneviyat

Bir bireyin hayatını sürdürebilmesi için belli oranda kazanç elde etmesi gerekliliği yadsınamaz. Buna rağmen içinde bulunulan düzen bireyin azami standartta hayatını idame ettirmesini sınırlandırırken, postmodern yaşam bu standartları yükseltmekte ve birey söz konusu standartları yakalama konusunda zorlanmaktadır. İş yaşamında yapılan incelemeler neticesinde yöneticilerin, liderlerin ve çalışanların ekonomik getirilerden çok daha fazlasını beklediği anlaşılmıştır. Çalışanlar bundan böyle iş yaşamında yaptıkları işle maneviyatlarını ilişkilendirmekte, esin veren, hayatlarına mana katan iş istemektedirler (Örgev ve Günalan, 2011: 60-61). Mitroff ve Denton (1999) iş yeri maneviyatını, çalışma hayatında var olan kabul edilmiş değerler toplamı, kişinin iş yaşamı ve özel hayatında nihai hedefini bulma, işle alakalı olan herkes ile güçlü bağlantı sağlama ve bunun yanı sıra kendi inançları ile işyeri arasında uyumlu olabilmek olarak tanımlamışlardır (Çakıroğlu vd., 2015: 91). İşyeri maneviyatına konu olan maneviyat anlayışı, her ne kadar dinden bağımsız bir maneviyat anlayışı olarak karşımıza çıksa da dini de içine alan, kişinin manevi doyumunu sağlayan belirlenmiş üst güçle veya duyguyla kurulan bağlantı olarak da algılanmaktadır (Baykal, 2018: 14). Maneviyat kavramı, ister dini argümanları içinde bulundursun ya da bulundurmasın işyerinde uygulanır olmasının çalışanlar ve işyeri için olumlu etkileri bulunmaktadır. Nitekim işyerinde maneviyat görüşünün geliştirilmesiyle işyerinde yüksek verimlilik, çalışanlarda iş doyumu, yüksek ciro oranları, olumlu etik değerler, katılım oranlarının daha iyi olması, yüksek müşteri memnuniyetini de içine alan örgütsel performansla alakalı gelişim elde etmek güvence altına alınır (Lowder, 2005: 3).

İnsanlar yaşamlarının devamlılığını sağlamak için bazı temel ihtiyaçlarını karşılamak zorundadır. Bu açıdan maddi ihtiyaçlar olduğu gibi aynı zamanda manevi bazı ihtiyaçlarımızın da karşılanması gerekmektedir. Bu temel ihtiyaçlardan biri de hiç şüphesiz maneviyat duygusudur (Fry, 2003: 705). Son zamanlarda iş hayatında karşımıza çıkan aşırı stres, elektronikleşme, kapitalizmin insanlararettiği hızlı tüketim, bilgiye ulaşmanın çabuk olduğu halde buna rağmen bireyin kendini yalnız hissetmesi, toplumdan soyutlanma manevi liderliğin çıkmasına ortam hazırlamıştır (Baloğlu ve Karadağ, 2009: 173). Maneviyatın çalışma hayatına adapte edilmesiyle iş yeri maneviyatı kavramı meydana gelmiştir. “İşyeri maneviyatı” kavramı, manevi liderliğin örgüt kültürü üzerindeki etkilerini ortaya koymaktadır. İşyeri maneviyatının

asıl amacı, çalışanların inanç, özveri ve aidiyet ihtiyaçlarının iş çevresinde karşılanmasıyla içsel bir güdüleme oluşturmak ve bu sayede örgütsel amaç veya iş performansı seviyesini yükseltmektir. İşyeri maneviyatı, liderlikten de beslenmekte ve örgüt kültürü ile doruk noktasına ulaşmaktadır (Karadağ, 2009: 1361).

Maneviyat, yaşamı anlamlandırır, umut etme, sevme, affedebilme gibi davranışlarımızı geliştirmemizi sağlar (Kurtar, 2009: 19). Maneviyat duygusu kişiyi, devamlı çalışkan, enerjik, dayanıklı bir zekâ sahibi yapar. Yüksek maneviyat bireyleri, iman sahibi, enerji dolu, faal, kuvvetli, azimkâr, kararlı, iddialı, mücadeleci, karşılaştığı tüm engellerin yılmadan üstesinden gelebilmek için yaşamın bütün koşullarıyla savaşıyor, görüş açısı geniş, koruyucu, affedici ve sevgi dolu yapar (Başar, 2007: 630). Manevi bir çalışma atmosferi içerisinde bulunan bir birey, bulunduğu ortamdaki farklılıklar karşısında daha birleştirici olmakta örgütün amaçları doğrultusunda daha sorumluluk bilinciyle davranmaktadır. Maneviyat duygusuna sahip inançlı bir çalışan, manevi değerlerini çalışma ortamına uyarlayarak, örgüt kültürüne katkı sağlamaktadır (Giacalone ve Jurkiewicz, 2003: 15). İşyeri maneviyatı ile ilgili olarak yazında örgütsel faktörlerin üzerindeki etkilerini ifade eden çalışmalar mevcuttur. Çalışmaların genel neticesi sonucunda, işyeri maneviyatının örgütsel unsurlar üzerinde olumlu ve anlamlı etkileri olduğu belirtilmiştir (Kinjerski ve Skrypnik, 2006; Mitroff ve Denton, 1999; Ögeve ve Günelan, 2011; Kökalan, 2017).

2.3. Psikolojik Sermaye

Örgütsel bağlamda, örgüt ve davranış bilimi teorisyenleri, insan potansiyelini son dönemlerde pozitif psikoloji akımından hareketle açıklamaya başlamışlardır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 10; Luthans vd., 2007: 542; Luthans ve Youssef, 2007: 326). 1990'lı yıllarda Martin Seligman önderliğinde psikolojinin bir dalı olarak “pozitif psikoloji” kavramı oluşturulmuştur. Pozitif psikoloji yaşam kalitesini geliştirerek hayatın kısır ve anlamsız olduğu düşüncesinin oluşturduğu patolojileri önleyebilmeyi vaad eden olumlu öznel tecrübe, olumlu bireysel özellikler ve olumlu kuramların bilimi olarak tanımlanır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 5). Seligman ve arkadaşları tarafından psikolojideki eksen kayması fark edilerek psikolojinin diğer görevinin üzerinde çalışmaya başlanmıştır. Bunun neticesinde “pozitif” bakış açısı psikoloji bilimine kazandırılarak “pozitif psikoloji” paradigması ortaya atılmıştır (Berberoğlu, 2013: 9). Pozitif psikolojinin amacı, Seligman ve araştırma grubundaki pozitif psikologlar tarafından insanlar için neyin yanlış olduğundan neyin doğru olduğuna kaydırılmıştır (Luthans, 2002b: 696). İnsanın zayıf yönleri yerine güçlü taraflarına, savunmasızlığı ve güçsüzlüğü yerine esnekliği ve dayanıklılığına odaklanılmıştır. Patolojik

vakaların iyileştirilmesi konusundaki çabalar takdir edilmekle birlikte insan hayatında iyiliğin, başarının ve güzel hayatın da önemli olduğu ve bunların üzerinde çalışılması gereken alanlar olduğu vurgulanmıştır (Luthans, Youssef ve Avolio, 2007: 26). Pozitif psikoloji düşüncesinden yararlanan örgüt bilimcileri, milenyumun ilk yıllarında “Pozitif Örgütsel Bilim” (Cameron, Dutton, Quinn 2003; Cameron ve Caza, 2004) ve “Pozitif Örgütsel Davranış” (Luthans, 2002a; Luthans, 2002b) olmak üzere yazına iki akım daha kazandırmışlardır. Pozitif örgütsel davranış akımı içinde bulunan; öyeterlilik, umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık faktörleri bir bütün halinde “*psikolojik sermaye*” adı altında ele alınmaktadır (Luthans ve Youssef, 2007: 322). Luthans (2002b) pozitif sermayenin pozitif örgütsel davranışı temel aldığını ve buna bağlı olarak psikolojik sermayenin ortaya çıktığını belirtmektedir. Başka bir ifadeyle psikolojik sermaye, pozitif örgütsel davranışın doğal bir sonucu olarak ortaya çıkar ve bireylerin problemleri ve yanlış yönlerine odaklanmak yerine insanlar için neyin doğru olup iyi olduğuna odaklanır. Pozitif psikolojinin olumlu davranışlar konusundaki etkisinin örgüt düzeyine aktarılması, örgütsel davranış alanı için pozitif örgütsel davranış ve böylece psikolojik sermaye kavramını beraberinde getirmiştir (Yaşın, 2016: 43).

Psikolojik sermaye bireyin kendinde bulunan olumlu özelliklerine odaklanarak, bu özelliklerinin meydana çıkarılmasını vurgulamaktadır (Zhao ve Hou, 2009: 35). Çoğunlukla psikolojik sermaye, örgüt yapısı içerisinde kişilerin güçlü yönlerinin nasıl meydana çıkarılmasının ve geliştirilmesinin sağlanacağı konusuna vurgu yapan bir kavramdır (Seligman ve Csikszentmihalyi, 2000: 8; Luthans, 2002b: 696). Psikolojik sermaye, bilgi, yetenek ve deneyimle ilgili yeteneklerimiz olan insan sermayesinden ve sosyal ilişkiler ile ilgili sahip olduğumuz potansiyel sosyal sermayeden ayrılmaktadır (Avey, Luthans ve Jensen, 2009: 678). Psikolojik sermaye, örgütler söz konusu olduğunda sürdürülebilir bir büyümeyi ve gelişmeyi sağlama ve bu doğrultuda ihtiyaç olan performansı gösterme noktasında önemli rol oynar. Bir başka ifadeyle psikolojik sermaye, değişim gösteren dünya şartlarında örgütlerin yönetim aşamasında yeni bir perspektif oluşturabilmesine ve de bu perspektifi geliştirmesine katkı sağlayacak özelliklere sahiptir (Luthans vd, 2008: 224). Yöneticilerin günümüzde çalışanını tanıma, çalışanın güçlü taraflarını ortaya çıkararak yeteneklerinden en yüksek seviyede verim alma isteği psikolojik sermayeyi doğurmuştur (Kara ve Aydoğan, 2015: 172).

Psikolojik sermaye; öyeterlilik, umut, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık unsurlarından oluşmaktadır (Luthans, 2002b: 695; Avey, Wernsing ve Luthans, 2008: 53). Bireylerin belirli performans seviyelerine ulaşabilme yetkinliklerine olan inancıyla yaşamlarını etkileyecek olayları kontrol altına alma becerileri “öyeterlilik” (Bandura, 1994: 71), insanların

amaçları ve bu amaçlara ulaşabilmek için harekete geçme, farklı yollar bulma hususundaki düşünme aşaması “umut” (Snyder, 2000: 8), gerçekleşebilecek en iyi sonucun meydana gelebileceğini beklemek “iyimserlik” (Carver ve Scheier, 2001: 40), bir problem, önemli bir değişiklik ve risk durumu karşısında kişilerin karşılaştıkları bu durumla başarılı olarak üstesinden gelme becerisi “psikolojik dayanıklılık” olarak ifade edilmektedir (Luthans, 2002b: 702). Açıklanan bu pozitif örgütsel davranış unsurlarının çeşitli ölçülerde bir araya getirilerek üst düzeyde bir çekirdek yapı oluşturulmasına psikolojik sermaye denir. Psikolojik sermaye her durum ve şarta uygun olarak bireysel ve de örgütsel performansın gelişimine olanak sağlamaktadır (Luthans vd., 2008: 221). Pozitif psikolojinin dört boyutu olan umut, iyimserlik, özyeterlilik ve dayanıklılık olarak ifade edilen unsurların önemli olması, bu özelliklerin ölçülebilir, geliştirilebilir ve verilecek eğitimlerle kişilere kazandırılabilir özelliklerinden kaynaklanmaktadır (Keleş, 2011: 349).

2.4. İşyerinde Maneviyat ve Psikolojik Sermaye Arasındaki İlişki

Pozitif psikoloji alanından yola çıkarak, pozitif örgütsel davranış alanı gözlemlendiğinde çalışanın işyerine olan katkısının sadece maddi getirilerle sınırlı olmadığı aynı zamanda, bireyin olumlu duygu ve yaşantılarının etkisiyle kendi bünyesinde bulundurduğu pozitif psikolojik sermayesinin de işletmeye artı değer kattığı bir gerçektir. Pozitif Örgütsel Davranış alanının içinde yer alan; özyeterlilik, umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık faktörleri bir bütün halinde psikolojik sermaye olarak ele alınmaktadır (Luthans vd., 2007: 542). Pozitif örgütsel davranış, iş yaşamında emek faktörünün psikolojik yönünü ölçme, geliştirme ve iyileştirme odaklı uygulamalardır (Kanbur, 2017: 221). Temelde pozitif örgütsel davranış akımı, çalışanların pozitif psikolojik sermayelerini, ölçme, geliştirme, örgütsel çıktılara dönüştürme amacıyla etkili bir biçimde yönetebilmeyi hedeflemektedir (Özer vd., 2013: 438).

İşyerinde maneviyat üzerine görüş bildirenlerin bazıları, günümüz iş hayatında insanları yalnızlaştıran ve zorlayan şartların mevcut olmasından kaynaklandığını ileri sürmüşlerdir. Bu görüşü savunanlara göre kişiler içinde buldukları hayattaki problemlerinden bir kaçış olarak maneviyata sığınarak huzur bulmaktadırlar (Berzah ve Çakır, 2015: 136). Nitekim kişinin Kutsal’la beraber olma anlayışının bireyin içsel aleminde manevi bir yer oluşturması ile birlikte sosyal açıdan yalnız olduğunu düşünen bireyin mevcut alanda kendini yalnız hissetmeyeceği, yalnızlığın insan üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirilerek, bireyin zorluklar karşısında daha dirençli olacağı düşünülmektedir. Güçlükler, zorluklar, belirsizlikler, başarısızlıklar ve pozitif değişiklikler durumunda bile dayanıklı olma anlamında bir yetenek ve sorumluluğun

artırılması dayanıklılığı ifade etmektedir (Luthans, 2002b: 702). Böylece kişi çalışma hayatının getirmiş olduğu stres, yalnızlık ve çeşitli güçlüklerle mücadele edebilecektir.

Umut kavramı, amaçlara odaklanmış olmak ve hedeflere ulaşmak amacıyla plan yapmayla alakalı olumlu ve motivasyon sağlayan bir durum olarak belirtilmektedir (Snyder, Irwing ve Anderson, 1991: 288, Peterson vd., 2011: 430). Umut kavramını oluşturan iki özellikten bahsedilebilir. Bunlardan biri, edinilen hedefi dileme ve ele geçirme yönünde kendinde güç hissetme, diğeri de oluşturulan hedefe ulaşmak amacıyla alternatif yollar bulabilme yeteneğidir (Akman ve Korkut, 1993: 193-194). Nitekim manevi duygular insanların karşılaştıkları sorunlar karşısında bir anlamda sığınak görevi oluşturarak, tüm seçeneklerin bittiği zamanda dahi umut yollarını açık tutup dayanma gücü sağlayarak insan psikolojisine destek olmaktadır. Bu da kişinin kendine duyduğu öz saygıyı destekleyici bir misyon oluşturur. Böylelikle artık çevrede olup biten olumsuz durumlar birey için çok fazla zorlayıcı görünmemekte ve inanan insan mümkün olan en iyi davranışı sergilediği için kendini rahat hissetmektedir (Karaca, 2012: 87).

Son zamanlarda pozitif psikoloji alanının ilgi odağı olan psikolojik sermayenin boyutlarından iyimserlik kavramı da manevi hayatın vazgeçilmez unsurlarından biridir. Konu hakkında Türk İslam kültüründe de birçok örnekle karşılaşılmaktadır. Örneğin; Her işte bir hayır vardır, hayr bildiklerimizde şer, şer bildiklerimizde hayr vardır; Mevla görelim neyler neylerse güzel eyler gibi... Bu düşünce ile hayatı yorumlayan bir birey, hayata hep olumlu tarafından bakar ve yaratanın rahmetinden ümit kesmez, hayatta hep iyimserdir (Öztürk, 2017: 167). Ayrıca farklı kültürlerde yapılan araştırmalarda da maneviyat ve iyimserlik arasında olumlu ilişkiler bulunduğu ifade edilir. Konu ile alakalı 32 araştırmanın meta-analitiğini yapan Koenig, maneviyat ve iyimserlik arasında pozitif anlamlı ilişkiler olduğu sonucunu ortaya koymuştur (Koenig, 2015: 21, akt., Öztürk, 2017: 171). Dolayısıyla, manevi inanç ve düşünceye sahip bireylerin umut etme ve iyimserlik ilişkilerini konu edinen uygulamalarda genellikle anlamlı ilişkiler vardır. Birçok dini inanç iyimserliği ve olumlu düşünmeyi teşvik eder (Koenig, McCullough, Larson, 2001: 98).

Çalışma ortamlarında bireylerin ilahi güce olan bağlılıklarından ve yüce güçten aldıkları manevi güçten kaynaklı kendilerine olan güvenlerinin özyeterliliklerine olumlu katkıları bulunmaktadır. Çalışanlar üzerindeki olumlu etkileri dikkate alındığında özyeterlilik algısını doğuran faktörlerin incelenmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Kanbur, Canbek ve Özyer, 2016: 17). Bu noktada inançların özyeterlilikle ilişkisi gelişimin sağlanması aşamasında önem arz etmektedir. Konuyla ilgilenenlere göre, maneviyatın yöneticiler ve çalışanlar açısından da farklı

gerekçelerinin olduğu savunulmuştur. Yöneticiler açısından, yeni kârlılık ve rekabet beklentilerine faydalı bir bakış açısı getirmek amacı güdülürken, çalışanlar açısından ise çalışma ortamında kendilerini bir nesne gibi hissetmelerinin verdiği mutsuzluklarının nedenini aramak yerine maneviyat sayesinde daha sabırlı olabilmeleri üzerinde durulmaktadır (Berzah ve Çakır, 2015: 137).

İşyerinde maneviyat ve psikolojik sermaye ile ilişkisini ele alan açıklamalar ışığında araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi yapılandırılmıştır:

H₁: İşyerinde maneviyatın psikolojik sermaye üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H₂: İşyerinde maneviyatın psikolojik sermayenin “iyimserlik boyutu” üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H₃: İşyerinde maneviyatın psikolojik sermayenin “psikolojik dayanıklılık boyutu” üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H₄: İşyerinde maneviyatın psikolojik sermayenin “umut boyutu” üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

H₅: İşyerinde maneviyatın psikolojik sermayenin “özyeterlilik boyutu” üzerinde anlamlı ve pozitif etkisi vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Maneviyat duygusu, insanın yaşamını anlamlandırmada vazgeçilmez duygular arasında bulunmaktadır. Bu noktada maneviyat duygusunun yaşamın her anında olduğu gibi çalışma hayatına da sirayet ettiği bir gerçektir. Çalışma hayatının ve maddi unsurların getirmiş olduğu kavramların yanı sıra insanın içsel, manevi ve psikolojik durumlarının da çalışma ortamına katkıda bulunduğu düşünüldüğünde, sermaye türlerinden psikolojik sermayenin söz konusu olduğu görülmektedir. Bu bağlamda çalışmanın amacı işyerinde maneviyatın psikolojik sermaye ve boyutları olarak iyimserlik, psikolojik dayanıklılık, umut ve özyeterlilik üzerindeki etkisinin incelenmesidir.

Maneviyat konusu ve psikolojik sermaye, kendi içerisinde farklı iki ana bilim dalının konusu oldukları için yapılan literatür taramasında bu iki kavramı birarada ele alarak inceleyen çalışmaya rastlanmamıştır. Maneviyat hali hazırda başlı başına bir kavram oluştururken, sermaye türleri arasından bir konu ile bağdaştırılması ilk bakışta imkânsız gibi görünürken, aslında psikolojik sermaye türünü destekleyeceği düşünülmektedir. Yapılan inceleme ve

araştırmalar eşliğinde kuramsal temelde maneviyatın psikolojik sermayeyi şekillendireceği, dolayısıyla tüm çalışma alanlarında çalışanların ve yöneticilerin huzur ve refahını artırırken aynı zamanda işletmeye de fazladan bir kaynak oluşturacağı ifade edilebilir.

3.2. Örnekleme

Araştırmanın evreni, Kastamonu İli Merkez İlçede bulunan Grmen Grup Ramsey Tekstil Fabrikası'ndaki çalışanlardan oluşmaktadır. Fabrikada toplam 313 kişi çalışmaktadır. Araştırmada tam sayım örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Çalışanların tamamına (313 kişi) gönderilen anket formundan %78 cevaplanma oranıyla 244 anketin geri dönüşü sağlanmıştır. Cevaplanan 244 anketin 3' tamamlanmamış ve 2'si de güvenilmeyen cevaplar nedeniyle analizlere dâhil edilmemiştir. Analizlere dahil edilen 239 anket araştırma evrenini temsil edecek niteliktedir (Altunışık vd., 2004: 125; Gürbüz & şahin, 2016: 132).

3.3. Verilerin Toplanması ve lekler

Araştırmada verilerin toplanmasında anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma verilerinin toplanması amacıyla "İşyeri Maneviyatı leği" ve "Psikolojik Sermaye leği" leğinden yararlanılmıştır.

Araştırmada alışanların işyerindeki maneviyat düzeylerinin ölçülmesi amacıyla; Kinjerski ve Skrypnek (2006) tarafından geliştirilen, nal ve Turgut (2015) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 4 boyut ve 18 maddeden oluşan "İşyeri Maneviyatı leği" kullanılmıştır. Ölçekte; "İşim sayesinde hayattaki amacımı gerekleştirebiliyorum." ve "Manevi inançlarım işteki günlük kararlarımda önemli bir rol oynuyor." gibi sorular bulunmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 6'lı Likert leğine göre yapılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum; 6= Kesinlikle Katılıyorum). Kinjerski ve Skrypnek (2006) işyerinde maneviyat konusunu bilişsel, kişisel, manevi ve gizemli hususiyetleri bulunan özellikteki durum olarak ifade etmişlerdir. İşyeri maneviyatı leği; işe tutkunluk, gizemli deneyim, manevi bağ ve topluluk hissiyatı boyutlarından oluşmaktadır. Birinci boyut olan işe tutkunluk, bu kavramın bilişsel özelliğini oluşturur. İşe tutkunluk kişinin iyi oluş halini, manevi bir hedefi olan işe sahip olma duygusunu, bireyin inancı ile işi arasındaki uyumu ve kişiye özgü olma duygusunu içerir. Gizemli deneyim boyutu ise, pozitif enerji, canlılık hali, mkemellik duygusu, tamamıyla zevk ve kendinden geçme hali olarak ifade edilmektedir. Manevi bağ boyutu kişinin kendinden daha büyük, ulu bir güce bağlılık duygusudur. Topluluk hissiyatı boyutu ise, işyerinde maneviyat kavramının kişisel ilişkilere bağlı bölümünü ifade eder, kişinin diğerleri ile paylaştığı ortak gaye ve bağlılık duygusunu oluşturur (nal ve Turgut, 2015: 86). İşyeri maneviyatı leğinin yapısal

geçerliliğini test etmek amacıyla faktör analizi gerçekleştirilmiş ve güvenilirliği için Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı hesaplanmıştır. İşyeri maneviyatı ölçeğine ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik analizi bulguları Tablo 1’de sunulmaktadır.

Tablo 1: İşyerinde Maneviyat Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
İşyerinde Maneviyat	18	,430 - ,861	69,431	.927
• <i>İşe Tutkunluk</i>	6	,430 - ,805	16,764	.855
• <i>Gizemli Deneyim</i>	5	,594 - ,739	19,451	.856
• <i>Manevi Bağ</i>	3	,579 - ,812	14,417	.820
• <i>Topluluk Hissiyatı</i>	4	,833 - ,861	18,796	.919

Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,862
Barlett küresellik testi: ki-kare=3472,919; df=153; p=,000

İşyerinde Maneviyat Ölçeği faktör analizi sonucunda 0.862 olarak tespit edilen KMO katsayısı ile verilerin faktör analizi için uygun olduğu Barlett testi sonucunun ise ($x^2=3472,919$; $p=,000$) anlamlı olduğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin dört boyutlu yapıya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri; “işe tutkunluk boyutu” için .430 - .805, “gizemli deneyim boyutu” için .594 - .739, “manevi bağ boyutu” için .579 - .812 ve “topluluk hissiyatı boyutu” için ,833 - ,861 aralığındadır. Güvenilirlik analizi sonucunda işyerinde maneviyat için Cronbach Alfa katsayısı değeri .927 olarak tespit edilmiştir. İşyerinde maneviyat ölçeği alt boyutları için de Cronbach Alfa katsayısı kabul edilebilir .70 değerinin üzerinde belirlenmiştir.

Çalışanların psikolojik sermaye düzeylerini belirlemek amacıyla, Luthans, Youssef ve Avalio (2007) tarafından geliştirilen ve Çetin ve Basım (2012) tarafından Türkçe’ye uyarlanan 4 boyutlu ve 24 maddeden oluşan “Psikolojik Sermaye Ölçeği” kullanılmıştır. Psikolojik sermaye ölçeği; umut, özyeterlilik, iyimserlik ve psikolojik dayanıklılık boyutlarından oluşmaktadır. Ölçekte; “İşimde benim için belirsizlikler olduğunda, her zaman en iyisini isterim.” ve “Şu anda, işimde kendimi çok başarılı olarak görüyorum.” gibi sorular yer almaktadır. Ölçeğin puanlaması, 6’lı Likert ölçeğine göre yapılmıştır (1= Kesinlikle Katılmıyorum; 6= Kesinlikle Katılıyorum).

Tablo 2: Psikolojik Sermaye Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
Psikolojik Sermaye	24	,427 - ,831	55,062	.900
• İyimserlik	6	,498 - ,698	11,186	.733
• Psikolojik Dayanıklılık	6	,568 - ,701	12,553	.809
• Umut	6	,427 - ,745	14,617	.789
• Özyeterlilik	6	,541 - ,831	16,707	.889

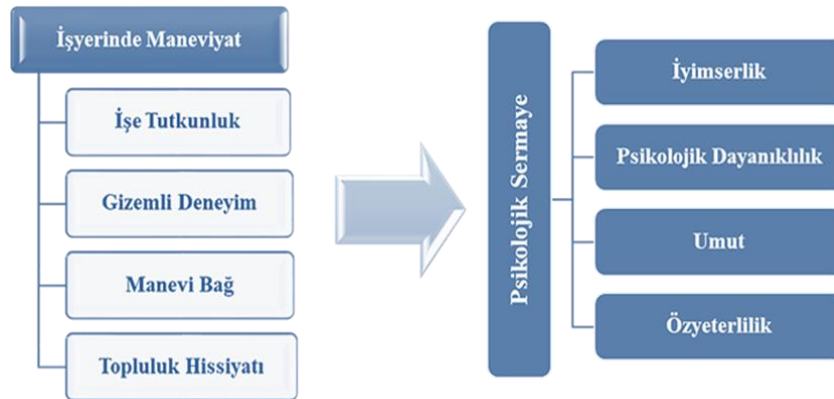
Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,849

Barlett küresellik testi: ki-kare=3377,200; df=2765; p=,000

Psikolojik Sermaye Ölçeği faktör analizi sonucunda 0.849 olarak tespit edilen KMO katsayısı ile verilerin faktör analizi için uygun olduğu Barlett testi sonucunun ise ($x^2=3377,200$; $p=,000$) anlamlı olduğu gözlemlenmiştir. Ölçeğin dört boyutlu yapıya sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Faktör yükleri; “iyimserlik boyutu” için .498 - .698, “psikolojik dayanıklılık boyutu” için .568 - .701, “umut boyutu” için .427 - .745 ve “özyeterlilik boyutu” için .541 - .831 aralığındadır. Güvenilirlik analizi sonucunda psikolojik sermaye için Cronbach Alfa katsayısı değeri .900 olarak tespit edilmiştir. Psikolojik sermaye ölçeği alt boyutları için de Cronbach Alfa katsayısı kabul edilebilir .70 değerinin üzerinde belirlenmiştir.

3.4. Model

Araştırmanın temel amacı ve gerçekleştirilen faktör analizi çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli aşağıdaki Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modelinin test edilmesi amacıyla verilerin analizinde korelasyon analizi ve regresyon analizinden yararlanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Korelasyon Analizi

Araştırmada işyerinde maneviyat ve psikolojik sermaye arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen korelasyon analizi ve bulguları Tablo 3'te sunulmaktadır.

Tablo 3: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler	Ort.	Std.S.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 İşyerinde Maneviyat	4,267	,8820	1									
2 İşe Tutkunluk	4,300	,9824	,857*	1								
3 Gizemli Deneyim	4,158	,9782	,871*	,650*	1							
4 Manevi Bağ	4,297	,9462	,774*	,581*	,608*	1						
5 Topluluk Hissiyati	4,330	,7652	,745*	,474*	,531*	,457*	1					
6 Psikolojik Sermaye	4,534	,6253	,509*	,559*	,397*	,413*	,262*	1				
7 İyimserlik	4,599	,7006	,256*	,251*	,209*	,300*	,088	,627*	1			
8 Psikolojik Dayanıklılık	4,462	,8389	,424*	,512*	,309*	,248*	,256*	,802*	,387*	1		
9 Ümit	4,454	,8030	,493*	,502*	,428*	,402*	,252*	,806*	,325*	,539*	1	
10 Özyeterlilik	4,622	,9159	,374*	,426*	,267*	,318*	,192*	,809*	,308*	,506*	,583*	1

*p<0.01

Korelasyon analizinden elde edilen bulgulara göre işyerinde maneviyat ile psikolojik sermaye ve alt boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. İşyerinde maneviyatın her bir boyutunun da ayrı ayrı hem psikolojik sermaye hem de alt boyutları ile arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir.

4.2. Regresyon Analizi

Araştırmada işyerinde maneviyatın ve psikolojik sermaye üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi ve bulguları aşağıdaki Tablo 4, Tablo 5, Tablo 6, Tablo 7 ve Tablo 8'de sunulmaktadır.

Tablo 4: İşyerinde Maneviyat ve Psikolojik Sermaye Arasındaki Regresyon Analizi Ve Bulguları

Model	R	R ²	Düz.R ²	F	p	DW
1	,559	,313	,310	107,795	,000*	1,849
2	,570	,324	,319	56,642	,000*	
Model	Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
1	(Sabit)	3,004	,151		19,864	,000*
	<i>İşe Tutkunluk</i>	,356	,034	,559	10,382	,000*
Dâhil olmayan değişkenler: Gizemli deneyim, manevi bağ, topluluk hissiyatı						
2	(Sabit)	2,905	,158		18,380	,000*
	<i>İşe Tutkunluk</i>	,307	,042	,482	7,335	,000*
	<i>Manevi Bağ</i>	,072	,036	,133	2,021	,044**
Dâhil olmayan değişkenler: Gizemli deneyim, topluluk hissiyatı						

*p<0.01; **p<0.05

Regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre oluşan modelin birinci adımında bağımsız değişkenin “işe tutkunluk” boyutunun, ikinci adımında ise bağımsız değişkenin işe tutkunluk boyutu ile birlikte manevi bağ boyutunun psikolojik sermaye üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Anlamli olduğu tespit edilen model doğrultusunda araştırmamızın birinci hipotezi doğrulanmaktadır.

Tablo 5: İşyerinde Maneviyat ve Psikolojik Sermayenin “İyimserlik” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi ve Bulguları

Model	R	R ²	Düz.R ²	F	p	DW
1	,300	,090	,086	23,497	,000*	1,866
Model	Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
1	(Sabit)	3,813	,168		22,731	,000*
	<i>Manevi Bağ</i>	,183	,038	,300	4,847	,000*
Dâhil olmayan değişkenler: İşe tutkunluk, gizemli deneyim, topluluk hissiyatı						

*p<0.01; **p<0.05

Regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre oluşan tek adımlı modele göre bağımsız değişkenin “manevi bağ” boyutunun psikolojik sermayenin “iyimserlik” boyutu üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Anlamli olduğu tespit edilen model doğrultusunda araştırmamızın ikinci hipotezi doğrulanmaktadır.

Tablo 6: İşyerinde Maneviyat ve Psikolojik Sermayenin “Psikolojik Dayanıklılık” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi Ve Bulguları

Model	R	R ²	Düz.R ²	F	p	DW
1	,512	,262	,259	84,131	,000*	1,926
Model	Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
	(Sabit)	2,583	,210		12,288	,000*
1	<i>İşe Tutkunluk</i>	,437	,048	,512	9,172	,000*
Dâhil olmayan değişkenler: Gizemli deneyim, manevi bağ, topluluk hissiyatı						

*p<0.01; **p<0.05

Regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre oluşan tek adımlı modele göre bağımsız değişkenin “işe tutkunluk” boyutunun psikolojik sermayenin “psikolojik dayanıklılık” boyutu üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Anlamlı olduğu tespit edilen model doğrultusunda araştırmanın üçüncü hipotezi doğrulanmaktadır.

Tablo 7: İşyerinde Maneviyat ve Psikolojik Sermayenin “Umut” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi ve Bulguları

Model	R	R ²	Düz.R ²	F	p	DW
1	,502	,252	,249	79,880	,000*	1,945
2	,520	,270	,264	43,741	,000*	
Model	Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
	(Sabit)	2,689	,203		13,276	,000*
1	<i>İşe Tutkunluk</i>	,410	,046	,502	8,938	,000*
Dâhil olmayan değişkenler: Gizemli deneyim, manevi bağ, topluluk hissiyatı						
	(Sabit)	2,530	,211		11,996	,000*
	<i>İşe Tutkunluk</i>	,331	,056	,405	5,938	,000*
2	<i>Manevi Bağ</i>	,116	,048	,166	2,437	,016**
Dâhil olmayan değişkenler: Gizemli deneyim, topluluk hissiyatı						

*p<0.01; **p<0.05

Regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre oluşan modelin birinci adımında bağımsız değişkenin “işe tutkunluk” boyutunun, ikinci adımında ise bağımsız değişkenin işe tutkunluk boyutu ile birlikte manevi bağ boyutunun psikolojik sermayenin “umut” boyutu üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Anlamlı olduğu tespit edilen model doğrultusunda araştırmanın dördüncü hipotezi doğrulanmaktadır.

Tablo 8: İşyerinde Maneviyat ve Psikolojik Sermayenin “Özyeterlilik” Boyutu Arasındaki Regresyon Analizi ve Bulguları

Model	R	R ²	Düz.R ²	F	p	DW
1	,426	,182	,178	52,655	,000*	1,781

Model	Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
	(Sabit)	2,912	,242		12,053	,000*
1	<i>İşe Tutkunluk</i>	,398	,055	,426	7,256	,000*

Dâhil olmayan değişkenler: Gizemli deneyim, manevi bağ, topluluk hissiyatı

*p<0.01; **p<0.05

Regresyon analizinden elde edilen bulgulara göre oluşan tek adımlı modele göre bağımsız değişkenin “işe tutkunluk” boyutunun psikolojik sermayenin “özyeterlilik” boyutu üzerinde etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Anlamlı olduğu tespit edilen model doğrultusunda araştırmanın beşinci hipotezi doğrulanmaktadır.

5. SONUÇ

Pozitif psikoloji alanından yola çıkılarak çalışanların, performans gelişimi ve işletme değerlerini artırma açısından önemli rol oynayan psikolojik sermaye kavramı, sermaye türleri arasında dikkat çekmektedir. Çalışanların psikolojik sermayelerinin geliştirilmesi aşamasında psikolojik sermaye unsurları devreye girmektedir. Bu unsurlar umut, iyimserlik, psikolojik dayanıklılık ve özyeterlilik olarak ifade edilmiştir. Bu boyutlar kavramlar halinde incelenmiş ve işyerinde maneviyat kavramıyla ilişkisi araştırılmıştır. Araştırmanın temel problemi, işyerinde maneviyatın ve boyutlarının psikolojik sermaye ve boyutları üzerinde etkisi bulunup bulunmadığının incelenmesidir. Çalışmada yürütülen analizler sonucunda işyerinde maneviyat ve boyutlarının psikolojik sermaye ve boyutları üzerindeki etkileri ortaya konmuştur. Buna göre; çalışmanın tüm hipotezleri doğrulanarak bireyin inançlarının psikolojik sermayelerini artırdığı belirlenmiştir.

Gerçekleştirilen istatistiksel analizler neticesinde, işyerinde maneviyatın işe tutkunluk boyutunun, bütün psikolojik sermaye boyutları ile olan anlamlı ilişkisi dikkat çekmektedir. Çalışanların yapılan iş ile değerleri, inançları ve davranışları arasında uyum hissettiği, işlerinde anlam ve amaç bulabildiği ifadeleri umut, özyeterlilik ve psikolojik dayanıklılık kavramlarıyla ilişkilendirilebilmektedir. Aynı zamanda gizemli deneyim boyutunun, bireyin şu anda işi için olmak istediği yerde olduğunu ifade etmesi ise iyimserlik ve özyeterlilik kavramına vurgu

yapmaktadır. Manevi bağ boyutunun, bireyin çalışırken yuce bir gucun kendisine ilham verdiğini duşunmesi ise iyimserlik ve umut boyutlarını açıklayıcı rol uştlenmiştir.

Maneviyat konusu biz fark etsek ya da etmesek de aslında hayatımızın her alanında kararlarımızı ve davranışlarımızı etkilemektedir. İşyerinde maneviyat konusundan yola çıkararak maneviyat konusunun daha çok alanda incelenmesi gerekliliği, yapılan çalışmayla uşneklendirilmiştir. Bu çalışmanın araştırma konusu itibari ile yazına katkı sağladığı duşunulerek, buna benzer çalışmaların yapılması uşerilmektedir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları da sız konusudur. Araştırmada psikolojik sermaye umut, iyimserlik, uzyeterlilik ve psikolojik dayanıklılık boyutları ile psikolojik sermaye ułeđi aracılığı ile değerlendirilmiştir. İşyerinde maneviyat ise iře tutkunluk, gizemli deneyim, manevi bađ ve topluluk hissiyatı boyutları ile işyerinde maneviyat ułeđi aracılığı ile ele alınmıştır. Araştırmanın verileri bir tekstil firmasının çalışanlarından oluşan katılımcılardan anket tekniği yardımıyla elde edilmiştir. İleride yurutelecek araştırmalarda farklı veri toplama teknikleri aracılığı ile farklı uşnekleme gruplarında araştırmanın değerkenlerine yonelik farklı araştırma tasarımları oluşturulabilir.

KAYNAKÇA

- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2004). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri: SPSS uygulamalı*. İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Akman, Y. & Korkut, F. (1993). Umut ölçeği üzerine bir çalışma. *H. Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9, 193-202.
- Avey, J., Wernsing, T. & Luthans, F. (2008). Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.
- Avey, J., Luthans F. & Jensen, S. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*. 48(5), 677-693.
- Ayverdi, İ. (2005). *Misalli Büyük Türkçe Sözlük*. 2. İstanbul: Kubbealtı.
- Baloğlu, N. & Karadağ E. (2009). Ruhsal liderlik üzerine teorik bir çözümleme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 15(58), 165-190.
- Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In V. S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Vol. 4, pp. 71-81). New York: Academic Press. (Reprinted in H. Friedman [Ed.], *Encyclopedia of mental health*. San Diego: Academic Press, 1998).
- Başar, S. (2007). *Diyanet İşleri Başkanlığı'nın yürüttüğü cami dışı din hizmetleri Kapsamında hastanelerde din hizmeti ihtiyacı*. I. Din Hizmetleri Sempozyumu, Ankara.
- Başbuğ, A. (2012). *İş ve maneviyat çalışma ahlakı üzerine bir inceleme*. Ankara: A Kitap.
- Baykal, E. (2018). Spiritüelite (Ruhsallık) ve iş ortamında anlam arayışı. *Alanya Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 11-25.
- Berberoğlu, N. (2013). *Psikolojik sermayenin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerine etkisi: bir alan araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Berzah, M. Ç. & Çakır, M. (2015). İş hayatında maneviyat yaklaşımı ne vaad ediyor? *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 135-149.
- Cameron, K. S. & Caza, A. (2004). Contributions to the discipline of positive organizational scholarship. *American Behavioral Scientist*, 47, 731-739.
- Cameron, K., Dutton, J. E. & Quinn, R. E. (2003). *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline*. (1-13) San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- Carver, C. S. & Scheier, M. F. (2001). Optimism, pessimism, and self regulation, In Chang, Edward C. (Ed.), *Optimism and Pessimism: Implications For Theory, Research, and Practice*. Washington, Dc: American Psychological Association.
- Çakıroğlu, D., Aydoğan, E., Tutar, H. & Altınöz, M., (2015). *İşyeri maneviyatının algılanması üzerine karşılaştırmalı bir araştırma*. 3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Tokat.
- Çetin, F. & Basım, H. N. (2012). Örgütsel psikolojik sermaye: Bir ölçek uyarlama çalışması. *Amme İdaresi Dergisi*, 45(1), 121-137.
- Düzgüner, S. (2013). *Maneviyat algısı ve diğergamlıkla ilişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Emmons, R. A., Cheung, C. & Tehrani, K. (1998). Assessing spirituality through personal goals: Implications for research on religion and subjective well-being. *Social Indicators Research*, 45, 391-422.
- Emmons, R. A., Mehmedoğlu, U. A. & Şengül, F. (2008). Maneviyat bir zekâ mıdır? Güdülenme, biliş ve nihaî ilgi psikolojisi. *Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 35, 133-158.
- Erkmen, T. & Esen, E. (2012). Psikolojik sermaye konusunda 2003-2011 yıllarında yapılan çalışmaların kategorik olarak incelenmesi. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(19), 97.
- Esendir, N. (2016). *Sağlık çalışanlarının maneviyat ve manevi bakım algısı, İstanbul örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çanakkale.
- Fry, L. W. (2003). *Toward a theory of spiritual leadership*. The Leadership Quarterly, 14, 693-727.
- Giacalone, R. A. & Jurkiewicz, C. L. (2003). Toward a science of workplace spirituality. In R. A. Giacalone & C. L. Jurkiewicz (Eds.) *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. NY: M.E. Sharp.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Hökelekli, H. (2012). *Din psikolojisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kanbur, E., Canbek, M. & Özyer, K. (2016). Örgütlerde rol belirsizliği ve rol çatışmasının çalışanların öz-yeterlilik algıları üzerindeki etkisi. *Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 16-34.
- Kanbur, E. (2017). Pozitif örgütsel davranış (Ed. K. Özyer & S. Polatçı). *21. yüzyılda örgütsel davranış*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Karaca, F. (2012). Dindarlığın etkileri (Ed. H. Hökelekli). *Din psikolojisi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- Kara, A. U. & Aydoğan, E. (2015). *Ahilikte psikolojik sermaye davranışı*. 3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Tokat.
- Karadağ, E. (2009). Ruhsal liderlik ve örgüt kültürü: bir yapısal eşitlik modelleme çalışması. *Eğitim Bilimleri*, 9(3), 1357-1405.
- Keleş, H. N. (2011). Pozitif psikolojik sermaye: Tanımı, bileşenleri ve örgüt yönetimine etkileri. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 343-350.
- Kızılırmak, Ö. (2015). *Genç Yetişkinlerde Yaşamda Anlamın Maneviyat ve Kişilik Özellikleri Açısından İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kinjerski, V. M. & Skrypnik, B. (2006). Measuring the intangible: Development of the spirit at work scale. *The Sixty-Fifth Annual Meeting of The Academy of Management* (1-16), Atlanta: The Academy of Management.
- Koenig, H. G., McCullough, M. & Larson, D. B. (2001). *Religion and health: A century of research reviewed*. New York.
- Koenig, H. G. (2015). Religion, "spirituality, and health: A review and update". *Adv Mind Body Med.*, 29(3), 19-26.
- Kökalan, Ö. (2017). İşyeri maneviyatının örgütsel güven ve işe karşı yabancılaşma üzerinde etkileri. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(18), 37-51.

- Kurtar, Ş. (2009). *Ruhsal liderlik ölçeği: Türkçe dilsel eşdeğerlik, geçerlik ve güvenilirlik çalışması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Lowder, B. T. (2005). A ghost in the machine: The important role of workplace spirituality, *New Dimensions*, 1-12.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B. & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- Luthans, F. (2002a). Positive organizational behaviour: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive*, 16(1), 57-72.
- Luthans, F. (2002b). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate-employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 219-238.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital: Developing The human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33, 321-349.
- Milliman, J., Czaplewski, A. J. & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes. An exploratory empirical assessment, *Journal of Organizational Change Management*, 16(4), 426-447.
- Mitroff, I. I. & Denton, E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace *Sloan Management Review*, 40(4), 83-92.
- Ok, U. (2006). Türkiye’de din psikolojisi: Neredeyiz ve nereye gidebiliriz? *İslami Araştırmalar Dergisi*, 19(13), 441-456.
- Örgev, M. & Günalan, M. (2011). İşyeri maneviyatı üzerine eleştirel bir değerlendirme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2, 51-64.
- Özer, S. P., Topaloğlu, T. & Özmen T. Ö. N. (2013). Destekleyici örgüt ikliminin, psikolojik sermaye ile iş doyumunu ilişkisinde düzenleyici etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 13(4), 437-447.
- Öztürk, E. E. (2017). Üniversite öğrencilerinde iyimserlik, dindarlık ve dini yönelim ilişkisi. *İslâmî İlimler Dergisi*, 12(3), 165-190.
- Peterson, S., Luthans, F. Avolio, B. Walumbwa, F. & Zhang, Z. (2011). psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64, 427-450.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Sheep, M. L. (2006). Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizationas. *Journal of Business Ethics*, 66, 357-375.
- Snyder, C. R., Irwing, L. & Anderson, R. J. (1991). Hope and health: Measuring the will and the ways, In C. R. Snyder ve D. R. Forsyth (Ed). *Handbook of Social and Clinical Psychology*, New York: Pergamon.
- Snyder, C. R. (2000). *Handbook of Hope*. San Diego: Academicpress.
- TDK, (1998). *Türkçe Sözlük*. Ankara: Türk Tarih Kurumu Basım Evi.
- Ünal, Z. M. & Turgut, T. (2015). *Örgüt kültürünün iş yerinde maneviyat üzerindeki katkısı. 3. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, Tokat.
- Yaşın, T. (2016). *Kişilik özellikleri ve psikolojik sermayenin psikolojik iyi oluş, akış deneyimi, iş tatmini ve çalışan performansına etkileri*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Zhao, Z & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development on intreprenurial team. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 35-40.
- Zinnbauer, B., Pargament, K. I., Cole, B., Rye, M. S., Butter, E. M., Belavich, T. G., Hipp, K. M., Scott, A. B. & Kadar, J. L. (1997). Religion and spirituality: Unfuzzifying the fuzzy. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 36(4), 549-564.

Citation: Kanbur E. & Canbek M. (2018), Algılanan Örgütsel Adaletin Örgütsel Sinizm Üzerine Etkisi: Algılanan Örgütsel Desteğin Aracılık Rolü, BMIJ, (2018), 6(3): 36-57 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.317>

ALGILANAN ÖRGÜTSEL ADALETİN ÖRGÜTSEL SİNİZM ÜZERİNE ETKİSİ: ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ¹

Engin KANBUR²

Mustafa CANBEK³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün incelenmesidir. Araştırmanın verileri, Türk Polis Teşkilatı'nda görevli 518 polisten online olarak hazırlanan anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Çalışma grubunda yer alan katılımcı sayısı araştırma evrenini temsil edecek niteliktedir. Araştırmada, verilerin toplanmasında anket tekniğinden yararlanılmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği keşfedici faktör analizi ile güvenilirliği ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı ile test edilmiştir. Araştırmada hipotezlerin test edilmesinde yararlanılan istatistiksel analizler korelasyon analizi, basit doğrusal regresyon analizi, çok değişkenli regresyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizidir. Araştırma bulgularına göre; algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Algılanan örgütsel adalet alt boyutları açısından değerlendirildiğinde, dağıtım ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmi aracılık etkisi olduğu belirlenmiş ancak algılanan işlemsel adalet için herhangi bir aracılık rolünün olmadığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Adalet, Örgütsel Sinizm, Algılanan Örgütsel Destek

JEL Kodları: M10, M19

THE EFFECT OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL CYNICISM: MEDIATING ROLE OF PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT

ABSTRACT

In this study, it is aimed to investigate the mediating role of perceived organizational support on the effect of organizational justice perceptions of employees on organizational cynism. Data of the research collected via online questionnaires from 518 police officers who are working in Turkish Police Organization. Participants of the sample group is adequate to represent the research population. In the study, questionnaire technique used for gathering the data. Construct validity of the scales was tested with exploratory factor analysis and their reliability was tested with Cronbach Alfa internal consistency coefficient. Statistical analyses utilized for testing the research hypotheses were simple linear regression analysis, multivariable regression analysis and hierarchical regression analysis. According to findings; it has been found that the effect of perceived organizational justice on organizational cynicism is partly mediated by perceived organizational support. When it is evaluated in terms of subdimensions of perceived organizational justice, it is determined that the effect of perceived distributive and interactional justice on organizational cynicism is partly mediated by perceived organizational support but there isn't found any mediating role for perceived procedural justice.

Keywords: Perceived Organizational Justice, Organizational Cynicism, Perceived Organizational Support.

JEL Codes: M10, M19

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Kastamonu Üniversitesi, ekanbur@kastamonu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-2590-9910>

³ Dr. Öğr. Üyesi, Artvin Çoruh Üniversitesi, mcanbek@artvin.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-6261-9314>

1. GİRİŞ

Örgütlerin rakipleri ile rekabet edebilmesi, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında ve kararında karşılayabilmesi ve nihayetinde amaçlarına ulaşabilmesi için en kıymetli kaynağı insandır. Bilgi, deneyim, tecrübe ile donatılmış insan kaynağına sahip örgütler rakiplerine karşı önemli bir rekabet avantajı sağlamış olacaktır. Ancak bu rekabet avantajını sürdürülebilir kılmak ve daha ileriye götürebilmek, bu kalifiye işgücünü (insan) örgüt içinde tutulabilmek, fikir, düşünce ve davranışlarından yararlanabilmek örgütlerin üzerinde durduğu en önemli konular arasındadır. Bu bağlamda çalışanların bu davranışları sergileyebilmesi örgüt içinde sağlanan adalet ve bu adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile yakından ilgilidir (Yavuz, 2010: 302). Çalışanlar sahip oldukları bilgi, yetenek, zeka, tecrübe, fikir ve yaratıcı düşünce gibi özelliklerini kullanarak örgütten sağladıkları kazanımlar ile bunun sonucunda ortaya çıkan örgütsel çıktıları diğer örgüt çalışanları ile kıyaslar. Aynı zamanda örgüt içindeki alınan kararlar, verilen ödül ve cezalar ile kariyer planlamaları gibi faaliyetler çalışanlar arasında sürekli olarak karşılaştırılır. Çalışanlar bu kıyaslamalar veya karşılaştırmalar sonucunda herhangi bir adaletsizlik algıladıklarında bu durum onların örgütsel davranışlarına olumsuz olarak yansiyabilecektir. Bu bağlamda ortaya çıkabilecek olumsuz örgütsel davranışlardan biri de örgütsel sinizm olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel sinizm, çalışanın örgütüne karşı oluşturduğu, geliştirdiği olumsuz tutumlar, düşünceler ve hisler olarak tanımlanmaktadır (Dean, Brandes ve Dharwadkar, 1998). Diğer bir tanıma göre örgütsel sinizm, çalışanlar tarafından örgütün ahlaki ve etik olmayan davranışlar sergilediğine, hakkaniyet gözetmeksizin faaliyetlerini sürdürdüğüne, dürüstlük ve doğruluk gibi evrensel ilkelerden uzak olduğuna ve çıkarları doğrultusunda davranandığına olan inaçları olarak da ifade edilmektedir (Bernerth vd., 2007: 311). Bu bağlamda örgütsel adalet veya hakkaniyet çalışanların örgütsel davranışlarını olumlu veya olumsuz olarak etkileyebilecek bir kavram olduğu söylenebilir. Örgütsel sinizmi etkileyen diğer bir kavram ise örgütsel destek olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel destek, çalışanın amaçlarına ulaşabilmesi için örgüte verdiği katkı karşılığında örgütünde çalışana verdiği destek (ücret, kariyer, eğitim, ödül vb.) olarak ifade edilebilir (Eisenberger, Fasolo ve Lamastro, 1990: 51; Eisenberger vd., 2004: 565). Dolayısıyla çalışanın örgüt tarafından sağlanan desteğin hakkaniyetli (adil) bir şekilde uygulandığı algısı yüksek ise örgütsel sinizm gibi negatif örgütsel davranış sergileme ihtimali azalabilir. Bu bağlamda algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin üstlendiği rolün incelenmesine ve sonuçlarının değerlendirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm

üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün olup olmadığı çalışmanın sorunsalını oluşturmaktadır. Çalışmanın temel sorunsalı kapsamında incelenen değişkenlerle ilgili alanyazın taraması yapılmıştır. Bu tarama neticesinde algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü konu alan çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla daha önce araştırılmamış ve incelenmemiş bir konuyu ele almak, bulgularını paylaşmak ve değerlendirmek hem araştırmanın önemini artırması hem de alanyazına katkı sağlaması bakımından son derece önem arz etmektedir. Elde edilen bulguların araştırmanın gerçekleştirildiği örgütteki çalışanların örgütsel adalet algılarının güçlendirilmesi için gerekli şartların ve hangi konularda örgütsel desteğe ihtiyaç olduğunun belirlenmesi açısından katkı sağlayacağı da düşünülmektedir.

2. YAZIN TARAMASI

2.1. Örgütsel Adalet

Adalet, insanoğlunun en önemli ihtiyaçları arasında yer alan, onun davranışlarını şekillendiren ve toplumu ve/veya örgütü hak, hukuk, eşitlik gibi kavramların ışığında bir arada tutan bir kavramdır. Bu bağlamda örgütsel adalet, örgüt üyelerini (çalışanlarını) bir arada tutan ve onların örgütsel davranışlarına yön veren örgüt ile ilgili adalet algılamalarıdır (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 49). Örgütsel adalet, çalışanların işleri ile ilgili durumlarda örgüt içindeki adaleti nasıl algıladığı ve ne gibi tepkiler verdiği ile ilgili olan bir kavramdır (Yelboğa, 2012: 172; Ployhart ve Ryan, 1997: 381). Psikolojide ilk olarak adaletle ilgili çalışmalar Adams'ın "Eşitlik Kuramı" ile Homans'ın "Dağıtımsal Adalet Kuramı" üzerindeki çalışmalarıyla başlamıştır (Polatçı ve Özçalık, 2015: 219). Adams'ın Eşitlik Kuramına göre birey örgüt tarafından kendisine sağlanan kazanımların adil olup olmadığını ortaya koymak için örgüte verdiği katkıları ve bu katkıları sonucunda oluşan çıktı oranını hesaplar. Birey, daha sonra kendi kazanım-çıktı oranı ile diğer örgüt üyelerinin kazanım-çıktı oranlarını karşılaştırır. Bu oranın aynı olması durumunda örgütsel adaletten (hakkaniyetten) bahsedilebilirken, aksi durumunda adaletsizlik oluşabilecektir (Arslantaş ve Pekdemir, 2007: 266).

Deustch (1975) adalet kavramını, bireylerin sundukları girdilerle aldıkları kazanımlar (sonuçlar) arasındaki oran olarak ifade ederken, Leventhal (1976) ise, bireylerin verdiği katkılara bağlı olarak dağıtılan kaynak, ödül ve cezaları yönlendiren normatif bir kural şeklinde ifade etmiştir (Örücü ve Özafşarlıoğlu, 2013: 337). Örgütsel adalet kavramı yazında ilk kez Greenberg (1987) tarafından ortaya atılmıştır. Greenberg'e göre örgütsel adalet hem çalışanların bireysel tatminleri hem de örgütlerin görevlerini etkili bir şekilde yapabilmeleri için gereklidir ve aynı şekilde adaletsizlik örgütsel bir sorun olarak görülmelidir (Karavardar, 2015:

140; Colquitt vd., 2001: 427). Örgütsel adaletin ölçülmesinde kullanılacak ölçeklerin kaç boyutlu olacağına dair araştırmacılar arasında yoğun tartışmalar ve fikir ayrılıkları meydana gelmiştir. Bazı araştırmacılar sadece işlemsel ve dağıtımsal adalet boyutlarına dair süreçlerle ilgilenirken, kimileri etkileşim boyutuyla da ilgilenmektedir (Önderoğlu, 2010: 8). Yazında örgütsel adalet kavramı farklı biçimlerde ele alınsa da genel olarak dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet şeklinde üç boyutlu olarak kabul edilmektedir (Çetin vd., 2011:74).

İşlemsel adalet, kişinin kendisine ya da diğer çalışanlara yönelik olarak örgütsel kararların alınması sürecinde (terfi, ücret, maddi olanaklar, çalışma şartları ve performans değerlemesi gibi) işlemlerin veya kullanılan yöntemlerin, kişi açısından doğru olup olmadığı hakkındaki görüşüne dayanmaktadır (Yavuz, 2010: 306; Özer ve Günlük, 2010: 462). ***Dağıtımsal adalet***, çalışanların kariyer ve ücret gibi kazanımlarının çalışanlara dağıtımıyla ilgili yönetim tarafından alınan kararların ne kadar adil bir biçimde alınıp alınmadığıyla ilgilidir (Karavardar, 2015: 140). ***Etkileşimsel adalet***, bireyler arasında gerçekleşen ilişkilerin daha çok biçimsel olmayan boyutu ile ilgilidir (Karacaoğlu ve Yörük, 2012: 50). Bu nedenle etkileşimsel adalet, adalet uygulamalarının sosyal boyutunu ele almakta ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kalitesini göstermektedir (Şeşen ve Basım, 2010: 175).

Adalet verilen değer örgütlerde, çalışanların davranışlarında önemli bir temel oluşturduğundan birçok çalışmaya konu olması da doğaldır. Ulusal ve uluslararası yazında örgütsel adalet algısının çoğunlukla, örgütsel bağlılık (Erkuş vd., 2011; Cihangiroğlu, 2011), örgütsel vatandaşlık davranışı (Moorman, 1991; Williams vd., 2002), liderlik (Scandura, 1999; Pillai vd., 1999), güven (Aryee vd., 2002; Polat ve Celep, 2008; İşcan ve Sayın, 2010), iş tatmini (Söyük, 2007; Ang vd., 2003; Yürür, 2008), problem çözme (Çetin vd., 2011) ve işten ayrılma niyeti (Gürpınar, 2006; Özer ve Günlük, 2010; Örucü ve Özafşarlıoğlu, 2013) gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir.

2.2. Örgütsel Sinizm

Sinizm, bir yaşam şekli ve düşünce okulu olarak doğduğu Eski Yunan'dan, Büyük İskenderin'in ilham kaynağı Sinop'lu Diyojen'e kadar uzanan bir kavramdır. Gündüz vakti elinde bir fener ile neden dolaştığı sorulan Diyojen "dürüst bir insan arıyorum" şeklinde cevap vermiştir. Bu durum, aslında insanların görüldüğü gibi dürüst ve adaletli olmadığı inancı sinizm kavramını ironik olarak ifade etmektedir (Erdost vd., 2007: 514; Kanbur ve Kanbur, 2015: 196). İnsanların sadece kendi çıkarlarına göre davrandığını düşünen, bu çıkarlarını herşeyin üstünde tuttuğunu kabul eden ve bu nedenle çevresindeki herkesi çıkarıcı olarak gören kişiye "sinik" ve bu durumu tanımlamaya çalışan ve/veya kavramlaştıran düşünceye ise "sinizm (cynicism)"

denmektedir (Altınöz, Çöp ve Sığındı, 2011: 289). Sinizm, bir kişilik özelliği ve bir duygu durumu olarak tanımlanmış olmasına rağmen, sinizm ile ilgili çoğu çalışmada sinizm, bir nesneye karşı bir tutum geliştirmek olarak tanımlanmıştır (Andersson ve Bateman,1997: 450).

Örgütsel sinizm ile ilgili yazında çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Bu tanımlardan ortak kabul gören görüş ise Dean, Brandes ve Dharwadkar (1998: 345) tarafından yapılmış olup, “bireyin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği olumsuz tutum ve/veya duygu” olarak ifade etmişlerdir. Örgütsel sinizm, bireyin çalıştığı örgüte karşı, örgütün bütüncül bir bakışan sahip olmadığına duyulan inanç, örgüte karşı geliştirilen olumsuz duygular ile yine örgüte karşı kötüleyici ve aşağılayıcı davranış eğilimlerinden oluşan olumsuz tutumdur (Yıldız, 2013: 857). Örgütsel sinizme birçok faktör neden olmaktadır. Bunlardan bazıları; aşırı iş yükü, yoğun stres, örgütsel destek alamama, bireysel ve örgütsel amaçların uyumsuzluğu, kararlara katılamama, adaletsiz bir ortam algısı, iletişimsizlik, rol belirsizliği ve rol çatışması şeklinde ifade edilebilir (Şantaş vd., 2016: 870; Altınöz vd., 2011: 290). Abraham (2000) örgütsel sinizmin en önemli nedeni bireylerin değerleri ile örgütün değerleri arasında uyumsuzluk olması veya böyle algılanması olarak belirtmektedir (Arslan, 2012: 14).

Dean vd. (1998) örgütsel sinizmi; bilişsel, duygusal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta ele almışlardır. **Bilişsel boyut**; bireyin örgütün adalet, samimiyet ve dürüstlük gibi ilkelerden yoksun olduğuna yönelik inançlarıdır. Ayrıca bu ilkelerin çoğunlukla kişisel menfaatlere feda edildiğine inanılmaktadır (Erdoğan ve Bedük, 2013: 20). **Duygusal boyut**, aşağılama, hor görme, kızgınlık, kınama ve öfke gibi negatif duygulardan oluşan ve örgüte karşı duyulan negatif tutumlardır (Balay, 2013: 127). **Davranışsal boyut**, bireyin örgütüne karşı aşağılayıcı ve küçümseyici güçlü eleştirilerde bulunması, karamsar bir hava oluşturması ve samimiyetsiz alaycı davranışlar sergilemesidir (Kanbur ve Kanbur, 2015: 197).

Örgütsel sinizm, örgüt içerisinde neden olduğu sorunlar ve yarattığı olumsuz etkiden kaynaklı olarak ulusal ve uluslararası yazında birçok çalışmaya konu olmuştur. Yazında örgütsel sinizm çoğunlukla; lider üye etkileşimi (Kanbur ve Kanbur, 2015), duygusal emek (Beğenirbaş ve Turgut,2014), işgören sessizliği (Karacaoğlu ve Küçükköylü), örgütsel özdeşleşme (Nartgün ve Kalay, 2014), işten ayrılma niyeti (Güzel ve Ayazlar, 2014), örgütsel adalet (Berneth vd., 2007), görev performansı (Byrne ve Hochwarter, 2007), örgütsel vatandaşlık davranışı (Wilkerson, Evans ve Davis, 2008; Evans, Goodman ve Davis, 2011), örgütsel bağlılık (English ve Chalon, 2011; Simha, Elloy ve Huang, 2014) gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir.

2.3. Algılanan Örgütsel Destek

Günümüz küresel iş yaşamında nitelikli, kalifiye ve liyakat sahibi iş gücüne olan ihtiyaç, insan faktörünü örgütler için vazgeçilmez bir unsur haline getirmektedir. Çalışanların örgütün menfaatine olacak davranışlar sergilemesi, yüksek düzeyde performans göstermesi, etkin ve verimli olması yöneticilerin üzerinde durduğu en önemli konular arasındadır (Üren ve Çorbacıoğlu, 2012: 31). Bu bağlamda örgütler ve çalışanların amaçlarına ulaşabilmesi için uyumlu, düzenli ve birbirlerinin menfaatlerini düşünerek hareket etmeleri, karşılıklı bir şekilde belirli düzeyde sorumluluk almaları ve buna göre davranış sergilemeleri gerekmektedir (Duygulu, Çıraklar ve Mohan, 2008: 109). Çünkü çalışanlar tarafından olumlu algılanan örgütsel destek, onların örgüte bağlanmasına, yüksek performans göstermesine, örgütle özdeşleşmesine ve negatif örgütsel davranış yerine pozitif örgütsel davranış sergilemesine yardımcı olmaktadır. (Armeli vd., 1998: 289; Boyer vd., 2014: 87; Eder ve Eisenberger, 2008: 55).

Algılanan Örgütsel Destek (AÖD), örgütün bireyin örgüte sağladığı katkılarının farkında olması ve bireyin huzur ve mutluluğuna önem vermesi olarak tanımlanmaktadır (Akın, 2008: 142; Zacher ve Winter, 2011: 665). Diğer bir bakış açısıyla AÖD, bireyin amaçlarına ulaşabilmesi için sergilediği çaba neticesinde, örgütün de bireye sağladığı destek şeklinde de ifade edilmektedir (Eisenberger vd., 2004: 565; Kanbur, 2016: 446). Çalışanların işlerini yaparken en uygun kararları verebilmeleri, hata ve kazalar oluşmadan önlem alınabilmesi, üstlenecekleri yeni iş rolleri için bilgi ve becerilerinin artırılabilmesi gibi her düzeyde devamlı ve sistemli olarak örgütten destek almaları gerekmektedir (Demir, 2012: 12). Çalışanların örgüt yararına davranış göstermesi, ancak örgütün çalışanlara sağladığı destek ve verdiği değer ve bu sayede çalışanlarda oluşan tatmin ve bağlılık neticesinde gerçekleşebilmektedir (Gavino, Wayne ve Erdogan, 2012: 666).

Yazında algılanan örgütsel destek çoğunlukla; örgütsel özdeşleşme, psikolojik sermaye (Erdem, Gökmen ve Türen, 2015), güven (Eser, 2011), işten ayrılma niyeti (Büyükyılmaz ve Çakmak, 2014), örgütsel bağlılık (Güney, Akalın ve İlsev, 2007; Uçar ve Ötken, 2010), iş-aile ve aile-iş çatışması (Turunç ve Çelik, 2010), iş performansı (Akkoç, Çalışkan ve Turunç, 2012), duygusal emek (Oktuğ, 2013) ve iç girişimcilik (Kanbur, 2016) gibi kavramlarla ilişkisinin incelendiği görülmektedir.

2.4. Hipotez Geliştirme

Çalışanların sinik davranışlar göstermesinin altında yatan bir takım faktörlerin olduğu ve bu faktörlerin örgütte geliştirilen politikaların, ilişkilerin ve uygulamaların çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile ilgili olduğu düşünülmektedir. Bu bağlamda örgüt içinde iş yükünün dağılımı, ödül ve ceza durumları ve diğer faaliyetlerin hakkaniyet (adil) gözeterek yapılıp yapılmadığının çalışanlar tarafından algılanması (Greenberg, 1990: 399) olarak ifade edilen örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisinin olabileceği belirtilebilir (Güzel ve Ayazlar, 2014: 135). Bu görüşü destekleyen yazında bazı çalışmalar bulunmaktadır. James (2005), FitzGerald (2002) ve Bernerth vd. (2007) yaptıkları çalışmalarda, örgütsel sinizmin öncüllerinden biri olan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasında negatif bir ilişkinin olduğu, çalışanların yüksek adaletsizlik algısının daha fazla sinik davranışlar göstermesine neden olduğunu tespit etmişlerdir (Efeoğlu ve İplik, 2011: 349). Bu bağlamda teorik altyapı ve yapılan görgül çalışmalara dayanılarak algılanan örgütsel adalet ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₁: Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisi vardır.

Örgütsel Destek Kuramı'na göre, örgütün sağladığı adalet, yönetici desteği, maddi ve maddi örgütsel ödüller, çalışma koşullarının iyileştirilmesi, eğitim ve kariyer imkânları gibi faktörler çalışanların örgütsel destek algılarını etkilemektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002: 699). Değişkenler arasındaki ilişkiye yönelik yazında bazı araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Allen, Shore ve Griffeth (2003) çalışmalarında, bireylerin örgütsel kararlara katılımının, örgütsel ödüllerin adil bir şekilde dağıtılmasının ve bireysel gelişim imkânlarının örgütsel destek algılarına katkı sağladığını saptamışlardır (Çakar ve Yıldız, 2009: 76). DeConinck ve Johnson (2009) 384 satış görevlisi örnekleminde gerçekleştirdikleri çalışmalarında algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel desteği dolaylı olarak yordadığını öne sürmüşlerdir. Benzer şekilde Moorman, Blakely ve Niehoff (1998) çalışmalarında örgütsel adaletin algılanan örgütsel desteği yordadığını ortaya koymuşlardır. Ayrıca Önderoğlu (2010) banka çalışanları ile gerçekleştirdiği araştırmasında, örgütsel adaletin tüm boyutları ile algılanan örgütsel destek arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkinin olduğunu saptamıştır. Bu bağlamda teorik altyapı ve yapılan görgül çalışmalara dayanılarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₂: Algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Blau (1964) tarafından öne sürülen Sosyal Mübadele (Takas) Kuramı'na göre, bazı şartlar altında insanların kendilerine fayda getireceğine inandıkları kişi(ler) ve/veya örgütlere

karşı olumlu ve istekli bir şekilde karşılık verme ve çaba harcama eğiliminde oldukları belirtilmektedir (Tokgöz, 2011: 369). Byrne ve Hochwarter (2007) özel ve kamu sektörlerinde toplam 399 tam zamanlı çalışan ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, algılanan örgütsel destek düzeyinin yüksek olması çalışanların sinik davranışlarında azalmaya neden olduğunu saptamışlardır. Bu bağlamda teorik altyapı ve yapılan görgül çalışmalara dayanılarak algılanan örgütsel destek ve örgütsel sinizm arasındaki ilişkiye yönelik aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H₃: Algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisi vardır.

Algılanan örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek değişkenlerinin birbirleri ile olan ilişkileri ile ilgili olarak yukarıdaki hipotezler geliştirilmiştir. Ancak yazın taramasında algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Teorik çerçeve ve yapılan görgül çalışmaları temel alarak algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizmi negatif yönde, algılanan örgütsel desteği ise pozitif yönde etkileyeceği, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif bir etkisinin olduğu düşünüldüğünde algılanan örgütsel adalet ile örgütsel sinizm arasındaki ilişkide algılanan örgütsel desteğin aracı rolünün olup olmadığı araştırmaya değer bulunmuştur. Bu bağlamda aracılık ilişkisinin tespit edilmesinde yönelik aşağıdaki temel hipotez ve alt hipotezler ortaya konulmuştur.

H₄: Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H_{4a}: Algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan “dağıtımsal adaletin” örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H_{4b}: Algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan “işlemsel adaletin” örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

H_{4c}: Algılanan örgütsel adaletin alt boyutu olan “etkileşimsel adaletin” örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın temel amacı, çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünün incelenmesidir. Örgütlerin acımasız rekabet ortamında ayakta kalabilmesi, yeni ve yaratıcı fikirler doğrultusunda yenilik yapabilmesi, uygun adalet ortamının sağlanması ve her düzeyde destek vermesi ile mümkün

olabilmektedir. Çalışanların örgütsel adalet algılamalarının yüksek olması onların örgüte karşı olumsuz düşüncelerinin oluşmasının önüne geçebileceği hatta onların davranışlarını örgütün amaçları doğrultusunda şekillendirebileceği söylenebilir. Aynı doğrultuda örgütün çalışanına sağlayacağı destek (kariyer, eğitim, kararlara katılma vb.) ve çalışanın bu desteği olumlu olarak algılaması onların sinik tutum ve davranışlar sergilemesine engel olabilecektir. Bu bağlamda araştırma değişkenlerinin ayrıntılı yazın taraması yapılmış ve algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü konu alan çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla daha önce araştırılmamış, incelenmemiş bir konuyu ele almak, bulgularını paylaşmak ve değerlendirmek hem araştırmanın önemini artırması hem de alanyazına katkı sağlaması bakımından son derece önem arz etmektedir.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırma evrenini emniyet teşkilatında farklı birim ve hiyerarşik kademede görev yapmakta olan yaklaşık 250 bin polis oluşturmaktadır. Kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 530 polisten online anket yoluyla veriler toplanmıştır. Çeşitli eksiklikler nedeniyle bazı anketler çıkartılmış ve 518 anket formu analizlere dahil edilmiştir. Çalışma grubu, evreni $\alpha=.05$ güven düzeyi ve $\pm.05$ hata seviyesinde temsil edilebilecek niteliktedir (Gürbüz & Şahin, 2016: 132).

3.3. Ölçekler

Araştırmada verilerinin toplanması amacıyla anket yönteminden yararlanılmıştır. Anket formunda; katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek için “Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği”, örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek için “Örgütsel Sinizm Ölçeği” ve örgütsel destek algılarını ölçmek için ise “Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmıştır.

Katılımcıların örgütsel adalet algılarını ölçmek için; Niehoff ve Moorman (1993) tarafından geliştirilen, Gürbüz ve Mert (2009) tarafından Türkçe’ye uyarlanan, Yazıcıoğlu ve Topaloğlu (2009), Yavuz (2010), Turunç (2011) ve Çetinkaya ve Çimenci (2014) tarafından çalışmalarında kullanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “*Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek; dağıtımsal adalet (5 madde), işlemsel (prosedür) adeleti (6 madde) ve etkileşimsel adalet (9 madde) olmak üzere 3 boyut ve 20 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmış olup, sonuçlar Tablo 1’de sunulmaktadır. Tablo 1’de yer bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri

.795, faktör yükleri .445 ile .828 arasında değişen ve toplam varyansı %59,393 olarak açıklayan üç faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %93.1'dir.

Tablo 1: Algılanan Örgütsel Adalet Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
Algılanan Örgütsel Adalet	Algılanan Örgütsel Adalet	20	,445 - ,828	59,393	.931
	• <i>Dağıtımsal</i>	5	,671 - ,828	29,991	.706
	• <i>İşlemsel</i>	6	,445 - ,742	16,088	.805
	• <i>Etkileşimsel</i>	9	,577 - ,699	13,314	.945
<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,795</i> <i>Barlett küresellik testi: ki-kare=5876,190; df=190; p=,000</i>					

Katılımcıların örgütsel sinizm düzeylerini ölçmek amacıyla; Dean vd. (1998) tarafından geliştirilen, Kalağan (2009) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, Karacaoğlu ve İnce (2012), Beğenirbaş ve Turgut (2014) ve Güzel ve Ayazlar (2014) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “*Örgütsel Sinizm Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek; bilişsel (5 madde), duyuşsal (4 madde) ve davranışsal (4 madde) olmak üzere 3 boyut ve 13 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmış olup, sonuçlar Tablo 2’de sunulmaktadır. Tablo 2’de yer bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .877, faktör yükleri .449 ile .933 arasında değişen ve toplam varyansı %68,268 olarak açıklayan üç faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %88.1’dir. Araştırmada örgütsel sinizm ölçeği tek boyut (genel) olarak ele alınmıştır.

Tablo 2: Örgütsel Sinizm Ölçeği Faktör Analizi Bulguları

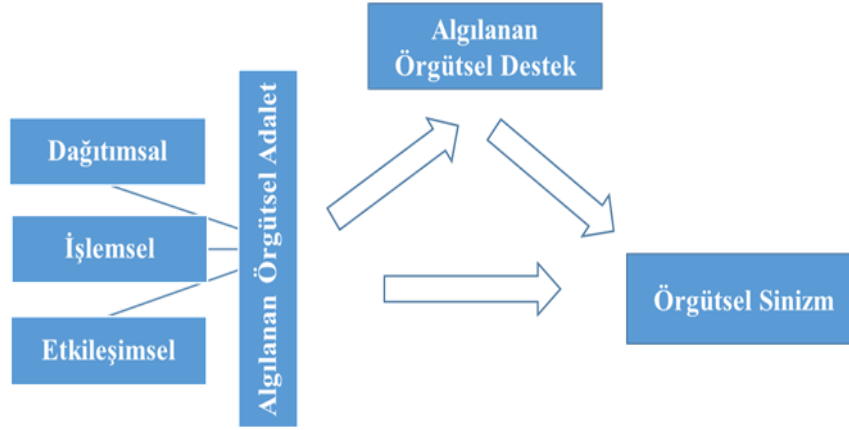
Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
Örgütsel Sinizm	Örgütsel Sinizm	13	,449 - ,933	68,268	.881
	• <i>Bilişsel</i>	5	,610 - ,777	21,395	.763
	• <i>Duygusal</i>	4	,847 - ,933	28,477	.953
	• <i>Davranışsal</i>	4	,449 - ,889	18,397	.812
<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,877</i>					
<i>Barlett küresellik testi: ki-kare=4214,254; df=78; p=,000</i>					

Katılımcıların örgütsel destek algılarını ölçmek amacıyla; Eisenberger vd., (1997) tarafından geliştirilen, Güney, Akalın ve İlsev (2007), Eser (2011), Büyükyılmaz ve Çakmak (2014) ve Sökmen, Ekmekçioğlu ve Çelik (2015) tarafından çalışmalarında yararlanılan, geçerliliği ve güvenilirliği kanıtlanmış “*Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği*” kullanılmıştır. Ölçek; tek boyut ve 8 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin puanlaması, 5’li Likert ölçeğine uygun olarak hazırlanmıştır. Ölçeğin geçerliliğini test etmek amacıyla açımlayıcı faktör analizi, güvenilirliğini test etmek amacıyla ise Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı kullanılmış olup, sonuçlar Tablo 3’te sunulmaktadır. Tablo 3’te yer bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ölçeğinin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri .880, faktör yükleri .731 ile .869 arasında değişen ve toplam varyansı %64,708 olarak açıklayan tek faktör grubundan oluşmakta ve güvenilirliği %87.7’dir. Ölçekte yer alan 6 ve 7 nolu maddeler faktör analizi sonucunda farklı boyutlara (2. ve 3. boyut) dağıldığından madde toplam korelasyonlarına bakılmıştır. İlgili maddelerin madde korelasyon yükleri .30’un altında bulunduğundan ölçekten çıkarılmıştır.

Tablo 3: Algılanan Örgütsel Destek Faktör Analizi Bulguları

Ölçek	Faktörler	Madde Sayısı	Fak. Yük. Aralığı	Açıklanan Varyans (%)	Cronbach Alpha (α)
Algılanan Örgütsel Destek	Algılanan Örgütsel Destek	6	,731 - ,869	64,708	.877
	<i>Kaiser-Meyer-Olkin örneklem yeterliliği değeri: ,880</i>				
<i>Barlett küresellik testi: ki-kare=1706,164; df=16; p=,000</i>					

Araştırmanın temel hipotezi ve gerçekleştirilen faktör analizi çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Araştırma Modeli

4. BULGULAR

4.1. Korelasyon Analizi

Algılanan örgütsel adalet, örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek değişkenleri arasındaki korelasyon analizi ve bulguları Tablo 4'te sunulmaktadır.

Tablo 4: Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi ve Bulguları

Değişkenler	1	2	3	4	5	6
1 Algılanan Örgütsel Adalet	1					
2 <i>Dağıtımsal</i>	,707**	1				
3 <i>İşlemsel</i>	,857**	,469**	1			
4 <i>Etkileşimsel</i>	,944**	,524**	,725**	1		
5 Örgütsel Sinizm	-,409**	-,311**	-,319**	-,394**	1	
6 Algılanan Örgütsel Destek	,722**	,506**	,557**	,718**	-,411**	1

* $p < 0.01$; ** $p < 0.05$ düzeyinde anlamlıdır

Tablo 4'te yer alan bulgular incelendiğinde; algılanan örgütsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif ($r = ,722$; $p < ,01$), örgütsel sinizm arasında ise negatif ($r = -,409$; $p < ,01$) bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel destek ile örgütsel sinizm arasında negatif ($r = -,411$; $p < ,01$) bir ilişki tespit edilmiştir.

4.2. Regresyon Analizi

Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisinin tespit edilmesi amacıyla çoklu regresyon analizleri (Tablo 5 ve 6) gerçekleştirilmiştir.

Tablo 5: Algılanan Örgütsel Adalet ve Örgütsel Sinizm Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
(Sabit)	4,634	,099		46,750	,000
<i>Dağıtımsal</i>	-,196	,066	-,141	-2,944	,003*
<i>İşlemsel</i>	-,055	,080	-,041	-,691	,490
<i>Etkileşimsel</i>	-,318	,067	-,291	-4,752	,000*
F	35,373				
R	,414				
R²	,172				
Düz.R²	,167				
DW	1,969				
Bağımlı Değişken	<i>Örgütsel Sinizm</i>				

*p<0.01; **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 5'teki bulgular incelendiğinde; çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=35,373; p<0.01) ve algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm değişkenindeki değişimim %16,7'sini (Düz.R²=,167) açıkladığı görülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel adaletin “dağıtımsal adalet” boyutu (β =-141, p<0.01) ve “etkileşimsel adalet” boyutu (β =-291, p<0.01) örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırmanın birinci hipotezi (H₁) desteklenmektedir.

Tablo 6'daki bulgular incelendiğinde; çoklu regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=201,235; p<0.01) ve algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek değişkenindeki değişimim %53,8'ini (Düz.R²=,538) açıkladığı görülmektedir. Ayrıca algılanan örgütsel adaletin “dağıtımsal adalet” boyutu (β =174, p<0.01) ve “etkileşimsel adalet” boyutu (β =599, p<0.01) algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırmanın birinci hipotezi (H₂) desteklenmektedir.

Tablo 6: Algılanan Örgütsel Adalet ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişkenler	B	Std.Hata	Beta(β)	t	p
(Sabit)	,300	,066		4,536	,000
<i>Dağıtimsal</i>	,217	,044	,174	4,901	,000*
<i>İşlemsel</i>	,049	,053	,040	,918	,359
<i>Etkileşimsel</i>	,585	,045	,599	13,127	,000*
F	201,235				
R	,736				
R²	,541				
Düz.R²	,538				
DW	1,984				
Bağımlı Değişken	<i>Algılanan Örgütsel Destek</i>				

*p<0.01; **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır

Tablo 7'deki bulgular incelendiğinde; basit doğrusal regresyon modelinin anlamlı olduğu (F=104,843; p<0.01) ve algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm değişkenindeki değişimin %16,7'sini (Düz.R²=,167) açıkladığı görülmektedir. Bu bulgulara göre araştırmanın birinci hipotezi (H₃) desteklenmektedir.

Tablo 7: Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Sinizm Arasındaki Basit Doğrusal Regresyon Analizi ve Bulguları

Bağımsız Değişken: <i>Algılanan Örgütsel Destek</i>	Bağımlı değişkenler	Düz.R ²	F	β	t	p	DW
	Örgütsel Sinizm	,167	104,843	-,411	-10,239	,000*	1,852

*p<0.01 düzeyinde anlamlıdır.

4.3. Aracılık Analizi

Araştırmanın temel hipotezi olan “Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü vardır.” hipotezini (H₄) ve alt boyutlara (H_{4a}, H_{4b}, H_{4c}) ait hipotezleri test etmek amacıyla Baron ve Kenny (1986) yöntemi kapsamında hiyerarşik regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan analiz ve bulguları Tablo 8 ve 9'da sunulmaktadır.

Tablo 8: Değişkenler Arasındaki Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları - 1

<u>Model 1</u>						
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Düz.R²	F	β	t	p
Algılanan Örgütsel Adalet	Örgütsel Sinizm	,167	103,510*	-,409	-10,174	,000*
<u>Model 2</u>						
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Düz.R²	F	β	t	p
Algılanan Örgütsel Adalet	Algılanan Örgütsel Destek	,521	562,713*	,722	23,722	,000*
Algılanan Örgütsel Destek	Örgütsel Sinizm	,167	104,843	-,411	-10,239	,000*
<u>Model 3</u>						
Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Düz.R²	F	β	t	p
Algılanan Örgütsel Adalet	Örgütsel Sinizm	,195	62,406	-,234	-4,094	,000*
Algılanan Örgütsel Destek				-,242	-4,232	,000*

*p<0.01 anlamlıdır.

Sobel Z = 9.35258, p = 0.00

Tablo 8’deki bulgular incelendiğinde; örgütsel sinizm değişkeninin %19,5’inin algılanan örgütsel adalet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı (Düz.R²=,195) ve modelin anlamlı (F=62,406; p=,000) olduğu söylenebilir. Algılanan örgütsel adalet regresyon katsayısı Beta’nın değeri (β=-,409) iken, modele algılanan örgütsel destek aracı değişkeninin katılması ile (β=-,234) azalmıştır, ancak tamamen anlamsızlaşmamıştır (p=,000). Buna göre araştırmanın dördüncü hipotezi (H₄) “kısmı aracılık etkisi vardır” olarak desteklenmektedir.

Tablo 9’daki Model 1’e ilişkin bulgular incelendiğinde; örgütsel sinizm değişkeninin %18’inin dağıtımsal adalet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Dağıtımsal adalet regresyon katsayısı Beta’nın değeri, modele algılanan örgütsel destek değişkeninin katılması ile azalmış, ancak tamamen anlamsızlaşmamıştır. Buna göre araştırmanın alt hipotezi olan (H_{4a}) “kısmı aracılık etkisi vardır” olarak desteklenmektedir. Model 2’ye ilişkin bulgular incelendiğinde; örgütsel sinizm değişkeninin %18,6’sının etkileşimsel adalet ve algılanan örgütsel destek değişkenleri tarafından açıklandığı ve modelin anlamlı olduğu görülmektedir.

Etkileşimsel adalet regresyon katsayısı Beta'nın değeri, modele algılanan örgütsel destek değişkeninin katılması ile azalmış, ancak tamamen anlamsızlaşmamıştır. Buna göre araştırmanın alt hipotezi olan (H_{4c}) “kısmı aracılık etkisi vardır” olarak desteklenmektedir.

Tablo 9. Değişkenler Arasındaki Hiyerarşik Regresyon Analizi ve Bulguları - 2

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	Düz.R ²	F	β	t	p	Sobel Testi
Model 1							
Dağıtımsal	Algılanan Örgütsel Destek	,254	177,138*	,506	13,309	,000*	Z= 8.117 p= 0.00
	Örgütsel Sinizm	,095	55,332*	-,311	-7,439	,000*	
Dağıtımsal		,180	57,508*	-,140	-3,021	,003*	
Algılanan Örgütsel Destek	-,340			-7,348	,000*		
Model 2							
Etkileşimsel	Algılanan Örgütsel Destek	,515	549,724*	,718	23,446	,000*	Z= 9.350 P=0,00
	Örgütsel Sinizm	,153	94,683	-,394	-9,731	,000*	
Etkileşimsel		,186	59,993*	-,204	-3,571	,000*	
Algılanan Örgütsel Destek	-,265			-4,641	,000*		
Model 3							
İşlemsel adalet ile algılanan örgütsel destek arasındaki nedensellik ilişkisi anlamlı olmadığından (p<0,05) aracılık etkisine bakılmamıştır.							

*p<0.01; **p<0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Ayrıca, gerçekleştirilen tüm hiyerarşik regresyon analizlerinde aracılık etkisinin (beta değerindeki azalma miktarının) anlamlı olup olmadığı sobel testi ile kontrol edilmiştir.

5. SONUÇ

Bireyler, gerek örgüt içinde gerekse de örgüt dışındaki her ortamda adalet beklentisi içindedirler. Örgütler her ne kadar adaletli davranıldığını öne sürseler dahi çalışanlar tarafından adaletin nasıl algılandığı önem kazanmaktadır. Çalışanların örgütleri için olumsuz düşünceler içinde olması onların performanslarına da olumsuz yansiyacaktır. Bu durum örgütsel etkinlik ve verimliliğin düşmesine dolayısıyla örgütsel performansın azalmasına neden olabilmektedir. Çalışanların sinik davranışlardan uzak, örgütüne bağlı, sorumluluk alan, inisiyatif kullanan, yaratıcı ve yenilikçi düşünceye sahip bireyler olması örgüt içinde sağlanan adalet ve bu adaletin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ile yakından ilişkilidir. Aynı zamanda örgütün çalışanına her konuda destek vermesi onların sinik davranışlar sergilemesinin de önüne geçmektedir. Bu bağlamda örgüt kazan-kazan mantığı içerisinde amaçlarına ulaşırken, çalışanlarda aynı şekilde amaçlarına ulaşabilecektir.

Araştırmanın ilk bulgusuna göre, algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Adams'ın Eşitlik Kuramı gereği çalışanlar yaptıkları iş ve sahip oldukları kazanımlar bakımından diğer çalışanlar ile kendilerini kıyasladığında aynı durumda olanların eşit kazanımlara sahip olması çalışanların örgüt hakkındaki olumsuz düşünce ve davranışlarının önüne geçebilecektir. Çalışanların adalet algıları arttıkça olumsuz davranışlardan da uzaklaştıkları görülmektedir. Yazında bu bulguyu destekleyici çalışmalar yer almaktadır. Efeoğlu ve İplik (2011) ilaç firmasında tıbbi mümessil olarak çalışanlar ile gerçekleştirdikleri araştırmalarında, çalışanların örgütsel adalet algıları arttıkça örgütsel sinizmin (sinik davranışlar) azaldığı belirtilmektedir. Araştırmanın diğer bir bulgusuna göre, algılanan örgütsel adaletin algılanan örgütsel destek üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Örgüt içinde verilen ödül, terfi, prim, eğitim, kurs ve kariyer gibi faaliyetlerin liyakat esas alınarak gerçekleştirildiğinde çalışanlarında örgütsel destek algıları güçlü bir şekilde artmaktadır. Yazında bu bulguyu destekleyici çalışmalar yer almaktadır. Ambrose ve Schminke (2003) çalışmalarında, prosedürel ve etkileşimsel adaletin algılanan örgütsel desteğin kalitesini belirlemede farklı rol oynayacağını ileri belirtmektedirler. Prosedür adaleti ve algılanan örgütsel destek arasındaki ilişkinin, mekanik örgütlerde daha güçlü olacağını ve etkileşimli adaletin organik örgütlerde daha güçlü olacağını öne sürmüşlerdir. Asgari vd. (2008) çalışmalarında, algılanan örgütsel adalet ve boyutları (dağıtımsal, işlemsel, etkileşimsel) ile algılanan örgütsel destek arasında güçlü bir ilişkinin olduğunu ortaya koymuşlardır. Aynı şekilde DeConinck (2010) çalışmasında prosedür adaletinin algılanan örgütsel destek ile ilişkinin olduğunu ortaya koymuştur. Diğer bir bulguya göre ise, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Örgütsel Destek Kuramına göre çalışanlar örgüt ile bir değiş-tokuş ilişkisi içine girer. Örgüt tarafından çalışanların ihtiyaç ve istekleri karşılandığı sürece çalışanlarda örgütün amaçlarına ulaşması için daha çok çaba harcayacaklardır. Örgütün her konudaki desteğini arkasına alan çalışanların örgüt ile olan duygusal bağı gelişebilir ve olumsuz düşüncelerden uzaklaşabilir. Kerse ve Karabey (2017) banka çalışanları ile gerçekleştirdikleri çalışmalarında, algılanan örgütsel desteğin örgütsel sinizm üzerinde negatif ve anlamlı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuşlardır.

Araştırmanın son ve temel bulgusuna göre, algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki negatif etkisinde algılanan örgütsel desteğin kısmı aracılık etkisinin olduğu vurgulanmaktadır. Bu nedenle hem algılanan örgütsel adaletin hem de algılanan örgütsel desteğin çalışanların sinik davranışlar içerisinde olmasını engelleyebilir. Ancak bu

değişkenlerin eksikliği veya çalışanlar tarafından yeterince algılanamaması örgüt için çok farklı sorunlara neden olabilmektedir. Yazın taraması sonucunda algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolünü araştıran çalışmaya rastlanmamıştır. Bu yönüyle yazına katkı sağlaması ve bulguları itibariyle tüm paydaşlara ışık tutması hedeflenmektedir. Her çalışmanın olduğu gibi bu çalışmada bazı kısıtları vardır. Araştırmanın polisler ile yürütülmesi, araştırma verilerinin anket tekniği ile online olarak toplanması ve anket formunda kullanılan ölçekler olarak belirtilebilir.

KAYNAKÇA

- Abraham, R. (2000). Organizational cynicism: Bases and consequences. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 126(3), 269-292.
- Akın, M. (2008). Örgütsel destek, sosyal destek ve iş/aile çatışmalarının yaşam tatmini üzerindeki etkileri. *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(25), 141-170.
- Akkoç, İ., Çalışkan, A. & Turunç, Ö. (2012). Örgütlerde gelişim kültürü ve algılanan örgütsel desteğin iş tatmini ve iş performansına etkisi: Güvenin aracılık rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 19(1), 105-135.
- Allen, D., Shore, L. M. & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of Management*, 29, 99-118.
- Altınöz, M., Çöp, S. & Sığındı, T. (2011). Algılanan örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm ilişkisi: Ankara'daki dört ve beş yıldızlı konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 21, 285-315.
- Ambrose, M. L. & Schminke, M. (2003). Organization structure as a moderator of the relationship between procedural justice, interactional justice, perceived organizational support, and supervisory trust. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 295-305.
- Andersson, L. M. & Bateman, T. S. (1997). Cynicism in the workplace: Some causes and effects. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 449-469.
- Ang, S., Dyne, L. V. & Begley, T. M. (2003). The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 561-585.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lynch, P. (1998). Perceived organizational support and police performance: The moderating influence of socioemotional needs. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 288-297.
- Arslan, E. T. (2012). Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi akademik personelinin genel ve örgütsel sinizm düzeyi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(1), 12-27.
- 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*, 7(1), 261-286.
- Aryee, S., Budhwar, P. S. & Chen, Zhen, X. (2002). Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 267-285.
- Asgari, A., Silong, A. D., Ahmad, A. & Samah, B. A. (2008). The relationship between leader-member exchange, organizational inflexibility, perceived organizational support, interactional justice and organizational citizenship behavior. *African Journal of Business Management*, 2, 138-145.
- Balay, R., Kaya, A. & Cülha, A. (2013). Örgüt kültürü ve örgütsel sinizm ilişkisi. *C.Ü. İktisadi İdari Bilimler Dergisi*, 14,(2), 123-132.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality & Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Beğenirbaş, M. & Turgut, E. (2014). İş yaşamında çalışanların duygusal emeklerinin örgütsel sinizme etkileri: bankacılık sektöründe bir araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 223-246.
- Bernerth, J. B., Armenakis, A. A., Field, H. S. & Walker, H. (2007). Justice, cynicism, and Commitment A Study of Important Organizational Change Variables. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(3), 303-326.
- Boyer, L. S., Artis, B. A., Fleming, E. D. & Solomon, J. P. (2014). The impact of perceived organizational support on self-directed learning in sales training. *Journal of Marketing Channels*, 21, 65-76.
- Büyükyılmaz, O. & Çakmak, F. A. (2014). İlişkisel ve işlemsel psikolojik sözleşmede algılanan ihlalin işten ayrılma niyeti ve algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Ege Akademik Bakış*, 14(4), 583-596.
- Byrne, Z. S. & Hochwarter, W. A. (2007). Perceived organizational support and performance Relationships across levels of organizational cynicism. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 54-72.
- Cihangiroğlu, N. (2011). The analysis of relationship between organizational justice perception and organizational commitment of military physicians. *Gülhane Med. J.*, 53(1), 9-16.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H. & Ng, Y. K. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Çakar, N. D. & Yıldız, S. (2009). Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi: Algılanan örgütsel destek bir ara değişken mi? *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28), 68-90.

- Çetin, F., Basım, H. N. & Karataş, M. (2011). Çalışanların problem çözme becerilerinde örgütsel adalet algısı ve iş tatmininin rolü. *Yönetim ve Ekonomi*, 18(1), 71-85.
- 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*, 12(23), 237-278.
- Dean, J. W., Brandes, P. & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management Review*, 23(2), 341-352.
- DeConinck, J. B. & Johnson, J. T. (2009). The effects of perceived supervisor support, perceived organizational support, and organizational justice on turnover among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 29(4), 333-350.
- Demir, M. (2012). Örgütsel destek, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma eğilimi ilişkisi: Havalimanı Yer Hizmetleri İşletmelerine yönelik bir araştırma. *Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(1), 49-64.
- Deutsch, M. (1975). "Equity, Equality, and Need: What Determines Which Value Will Be Used as the Basis of Distributive Justice?". *Journal of Social Issues*, 31(3), 137-150.
- Duygulu, E., Çıraklar, N. & Mohan, Y. (2008). Algılanan örgütsel destek, işe bağlılık ve iş doyumunun örgütsel bağlılık üzerine etkisi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 108-128.
- Eder, P. & Eisenberger, R. (2008). Perceived organizational support: Reducing the negative influence of coworker withdrawal behavior. *Journal of Management*, 34(1), 55-68.
- Efeoğlu, E. İ. & İplik, E. (2011). Algılanan örgütsel adaletin örgütsel sinizm üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik ilaç sektöründe bir uygulama. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(3), 343-360
- Eisenberger, R., Fasolo, P. & Lamastro, D. V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51-59.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S. & Lynch, P. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 812-820.
- Eisenberger, R., Jones, R. J., Aselage, J. & Sucharski (2004). *Perceived Organizational Support. in The Employment Relationship: Examining Psychological and Contextual Perfectives*. Oxford University Pres.
- English, B. & Chalon, C. (2011) Strengthening affective organizational commitment: the influence of fairness perceptions of management practices and underlying employee cynicism. *Health Care Management*, 30(1), 29-35.
- Erdem, H., Gökmen, Y. & Türen, U. (2015). Psikolojik sermayenin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(2), 38-62.
- Erdoğan, P. & Bedük, A. (2013). Örgütsel sinizm ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: sağlık sektöründe bir araştırma. *Sosyoteknik Sosyal ve Teknik Araştırmalar Dergisi*, 3(6), 17-36.
- Erdost, H. E., Karacaoğlu, K. & Reyhanoğlu, M. (2007). *Örgütsel sinizm kavramı ve ilgili ölçeklerin Türkiye'deki bir firmada test edilmesi*. 15. Ulusal Yönetim ve Oranizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Sakarya.
- Erkuş, A., Turunç, Ö. & Yücel, R. (2011). Örgütsel adalet ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerde içsel ve dışsal iş tatmininin aracılık rolü: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(1), 245-270.
- Eser, G. (2011). Güven eğiliminin algılanan örgütsel destek üzerindeki etkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XXX(1), 365-376.
- Evans, W. R., Goodman, J. M. & Davis, W. D. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*, 24,79-97.
- Fitzgerald, M. (2002). *Organizational cynicism: Its relationship perceived organizational injustice explanatory style*. A Dissertation Presented to the Division of Research and Advanced Studies of University of Cincinnati.
- Gavino, C. M., Wayne, J. S. & Erdogan, B. (2012). Discretionary and transactional human resource practices and employee outcomes: The role of perceived organizational support. *Human Resource Management*, 51(5), 665-686.
- Greenberg, J. (1987). Taxonomy of organizational justice theories. *The Academy of Management Review*,12(1), 9-22.
- Greenberg, J. (1990). organizational justice. Yesterday, today and tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Güney, S., Akalın, Ç. & İlsev, A. (2007). Duygusal örgütsel bağlılık gelişiminde algılanan örgütsel destek ve örgüt temelli öz-saygı. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 189-211.
- Gürbüz, S. & Mert, İ. S. (2009). Örgütsel Adalet Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Uygulaması: Kamuda Görgül Bir Çalışma. *Amme İdaresi Dergisi*, 42(3), 117-139.
- Gürbüz, S. & Şahin, F. (2016). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gürpınar, G. (2006). *An empirical study of relationships among organizational justice, organizational commitment, leader-member exchange and turnover intention*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Güzel, B. & Ayazlar, G. (2014). Örgütsel adaletin örgütsel sinizm ve işten ayrılma niyetine etkisi: otel işletmeleri araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(26), 133-142.
- İşcan, Ö. F. & Sayın, U. (2010). Örgütsel adalet, iş tatmini ve örgütsel güven arasındaki ilişki. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 195-216.
- James, M. S. L. (2005). *Antecedents and consequences of cynicism in organizations: An examination of the potential positive and negative effects on school systems*. A Dissertation Presented to the College of Business, The Florida State University.
- Kalağan, G. (2009). *Araştırma görevlilerinin örgütsel destek algıları ile örgütsel sinizm tutumları arasındaki ilişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Kanbur, E. (2016). Algılanan örgütsel desteğin çalışanların iç girişimcilik performansları üzerindeki etkisinin incelenmesi. *KAÜİİBFD*, 7(14), 443-460.
- Kanbur, A. & Kanbur, E. (2015). Lider-üye etkileşiminin örgütsel sinizme etkisi: algılanan içsellik statüsünün aracılık rolü. *Zeitschrift für die Welt der Türken/Journal of World of Turks*, 7(2), 193-216.
- Karacaoğlu, K. & Küçükköylü, C. (2015). İşgören sessizliğinin örgütsel sinizme etkisi: kamu çalışanları üzerine bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 15(3), 401-408.
- Karacaoğlu, K. & İnce, F. (2013). Pozitif örgütsel davranışın örgütsel sinizm üzerindeki etkileri: kayseri ilindeki imalat sanayi işletmelerinde bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 18(1), 181-202.
- Karacaoğlu, K. & Yörük, D. (2012). Çalışanların nepotizm ve örgütsel adalet algılamaları: orta anadolu bölgesinde bir aile işletmesi uygulaması. *"İş Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14(3), 43-64.
- Karavardar, G. (2015) "örgütsel adaletin iş tatmini, örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisi" *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11(26), 139-150.
- Kerse, G. & Karabey, C. N. (2017). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeye etkisi: Örgütsel sinizmin aracı rolü. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 375-398.
- Leventhal, G. S. (1976). "The Distribution of Rewards and Resources in Groups and Organizations". (Ed. L. Berkowitz and W. Walster). *Advances in Experimental Social Psychology* New York: Academic Press., 6 th ed., 99-131.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship between organizational justice and organizational citizenship behaviors: Do fairness perceptions influence employee citizenship?. *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845-855.
- Moorman, R. H., Blakey, G. L. & Niehoff, B. P. (1998). Does perceived organizational support mediate the relationship between procedural justice and organizational citizenship behavior. *The Academy of Management Journal*, 41(3), 351- 357.
- Nartgün, Ş. S. & Kalay, M. (2014). Öğretmenlerin örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel sinizm düzeylerine ilişkin görüşleri. *Turkish Studies*, 9(2), 1361-1376.
- Oktuğ, Z. (2013). Algılanan örgütsel destek ile duygusal emek davranışları arasındaki ilişkide algılanan örgütsel prestij biçimlendirici etkisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(46), 370-381.
- Önderoğlu, S. (2010). *Örgütsel adalet algısı, iş aile çatışması ve algılanan örgütsel destek arasındaki bağlantılar*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Örücü, E. & Özafşarlıoğlu, S. (2013). Örgütsel adaletin çalışanların işten ayrılma niyetine etkisi: güney afrika cumhuriyetinde bir uygulama. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(23), 335-358.
- Özer, G. & Günlük, M. (2010). Örgütsel adaletin muhasebecilerin iş memnuniyeti ve işten ayrılma eğilimine etkisi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 459-485.
- Pillai, R, Scandura, T. A. & Williams, E. A. (1999). Leadership and organizational justice: Similarities and differences across cultures. *Journal of International Business Studies*, 30(4), 763-779.
- Ployhart, R. E. & Ryan, A. M. (1997). Toward an explanation of applicant reactions: An examination of organizational justice and attribution frameworks. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 72(3), 308-335.
- Polat, S. & Celep, C. (2008). Ortaöğretim öğretmenlerinin örgütsel adalet, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri*, 14(2), 307-331.
- Polatçı, S. & Özçalık, F. (2015). Çalışanların örgütsel adalet algıları ile üretkenlik karşıtı iş davranışları etkileşiminde pozitif ve negatif duygusallığın aracılık etkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 215-234.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Scandura, T. A. (1999). Rethinking leader-member exchange: An organizational justice perspective. *The Leadership Quarterly*, 10(1), 25-40.
- Simha, A, Elloy, D. F. & Huang, H. C. (2014). The moderated relationship between job burnout and organizational cynicism. *Management Decision*, 52: 482-504.

- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E. B. & Çelik, K. (2015). Algılanan örgütsel destek, örgütsel özdeşleşme ve yönetici etik davranışı ilişkisi: araştırma görevlilerine yönelik araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 125-144.
- Söyük, S. (2007). *Örgütsel adaletin iş tatmini üzerindeki etkisi ve İstanbul ilindeki özel hastanelerde çalışan hemşirelere yönelik bir çalışma*. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şantaş, F., Uğurluoğlu, Ö., Kandemir, A. & Çelik, Y. (2016). Sağlık çalışanlarında örgütsel sinizm, iş performansı ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkilerin incelenmesi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18, 867-86.
- Şeşen, H. & Basım, H. N. (2010). Çalışanların adalet algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarına etkisi: İş tatmininin aracılık rolü. *ODTÜ Gelişim Dergisi*, 37, 171-193.
- Tokgöz, N. (2011). Örgütsel sinizm, örgütsel destek ve örgütsel adalet ilişkisi: Elektrik dağıtım işletmesi çalışanları örneği. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 6(2), 363-387.
- 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. *A.Ü. SBE Dergisi*, 14(1), 209-232.
- Turunç, Ö. (2011). Örgütsel adaletin çalışanların örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 13(1), 143-166.
- Wilkerson, J. M, Evans, W. R. & Davis, W.D. (2008). A test of coworkers' influence on organizational cynicism, badmouthing, and organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 38, 2273-2292.
- Uçar, D. & Ötken, A. B. (2010). Perceived organizational support and organizational commitment: the mediating role of organization based self-esteem. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 25(2), 85-105.
- Üren, G. S. & Çorbacıoğlu, S. (2012). Algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi: İmalat sektöründe faaliyet gösteren bir işletme örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(1), 29-52.
- Williams, S., Pitre, R. & Zainuba, M. (2002). Justice and organizational citizenship behavior intentions: Fair rewards versus fair treatment. *The Journal of Social Psychology*, 142(1), 33-44.
- Yavuz, E. (2010). Kamu ve özel sektör çalışanlarının örgütsel adalet algılamaları üzerine bir karşılaştırma çalışması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 11(2), 302-312.
- Yazıcıoğlu, İ. & Topaloğlu, I. G. (2009). Örgütsel adalet ve bağlılık ilişkisi: Konaklama işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 3-16.
- Yelboğa, A. (2012). Örgütsel adalet ile iş doyumunu ilişkisi: Ampirik bir çalışma. *Ege Akademik Bakış*, 12(2), 171-182.
- Yıldız, K. (2013). Örgütsel bağlılık ile örgütsel sinizm ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki. *Turkish Studies*, 8(6) 853-879.
- Yürür, Ş. (2008). Örgütsel adalet ile iş tatmini ve çalışanların bireysel özellikleri arasındaki ilişkilerin analizine yönelik bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(2), 295-312.
- Zacher, H. & Winter, G. (2011). Eldercare demands, strain, and work engagement: The moderating role of perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 79, 667-680.

Citation: Bozoklu Ç.P. (2018), Employer Brand Image Depending On Stakeholders' Material Value Tendency: Communication Market In Turkey, BMIJ, (2018), 6(3): 58-70 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.318>

EMPLOYER BRAND IMAGE DEPENDING ON STAKEHOLDERS' MATERIAL VALUE TENDENCY: COMMUNICATION MARKET IN TURKEY¹

Çağla Pınar BOZOKLU²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

According to branding and reputation literature, all stakeholders shares a common value system, which also leads developing similar perceptions towards corporates. As a value, materialism, especially effects the way that people mentally coding their environment and their lives. Preferences of consumers can differ from each other depending on how they judge the success depending on possessions or centralize the possessions in their life or are satisfied by owning them. The aim of this research is to test meaningful differences between employer brand images in terms of stakeholders' material value tendency. A questionnaire composed of Employer Brand Image and Material Value Scales was conducted to three primary stakeholder groups. Results reveal that employer brand image differs depending on the stakeholders' success-oriented and centrality-oriented material values for communication brands. The employer brand images of Vodafone and Turk Telekom that have the best and the worst reputation status in the market depending on being involved in a serious scandal, did not differ according to the stakeholders' material values, whereas the employer brand image of Turkcell which has an average position in the market, statistically differed.

Keywords: Employer Brand; Material Values, Ethical Values, Communication Market, Turkey

JEL Codes: D12, D91, L25, L97, M31

PAYDAŞLARIN MATERYALİSTİK DEĞER EĞİLİMİNE GÖRE İŞVEREN MARKA İMAJİ: TÜRKİYE'DE HABERLEŞME SEKTÖRÜ

ÖZ

Markalaşma ve itibar literatürüne göre, tüm paydaşlar işletmelere yönelik benzer algıların oluşmasına yol açan, ortak bir değer sistemini paylaşmaktadır. Değer olarak materyalizm özellikle hişilerin çevrelerini ve kendi yaşamlarını zihinlerinde kodlama şeklini etkilemektedir. Tüketicilerin tercihleri, sahip oldukları varlıklara göre başarıyı nasıl tanımladığına veya varlıkları hayatlarında konumlandıkları veya onlara sahip olurken nasıl tatmin olduklarına göre değişebilmektedir. Bu araştırmanın amacı işveren marka imajındaki anlamlı değişimin paydaşların materyalistik değer eğilimleri açısından tets edilmesidir. İşveren Marka İmajı ve Materyalistik Değerler Ölçeklerini içeren bir anket soru formu temel üç paydaş grubuna uygulanmıştır. Sonuçlar, haberleşme markaları kapsamında işveren marka imajının paydaşların başarı ve merkezîyetçilik odaklı materyalistik değerlerine bağlı olarak değiştiğini ortaya koymaktadır. Ciddi bir skandala karışmış olmasına bağlı olarak, en iyi ve en kötü itibari konuma sahip olan, Vodafone and Turk Telekom'un işveren marka imajları paydaşların materyalistik değerlerine göre değişmezken; pazarda ortalama bir itibar konumuna sahip olan Turkcell'in işveren marka imajı istatistiksel olarak değişmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşveren Markalaşması, Materyalistik Değerler, Etik Değerler, Haberleşme Sektörü, Türkiye

JEL Codes: D12, D91, L25, L97, M31

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Başkent Üniversitesi, cbozoklu@baskent.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-4147-9519>

1. INTRODUCTION

In the literature, although there are various definitions of “materialism” or “materialistic” terms, they have a common focal point. All authors agree with the concepts of spending, possession and material interest. They present a great body of literature based on materialism that reveal causes and consequences of materialism, characteristics of materialists, and moral considerations (Belk, 1983; Fournier, 1991).

Belk (1984) suggested that one’s possessions are a major contributor to and reflection of his/her identity. It is also meant that materialism is a value, which triggers consumers to assert, complete or attain their ideal selves. In return, consumers tend to prefer brands that reflect similar identity within the context of their image. Sharing common values with stakeholders such as customers may facilitate the integration and strengthening of brand image and then, corporate reputation as well.

In the image development process, corporates primarily focus on their identity which they can control by the reason of image is ultimately formed in the mind of the receiver based on its identity (Meenaghan, 1995). Therefore, a strategic approach is necessary for the linkage of identity and specific brand values. Creating a brand’s association is a long-term process, and should be considered as an investment (Meenaghan, 1995).

On the other hand, materialism is a value which has an influence on consumers’ brand preferences and brand perceptions. It is found negatively correlated with people’s higher ethical standards (Muncy and Eastman, 1998). Despite, that kind of relationship could not be generalized because the direction of causality is not known, the possibility that causing one to become more materialistic may also cause him/her to have lower ethical standards does exist. This relationship can cause a differentiation on the judgements of brand image that stakeholders give priority process in their minds.

Thus, it is examined whether there is any difference between the stakeholders who have material tendency or anti-material tendency in terms of the employer brand image. As a starting point, existing literature on the relationship between materialism and brand image is summarized, which is subsequently tested depending on the research hypothesis.

2. THE RELATIONSHIP BETWEEN MATERIALISM AND BRAND IMAGE

Materialism can be thought as a cluster of related traits, attitudes and values focusing not only on possessions, but also on guiding the selection of events and things. Highly materialistic individuals devote more energy to activities involving products and brands (Browne and Kaldenberg, 1997: 33).

Especially, they tend to value items that are consumed publicly (Richins, 1994b) by reason of they also interest in impression management.

Consumers vary in their tendency to perceive, to prefer and to possess depending on their particular self-schemas, and this differentiation causes to various attitudes and behaviors toward brands. Consumers who prefer to pick up high-priced apparel strive to satisfy expression of their identity (Kaiser, 1990; O'Shaughnessey 1987), self-image (Vreeman and Morganosky, 1986) and needs (Kamineni, 2005). For example, status consumption was found to have a significant positive relationship with materialism among Malaysian students (Heaney et al., 2005). Similarly, the results of Nga, Yong and Sellapan's (2011) study shows that materialism mediates image consciousness and compulsive spending. Consumers who are highly materialistic may value the possession of luxury brands (Bearden, Netemeyer, Teel, 1989; Richins, 1994a). Individuals worried with social acceptance with reference groups may appreciate socially visible and expensive possessions (Vigneron and Johnson, 2004). Moreover, it is found that in a competitive environment, the acquirement of social status via material possessions may cause misuse of credit card and splurge spending (Pirog and Roberts, 2007; Fitzmaurice, 2008).

According to Richins and Dawson (1992), ordinary consumers' perception of materialism appears in a multidimensional structure that are classified as acquisition of centrality, acquisition as the pursuit of happiness, possession-defined success. Briefly, preferences of consumers can differ from each other according to how much they judge the success of others and their selves depending on their possessions or centralize the possessions in their life or are satisfied by owning possessions.

The dimension of acquisition centrality considers the materialists who locate possessions and their acquisition at the center of their lives. It is accepted as a lifestyle which is an also goal and serves as an asset of plan. The dimension of acquisition as the pursuit of happiness posits that materialists view possessions as essential to their satisfaction and well-being in life. Richins and Dawson (1992, p. 304) also emphasize that "While most individuals are probably involved to some extent in the pursuit of happiness, it is the pursuit of happiness through acquisition rather than through other means (such as personal relationships, experiences, or achievements) that distinguishes materialism". The dimension of possession-defined success assumes that materialists approach to success depending the number and quality of possessions.

As a value which has an influence on consumers' brand preferences and brand perceptions, materialism is a widely accepted structural body for the marketing, psychology and consumer researches (Spratt, Czellar and Spangenberg, 2009; Kilbourne and Pickett, 2008; Rindfleisch,

Burroughs and Wong, 2008; Banerjee and McKeage, 1994; Freling and others, 2011; Kolodinsky and others, 2010; Urien and Kilbourne, 2011).

Brand image may be identified as “the set of beliefs held about a particular brand” (Kotler, 1988, p. 197) or “a set of associations, usually organized in some meaningful way” (Aaker, 1992, pp. 109-10). In the image development process, a company will focus on its identity. “In order to be successful, images and symbols must relate to, and indeed, exploit, the needs, values and life-styles of consumers in such a way that the meanings involved give added values, and differentiate the brand from other brands” (Broadbent and Cooper, 1987, p. 3). According to brand image and reputation literature, all stakeholders shares a common value system, which also leads sharing similar perceptions towards corporates. (Walsh and Beatty, 2007).

Ambler and Barrow (1996: 187) are the first researchers who coined the employer branding and identified as “the package of functional, economic and psychological benefits provided by employment”. Researchers like Hart and Murphy (1998) and Ind (1997, 1998) suggest that stronger corporate brands able to recruit and retain in their hands the best employees. This idea has been developed as the concept of employer brand image in time (i.e. Ambler and Barrow, 1996; Backhaus and Tikko, 2004; Berthon et al. 2005, Carrington, 2007; Moroko and Uncles, 2008). Employer branding not only brings competitive differentiation in terms of brand awareness and brand preference, but also contributes to appeal most competent employees in the markets. A stronger employer brand can be also implicitly associated with the higher ethical standards, considered as distinctive functional, economic and psychological benefits for the company’s employees. In this way employer brand image can provide a halo effect on consumer judgments, such as the positively evaluation of brand image (Klein and Dawar, 2004).

3. METHOD

The aim of this research is to analyze is there any meaningful differences between stakeholders’ perception of employer brand image and customer relationship image in terms of their material value tendency.

Therefore, the hypothesis is:

H₀ = There is no statistically meaningful difference in employer brand image in terms of stakeholders’ material value tendency.

Three facets as Material Values, Corporate Reputation and Demographics form the questionnaire. The Material Values Scale shortened to 9 five-point Likert items by Richins (2004) in due to take up less space on a survey instrument. Each of three subscales (success, centrality and

happiness) consists of three items. The results of her research indicated that nine-item version carries better psychometric properties than the six and three item scales. Good Employer subscale of Corporate Reputation Scale developed by G. Walsh and S. Beatty (2007) was conducted to internal and external stakeholders. It is also measured by 5 point Likert. Six demographical items that are not only consist of gender, age, marital status, education, and income level questions; but also working place, job experience years and their stakeholder group questions were added to scale.

The employer brands as Türk Telekom, Vodafone and Turkcell, operating in communication sector, are chosen as decision unit due to their unique characteristics.

4. FINDINGS

At the first stage of the analyses, Kolmogorov Smirnov test was done to test whether Likert items are distributing normally. According to result data is not distributing normally ($p^{Kolmogorov} \leq 0.001$, $p^{Shapiro} \leq 0.001$). Therefore, it was decided to apply non-parametric tests.

The findings of reliability test presented in Table 1. All dimensions of Material Values Scale (success, centrality and happiness) and Employer Brand Image are found greater than 0.70 (Nunnally, 1978).

Secondarily, exploratory factor analyses were conducted for the validity of scales. Principal component extraction with Varimax rotation was applied to each sub-scale's items. The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value for Success sub-scale was 0.693 and Bartlett's test was significant at the 0.00 level. These results demonstrate the factorability of the data matrices (Hair et al., 1998). The criterion for the significance of factor loadings was set at 0.45, and all items showed high cross loadings (> 0.40) ranging from .80 to .83. Item 3 of Material Values Scale has the highest factor loading. The factor solution accounted for approximately 67.3% of the total variance.

Table 1: Scale Reliability

Scale	Dimension	Cronbach Alpha
Material Values Scale	Success	0.794
	Centrality	0.809
	Happiness	0.798
Corporate Reputation Scale	Employer Brand Image	0.765

The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value for Centrality sub-scale was 0.689 and Bartlett's test was significant at the 0.00 level. All items showed high cross loadings (> 0.40) ranging from .81 to .89.

Item 2 of Material Values Scale has the highest factor loading. The factor solution accounted for approximately 72.3% of the total variance.

The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value for Happiness sub-scale was 0.669 and Bartlett's test was significant at the 0.00 level. All items showed high cross loadings (> 0.40) ranging from .76 to .88. Item 8 of Material Values Scale has the highest factor loading. The factor solution accounted for approximately 71.2% of the total variance.

The Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) value for Employer Brand Image sub-scale was 0.868 and Bartlett's test was significant at the 0.00 level. All items showed high cross loadings (> 0.40) ranging from .52 to .85. Item 8 of Corporate Reputation Scale has the highest factor loading. The factor solution accounted for approximately 54.4% of the total variance.

4.1 Differences in Employer Brand Image in Terms of Stakeholders' Material Value Tendency

As testing the research hypothesis, mean values of Success, Centrality and Happiness sub-scales are measured at first ($\bar{X}^{Success} = 2.9$; $\bar{X}^{Centrality} = 3.01$; $\bar{X}^{Happiness} = 3.27$). The observed values greater than or equal to them are identified as material tendency, whereas the observed values less than them are labeled as anti-material tendency. Secondly, Mann Whitney U Tests are done to determine whether there is any meaningful difference in employer brand image in terms of stakeholders' material value tendency.

According to the findings, two items of employer image differ in terms of success-oriented material values. As it is seen in Table 2, stakeholders owned anti-material value tendency (success-oriented) have thought that their company “maintains high standards in the way that it treats people” and that it is “managed-well” ($p^{E6} = .042$, $R_{anti-material} > R_{material}$; $p^{E7} = .022$, $R_{anti-material} > R_{material}$

Table 2: Differences in Employer Brand Image in Terms of Stakeholders' Success-Oriented Material Value Tendency

Brand Image	Item	Value Tendency	N	R	U	p
Employer Image	6.Company seems to maintain high standards in the way that it treats people.	Material	214	221.72	24444.00	.042
		Anti-material	255	246.14		
		Total	469			
	7.Company seems to be well-managed.	Material	214	219.99	22072.00	.022
		Anti-material	255	247.60		
		Total	469			

Within the context of centrality-oriented material values, stakeholders owned anti-material value tendency (centrality-oriented) think that their company “a good company to work for” in terms of employer image (Table 3) ($p^{E1} = .030, R_{anti-material} > R_{material}$).

Table 3: Differences In Employer Brand Image In Terms Of Stakeholders’ Centrality-Oriented Material Value Tendency

Brand Image	Item	Value Tendency	N	R	U	p
Employer Image	1. Company looks like a good company to work for.	Material	245	222.48	24371.50	.030
		Anti-material	224	248.70		
		Total	469			

On the other hand, employer image does not differ in terms of happiness-oriented material values.

4.2 Differences in Employer Brand Images of Corporates in terms of Stakeholders’ Material Value Tendency

i. Türk Telekom

Türk Telekom’s ownership structure consist of %15 free float, %25 Republic of Turkey- Ministry of Treasury and Finance, %5 Turkish Wealth Fund and %55 Ojer Telekomunikasyon A.Ş.. According to Official Gazette published on 5 February 2017, Council of Ministers agreed to transfer 6.68% (5% B Group shares and 1.68% D Group shares) of the shares belonging to Republic of Turkey Ministry of Treasury and Finance to the Turkish Wealth Fund (Turk Telekom, 2018). On 29 August 2018, Turk Telekom stated that:

“The takeover of Ojer Telekomünikasyon A.Ş.’s [OTAŞ] 55 percent shares in our company, [Türk Telekomunikasyon A.Ş. \[Türk Telekom\]](#) by a special purpose vehicle [SPV] which the creditor banks of OTAŞ would be shareholders, has been approved by the Treasury and Finance Ministry.” According to Hürriyet Daily News’ article entitled “Transfer of Türk Telekom’s majority stake to banks approved by Turkish government”, after two years of negotiations regarding the failed repayments, creditor banks, including Akbank, Garanti and İşbank, applied to the Competition Board to take over the shares. Akbank, Garanti and İşbank respectively had granted a loan of nearly \$1.5 billion, \$1 billion and \$500 million (Hürriyet Daily News, 2018).

Depending on this information, it is suggested that the brand image of Turk Telekom should have been damaged in the eye of stakeholders especially who have relatively strict ethical values.

Mann Whitney U Tests are done to determine whether there is any meaningful difference in

Turk Telekom’s employer brand image in terms of stakeholders’ material value tendency.

According to findings, Turk Telekom’s employer image have not differed in terms of stakeholders’ success-oriented, centrality-oriented and happiness-oriented material values ($p > .05$).

ii. Turkcell

Turkcell is a private sector business and its founding shareholders are Sonera holding, formerly known as Tlece Finland Ltd. and currently owned by TeliaSonera, Çukurova Group and MV Holding. Çukurova Group and MV Holding are the Turkish investments whereas TeliaSonera is a multinational business which is formed with the merge of a Finnish telecommunication provider Sonera and Swedish telecommunication operator Telia. Turkcell shares are listed on the Borsa Istanbul and on the New York Stock Exchange as the American Depositary Shares (Turkcell, 2018).

In the year of 2016, an employee of Ensar Vakfi, has a sponsorship agreement with Turkcell, was found guilty on children abuse and then he had charged to 508 years prison sentence. As the spread of the news, a boycott for cutting off Turkcell phone lines had been organized among customers in the same year. On the other hand, no damaging news had been reported about Turkcell since those days. Depending on that, it is suggested that Turkcell has been endeavoring to recover its brand image in the eye of its stakeholders.

Mann Whitney U Tests are done to determine whether there is any meaningful difference in Turkcell’s employer brand image in terms of stakeholders’ material value tendency.

According to Table 5, stakeholders owned anti-material value tendency (success-oriented) think that Turkcell quite “maintains high standards in the way that it treats people” and it is managed-well compared to others ($p^{E6} = .003$, $R_{anti-material} > R_{material}$; $p^{E7} = .005$, $R_{anti-material} > R_{material}$).

Table 5: Differences in Turkcell’s Employer Brand Image in Terms of Stakeholders’ Success-Oriented Material Values

Brand Image	Item	Value Tendency	N	R	U	p
Employer Image	6.Company seems to maintain high standards in the way that it treats people.	Material	105	101.40	5082.00	.003
		Anti-material	124	126.52		
		Total	229			
	7.Company seems to be well-managed.	Material	105	102.15	5161.00	.005
		Anti-material	124	125.88		
		Total	229			

As seen in Table 6, stakeholders owned anti-material value tendency (centrality-oriented) think that Turkcell “looks like a good company to work for” compared to materialistic ones in terms of employer image. ($p^{E1} = .022$, $R_{anti-material} > R_{material}$).

Table 6: Differences In Turkcell’s Employer Brand Image In Terms Of Stakeholders’ Centrality-Oriented Material Values

Brand Image	Item	Value Tendency	N	R	U	p
Employer Image	1. Company looks like a good company to work for.	Material	123	106.05	5418.50	.022
		Anti-material	106	125.38		
		Total	229			

According to findings, there is no meaningful difference for Turkcell’s employer image in terms of stakeholders’ happiness-oriented material values.

iii. Vodafone

Vodafone Group Plc’s shares composed of non-institutional ownership in majority (89.91%). 10.9% of shares are owned by Institutional Holders such as Bank of America Corporation (1.02%), Fisher Asset Management, LLC (0.97%), Price (T. Rowe) Associates Inc. (0.71%), Hotchkis & Wiley Capital Management, (0.62%), Invesco Ltd. (0.49%), Morgan Stanley (0.45%), Federated Investors, Inc. (0.38%), Wells Fargo & Company (0.30%), Dimensional Fund Advisors (0.28%) and Raymond James & Associates, Inc. (0.25%) (Yahoo Finance, 2018).

There is no evidence on Vodafone has involved in a scandal in Turkey press. It has received various kinds of complaints from its customers about the applications (e.g. şikayetvar, 2018) but yet it has been consistently protecting its brand image and reputation.

Mann Whitney U Tests are done to determine whether there is any meaningful difference in Vodafone’s employer brand image in terms of stakeholders’ material value tendency.

According to findings, employer image of Vodafone does not differ in terms of success-oriented, centrality-oriented and happiness-oriented material values ($p > .05$).

5. CONCLUSION

Materialism is a concept which is not only contributes to consumers’ identity but also reflects it to the social environment by means of possession preferences. In the case of consumers who own anti-materialistic value tendency has stricter ethical values, they will distinctively evaluate the brand related issues. However, that kind of relationship could not be generalized because the direction of causality has not known. This is the limitation of this research but yet, the possibility that causing one to become more materialistic may also cause him/her to have lower ethical standards does exist.

Depending on that assumption, the research hypothesis- there is no difference in employer brand image in terms of stakeholders' materialistic value tendency- was tested for communication market. As suggested, findings reveal that materialistic tendency has an influence on the perception of employer brand image.

As it is seen in the results of exploratory factor analyses, factor solutions accounted insufficient for total variance. According that, materialism does not sufficient for the exploratory level of employer brand image. Other variables influenced on brand image should be also examined and tested. On the other hand, the results of Mann Whitney U tests present evidence on that the perception of employer brand image differs depending on the stakeholders' success-oriented and centrality-oriented material values for communication brands. "Maintaining high standards in the way that company treats people", "Being managed-well", and "Looking like a good place to work" are the significant factors for the anti-materialistic consumers. As Muncy and Eastman (1998) tested and then found, the factor of "Maintaining high standards" can be quite related with the anti-materialists' ethical standards. They may essentially prefer the corporate brands, which develop moral codes for its employees as its identity. In addition, the factor of "Looking like a good place to work" bears a striking resemblance to the employer brand definition coined by Lloyd (2002). He stated that employer branding is the "sum of a company's efforts to communicate to existing and prospective staff that it is a desirable place to work". This resemblance also affirms materialistic tendency has an influence on the perception of employer brand image.

According to the firm-based results, the employer brand image of Turkcell that had gone through a serious scandal in 2016, perceived differently by its stakeholders depending on their success-oriented and centrality-oriented material values. There are only three brands -Turkcell, Turk Telekom and Vodafone- in the communication market in Turkey. They have different status depending on their reputations by reason whether they had involved any scandals. After Turk Telekom's scandal which it lost its shares to the banks in proportion to the loan they had granted, according to the agreement facilitated by the Turkish government and related laws, the reliability and credibility of it may be damaged heavily in the eye of its stakeholders. Turkcell had also indirectly involved in a disgraceful offense but it seems like recovering its wounds during last years. On the other side, Vodafone, foreign investment in a national market, had never involves in a scandal. The employer brand image of marginal ones, Vodafone and Turk Telekom, did not differ depending on the stakeholders' material values, whereas the employer brand image of Turkcell statistically differed. Heavily damaged reputations such as Turk Telekom, can trigger negative brand evaluations in the eye of stakeholders without noticing their ethical or material values. As the literature reveals, having a positive reputation

will protect the organization from the occasional glitch, but a consistent difference between the internal identity and external image may create serious damage. The emergence of gaps between stakeholders' perceptions of a corporate brand has to be considered as a threat (Aaker, 1996; de Chernatony, 1999; Bickerton, 2000; Harris and de Chernatony, 2001). On the other hand, brand evaluations without noticing ethical or material values may be also realized for well-behaved brands such as Vodafone. The employer brand image of Turkcell, as in the middle, may be comparatively and unintentionally processed in the consumer mind depending on their material value tendency.

Following the anti-globalization movement, stakeholder activism, an ideology and/or a lifestyle which reflects a climate of defiance toward businesses has seep into society. Depending on this wind of change, businesses and academics should examine in detail cynics, anti-materialists, simplifiers, etc. who have negative attitudes towards businesses. Their needs and motivators can be adapted as a marketing strategy for a more sustainable life. Within the context of future researches, mediator effects of functional and symbolic utilities can be also considered in the same model for explaining their roles on employer brand image among anti-materialists.

REFERENCES

- Aaker, D. A. (1992). The value of brand equity. *Journal of business strategy*, 13(4), 27-32.
- Aaker, D.A. (1996). *Building strong brands*. New York: The Free Press.
- Ambler, T., and Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management*, 4(3), 185-206.
- Backhaus, K. and Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International* 9(4/5), 501–517.
- Banerjee, B., and McKeage, K. (1994). How green is my value: exploring the relationship between environmentalism and materialism. *ACR North American Advances*.
- Bearden, W., Netemeyer, R. G. and Teel, J. E. (1989) 'Measurement of consumer susceptibility to interpersonal influence', *Journal of Consumer Research*, Vol. 15, March, pp. 473–481.
- Belk, R. W. (1983). Worldly possessions: Issues and criticisms. *ACR North American Advances*.
- Belk, R. W. (1984). Three scales to measure constructs related to materialism: Reliability, validity, and relationships to measures of happiness. *ACR North American Advances*.
- Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising* 24(2), 151–172.
- Bickerton, D. (2000). Corporate reputation versus corporate branding: the realist debate. *Corporate Communications* 1, 42–48.
- Broadbent, K., and Cooper, P. (1987). Research is good for you. *Marketing Intelligence & Planning*, 5(1), 3-9.
- Browne, B. A., and Kaldenberg, D. O. (1997). Conceptualizing self-monitoring: Links to materialism and product involvement. *Journal of Consumer Marketing*, 14(1), 31-44.
- Carrington, L. (2007). Designs on the dotted line *People Management Magazine* (18 October), 36 –39.
- de Chernatony, L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management* 15(1–3), 157–180.
- Fitzmaurice, J. (2008), "Splurge purchases and materialism", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 25 No. 6, pp. 332-8.
- Fournier, S. (1991). Meaning-based framework for the study of consumer-object relations. *ACR North American Advances*.
- Freling, T. H., Crosno, J. L., and Henard, D. H. (2011). Brand personality appeal: conceptualization and empirical validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(3), 392-406.
- Hair, JF, Anderson RE, Tatham RL, Black WC. *Multivariate data analysis*. New Jersey: Prentice-Hall; 1998.
- Hart, S. and Murphy, J. (1998). *Brands: The New Wealth Creators*. Basingstoke: Macmillan Business.
- Harris, F. and de Chernatony, L. (2001). Corporate branding and corporate brand performance. *European Journal of Marketing* 35(3/4), 441–456.
- Heaney, J., Goldsmith, R.E. and Wan Jusoh, W.J. (2005), "Status consumption among Malaysian consumers: exploring its relationship with materialism and attention to social comparison information", *Journal of International Consumer Marketing*, Vol. 17 No. 4, pp. 83-98.
- Hürriyet Daily News, (2018). Transfer of Türk Telekom's majority stake to banks approved by Turkish gov't. 29 August ,2018. Erişim Tarihi: 27.09.2018 <http://www.hurriyetdailynews.com/transfer-of-turk-telekoms-majority-stake-to-banks-approved-by-turkish-govt-136250>
- Ind, N. (1997). *The Corporate Brand*. Basingstoke: Macmillan Business.
- Ind, N. (1998). An integrated approach to corporate branding. *The Journal of Brand Management* 5(5), 323–329.
- Kaiser, S. B. (1990). The social psychology of clothing: Symbolic appearances in context.
- Kamineneni, R. (2005). Influence of materialism, gender and nationality on consumer brand perceptions. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 14(1), 25-32.
- Kilbourne, W., and Pickett, G. (2008). How materialism affects environmental beliefs, concern, and environmentally responsible behavior. *Journal of Business Research*, 61(9), 885-893.
- Klein, J., and Dawar, N. (2004), "Corporate social responsibility and consumers' attributions and brand evaluations in a product-harm crisis", *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 21 No. 3, pp. 203-217.
- Kolodinsky, R. W., Madden, T. M., Zisk, D. S., and Henkel, E. T. (2010). Attitudes about corporate social responsibility: Business student predictors. *Journal of Business Ethics*, 91(2), 167-181.
- Kotler, P. (1988), *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Lloyd, S. (2002). Branding from the inside out. *BRW* 2(10), 64–66.
- Moroko, L. and Uncles, M. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management* 16(3), 160–175.
- Meenaghan, T. (1995). The role of advertising in brand image development. *Journal of Product & Brand Management*, 4(4), 23-34.
- Muncy, J. A., and Eastman, J. K. (1998). Materialism and consumer ethics: An exploratory study. *Journal of Business Ethics*, 17(2), 137-145.
- Nga, J. K., Yong, L. H., and Sellappan, R. (2011). The influence of image consciousness, materialism and compulsive spending on credit card usage intentions among youth. *Young Consumers*, 12(3), 243-253.

- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- O'Shaughnessy, J. (1987), *Why People Buy*, Oxford University Press, New York, NY.
- Pirog, S.F. II and Roberts, J.A. (2007), ‘Personality and credit card misuse among college students: the mediating role of impulsiveness’, *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 15 No. 1, pp. 65-77.
- Richins, M. L., and Dawson, S. (1992). A consumer values orientation for materialism and its measurement: Scale development and validation. *Journal of consumer research*, 19(3), 303-316.
- Richins, M. L. (1994a) ‘Valuing things: The public and private meanings of possessions’, *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, December, pp. 504–521.
- Richins, M. L. (1994b) ‘Special possessions and the expression of material values’, *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, December, pp. 522–533.
- Richins, M. L. (2004). The material values scale: Measurement properties and development of a short form. *Journal of consumer Research*, 31(1), 209-219.
- Rindfleisch, A., Burroughs, J. E., and Wong, N. (2008). The safety of objects: Materialism, existential insecurity, and brand connection. *Journal of Consumer Research*, 36(1), 1-16.
- Sprott, D., Czellar, S., and Spangenberg, E. (2009). The importance of a general measure of brand engagement on market behavior: Development and validation of a scale. *Journal of Marketing Research*, 46(1), 92-104.
- Turkcell, (2018). Ortaklık Yapısı. Erişim Tarihi: 29.09. 2018 Erişim Adresi: <https://www.turkcell.com.tr/en/aboutus/investor-relations/corporate-governance/shareholder-structure>.
- Türk Telekom, (2018). Ortaklık Yapısı. Erişim tarihi: 29.09.2018. Erişim adresi <http://www.ttyatirimciiliskileri.com.tr/en-us/turk-telekom-group/investing-in-turk-telekom/pages/ownership-structure.aspx>
- Urien, B., and Kilbourne, W. (2011). Generativity and self-enhancement values in eco-friendly behavioral intentions and environmentally responsible consumption behavior. *Psychology & Marketing*, 28(1), 69-90.
- Vigneron, F., and Johnson, L. W. (2004). Measuring perceptions of brand luxury. *Journal of brand management*, 11(6), 484-506.
- Vreeman, A. L., and Morganosky, M. A. (1986). Consumer Involvement Related to Apparel Purchase Behavior. *ACR North American Advances*.
- Walsh G., Beatty, S. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation. *Journal of Marketing Science* (35): 127-145.
- Yahoo Finance (2018). Vodafone Group Plc shareholder structure. Erişim Tarihi: 29.09. 2018. Erişim adresi: <https://finance.yahoo.com/quote/VOD/holders/>

Citation: Keskin H. & Ayar Şentürk H. & Beydoğan A. (2018), Yenilikçilik Kalitesi Perspektifinden Bilgi Paylaşımı, Entelektüel Sermaye ve Performans İlişkisi, BMIJ, (2018), 6(3): 71-94
doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.344>

YENİLİKÇİLİK KALİTESİ PERSPEKTİFİNDEN BİLGİ PAYLAŞIMI, ENTELEKTÜEL SERMAYE VE PERFORMANS İLİŞKİSİ¹

Halit KESKİN²

Hayat AYAR ŞENTÜRK³

Ali BEYDOĞAN⁴

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Çalışmanın amacı; açık ve örtülü bilgi paylaşımı mekanizmalarının firmanın entelektüel sermayesine olan katkıları ile başlayıp, operasyonel ve finansal performansa olan etkisi ile biten ilişkiler ağını Türkiye özelinde ampirik olarak test etmektir. Ayrıca bu çalışma özellikle diğer çalışmalardaki doğrusal ilişkiler yerine, entelektüel sermaye değişkenlerinin firma performansına etkisinde pazara yönelik yenilikçilik kalitesinin etkileşim etkisine odaklanarak literatüre katkı sunmaktadır. Bu bağlamda, 161 firma çalışanından elde edilen nicel veriler ile AMOS 23 programı aracılığıyla ilk olarak yapısal eşitlik analizi gerçekleştirilmiş, daha sonra moderator analizi yapılmıştır. Elde edilen bulgular ışığında; 1) firma içinde gerçekleştirilen açık ve örtük bilgi paylaşımlarının entelektüel sermaye boyutlarını pozitif olarak etkilediği, 2) entelektüel sermaye boyutlarının operasyonel performansı güçlendirdiği ve 3) operasyonel performansın firmanın finansal performansına anlamlı ve pozitif olarak etki ettiği bulunmuştur. Ayrıca pazardaki yenilikçilik kalitesinin entelektüel sermaye boyutları ile operasyonel performans arasında moderator role sahip olduğu ampirik olarak kanıtlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bilgi Paylaşımı, Entelektüel Sermaye, Pazar Yenilikçilik Kalitesi.

JEL Kodları: M10, M30.

THE RELATIONSHIPS AMONG KNOWLEDGE SHARING, INTELLECTUAL CAPITAL AND PERFORMANCE FROM INNOVATION QUALITY PERSPECTIVE

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate how i) knowledge sharing (KS) contributes to firm's intellectual capital, ii) intellectual capital influence on operational and financial performance. We also show the moderating role of innovation quality on the relationships among human, structural and relational capitals and operational performance rather than linear relationships. In this context, by studying 161 employees, we conducted structural equation modelling on the basis of using the AMOS 23 method. Next, we analyzed moderating role of innovation quality between intellectual capital variables and operational performance. In light of findings, we found that 1) explicit and tacit knowledge sharing affect intellectual capital variables, 2) intellectual capital variables contribute to firm's operational performance, and 3) operational performance influence the financial performance. We also determined that the innovation quality moderates the relationships between intellectual capital variables and operational performance.

Keywords: Knowledge Sharing, Intellectual Capital, Market Innovation Quality

JEL Codes: M10, M30.

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede sunulmuştur.

² Prof. Dr., Yıldız Technical University, hkeskin@yildiz.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0003-4432-3998>

³ Dr., Gebze Technical University, h.ayar@gtu.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0002-8738-4603>

⁴ Graduate Student, Yıldız Technical University, ali.beydogan@otis.com

<http://orcid.org/0000-0002-1796-6237>

1. GİRİŞ

Bilgi paylaşımı bilginin veya deneyimin işlenme, koordine edilme, yayılma ve iletişime geçme sürecini ifade ettiğinden, bu süreç firmanın verimliliğini arttırmakta, özümseme ve yenilik kapasitesinin gelişmesine yardım etmekte ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktadır. Ancak bilgi paylaşımı ve firma performansı arasındaki nomolojik ilişkide yeniliğin ve entelektüel sermaye bileşenlerinin rolü belirsizliğini sürdürmektedir. Her ne kadar firmalar sezgisel olarak bu ilişki hakkında varsayımlarda bulunsada bilgi paylaşımı, entelektüel sermaye, yenilikçilik kalitesi ve firma performansı arasındaki ilişkilerin ampirik olarak açıklanmaya ihtiyacı olduğu görülmektedir. Nitekim hem akademik perspektif hem de iş dünyasından bakış açısı ile değerlendirildiğinde, örgütlerin başarısının bilgiden faydalanma ve değer yaratma kapasiteleri ile yakından ilişkili olduğu gerçeği göze çarpmaktadır. Cohen ve Levinthal (1990), farklı deneyim, uzmanlık ve bilgi birikimine sahip örgüt içindeki bireylerin birbirleri arasındaki etkileşimin örgütün yenilik yapma yeteneğini bir bireyinkine kıyasla çok daha ileriye götürebileceğini savunmaktadır. Bu bağlamda söz konusu değişkenler arasında farklı ilişkileri gösteren literatürdeki modeller incelenmiştir. Bu konuda gerçekleştirilmiş en temel çalışmalardan biri Wang, Sharma ve Cao (2016)'nın tahmini model karşılaştırmalarında bulunmuş oldukları çalışmalarıdır. Araştırmacılar çalışmalarında söz konusu ilişkileri inceleyen farklı üç model ileri sürerek ampirik olarak en ideal modeli ortaya koymaya çalışmışlardır. Bu çalışmanın mevcut literatüre katkısı ise açık ve örtülü bilgi paylaşımı mekanizmalarının firmanın entelektüel sermayesine olan katkıları ile başlayıp, operasyonel ve finansal performansa olan etkisi ile biten ilişkiler ağını Türkiye özelinde ampirik olarak test etmektir. Ayrıca firmaların yenilikçilik kalitesinin de söz konusu ilişkilerde ılımlatıcı (moderatör) bir rol oynadığı ileri sürülmekte ve test edilmektedir.

Bununla birlikte çalışma entelektüel sermayenin bileşenlerini ayrı ayrı ele alarak entelektüel sermaye ile ilgili yapılmış çalışmalara katkı sağlamaktadır. Entelektüel sermayenin ilişkisel, yapısal ve insan sermayesi bileşenlerinin her birinin ayrı ayrı etkilerinin incelenmesi ve yenilikçilik kalitesi perspektifi ile ele alınması gerek akademisyenler gerekse uygulamacılar açısından büyük resmin görünebilir hale gelmesi bağlamında önemlidir (Haner, 2002). Ancak önceki çalışmaların çoğu entelektüel sermaye değişkenlerini bileşik değişken (composite score ya da second-order) olarak ele alırken (Hsu ve Sabherwal, 2012), çok az çalışma entelektüel sermaye değişkenlerinin firma performansı üzerindeki etkisini bütüncül olarak incelemektedir. Entelektüel sermaye değişkenlerinin ayrı ayrı etkilerinin göz ardı edilmesi firma performansı üzerindeki etkilerinin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasına ve açıklanamamasına neden

olmaktadır. Bu çerçevede çalışmada entelektüel sermaye ile firma performansı değişkenleri arasındaki ilişkilere dair ampirik kanıtlar üretilmesi de hedeflenmektedir.

Bununla birlikte geçmişte yapılan çalışmalar bilgi paylaşımı ve entelektüel sermaye ile yenilikçilik arasındaki ilişkilere dikkat çekmesine rağmen Kianto, Saenz ve Aramburu (2017)'nin belirttiği gibi bu alan halen geliştirilmeye açıktır ve ampirik olarak yapılacak çalışmalara ihtiyaç vardır. Bu çalışma özellikle diğer çalışmalardaki doğrusal ilişkiler yerine, entelektüel sermaye değişkenlerinin firma performansına etkisinde yenilikçilik kalitesinin ılımlaştırıcı etkisine odaklanarak literatürde var olan boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Literatürdeki bahsedilen eksikliklerden yola çıkılarak bu çalışmada öncelikle değişkenlerin kavramsal çerçevesi sunulmuş, devamında aralarında ön görülen ilişkilerin teorik gerekçeleri açıklanmıştır. Daha sonra ilişkileri ampirik olarak test etmek üzere metodoloji bölümüne yer verilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise elde edilen bulguların teorik ve pratik çıkarımları tartışılmış, araştırmanın kısıtları sunularak gelecek araştırmalara önerilerde bulunulmuştur.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

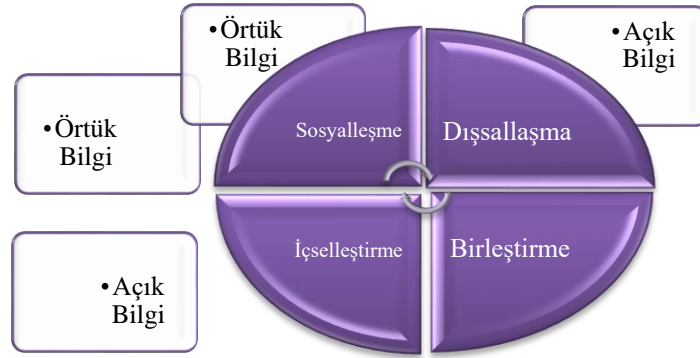
2.1. Açık ve Örtülü Bilgi Paylaşımı

Bilgi paylaşımı, firma içerisindeki bireylerin ihtiyaç duydukları bilgiye kolay ve hızlı bir biçimde erişebilmelerine yönelik sistem, uygulama ve süreçlerin tümünü kapsayan göreceli olarak karmaşık bir kavram olup; temelde bireylerin birbiriyle etkileşimlerinden kaynaklanan, akıcı bir iletişim, diyalog ve tartışmalar aracılığı ile bireysel seviyede edinilen bilginin firma içerisindeki dağılımını ifade etmektedir (Akgün, keskin ve Günsel, 2009).

Bilgi yönetiminin başarısı, firmanın açık bilgiden ve bireylerde gömülü olan örtülü bilgiden yeni bilgi üretebilme ve bu bilgileri aktarabilme kapasitesiyle doğrudan bağlantılıdır (Sveiby ve Simons, 2002). Bock ve Kim (2002)'e göre, bilgi paylaşımı, bilgi yönetiminin en önemli bölümünü meydana getirmektedir. Çünkü bireylerin zihinlerinde, veri depolarında, dosyalarda veya bilgisayar belleklerinde gömülü kalan bilgi; paylaşılmadığı sürece firma açısından ekonomik bir değere ulaşmamaktadır. Örgüt kapsamındaki tüm bireyler, ihtiyaç duydukları bilgiye ve bu bilgiye fazla sahip olan bireylere ulaşma arzusunu taşımaktadır. Ancak örgüt büyüyüp daha karmaşık bir hale geldikçe doğru ve kapsamlı bilgiye sahip bireyi bulma ihtimali de azalmaktadır. Örgütün büyüklüğü bir yandan ihtiyaç duyulan bilginin örgüt içinde bulunma şansını artırmakta iken diğer yandan da bilginin nerede ve nasıl bulunacağını daha da belirsiz hale getirmektedir. Diğer bir deyişle bilginin örgüt dâhilinde bulunabilir olması; bu

bilginin kullanabileceği anlamına gelmemektedir (Robertson, 2002). Bu anlamda açık ve örtük bilgi arasındaki etkileşimler bilginin kullanılabilirliği için kritik hale gelmektedir.

Bir firma, açık ve örtük bilgi arasındaki etkileşimler sonucu bilgi yaratmaktadır. Bu iki tür bilginin kendi arasındaki etkileşimi Nonaka ve Takeuchi (1995) tarafından “bilgi dönüşümü” olarak adlandırılmaktadır. Teorisyenlere göre, firmadaki örtük ile açık bilgi arasındaki etkileşimlerin tanınması ve örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştüren süreçlerin amaçlı olarak tasarlanması yoluyla firma içinde yeni bilgiler yaratılmaktadır. Bu açıdan dönüşüm süreci boyunca açık ve örtük bilgi hem nitelik hem de nicelik olarak gelişmektedir. Şekil 1’de gösterildiği üzere sarmal bir süreç modellenmektedir (Karlsen, Silset, benito ve Welch, 2003). Örgütsel öğrenmenin gerçekleşmesi için, bu öğrenme sarmalının başlatılıp sürdürülmesi gerekmektedir (Rumizen, 1998).



Şekil 1: Bilgi Dönüşüm Matrisi (Nonaka ve Takeuchi, 1995)

Sosyalleşme, paylaşılan deneyim ve tecrübeler aracılığı ile örtük bilgidan yeni örtük bilgi yaratma sürecidir. Bir bireyin sahip olduğu örtük bilginin paylaşılması ve onun diğer bir bireyin örtük bilgisi haline gelmesi ile gerçekleşmektedir. Sosyalleşme sürecinde, zihinsel ve teknik yetenekler sözlü olarak ifade edilmeksizin bireyler arasında paylaşılabilir (Akgün vd., 2009). Bu paylaşım türünde çalışan, yıllarca edindiği bilgi birikimini diğer çalışanlarla ya da çalışma grupları ile paylaşmaktadır. Bu süreç, mesleki gölge etkinlikleri ve problem çözme takımları gibi formal ya da informal sosyalleşme faaliyet ve yöntemleri ile gerçekleştirilmektedir (Melbye, 2008). Öğrenmenin dil yoluyla değil de gözlem yapma, taklit etme ve uygulama yoluyla gerçekleştiği usta çırak ilişkisi ya da bazı benchmarking faaliyetleri bunun güzel örneklerini oluşturmaktadır. Dolayısıyla sosyalleşme bir “iş eğitimi” süreci olarak da kabul edilebilmektedir (Karlsen vd., 2003).

Dışsallaşma, örtük halde olan bilginin açık kavram ve modellere dönüştürülmesidir. Analojiler, metaforlar, kavramlar, modeller ve hipotezlerin oluşturulması ile örtük bilginin açık bilgi haline getirildiği bir bilgi yaratma sürecidir (Akgün ve Keskin, 2003). Özellikle vizyon sahibi yöneticiler anahtar çalışanların sahip olduğu hayati bilgi birikimini (örtük bilgileri) bu bireylerden edinerek firmanın bilgi sistemlerine aktarmayı böylece bu bilginin bir kişinin ya da bir bölümün bilgisi olmasından çıkarıp diğer örgüt üyeleri için de erişilebilir olmasını sağlamaya çalışmaktadır. Örneğin standart faaliyet prosedürleri örtük nitelikteki bilgilerin dışsallaştırılarak açık bilgiye dönüştürülmesine yönelik önemli araçlardır. Örtük bilginin standart faaliyet prosedürleri ile açık bilgi haline getirilmesi sayesinde bilgi firma hafızasında depolanacak, anahtar çalışanlar firmadan ayrılırsa bile bilginin firmadan ayrılmaması sağlanacak ve bilgi kaybı riski minimuma indirgenecektir (Melbye, 2008).

Birleştirme, açık bilginin birey seviyesinden örgüt düzeyine yükseltilmesi sürecini ifade etmektedir. Bu süreç, farklı formda ve araçta yer alan açık bilgilerin bir araya getirilip tartışılması ve bunun sonucunda firmanın bütünü için yararlı olacak yeni bilgi, model ve kavramların oluşturulmasıyla gerçekleşmekte olup (stratejik plan, pazarlama stratejileri gibi); bir bilgi sistemi içinde ayrık halde bulunan kavramların sistematikleştirilerek daha anlamlı hale getirilmesi süreci olarak da tanımlanabilmektedir (Karlsen vd., 2003, Melbye, 2008).

İçselleştirme, açık bilginin içselleştirilmesi aracılığıyla paylaşılan zihinsel modeller haline gelmesidir. Yaparak öğrenme (learning by doing) bu sürece güzel bir örnek teşkil etmektedir. Bu süreç dahilinde sosyalleştirme, dışsallaştırma ve birleştirme yoluyla edinilen tecrübeler paylaşılan zihinsel modeller veya teknik bilgi formunda bireylerin örtük bilgisi haline gelmekte; böylece bilgi yaratma döngüsü tamamlanmaktadır. (Karlsen vd., 2003).

2.2 Entelektüel Sermaye ve Boyutları

Bilgi toplumunun gelişmesiyle birlikte değer kavramı maddi kaynaklardan maddi olmayan kaynaklara kaymış ve yapılan çalışmalar entelektüel sermaye üzerine yoğunlaşmaya başlamıştır. Kapsamlı bilgi birikimine sahip olan ve soyut konularla ilgilenen kişi anlamına gelen entelektüel kelimesi ve genel üretim için kullanılan değer anlamındaki sermaye kavramının birleşiminden meydana gelen entelektüel sermaye kavramı ile ilgili 1980 yılından itibaren çalışmalar yapılmakta ve farklı şekillerde ele alınıp kavramsallaştırılmaktadır. Örneğin, Bukh, Larsen ve Mouritsen (2001) entelektüel sermayeyi “sermaye” kavramı ile ele almakta ve muhasebe değerini vurgulamaktadır. Nahapiet ve Goshol (1998) ise firma gibi bir sosyal topluluğun bilgisi olduğunu savunmaktadır. Liebowitz ve Wright (1999) insan kaynağı olarak

kavramsallaştırmakta ve son olarak Chase (1997) ise refahı arttırmak için sahip olunan organize edilmiş bilgi olarak ele almaktadır.

Entelektüel sermaye, bir firmaya pazarda rekabet üstünlüğü sağlayan bilgi, sahip olunan deneyim, firmanın kullandığı teknoloji, sahip olduğu müşteri ilişkileri ve uzmanlık yetenekleri olarak tanımlanmaktadır (Edvinsson ve Malone, 1997). Daha basit bir ifadeyle, entelektüel sermaye firmaların değer yaratmada kullandığı maddi olmayan ve bilgiye dayanan kaynakları göstermektedir (Kianto vd., 2017). Bazı çalışmalarda entelektüel sermaye unsurları insan sermayesi, müşteri sermayesi, örgütsel sermaye ve inovasyon sermayesi olarak da sınıflandırılmaktadır (Tseng ve Goo, 2005). Benzer şekilde, Wang vd. (2012) entelektüel sermaye bileşenlerini, insani, yapısal ve ilişkiyel olmak üzere üç grupta toplamaktadır ve bu çalışmada da Wang vd. (2012) takip edilerek onların sınıflandırılması esas alınmaktadır. Çünkü entelektüel sermayenin bileşenleri ile ilgili literatürdeki mevcut tartışmalar incelendiğinde her ne kadar kavram isimleri değişse de bu üç önemli bileşenin yaygın olarak kabul edildiği göze çarpmaktadır (örn. Chen, 2008; Hsu and Fang, 2009; Namvar et al., 2010).

İnsan sermayesi bir firmanın tüm bilgi deposunu oluşturan, çalışanlarının sahip olduğu yetkinlik, bilgi, yetenek, yenilikçilik, tutum, bağlılık, bilgelik ve deneyimlerinin toplamıdır (Campbell, Coff ve Kryscynski, 2012). Hız, dinamizm ve belirsizlik ile karakterize edilen dinamik rekabet ortamında karşılaşılan problemlere hızlı ve yaratıcı çözümler bulmak ancak insan sermayesi ile başarılabilir. Bu nedenden dolayı insan sermayesi diğer sermaye bileşenlerinden daha fazla vurgulanmaktadır. İnsan sermayesi firmalara özgüdür, oluşturulması zordur ve diğer firmalar tarafından taklit edilemez. Çünkü insan sermayesi insanın kendi varlığında saklı kalmaktadır, doğuştan veya sonradan elde edilen becerileri içermektedir. Örneğin insan sermayesinde sahip olunan eğitim ve bilgi firmaların performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Bunun yanında, insan sermayesinin unsurlarından biri olan sektörel deneyim rakiplere karşı üstünlük sağlamaktadır. Deneyime sahip bir yönetici çalışanlara karar verme sürecinde yardımcı olur, rekabetçi çevreyi daha iyi tanıdığı için hata yapma payı azalır (Crook, Combs, Ketchen, Todd, ve Woehr, 2011).

Yapı sermayesi ise firmaların kültürlerinde, iş yapış şekillerinde, bilgi sistemlerinde, veri depolarında, firmanın imaj, patent ve ticari markalarının içerisinde yer alan değerli bilgi varlıklarıdır (Aramburu ve Saenz, 2011,309). Yapı sermayesi bir firmada maddi kaynaklar dışında, çalışanların evlerine gittikten sonra elde kalan varlıklardır (örneğin veri tabanları, süreçler vs). Entelektüel sermaye ele alınırken bilgiye dayalı ve bütüncül bakış açılarıyla değerlendirilmiştir. Özellikle yapısal sermaye kavramsallaştırılırken bakış açıları arasındaki

farklılık daha belirgin olmaktadır. İnsan sermayesi ve yapı sermayesinin oluşturduğu bilgiye dayalı entelektüel sermayede yapısal sermayenin unsurları örgütsel sermaye ve sosyal sermaye olarak ele alınmakta, bütünsel bakış açısıyla değerlendirildiğinde ise yapısal sermayede içsel ve dışsal yapı ortaya çıkmaktadır. İçsel yapı firmanın ana süreçlerini, veri tabanlarını, liderlik ve yönetim tarzını, kültürünü, örgütsel tasarımını, politika ve prosedürleri ve stratejileri içermektedir. Bazı çalışmalar teknolojik sermayenin de yapı sermayesinin içerisinde yer alması gerektiğini vurgulamaktadır. Çünkü bilgi ve iletişim teknolojileri bilginin yayılmasında ve yeni fikirlerin yaratılmasında büyük katkı sağlamaktadır. Bilginin ele geçirilmesi ve depolanmasını sağlayan teknolojik araçlar hem firma içerisinde çalışan bireyleri hem de daha büyük grupları birbirlerine bağlayarak yapı sermayesini kullanmakta ve firmaya olumlu çıktılar sağlamaktadır. Dışsal yapı ise firmanın müşterileri, tedarikçileri, ortakları ile olan bağlarını göstermektedir. Bu unsurlar firmanın marka imajı, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, pazarlık gücü gibi diğer maddi olmayan varlıklarını içermektedir (Marr, 2006).

İlişkisel sermaye bir firmanın paydaşlarıyla olan ilişkisinde sahip olduğu veya öğrendiği yetenekleri göstermektedir. Bir diğer deyişle, firmanın dış paydaşları ile geliştirmiş olduğu ilişkilerin tümünü ifade etmektedir. Bu tanımda üzerinde durulan dış paydaşlar ise; tedarikçiler, rakipler, ortaklıklar, toplum, devlet, piyasa ve müşterileri kapsamaktadır. İlişkisel sermayenin oluşturulması uzun zaman ve çaba gerektirmektedir. Nitekim Johnson vd çalışmalarında firmaların ortak iş yaptıkları paydaşlarıyla ilişkilerini yönetebildiklerinde, belirsizliği yüksek çevreye daha kolay uyum sağladıklarını göstermektedir. Paydaşlarla kurulan ilişkiler, karşılıklı bilgi ve enformasyon değişimine, pazarlarda meydana gelen fırsatların farkındalığının elde edilmesine ve örtük bilginin tanımlanabilmesine yardımcı olacaktır (Zhou, Wu ve Lou, 2007).

3. HİPOTEZ GELİŞTİRME

3.1. Bilgi Paylaşımı ve Entelektüel Sermaye Arasındaki İlişki

Simon (1965), Cyert ve March (1963) ve Huber (1991)'in özgün çalışmalarından türetilen ve geliştirilen bilgi tabanlı çalışmalarda bilgi paylaşımının firma içinde entelektüel sermaye bileşenlerinin geliştirilmesinde doğrudan etkisi olduğu görüşü ileri sürülmektedir (Wang et al., 2014). Bilgi paylaşımı yalnızca çalışanların tutumu (Reychav ve Weisberg, 2009) ve yetkinliklerini (Hsu, 2008) değiştirmemekte, aynı zamanda bireysel bilginin örgütsel seviyeye taşınmasında kolaylaştırıcı bir işlev görmektedir. Böylelikle teknolojik yetenekler ve örgütsel yetkinlikler gelişmekte, çalışanlar arasındaki güven arttırılmaktadır (Yang, 2010). Çalışanların kendi aralarında kurmuş olduğu güçlü bağlar, güvene dayanan ilişkiler özellikle örtük bilginin yayılımını hızlandırmaktadır. Çalışanlar kendilerini özgür hissettikleri

ortamlarda fikirlerini paylaşmakta ve yaratıcı fikirlerin ortaya çıkarılmasını sağlamaktadır. Bu şekilde insan sermayesi güçlenmektedir. Aynı zamanda bilginin ele geçirilmesi ve depolanmasını sağlayan teknolojik araçlar hem firma içerisinde çalışan bireyleri hem de daha büyük grupları birbirlerine bağlayarak yapı sermayesini kullanmakta ve firmaya olumlu çıktılar sağlamaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000). Dahası, açık ve örtük bilgilerin paylaşımı bilginin organizasyon yapısında gömülü olmasını sağlayan prosedürler ve rutinler geliştirilmesini sağlayarak yapı sermayesini güçlendirir (Grant, 1996). Son olarak açık ve örtük bilgi paylaşımı bilginin dönüştürülerek değerli, nadir, taklit ve ikame edilemez bir forma kavuşmasını sağlayarak firmanın dış paydaşları ile ilişkisini güçlendirmektedir (Nonako ve Tekuchi, 1995).

Özetle, firmalar sahip oldukları bilgi ve yetenekleri depolayarak deneyimlere dönüştürmektedirler. Bu depolama firmanın insan, yapı ve ilişkisel alt boyutlarından meydana gelen entelektüel sermayesini etkilemektedir (Choi ve Lee, 2003). Özellikle bilginin firmada, değer yaratmada ve firmanın iş yapış şekillerinde kazandığı olağanüstü önem entelektüel sermaye bileşenlerinin daha değerli ve dinamik olması için kaldıraç görevi görmektedir (Smith, 2001). Dolayısıyla;

H1: Firmalardaki açık bilgi paylaşımı ile a) insan sermayesi b) yapı sermayesi ve c) ilişkisel sermaye arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H2: Firmalardaki örtük bilgi paylaşımı ile a) insan sermayesi b) yapı sermayesi ve c) ilişkisel sermaye arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

3.2. Entelektüel Sermaye ve Operasyonel Performans Arasındaki İlişki

Problem çözme deneyimi ve yetkinlikleriyle firma içindeki bireyler kaliteyi ve verimliliği arttırarak yönetsel ve operasyonel etkinliği güçlendirmektedir (Campbell et al., 2012). Firmalar sahip oldukları insan ve yapı sermayesini kullanarak bilgiyi özümser ve uygulamalarına entegre ederek çalışanlar arasında iletişimi, bilgi paylaşımını ve transferini kolaylaştırırlar. Böylece firma içerisinde ağlar oluşturularak çalışanların daha yaratıcı operasyonel çözümler üretme konusunda cesaretlendirmiş olurlar. Özellikle çalışanlar arasındaki gelişmiş profesyonel ilişkiler hem deneyimlerden hem de dış kaynaklardan öğrenmeyi teşvik ederek iş modellerinin optimize edilmesini sağlamaktadır (Cousins, Handfield, Lawson ve Petersen, 2006; Wang vd., 2014).

Subramaniam ve Youndt (2005) entelektüel sermaye unsurlarının operasyonel performansı arttıran hem radikal hem de artımsal yenilikler üzerinde pozitif etkisi olduğunu vurgulamaktadır. İnsan sermayesinin belirleyicileri olan parlak, yaratıcı ve yetenekli, firmada

sahip oldukları rollerde uzmanlık sahibi çalışanlar firmalarda yeni fikirlerin oluşturulması ve yeni bilgilerin ortaya çıkarılmasında kritik rol oynamaktadırlar (Snell ve Dean, 1992). Çalışanlar alışlagelmiş normların karşısında durarak yeni iş yapma şekilleri aramaktadırlar. Firmanın parlak çalışanları fazla ve farklı yeteneklere sahip olması yanında yeni yetenekler ve bilgiler elde edilmesinde de isteklidirler. Bu durumda insan sermayesi ile bilginin yayılması ve özümsemesi sağlanmakta ve firmaların özellikle operasyonel yetenekleri gelişmektedir.

Firmanın sahip olduğu yapı da insan sermayesinden en verimli şekilde faydalanılmasına olanak sağlamaktadır. Firmaların iş yapış süreçleri ve farklı departmanların birbirleriyle olan destekleyici ilişkileri yenilikçi fikirlerin oluşmasına ve yayılmasına olanak sağlayarak daha yüksek verimli operasyonel süreçler meydana getirilmesini teşvik etmektedir. Bunun dışında firmanın kültürünün ve atmosferinin destekleyici ve esnek olması da operasyonel performansı arttırmaktadır (Wu vd., 2008).

Firmaların paydaşlarıyla olan ilişkileri de performansları üzerinde etkilidir. Eğer firma başarılı bir operasyonel yenilik yapmak istiyorsa müşterilerini ve bulunduğu pazarı başarılı bir şekilde analiz etmelidir. Yenilikçi davranışlar pazarın ihtiyacına cevap verebildiğinde başarılı olacaktır. Firmaların sadece çalışanlarının bilgi ve deneyime sahip olması yeterli olmayabilir (Murphy ve Znadvakili, 2000, 97); bu doğrultuda firmaların müşteri ve beklentilerini doğru olarak tanımlayıp farkında olmaları, onlara istedikleri yenilikçiliği sunmaları gerekmektedir. Dolayısıyla;

H_{3a}: İnsan sermayesi ve operasyonel performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H_{3b}: Yapı sermayesi ve operasyonel performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H_{3c}: İlişkisel sermaye ve operasyonel performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

3.3. Operasyonel ve Finansal Performans Arasındaki İlişki

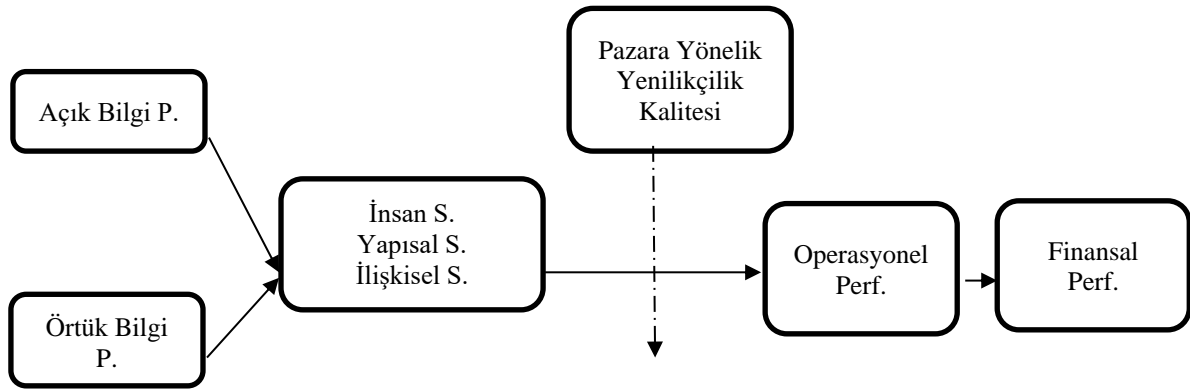
Firmaların birçok paydaşı olmasına rağmen, en stratejik hedefi finansal performansını iletirmek ya da pay sahiplerinin sermayelerini arttırmaktır. Bir firmanın finansal performansı genel olarak operasyonel performansının başarısıyla ilişkilidir (Razzaq, Muzaffarabad ve Kashmir, 2017). Eğer firmanın operasyonel performansı verimli ise büyük ölçüde finansal performansının yüksek olması beklenmektedir. Dolayısıyla;

H₄: Operasyonel performans ve finansal performans arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

3.4. Pazardaki Yenilikçilik Kalitesinin İlimlaştırıcı (Moderatör) Etkisi

Son 20 yıldır firmaların pazarlarında sürdürülebilir rekabet avantajı sağlama ve değer yaratma konusunda sahip olması gereken en önemli özelliğin yenilikçilik olduğu ortaya konulmaktadır. Çünkü yenilikçilik sadece var olan değerli maddi kaynakların verimli şekilde kullanılmasını ve firma değerinin ve verimliliğinin artırılmasını sağlamakla kalmaz aynı zamanda entelektüel sermaye gibi maddi olmayan kaynakların da firmada toplanmasına yardımcı olmaktadır. Yenilikçi firmalar müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasında ve yeni yeteneklerin geliştirilmesinde daha başarılıdır. Bu durumda yenilikçilik kalitesinin yüksekliği firmaların insan, yapı ve ilişkisel sermayesi ile desteklenmiş performansını olumlu yönde etkilemektedir. Yapılan çalışmalar genel olarak yenilik kalitesinin firma performansı üzerindeki pozitif etkisine vurgu yapmaktadır (Curtis vd.,1995). Teknoloji ve süreçlerin çalışanlarla verimli bir şekilde etkileşim içinde olabilmesi, çalışanların yeterli derecede yetenek ve bilgiye sahip olmasını gerekli kılar. Çalışanlar sahip oldukları yetkinlikler sayesinde daha kaliteli ürün ve hizmetleri daha kısa sürede açığa çıkarırlar bu durumda operasyonel performansın yüksek olmasını sağlarlar (Razzaq vd. 2017). Dolayısıyla;

H5: Yenilikçilik kalitesi entelektüel sermaye değişkenleri ile operasyonel performans arasında ilimlaştırıcı role sahiptir.



Şekil 2: Araştırma Modeli

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Ölçekler

Araştırma konusu ile ilgili literatürdeki temel çalışmalar baz alınarak geliştirilen araştırma modelinde öne sürülen ilişkileri test etmek amacıyla çoktan seçmeli ölçek kullanılmıştır. Katılımcıların cevapları (1=kesinlikle katılmıyorum'dan, 5=kesinlikle katılıyorum'a) 1-5 tipi Likert ölçeği kullanılarak 44 ifade ile ölçülmüştür. Buna göre, anket 5 bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm demografik değişkenler ile firma bilgilerini, ikinci bölüm

6'şar sorudan oluşan açık ve örtülü bilgi paylaşımı değişkenlerini, üçüncü bölüm 5 soruluk insan sermayesi, 7 soruluk yapısal sermaye ve 5 soruluk ilişkisel sermaye değişkenlerini, dördüncü bölüm 5 soruluk yenilik kalitesi değişkenini ve beşinci bölüm 5'er soruluk operasyonel ve finansal performans değişkenlerini içermektedir.

Açık ve örtülü bilgi paylaşımı değişkenleri Wang ve diğerleri (2014) ve Wang ve Wang (2012)'in çalışmalarından, yenilik kalitesi Wang ve Wang (2012)'in çalışmasından uyarlanmıştır. Entelektüel sermaye kavramına ait değişkenler de Wang, Sharma ve Cao (2016)'nın çalışmasından adapte edilmiştir. Operasyonel ve finansal performans değişkenleri ise Wang vd. (2014) ve Wang ve Wang (2012) çalışmalarından yararlanılarak oluşturulmuştur.

Kullanılacak ölçek sorularının belirlenmesinin ardından, taslak bir anket geliştirilmiş ve söz konusu araştırma konusunda uzman olan Türkiye'deki üç akademisyenden soruların anlamlılığı ve anlaşılabilirliğinin değerlendirilmesi istenmiştir. Gerekli revizyonlar yapıldıktan sonra özel sektörde çalışan 10 yüksek lisans öğrencisi ile ön test gerçekleştirilmiştir. Ayrıca içerik geçerliliğini sağlamak üzere İstanbul'da faaliyet gösteren tesadüfi olarak seçilmiş farklı sektörlerdeki dört firmanın üst düzey yöneticisine ulaşılarak soruların içeriğini ve anlamlarını değerlendirmeleri istenmiştir. Soruların üst düzey yöneticiler tarafından da teyid edilmesinin ardından araştırma anketine son şekli verilmiştir.

4.2. Örneklem Seçimi

Anket sorularının teyid edilmesinin ardından anketler "kişisel olarak yönetilen anket yöntemi" uygulanarak dağıtılıp toplanmıştır. Veriler İstanbul'da faaliyet gösteren firmalardaki çalışanlardan elde edilmiştir. Burada, çalışanların çalıştığı firmaların sektör ayrımı gözetmeksizin Akgün et. al. (2009) çalışmalarında belirttikleri üzere en az 30 çalışana sahip olması ve beş yıldan fazladır faaliyetlerini sürdürmesi gerektiğinin altı çizilmiştir. Bununla birlikte iletişime geçilecek çalışan olarak, firmalarında en az iki yıl deneyime sahip olan müdür veya örgütün farklı fonksiyonlarında görev alan kıdemli çalışan pozisyonunda anahtar bilgiye sahip kişiler seçilmiştir. Bu kişilerin seçilme nedenleri; diğer çalışanlara göre onların 1) firmalarına dair büyük resmi daha iyi görebilme, 2) çalışanların yetenekleri, deneyimleri ve birbiriyle etkileşimleri ile firmanın mekanizmaları, süreçleri ve yenilikçiliğini daha objektif ve doğru değerlendirebilme yeteneklerine sahip olmalarıdır. Ayrıca, Podsakoff ve Organ'ın (1986) çalışmalarında vurguladığı gibi yönetici ve kıdemli çalışanların örneklem olarak seçilmesi tek kaynak ile ilgili olası problemleri azaltmaktadır. Bu bağlamda 200 firma ile iletişime geçilmiş ve 180 firmanın yöneticisi çalışmaya katılmayı kabul ederek dağıtılan anketleri cevaplamışlardır. Veriler gözden geçirildikten sonra, tutarsız olan 19 anket analize

dahil edilmemiştir. Sonuçta, analize 161 çalışandan elde edilen anket ile devam edilmiştir. Katılımcıların demografik bilgileri aşağıda Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1: Katılımcıların Özellikleri

Katılımcıların Özellikleri	Yüzde (%)
Cinsiyet	
Kadın	82.6
Erkek	17.4
Yaş	
20-30	58.4
31-40	32.9
41-50	6.8
51-60	1.2
61 ve üstü	0.6
Öğrenim Durumu	
Lise	4.3
Ön Lisans	2.5
Lisans	37.9
Lisansüstü	55.3
Çalışma Süresi	
2-5	32.9
6-10	36
11-15	17.4
16-20	9.3
21 ve üzeri	4.3

4.3. Ölçüm Geçerliliği ve Güvenilirliği

Veri toplama aşamasından sonra, ölçeklerin güvenilirlik ve geçerliliklerini değerlendirme aşamasına geçilmektedir. Araştırma modelindeki bütün değişkenlerin geçerliliklerini incelemek üzere AMOS 23.0 yazılım programı kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) yapılmıştır. Buna göre 44 soru maddesi içeren 8 değişken tek bir DFA modeli ile incelenmiştir. Buna göre, çapraz yüklerle sahip problemler sorular elendikten sonra elde edilen sonuç modelinin veri seti ile oldukça uyumlu olduğu görülmüştür: $\chi^2_{(564)} = 999.509$, CFI = .91, IFI = .91, TLI = .90, $\chi^2/df = 1.772$ ve RMSEA = .06 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca, Normlaştırmış Tutumluluk Uyum İndeksi (PNFI) = .72 olarak hesaplanmış olup bu değer kesme noktası olan 0.70’ten büyüktür. Bunlara ek olarak, soruların her biri kendi değişkenine anlamlı bir şekilde yüklenmiştir (en düşük t- değeri 2.50). Göstergelerin istatistiki olarak anlamlı bir şekilde kendi faktörlerine yüklenmesi yakınsama geçerliliği için destek sağlamaktadır (Tablo 2)

Tablo 2: DFA Faktör Yükleri

Değişken	Sorular	Faktör Yükleri
İnsan Sermayesi	hmncap2	,642
	hmncap3	,763
	hmncap4	,880
	hmncap5	,815
Yapısal Sermaye	stcap1	,700
	stcap2	,813
	stcap4	,821
	stcap5	,752
	stcap6	,750
İlişkisel Sermaye	relcap1	,780
	relcap2	,815
	relcap3	,703
	relcap5	,679
Operasyonel Performans	opper1	,753
	opper2	,788
	opper3	,783
	opper4	,817
	opper5	,837
Açık Bilgi Paylaşımı	expshr1	,769
	expshr2	,867
	expshr3	,820
	expshr4	,867
Örtülü Bilgi Paylaşımı	tctshr1	,839
	tctshr2	,813
	tctshr3	,777
	tctshr4	,806
	tctshr5	,701
	tctshr6	,664
Yenilikçilik Kalitesi	inqual1	,906
	inqual2	,921
	inqual3	,849
	inqual4	,724
	inqual5	,689
Finansal Performans	finper3	,717
	finper4	,893
	finper5	,834

Tablo 3 değişkenlerin güvenilirliklerini, korelasyon katsayılarını ve örnekleme ilgili tanımlayıcı değerleri (ortalama ve standart sapma) göstermektedir. Tablo 3 ayrıca, alfa katsayısı (coefficient alpha), ortalama açıklanan varyans (average variance extracted- AVE) değerleri ve AMOS-tabanlı bileşik güvenilirlik (composite reliability-CR) değerlerini de içermektedir. Bütün değerler Fornell ve Larcker (1981) tarafından önerilen değerlerin üstünde veya o değerlerle uyum içerisindedir. Daha sonra, ayrışma geçerliliğinin ikinci kez kontrolü için yine aynı araştırmacıların önerisi dikkate alınmıştır. Bu anlamda faktörler arası korelasyon

katsayılarının, değişkenlerin her biri için hesaplanan AVE değerinin karekökünden düşük olduğu görülmektedir. Bu sonuç, güçlü bir şekilde ölçeklerin yeterli güvenilirlik ve ayırışma geçerliliği gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Güvenilirlik, Geçerlilik ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler		1	2	3	4	5	6	7	8
İnsan Ser.	1	(.78)							
Yapısal Ser.	2	.76***	(.77)						
İliş. Ser.	3	.586***	.708***	(.75)					
Oper. Perf.	4	.645***	.755***	.741***	(.80)				
Açık bilgi p.	5	.529***	.635***	.528***	.578***	(.83)			
Örtülü bilgi p.	6	.522***	.660***	.719***	.676***	.657***	(.77)		
İnovasyon kal.	7	.700***	.764***	.705***	.770***	.574***	.691***	(.82)	
Finansal Perf.	8	.583***	.741***	.673***	.79***	.599***	.658***	.738***	(.82)
Ortalama		3.21	3.15	2.95	3.04	3.02	3.16	3.15	3.13
Standart Sap.		1.34	1.32	1.16	1.30	1.26	1.22	1.37	1.41
AVE		.60	.59	.55	.63	.69	.59	.67	.66
CR		.85	.87	.83	.89	.90	.90	.91	.85
Cronbach alpha		.85	.86	.82	.89	.90	.89	.91	.84

***p <.001

4.4. Hipotez Testleri

Teorik çerçevesi sunularak ileri sürülen ilişkileri ampirik olarak test etmek amacıyla AMOS 23 programı kullanılarak ilk önce yapısal eşitlik analizi gerçekleştirilmiştir. Tablo 4’de açık ve örtülü bilgi paylaşımı, entelektüel sermaye ve firmanın operasyonel ve finansal performansı arasındaki ilişkiler gösterilmektedir.

Tablo 4: Yapısal Eşitlik Analiz Sonuçları

Hipotezler	Yol	Yol Değeri	Sonuç
H₁	Açık bilgi p. > İlişkisel ser. Açık bilgi p. > Yapısal ser. Açık bilgi p. > İnsan ser.	.038 .357*** .373***	Kısmen Desteklendi
H₂	Örtülü bilgi p. > İlişkisel ser. Örtülü bilgi p. > Yapısal ser. Örtülü bilgi p. > İnsan ser.	.803*** .481*** .316***	Desteklendi
H₃	İlişkisel ser. > Oper. Perf. Yapısal ser. > Oper. Perf. İnsan ser. > Oper. Perf.	.489*** .562*** -.126	Kısmen Desteklendi
H₄	Oper. Perf. > Finansal Perf.	.937***	Desteklendi
$\chi^2_{(419)} = 734,277$ CFI = .913, IFI = .915, TLI = .904, $\chi^2/df = 1.752$, PNFI= .74 RMSEA = .06			

*** p <.01

Tablo 4 incelendiğinde kavramsal modelin veri ile uyum içinde olduğu görülmektedir. CFI, IFI ve TLI değerleri kesme noktası olan 0,90’dır. Kikare ve serbestlik derecesi oranı önerildiği gibi 5’ten küçük bir değerdir ($\chi^2/d.f. = 1,752$). RMSEA değerinin Schermelleh-Engel ve Moosbrugger (2003)’in önerdiği şekilde 0,06 olması yüksek bir uyumu göstermektedir. Ayrıca PNFI kesme değeri olan 0.70’den yüksek değer almıştır.

Açık bilgi paylaşımının entelektüel sermaye değişkenleri üzerindeki etkisini gösteren H₁ hipotezi incelendiğinde, açık bilgi paylaşımının yapısal sermaye ($\beta = .35$ $p < .01$) ve insan sermayesi ($\beta = .37$ $p < .01$) değişkenleriyle aralarında pozitif bir ilişki olduğu ancak ilişkisel sermaye ($\beta = .038$ $p > .1$) ile arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki olmadığı görülmektedir. Bu nedenle, H₁ hipotezi kısmen desteklenmektedir. H₂ hipotezi incelendiğinde, örtülü bilgi paylaşımının ilişkisel sermaye ($\beta = .80$ $p < .01$), yapısal sermaye ($\beta = .48$ $p < .01$) ve insan sermayesi ($\beta = .31$ $p < .01$) değişkenleri ile anlamlı bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Buna göre H₂ hipotezi desteklenmektedir. H₃ hipotezinde ise entelektüel sermaye değişkenleri ile operasyonel performans ilişkisi incelenmektedir. Buna göre; insan sermayesi ile operasyonel performans ($\beta = -.126$ $p > .1$) arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunamazken, ilişkisel ($\beta = .48$ $p < .1$) ve yapısal ($\beta = .56$ $p < .01$) sermaye ile operasyonel arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Bu nedenle H₃ hipotezi kısmen desteklenmektedir. Son olarak firmanın operasyonel performansının finansal performans ($\beta = .93$ $p < .01$) ile doğrudan ve pozitif bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Dolayısıyla H₄ hipotezi desteklenmektedir.

Yenilikçilik kalitesinin ılımlaştırıcı (moderate) etkisinin değerlendirildiği H₅ hipotezi için, yine Amos 23 programı ile moderatör analizi yapılmıştır (Irwin ve McClelland, 2001). Çoklu bağlantı ihtimali düşünülerek, Aiken, West ve Reno (1991)'in önerdiği şekilde değişkenlerin ortalamaları alınmıştır. Çoklu bağlantı seviyesini değerlendirmek amacıyla tolerans ve varyans etkileme faktörü (variance inflation factor-VIFs) hesaplanmış ve bulunan değerlerin istenilen değerler arasında olduğu görülmektedir ($VIF \leq 10$) (Neter vd., 1996). Tablo 5 incelendiğinde yenilikçilik kalitesinin, yapısal ve ilişkisel sermaye değişkenleri ile operasyonel performans arasındaki ilişkiyi pozitif, insan sermayesi ile negatif olarak ılımlaştırıcı etki ettiği görülmektedir. Dolayısıyla H₅ hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 5: Ilımlaştırıcı (Moderatör) Etkisi

	Operasyonel Performans	
	Model 1	Model 2
Doğrudan (Ana) Etki		
İnsan Sermayesi	.041	.328***
Yapısal Sermaye	.286***	-.007
İlişkisel Sermaye	.525***	.183***
Yenilikçilik Kalitesi	.399***	.12***
Etkileşim Etkisi		
İnsan S. * Yenilikçilik K.		-.501***
Yapısal S. * Yenilikçilik K.		.404***
İlişkisel S. * Yenilikçilik K.		.412***
R2	.725	.735
R2adj	.718	.723
ΔR2	.725	.010

***p < .01

5. TARTIŞMA

5.1 Teorik Çıkarımlar

Bu çalışma açık bilgi ve örtük bilgi paylaşımı, entelektüel sermayenin unsurları (insan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye), yenilikçilik kalitesi ve performans (operasyonel ve finansal) arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bir model sunarak literatüre katkıda bulunmaktadır. Aynı zamanda çalışmada dinamik ve çevresel belirsizliğin yüksek olduğu iş ortamında üzerinde sıklıkla durulan bilgi paylaşımı ve entelektüel sermayenin kavramsal ve ampirik şekilde nasıl uygulandığına dair bir yol haritası çizilmektedir.

Bu çalışmada 1) firmalarda açık bilgi paylaşımının örgütte var olan prosedür, araç ve iş akışlarıyla entelektüel sermayenin yapısal ve insan unsurunu etkilediği ve 2) örtük bilgi paylaşımının firmanın sahip olduğu entelektüel sermayenin her bir unsuru ile ilişkili olduğu ampirik olarak ortaya konmaktadır. Önceki çalışmalar bilgi yönetiminin firma performansına (Darroch, 2005), esnekliğe (Sanchez ve Mahoney, 1996) ve proje takımlarının başarısına (Akgün vd., 2017) etkisinin altını çizerken, maddi olmayan varlıklar (örn. entelektüel sermaye) üzerindeki doğrudan katkısı nispeten göz ardı edilmiştir (Wang vd., 2016; Radaelli vd. (2011). Bu çalışmada ise önceki araştırmaların argümanları ışığında bu ilişkiye dair ampirik kanıtlar sunulmuştur. Örneğin, Heisig vd. (2016)'nin bilgi yönetimi ve işletme performansı arasındaki ilişkinin daha açık bir şekilde öğrenilmesine ışık tutacak yeni araştırma konuları sundukları araştırmalarında özellikle entelektüel sermaye kavramının altını çizmektedirler. Bu anlamda, bu çalışmanın bulguları sonucunda, açık ve örtük bilgi paylaşımının i) çalışanların açık bilgilerini birleştirerek yeni değerli bilgiler oluşturmasına ve bu bilgilerin içselleştirilerek uzmanlık bilgisi haline gelmesine izin verdiği; böylece insan sermayesini güçlendirdiği, ii) firma içindeki entegre mekanizmaların, bilgi yönetim sistemlerinin ve yapısal kültürün daha

dayanıklı ve esnek hale gelmesine katkıda bulunarak yapısal sermayeyi güçlendirdiği ve iii) sağlıklı ve başarılı bir iletişim ile tedarikçiler, müşteriler, alıcılar ve aracılar gibi pazar aktörleri ile ilişkileri kuvvetlendirerek ilişki sermayeyi yükselttiği not edilmelidir. Bu bulgu; açık ve örtük bilgi paylaşımının entelektüel sermaye üzerinde olumlu etkisi olduğunu savunan geçmiş araştırmaları desteklemektedir (Wang vd., 2016).

Üçüncü olarak bu çalışmada, ilişki sermayenin operasyonel performansın artırılmasında pozitif bir rol oynadığı ampirik olarak gösterilmektedir. İnsan sermayesi, yapısal sermaye ve ilişki sermayenin kendi aralarında oluşturacakları etkileşim performans açısından önemlidir. Özellikle firmanın karşılaştıkları problemleri paydaşlarıyla geliştirdikleri iletişim ile çözmeye çalışmaları, müşterileri ile uzun dönemli ilişkiler kurup onları anlamaya çalışması, güvendiği tedarikçiler ile çalışması ve stratejik ortaklarıyla iyi ve stabil ilişkiler kurması operasyonel performansını arttırmak için gösterilen çabaların artacağını ortaya koymaktadır. Burada, rakipleriyle kıyaslandığında yaratıcı, güncel, pratik ve verimli operasyonel süreçlerin geliştirilmesinde, dış paydaşlarla geliştirilen güçlü ilişkilerin ve esnek, dinamik ve dayanıklılık kapasitesi yüksek yapıların önemi vurgulanmaktadır. Dış paydaşlarla güçlü ilişkiler onların ihtiyaç ve isteklerinin daha hızlı ve pratik bir şekilde yerine getirilmesi için operasyonel süreçlerin sürekli gözden geçirilmesini sağlarken, örgütün esnek ve dayanıklı yapısı da süreçlerdeki yeni gelişme ve değişimlere uyumu kolaylaştırmaktadır.

Son olarak bu araştırmada, entelektüel sermayenin yenilikçilik ile olan ilgisini inceleyen birçok çalışma olmasına karşın (Elberdin vd., 2018) özellikle yenilikçilik kalitesine odaklanan çalışmalara fazla rastlanmadığına dikkat çekilerek yenilikçilik kalitesinin entelektüel sermaye değişkenleri ile operasyonel performans arasındaki ilişkide ılımlaştırıcı etkisine odaklanılmıştır. Elde edilen bulguya göre; i) firmalar çalışanların bilgilerinden daha çok faydalanarak, ii) esneklik ve dayanıklılık kapasitesi ile yapılarını rekabetin gerektirdiği şekilde adapte edebilmek ve iii) pazarın dinamiklerini doğru bir şekilde öğrenip pazardaki ihtiyaçlardan ilk önce haberdar olarak yenilikçilik kalitelerini arttırdıkça entelektüel sermaye ile operasyonel performans ilişkisi güçlenecektir. Bununla birlikte operasyonel performansı yüksek firmalar pazara ilk giriş yapan firma özelliğine sahip olarak pazarın kaymağını alma stratejisiyle hareket edecek; böylece tatmin edilmemiş ve giderilmemiş ihtiyaçları ilk kendisi karşılayacaktır. Bu da firmalar için yüksek finansal performans ile sonuçlanacaktır.

5.2. Pratiğe Yönelik Çıkarımlar

İlk olarak bu çalışmanın sonuçlarına göre firmalar, dinamik rekabet ortamında kendilerini rakiplerinden ayıracak üstün rekabet yetenekleri geliştirmek ve bunu devamlı hale

getirmek için çalışanlar arasında bilgi yayılımını teşvik etmelidir. Açık ve örtük bilgi paylaşımını başarılı bir şekilde yönetebilen firmalar, maddi olmayan değerli varlıkların geliştirilmesinde önemli avantajlar kazanmaktadır. Bu çerçevede yöneticinin firmanın resmi belgelerini ve raporlarını çalışanlarıyla paylaşması, özellikle dijital çağda bilgi teknolojilerinin kullanımını kolaylaştırması ve teşvik etmesi açık bilgi paylaşımının birleştirilerek yeni ve değerli bilgiler oluşmasına katkı sağlayacaktır. Aynı şekilde, çalışanların kendi deneyimlerini paylaşması, yaptıkları hataları çalışma arkadaşlarıyla paylaşması örtük bilginin daha hızlı bir şekilde dışsallaşarak sosyalleşmesine ve özümsemesine katkı sağlayacaktır. Çalışanlardaki örtük bilginin ortaya çıkarılabilmesi için, yönetim insan kaynakları uygulamalarına önem göstermelidir. Bilgi tabanlı işe alım, bilgi tabanlı eğitim, bilgi tabanlı performans değerlendirmesi ve bilgi tabanlı ücretlendirme yapılması bu noktada önem kazanacaktır. Aynı şekilde firma kültürünün esnek yapıda ve bilgi yaymayı teşvik edici olması gerekmektedir. Örneğin, yapılan resmi toplantılar sonrası yöneticiler ve çalışanların fikirlerini özgürce paylaşabilecekleri ortamlar sağlanmalıdır.

İkinci olarak, yönetim insan sermayesini geliştirmek için eğitim programları hazırlamalı, profesyonel yeteneklerin güçlendirilebileceği iş ortamı oluşturmalıdır. Çalışanlar için esnek ve rahat bir atmosfer yaratılmalı, dikey seviyelerden kaçınan bir yapı ile yenilik desteklenmelidir.

Son olarak çalışmanın uygulayıcılara katkısı ise maddi olmayan varlıkların performans üzerindeki etkisinde yenilikçilik kalitesinin önemli olduğunun altının çizilmesidir. Eğer firma, müşterilerin isteklerine rakiplerinden daha hızlı bir şekilde yanıt verip daha yüksek bir memnuniyet sağlar ve maliyet ile kalite yönetimini rakiplerden daha başarılı bir şekilde yürütürse bu durum daha yüksek bir operasyonel ve finansal performansa yol açacaktır.

6. ARAŞTIRMANIN KISITLARI VE GELECEK ARAŞTIRMALARA ÖNERİLER

Bu çalışma birtakım metodolojik kısıtlamalara sahiptir; ancak elde edilen bulguların gelecek araştırmalar için yol gösterici olduğu düşünülmektedir. İlk olarak bu araştırmada kullanılan örneklem sadece Türkiye’de faaliyet gösteren firmaları içermektedir. Firmaların birbirinden farklı genel ve yakın çevrelerindeki etkileşimler elde edilen bulguları şüphesiz etkileyecektir. Bu nedenden dolayı, gelecek araştırmalarda farklı ülkelerde faaliyet gösteren firmalar araştırmaya dahil edilerek daha spesifik çıkarımlarda bulunulmalıdır. Ayrıca dijital çağ özellikle start-up firmaları ortaya çıkarmaktadır ve yeni ekonomi düzeninde start-up firmalar arasında şiddetli bir rekabet bulunmaktadır. Bu bağlamda gelecek çalışmalar entelektüel sermayenin yeni kurulan firmalarda (start-up) firmanın başarısı ve performansı üzerindeki

etkisini konu edinmelidir. Özellikle yüksek teknolojiye dayalı start-up firmalarda entelektüel sermayenin hangi bileşenlerine önem verilmesinin tespiti önemli olacaktır. Buna ek olarak gelecek araştırmalar kurumsal firmalar ve start-up firmaları arasında entelektüel sermaye bileşenlerinde oluşabilecek farklılıkları ortaya çıkarmak üzere de gerçekleştirilmelidir.

İkinci olarak bu çalışma çapraz kesit veriler elde edilerek gerçekleştirilmiştir. Ancak özellikle bilgi paylaşımı ve entelektüel sermaye dinamik kavramlar olduğundan yapılacak boylamsal çalışmalarla daha kesin ve açıklayıcı sonuçlar elde edilmelidir. Aynı zamanda söz konusu ilişkilerde kültür, dinamik yetenekler, özümseme kapasitesi gibi farklı değişkenlerin ara değişken ve moderatör değişken etkisi de test edilerek ilişkilerin kara kutusu daha çok netleştirilmelidir.

KAYNAKÇA

- Aiken, L. S., West, S. G ve Reno, R. R. (1991). *Multiple Regression: Testing And Interpreting Interactions*. Sage.
- Akgün, A.E., Keskin, H ve Byrne, J., C. (2009), "Organizational emotional capability, product and process innovation and firm performance: An empirical analysis", *Journal of Engineering and Technology Management*, 26, 103-130.
- Akgün, A.E., Keskin, H. ve Günsel, A. (2009). *Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler*. Bilgi Yönetimi ve Öğrenen Örgütler. Eflatun Yayınevi.
- Akgün, A. E., Keskin, H., Ayar, H. ve Okunakol, Z. (2017), "knowledge sharing barriers in software development teams: A multiple case study in Turkey", *Kybernetes*, 46(4), 603-620.
- Aramburu, N ve Saenz, J. (2011), "Structural capital, innovation capability, and size effect: An empirical study", *Journal of Management Organization*, 17(3), 307-325.
- Bock, G.W ve Kim, Y.G. (2002), "Breaking the myths of rewards", *Information Resources Management Journal*, 15(2), 14-21.
- Bukh, P.N., Larsen, H. T ve Mouritsen, J. (2001), "Constructing intellectual capital statements", *Scandinavian Journal of Management*, 17, 87-108.
- Campbell, B. A., Coff, R ve Kryscynski, D. (2012), "Rethinking sustained competitive advantage from human capital", *The Academy of Management Review*, 37(3), 376-395.
- Chase, R. L. (1997), "Knowledge management benchmarks", *Journal of Knowledge Management*, 1(1), 83-92.
- Chen, Y.S. (2008), "The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms", *Journal of Business Ethics*, 77(3), 271-286.
- Choi, B ve Lee, H. (2003), "An empirical investigation of km styles and their effect on corporate performance", *Information & Management*, 40(3), 403-417.
- Cousins, P. D., Handfield, R. B., Lawson, B ve Petersen, K. J. (2006), "Creating supply chain relational capital: The impact of formal and informal socialization processes", *Journal of operations management*, 24(6), 851-863.
- Crook, T.R., Combs J.G, Ketchen D.J, Todd S ve Woehr, D. (2011), "Does human capital matter? A meta analysis of the relationship between human capital and firm performance", *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 443-456.
- Curtis, B., Hefley, W.E ve Miller, S. (1995), *People Capability Maturity Model*. Pennsylvania: Pittsburgh Software Engineering Institute, Carnegie Mellon University.
- Cyert, R. M ve March, J. G. (1963). *A Behavioral Theory of the Firm*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Darroch, J. (2005), "Knowledge management, innovation and firm performance", *Journal of Knowledge Management*, 9(3), 101-115.
- Edvinsson, L ve Malone, M. (1997). *Intellectual Capital: Realising Your Company's True Value By Finding Its Hidden Brainpower*, New York, NY: Harper Collins.
- Eisenhardt, K. M ve Martin, J. A. (2000), "Dynamic capabilities: What are they?", *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Elberdin, M., Kianto, A ve Saenz, J. (2018), "Intellectual capital drivers of product and managerial innovation in high tech and low tech firms", *R&D Management*, 48(3), 290-307.
- Fornell C ve Larcker D.F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-51.
- Grant, R. M. (1996), "Toward a knowledge-based theory of the firm", *Strategic Management Journal*, 17(2), 109-122.
- Granstrand, O. (1999). *The Economics and the Management of Intellectual Property*. Edward Elgar Publishing, Cheltenham.
- Haner, U. E. (2002), "Innovation quality—a conceptual framework", *International Journal of Production Economics*, 80(1), 31-37.
- Heisig, P., Suraj, O. S., Kianto, A., Kemboi, C., Arrau, G. P., Easa, N. F. (2016) "Knowledge management and business performance: global experts' views on future research needs", *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1169-1198.
- Hsu, Y.H. ve Fang, W.C. (2009), "Intellectual capital and new product development performance: the mediating role of organizational learning capability", *Technological Forecasting and Social Change*, 76(5), 664-677.
- Hsu, C. L ve Lin, J. C. C. (2008), "Acceptance of blog usage: The roles of technology acceptance, social influence and knowledge sharing motivation", *Information & management*, 45(1), 65-74.
- Hsu, I. C ve Sabherwal, R. (2012), "Relationship between intellectual capital and knowledge management: An empirical investigation", *Decision Sciences*, 43, 489-524.
- Huber, G. P. (1991), "Organizational learning: The contributing processes and the literatures", *Organization Science*, 2, 88-115.
- Irwin, J. R ve McClelland, G. H. (2001), "Misleading heuristics and moderated multiple regression models", *Journal of Marketing Research*, 38(1), 100-109.
- Karlsen, T., Silseth, P., R., Benito, G. ve Welch, L. S. (2003), "Knowledge, internationalization of the firm, and inward-outward connections", *Industrial Marketing Management*, 32(5), 385-396.
- Kianto, A., Saenz, J ve Aramburu, N. (2017), "Knowledge based human resource management practices, intellectual capital and innovation", *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
- Liebowitz, J ve Wright, K. (1999), "Does measuring knowledge make 'cents'?", *Expert Systems with Applications*, 17(5), 99-103.
- Marr, B. (2006). *Strategic Performance Management: Leveraging And Measuring Your Intangible Value Drivers*. Oxford: Butterworth Heinemann.
- Melbye D. (2008), "Putting the pieces together", *Government Finance Review*, 24(2), 20-25.
- Murphy, T.E ve Zandvakili, S. (2000), "Data-and metrics-driven approach to human resource practices: Using customers, employees, and financial metrics", *Human Resource Management*, 39, 93-105.

- Nahapiet, J ve Ghoshal, S. (1998), "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review*, 23(2), 242-66.
- Namvar, M., Fathian, M., Akhavan, P. ve Gholamian, M.R. (2010), "Exploring the impacts of intellectual property on intellectual capital and company performance: the case of Iranian computer and electronic organizations", *Management Decision*, 48(5-6), 676-697.
- Neter, J., Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J ve Wasserman, W. (1996), *Applied Linear Statistical Models*. Chicago: Irwin.
- Nonaka, I ve Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company*. Oxford University Press.
- Podsakoff, P.M ve Organ, D. (1986), "Reports in organizational research: problems and prospects", *Journal of Management*, 12, 531-545.
- Radaelli, G., Mura, M., Spiller, N ve Lettieri, E. (2011), "Intellectual capital and knowledge sharing: the mediating role of organisational knowledge-sharing climate", *Knowledge Management Research & Practice*, 9(4), 346-352.
- Razzaq S., Muzaffarabad K ve Kashmir. A., S. (2017), "The impact of human resources management practices on employee commitment: Evidence from Pakistan telecom sector", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(7).
- Reychav, I ve Weisberg, J. (2009), "Going beyond technology: Knowledge sharing as a tool for enhancing customer-oriented attitudes", *International Journal of Information Management*, 29(5), 353-361.
- Robertson S. (2002), "A tale of two knowledge-sharing systems", *Journal of Knowledge Management*, 6(3), 295-308.
- Rumizen, M. C. (1998), "Report on the Second Comparative Study of Knowledge Creation Conference", *Journal of Knowledge Management*, 2(1).
- Sanchez, R ve Mahoney, J. T. (1996), "Modularity, flexibility, and knowledge management in product and organization design", *Strategic Management Journal*, 17(2), 63-76.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H ve 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.
- Simon, H. (1965). *Administrative Behavior*. New York: Free Press.
- Smith, E. A. (2001), "The role of tacit and explicit knowledge in the workplace", *Journal of Knowledge Management*, 5(4), 311-321.
- Snell, S. A ve Dean, J. W. (1992), "Integrated manufacturing and human resource. management: A human capitalperspective", *Academy of Management Journal*, 35, 467-504.
- Subramaniam, M. ve Youndt, M. A. (2005), "The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities", *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463.
- Sveiby K. E ve Simons R. (2002) "Colaborative Climate and Effectiveness of knowledge work", *Journal of Knowledge Management*, 6(5), 420-428.
- Tseng, C ve Goo, Y. (2005), "Intellectual capital and corporate value in an emerging economy: empirical study of Taiwanese manufacturers", *R&D Management*, 35(2), 187-201.
- Wang Z., Sharma, P.N ve Cao J. (2016), "From knowledge sharing to firm performance: A predictive model comparison", *Journal of Business Research*, 69(10), 4650-4658.
- Wang Z ve Wang N. (2012), "Knowledge sharing, innovation and firm performance", *Expert Systems with Applications*, 39, 8899-8908.
- Wang Z, Wang N ve Liang, H. (2014), "Knowledge sharing, intellectual capital and firm performance", *Management Decision*, 52(2), 230-258.
- Wu W.Y., Cahng, M ve Chen C.W. (2008), "Promoting innovation through the accumulation of intellectual capital, social capital, and entrepreneurial orientation", *R&D Management*, 38(3), 265-277.
- Yang, J. T. (2010), „Antecedents and consequences of knowledge sharing in international tourist hotels", *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 42-52.
- Zhou, L., Wu, W ve Luo, X. (2007), "Internationalization and the performance of born- global SMEs: The mediating role of social networks", *Journal of International Business Studies*, 38(4), 673-690.

Citation: Karadeniz M. & Kocamaz İ. (2018), Facebook, Youtube Ve Instagram Reklamlarının Tüketicilerin Markaya Yönelik Tutumlarına Etkisi, BMIJ, (2018), 6(3): 95-107 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.345>

FACEBOOK, YOUTUBE VE INSTAGRAM REKLAMLARININ TÜKETİCİLERİN MARKAYA YÖNELİK TUTUMLARINA ETKİSİ¹

Mustafa KARADENİZ²

İlke KOCAMAZ³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Facebook, Youtube ve Instagram üzerinden yapılan reklamların güvenilirlik, bilgilendirme, hedonik motivasyon ve ekonomik fayda özelliklerinin tüketicilerin markalara yönelik tutumlarına etkisinin araştırılmasına yönelik İstanbul ilinde yaşayan ve Facebook, Youtube ve Instagram'ı aktif olarak kullanan 296 katılımcıya 2-27 Nisan 2018 tarihleri arasında yüz yüze anket uygulanmıştır. SPSS programı ile Frekans Analizi, Faktör Analizi, Güvenilirlik Analizi ve Korelasyon Analizi yapılmıştır. Modelin anlamlılık ve güvenilirliğini test etmek için ise LISREL yapısal eşitlik modeli kullanılmış, analiz sonucunda uyum iyiliği indeksleri, t değerleri ve standardize edilmiş çözüm değerleri incelenmiş ve Bilgilendirme, Hedonik motivasyon ve Güvenilirlik ve Ekonomik fayda bağımsız değişkenlerinin markaya yönelik tutum bağımlı değişkeni üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Markaya yönelik tutum bağımlı değişkenini en çok etkileyen bağımsız değişkenin Bilgilendirme olduğu bunu sırasıyla Hedonik motivasyon, Güvenilirlik ve Ekonomik fayda değişkenlerinin takip ettiği görülmüştür. Bu sonuca göre, işletmeler öncelikle bilgilendirme olmak üzere bu değişkenlerin her birine gereken önemi vermelidir. Bu çalışma çevrimiçi reklamcılık alanındaki boşluğa katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Çevrimiçi Reklamcılık, Markaya Yönelik Tutum, Facebook, Youtube, Instagram Reklamcılığı
JEL Codes: M31, Z33

THE EFFECTS OF FACEBOOK, YOUTUBE AND INSTAGRAM ADVERTISEMENTS ON CUSTOMERS' BRAND ATTITUDES

ABSTRACT

This research is based on the investigation of the effects of Facebook, Youtube and Instagram advertisements on consumers' brand attitudes in terms of their trustworthiness, informativeness, hedonic motivation and economic benefit attributes. For this purpose, a representative face to face survey has been conducted in the city of Istanbul on 296 active users of Facebook, Youtube and Instagram between 2-27 April 2018. SPSS program has been used for frequency, reliability and correlation analyses. LISREL structural equation modelling has been used in order to test the significance and reliability of our model. As a result of the analysis, goodness of fit indexes, t-values and standardized solution values have been analysed and it has been detected that the independent variables informativeness, hedonic motivation, trustworthiness and economic benefit have a significant effect on the dependent variable brand attitude. We found that the variable most effective on consumers' brand attitude is informativeness and hedonic motivation, trustworthiness and economic benefit variables follow informativeness respectively. We conclude that companies should value each one of these variables accordingly, giving a priority to informativeness. This research aims to make a contribution to online advertising gap.

Keywords: Online Advertising, Brand Attitude, Facebook, Youtube, Instagram Advertising

JEL Codes: M31, Z33

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayımlanmıştır.

² Assoc. Prof. Dr., National Defense University, mkaradeniz01@yahoo.com

<https://orcid.org/0000-0002-3340-8390>

³ Dr., Teaching Assist., Marmara University, kocamazi@marmara.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-7274-4573>

1.GİRİŞ

Son yıllarda dijital mecralar reklam verenler için hedef kitleleriyle buluşmada son derece önemli birer platform haline geldiler. Bu çalışmada tüketici davranışlarını gözlemlemek üzere nispeten yeni bir saha olan ve son dönemlerde hem akademik hem pratik hayattan pazarlamacıların ilgisini yoğun bir şekilde çekmiş bulunan ve sosyal medyanın önemli temsilcileri olan Facebook, Instagram ve Youtube üzerinden yapılan reklamlar baz alınarak tüketiciler üzerinde bir araştırma gerçekleştirilmiştir. “We Are Social ve Hootsuite’in birlikte yayınladığı 2018 dijital medya raporuna göre Türkiye’de toplam 51 milyon aktif sosyal medya kullanıcısı var, bu da nüfusun %63’üne denk geliyor. En aktif sosyal medya platformu ise Youtube. Youtube’u sırasıyla Facebook, Whatsapp, Instagram, Facebook Messenger ve Twitter takip ediyor” (<http://www.connectedvivaki.com/turkiyede-sosyal-medya-kullanim-istatistikleri>).

Çevrimiçi reklamcılık nispeten yeni ve geniş bir araştırma sahasıdır ve “Bu alanda yapılan çalışmaların çoğu ABD ya da diğer gelişmiş ülkelerde yapılmıştır. Çevrimiçi reklamcılığın gelişmekte olan ekonomilerdeki durumu hakkında fazla bilgi yoktur” (Wang ve Sun, 2010: 333). Türkiye’de Facebook, YouTube ve Instagram reklamlarının tüketicilerin markaya yönelik tutumlarına etkisi üzerinde yapılmış olan bu çalışma bu alandaki bilgi boşluğuna katkı sağlamaktadır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1 Marka nedir?

Marka kavramı, son yıllarda üzerinde en çok konuşulan konulardan biri haline gelmiştir. Bir markanın neyi ifade ettiği konusundaki anlayış zaman içerisinde çağın şartlarının da değişmesiyle birlikte değişkenlik göstermiştir. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA)’nin tanımına göre marka, bir satıcının veya satıcıların mal ve hizmetlerini diğerlerinininkilerden ayırt etme ve dolayısıyla rekabette onları ayrı tutma niyetiyle oluşturulan isim, terim, sembol, işaret veya tasarım ya da bunların bir kombinasyonudur (Keller, 2013: 30). Bir başka tanıma göre, bir marka, aynı ihtiyacı karşılamaya yönelik üretilmiş diğer ürün ya da hizmetlerden onu bir şekilde ayırt eden bazı boyutlarıyla bir katkı sağlayan bir ürün ya da hizmettir (Kotler ve Keller, 2010: 274). Markalar tüketicilere bilgi verir ve ürünün onlara tanıdık gelmesini sağlar (Kotler ve Armstrong, 2012: 256). Markanın tarihi çok eskilere, taş devrine kadar gitmektedir. O dönemde avcılar daha iyi avlanmak için belirli “marka” silahları tercih etmekteydi (Almquist ve Roberts, 2000: 10). Bugün anladığımız anlamdaki markalar ise 15. yüzyılda ortaya çıkmaya başlamıştır.

Güncel marka teorileriye kitlesel medyadaki reklamların etkisiyle 20. yüzyılın ortalarında çıkmıştır (Farquhar, 1995: 10). Bu konuda çok miktarda literatür bulunmakla beraber bu konudaki görüşlerin birçoğu birbiriyle çelişkilidir (Hampf ve Lindberg-Repo, 2011: 1). Teknolojik gelişimlere paralel olarak markaların varlıklarını son yıllarda hem çevrimdışı hem çevrimiçi mecralarda paralel olarak sürdürmekte olduklarını görmekteyiz. Yeni dünyanın rekabet ortamı çoğu marka için bu durumu bir seçimden ziyade bir gereklilik haline dönüştürmüştür.

Marka savaşları yaşadığımız günümüzde, bir marka yaratmak ve ona değer katmak uzun bir planlama sürecini gerektirmektedir. Marka denilince yalnızca bir işletmenin ismi akla gelmemelidir. O aynı zamanda bir ürün, mevcut bir ismin yeni bir ürüne verilmesi, bir reklam kampanyası, bir pazarlama sloganı ve logosudur. Markalar tüketicilerin hayatını geliştirmede ve işletmelerin ekonomik durumunu güçlendirmede anahtar oyuncularındır (Arora vd., 2009: 76).

Rekabetin çok yoğunlaştığı günümüz gelişmiş ekonomilerinde markalar tüketicileriyle kurdukları etkileşimin kalitesini artırmak için ellerinden ne geliyorsa yapmaktadırlar. Müşteriyle her temas noktasında müşteriye yaşattıkları deneyimin daha doyurucu ve tutarlı olabilmesi için hem çevrimdışı hem de çevrimiçi alanda müşteri deneyim yönetimi yapmakta, güvenilir ve tatmin edici bir marka ekosistemi oluşturmak suretiyle müşteri ve tüketicilerin zihinlerinde arzu edilen konuma yerleşmeye çalışmaktadırlar. Bu ekosistem dahilinde markalar, kendileriyle ilgili bol bol konuşulmasını teşvik etmeye yönelik içerikler paylaşmakta, ona yönelik müşteri deneyimleri şekillendirmektedirler ve bu konuşulanları da dikkatle dinlemektedirler. Markanın nasıl algılandığını etkileyen fikir önderleri de bu noktada etkili olmaktadır.

2.2 Markaya Yönelik Tutum (Brand Attitude)

Tutum kavramı sosyal psikoloji alanının merkezi kavramlarından birisidir ve sosyal psikologlar ve psikometri uzmanları bu kavramın açıklanması ve ölçümü ile ilgili teoriler ve metotlar geliştirmişlerdir (Aaker ve Myers, 1987: 156). Tutum, aileden, arkadaş çevresi başta olmak üzere sosyal çevreden, araştırma yapıp bilgi edinildikten veya deneyim elde edildikten sonra zaman içerisinde meydana gelip gelişen bir davranıştır (Fandos ve Flavian, 2006: 650). Tutum kavramı tüketici davranışları alanında da çok yoğun bir şekilde çalışılan bir alan olagelmiştir. Tüketiciler pazarlamacılar için anlamlı olan çeşitli nesnelere yönelik tutumlar geliştirmektedir ve bu tutumlara etki eden faktörlerin ne olduğu araştırmacıların ilgi alanını cezbetmeye devam etmektedir. Bu nesnelere arasında bireyler (ünlüler), markalar, işletmeler,

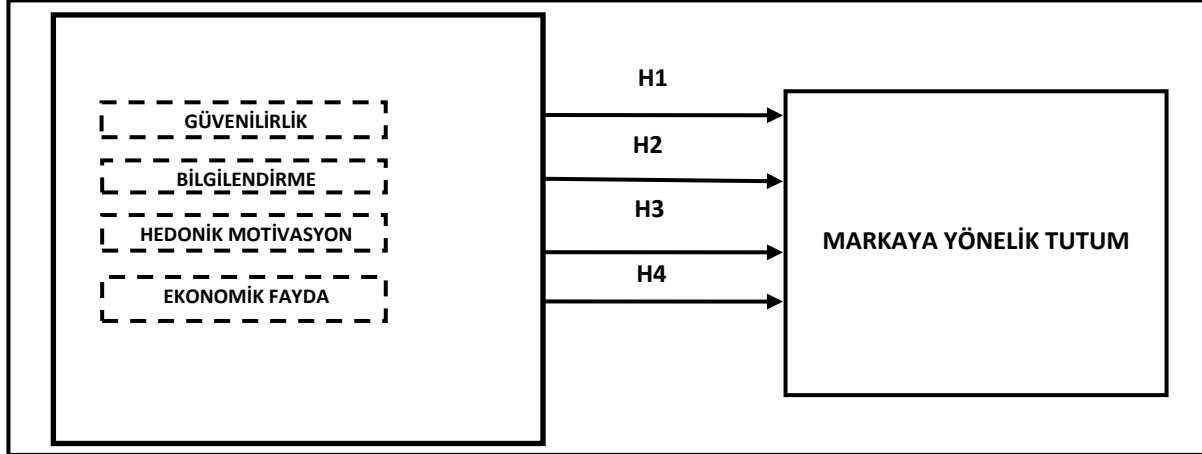
ürün kategorileri, perakende mağazaları ve reklamlar bulunmaktadır (Belch ve Belch, 2007: 117).

Reklamların tüketicilerin bir markaya yönelik tutumlarını nasıl etkilediği konusu pazarlama akademisyenlerinin uzun yıllardır üzerinde çalıştığı bir konu olmuştur. Markaya yönelik tutum ile ilgili literatür o kadar geniştir ve araştırmacıların ilgi alanları da o kadar bölümlenmiştir ki bilişsel ve efektif öğeler ve süreçler genellikle bu değişkenlerin birleşik etkileri ihmal edilecek şekilde yalnız başlarına incelenmekte, bu da birbiriyle bağlantılı olmayan bir literatürün ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Najmi vd., 2012: 111). Mitchell ve Olson (1981: 318)'a göre, markaya yönelik tutum bireyin marka ile ilgili içsel bir değerlendirmesidir.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın amacı, Facebook, Youtube ve Instagram reklamlarının tüketicilerin markaya yönelik tutumlarına etkisini araştırmaktır. Bu çerçevede, bu reklamların markaya yönelik tutumlarına güvenilirlik, bilgilendirme, hedonik motivasyon ve ekonomik fayda boyutlarıyla etkileri ölçülmeye çalışılmıştır.

Tablo 1: Araştırmanın Modeli



Bu makalede literatürde yer alan Shaouf vd. (2016: 628) ve Mikalef vd. (2012: 33-34) makalelerindeki ölçek ve değişkenlerden esinlenilerek yeni bir araştırma modeli geliştirilmiştir. Araştırmanın hipotezleri aşağıda belirtilmektedir.

H₁: “Güvenilirlik” değişkeni markaya yönelik tutumu açıklamada istatistiksel olarak anlamlıdır.

H₂: “Bilgilendirme” değişkeni markaya yönelik tutumu açıklamada istatistiksel olarak anlamlıdır.

H₃: “Hedonik motivasyon” değişkeni markaya yönelik tutumu açıklamada istatistiksel olarak anlamlıdır.

H₄: “Ekonomik fayda” değişkeni markaya yönelik tutumu açıklamada istatistiksel olarak anlamlıdır.

Araştırmanın örneklemini için İstanbul ilinde yaşayan ve Facebook, Youtube ve Instagram’ı aktif olarak kullanan 296 katılımcıya 2-27 Nisan 2018 tarihleri arasında yüz yüze anket uygulanmıştır. Anket formu 3 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin sorular yer almıştır. İkinci bölümde ise Facebook, Youtube ve Instagram reklamlarına yönelik tutumları ölçmek üzere Shaouf vd. (2016: 628) ve Mikalef vd. (2012: 33-34) makalelerindeki ölçek ve değişkenlerle araştırmacıların kendi geliştirdikleri sorulardan oluşan 13 ifade 5’li Likert tipi ölçek olarak katılımcılara yöneltilmiştir (1=Kesinlikle Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılmıyorum). Son bölümde ise, 5’li Likert ölçeğinin kullanıldığı katılımcıların markaya yönelik tutumlarını ölçen 3 ifade bulunmaktadır. Verilerin analizinde, frekans analizi, faktör analizi, güvenilirlik analizi ve yapısal eşitlik modellemesi uygulanmış, SPSS ve LISREL programları kullanılmıştır. Araştırmanın, sadece İstanbul ilinde yaşayan kişiler ile gerçekleştirilmesi kısıtını oluşturmaktadır.

3.1. Analiz

Ankete katılan Facebook, Youtube ve Instagram kullanıcılarına ilişkin demografik özellikler Tablo 2’de belirtilmiştir.

Tablo 2: Demografik Özellikler

<u>Cinsiyet</u>	Frekans	Yüzde
Kadın	151	51,0
Erkek	145	49,0
Toplam	296	100
<u>Medeni Hal</u>		
Evli	129	43,6
Bekar	167	56,4
Toplam	296	100
<u>Yaş</u>		
18-29	78	26,4
30-39	126	42,6
40-49	78	26,4
50+	14	4,7
Toplam	296	100
<u>Eğitim</u>		
İlkokul/Ortaokul	9	3,0
Lise	83	28,0
Önlisans	49	16,6
Lisans	118	39,9
Yüksek Lisans/Doktora	37	12,5
Toplam	296	100

Ankete katılan 296 katılımcının %51,0'ini kadın, %49,0'unu ise erkek katılımcılar oluşturmuştur. Katılımcılardan %43,6'sı evli, %56,4'ü ise bekarlardan oluşmaktadır. Yaş

dağılımı incelendiğinde; katılımcıların % 26,4'ünün 18-29, %42,6'sının 30-39, %26,4'ünün 40-49 ve %4,7'sinin 50+ yaş grubunda olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu dağılımında en büyük yüzdeler dilimde %39,9 ile lisans mezunları yer almaktadır.

Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu test etmek için yapılan analizde KMO oranı 0,823 çıkmıştır. Bu sonuç, verilerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğunu göstermektedir. Buna ilave olarak, Bartlett testi p değeri de anlamlı çıktığı için (Durmuş vd., 2011: 79-80) veri seti faktör analizi için uygundur. (KMO=0,823, χ^2 Barlett Test (78) = 6478,572, p=0,000) Araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin içsel tutarlılığını test etmek için Cronbach's Alfa katsayısı kullanılmıştır. Buna göre, Tablo 3'de belirtildiği üzere kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 3: Güvenilirlik Testi

Kullanılan Ölçek	Soru Sayısı	Cronbach's Alpha
Güvenilirlik, Bilgilendirme, Hedonik Motivasyon, Ekonomik Fayda	13	0,856
Markaya Yönelik Tutum	3	0,998

Faktör analizi neticesinde elde edilen değişkenler literatürdeki çalışmalar incelenerek "güvenilirlik", "bilgilendirme", "hedonik motivasyon", "ekonomik fayda" olarak adlandırılmıştır. Yapılan faktör analizleri sonucunda elde edilen 4 faktör için de güvenilirlik analizi yapılmış ve bu 4 faktörün yüksek derecede güvenilir olduğu gözlenmiştir. Elde edilen faktörlere ilişkin faktör yükleri, faktörün açıklayıcılığı ve Cronbach's Alfa değeri Tablo 4'te belirtilmiştir. Buna göre, Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri incelendiğinde, her bir değer 0,70'in üzerinde olmasından dolayı kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir.

Tablo 4: Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	Soru İfadeleri	Faktör Yüğü	Faktörün Açıklayıcılığı (%)	Cronbach's Alfa
Güvenilirlik	Reklamlara güvenilebilir.	0,905	20,841	0,945
	Reklamlara itimat edilebilir.	0,933		
	Reklamlara inanılabilir.	0,930		
Bilgilendirme	Reklamlar değerli bir bilgi kaynağıdır.	0,965	22,930	0,995
	Reklamlar aradığım özelliklerin hangi markalarda olduğu bilgisini verir.	0,970		
	Reklamlar pazarda var olan güncel ürün ve hizmetler hakkında bilgi verir.	0,968		
Hedonik Motivasyon	Bazı zamanlarda reklamlar diğer medya içeriklerinden daha eğlenceli içerikler sunabiliyor.	0,922	27,182	0,956
	Bazen reklamlarda duyduğum veya gördüğüm şeyler hakkında düşünmekten keyif alırım.	0,942		
	Reklamlar çok fazla heyecan ve sürpriz içeriyor.	0,898		
	Çoğu zaman, reklamlarda komik karakterler yer alır ve reklamlar eğlencelidir.	0,897		
Ekonomik Fayda	Genelde reklamlar ülke ekonomisine fayda sağlar.	0,956	22,649	0,992
	Reklamlar, yaşam standartımızı artırmamıza fayda sağlar.	0,962		
	Reklamlar yüzünden markalı malları insanlar giyerler.	0,957		

Tablo 5: Güvenilirlik, Bilgilendirme, Hedonik Motivasyon, Ekonomik Fayda Ve Markaya Yönelik Tutum Korelasyon Analizi Sonuçları

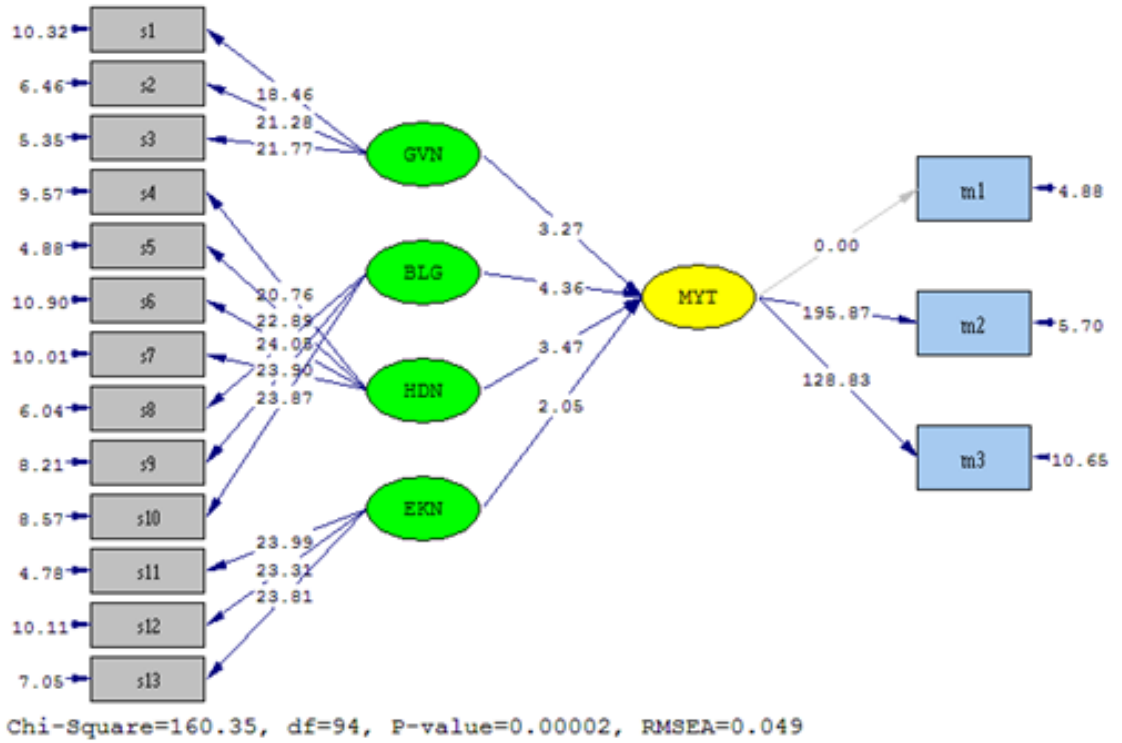
	Ort	St. Sap.	AVE	GVN	BLG	HDN	EKN	MYT
GVN	2,218	1,072	0,851	1 (0,922)	-	-	-	-
BLG	2,225	0,990	0,936	-0,75	1 (0,967)	-	-	-
HDN	2,452	1,011	0,837	0,420**	0,74	1 (0,914)	-	-
EKN	1,592	0,811	0,918	0,30	0,449**	0,216**	1 (0,958)	-
MYT	2,339	1,006	0,995	0,245**	0,318**	0,341**	0,285**	1 (0,997)

** Korelasyonlar 0,01 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlıdır. (2-tailed)

Tablo 5'deki güvenilirlik, bilgilendirme, hedonik motivasyon, ekonomik fayda özellikleri ve markaya yönelik tutum Korelasyon Analizi Sonuçları incelendiğinde AVE değerlerinin 0.5'in üzerinde olması ve Tablo 4'deki tüm faktör yüklerinin de 0.5'in üzerinde olması değişkenler için birleşen geçerliliğinin (convergent validity) olduğunu göstermektedir (Hair vd., 2010: 691). Ayrıca her değişkenin AVE değerinin karekökünün (karekök değerleri parantez içinde gösterilmiştir) diğer değişkenlere ait olan korelasyonlardan yüksek olması ayırışan geçerliliğinin (discriminant validity) de sağlandığını göstermektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 41). Faktör değerleri, geçerlilik analizi ve korelasyon analizi yapıldıktan sonra çalışma modeli ve hipotezler LISREL yapısal eşitlik modeliyle test edilmiştir.

3.2. Geliştirilen Modelin Yapısal Eşitlik Modeliyle Test Edilmesi

Araştırma modeli için LISREL yapısal eşitlik modellemesi programı ile yapılan doğrulayıcı faktör analizine ilişkin uyum iyiliği değerleri; Ki kare (χ^2) değeri 160.35, p=0; Serbestlik Derecesi (Degrees of Freedom)= 94; $\chi^2/sd= 1,70$; Hataların yaklaşık ortalama karekökü (Root Mean Square Error of Approximation-RMSEA) = 0.049; Uyum iyiliği indeksi (Goodness of Fit Index -GFI) = 0.94; Karşılaştırmalı uyum indeksi (Comparative Fit Index -CFI) = 0.99; Normalleştirilmiş uyum indeksi (Normed Fit Index -NFI) = 0.97; Kök ortalama kare artık değeri (Root Mean Square Residual -RMR) = 0.019 ve Standardize edilmiş kök ortalama kare artık değerinin (Standardized Root Mean Square Residual-SRMR) = 0.018 olarak bulunmuştur. Buna göre, araştırmanın modeli ve elde edilen sonuçlar ile kabul kriterleri (Çokluk vd., 2012: 271) Şekil 1, Tablo 6 ve Tablo 7’da belirtilmiştir.



Şekil 1: İkinci Düzey Doğrulayıcı Faktör Analizi İle Elde Edilen T Değerleri

Tablo 6: Yapısal Eşitlik Modellemesi Sonuçları Ve Kabul Kriterleri

Uyum İndeksi	Elde Edilen Değer	Kabul Kriterleri
Ki kare (χ^2)/ sd	1,70	≤ 2 mükemmel uyum
GFI	0,94	$\geq 0,90$ iyi uyum
RMSEA	0,049	$\leq 0,05$ mükemmel uyum
RMR	0,019	$\leq 0,05$ mükemmel uyum
SRMR	0,018	$\leq 0,05$ mükemmel uyum
CFI	0,99	$\geq 0,95$ mükemmel uyum
NFI	0,97	$\geq 0,95$ mükemmel uyum

Tablo 7: Yapısal Eşitlik Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Bağımsız Değişken	Standardize Edilmiş Çözüm Değerleri	t değerleri
Markaya Yönelik Tutum (MYT)	Güvenilirlik (GVN)	0,19	3,27
	Bilgilendirme (BLG)	0,26	4,36
	Hedonik motivasyon (HDN)	0,21	3,44
	Ekonomik fayda (EKN)	0,12	2,05

Yapısal eşitlik modeli ile yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği indeksleri, t değerleri ve standardize edilmiş çözüm değerleri incelenmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi neticesinde elde edilen uyum indeksleri ve yol şeması sonuçlarının 0,05 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu görülmüş, kurulan araştırma modelinin yapılan testler neticesinde anlamlı, güvenilir ve kabul edilebilir olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, *Markaya yönelik tutum* bağımlı değişkeni ile *Bilgilendirme*, *Hedonik motivasyon*, *Güvenilirlik* bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkinin 0.01 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. *Ekonomik fayda* bağımsız değişkeni ile arasındaki ilişkinin ise 0.05 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. T değerlerine bakıldığında ise, *Markaya yönelik tutum* bağımlı değişkenini en çok etkileyen bağımsız değişkenin *Bilgilendirme* olduğu bunu sırasıyla *Hedonik motivasyon*, *Güvenilirlik* ve *Ekonomik fayda* değişkenlerinin takip ettiği görülmüştür. Elde edilen bu sonuca

göre, Facebook, Youtube ve Instagram kullanıcılarının öncelikle markaya ilişkin bilgilendirme boyutuna önem verdikleri görülmektedir. Diğer bağımsız değişkenlerin de markaya yönelik tutum ile ilişkisi anlamlı çıkmıştır.

4. SONUÇ

Küreselleşen dünyada işletmeler internet yardımıyla tüketicilere daha hızlı ulaşabilmekte bu sayede markalarını ve ürünlerini çok daha kolay tanıtılabilmektedirler. Bu çalışmada, Facebook, Youtube ve Instagram reklamlarının tüketicilerin markaya yönelik tutumlarına etkisi araştırılmış, bu reklamların tüketicilerin markaya yönelik tutumlarına güvenilirlik, bilgilendirme, hedonik motivasyon ve ekonomik fayda boyutlarıyla etkileri ölçülmeye çalışılmıştır. Literatürdeki çalışmalar dikkate alınarak Tablo 1'deki model geliştirilmiştir. Araştırma modeli, literatürde yer alan Shaouf vd. (2016: 628) ve Mikalef vd. (2012: 33-34) makalelerindeki ölçek ve değişkenlerden esinlenilerek araştırmacılar tarafından geliştirilmiştir. Model, 4 bağımsız değişken ve bu bağımsız değişkenlerin etkilediği bir bağımlı değişkenden meydana gelmektedir. Araştırma sürecinde, İstanbul'da yaşayan ve Facebook, Youtube ve Instagram kullanan 296 kişi ile yüz yüze anket çalışması yapılmış, elde edilen verilerin analizi ve yorumlanmasında SPSS istatistik paket programı kullanılmıştır. İstatistiksel analizler kapsamında SPSS programı ile Frekans Analizi, Faktör Analizi, Güvenilirlik Analizi ve Korelasyon Analizi yapılmıştır. Ankete katılan 296 katılımcının %51,0'ini kadın, %49,0'unu ise erkek katılımcılar oluşturmuştur. Katılımcılardan %43,6'sı evli, %56,4'ü ise bekarlardan oluşmaktadır. Yaş dağılımı incelendiğinde; katılımcıların % 26,4'ünün 18-29, %42,6'sının 30-39, %26,4'ünün 40-49 ve %4,7'sinin 50+ yaş grubunda olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumu dağılımında en büyük yüzdelik dilimde %39,9 ile lisans mezunları yer almaktadır. Ölçeklerin faktör analizine uygunluğunu test etmek için yapılan analizde verilerin faktör analizine mükemmel seviyede uygun olduğunu görülmüştür. Yapılan faktör analizleri sonucunda elde edilen 4 faktör için de güvenilirlik analizi yapılmış ve bu 4 faktörün yüksek derecede güvenilir olduğu gözlenmiştir. Buna göre, Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri incelendiğinde, her bir değer 0,70'in üzerinde olmasından dolayı kullanılan ölçeklerin güvenilir olduğu söylenebilir. Ayrıca, Korelasyon Analizi Sonuçları incelendiğinde AVE değerlerinin 0.5'in üzerinde olması ve tüm faktör yüklerinin de 0.5'in üzerinde olması değişkenler için birleşen geçerliliğinin (convergent validity) olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte her değişkenin AVE değerinin kare kökünün diğer değişkenlere ait olan korelasyonlardan yüksek olması da ayırışan geçerliliğinin (discriminant validity) de sağlandığını göstermektedir.

Yapısal eşitlik modeli ile yapılan analiz sonucunda uyum iyiliği indeksleri, t değerleri ve standardize edilmiş çözüm değerleri incelenmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi neticesinde elde edilen uyum indeksleri ve yol şeması sonuçlarının 0,05 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu görülmüş, kurulan araştırma modelinin yapılan testler neticesinde anlamlı, güvenilir ve kabul edilebilir olduğu görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre, *Markaya yönelik tutum* bağımlı değişkeni ile *Bilgilendirme*, *Hedonik motivasyon*, *Güvenilirlik*, bağımsız değişkenleri arasındaki ilişkinin 0.01 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır. *Ekonomik fayda* bağımsız değişkeni ile arasındaki ilişkinin ise 0.05 güvenilirlik düzeyinde anlamlı olduğu görülmüştür. T değerlerine bakıldığında ise, *Markaya yönelik tutum* bağımlı değişkenini en çok etkileyen bağımsız değişkenin *Bilgilendirme* olduğu bunu sırasıyla *Hedonik motivasyon*, *Güvenilirlik* ve *Ekonomik fayda* değişkenlerinin takip ettiği görülmüştür. Elde edilen bu sonuca göre, Facebook, Youtube ve Instagram kullanıcılarının öncelikle markaya ilişkin bilgilendirme boyutuna önem verdikleri görülmektedir. Diğer bağımsız değişkenlerin de markaya yönelik tutum ile ilişkisi anlamlı çıkmıştır. Buradan işletmelerin markaya yönelik tutuma etkiyi sağlamak amacıyla bilgilendirme, hedonik motivasyon, güvenilirlik ve ekonomik fayda değişkenlerinin tümüne önem vermeleri gerektiği sonucuna varılmıştır.

Bu çalışma çevrimiçi reklamcılık alanındaki boşluğa katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Araştırmanın modelinin, farklı alanlara genişletilerek, sonraki araştırmalara da öncü olabileceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. ve J.G. Myers (1987). *Advertising Management*, Prentice Hall.
- Almqvist, E. ve K. J. Roberts (2000). A “mindshare” manifesto. *Mercer Management Journal*.
- Arora, A.; Raisinghani, M.; Arora, A. ve Kothari, D. P. (2009). Building Global Brand Equity Through Advertising: Developing A Conceptual Framework of Managing Global Brand Equity, *International Journal of Global Management Studies*, Vol. 1, Issue 4, 75-96.
- Belch, G. E. ve M. A. Belch (2007). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*, McGraw-Hill Irwin.
- Çokluk, Ö., G. Şekercioğlu ve Ş. Büyüköztürk, (2012). *Sosyal Bilimler İçin Çok Değişkenli İstatistik SPSS ve LISREL Uygulamaları*, 2.Baskı, Ankara, Pegem Akademi.
- Durmuş, Beril, E. S. Yurtkoru ve M. Çinko, (2011). *Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi*, 4.Baskı, İstanbul, Beta Yayıncılık.
- Fandos, C. ve C. Flavian (2006). Intrinsic and extrinsic quality attributes, loyalty and buying intention: an analysis for a PDO product, *British Food Journal*, 108(8), 646-662.
- Farquhar, H. P. (1995): Strategic Challenges For Branding. *Marketing Management*. 3(2),8-15.
- Fornell Claes ve D. F. Larcker (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, *Journal of Marketing Research*, Vol. XVIII (February), 39-50.
- Hair, J. F., W.C., Black, B.J., Babin, ve R.E. Anderson, (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, Pearson, New York, NY.
- Hampf, A. ve K. Lindberg-Repo (2011). Branding: The Past, Present, and Future: A Study of the Evolution and Future of Branding, *Hanken school of economics working papers*.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, 4. Ed.
- Kotler, P. ve G. Armstrong (2012). *Principles of Marketing*, Prentice Hall.
- Kotler, P. ve K. L. Keller (2010). *Marketing Management*, 12e, PrenticeHall
- Mikalef, P., M. Giannakos ve A. Pateli (2012). Shopping and Word-of-Mouth Intentions on Social Media, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, Vol. 8, Issue 1, April 2013, 17-34.
- Mitchell, A. A. ve J. C. Olson (1981), “Are product beliefs the only mediator of advertising effect on brand attitude?” *Journal of Marketing Research*, Vol.18, No.3 (August), 318-332.
- Najmi, M., Y. Atefi ve S. A. Mirbagheri (2012). Attitude toward Brand: An Integrative Look at Mediators and Moderators, *Academy of Marketing Studies Journal* 16(1): 111-133, January.
- Shaouf, A., K. Lü ve X. Li (2016). The effect of web advertising visual design on online purchase intention: An examination across gender, *Computers in Human Behaviour* 60, 622-634.
- Wang ve Sun, (2010). Assessing beliefs, attitudes, and behavioral responses toward online advertising in three countries, *International Business Review* 19, s. 333-344.
- İNTERNET KAYNAKLARI:
<http://www.connectedvivaki.com/turkiyede-sosyal-medya-kullanım-istatistikleri/>

Citation: Uygun M. & Sarıkaya A.K. (2018), Sosyal Medyanın Siyasi İletişimdeki Rolü, BMIJ, (2018), 6(3): 108-137 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.346>

SOSYAL MEDYANIN SİYASİ İLETİŞİMDEKİ ROLÜ¹

Mutlu UYGUN²

Ayşe Kübra SARIKAYA³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Bu araştırmanın temel amacı; özel bir seçim kampanyasından bağımsız olarak her kesimden bireyi kapsayan katılımcıların sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışlarını demografik ve internet ile ilgili kullanım özelliklerini de dikkate alarak incelemektir. Bu amaçla, nicel araştırma yöntemi esas alınarak; uygun ölçek ve sorulardan oluşturulan bir veri toplama aracıyla, kolayda örnekleme yöntemine göre, Aksaray ilindeki 531 katılımcıdan veri toplanmıştır. Veriler, betimsel istatistikler, Pearson Korelasyon Analizi, Faktör Analizi, Tek (ANOVA) ve Çok Yönlü (Faktöriyel ANOVA) Varyans Analizi gibi çeşitli istatistik tekniklerle analiz edilmiştir. Sonuçlar, sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışının aktif ve pasif katılım davranışlarını içeren iki alt boyuttan oluştuğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, sosyal medyadaki bu siyasi iletişim davranışlarının demografik özelliklere göre farklılaşmadığı, buna karşın bazı kişisel internet ve sosyal medya kullanım özelliklerine göre farklılaştığı belirlenmiştir. Bu sonuçların, kavramsal alanyazına katkılarının yanında, siyasi partilerin iletişim çabalarında ve pazarlama çalışmalarında sosyal medyayı bir araç olarak nasıl etkin bir biçimde kullanabileceklerine ilişkin katkı sağlayıcı özellikte ipuçları içerdiği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sosyal Medya, Sosyal Medya İletişimi, Sosyal Medya Siyasi İletişim Davranışları

JEL Kodları: M30, M31, M15, O33

THE ROLE OF SOCIAL MEDIA IN POLITICAL COMMUNICATION

ABSTRACT

The main purpose of this study is to examine the political communication behaviors of the participants covering the individuals from all segments by taking into consideration the demographic and internet related usage characteristics, regardless of a special election campaign. In order to meet the main purpose of the study, based on the quantitative research method, data were collected from a total of 531 participants in Aksaray, using a questionnaire formed from appropriate scales and questions according to the convenience sampling technique. Data were analyzed by various statistical techniques such as descriptive statistics, Pearson Correlation Analysis, Factor Analysis, One-way analysis of variance (ANOVA) and multi-way variance analysis (factorial ANOVA). The results revealed that the political communication behavior in social media consists of two sub-dimensions which include active and passive engagement behaviors. In addition, it has been determined that these political communication behaviors in social media do not differ according to demographic characteristics, but they differ according to some personal internet and social media usage characteristics. These results, in addition to their contribution to the conceptual literature, it is thought that political parties include clues about how they can effectively use social media as a tool in their communication efforts and marketing efforts.

Keywords: Social Media, Social Media Communication, Social Media Political Communication Behaviors

JEL Codes: M30, M31, M15, O33

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayımlanmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Aksaray University, mutluuygun@gmail.com

³ Aksaray University, srkykbr@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5878-8430>

<https://orcid.org/0000-0002-2562-1802>

1. GİRİŞ

Son çeyrek yüzyıldır dünya genelinde internet teknolojisinin kullanımının her geçen gün yaygınlaştığına, giderek web üzerinden insanların bilgiye daha kolay ve hızlı erişimine, diğer insanlarla etkileşmelerine ve kendi özel alanlarını yaratmalarına destek sağlayan ve çok sayıda interaktif deneyim yaşamalarını olanaklı hale getiren sistemlerin evrilerek geliştiğine; böylece siyasi, ekonomik, sosyo-kültürel ve medya alanlarında olağanüstü değişimler yaşandığına şahitlik edilmektedir. Bu anlamda, dot.com'un yükselişi ve düşüşü; ardından insanların birbirleriyle etkileşim biçimlerini dönüştüren web 2.0 ve sosyal medya patlaması yaşanmış (Crumlish & Malone, 2009: 1) ve yeni gelişmeler yaşanmaya devam etmektedir. Dolayısıyla iletişim teknolojilerindeki baş döndürücü gelişmelerle internet, günlük yaşantımızın merkezine oturmuş ve zamanımızın çok büyük bir kısmını geçirdiğimiz bir çevrim içi mekân haline gelmeye başlamıştır. Eskiden geleneksel mecralar karşısında birer alıcı durumdaki bireyler, bugün artık tam anlamıyla birer yayıncı durumuna dönüşmüşlerdir (Şimşek, 2013: 215).

Özellikle iletişim ve medya alanında geçmişe nazaran küresel düzeyde olağanüstü yeniliklerin yaşanması, toplumsal yaşamın birçok alanına yansıyan büyük yeniliklerin gerçekleşmesine yol açmış, birçok insanın ve topluluğun iletişim ve etkileşim biçimlerini önemli ölçüde değiştirmiştir. Bu anlamda, son on yıldır önemli gelişmelerle ve çok sayıda yeni kullanıcı katılımıyla en popüler iletişim ortamlarının başında gelen (Bode, 2012: 1; Sinha vd., 2012: 66) ve yaşamdaki ağırlığını hissettiren sosyal medyanın birçok insanın yaşamında devrim niteliğinde değişimler yarattığı gözlenmektedir (Ngai vd., 2015: 33). Günümüzde çoğu insan bir sosyal medya hesabına sahip olup, yoğun biçimde kullanmakta, çeşitli etkileşimleri bir arada yaşamakta ve hesaplarını güncel tutmaya çaba sergilemektedir (Muchardie vd., 2016: 83).

Dünya çapında internet kullanıcılarının sayısı 2000'den bu yana % 54'lük bir artış göstererek 2,5 milyarı aşmıştır. Bunlardan 800 milyonu YouTube, 343 milyonu Google+ kullanıcısı (Zolkepli & Kamarulzaman, 2015: 189), 1,6 milyarı 2016'nın ilk çeyreğinde dünya genelindeki aktif Facebook kullanıcısı, 310 milyondan fazlası ise aktif Twitter ve LinkedIn kullanıcısıdır (Vries vd., 2017: 272). Tek başına ABD'de her gün 128 milyon kullanıcı Facebook'a giriş yapmakta, bu tüm sosyal ağ trafiğinin % 41'ni oluşturmaktadır. Sadece Avrupa'da 282 milyon aktif Facebook hesabı bulunmaktadır. Ortalama olarak ABD'deki kullanıcılar, günde yaklaşık 2-7 saat boyunca sosyal medyaya erişim sağlamaktadırlar (Pelet vd., 2017: 115). Ayrıca popüler video paylaşım platformu YouTube'a dakikada 100 saat içerik yüklendiği ve toplam 87 milyon kayıtlı üyeye sahip görüntü tutma sitesi Flickr'a günlük 3,5 milyondan fazla yeni görüntü yüklendiği de dikkat çekmektedir (Khang vd., 2014: 48).

Türkiye’de yaşayan insanların yarısından fazlasının (% 53) günümüzde bir sosyal ağ profiline sahip olduğu da değerlendirilmektedir. Bu rakamlar, sosyal medyayı dünyadaki en ilgi çekici çevrimiçi mecralar olarak konumlandırmakta, iletişim ve tüketim kalıplarında olgusal değişiklikler yarattığını açıkça göstermektedir. Dolayısıyla sosyal ağ sitelerinin kısa süre içerisinde önemli dönüşümler yaratarak milyarlarca kullanıcıyı çekebilmeyi başarmaları, hem sektörel hem de akademik açıdan her geçen gün daha fazla ilgi gösterilmesini beraberinde getirmektedir (Lu & Yang, 2014: 323; Ngai vd., 2015: 33; Sinha vd., 2012: 66; Wang & Kim, 2017: 15).

Sosyal medya, şimdiye kadar muazzam sayıda kullanıcıya ulaşan ve internet kullanıcılarını etkileşim ve kişiselleştirme açısından diğer çevrimiçi ortamlardan daha hızlı bir şekilde çekmeyi başaran, sosyal bir sanal mecradır. Bu mecranın, kullanıcının sosyal medya deneyiminin belli kesitlerini ortaya koymaya ve incelemeye olanak sağlayan yedi işleve (kimlik oluşturma ve yansıtma, sohbet, paylaşım, mevcudiyet / var olma, ilişki geliştirme ve sürdürme, itibar ve grup ya da topluluk olma) sahip olduğu tartışılmaktadır. İşlevine bakılmaksızın sosyal medyanın kullanımı ve faydaları, sisteme dahil olan kullanıcı tarafından oluşturulan içerik özelliklerinin ayrıcalığından kaynaklanmaktadır. Bu ayrıcalıklar, pasif bireyleri aktif üreticilere dönüştürmekte ve fikir, görüş, bilgi ve içerik paylaşma, benzer ihtiyaçlara, ilgilere ya da problemlere sahip diğer bireylerle ilişkiler geliştirme ve sürdürme, bir eğlence ve kendini ifade etme kaynağı olma (Zolkepli & Kamarulzaman, 2015: 190) biçiminde ortaya çıkabilmektedir.

Günümüzde iletişim dünyasında yaşanan hızlı gelişmeler sonucunda, var olan iletişim biçimlerinin içeriğindeki bazı dinamiklerin değişerek farklı özellikler kazandığı gözlemlenmektedir (Elitaş & Keskin, 2014: 164). Kişilerarası bilgi paylaşımlarına izin veren sosyal medya sayesinde iletişim, tek yönlü olmaktan çıkıp çift yönlü ve eşzamanlı bir konuma gelmiştir. Günümüzde insanlar renk, ırk, dil ve din farkı gözetmeksizin çeşitli sosyal medya araçları aracılığıyla iletişim kurarak, fikir ve bilgi alışverişinde bulunmaktadır (Demirtaş, 2012: 292; Bode, 2012: 8). Siyasi iletişim de bu süreçlerden payını alarak zaman içerisinde yeni medyanın sunmuş olduğu bu olanaklarla birlikte sosyal medya ortamlarına uyum sağlayacak yeni formlara dönüşmektedir (Keskin & Sönmez, 2015: 347).

Sosyal medya teknolojisi ile gerçek zamanlı görüşmeler yapılmaya başlanmış, çevrimiçi profiller oluşturulmuş ve tüm dünyadaki insanlarla anında bağlantı kurma şansı elde edilmiştir. Bu yönü ile sosyal medya, kullanıcılarının büyük çoğunluğunu diğer kullanıcılarla bilgi paylaşımı konusunda teşvik edici bir kurulum olmuş, dolayısıyla tartışmak, bilgi yaymak, arkadaşlarla vakit geçirmek ve eğlenmek için kullanılan kamusal bir alan haline gelmiştir

(Ronytnen, 2011: 32). Bu yeni medya ortamı sayesinde muazzam ve kesintisiz bilgi aktarımının insanların bilgi paylaşımını, bilgi edinme ve işleme biçimlerini ve özellikle siyasi bilgiyi nasıl etkilediği daha fark edilir bir şekilde öne çıkmıştır (Bode, 2012: 13). Özellikle kullanıcıların sosyal medya ortamlarında siyasi konulara sıkça maruz kalmış olması, siyaseti medyaya taşımış ve bununla birlikte internet daha etkin bir şekilde kullanılmaya başlanmıştır (Fidan & Özer, 2014: 212). Başka bir deyişle, sosyal medya araçları, aynı zamanda toplumdaki farklı fikir ve düşüncelerin çeşitli amaçlarla oluşturulmuş gruplar aracılığıyla ortaya çıkarılmasını ve en şeffaf şekliyle tartışılmasını sağlayan bir araç olarak da öne çıkmıştır. Bu anlamda sosyal medya, farklı grupların, kültürlerin ve etnik yapıların birbirleriyle iletişim kurabildikleri, her görüşün sınırlandırılmaksızın rahatlıkla ifade edilebildiği bir alan oluşturma işlevi de görmektedir. Bu durum, siyasete ilgisi olmayan bireyler üzerinde bile etkili olabilmekte ve sürekli güncellenen bu etkileşimli medya ortamları siyasal katılımın artmasında ve demokrasinin gelişmesinde etki taşıyabilmektedir (Karaçor, 2009: 130).

Günümüzde siyasi iletişimin büyük ölçüde sosyal medya araçları üzerinden gerçekleştirilmeye başlandığı dikkat çekmekte, sosyal medya araçlarının sahip olduğu tekniklerle geleneksel medyadan ayrılarak siyasi iletişim için etkin bir araç olarak kullanılabilirdiği (Şahin, 2014: 108) anlaşılmaktadır. Sosyal medyayı kullanmak, erişkinler için iş ile eğlenceyi birlikte yürütebilmelerini, aynı anda birkaç görevi yerine getirebilmelerini, sorunları politikacılar ve diğer akranları ile anında tartışabilmelerini sağlamaktadır. Bu amaçla Facebook, Youtube ve Twitter gibi popüler sosyal medya araçlarının yetişkinlerin iletişim konusundaki toplumsal beklentilerine ve standartlarına hizmet ettiği ve bu insanların sosyal medyayı her durumda gündelik hayatlarına dâhil etmiş oldukları (Rontynen, 2011: 39) gözlemlenmekte, son dönemlerde iletişim teknolojilerinde yaşanan dönüşümün diğer alanlarda olduğu gibi siyasi iletişim alanında da nasıl tezahür ettiğinin anlaşılması önem kazanmaktadır.

Sosyal medyanın kitlesel kullanımı toplumda oluşan sorunların tartışılması için bir alan oluşturmakta ve kamusal bir alan olarak kullanılmasını sağlamaktadır. Buna bağlı olarak birbirleri ile çevrimiçi iletişim imkânı bulan kullanıcılar için sohbet etmek, farklı konular üzerinde düşünmeyi, bir görüş oluşturmayı ya da sahip oldukları görüşleri sağlamlaştırmayı ve siyasi faaliyetlerde bulunmayı kolaylaştırmaktadır. Bilgi edinmek ve belirsizliği azaltmak için birbirleriyle iletişim halinde olan bireyler bunun için Facebook, Twitter gibi popüler sosyal medya araçlarından faydalanmaktadırlar. Araştırmalar, özellikle bu sosyal medya araçları sayesinde kullanıcıların siyasi sürece etkili bir şekilde dahil edilebileceğini göstermektedir. Bu sebeple çevrim içi sohbetler siyasi katılım olarak kabul görmekte ve siyasi olarak aktif

olamayacak kişilerin düşüncelerini duyurmalarına, bilgilendirilmelerine ve faaliyetlere katılabilmeleri için bir alan bulmalarına olanak sağlamakta ve onları teşvik etmektedir. Ayrıca bu sosyal medya araçları kullanıcıların önemli konular üzerinde tartışırken birbirleri ile iletişim halinde kalmalarına ve geri dönüşüm sağlamalarına aracılık etmektedir (Rontynen, 2011: 13).

Gençler başta olmak üzere çeşitli yaş ve meslek gruplarından oluşan bireyler tarafından yoğun bir şekilde kullanılan sosyal medyanın önemli bir iletişim aracı olarak gerek bilgi alma ve gerekse bilginin yayılması konusundaki önemine karşılık, alanyazın incelendiğinde özellikle bu mecranın siyasasi iletişimle olan ilişkisine yönelik kısıtlı sayıda araştırma yapıldığı anlaşılmaktadır. Sosyal medyanın siyasi iletişimdeki rolü üzerine son yıllarda yapılan çalışmalarda (Bostancı, 2015; Güdekli, 2014; Rontynen, 2011; Tamçelik, 2014 gibi), özellikle 2008 ABD başkanlık seçimlerinde sosyal medyanın kullanımı ile Barack Obama'nın seçimlerde siyasi iletişim bağlamında birçok ilke imza atarak elde ettiği başarısının, neredeyse tüm dünya genelinde başkanlık seçim kampanyaları başta olmak üzere tüm siyasi kampanyaların yeniden şekillenmesine önderlik ettiği tartışılmaktadır. Obama'nın bu başarısının ardından akademik alanda daha fazla dikkat çekmeye başlayan sosyal medya ile ilgili özellikle; sosyal medyanın toplumsal hareketlerdeki rolü (Arap Baharı, Wall Street İşgali, Gezi Parkı vb), seçim sürecinde siyasi kampanyalara etkisi, partilerin hangi düzeyde faydalandıkları, milletvekili ve seçmenlerle ilgili siyasi iletişim amaçlı kullanım düzeyleri, siyasi toplumsallaşmaya etkisi gibi konuların daha çok ön plana çıkmaya başladığı ve çalışmaların belirli kesimlerle (üniversite öğrencileri, seçmenler gibi) sınırlandırıldığı görülmektedir. Başka bir deyişle, çalışmaların daha çok bir siyasi iletişim kampanyası özelinde (bazı genel ve yerel seçim kampanyaları gibi) ve belli özelliklere sahip sınırlı katılımcılarla (üniversite öğrencileri gibi) yürütüldüğü, geniş bir yelpazeyi temsil eden katılımcılardan oluşan bireylerin belli bir siyasi kampanyadan bağımsız olarak günlük yaşamlarında sosyal medyayı siyasi iletişim bağlamında nasıl algıladıkları ve bu medya üzerinden ne tür siyasi iletişim davranışları sergiledikleri konusunda bir araştırma ihtiyacının kendini hissettirdiği dikkat çekmektedir. Ancak sosyal medya kullanıcılarının günlük yaşam bağlamındaki siyasi iletişim deneyimlerinin belirlenmesi ile sosyal medya üzerinden etkili siyasi iletişim kampanyalarının planlanabilmesinin mümkün olabileceği düşünüldüğünde, bu yönde yürütülecek araştırmaların önemli katkılar sağlayabileceği rahatlıkla söylenebilir. Dolayısıyla bu araştırmanın temel problemi, özel bir seçim kampanyasından bağımsız olarak sosyal medyayı kullanan her kesimden vatandaşına içine alacak şekilde, sosyal medyanın siyasi iletişimdeki rolünü incelemektir.

1.1. Amaç ve Önem

Araştırmalar; sosyal medya kullanıcılarının demografik özelliklerinin ve sosyal medya kullanıcı özelliklerinin, ortaya çıkan davranışlarda belirleyici olabileceğine (Ngai vd., 2015: 37) ya da bu özelliklere göre davranışların farklılaşabileceğine işaret etmektedir. Dolayısıyla bu araştırmanın temel amacı; özel bir seçim kampanyasından bağımsız olarak her kesimden bireyi kapsayan katılımcıların sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışlarını, demografik ve internet ile ilgili kullanım özelliklerini de dikkate alarak incelemektir. Bunun için, aşağıdaki araştırma soruları (AS) ele alınmış ve irdelenmiştir:

AS₁: Katılımcıların internet ve sosyal medya kullanım özellikleri ve düzeyleri ne yönde bir dağılım göstermektedir?

AS₂: Katılımcıların sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışları hangi boyutlardan oluşmaktadır?

AS₃: Katılımcıların demografik özelliklerine bağlı olarak sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışları farklılaşmakta mıdır?

AS₄: Katılımcıların internet ve sosyal medya kullanım özelliklerine bağlı olarak sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışları farklılaşmakta mıdır?

Bu çalışmanın gerek kavramsal alanyazın gerekse uygulama açısından katkı sağlayıcı bir niteliğe sahip olduğu söylenebilir. Çalışmada, ilgili alanyazındaki çoğu çalışmadan farklı olarak özel bir seçim kampanyasından bağımsız olarak sosyal medya kullanıcılarının sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışları ve bu davranışların bazı demografik ve sosyal medya kullanım özellikleri ile ilişkisi dikkate alınarak incelendiğinden; bu yönde elde edilen sonuçların siyasi karar alıcıların tasarlayacakları özel siyasi iletişim kampanyalarında önemli ve dikkate değer ipuçları içerdiği düşünülmektedir. Başka bir deyişle, bu çalışmadan elde edilen sonuçlara dayalı olarak sosyal medya üzerinden tasarlanacak siyasi iletişim kampanyalarının etkinliğinin görece daha da artırılacağı ifade edilebilir. Bu açıdan yönetsel bir değer taşıdığı düşünülen çalışmanın, konu ile ilgili kavramların mümkün olduğunca açık ve ayrıntılı bir biçimde ele alınmaya çalışılması yönüyle kavramsal olarak da katkı sağlayabilecek bir niteliğe sahip olabileceği söylenebilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE ALANYAZIN TARAMASI

Bu kısımda, çalışmanın temel kavramları ile ilgili açıklamalara yer verilmiştir. Bu anlamda, sosyal medya kavramı ve sosyal medyanın siyasi iletişim amacıyla kullanımı sırasıyla ele alınmıştır.

2.1. Sosyal Medya Kavramı

Sosyal medya kavramı, web 2.0 ya da sosyal web ya da sosyal ağ ya da günümüzdeki haliyle en çok bilinen ve kullanılan Facebook, Twitter, Google Plus, LinkedIn, Instagram, MySpace, Youtube, Mylife gibi ortamlarla sağlanan deneyimlerle öne çıkmaya başlamıştır. Sosyal medyanın oluşumu ve gelişimi için önem taşıyan web 2.0 bileşenleri, topluluklar, bloglar, wikiler, etiketleme, dosya paylaşımı, içerik dağıtımı ve birleştirme (Büyükaslan & Kırık, 2015: 73-74) biçiminde ifade edilebilir. Bu anlamda sosyal medya, web 2.0'nin ideolojik ve teknolojik temelleri üzerine inşa edilen ve kullanıcı tarafından içerik oluşturulmasına ve bu içeriğin değişimine olanak sağlayan çeşitli internet tabanlı uygulamaları (Kaplan & Haenlein, 2010: 61; Ngai vd., 2015: 33) temsil etmektedir. Sosyal medya, bireylerin kişisel profillerini yapılandırmalarına, içerik oluşturmalarına ve diğer kullanıcılarla etkileşime geçmelerine imkân veren web tabanlı uygulamalar (Brock, 2013: 43; Duan, 2016: 30) olarak değerlendirilmektedir. Başka bir deyişle, kullanıcı tarafından oluşturulan içeriğin internet kullanıcıları arasında paylaşıldığı ve daha fazla etkileşim ortamı sunulduğu çevrim içi uygulamalar, sosyal medyayı temsil etmektedir. Dolayısıyla sosyal medya; insanların birbirleriyle içerik, fikir, deneyim ve bakış açılarını paylaştıkları çevrim içi ortamlar, uygulamalar, teknolojiler ve topluluklar olarak ele alınabilmektedir. Bu anlamda, etkileşimi, işbirliğini ve içerik paylaşımını kolaylaştırmak için çevrim içi uygulamalar, platformlar ve medya kullanımı gibi özellikler, sosyal medyayı (Çalışır & Çakıcı, 2015: 273) temsil eden unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bununla, internet kullanıcıları arasında etkileşimli olarak bilgi alışverişi, resim, ses kayıtları, video ve mesaj paylaşımları olanaklı, eskisinden çok daha yaratıcı ve eğlenceli hale gelmektedir (Sinha vd., 2012: 66).

Kullanıcılara internet üzerinde kendi profillerini oluşturma, birbirleriyle bilgi paylaşma ve etkileşimde bulunma hizmetleri sağlayan ve yeni özellikleri ile giderek çeşitlenen sosyal ağ siteleri; günlük yaşamımızı ve etkileşimlerimizi önemli ölçüde değiştirmekte ve dönüştürmektedir (Lu & Yang, 2014: 323). Bu yönüyle, yaşayan bir mecra niteliği kazanan sosyal medya; internetin daha çok sosyal etkileşim yönüne işaret etmekte, bu mecranın özünü oluşturan sosyallik neredeyse her uygulamada öne çıkmaktadır (Crumlish & Malone, 2009: 9). Sosyal medya, internet üzerinden insanların başkalarıyla iletişime geçmesi, onlarla her türlü paylaşımında bulunması ve böylece dijital bir ortam aracılığıyla daha fazla sosyalleşmesine imkân tanıyan ortamlara karşılık gelmekte; bu bakımdan oluşturulan profiller, bir nevi insanların dijital alemdeki kimliği sayılmaktadır (Özutku vd., 2014: 114). Sosyal medya, bireylerin daha sonra bir dizi anıya dönüşen, zamanlı olan ve siber uzayda sanal olarak

başkalarıyla bağlantılı olan anları paylaşımlarına olanak sağladığından, bir deneyimin aktif tüketimini içermektedir. Birçok sosyal medya platformu, üyelerinin kendilerini yansıtmalarını, geliştirmelerini ve öğrenmelerini sağlayan, potansiyel olarak mutluluklarını etkileyen iletişim ve tüketim deneyimlerini paylaşma olanağı sağlamaktadır (Berezan vd., 2018: 455).

Sosyal medyayı geleneksel medyadan ayıran yönler; iki yönlü iletişime imkân verme, açık sistem yapısına sahip olma, şeffaflık, birebir iletişim yapısı, kullanıcı tarafından oluşturulan içerik, otantik içerik, ücretsiz platform olma, daha çok sosyal kararlar verme ile ilgisi, yapılandırılmamış iletişim biçimi, resmi olmayan dil ve aktif katılımıdır (Zheng, 2014: 28-29). Bu farkları ile sosyal medya, etkileşime, anındalığa, üreticinin ve tüketicinin yer değiştirebilirliğine, ekonomikliğe, bireyselliğe ve kitleliliğe, küçük grup iletişimine, amatörlüğe, heterarşik ilişkilere, kozmopolitliğe, zincirleme iletişime, iletilerin değiştirilebilirliğine, multimedya uygulamalarına, zaman aşırılığa, fazla miktarda enformasyon sağlamaya (Güngör, 2011: 312-315; Laeeq & Khan, 2014: 5) imkân veren özelliklere sahiptir. Bu özelliklerle desteklenen katılım (ortaklık), tarafsızlık (özgürlük), sohbet, topluluk ve bağlantılılık gibi nitelikleri içinde barındıran sosyal medya (Sinha vd., 2012: 67), kullanıcıların öznel etkileşimlerine dayalı çok sayıda deneyim yaşamalarına olanak sağlamaktadır.

2.2. Sosyal Medya-Siyasi İletişim İlişkisi

Sosyal medyanın siyasi iletişim alanında kullanılması, siyasal aktörlerin, vatandaşların ve hatta toplumların siyasi hayatlarına farklı bir boyut kazandırmıştır. Her türlü siyasi enformasyona geniş çapta erişme, paylaşma, ayrıca çevrim içi ortamda siyasi aktivitelere katılma olanağı siyasal iletişimde dönüşüm yaşanmasına neden olmuştur. Bu yeni iletişim biçimi, çevrim içi siyasi iletişim olgusunu oluştururken, aynı zamanda siyasi iletişimin aktörleri ve vatandaşlar arasında yoğun bir etkileşim yaşanmasını da sağlamıştır. İletişimin çevrim içi bir hal alması ile toplumdaki bireylerin daha kolay bilgi edinebilmeleri, her türlü bilgi ve görüşü paylaşabilmeleri, çevrim içi örgütlenebilme ve harekete geçme olanakları, etkileşimli bir araç olma özellikleri araştırmacıları çevrim içi iletişimin siyaset ile ilişkisi üzerine araştırmalar yapmaya yönlendirmektedir (Meriç, 2017: 26).

Bilgi teknolojilerinin siyasal yaşama etkileri üzerine gerçekleştirilen çalışmalar, teknoloji ve demokrasi ilişkisine yönelik çalışmalarla başlamış, giderek bilgi teknolojileriyle birlikte var olan bir tür yeni denilebilecek siyasal yaşam tarzını anlamaya ve tanımlamaya yönelik arayışlara dönüşmüştür (Aktaş, 2004: 139). Siyasi faaliyetler açısından değerlendirildiğinde sosyal medya, taşıdığı potansiyel bakımından üç işleve sahip olabilmektedir. Bunlardan ilki, etkileşimli yapısından ve anlık akış özelliği bakımından

sunduğu “Agora” işlevidir. Burada sosyal medya, bir zamanların internet gruplarının ve forum alanlarının sunduğu tartışma imkânlarını gerçek zamanlı olarak ve çok daha geniş kitlelere sunması bakımından öne çıkmaktadır. Böylece sosyal medya, küresel bir meydana dönüşmekte ve böyle bir ortamda hem politik fikirlerin olgunlaşması hem de politik katılım önem taşımaktadır. Diğer işlev ise, internetin gayri merkezi yapısından kaynaklanan engellenemezliği sayesinde, özellikle politik aktivizm için sunduğu örgütlenme, eylem organize etme, inisiyatifleri gerçekliğe dönüştürme işlevi vb. şeklindedir. Bu ikinci işlevin gençlerin politik hayata katılımı bakımından tartışılmaz bir önem teşkil ettiği, yakın dönemdeki büyük siyasal ve sosyal olaylardan da anlaşılmaktadır. Sosyal medyanın siyasal faaliyetler açısından üçüncü işlevi ise, tamamen küreselliğinden, uluslar ötesi yapısından gelen sınır aşma özelliği sayesinde bilginin önlenemez bir biçimde dolaşıma sokulması (Karagöz, 2013: 143) ile ilgilidir.

Sosyal medya araçlarının bilgiye hızlı bir şekilde erişim sağlama imkanı sunması, toplumdaki bireylerin organize olmalarını kolaylaştırması, sivil toplumunun gelişimi açısından birçok avantaj sağlamıştır. Bu anlamda kamusal alanın da gelişimini destekleyen bu platformlar, uzun vadede hem sivil toplumun güçlenmesi hem de kamusal alan açısından umut vaat etmektedir (Shirky, 2011: 3). Bu noktadan bakıldığında sosyal medyanın faydaları arasında; organize olmayı kolaylaştırması, gerçekleri kolaylıkla öğrenebilme imkanı sağlaması, bireyler arasında iletişimi artırması, fikirlerin hızlı bir şekilde yayılmasında kolaylık sağlaması, organizasyon ve iletişim maliyetini düşürmesi, daha fazla sayıda insanın daha kısa sürede siyasal ya da sosyal olaylara reaksiyon gösterebilmesi sayılabilir. Burada vurgulanması gereken önemli nokta, sosyal ağların halk hareketlerini tetikleyen araçlar değil, organize olma ve hareketi başlatma maliyetini düşürerek ve hızını arttırarak kolaylaştıran araçlar olduğudur (Çıldan vd., 2012: 2).

Sosyal medya, insanları ve ağları birbirine bağlayan yeni teknolojileri bir araya getirmekte, ortaya çıkan teknolojiler ise, internet ve siyaset arasındaki ilişkiyi arttırmaktadır (Allothman, 2013: 9). Bireylerin birbirleri ile rahatlıkla etkileşimde buldukları sosyal medya ortamları, sosyal ağlar, bloglar, mikro bloglar, sohbet siteleri, forumlar gibi bünyesinde barındırdığı internet siteleri aracılığı ile kullanıcılara aradıkları içeriklere kolaylıkla ulaşma imkânı sunmaktadır. Ayrıca, kullanıcılar için ortak bir etkileşim ve paylaşım ortamı da sağlamaktadır. Bu platformlar, aynı zamanda düşüncelerini rahatça ifade etmek isteyen kullanıcılar açısından da özgür bir ortam oluşturmaktadır (Yağmur, 2015: 13). İnsanlar sosyal medyada günlük düşüncelerini yazmakta, bu düşünceler üzerine tartışabilmekte ve yeni fikirler ortaya koyabilmektedirler (Vural & Bat, 2010: 3349). Toplumsal katılımın çok olduğu ve kısa

sürede neticeye ulaşan eylemlerin yerel, ulusal ve uluslararası kamuoyunda destek bulmasında yeni medya aktif rol oynamaktadır. Sosyal medya; araştırma, öğrenme, sorgulama, ve paylaşım yaparak katılımı, toplumsallaşmanın vazgeçilmez ögesi yapmaktadır. Sosyal medya, demokratik toplum oluşturma bağlamında siyasal katılımı bireysel ve kitlesel boyutta destekleyip kendi etrafında toplum endeksli yeni bir kamuoyu yaratmada da (Yağmur, 2015: 16-18) etkili olabilmektedir.

Araştırmalar, özellikle Facebook ve Twitter gibi sosyal medya kullanıcılarının siyasi sürece etkili bir şekilde dâhil edilebileceğini göstermektedir. Çevrim içi sohbetler, politik katılım olarak kabul edilebilmektedir. Bu, dikkat çeken konularda kullanıcıları birbiri ile iletişim halinde tutmakta ve geri dönüşümlerini sağlayamaya aracılık etmektedir. Sohbet etmek, kullanıcılara düşünmeyi, bir görüş oluşturmayı ya da sahip oldukları görüşleri sağlamlaştırmayı ve siyasi faaliyetlerde bulunmayı kolaylaştırmaktadır. Çevrim içi sohbetler, siyasi olarak aktif olamayacak kişilerin düşüncelerini duyurmalarına, bilgilendirilmelerine ve faaliyetlere katılabilmelerine yönelik bir alan bulmalarına olanak sağlamak ve onları teşvik etmektedir (Rontynen, 2011: 13). Bu yolla sosyal medya, toplum içerisinde çoğulcu bir mekanizmanın oluşmasını sağlayarak, kamusal görüşlerde farklılaşmaların doğmasına neden olmaktadır. Kamusal görüşlerde farklılaşmaların yaşanması, siyasal iletişimin çevresinin genişlemesine yol açmaktadır (Karaçor, 2009: 125).

Son yıllarda yapılan çalışmalar ve güncel uygulamalar göstermektedir ki; siyasal sistemin içine dahil olan tüm aktörler, gerek siyaset yapan, siyaset mekanizmasını elinde bulunduranlar ve gerekse yönetilen vasfıyla bu sistemin bir parçası olanlar, sosyal medyayı aktif olarak kullanmaktadırlar. Bahsi geçen tüm bu aktörlerin, son zamanlarda yaşanan sosyal hareketleri ve toplumun ortak tepkisinin temellerini sosyal medya üzerinden oluşturması ve yine bu alandan taraftar topluyor olması, diğer taraftan yöneticilerin büyük bir çoğunluğunun siyasi mesajlarını ve faaliyetlerini bu alan aracılığıyla yönetilenlere duyuruyor olması ve onların tepkilerini yine bu alan üzerinden ölçüyor olması (Köseoğlu & Al, 2013: 121), toplamda sosyal medyanın ne kadar önemli bir sosyal ve siyasal iletişim ve propaganda aracı haline geldiğinin önemli bir delili olarak karşımıza çıkmaktadır.

3.ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Çalışmada, değişkenler arasındaki ilişkileri test edebilmeye olanak sağlayan nicel araştırma yaklaşımından (Neuman, 2000: 71) yararlanılmış, değişkenleri inceleme biçimine göre “ilişkisel araştırma” türü ve “alan araştırması” deseni (tarama modeli) kullanılmıştır.

İlerleyen kısımda, örnekleme ve veri toplama süreci, veri toplama aracı, geçerlik, güvenilirlik ve veri analizi gibi yöntemle ilgili açıklamalara yer verilmiştir.

2.3. Evren, Örnekleme ve Veri Toplama Süreci

Bu araştırmanın evrenini Aksaray ilinde yaşayan ve sosyal medyayı kullanan 18 yaşın üzerinde olası her demografik özelliğe (cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, meslek, gelir düzeyi vb) sahip katılımcılar oluşturmaktadır. Çalışmada, bu kişilere bire bir erişilerek yüz yüze ve çevrim içi olarak amaca yönelik oluşturulmuş bir anket ile kolayda örnekleme yöntemi esas alınarak veri toplanmıştır. Başka bir deyişle, veri toplama süresince araştırmanın evrenini oluşturan kişilerden, çalışmanın amacı ve alan yazın dikkate alınarak önceden geçerlik ve güvenilirlikleri sınanmış ölçeklerden ve sorulardan yararlanılarak oluşturulan tam yapılandırılmış bir ölçme aracı ile kolayda örnekleme yöntemiyle, gönüllülük esasına göre 2017 yılı içerisinde Aksaray ilinde 376'sı yüz yüze, 155'i çevrim içi toplam 531 katılımcı verisi sağlanmıştır. Yaklaşık yüz bin kişiden oluşan evren büyüklüğü için minimum üç yüz seksen dört (384) kişiden veri toplanmasının alt sınır olarak dikkate alınmasının gerektiği (Ural & Kılıç, 2006: 49) dikkate alındığında, bu araştırma için toplanan veri sayısının (531) örneklem büyüklüğü ve yürütülen analizlerin varsayımlarını karşılama bakımından büyük ölçüde kabul edilebilir sınırlarda olduğu söylenebilir. Çalışmada, Aksaray kent merkezinde belirtilen özelliğe sahip vatandaşların sıkça ziyaret ettikleri ve vakit geçirdikleri alışveriş ve dinlenme mekanları, işyerleri, çeşitli özel ve resmi kurumlar belli aralıklarla ziyaret edilerek, o an orada olan ve ifade edilen katılımcı özelliklerini karşılayan ve araştırmaya katılmaya gönüllü olan kişilerden ve aynı ölçütlerle araştırmacıların yakın çevresinden bire bir erişilerek yüz yüze ve sosyal medya üzerinden dahil olunan platformlar aracılığıyla 2017 yılı içerisinde veri toplanmıştır. Veri toplanan katılımcılarla ilgili tanıtıcı demografik özelliklere, Tablo 1'de yer verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerinin Yüzdelerle Dağılımları

Özellik Değişkenleri	% (N=531)	Özellik Değişkenleri	% (N=531)	
Cinsiyet	Erkek	Yaş*	18-25 yaş arası	40.9
			26-30 yaş arası	24.5
	Kadın		31-40 yaş arası	22.2
			41 yaş ve üzeri	12.4
Medeni Durum	Evli	Eğitim	İlköğretim	7.0
	Bekâr		Lise	18.5
			Üniversite	74.5
Meslek	Memur/İşçi(kamu çalışanı)	Çocuk Sayısı*	Çocuğu olmayan	65.2
	Emekli		1 ve 2 çocuğu olan	26.7
	Esnaf /Tüccar		3 ve 4 çocuğu olan	7.7
	Özel Sektör Çalışanı		5 ve üzeri çocuğu olan	0.4
	Serbest Meslek			
	İşsiz / Ev hanımı			
Aylık Gelir*	1500 TL ve altı	Coğrafi Bölge	Marmara	7.0
	1501- 2500 TL arası		Ege	4.7
	2501-3500 TL arası		Karadeniz	5.3
	3501- 4500 TL arası		Akdeniz	10.9
	4501 TL ve üzeri		Güneydoğu	3.6
			Doğu Anadolu	6.0
	İç Anadolu	62.5		

*Bu değişkenler veri toplama aracında sürekli ve oranlı ölçme niteliği taşımakta olup; Bu değişkenlerin kategorilendirilmeleri betimsel istatistikleri sonucu ortaya çıkan kırılma noktaları dikkate alınarak oluşturulmuştur.

Tablo 1’de görüldüğü gibi, katılımcıların % 42.0’ı erkek, % 58.0’ı kadın iken; % 33.1’i evli ve % 37.7’si ise, bekârlardan oluşmaktadır. Ayrıca, % 40.9’u 18 ile 25 arası, % 24.5’i 26 ile 30 arası, % 22.2’si 31 ile 40 arası ve % 12.4’ü de 41 yaş ve üzeri yaş dağılımına sahiptir. Eğitim durumlarında % 74.5 üniversite eğitimi öne çıkmakta olup; % 33.3’ünün memur / işçi (kamu çalışanı), % 0.8’inin emekli, % 2.1’inin esnaf - tüccar, % 14.9’unun özel sektör çalışanı,

% 12.1'inin serbest meslek mensubu (avukat, muhasebeci, doktor), % 36.9'unun işsiz - ev hanımı olduğu görülmektedir. Yarısından fazlasının (% 65.2) çocuk sahibi olmadığı da anlaşılmaktadır. % 27.7'sinin 4501 TL ve üzeri gelir elde ettikleri ve coğrafi bölge (memleket) dağılımlarında ise % 62.5 ile İç Anadolu Bölgesi'nin öne çıktığı göze çarpmaktadır.

2.4. Veri Toplama Aracı ve Veri Analizi

Çalışmada, alanyazında önceden geliştirilmiş, geçerlik ve güvenilirliği sınanmış “sosyal medya siyasi davranış ölçeğinden” (Vanmeter, 2014; Alkilani vd., 2013; Meier, 2015) ve çeşitli tam yapılandırılmış sorulardan yararlanılarak oluşturulan bir anketle veri toplanmıştır. Ankete son şeklinin verilmesi ve veri toplama aracının içerik geçerliğinin değerlendirilmesi aşamasında, ayrıntılı alanyazın taramasının yanında, 2 alan uzmanının da görüşleri alınmıştır. Anketin ilk bölümünde, katılımcıların demografik bilgilerine yönelik sorulara; ikinci bölümünde, internet ve sosyal medya kullanım özelliklerine ve düzeylerine yönelik sorulara; üçüncü bölümünde ise, “sosyal medya siyasi davranış ölçeğine” yer verilmiştir.

Sosyal medya siyasi davranış ölçeği, orta noktası nötr olan beşli Likert tipi ölçeğe (1= Kesinlikle katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4= Katılıyorum, 5= Kesinlikle katılıyorum) uygun yargı ifadelerine göre düzenlenmiş ve 14 madde ile temsil edilmiştir. Ölçeğin yapı geçerliliğinin ve açıkladığı varyans yeterliliğinin değerlendirilebilmesi için temel bileşenler analizi (faktör analizi) yapılmıştır. Verilerin faktör analizine uygunluğunu ve örneklem yeterliliğini incelemek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ölçütünden ve Bartlett's Küresellik testinden yararlanılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2007: 614) örneklem yeterliliği açısından elde edilen KMO değerinin ,60 ya da üzerinde ve Bartlett's Küresellik testi sonucunda elde edilen p değerinin de istatistiksel olarak anlamlı olması gerektiğini belirtmektedir. Bu anlamda, sosyal medya siyasi iletişim davranışı ölçeği için elde edilen .925 KMO (.60'dan büyük) ve $p=0.000<0.001$ değerleri (anlamlı) verilerin faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir. Ayrıntıları bulgular kısmında AS₂'ye karşılık olarak Tablo 4'te sunulmuş faktör analizi sonuçları, sosyal medya siyasi iletişim davranışı ölçeğinin aktif katılım davranışı (öz değeri 6.67; açıklanan varyans % 47.61) ve pasif katılım davranışı (öz değeri 1.97; açıklanan varyans % 14.19) olmak üzere iki alt boyuttan oluştuğunu ve bu boyutların toplam varyansın % 61.80'lik gibi önemli bir kısmını açıkladığını ortaya koymuştur. Ayrıca bu ölçeğe yönelik Cronbach's Alpha katsayıları hesaplanarak ölçeğin güvenilirliği de test edilmiştir. Nunnally (1978) 0.70 ve üzerindeki bir Alpha değerinin ölçeğin güvenilirliği açısından yeterli olduğunu vurgulamaktadır. Sosyal medyayı siyasi iletişim amacıyla aktif kullanım boyutu için elde edilen ,879 ve siyasi iletişim amacıyla pasif kullanım boyutu için elde

edilen ,861 Cronbach's Alpha katsayıları; ölçeğin görece yeterli ve yüksek sayılabilecek ölçüde güvenilir olduğuna, başka bir deyişle katılımcıların bu ölçek ile sağladıkları verilerin kendi içinde büyük ölçüde tutarlılık gösterdiğine işaret etmektedir.

Veriler, SPSS istatistik paket yazılım programının 20. sürümünden yararlanarak analiz edilmiştir. Katılımcıların internet ve sosyal medya kullanım özellikleri ve düzeylerinin ne yönde bir dağılım gösterdiğini (AS₁) inceleyebilmek amacıyla frekans ve yüzde gibi betimsel istatistiklerden yararlanılmıştır. Katılımcıların demografik özelliklerine (AS₃), internet ve sosyal medya kullanım özelliklerine (AS₄) göre sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışlarının farklılaşp-farklılaşmadığını inceleyebilmek amacıyla Tek Yönlü (ANOVA), faktöriyel (çok yönlü ANOVA) Varyans analizi yapılmış ve ayrıca sürekli veri niteliği taşıyan bazı değişkenler için de Pearson Korelasyon Katsayıları hesaplanmıştır. ANOVA, ikiden fazla grubun ortalamaları arasında fark olup olmadığını test etmektedir. Bu analizler için; test değişkeninin farklı kategorilerde tanımlanan evrenlerin her birinde normal dağıldığı, normal dağılan test değişkeninin evrenler için varyanslarının eşit (homojen) olduğu ve katılımcılar açısından test değişkenindeki puanların birbirinden bağımsız olduğu varsayımları söz konusu olmaktadır. Green ve meslektaşları (2000) bu test açısından normallik varsayımı için her grupta 15 katılımcıdan fazla olan bir örneklemin birçok durumda doğru p-değerleri elde etmek için yeterli görülebileceğini belirtmektedirler. Varyansların homojenliği ise, Levene's Test istatistiği ile kontrol edilebilmektedir. Varyans analizinin varsayımlarına yönelik yapılan değerlendirmeler, bu varsayımların karşılandığını ve verinin bu test için de uygun olduğunu ortaya koymuştur. Bu yordayıcı değişkenlerin yordanan değişkenle ilgili etki boyutlarını inceleyebilmek için ANOVA testlerine yönelik η^2 istatistikleri de hesaplanmıştır. η^2 , yordayıcı değişkenin ya da faktörün yordanan değişkendeki toplam varyansın ne kadarını açıkladığını göstermekte; .01, .06 ve .14 düzeyindeki η^2 değerleri sırasıyla küçük, orta ve geniş etki büyüklüğü olarak yorumlanmaktadır (Büyüköztürk, 2017: 44). Pearson Korelasyon analizi, sürekli değişkenler arasındaki doğrusal ilişkileri test ettiğinden, analiz öncesi ilgili değişkenlerle bir serpilme grafiği elde edilerek, bu durumun uygunluğu da kontrol edilmiştir.

3. BULGULAR VE YORUM

Çalışmanın bu kısmında, verilerin analiz edilmesiyle elde edilen bulgulara ve bulgulara ilişkin yorumlara, tartışmalara her bir araştırma sorusu için sırasıyla yer verilmiştir. Bu anlamda sırasıyla katılımcıların internet ve sosyal medya kullanım özellikleri ve düzeyleri, sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim davranışlarının boyutları, bu davranışların dağılımı, demografik ve internet kullanım özellikleri ile ilişkisi sunulmuştur.

3.1. Katılımcıların İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özellikleri ve Düzeyleri

Katılımcıların internet, sosyal medya kullanım özellikleri ve düzeylerini inceleyebilmek için ilgili soruların her biri için betimsel istatistikler hesaplanmıştır. Elde edilen yüzdelik dağılımlara Tablo 2’de ve Tablo 3’de sırasıyla yer verilmiştir.

Tablo 2’den anlaşılacağı üzere, katılımcıların internet hizmetlerine aylık yaptıkları harcama miktarı, ağırlık sırasıyla 21-30 TL arası (% 22.2), 71 TL ve üzeri (% 21.3), 51-70 TL arasıdır (% 19.8). Katılımcıların bir gün içerisinde internette geçirdikleri sürenin ise, ağırlık sırasıyla 3-4 saat arası (% 35.2), 2 saat ve altı (% 34.7) ve 5-6 saat arası (% 18.6) olduğu görülmektedir. Katılımcıların gün içinde sosyal ağda geçirdikleri sürenin; 2 saat ve altı (% 54.7), 5 saat ve üzeri (% 18.8) olduğu; aynı zamanda gün içinde siyasi iletişim amacıyla geçirilen zamanın 1 saat ve altı (% 88.3) olduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların internete en fazla bağlanma amacındaki dağılımın, sırasıyla sosyal medyaya bağlanma (% 42.9) ve haber okuma-bilgi edinme (% 34.1) biçiminde gerçekleştiği görülmektedir. Katılımcıların en fazla kullandığı sosyal ağ sitesinin, % 40.5 ile Facebook olduğu; benzer şekilde siyasi iletişim amacıyla da en fazla kullandıkları sosyal ağ sitesinin Facebook (% 36.5) olduğu göze çarpmaktadır. Sosyal ağ sitelerine en fazla bağlandıkları aracın ise, % 82.5 oranla akıllı telefon olduğu görülmektedir. Katılımcıların siyasi iletişim amacı ile sosyal ağ sitelerini kullanım sıklığında, sırasıyla Nadiren (% 30.3), Bazen (% 27.7), Sık Sık (% 19.8) ve Her Zaman (% 7) biçiminde bir dağılımın varlığı dikkat çekmekte; sosyal medyada siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişimde buldukları kişilerin ise, yakın arkadaşlar (% 46.9) olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 2: Katılımcıların İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özellikleri-Düzeyleri-I

İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özelliği		% (N=531)	İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özelliği		% (N=531)
Aylık İnternet Harcama Miktarı	20 TL ve altı	15.1	Gün İçinde İnternette Geçirilen Zaman	2 saat ve altı	54.7
	21- 30 TL arası	22.2		3- 4 saat arası	35.2
	31- 40 TL arası	5.3		5- 6 saat arası	18.6
	41- 50 TL arası	16.4		7 saat ve üzeri	11.5
	51- 70 TL arası	19.8			
	71 TL ve üzeri	21.3			
Gün İçinde Sosyal Ağlarda Geçirilen Zaman	2 saat ve altı	54.6	Gün İçinde Sosyal Ağlarda Siyasi İletişim Amacıyla Geçirilen Zaman	1 saat ve altı	88.3
	3- 4 saat arası	26.6		2 saat ve üzeri	11.7
	5 saat ve üzeri	18. 8			
İnternete Bağlanma Amacı	Gezinti	12.1	Sosyal Ağlara En Fazla Bağlanma Aracı	Akıllı telefon	82.5
	Haber okuma - Bilgi Edinme	34.1		Tablet	3.0
	Sosyal Medyaya Bağlanma	42.9		Dizüstü bilgisayar	8.1
	Müzik dinleme - Film İzleme	5.1		Masaüstü bilgisayar	5.7
	Oyun Oynama	1.3			
En Fazla Kullanılan Sosyal Ağlar	Facebook	40.5	Siyasi İletişimde En Fazla Kullanılan Sosyal Ağlar	Facebook	36.5
	Instagram	27.1		Instagram	6.2
	Twitter	5.6		Blogs	1.3
	Youtube	7.2		Twitter	16.8
	Google +	15.4		Youtube	3.4
			Google +	18.1	
Siyasi İletişimde Sosyal Medyada En Fazla İletişim Kurulan Kişiler	Yakın arkadaşlar	46.9	Siyasi İletişimde Sosyal Ağların Kullanım Sıklığı	Hiçbir zaman	15.1
	Aile/ Akrabalar	16.2		Nadiren	30.3
	Aynı siyasi görüşteki kişiler	11.3		Bazen	27.7
	Karşıt görüşlü kişiler	4.9		Sık sık	19.8
	Aktif siyasetin içindeki kişilerle	4.1		Her zaman	7.0

Tablo 3: Katılımcıların İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özellikleri ve Düzeyleri-II

Özellik	% (N=531)		Özellik	% (N=531)		
	Evet	Hayır		Evet	Hayır	
Aktif Kullanılan Sosyal Ağlar	Facebook	68.7	31.3	Facebook	49.3	50.7
	Instagram	61.8	38.2	Instagram	16.2	83.8
	Blogs	3.4	96.6	Siyasi İletişimde Kullanılan Sosyal Ağlar	2.4	97.6
	Twitter	25.0	75.0	Twitter	21.8	78.2
	Youtube	52.4	47.6	Youtube	13.2	86.8
	LinkedIn	5.8	94.2	LinkedIn	0.2	99.8
	Google +	45.0	55.0	Google +	28.2	71.8
Sosyal Medyanın Siyasi İletişimde Kullanılmasında Etkili Olaylar	Seçimler/referandumlar	34.3	65.7	Yakın arkadaşlar	63.3	36.7
	Sosyal olaylar	49.3	50.7	Aile/Akrabalar	37.7	62.3
	Gezi parkı olayları	19.2	80.8	Siyasi İletişim İçin Sosyal Medyada İletişim Kurulan Kişiler		
	15 Temmuz Darbe Girişimi	31.5	68.5	Aynı siyasi görüşü paylaşılan kişiler/Gruplar	27.1	72.9
	Arap Baharı	5.8	94.2	Karşıt görüşlü kişiler/Gruplar	17.5	82.5
	Irak Sorunu	5.6	94.4			
	Suriye Sorunu	14.7	85.3	Aktif siyasetin içindeki kişiler	12.4	87.6
	Kitlesel hukuki soruşturmalar	9.2	90.8			
	Terör olayları	41.4	58.6			
Ekonomik olaylar	23.5	76.5				

Tablo 3’de, kullanıcılar tarafından aktif olarak kullanılmakta olan sosyal ağ sitelerinin Facebook (% 68.7), Instagram (% 61.8), Youtube (% 52.4) biçiminde; siyasi iletişim amacıyla kullanılan sosyal ağ sitelerinin ise, Facebook (% 49.3) ve Twitter (% 21.8) biçiminde sıralandığı görülmektedir. Sosyal medyanın siyasi iletişim amaçlı kullanılmaya başlamasında etkili olan olayların ise, ağırlığına bağlı olarak sosyal olaylar (% 49.3), terör olayları (% 41.4), seçimler / referandumlar (% 34.3) ve 15 Temmuz Darbe Girişimi (% 31.5) biçiminde sıralandığı anlaşılmaktadır. Siyasi iletişim için sosyal medyada iletişim kurulan kişiler açısından ise,

sırasıyla yakın arkadaşlar (% 63.3), aile / akrabalar (% 37.7), aynı siyasi görüşün paylaşıldığı kişiler / gruplar (% 27.1) şeklinde bir dağılımın ortaya çıktığı görülmektedir.

3.2. Katılımcıların Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışlarının Boyutları

Katılımcıların sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının hangi alt boyut ya da boyutlardan oluştuğunu belirlemek amacıyla temel bileşenler analizi (faktör analizi) yürütülmüştür. Bu analizden elde edilen sonuçlar, Tablo 4’de sunulmuştur. Tablo 4’de de görüldüğü gibi, katılımcıların sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının iki alt ya da temel boyuttan oluştuğu görülmektedir. Bu boyutların, aktif siyasi iletişim katılım davranışı (siyasi iletişim amacıyla aktif kullanım davranışı) (8 madde) ve pasif siyasi iletişim katılım davranışından (siyasi iletişim amacıyla pasif kullanım davranışı) (6 madde) oluştuğu anlaşılmaktadır. Ayrıca bu iki boyutun toplam varyansın % 61.80’ni açıkladığı da dikkat çekmektedir. Bu sonuçların alanyazınla (Hollebeek vd., 2014; Triantafillidou & Siomkos, 2018; Vries vd., 2017) da uyumlu olduğu göze çarpmaktadır. Tablo 4’ün incelenmesinden de anlaşılacağı gibi, aktif siyasi iletişim katılım davranışlarının özünü, siyasi konular / olaylar / kişiler hakkında içerik oluşturma, içerik paylaşma, içerik paylaşan kişileri bulma, çevrim içi sohbetlere / etkileşimlere katılma gibi orta ve üst düzeyli çabalar oluştururken; pasif siyasi iletişim katılım davranışlarının odağını ise, güncel siyasi konular / haberler, önemli siyasi olaylar, siyasi kimliğe sahip kişiler ile ilgili bilgi edinme amacıyla takip etme gibi düşük düzeyli çabalar temsil etmektedir.

Tablo 4: Sosyal Medya (SM) Siyasi İletişim Davranışına Yönelik Faktör Analizi Sonuçları

Ölçek Maddeleri (N= 531)	Faktör Yükleri	
	Aktif Siyasi İletişim Katılım Davranışı	Pasif Siyasi İletişim Katılım Davranışı
SM sitelerini kullanarak önemli olan politik olaylara karşı diğer insanları harekete geçmeye teşvik etme	.842	
SM sitelerini kullanarak bazı siyasi konularda insanları kendileri için önemli olan sosyal gruplara katılmaya teşvik etme	.823	
SM sitelerini kullanarak siyasi konularla ilgili başka kişilerin paylaştığı içeriği paylaşma	.822	
SM sitelerini kullanarak siyasi konularla ilgili diğer kişilerin paylaşımlarını beğenme ya da favorilere ekleme	.774	
SM sitelerini kullanarak siyasi konularla ilgili kişisel düşünceleri ya da yorumları kişisel hesapta paylaşma	.751	
SM sitelerini kullanarak önemli siyasi konular hakkında görüşlerini paylaşan diğer insanları bulma	.682	
SM sitelerini kullanarak diğer kişilerin okuması için siyasi öykülerin (haberlerin) ya da yazıların (makalelerin) bağlantılarını paylaşma	.678	
Siyasi konuları ya da olayları diğer kişilerle tartışabilmek için SM'yi kullanma	.507	
Aranılan belirli bir siyasi bilgiyi bulabilmek için SM'dan yararlanma		.814
Siyasi haberlere daha hızlı ulaşabilmek için SM'dan faydalanma		.808
Güncel siyasi haberleri genellikle SM sitelerini kullanarak takip etme		.733
Siyasi kimliğe sahip bir kişinin yaptıklarını takip etmek için SM'dan faydalanma		.717
Siyasi kişileri, konuları ya da olayları tarafsız bir bakış açısıyla değerlendirebilmek için SM'dan faydalanma		.710
Önemli siyasi olaylarla ya da konularla ilgili kolay karar verebilmek amacıyla SM sitelerinden yararlanma		.700
Öz Değer	6.67	1.97
Açıklanan Varyans	47.61	14.19
Rotasyon Yöntemi:	Varimax	
Toplam Açıklanan Varyans:	% 61.80	

Çalışmanın bundan sonraki kısmında, aktif ve pasif siyasi iletişim katılım davranışı alt boyutlarının toplamından elde edilen “toplam sosyal medya siyasi iletişim davranışı puanı” oluşturulmuş ve ilgili analizler bu toplam puana dayalı olarak yürütülmüştür.

3.3. Demografik Özellikler ile Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışı İlişkisi

Katılımcıların cinsiyet (kadın, erkek), medeni durum (evli, bekar) ve eğitim düzeyi (ilköğretim, lise, üniversite) özelliklerine bağlı olarak sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarına yönelik toplam puanlarının farklılaşp-farklılaşmadığını inceleyebilmek için cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi yordayıcı (bağımsız) değişkenleri ve sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışına yönelik yordanan (bağımlı) değişken kullanılarak üç yönlü ANOVA (2X2X3 Faktöriyel ANOVA) yapılmıştır. Analiz sonucu elde edilen Levene's test istatistik değerleri [$F(11,360)=1,203$ ve $p=,283 > ,05$] bu analiz için varyansların grup içi homojenliği varsayımının karşılandığını göstermektedir. Üç yönlü ANOVA sonuçlarından ***cinsiyete*** yönelik elde edilen $F(1,360)=,246$; $p=,620 > ,05$ değerleri katılımcıların cinsiyetlerine bağlı olarak; ***medeni duruma*** yönelik elde edilen $F(1,360)=1,086$; $p=,298 > ,05$ değerleri katılımcıların medeni durumlarına bağlı olarak; ***eğitim*** için elde edilen $F(2,360)=822$; $p=,440 > ,05$ değerleri katılımcıların eğitim durumlarına bağlı olarak sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının ortalamalarının farklılaşmadığını; başka bir deyişle bu değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olmadığını ortaya koymaktadır. Üç tane yordayıcı değişkenin etkileşim etkilerine; başka bir deyişle etkileşimleri sonucu oluşan gruplar arasında sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarına yönelik ortalama puanların değişimi dikkate alındığında, cinsiyet-medeni durum etkileşiminde [$F(1,360)=2,376$ ve $p=,124 > ,05$], cinsiyet-eğitim etkileşiminde [$F(2,360)=,423$ ve $p=,656 > ,05$], medeni durum-eğitim etkileşiminde [$F(2,360)=,144$ ve $p=,866 > ,05$], cinsiyet-medeni durum-eğitim etkileşiminde [$F(2,360)=,770$ ve $p=,464 > ,05$] ortaya çıkan gruplar arasında sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışına yönelik ortalamalarda istatistiksel olarak bir farklılaşma olmadığı belirlenmiştir. Şener ve meslektaşları da (2015: 87), sosyal medya üzerinden gerçekleşen siyasi katılım davranışının bu demografik özelliklere göre belirgin bir farklılaşma göstermediğini belirlemişlerdir. Bu araştırma sonucu, bu araştırmadan elde edilen sonuçlarla büyük ölçüde örtüşmekte, başka bir deyişle bu sonuçları destekler bir nitelik taşımaktadır.

Katılımcıların yaş ve gelir düzeyinden oluşan demografik özellikleri ile sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışı ilişkisini incelemek amacıyla Pearson Korelasyon testinden yararlanılmıştır. Tip I hata olasılığını minimize edebilmek için Bonferroni yaklaşımı esas alınarak (Green vd., 2000: 238) anlamlılık düzeyi hesaplanan korelasyon sayısına bölünerek

(.05/2=.025) elde edilen .025 düzeyine göre sonuçlar değerlendirilmiştir. **Yaş** için elde edilen $r = ,046$ ve **gelir** için elde edilen $r = ,064$ değerleri, yaş ve gelir ile sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığına işaret etmektedir.

3.4. İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özellikleri ile Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışları Arasındaki İlişkiler

Katılımcıların internete en fazla bağlanma amacına, en fazla kullanılan sosyal ağ sitesine, sosyal ağ sitelerine bağlanırken en fazla kullanılan araca, siyasi iletişimde en fazla kullanılan sosyal ağ sitesine, siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişim kurulan kişilere, sosyal ağ sitelerinde diğer kişilerle gerçekleştirilen iletişim sıklığına göre sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaşp-farklılaşmadığını inceleyebilmek için her bir yordayıcı değişken ve sosyal medya siyasi iletişim davranışının toplam puanı ile temsil edilen yordanan değişken kullanılarak ayrı ayrı ANOVA yapılmıştır.

Katılımcıların internete en fazla bağlanma amacı açısından elde edilen $F(5,525)=2,115$; $p=,062>,05$ değerleri katılımcıların bu değişkene göre sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaşmadığını, başka bir deyişle iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını ortaya koymaktadır. Bu sonuç ile benzer olarak Gürbüz (2014) de sosyal medya kullanım amaçları ile sosyal medyadaki çeşitli iletişim davranışlarının farklılaşmadığına işaret eden sonuçlar paylaşmıştır.

Katılımcıların en fazla kullandığı sosyal ağ sitesi türüne bağlı olarak sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaşp-farklılaşmadığını değerlendirebilmek amacıyla yapılan ANOVA testinden elde edilen sonuçlar Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5: En Fazla Kullanılan Sosyal Ağ Sitesi İle Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışı İlişkisi İçin Elde Edilen ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	3844.960	5	768.992	5.168	.000
Grup İçi	77668.790	522	148.791		
Toplam	81513.750	527			

Bu analiz için elde edilen Levene's Test İstatistiği= .444; $p=,81>,05$ sonuçları, grup içi varyansların homojen olduğuna işaret etmektedir.

Tablo 5’de de görüldüğü üzere, katılımcıların en fazla kullandığı sosyal ağ sitesi açısından elde edilen $F(5,522)=5,168$; $p= ,000<,05$ değerleri, katılımcıların en fazla kullandığı

sosyal ağ sitesi açısından sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaştığını, başka bir deyişle iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Tukey yönteminin kullanıldığı çoklu karşılaştırma testlerinden elde edilen sonuçlar, en fazla kullanılan sosyal ağ sitesi türlerinden Facebook ve Youtube kullanımına ($p = ,040 < ,05$); Twitter ve Instagram kullanımına ($p = ,027 < ,05$); Twitter ve Youtube kullanımına ($p = ,000 < ,05$); Twitter ve Google+ kullanımına ($p = ,001 < ,05$) bağlı olarak katılımcıların sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının istatistiksel olarak anlamlı şekilde farklılaştığını göstermektedir. Başka bir deyişle, Tablo 6'dan da anlaşılacağı üzere Twitter'ın oransal olarak katılımcılar açısından siyasi iletişim davranışı göstermelerinde diğer sosyal ağ sitelerinden (Facebook, Instagram, Youtube, Google+) daha fazla ön plana çıktığına işaret etmektedir. Gürbüz (2014) de bu sonuçlarla benzer olarak siyasi amaçla en fazla kullanılan sosyal medya araçlarının Facebook ve Twitter olduğunu belirlemiştir.

Tablo 6: En Fazla Kullanılan Sosyal Ağ Sitelerine Göre Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışı Değişkeninin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Kullanılan Sosyal Ağ Siteleri	Ortalama*	Standart Sapma	f
Facebook	39,93	12,50	215
Instagram	38,95	12,26	144
Twitter	46,46	10,52	30
Youtube	33,63	11,50	38
Google +	35,70	11,55	82

**Ortalamalar, katılımcıların ölçek üzerindeki her bir etki boyutu ile ilişkili maddelere sağladıkları yanıtlardan elde edilen toplam puanlar üzerinden hesaplanmıştır.*

Katılımcıların sosyal ağ sitelerine bağlanırken en fazla tercih ettikleri araçlara yönelik elde edilen $F(3,523)=2,354$; $p = ,071 > ,05$ değerleri, katılımcıların bu değişkene göre sosyal medya siyasi iletişim davranışlarının farklılaşmadığını, başka bir deyişle iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olmadığını göstermiştir.

Katılımcıların siyasi iletişimde en fazla kullandıkları sosyal ağ sitesi (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube ve Google+ gibi) açısından sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaşp-farklılaşmadığını değerlendirebilmek amacıyla yapılan ANOVA testinden elde edilen sonuçlar Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 7: Siyasi İletişimde En Fazla Kullanılan Sosyal Ağ Siteleri İle Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışı İlişkisi İçin Elde Edilen ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	2050.917	5	410.183	2.968	.012
Grup İçi	61369.963	444	138.221		
Toplam	63420.880	449			

Bu analiz için elde edilen Levene's Test İstatistiği= .603; p=,69> ,05 sonuçları, grup içi varyansların homojen olduğuna işaret etmektedir.

Katılımcıların siyasi iletişimde en fazla kullandıkları sosyal ağ sitesi (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube ve Google+ gibi) açısından elde edilen $F(5,444)=2,968$; $p=,012<,05$ değerleri, katılımcıların siyasi iletişimde en fazla kullandıkları sosyal ağ sitesi açısından sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaştığını, başka bir deyişle iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Tablo 8'de sunulan betimsel istatistiklerden de anlaşılacağı üzere Facebook, Youtube ve Twitter istatistiksel olarak Google+ ve Instagram'a göre siyasi amaçla en fazla kullanılan sosyal ağ sitelerini oluşturmaktadır.

Tablo 8: Siyasi İletişimde En Fazla Kullanılan Sosyal Ağ Sitelerine Göre Sosyal Medya Siyasi İletişim Davranışı Değişkeninin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Siyasi İletişimde Kullanılan Sosyal Ağ Siteleri	Ortalama*	Standart Sapma	f
Facebook	40,23	12,08	194
Instagram	37,06	12,26	33
Twitter	43,83	11,12	89
Youtube	43,27	08,12	18
Google +	39,92	12,03	96

**Ortalamalar, katılımcıların ölçek üzerindeki her bir etki boyutu ile ilişkili maddelere sağladıkları yanıtlardan elde edilen toplam puanlar üzerinden hesaplanmıştır.*

Katılımcıların siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişim kurdukları kişilere göre sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının farklılaşıp-farklılaşmadığını değerlendirebilmek amacıyla yapılan ANOVA testinden elde edilen sonuçlar Tablo 9'da sunulmuştur.

Tablo 9: Siyasi İletişim Amacıyla En Fazla İletişim Kurulan Kişiler İle Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışı İlişkisi İçin Elde Edilen ANOVA Sonuçları

Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F	p
Gruplar Arası	4143.050	5	828.610	6.148	.000
Grup İçi	60915.485	452	134.769		
Toplam	65058.535	457			

Bu analiz için elde edilen Levene's Test İstatistiği= .162; $p=,97 > ,05$ sonuçları, grup içi varyansların homojen olduğuna işaret etmektedir.

Katılımcıların siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişim kurdukları kişiler için elde edilen $F(5,452)=6,148$; $p=,000<,05$ değerleri, katılımcıların bu değişkene bağlı olarak siyasi iletişim davranışlarının farklılaştığını, başka bir deyişle iki değişken arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Tablo 10'da sunulan betimsel istatistiklerden de anlaşılacağı üzere, aynı siyasi görüşün paylaşıldığı kişiler ve yakın arkadaşlar arasında ($p=,005<,05$), aynı siyasi görüşün paylaşıldığı kişilerle ve aile-akrabalar arasında ($p=,000<,05$), karşıt görüşlü kişiler ve aile-akrabalar arasında ($p=,006<,05$) istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu görülmektedir.

Tablo 10: Siyasi İletişim Amacıyla En Fazla İletişim Kurulan Kişilere Göre Sosyal Medya Siyasi İletişim Davranışı Değişkeninin Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Siyasi İletişim Amacıyla İletişim Kurulan Kişiler	Ortalama*	Standart Sapma	f
Yakın arkadaşlar	39,68	11,70	249
Aile - Akrabalar	36,62	11,75	86
Aynı siyasi görüşün paylaşıldığı kişiler	45,71	10,74	60
Karşıt görüşlü kişiler	45,84	11,68	26
Aktif siyasetin içindeki kişiler	44,04	12,33	22

**Ortalamalar, katılımcıların ölçek üzerindeki her bir etki boyutu ile ilişkili maddelere sağladıkları yanıtlardan elde edilen toplam puanlar üzerinden hesaplanmıştır.*

Katılımcıların aylık internete yaptıkları harcama miktarı, bir günde internette ortalama geçirdikleri zaman, bir günde sosyal ağ sitelerinde ortalama geçirdikleri zaman, sosyal medyayı siyasi iletişim amacıyla kullanma sıklıkları, bir günde sosyal medyada siyasi iletişim amacıyla ortalama geçirdikleri zaman ile sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışları arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Korelasyon testinden yararlanılmıştır. Buna göre anlamlılık düzeyi hesaplanan korelasyon sayısına bölünerek ($.05/5=.01$) elde edilen .01

düzeyine göre sonuçlar değerlendirilmiştir. Bu ilişkilere yönelik elde edilen sonuçlar, Tablo 11’de sunulmuştur.

Tablo 11: İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özellikleri ve Düzeyleri ile Sosyal Medyadaki Siyasi İletişim Davranışı Değişkenlerine Yönelik Korelasyon Değerleri

İnternet ve Sosyal Medya Kullanım Özellikleri (N= 531)	Siyasi İletişim Davranışı
Aylık İnternete Yapılan Harcama Miktarı	,114*
Bir Günde İnternette Ortalama Geçirilen Zaman	,160*
Bir Günde Sosyal Ağ Sitelerinde Ortalama Geçirilen Zaman	,119*
Sosyal Medyayı Siyasi İletişim Amacıyla Kullanma Sıklığı	,438*
Bir Günde Sosyal Medyada Siyasi İletişim Amacıyla Ortalama Geçirilen Zaman	,180*

*Korelasyon katsayısının ,01 düzeyinde (2-tailed) anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tablo 11’de de görüldüğü gibi, katılımcılar açısından aylık internete yapılan harcama miktarı, bir günde internette ortalama geçirilen zaman, bir günde sosyal ağ sitelerinde ortalama geçirilen zaman, sosyal medyayı siyasi iletişim amacıyla kullanma sıklığı, bir günde sosyal medyada siyasi iletişim amacıyla ortalama geçirilen zaman ile sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışı arasında istatistiksel olarak pozitif yönlü görece düşük düzeyli ilişkiler olduğu anlaşılmaktadır. Başka bir deyişle; aylık internete yapılan harcama miktarı, bir günde internette ortalama geçirilen zaman, bir günde sosyal ağ sitelerinde ortalama geçirilen zaman, sosyal medyayı siyasi iletişim amacıyla kullanma sıklığı, bir günde sosyal medyada siyasi iletişim amacıyla ortalama geçirilen zaman arttıkça, katılımcıların sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışları da artmaktadır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Katılımcıların internet ve sosyal medya kullanım özelliklerine yönelik bulgular dikkate alındığında, internete en fazla bağlanma amacı bakımından sırasıyla sosyal medyaya bağlanmanın ve haber okuma-bilgi edinmenin öne çıktığı; gerek genel olarak gerekse siyasi iletişim amacıyla en fazla kullanılan sosyal ağ sitesinin Facebook olduğu, bunu genel kullanım açısından sırasıyla Instagram’ın ve Youtube’nin, siyasi iletişim amacıyla da Twitter’in izlediği; sosyal medyada siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişimde bulunulan kişilerin ise, sırasıyla yakın arkadaşlar, aile / akrabalar ve aynı siyasi görüşün paylaşıldığı kişiler / gruplar şeklinde bir dağılım gösterdiği anlaşılmaktadır. Elde edilen sonuçlar, sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışının aktif ve pasif katılım davranışlarını içeren iki alt boyuttan oluştuğunu da ortaya

koymuştur. Sonuçlar aynı zamanda, sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışlarının demografik özelliklere göre farklılaşmadığını, buna karşın bazı kişisel internet ve sosyal medya kullanım özelliklerine göre farklılaşabildiğini de göstermiştir. Buna göre, katılımcıların;

- En fazla kullandıkları sosyal ağ sitesi açısından sosyal medyadaki siyasi iletişim katılım davranışlarının farklılaştığı; sosyal ağ sitelerinden en fazla Twitter'ı kullananların en fazla Facebook, Instagram, Youtube, Google+ kullananlara göre sosyal medyadaki siyasi iletişim katılım davranışlarının daha fazla olduğu,

- Benzer şekilde siyasi iletişimde en fazla kullandıkları sosyal ağ sitesi açısından da sosyal medyadaki siyasi iletişim katılım davranışlarının farklılaştığı; özellikle diğer sosyal ağ sitelerine göre siyasi amaçla en fazla Youtube ve Twitter'ı kullananların sosyal medyadaki siyasi iletişim katılım davranışlarının daha yüksek olduğu,

- Siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişim kurdukları kişilere bağlı olarak da siyasi iletişim katılım davranışlarının farklılaştığı; özellikle aynı siyasi görüşün paylaşıldığı kişiler ve yakın arkadaşlar ile siyasi iletişim amacıyla en fazla iletişim kuranların, aile–akrabalar, karşıt görüşlü kişiler ve aktif siyasetin içindeki kişiler ile iletişim kuranlara göre sosyal medyadaki siyasi iletişim katılım davranışlarının daha yüksek olduğu,

- Bir günde internette, sosyal ağ sitelerinde ortalama geçirilen zaman, sosyal medyayı siyasi iletişim amacıyla kullanma sıklığı, bir günde sosyal medyada siyasi iletişim amacıyla ortalama geçirilen zaman ile sosyal medyadaki siyasi iletişim katılım davranışları arasında da düşük düzeyli de olsa istatistiksel olarak pozitif yönlü ilişkiler olduğu belirlenmiştir.

Öne çıkan bu sonuçlar, katılımcıların farklı sosyal medya sitelerine göre bilgi sermayelerini artırma, benzer ilgilere sahip yeni insanlarla tanışma, iletişim ve etkileşimde bulunma, kendilerini ifade etme, eğlenme ve keyifli zaman geçirme gibi sosyal, öğrenme ve eğlence deneyimleri başta olmak üzere yaşadıkları çok sayıda sosyal medya deneyimlerine bağlı olarak bu sitelerde gerçekleştirdikleri siyasi iletişim katılım davranışlarının geliştirilebileceğine işaret etmesi açısından çarpıcıdır. Alanyazındaki araştırmalarda da bazı kişisel internet ve sosyal medya kullanım alışkanlıklarına, sosyal medya sitelerinin deneyimsel boyutlarına bağlı olarak bu sitelerdeki iletişim katılım davranışlarının farklılaştığına yönelik sonuçlar dikkat çekmektedir. Bu anlamda; Dessart ve meslektaşları (2015), kullanıcıların sosyal medya ya da çevrim içi topluluklarla etkileşimleri yoluyla edindikleri eğlendirici ve öğretici deneyimlerin; Ngai ve meslektaşları (2015), sosyal deneyimlerin; Hall-Phillips ve meslektaşları (2016), kaçış ve öğrenme deneyimlerinin; Zhang ve meslektaşları (2017), akış ve sosyal deneyimlerin onların katılımı üzerinde pozitif etkileri olduğunu belirlemişlerdir. Smith (2013),

Facebook'taki bir sayfa ile etkileşim esnasında eğlence deneyimi yaşayan kullanıcıların bu duyguyu yaşamayan kullanıcılara kıyasla olumlu bir yorum yayınlama olasılığının 3,2 kat, içerik paylaşma olasılığının ise 4,3 kat daha fazla olduğunu tespit etmiştir. Vries ve meslektaşları (2017) da sosyal medyada bilgi edinmenin ötesinde, özellikle kendini ifade etme ve sosyalleşme deneyimlerinin kullanıcıların aktif iletişim katılım davranışları ve özellikle içerik oluşturma açısından daha belirleyici olduğuna işaret eden sonuçlar paylaşmışlardır. Triantafillidou ve Siomkos (2018) ise, sosyal medya sitelerinden Facebook bağlamında özellikle pasif katılım davranışı açısından akış ve topluluk olma (aidiyet duygusu gibi) boyutlarının, aktif katılım davranışı açısından da eğlence, akış, sosyalleşme ve topluluk olma gibi boyutların öne çıktığını belirlemişlerdir. Bu nedenle, siyasi partilerin kullanıcıların katılım davranışlarını geliştirebilmek için sosyal medya platformlarını oluştururken, bu platformlar üzerinden siyasi iletişim çabalarını tasarlarken ve yürütürken tüm bu hususları dikkate almaları büyük önem taşımaktadır. Bu sonuçların, siyasi partilerin iletişim çabalarında ve pazarlama çalışmalarında sosyal medyayı bir araç olarak nasıl etkin bir biçimde kullanabileceklerine ilişkin katkı sağlayıcı özellikte ipuçları içerdiği düşünülmektedir. Özellikle sosyal medya kullanıcılarının siyasi iletişim davranışlarının ne yönde bir eğilim gösterdiğinin belirlenmesi ile ulaşılan sonuçlar, siyasi partilere hedef kitleleriyle sosyal medya aracılığıyla iletişim kurarken hangi noktalara dikkat etmeleri konusunda önemli ipuçları ve girdiler sağlamaktadır. Başka bir deyişle, siyasi karar alıcıların bu sonuçları dikkate alarak sosyal medya üzerinden gerçekleştirdikleri siyasi iletişim çabalarının etkinliğini daha da artıracakları söylenebilir. Ayrıca siyasi partilerin sosyal medya platformlarını yeniden tasarlamalarında ve hedef kitlelerinin istekleri doğrultusunda içerik hazırlamalarında, bu çalışmanın sonuçlarının teşvik edici olabileceği düşünülmektedir.

Bu araştırma, belli bir dönem ve sadece Aksaray ilinde yaşayan sosyal medya kullanıcıları ile sınırlıdır. Dolayısıyla bu araştırmanın başka kentlerde de yinelenmesi karşılaştırma olanağı açısından yararlı sonuçlar ortaya koyabilir. İleriki araştırmalarda zaman aralıklarına dayalı bir yaklaşımla yinelenen araştırmalar yürütülmesi, katılımcıların sosyal medyadaki siyasi iletişim deneyimleri ve davranışlarındaki olumlu ya da olumsuz yöndeki değişimleri izleyebilme imkânı da sağlayabilir. Bu çalışmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiler nicel araştırma yaklaşımından yararlanılarak incelenmiştir. Sosyal medyadaki siyasi iletişim davranışı bireyler arasında farklılık gösterebildiğinden ve her birey tarafından farklı öznel anlama sahip bir olgu niteliği taşıdığından konunun ayrıntılı bir biçimde derinlemesine incelenmesine olanak sağlayan nitel yaklaşımın da yararlı olabileceği

düşünülmektedir. Dolayısıyla ileriki çalışmalarda sosyal medya kullanıcılarının siyasi iletişim algılarının ve deneyimlerinin nitel araştırma yaklaşımından yararlanılarak tüm ayrıntılarıyla ele alınmasının alanyazına önemli katkılar sağlayabileceği söylenebilir. Özellikle gelecek araştırmalarda sosyal medyayı siyasi iletişim amacıyla kullanan grupların ya da sanal toplulukların siyasi iletişim davranışları, olgu bilim ya da etnografi (internet üzerinden gerçekleştirileni “netnografi”) desenlerinden yararlanılarak incelenebilir. Bu kültürde neler oluyor? temel sorusu ile katılımcıların bu sanal platformlardaki öznel deneyimleri ve siyasi iletişim kültürleri ayrıntılı biçimde ele alınabilir. Ayrıca konuya ilişkin yürütülecek eylem araştırmaları ile de siyasi iletişim amaçlı sosyal medya tasarımı ve içerik hazırlama konularında en iyi ve etkili eylemleri planlamada, çok önemli katkılar sağlanabilecektir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, H. (2004), *Partilerin seçim kampanyaları örneğinde siyasal iletişim*, Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Alkilani, K., Ling, K. C. and Abzakh, A. A. (2013), "The impact of experiential marketing and customer satisfaction on customer commitment in the world of social networks", *Asian Social Science*, 9(1), 262-270.
- Allothman, A. B. (2013), *A survey of social media users in saudi arabia to explore the roles, motivations and expectations toward using social media for social and political purposes*, Master Thesis, Arkansas State University.
- Berezan, O., Krishe, A.S., Agarwal, S. and Kachroo, P. (2018), "The pursuit of virtual happiness: Exploring the social media experience across generations", *Journal of Business Research*, 89, 455-461.
- Bode, L. (2012), *Political information 2.0: A study in political learning via social media*, PhD Thesis, University Of Wisconsin-Madison.
- Bostancı, M. (2015), *Bir siyasal iletişim aracı olarak sosyal medya: Milletvekili ve seçmen örneğinde bir alan araştırması*, Doktora Tezi, Kayseri: Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Brock, S. R. (2013), *The use of social media in purchasing decisions of professional african american women*, Northcentral University.
- Büyükaslan, A. ve Kırık, A. M. (2015), *Sosyal Medya Araştırmaları I "Sosyalleşen Birey"*, İstanbul: Çizgi Kitabevi.
- Büyükoztürk, Ş. (2017), *Sosyal bilimler için veri analizi el kitabı*, Ankara: Pegem Akademi.
- Çalışır, G. ve Çakıcı, F. O. (2015), "Toplumsal cinsiyet bağlamında sosyal medyada kurulan benlik inşasının temsili", *Electronic Turkish Studies*, 10(10), 267-290.
- Çıldan, C., Ertemiz, M., Tumuçin, H. K., Küçük, E. ve Albayrak, D. (2012), "Sosyal medyanın politik katılım ve hareketlerdeki rolü", *Akademik Bilişim Konferansı*, Uşak.
- Crumlish, C. and Malone, E. (2009), *Designing social interfaces*, Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- Demirtaş, M. (2012), "Yerel yönetimlerde bir halkla ilişkiler çalışması olarak sosyal paylaşım ağlarının kullanımı: Üsküdar Belediyesi örneği", *Humanities Sciences*, 7(4), 291-314.
- Dessart, L., Veloutsou, C. and Morgan-Thomas, A. (2015), "Consumer engagement in online Brand communities: a social media perspective", *Journal of Product & Brand Management*, 24(1), 28-42.
- Duan, J. (2016), *The antecedents and consequences of consumption-related posting behavior on social media*, University of Rhode Island.
- Elitaş, T. ve Keskin, S. (2014), "Sanal aidiyet bağlamında zihinsel diaspora: Facebook örneği", *Atatürk İletişim Dergisi*, 7, 161-186.
- Fidan Z. ve Özer N. P. (2014), "Siyasi partilerin siyasal iletişim aracı olarak web sayfalarının kullanımı", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4), 212-231.
- Green, S.B., N.J. Salkind and T. M. Akey (2000), *Using SPSS for windows analyzing and understanding data*, New Jersey: Prentice Hall.
- Güdekli, İ. A. (2014), *Siyaset ve sosyal medya ilişkisi*, Doktora Tezi, Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güngör, N. (2011), *İletişim kuramlar ve yaklaşımlar*, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gürbüz, G. (2014), *Sosyal medya ve demokrasi ilişkisi: Türkiye'de sosyal medyanın katılımcı demokrasiye etkisi üzerine bir alan araştırması*, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hall-Phillips, A., Park, J., Chung, T.L., Anaza, N.A. and Rathod, S.R. (2016), "I (heart) social ventures: identification and social media engagement", *Journal of Business Research*, 69(2), 484-491.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., and Brodie, R. J. (2014), "Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation", *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165.
- Kaplan, A. M. and Haenlein, M. (2010), "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media", *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Karaçor, S. (2009), "Yeni iletişim teknolojileri, siyasal katılım, demokrasi", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2), 121-131.
- Karagöz, K. (2013), "Yeni medya çağında dönüşen toplumsal hareketler ve dijital aktivizm hareketleri. İletişim ve Diplomasi", *Basın-Yayın ve Enformasyon Genel Müdürlüğü Dergisi*, 1(1), 131-156.
- Keskin, S. ve Sönmez, M. F. (2015), "Liderler ve takipçileri: Siyasi parti liderlerinin Twitter performansları ve takip ilişkisi", *Selçuk İletişim*, 9(1), 339-362.
- Khang, H., Han, E.-K. and Ki, E.-J. (2014), "Exploring influential social cognitive determinants of social media use", *Computers in Human Behavior*, 36, 48-55.
- Köseoğlu, Y. ve Al, H. (2013), "Bir siyasal propaganda aracı olarak sosyal medya", *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(3), 103-125.
- Laeq, M. and Khan, R. (2014), "Social media and user engagement: A self determination perspective", Michigan State University.

- Lu, H-P. and Yang, Y-W. (2014), "Toward an understanding of the behavioral intention to use a social networking site: An extension of tas-technology fit to social-technology fit", *Computers in Human Behavior*, 34, 323-332.
- Meier, C. R. (2015), *Third culture kids and social media: Identity development and transition in the 21st century*, PhD Thesis, Regent University.
- Meriç, Ö. (2017), "Çevrimiçi siyasal iletişim üzerine bir literatür değerlendirmesi", *Selçuk İletişim*, 9(4), 25-39.
- Muchardie, B. G., Yudianta, N.H. and Gunawan, A. (2016), "Effect of social media marketing on customer engagement and its impact on brand loyalty in caring colours cosmetics, Martha Tilaar", *Binus Business Review*, 7(1), 83-87.
- Neuman, W. L. (2000), *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*, Boston: Allyn & Bacon.
- Ngai, E.W.T., Tao, S.S.C. and Moon, K.K.L. (2015), "Social media research: Theories, constructs, and conceptual frameworks", *International Journal of Information Management*, 35, 33-44.
- Nunnally, J. C. (1978), *Psychometric theory*, New York: McGraw-Hill.
- Özutku, F., Çopur, H., Sığın, İ., İter K., Küçükylmaz, M. M. ve Arı, Y. (2014), *Sosyal medyanın ABC'si*, İstanbul: Alfa.
- Pelet, J.-E., Ettis, S. and Cowart, K. (2017), "Optimal experience of flow enhanced by telepresence: Evidence from social media use", *Information & Management*, 54, 115-128.
- Rontynen, C. I. P. (2011), *Social media's influence on political engagement: Examining the use of Facebook & Twitter in Alberta*, Master Thesis, University Of Calgary.
- Şahin, M. (2014), "Siyasal iletişimde Anadolu Ajansı'nın rolü". *İletişim ve Diplomasi Dergisi*, 2(3), 107-129.
- Şener, G., Emre P. Ö. ve Akyıldız, F. (2015), "Türkiye'de sosyal medyanın siyasi katılıma etkileri", *Folklor/Edebiyat Dergisi, Yeni Medya Çalışmaları Özel Sayısı*, 21(83), 75-98.
- Shirky, C. (2011), "The political power of social media", *Foreign Affairs*, 90(1), 1-9.
- Şimşek, G. (2013), "Kişisel mecralarda reklam yayını: Kişilerin sosyal medyada reklam paylaşım motivasyonları", *Akademik İncelemeler Dergisi*, 8(3), 213-239.
- Sinha, V., Subramanian, K. S., Bhattacharya, S. and Chaudhuri, K. (2012), "The contemporary framework on social media analytics as an emerging tool for behavior informatics: HR analytics and business process", *Management*, 17(2), 65-84.
- Smith, S. (2013), "Conceptualising and evaluating experiences with brands on Facebook", *International Journal of Market Research*, 55(3), 357-374.
- Tabachnick, B. G. and Fidell, L.S. (2007), *Using multivariate statistics*, Boston: Pearson Education.
- Tamçelik, S. (2014), "Sosyal medyanın Türkiye'de yeni özgürlük alanlarını belirlemedeki etkisi ve yerel seçimlerde siyasal iletişimle kolektif kimlik oluşumundaki rolü", *İletişim ve Diplomasi Dergisi*, 2(3), 27-47.
- Triantafillidou, A. and Siomkos, G. (2018), "The impact of Facebook experience on consumer' behavioral Brand engagement", *Journal of Research in Interactive Marketing*, 12(2), 164-192.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006), *Bilimsel araştırma süreci ve SPSS ile veri analizi*, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vanmeter, R. A. (2014), *Of 'likes' and 'pins': Measuring consumers' emotional attachment to social media*, The University of Texas at Arlington.
- Vries, L., Peluso, A.M., Romani, S., LeeFlang, P.S.H. and Marcati, A. (2017), "Explaining consumer brand-related activities on social media: An investigation of the different roles of self-expression and socializing motivations", *Computers in Human Behavior*, 75, 272-282.
- Vural, Z. ve Bat, M. (2009), "Siyasal seçim kampanyalarında yeni iletişim teknolojileri ve blog kullanımı: 2008 Amerika başkanlık seçimlerine yönelik karşılaştırmalı bir analiz", *Journal of Yaşar University*, 4(16), 2745-2778.
- Wang, Z. and Kim, H.G. (2017), "Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic capability perspective", *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15-26.
- Yağmur, H. (2015), *Sosyal medyanın siyaset ve kamuoyunu yönlendirmedeki rolü*, Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Zhang, M., Guo, L., Hu, M. and Liu, W. (2017), "Influence of customer engagement with company social networks on stickiness: mediating effect of customer value creation", *International Journal of Information Management*, 37(3), 229-240.
- Zheng, C. Y. (2014), *The impact of social media on E-commerce*, MSC: Island University.
- Zolkepli, I.A. and Kamarulzaman, Y. (2015), "Social media adoption: The role of media needs and innovation characteristics", *Computer in Human Behavior*, 43, 189-209.

Citation: Ergülşen Başlar G. & Narin A. (2018), Uluslararası İşletmelerde Global Çalışanların Karşılaştıkları Kültürlerarası İletişim Zorlukları Ve Bu Zorlukların Üstesinden Gelmede Geliştirilen Stratejilerinin Anlaşılmasına Yönelik Bir Durum Çalışması, BMIJ, (2018), 6(3): 138-153 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.347>

ULUSLARARASI İŞLETMELERDE GLOBAL ÇALIŞANLARIN KARŞILAŞTIKLARI KÜLTÜRLERARASI İLETİŞİM ZORLUKLARI VE BU ZORLUKLARIN ÜSTESİNDEN GELMEDE GELİŞTİRİLEN STRATEJİLERİN ANLAŞILMASINA YÖNELİK BİR DURUM ÇALIŞMASI¹

Gizem ERGÜLŞEN BAŞLAR²

Ayşe NARİN³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Uluslararası işletmelerde global ekiplerin yerel ekiplerden farklılaştığı noktalar, global ekiplerde karşılaşılan zorluklar ve buna bağlı olarak bu ekiplerde görev almanın gerektirdiği niteliklerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Araştırmada, nitel araştırma desenlerinden durum çalışması "case study" deseninin kullanılmış, bu çerçevede dünya üzerinde farklı coğrafyalarda üretim ve satış faaliyeti gerçekleştiren uluslararası bir işletmenin Türkiye'deki global ekip üyelerinden 8 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşme formundan yararlanılarak derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, yüz yüze iletişimin sınırlı olduğu global ekiplerde karşı tarafı doğru anlayabilme ve kendini karşı tarafa doğru aktarabilme temelinde iletişim becerisinin kültürel farklılıklar ve sanal ortam bakımından yerel ekiplere göre daha fazla önem kazandığı görülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Global Ekip, Kültürlerarası İletişim, Uluslararası İşletme

JEL Kodları: M14, M16, J80, D83

A CASE STUDY ON UNDERSTANDING FOR INTERCULTURAL COMMUNICATION CHALLENGES FACED BY GLOBAL TEAM MEMBERS AND DEVELOPED STRATEGIES FOR OVERCOMING THESE CHALLENGES

ABSTRACT

The study aims to reveal the problems encountered in the context of organizational communication by global workers in international companies. It is planned to use the qualitative research method in order to examine in depth the thoughts, experiences and suggestions of organizational communication problems of global workers in the research. "Case study" pattern as a qualitative research pattern, will be benefited. The research will be conducted on an international enterprise in İzmir that carry on a business in automotive sector, an interview in depth will be personally applied to eight employees who work in global position. The collected data will be analyzed by content analysis method. It has been found that communication becomes more important on the base of being able to understand other side orrectly and express itself clearly in global teams where face to face communication is limited then local teams.

Keywords: Global Team, Intercultural Communication, International Company

JEL Codes: M14, M16, J80, D83

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayımlanmıştır.

² Ege Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım ABD, gizembaslar@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-9023-5115>

³ Ege Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım ABD, ayse.narin@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7743-5617>

1.GİRİŞ

Uluslararası işletmelerin dünya üzerinde daha fazla coğrafyada faaliyetlerini gerçekleştirmesi, uluslararası düzeyde faaliyet gösteren işletmelerdeki çalışanların daha farklı bölgelerde çalışmalarını mümkün kılmaktadır. Bu sebeple uluslararası işletmelerde çalışanlar daha fazla hareketli durumdadır (Messner,2015:107). Bir diğer ifade ile daha fazla sayıda çalışan işletmelerin farklı coğrafyalardaki operasyonlarında görev almaktadır. Coğrafi olarak dağınık ekiplerde çalışma olgusu yeni olmamakla birlikte (O’Leary ve Mortensen, 2010: 115), yerel ve bölgesel pazarlara ulaşma sorunları (Muethel vd., 2012:33; Prasad ve Akhilesh, 2002:103), saat farklılıkları (Sole ve Edmondson, 2002;) bölgesel pazarlardaki kültürel farklılıklar ve insan kaynağının verimli kullanılmasının gerekliliği (Gülesin ve Can, 2015; Prasad ve Akhilesh, 2002) her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Bu engelleri ortadan kaldırmak amacıyla oluşturulan global ekipler işletmenin yerel yapılanmaları ve genel merkezi arasında bir köprü görevi görmekte, bununla birlikte dağınık yapılanmaları sebebiyle ekip üyeleri coğrafi mesafeler ve kültürel farklılıklar gibi engellere bağlı olarak iletişim kaynaklı ve çapraz fonksiyonlu yapılanmaların yarattığı yönetsel sorunlarla karşı karşıya kalmaktadır (Sole ve Edmondson, 2002:17). Yerel ekiplerin yönetsel ve grup dinamiklerine bağlı olarak yaşadıkları sorunlar işletmenin üstesinden gelmesi gereken bir konu iken (Neelay,2015;1), fiziksel olarak birbirinden uzak, farklı dili konuşan ya da farklı kültürlerden gelen çalışanların karşılaştıkları engeller ayrıca bir sorun olarak ortaya çıkmakta, gelişen yeni koşullar çerçevesinde çözüm üretilmesine gereksinim duyulmaktadır.

2.LİTERATÜR TARAMASI

Uluslararası işletmelerdeki global ekiplerin etkinliğinin arttığı özellikle 1990’lardan itibaren literatürde global ekipler üzerine yapılan çalışmaların yoğunlaştığı görülmektedir. Bu sebeple, çalışma çerçevesinde global ekipler üzerine literatür ele alınmıştır.

2.1. Global Ekip Kavram ve Kapsamı

Literatürde “Geographically Distributed Teams-coğrafi olarak dağınık ekipler”, Globally Dispersed/Distributed Teams- Küresel Dağınık Ekipler” ya da “Virtual Teams- Sanal Ekipler” olarak tanımlanan, temel olarak işletmenin faaliyet gösterdiği değişik coğrafyalardaki farklı dilleri konuşan, farklı kültürlerden gelen, çalışanların belli bir proje ya da görev için bir araya geldikleri, üyeler arasında yüz yüze iletişimin nadiren gerçekleştiği, bunun yerine görüntülü ya da sesli iletişim teknolojilerinin kullanıldığı ekipler (Sole ve Edmondson, 2002; O’Leary ve Mortensen; 2010; Peters ve Manz, 2007; McDonough III ve Cedrone, 2000) olarak ifade edilmektedir.

Örgütsel Antropolog Marietta Baba (2003), global ekibi fiziksel olarak dünyanın farklı bölgelerinde küresel düzeyde neler olup bittiğini daha iyi anlamak, bildiklerini bir araya getirmek, yerelde belli sonuçlara ulaşmak için kararlar almak amacıyla bir araya gelen insanlar olarak tanımlamaktadır. Kossler ve Prestridge (1996) global ekibi, üst düzey yönetim grubu veya finans, işletme veya satış ekibi gibi benzer işlevler veya görevleri gerçekleştiren ve kalıcı olarak oluşturulan bir grup insan olarak tanımlamakta, global ekibi kalıcı özelliği ile sanal ekipten ayırmaktadır. Kossler ve Prestridge'nin bu ayırımına karşılık alan yazında yaygın olarak global ekip ve sanal ekip kavramları aynı anlamda kullanılmaktadır (Klein ve Barrett, 2015; Pauleen,2003; Prasad ve Akhilesh, 2002; Scott ve Wildman; 2015). Bu sebeple çalışmada tüm kavramlar aynı bağlamda ele alınacaktır. Küresel ekipler, ekip kurulumu genellikle ekip üyelerinin fiziksel olarak birbirinden uzakta olmasının yanında, kültürel çeşitliliğe sahiptir ve doğrudan iletişimin yerini bilgisayar destekli iletişim almaktadır. (Muethel ve Hoegl; 2010). Global ekipler ayrıca dünya üzerindeki değişik bölgelerden gelen ekip üyelerinin oluşturduğu çalışan grupları olarak, farklı dilleri konuşmaktadır, farklı kültürel değerlere sahiptir ve farklı deneyimlere sahiptir (Scott ve Wildman; 2015).

Sole ve Edmondson (2002), dağınık ekiplerdeki çapraz fonksiyonların ve coğrafi çeşitliliğin iş süreçlerine hız, esneklik ve yaratıcılık getirdiğini, bununla birlikte dağınık ekiplerdeki çalışanların bilgiye ulaşımı, paylaşımı ya da bilgilerin bir araya getirilmesinde problem yaşadıklarını ifade etmektedir. Muethel ve Hoegl (2010) ise, ekiplerdeki çalışanlar arasındaki fiziksel mesafenin artmasının dağınık ekiplerin yönetilmesinde engel oluşturduğunu dolayısıyla bu ekiplere liderlik etmenin güçleştiğini vurgulamaktadır. Dağınık ekiplerdeki sanal olma durumu seyahat masraflarının kısılmasını sağlamakta ve verimliliği artırmakta (Klein ve Barrett ,2015; 114), bununla birlikte sanallık olgusu iletişim kalitesi, ekip içinde güvenin oluşturulması ve ekip üyelerinin iş süreçlerine katılımı ve ekip içindeki koordinasyonu da olumsuz yönde etkilemektedir (Hosseini vd., 2015; 69-70). Coğrafi olarak dağınık ekiplerdeki ulusal ve kültürel çeşitlilik, farklı yerel müşteri ve pazarlara ulaşmada önemli bir avantaj sağlamakta iken (Barczak ve McDonough III, 2003;15); çok kültürlülük aynı zamanda coğrafi olarak birbirinden uzak olan ekip üyeleri arasında güven oluşturma, ilişki geliştirme ve karar verme mekanizmalarını etkileyebilmektedir (Maznevski ve DiStefano, 2000; Barczak ve McDonough III, 2003).

Hosseini ve arkadaşları (2015), global ekiplere ilişkin gelişmelerin sürdüğünü bu sebeple alana ilişkin tanımların henüz netleşmediğini ifade etmekte, bunu alana ilişkin önemli bir zaaf olarak görmektedir.

2.1. Global Ekiplerin Özellikleri

Global ekiplere ilişkin yapılan çalışmalar, bu ekiplere ilişkin belli ortak özellikleri ortaya koymaktadır. Yapılan araştırmalar neticesinde ortaya çıkan bu özellikler, bir yandan global ekiplerin yerel ekipler karşısında avantajlarını ortaya koyarken bir yandan ise işletme ve çalışanlar bakımından dezavantajları ortaya çıkarmaktadır. Global ekiplerin özelliklerinin kapsamlı bir şekilde ortaya konması amacıyla, Hosseini ve arkadaşları (2015)'nin bir araya getirmiş olduğu nitelikler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Global Ekiplerin Özellikleri

Üyelerin Yetkinlikleri	Çalışanların dağınık ekiplerde çalışma tecrübesi, ekip içindeki sorunların düzeyini etkiler.
İçerik Farklılıkları	Dağınık ekiplerdeki üyelerin aynı zamanda farklı ekiplere bağlı olması, ekipteki çalışma ortamının karmaşık hale gelmesi anlamına gelmektedir. Çünkü her bir ekip üyesi farklı çalışma rutinleri ve normları ile farklı ekiplere de bağlıdır.
Mesafe	Mesafe ye ilişkin klasik algı ekip üyeleri/çalışanlar arasındaki coğrafi uzaklıklar olmakla birlikte yeni çalışmalar mesafenin ekip üyeleri arasındaki algısal mesafeyi de kapsadığını göstermektedir.
Çok Kültürlülük	Ekip üyelerinin farklı ulus ve kültürlerden gelmesi, bu çeşitliliğe bağlı olarak dil farklılıkları ekiplerde iletişimin kalitesi ve iş performansını etkilemektedir.
Ekibin Büyüklüğü	Ekipteki çalışan sayısının fazlalığı karar verme süreçlerinde gecikme ve karışıklara yol açarken ekip içi iletişimi de etkiler.
İşin Yapısı	Ekibin üstlendiği görevin niteliği, çalışanların gereksinimlerini etkiler.
Ekip Konfigurasyonu	Aynı fiziksel ortamdaki yerleşik çalışanlar ve dağınık ekiplerdeki çalışanların sayıları birbirini etkiler.
Aidiyet	Çalışanların dağınık ekipteki görevlerine ve diğer işlerine ayırdıkları zaman ekip üyelerinin aidiyet duygusunu etkiler.
Ekip Varlık Süresi	Çalışanların birlikte çalışma sürelerine işaret eder. Üyeler arasındaki işbirliği ve birlikte çalışma süresinin fazlalığı sorunların üstesinden gelinmesinde etkilidir.
Saat Dilimi Farklılıkları	Farklı zaman dilimlerinden çalışmak, ekip üyeleri arasındaki etkileşimi azaltır ve dağınık ekiplerde iletişim sorunları yaratır.

Kaynak: Hosseini, M. R., Chileshe, N., Zuo, J., & Baroudi, B. (2015). A discourse on the concept of virtuality in globally dispersed teams. In *Global Enterprise Management* (pp. 57-74). Palgrave Macmillan, New York

Tablo 1'de gösterilmekte olan global ekiplerin ortak özellikleri, ekipleri tanımlamakta olan nitelikleri ortaya koymakta, aynı zamanda ekiplere ait bu niteliklerin ortaya çıkardıkları avantaj ve dezavantajları vurgulamaktadır. Bununla birlikte, global ekipler birbirinden ayrı coğrafi bölgelerde çalışmalarını sebebiye birbiriyle iletişim kurmak için e-mail, telekonferans ya da video konferans gibi teknolojinin olanaklarını en etkin biçimde kullansalar da, aradaki fiziksel mesafe iletişime engel oluşturmakta; yüz yüze iletişimin eksikliği ya da yetersizliği “ gözden ırak olan gönülden ırak olur” ya da “biz ve onlar” tutumunun geliştirilmesine ve iletişimi engelleyerek çatışmalara sebep olmakta, yüz yüze iletişimin sınırlılığı, ekip üyelerinin birbirini tanıma ve güvenli ilişki kurma konularında zorluk yaşanmasına sebep olmaktadır. (Kossler ve Prestridge, 1996; O’leary ve Mortensen, 2010; Edward F. McDonough III ve David Cedrone, 2000).

Ekip üyelerinin buldukları farklı çalışma ortamlarının, ulusal ve kültürel farklılıklara bağlı olarak birbirinden farklı örgütsel kültürleri söz konusu olabilmektedir. Bu da çalışanların farklı davranışlar sergilemesine sebep olmaktadır (Kossler ve Prestridge, 1996: 9). Marietta Baba (2001), çoğu global ekibin kültürler arası iletişim zorlukları ile karşı karşıya olduğunu belirtmekte, bunun sebebi olarak da ulusal kültür, örgüt kültürü (aynı şirketin farklı alt birimleri) ve işlevsel veya mesleki kültür (örneğin mühendislik, pazarlama ve finans) ile ilgili kültürel farklılıkların varlığından söz etmektedir. Ekip içindeki ulusal ve kültürel çeşitlilik, üyeler arasında hedeflerin ve önceliklerin de farklılık göstermesine sebep olmaktadır. Avrupa’da çalışan global ekip üyelerinin önceliği farklı iken Amerika’da çalışan ekip üyelerinin öncelikleri farklı olabilmektedir (Edward F. McDonough III ve David Cedrone, 2000:15). Bir diğer ifade ile, global ekiplerin temelinde işin yapısı ve doğası gereği farklı millet ve kültürlerle iletişim kurma durumu ortaya çıkmaktadır. Birbirinden farklı kültür yapıları, kullanılan dil, geçmiş yaşantılar, iletişim yapısı, iş yapış biçimi, öncelikler, zaman yönetimleri, sorumluluk alma ve yerine getirme biçimleri, iş mükemmeliyetçilik yaklaşımları bakımından farklılaşmaları beraberinde getirmektedir. Bu da global ekip üyelerinin kültürlerarası iletişim yetkinliklerini geliştirmelerini gerektirmektedir.

3. METODOLOJİ

3.1.Amaç ve Yöntem

Günümüzde uluslararası işletmeler örgütsel birtakım faydalar sağlamak amacıyla küresel ekiplerini farklı coğrafyalardan gelen kişilerden bir araya getirerek yapılandırmaktadırlar. Küresel ekiplerin dağınık olarak konumlandırılmasının ve buna bağlı olarak çalışanların birbirinden çok farklı millet ve kültürlerden oluşması neticesinde, global ekiplerin yerel ekiplere göre iş yapma biçimlerinden iletişim yöntemlerine kadar çeşitli yönlerden farklılaşacağı öngörülmektedir. Ayrıca, global ekiplerde çalışmanın yaratabileceği zorlukları ve bu zorlukların üstesinden gelebilmenin belli nitelikleri gerektirdiği düşünülmektedir. Buna bağlı olarak araştırmada dünya üzerinde farklı coğrafyalarda üretim ve satış faaliyeti gerçekleştiren uluslararası bir işletmenin Türkiye’deki global ekip üyelerine göre global ekiplerin yerel ekiplerden farklılaştığı noktalar, global ekiplerde karşılaşılan zorluklar ve buna bağlı olarak bu ekiplerde görev almanın gerektirdiği niteliklerin incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu araştırmada nitel araştırma desenlerinden durum çalışması “case study” deseninin kullanılması uygun görülmüştür. Durum çalışması desenlerinin türlerinden ise “iç içe geçmiş tek durum deseni” uygulanmıştır. Araştırmanın gerçekleştirileceği işletmenin bütünü tek bir durum olarak ele alınmaktadır, yani analiz birimi söz konusu işletmedir. Araştırmada bu

işletmede global işlerde farklı farklı departmanlarda görevli kişilerden veri toplanmış; fakat işletmenin bütününe ilişkin sonuçlar üretilmeye çalışılmıştır.

3.2 Örneklem Grubu

Araştırmada örneklem grubunun seçimi “kolay ulaşılabilir durum örnekleme” yöntemi ile gerçekleştirilecektir. Bunun nedeni global ekibin tümünün aynı anda zaman ayıramayacak olması, ekip üyelerinin iş seyahati durumları ve iş öncelikleridir. Aynı zamanda gönüllülük esasına dayalı olarak araştırmaya katılmaya istekli olan kişilerin örneklem grubu için seçilmesi uygun olmaktadır. Buna bağlı olarak global işlerde farklı departmanlarda çalışanlar içerisinde 8 kişi ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Araştırmaya katılan örneklem grubunun cinsiyet, yaş, organizasyon içerisindeki görev ve global ekipteki iş tecrübesi bakımından özellikleri Tablo 2’de görülmektedir.

Tablo 2: Araştırmaya Katılan Örneklem Grubunun Özellikleri

Kod	Cinsiyet	Yaş	Organizasyonda Görevi	Global Ekipte İş Tecrübesi
K1	Erkek	40	Satınalma Lideri	10 yıl
K2	Kadın	36	Uzman Global Tedarik Zinciri Analisti	1 yıl 8 ay
K3	Erkek	38	Satış Yöneticisi	5 yıl
K4	Erkek	41	Avrupa-Ortadoğu-Afrika Envanter Lideri	5 yıl
K5	Erkek	35	Satınalma Yöneticisi	2 yıl
K6	Kadın	39	Bilgi İşlem Teknisyeni	2 yıl
K7	Kadın	54	Bölgesel Ofis Yöneticisi	19 yıl
K8	Erkek	46	Avrupa-Ortadoğu-Afrika Kalite Lideri	2 yıl

3.3. Araştırmanın Özgün Değeri

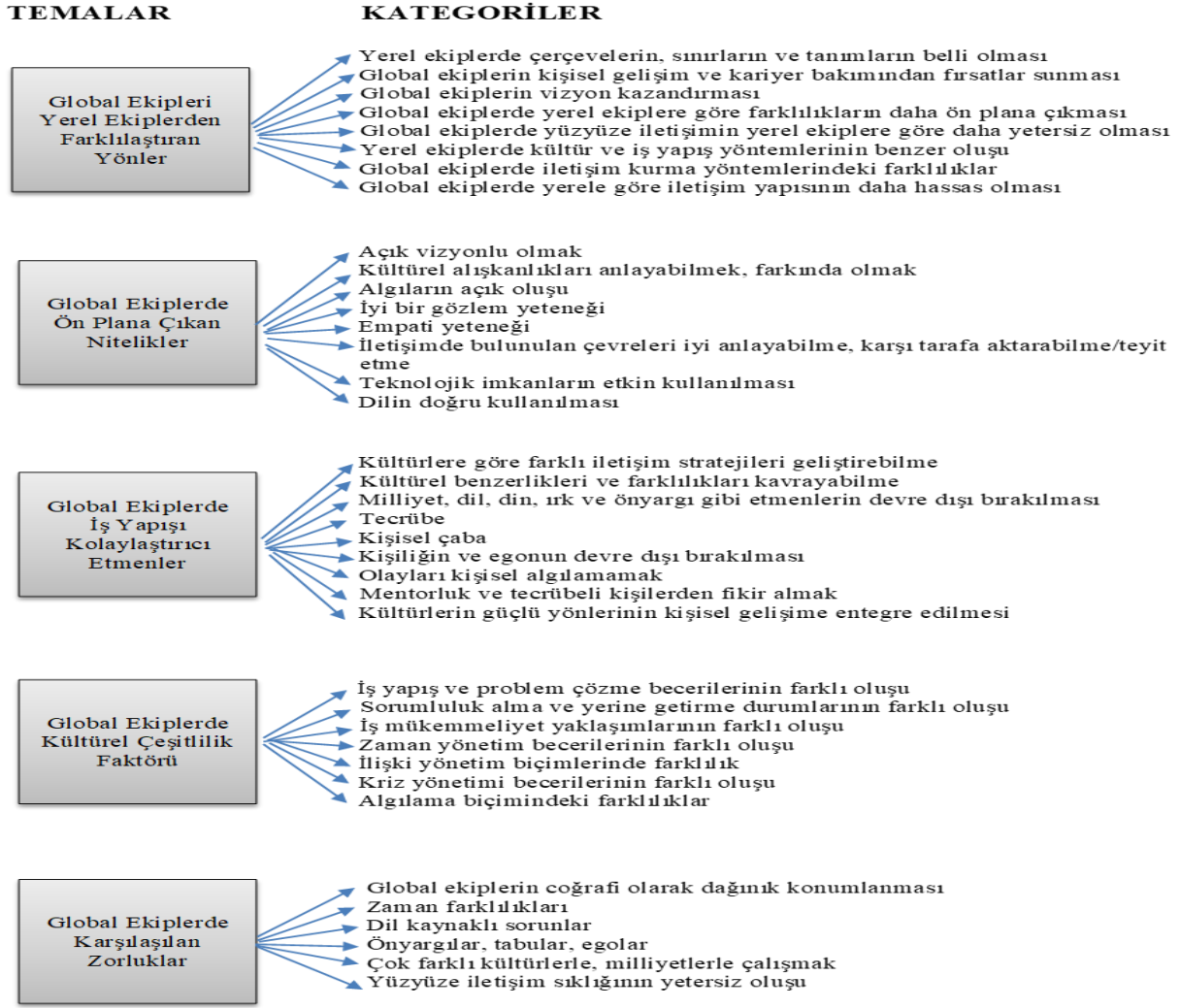
Uluslararası alanyazında özellikle 90’lı yılların sonlarından itibaren yapılmaya başlanan çalışmalara karşın, oldukça sınırlı sayıda Türkçe çalışmaya rastlanmakta ve bu çalışmaların son birkaç yılda yapıldığı görülmektedir. Bu durumun sebebi olarak, uluslararası platformda son yirmi yılda yaygınlaşan küresel ekiplerin, Türkiye’deki etkinliğinin özellikle son yıllarda artması ve Türkiye’de faaliyet gösteren uluslararası işletmelerde çalışanların küresel ekiplere katılmalarının giderek yaygınlaşması olarak düşünülmektedir. Çalışmanın dolayısıyla, Türkiye’de faaliyet gösteren uluslararası işletmelerde, Türkiye’den global ekiplerde çalışanların global ekipte çalışmak üzerine tecrübelerini irdelemeye yönelik bir araştırma olduğu düşünülmektedir.

3.4. Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak derinlemesine görüşme yöntemi kullanılmıştır. Görüşme soruları literatürden yararlanılarak hazırlanmış olup, yarı-yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşmeler katılımcıların izin beyanları dahilinde ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmıştır. Görüşmeler yaklaşık olarak 30 dakika ve 45 dakika zaman aralığında gerçekleştirilmiştir.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırma verilerinin analiz edilmesinde içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Verilerin analizi aşamasında önce görüşme ses kayıtları deşifre edilerek, iki araştırmacı tarafından tüm veriler 2-3 defa okunmuştur. Daha sonra tematik kodlamaya tabi tutulmuştur. Ortaya çıkan kodlardan kategorilere ve temalara ulaşılmıştır. Bulgular kısmında ise katılımcı görüşlerinden sık sık alıntılar yaparak verinin düzenli ve anlamlı bir şekilde sunulması sağlanmıştır. Yapılan içerik analizi sonucunda, beş temaya ulaşılmıştır. Temalar ve her bir temayı açımlayan kategoriler Şekil 1’de yer almaktadır.



Şekil 1: Tema ve kategoriler

3.6. Bulguların Yorumlanması

Global Ekipler ve Yerel Ekiplerde Görev Almanın Farklılıkları

Yapılan görüşmelerde katılımcılar, global ekip ve yerel ekipler arasında ciddi farklılıklar olduğunu dile getirmiştir. Yerel ekipte çalışmak globale göre çok daha çerçevesi belli, kalıpları olan, sınırları belli olan, konfor alanı olan görev olarak tanımlanmıştır. Katılımcılardan K1 konuya yönelik olarak görüşlerini şu şekilde belirtmiştir: “*Yerel ekipte çalışmak çok daha çerçevesi belli, sınırları belli, tanımları olan bir iş diyebiliriz. Aslında daha kolay, ama daha sınırlı diyebilirim kişisel gelişim ve kariyer anlamında çok daha kısır yerel ekip. Global ekipte çalışmak daha zor, çünkü çok fazla farklılıklar var. Ama bu da aslında global ekipte çalışmayı daha keyifli, challenging diyelim hale getiriyor. İşte bu da fırsatlar sunuyor, insana ciddi anlamda vizyon katıyor. Çünkü yerel ekip, yerel görev size gerçekten bir*

kalıba sokuyor. Vizyonunuzu genişletmeyi sağlıyor global ekip. Çünkü çok farklı düşünceler, çok farklı kültürler, backgroundlar var.”

K2 ise görüşlerini şu şekilde belirtmiştir: *“Yerel ekipte çalışırken operasyona bağlıydım. (...) Türkçe konuştuğumuz için daha rahat iletişime geçiyorduk tabii ki. Aynı kültürden geliyoruz, işimizi kolaylaştırma yöntemlerimiz benzer. Ofiste hep birlikteyiz, toplantı yapma şansımız oluyor, yüz yüze konuşma şansımız oluyor. Ama global ekipte şu anki pozisyonumda tüm gün iletişim içindeyiz (...) Yani buradaki yerel ekipte global ekip arasındaki en büyük sıkıntı diyeyim onu farklılık olarak açıklayacaksak zaman yönetimi, zaman farklılığından gelen. Yerel ekipte aynı zaman diliminde çalışıp daha çok birlikte olup bir aksiyona döndürebiliyorsunuz. Global ekipte ise zamanı yönetmeniz lazım, (...) Mesela saat 2 gibi onların sabahı oluyor, onların öğlen saatlerindeki toplantı benim gece 10’una denk geliyor.”*

K8 konuya ilişkin görüşlerini şu şekilde ifade etmiştir: *“Valla en büyük farklılığı, çok çok uzaktaki insanlarla iletişim kurmaya çalışmak. (...) Yüz ifadeleri, el ifadeleri vs. jestler, mimikler bunların tümünden yoksunuz, bir kere tek bağlantımız telefonla aramalar. Yok işte böyle sesimi duyuyor musun, ekranını görüyor musun gördüm görmedim. (...) Ancak belki birebir toplantılarda biraz daha canlı toplantılar oluyor ama onun dışında çok kısıtlı bir iletişimle iletişim kurmaya çalışıyoruz. Tabii bu yerel ekipte çalışmaya hiç benzemiyor. Yerel ekip sizi tanıyor, daha kişisel ilişkiler kurabiliyoruz; ama bu insanlarla işte dediğim gibi. Merhaba bilmem ne iyi misin, iyiyim fena değilim. Kötüyüm desem mesela niye kötüsün diyeceğini bile zannetmiyorum telefonun öteki ucundakinin. Ya da hani belki zoraki der ama öyle çok da umurunda da olmaz çünkü sadece bir sesteki ibaret o konuşan kişi. Sadece bir görevi yerine getiriyor, o görevi yapıyor mu yapmıyor mu, işte zaten biz çoğunlukla Amerikalılara bağlı olduğumuz için Amerika çalışma kültürü “kov onu” kültürü. Amerikan kültürüne de mecburen ayak uydurmaya çalışıyoruz bir yandan. O yüzden hani global ekipte çalışmak zor. Yerel ekiplerle çalışırken iş önünüzde; ne yapıp yapmadığınız herkesin gözü önünde. Burada mesela yapılan bir işi de göstermek zor”.*

Global Ekiplerde Görev Almanın Avantaj ve Dezavantajları

Katılımcılar genel olarak global ekiplerin kariyer ve kişisel gelişim fırsatları sunması, daha geniş bir pencereden bakma olanağı, mobilite, farklı kültürleri tanıma ve onlardan bir şeyler kazanma gibi avantajlarından bahsetmişlerdir. Global ekiplerin dezavantajlarında ise dil kaynaklı sorunlar, yapılan işin görünür olmaması, uzakta olmak ve buna bağlı olarak da yüz yüze iletişim yetersiz olması gibi sorunlar dile getirilmiştir. K4 bu konudaki düşüncelerini şu

şekilde ifade etmiştir: “*Strateji konusunda biraz daha geniş bir bakış açısı olabiliyor sadece bir konuya değil farklı konulara yaklaşabiliyorsunuz sadece bir ekiple değil çok fazla ekiple konuşabiliyorsunuz bunun dışında böyle daha havadan bakmak, daha kuşbakışı bakmak gibi bir avantajınız oluyor gündelik işlerden ziyade daha fazla olayların gittiği yönde doğru bakıyorsunuz bu da sizi bence hani farkındalık olarak biraz daha geliştiriyor. (...) Kültür farklılıkları nasıl yönetilebilir onu görüyorsunuz.*”

K2 ise; “*Yani avantajları çok fazla, ben kendimi çok geliştirdiğimi düşünüyorum, onlardan öğrendiğim şeyler de var. Bazısının bir konuya yaklaşımı hoşuma gidiyor, bazısının problem çözme tekniği, bazısının pratik zekâsı hoşuma gidiyor. Mesela Japonları her zaman çok zeki düşünürdüm, öyle olmadıklarını gördüm gibi.*”

K1 dezavantajlardan şöyle bahsetmiştir: “*Yani dil problem, bazı ülkelerle sıkıntı oluyor, insanların dil hakimiyeti sıkıntı yaratabiliyor. Biraz da insanların kendi kültüründen gelen önyargıları ve tabuları. O vizyon dar olduğu ve açık olmadığı için karşı tarafı anlamakta zorlanabiliyorsunuz.*”

Diğer katılımcılar yerel ekiplerde daha belirgin çerçevelerin bulunduğu bahsederken, K3 ise tam tersi ifade ederek şunları söylemiştir: “*Artıları var, eksileri var. Bu da benim zaman zaman kendime sorduğum bir soru. Global tarafta konfor alanınız daha fazla net, çerçeveniz daha çizili. Ama kariyer anlamında vs. diğer anlamlarda da yine bir çerçeve çizili olduğu için yine orada belli sınırlar içerisindeyiz. (...) En büyük sorun globalde vizibilite anlamında olabiliyor, organizasyonda görünmez kalabiliyorsunuz. Başarınız görünür olmayabiliyor, bu başarısızlık için de geçerli; böylece başarısızlık da saklanabiliyor”*

Global Ekiplerde Farklı Kültür ve Milletlerle İletişim Kurmak

Katılımcıların hepsi global ekiplerde çok farklı kültürlerle işlerinin gereği iletişim kurduklarından bahsetmiştir. Tecrübeye bağlı olarak farklı kültürlerle yönelik olarak çeşitli iletişim stratejileri geliştirdiklerinden ve her kültüre göre bir iletişim yöntemi benimsediklerinden bahsetmişlerdir.

K5 farklı kültürlerle iletişim kurmakla ilgili olarak şunları ifade etmiştir: “*Hintlilerin çalışma şekli çok agresif acayip agresifler. Bağırma çağırma çok yüksekte onunla konuşabiliyorlar şimdi bu bize ters geliyor bu sefer biz de reaksiyon gösteriyoruz sindiremiyoruz o sesini yükselttiği zaman biz de yükseltiyoruz. Biz de Türkler olarak çok sakin olduğumuzu söyleyemeyeceğim, onların kültürü bu. (...)*”

K2: “Benim sabah saatleri genellikle toplantılarım Avustralya, Çin, Japonya, Kore; o taraf oluyor. Öğle saatlerinde daha çok Avrupa bölgesi oluyor, Fransa’daki ekiple. Akşama doğru Amerika, Brezilya, Meksika. (...) Üçe böldüm ben dünyayı, üçüne de yaklaşımım farklı, stratejim farklı. İletişim kurarkenki stratejim farklı. Mesela Brezilyalılar espri yapmayı sever, sıcak ülke hani böyle müziği sever, sıcak ülke daha arkadaş canlısıdır. Amerikalılar zamanında gelmeyi sever, zamanında bitirmeyi sever, çok uzatmayı sevmez, çok soru sorulmayı sevmez. Avrupalılar da daha bize yakın; ama bizim kadar, Brezilyalılar kadar sıcak değil, orta seviyede gitmeyi sever, geri bildirim alır. Amerikalılar geri bildirim de sevmez hani verdiğim geri bildirim çok kaldıramayabiliyorlar. Çinliler ve Japonlar ise sürekli gülerler, her şeye evet derler. Mesela sabah girdim gülererek açıyorlar, ilk başta yadırgadım niye sürekli gülüyorlar, ciddiye almıyorlar mı diye düşündüm. Şimdi ben de gülüyorum onların kültüründe var yani gülüyorlar sürekli. (...) Önemli olan her birinin kültürel farklılıkları bölge bölge oluşmuş farklılıklarını çözmek, ona göre yöntem belirlemek ve ona göre iletişimi düzeltmek.”

K1 ise farklı millet ve kültür yapılarından gelen kişilerin iletişimsel özelliklerinin, sorumluluk alma ve yerine getirme durumlarının, algılama biçimlerinin, iş mükemmeliyetçilik yaklaşımlarının ve zaman yönetim becerilerinin farklılaştığını belirtmiştir. Bunları şu şekilde ifade etmiştir: “Bir Çinlinin size evet demesi “evet, anladım” demek, “bunu kabul ediyorum” demek değil. Bunu anlamanız lazım. Ya da bir Hintlinin çok agresif yaklaşımı, hemen problem çözmek istemesi sıkabilir sizi. Ama bu kişisel bir şey değil, kültürün bir parçası. O yüzden bunu normal karşılamanız gerektiğini öğreniyorsunuz zaman içerisinde. Ya da bir Fransız’ın rahatlığı, onun yanında bir Alman’ın çok dakik olması, toplantıya bir dakika bile geç geldiğinizde çok rahatsız olabiliyor, sıkıntı olabiliyor. Çünkü bir Türk için on dakika geç kalmak okey, ya da bir toplantıya başlar başlamaz iş konuşmaya başlayan kültürler var. Ama biz Türkler mesela bundan hoşlanmıyoruz, bir 5 dakika sohbet etmek istiyoruz. İnsan bunları zamanla öğreniyor. O yüzden yeniler için global ekiplerde çalışmanın böyle zorlukları var. Sadece ortak dil değil de ortak iletişim dili de sıkıntı yaratıyor. Ama bunları aştıktan sonra inanılmaz bir dünya var dışarıda, inanılmaz kültürler var, çok enteresan şeyler öğreniyorsunuz, şaşırılacak şekilde garip şeyler öğreniyorsunuz. O yüzden insanın kendini kendisine kapamasını engelliyor, dev aynasında görmesini engelliyor. Ben bu işi çok iyi bilirim, hayır yok öyle bir şey yani. Bir örnek veriyorum. Bir Alman’a “şu işi yapar mısın?” dediğiniz zaman iki hafta sonra geliyor, yapmış. Ama başka bir kültürde “bu işi yapar mısın?” dediğiniz zaman anlatmanız gerekiyor nasıl yapacağını, adım adım, problem nasıl çözmesi gerektiğini anlatmanız gerekiyor. Yani bir Alman problem kendi çözmesi gerektiğini biliyor, 10 soruyla

gelmiyor, 1 soruyla geliyor. O sorular da tecrübe gerektiren çözülmesi zor sorular değil aslında. Herhangi bir insanın yapabileceği şeyler. Sadece “ownership” o sorumluluğu almak, bu sorun benim diyip, ucundan tutmuyor da tamamını kavriyor, sahipleniyor, alıyor yapıyor getiriyor, bırakıyor önümüze. Aynı Alman kültürünün şöyle bir dezavantajı var: yarın bu iş lazım dediğiniz zaman, böyle precise olmasını ister bir Alman, yapamıyor. Yani bu işin mükemmel olması gerekmiyor, bana bir ön bilgi lazım, işin yüzde 80’ini de yaptıysan okey ve bunu yarın paylaş. Yapamıyor, kıvraniyor. Ya da bir sunum sırasında 1 dakikan var diyorum, 1 dakika içerisinde anlat, çok zorlanıyor, inanılmaz zorlanıyor 1 dakikada anlatmakta. Ama bir Amerikalı bunu mükemmel yapıyor, 1 dakikada “elevator speech” diyorlar zaten asansörde 1 dakika içinde, “1 dakikan var ne anlattıysan anlattın” onu Amerikalılar çok güzel yaparken, mesela Almanlar zorlanıyor, Türkler biz zorlanıyoruz, çok seviyoruz konuşmayı. Hâlbuki karşıdaki insanın ona ne zamanı var, ne de önceliği var. Bu kültürlerin farklılıklarını bilmek ve aslında background’ımızdan getirdiğimiz kültürel elementler hem çok güzel bir yandan, ama bazen de engel. Bunları kırmamız lazım. Ben o yüzden inanılmaz keyif alıyorum global ekipte.”

Global Ekiplerde Kullanılan İletişim Araç ve Yöntemleri

Araştırmada, global ekiplerin doğası gereği yaygın olarak email, telekonferans ve telefon ile iletişim sağlandığı, video konferansın ise sınırlı olarak tercih edildiği ifade edilmiştir. E-mailin tercih edilme sebebi ise genellikle konuşulanları kayıt altında tutma kaygısından kaynaklanmaktadır. Bunun sebebi bir bakıma çalışanların kendilerini güvence altına almayı tercih etmeleri ve gelecekte ortaya çıkabilecek sıkıntıları en aza indirmektir.

K7 kullandığı araçları şu şekilde anlatmaktadır: “Yani remote ofis burası, bütün iletişim email, telekonferans, yani remote ofis olduğunuzda bütün iletişim. Her zaman bütçe sıkıntısı vardır, çok seyahat edemezsiniz. Hep seyahat sıkıntısı vardır. O yüzden hep email, telekonferans”. K3 ise : “En çok e-mail, telefon ve telekonferans. Videokonferans çok nadir. Çok gerek de duyuyor muyuz, çok gerek duymuyoruz açıkçası. (...) Telekonferans da olsa bazen kayıt altında bulundurmamız gerekiyor, zorundasınız. Bazen çok kısa sürede soracağınız bir şeyi e-maile. Mail üzerinden gitmeniz gerekiyor hani bazen konuşmalar, birbirini takip eden şeyler telekonferansta da yapılabilir; ama kayıtlı olmasını tercih ediyorsunuz. Birazcık uzasa da mail, ya da telekonferansta hızlıca halledip onun üzerine yazışma gerekebiliyor hani ama o da durumsal.” şeklinde durumu yorumlamıştır.

Yüz yüze iletişimin yetersizliği de katılımcılar tarafından vurgulanmıştır. K2’nin yorumu şu şekildedir: “Mesela şimdi 1.5 yıl oldu haftaya Amerika’ya gideceğim. 1.5 yılda bir,

ekibimle görüşeceğim o da. Diğerlerinde problemliyse gittim, mesela Fransa'ya gittim, o da 6 ayda bir. O da neden travel cost'umu düşürmek için. Ama çok olan global pozisyonlar da var müşteriye etkileyen, kalite gibi. Pozisyona göre de değişiyor, benim 6 ayda bir, bazısının ayda bir. (...) Yüz yüze iletişimin daha farklı olacağını düşünüyorum.” K4 ise yüz yüze iletişimin sorun çözme ve birbirini anlamada ne kadar önemli olduğunu şu sözleriyle vurgulamıştır: “Benim burada telekonferansta yarım saatte anlatamadığım meseleyi, geçen hafta Amerika seyahatimde masaya oturduk, beş dakika içerisinde çözdük, anladılar, kabul ettiler. İş çözmüş olduk.”

4.TARTIŞMA VE SONUÇ

Uluslararası işletmelerde global ekiplerin, dünya üzerindeki farklı kaynakların verimli kullanılması ve daha geniş pazarlara ulaşılması temelinde işletmenin ihtiyaçlarını cevap vermek üzere kurulduğu görülmektedir. Bu çerçevede günümüz koşullarında, bir işletme için global ekiplerin önemli bir yönetsel gerekliliği karşıladığı, bununla birlikte bu ekiplerin doğası gereği yerel ekiplerden farklılaştığı düşünülmektedir. Yerel ekiplerden farklı olarak birbirinden uzak ekip üyelerinin organizasyonel amaçlar doğrultusunda bir araya geldikleri global ekipler, organizasyona ve çalışanlara faydalar sunmasının yanı sıra bir takım engelleri de ortaya çıkarmaktadır. Bu çerçevede araştırmada öncelikle global ekiplerin yerel ekiplerden farklılaştığı noktaların incelenmesi amaçlanmış, bu ekiplerde görev alan çalışanların karşılaştığı zorluklar ve bu görevlerin gerektirdiği nitelikler araştırılmıştır.

Araştırma sonucunda global ekiplerde yerel ekiplerden farklı olarak, ekibin birbirinden uzak ve dağınık konumlandırılışı, farklı millet ve kültürlerle çalışılması, teknolojik araçlar yoluyla sanal ortamlarda iletişim kurulması, sınırlı yüz yüze iletişim kurulmasının söz konusu olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra çalışanların bakış açılarını genişletmesi, farklı kültürler tanınarak olumlu özelliklerinin kazanılması, kişisel gelişim ve kariyer bakımından fırsatlar sunması gibi özellikler kazandırdığı araştırma sonucunda tespit edilmiştir.

Literatürde yüz yüze iletişim yetersizliğinin ekiplerin birbirinden uzak konumlandırılmasına bağlı olduğu vurgulanmaktadır (Kossler ve Prestridge, 1996). Ekip üyelerinin birbirinden uzak çalışmanın yarattığı en önemli sorun olarak yüz yüze iletişim sıklığının yetersiz oluşu ortaya çıkmıştır. Literatürle paralel olarak (O’leary ve Mortensen, 2010; Wildman ve Griffith, 2015; McDonough III ve Cedrone, 2000), bu durumun üyeler arasındaki iletişimde anlama ve anlamlandırma sürecini yavaşlattığı, aynı zamanda güven duygusunu oluşturmada engel teşkil ettiği, ilişki kurma ve iş yapışı kolaylaştıracak düzeyde yakınlaşmayı zorlaştırdığı, tolerans düzeylerini azalttığı yönünde sonuçlar gözlemlenmiştir.

Araştırma sonucunda global ekiplerde öne çıkan zorluklar; ekiplerin coğrafi olarak birbirinden uzak ve dağınık konumlandırılması, zaman farklılıklarını yönetmek, dil kaynaklı sorunlar, çok farklı milletlerle ve buna bağlı olarak da çok farklı kültürlerle çalışmak, seyahat maliyetlerini azaltmak bakımından yüz yüze iletişimin yetersiz oluşu ve kişisel önyargılar/tabular/egolar olarak sınıflandırılmıştır. Global ekiplerde yüz yüze iletişimin sınırlı olması ve teknolojik araç ve yöntemler vasıtasıyla iletişim kurmaya/sürdürmeye dayalı olması sebebiyle bu ekiplerde yer alan çalışanlar ciddi zorluklarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Katılımcıların hemen hemen tümü bu konuda hem fikir olmakla birlikte, çoğu uzaktan iletişimin anlama ve anlaşılma konusunda olumsuz sonuçlar doğurduğundan bahsetmişlerdir. Ayrıca katılımcılar uzaktan iletişimin ve yüz yüze iletişimin yetersiz olmasının bir sonucu olarak görev gereği iletişimde bulunulan ülkelerle zaman dilimi farklılıkları bakımından zorluklar yaşadıklarını, kimi zaman aksandan kaynaklı dilsel sorunlarla karşı karşıya kaldıklarını örneklemiştir. Bunun yanı sıra belli bir tecrübe elde edene kadar kültürel farklılıkları doğru anlamlandırma ve iletişimde bulunulan çevrelerin heterojen bir yapıda olduğunu kavrayabilme konusunda bazı sıkıntıların da yaşandığı görülmüştür. İletişimde bulunulan farklı milliyet ve kültür yapılarından gelen kişilere karşı – yüz yüze iletişimin de az oluşu; hatta bazen hiç olmayışından kaynaklı- zaman zaman önyargılı yaklaşımların da bulunduğu belirtilmiştir.

Belirtildiği gibi global ekiplerde görev alanın belli zorlukları da beraberinde getirdiği açık bir şekilde görülmektedir. Bu ekiplerde verimli çalışabilme ve başarı yakalayabilme adına global ekip üyelerinin bu zorlukları belirli bir seviyede aşabilmeleri önemlidir. Global ekip üyeleriyle yapılan derinlemesine görüşmeler neticesinde, global ekiplerde görev alan kişilerin bazı nitelikleri kazanmaları gerektiği anlaşılmıştır. Bunlar; açık vizyonlu olmak, algıların açık olması, farklı kültürleri anlayabilme/farkında olma, gözlem yeteneği, empati kurabilme, iletişim becerisi, teknolojik araçların etkin kullanımı ve dilin doğru kullanımı şeklinde sınıflandırılabilir. Algıların açık olması muhtemel olarak birçok görevde önemli bir nitelik iken global ekiplerde yüz-yüze iletişimin yetersiz olduğu düşünüldüğünde, iletişim uzaktan ve teknolojik olanaklarla yürütülmesi gerekliliğinden dolayı daha önemlidir. Çünkü beden dilinin gözlemlenebilir olmaması sebebiyle algılar açık olmadığı takdirde yanlış anlaşılmalarda artabilirken, anlayamama, anlatamama sıkıntıları da ortaya çıkabilmektedir. Bunun yanı sıra algıların açık olmasının daha hızlı algılama ve daha etkin problem çözme becerileri ile de ilişkili olduğu düşünülebilmektedir. Dünyaya hitap etme, dünyanın her tarafından kişi veya gruplarla iletişim kurma söz konusu olduğundan kalıplara-sınırlara bağlı olmama, bunun yerine açık vizyonlu olma durumu önem kazanmaktadır. Gözlem yeteneğinin

de bu ekiplerde başarılı ve verimli olabilme bakımından önemli bir nitelik olduğu katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Global ekip içerisinde kendinden daha tecrübeli veya farklı kültürlerle iletişimsel bakımdan iyi stratejiler izleyen çalışanların bu kişilerin neyi nasıl yaptıklarının gözlemlenerek gerekirse fikir alınmasının önem teşkil ettiği katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. İletişim becerisi de yine hemen hemen tüm iş gruplarında önemli bir nitelik olarak düşünülürken global ekiplerde bunun öneminin biraz daha fazla olduğu belirtilmiştir. Bunun nedeni ise yine ekibin farklı coğrafyalardan bir araya gelmesi ve çoğunlukla uzaktan iletişim kurulmasıdır. Karşı tarafı doğru anlayabilme, kendini karşı tarafa doğru aktarabilme ve anlaşılabilirliğin teyit edilmesi burada kültürel farklılıklar ve sanal ortam bakımından daha çok ön plana çıkmaktadır. Teknolojik iletişim araç ve yöntemlerinin etkin kullanılmasının da öne çıkan bir nitelik olduğundan derinlemesine görüşmelerde bahsedilmiştir. Çünkü global çalışanlar günün büyük bir kısmını diğer ülkelerle teknolojik araçlar vasıtasıyla iletişim kurarken geçirmektedirler. Dilin doğru kullanımı da yanlış anlaşılmanın önüne geçme, anlaşılır olma bakımından önemli görülen bir niteliktir. Hatta derinlemesine görüşmelerde bazı katılımcılar anlaşılır olmanın kendileri için “en iyi başarı kriteri”, bir bakıma “en iyi ödül” olduklarından bahsetmişlerdir.

KAYNAKÇA

- Baba, M. (2001), "The globally distributed team: Learning to work in a new way, for corporations and anthropologists alike", *Practicing anthropology*, 23(4), 2-8.
- Baba, M. L. (2003), "Working knowledge goes global: Knowledge sharing and performance in a globally distributed team", *Anthropology of Work Review*, 24(1-2), 19-29.
- Barczak, G., Mcdonough III, E. F. (2003), "Managers at Work: Leading Global Product Development Teams", *Research-Technology Management*, 46(6), 14-18.
- Gulesin, Z., Can, E. (2015), "A Theoretical Overview on Challenges and Solutions for Global Project Management", *Research Journal of Business and Management*, 2(3), 238-250
- Kossler, M. E., Prestridge, S. (1996), "Geographically dispersed teams", *Leadership in Action*, 16(2-3), 9-11.
- Klein, J. A., Barrett, B. J. (2015), "One foot in a global team, one foot at the local site: Making sense out of living in two worlds simultaneously", In *Virtual teams* (pp. 107-125).
- Messner, W.(2015), "Measuring existent intercultural effectiveness in global teams", *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 8 Issue: 1, <https://doi.org/10.1108/IJMPB-05-2014-0044>
- O'Leary, M. B, Mortensen, M. (2010), "Go (con)figure: Subgroups, imbalance, and isolates in geographically dispersed teams", *Organization Science*, 21(1):115-131, <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.1090.0434>
- Muethel, M. , Hoegl, M. (2010), "Cultural and societal influences on shared leadership in globally dispersed teams", *Journal of International Management*, 16(3), 234-246.
- Muethel, M., Siebrat, F., Hoegl, M. (2012), "When do we really need interpersonal trust in globally dispersed new product development teams?", *R&D Management*, 42(1), 31-46.
- David J. Pauleen. (2003), "Leadership in a global virtual team: an action learning approach", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 24 Issue: 3, pp.153-162, <https://doi.org/10.1108/01437730310469570>
- Prasad, K., Akhilesh, K. B. (2002), "Global virtual teams: what impacts their design and performance?", *Team Performance Management: An International Journal*, 8(5/6), 102-112.
- Sole, D., Edmondson, A. (2002), "Situated knowledge and learning in dispersed teams", *British journal of management*, 13(S2), S17-S34.
- Peters, L. M., Manz, C. C. (2007), "Identifying antecedents of virtual team collaboration", *Team Performance Management: An International Journal*, 13(3/4), 117-129.
- McDonough III, E. F., Cedrone, D. (2000), "Managers at work: meeting the challenge of global team management", *Research-Technology Management*, 43(4), 12-17.
- Neeley, T. (2015), *Global teams that work*. Harvard Business Review, 93(10), 74-81.
- Scott, C. P., Wildman, J. L. (2015), "Culture, communication, and conflict: A review of the global virtual team literature", In *Leading global teams* (pp. 13-32), Springer: New York: NY.
- Maznevski, M. L., DiStefano, J. J. (2000), "Global leaders are team players: Developing global leaders through membership on global teams", *Human resource management*, 39(2-3), 195-208.
- Wildman, J. L., Griffith, R. L. (2015), "Leading global teams means dealing with different", In *Leading global teams* (pp. 1-10), Springer: New York: NY.
- Hosseini, M. R., Chileshe, N., Zuo, J. ve Baroudi, B. (2015), "Adopting global virtual engineering teams in AEC Projects: A qualitative meta-analysis of innovation diffusion studies", *Construction Innovation*, 15(2), 151-179.

Citation: Öcel Y. & Arslan H. M. (2018), Hazır Giyim Ürünlerinde Tüketicilerin Demografik Özellikleri İle Renk Algılarının Değerlendirilmesi, BMIJ, (2018), 6(3): 154-170 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6.i3.341>

HAZIR GIYİM ÜRÜNLERİNDE TÜKETİCİLERİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ İLE RENK ALGILARININ DEĞERLENDİRİLMESİ¹

Yusuf ÖCEL²

Hakan Murat ARSLAN³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Hazır giyim sektörü sürekli değişen tüketici profili ile tüketicilerin satın alma davranışlarından aşırı etkilenmektedir. Bu yüzden işletmeler, tüketicilerin tercihlerini yakından izlemelidirler. Aslında tüketicilerin zihninde algısal farklılık oluşturan unsurlar; kimi zaman bir şekil bazen de bir renk dahi olabilir. Bu çalışmanın amacı, tüketicilerin hazır giyim ürünlerini satın almalarında renklerin etkisini incelemektir. Çalışmada anket tekniği kullanılmıştır. Araştırma evrenini Düzce ilinde yaşayan tüketiciler oluşturmaktadır. Kolayda örneklem metodunun kullanıldığı bu çalışma da örneklem büyüklüğü 400 olarak belirlenmiştir. SPSS paket programının kullanıldığı araştırmada; frekans, ANOVA, Independent Sample T-testi ve faktör analizi yapılmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda beş boyut ortaya çıkmıştır. Bu boyutlar; Kişilik Yapısı, Gelişigüzellik, Kültür, Sosyal Ortam ve Psikolojik Durumdur. Yapılan Independent Sample T-testi ve ANOVA testi sonuçlarına göre de anlamlı farklılıklar çıkmıştır. Ayrıca faktör analizi sonuçlarına göre kişilik yapısı ve kültür boyutlarının ortalamaları yüksektir. Bu sonuçlar doğrultusunda tüketicilerin bu faktörlere daha fazla önem verdikleri anlaşılmaktadır. Daha sonra yapılacak benzer çalışmalarda farklı boyutlar ile tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renklerin etkisi araştırılabilir.

Anahtar Kelimeler: Hazır Giyim, Satın Alma Davranışı, Renklerin Etkisi

JEL Kodları: M 100, M3, J11

EVALUATION OF COLOR PERCEPTIONS BY CONSUMERS 'DEMOGRAPHIC PROPERTIES IN READY WEAR PRODUCTS

ABSTRACT

The ready wear sector is heavily influenced by consumers' purchasing behavior with the continuous changing consumer profile. Because of this, businesses should closely monitor consumer preferences. In fact, the perceptual differences in the consumers' minds; sometimes it can be a shape or even a color. The purpose of this study is to examine the effect of colors on consumer purchases of ready wear products. Survey technique was used in the study. The research population consists of consumers living in Düzce province. The sample size is 400 in this study where the easily sampling method is used. In the study using SPSS package program; frequency, ANOVA, Independent Sample T-test and factor analysis were conducted. Five dimensions emerged as a result of the factor analysis. These dimensions; Personality Structure, Casuality, Culture, Social Environment and Psychological Situation. Significant differences were also found according to the Independent Sample T-test and ANOVA test results. In addition, according to the results of factor analysis, the average personality and culture dimensions are higher. In the light of these results, it is understood that consumers pay more attention to these factors. In similar studies to be done later, the effects of colors on consumer purchases of ready wear with different dimensions can be investigated.

Keywords: Ready Wear, Purchasing Behavior, Effect of Colors

JEL Codes: M 100, M3, J11

¹ Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihinde Karabük ve Selçuk Üniversiteleri tarafından Safranbolu'da düzenlenmiş oldukları "Business & Organization Research" kongresinde sunulan bildirinin genişletilmiş halidir.

² Dr. Öğr., Üyesi, Düzce Üniversitesi, yusufocel@duzce.edu.tr

³ Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, muratarslan@duzce.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-4555-7035>

<https://orcid.org/0000-0002-3515-5358>

1.GİRİŞ

Geçmişten günümüze renkler insanlar arasında ve toplum kültürlerinde farklı etkileşim ve iletişim aracı olmuştur. Kimi zaman gösteriş, dini inanış, kimi zaman farklılık simgesi olarak kullanılan renkler birçok anlama gelebilecek şekillerde kullanılagelmiştir. Renklerin insanların yaşamlarına yön verdiği, çevre ile ilişkilerini, iş faaliyetlerini, stres ve moral durumunu, tüketim ve üretim durumunu, etkinlik ve yaptırım gücünü etkileyebildiği bilinmektedir (Koca ve Koç, 2008:171).

İşletmeler de tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere ürün özelliklerine önem vermektedirler. Bu özellikler arasında tasarım önemli bir yer tutmaktadır. Renk ise tasarımın en önemli unsurlarından birisidir (Atılğan ve diğ., 2014: 327). Çünkü renk doğru kullanıldığında insanların iştahlarını arttırıp azaltabilmektedir. İnsanların ruh halini düzeltebilmektedir. Tüketicileri sakinleştirebilmektedir. Bekleme süresi algısını düşürebilmektedir. Hatta eskiden mısırdaki hastalıkların iyileştirilmesi için renkler kullanılmıştır (Singh, 2016:783).

Renklerin bilinçli ve bilinçsiz bir şekilde kullanıldıklarında çeşitli etkilerinin olduğu bilinmektedir. Özellikle kan basıncını arttıran ve bulunulan oramdan uzaklaşmayı sağlayan kırmızı renginin kullanımı yanlış uygulandığında negatif sonuçlar ortaya çıkabilmektedir. Hayatımızda önemli yeri olan renkler fizyolojik olarak da insanları etkileyebilmektedir. Özellikle güneş ışınlarından gelen renkler canlıların hareketliliğini dahi etkileyebilmektedir. Deneyler sonucu güneş ışınlarında, mavi tonun sabah, sarı tonun öğlen ve kırmızı tonun akşam daha baskın olduğu bulunmuştur. Hatta hayvan üretimini arttırmak için çiftliklerde bile ışıklardan yararlanılmaktadır (Martel, 2005: 39).

Renkler bir iletişim aracı olarak düşünüldüğünde karşıdaki kişiyi veya kişileri de etkileyebilmektedir. İşletmelerin markalarında, logolarında, amblemlerinde kullandıkları renkler tüketicilere bir mesaj gönderirken hazır giyimde alınan renge renk elbiselerde insanlara bir mesaj göndermektedir.

İnsanların günlük hayatlarında önemli bir yeri olan renklerin neredeyse her üründe kendisini hissettirdiği görülmektedir. Bu durumda tüketiciler araba, ev, ayakkabı, bisküvi, gömlek, pantolon, etek vb. alırken renklerden etkilenmektedirler. Tüketiciler bulunduğu sosyal ortama göre, kültürüne göre, kişisel özelliklerine göre, moda göre ve psikolojik durumuna göre renkleri tercih edebilmektedir. Nitekim insanların kendilerini ilgilendiren en önemli renk algısını oluşturan ürünlerden birisi de hazır giyim ürünleridir. Çünkü giysiler tüketicilerin

kendilerini ifade etme de en sık kullandıkları ürünlerdir (Özdemir, 2005: 395). Dünya hazır giyim ihracatının 471 milyar dolar, ithalatın ise 412 milyar dolar⁴ olduğu düşünüldüğünde tüketicilerin ilgilendikleri önemli bir pazar olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda insanların kendi fiziksel, duygusal ve sosyal özellikleri ile bir bütünlük oluşturmak istemesi renk tercihi ile doğrudan ilişkilidir. Böylece kişiler renkler ile zevklerini, ruh halini, kişiliğini, gelenek ve göreneklerini, bulunduğu sosyal ortamı, ait olmak istediği yeri bildirebilirler.

İnsan iletişimde ilk göze çarpanlar arasında şüphesiz giyimleri bulunmaktadır. Çünkü insan beyni insanlarla veya ürünlerle olan ilk etkileşimlerini 90 saniye içerisinde değerlendirebilmektedir. Bu etkileşimde insanların değerlendirmelerinin %62-90'ı renklere dayanmaktadır (Singh, 2016: 783). Bu haliyle ilk göze çarpan ve akılda kalan özelliği olması nedeniyle, renkler giysi seçiminde kişileri etkileyen en önemli faktörlerden biri olarak görülmektedir (Koca ve Koç, 2008: 172).

Bu çalışmanın temel amacı, tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renklerin etkisinin değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda tüketicilerin demografik özelliklerine göre hazır giyim tercihlerinde algıları bakımından farklılıkların incelenmesi araştırmanın ana amacını oluşturmaktadır. Ayrıca hangi renklerin daha çok tercih edildiği, kaç çeşit renk kullanıldığı, bir mevsimde ne sıklıkla ve ne miktarda satın alındığı bilgilerini ortaya çıkarmak araştırmanın alt amaçlarındandır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Renklerin insan üzerinde psikolojik bir etkisinin sonucu olarak kullanımı pazarlamanın önemli bir aracı haline gelmiştir (Kılınç, 2011: 1359). Renkler tüketicileri kendilerine çekerken onların algılarını da şekillendirebilir (Labrecque ve Milne, 2012: 711).

Yapılan araştırmalara göre hazır giyim renginin seçiminde çeşitli faktörler etkili olabilmektedir. Bu faktörler; fiziksel özellikler, insan psikolojisi, sosyal ortam, duygusal ve kültürel ihtiyaçlar, kullanıcı kimliği, moda, demografik özelliklerdir (Koca ve Koç, 2008: 177; Eray ve Çivitci, 2000: 63; Atılgan ve diğ., 2014: 329; Özdemir, 2005: 391). Bu kapsamda hazır giyim üreticileri tüketicilerin renk tercihi konusunda hassasiyetlerini dikkate almaları gerekmektedir.

Renklerin kullanımı çeşitlilik gösterebilmektedir. Hazır giyimde tek renk kullanılabileceği gibi, zıt renkler, aynı rengin tonları ve komşu renkler kullanılabilir.

⁴ https://ticaret.gov.tr/data/5b87000813b8761450e18d7b/Hazir_Giyim.pdf erişim tarihi:01.10.2018

Örneğin siyah ve beyazın bir arada kullanılması zıt renklerin kullanımınıdır. Siyah ve beyaz ayrı ayrı kullanılabilirdiği gibi birlikte de kullanılabilir. Renklerin kullanımında insanoğlunun fiziksel, duygusal ve sosyal durumunun etkisinden ötürü renk kombinasyonları ve renk seçimi çeşitlenebilmektedir.

Hazır giyimde üretilen giysilerin renkleri farklı mesajlar verebilmektedir. Özellikle işletmeler tüketicilerine güvenlik ve psikolojik anlamda bir mesaj vermek istiyorsa çalışanların giyimlerinde renklerin dilinden yararlanabilir. Ayrıca görevler arası ayırımında da sinerji ve sorumluluk oluşturabilir (Park ve diğ., 2009: 62). Böylece tüketicilere de eşsiz ve unutulmaz bir deneyim yaşatılmasına katkı sağlayabilir. Bu kapsamda renklerin dilinin neler olduğunu ifade etmek faydalı olacaktır. Renklerin verdikleri mesajları İzgören (2010: 179-199) ve Martel (2005: 40-42) aşağıdaki şekilde açıklamaktadır:

Kahverengi: Karşınızdakinin resmiyetten uzak, kendisini daha rahat hissetmesini sağlar. Olgunluğu ve destek olmayı temsil eder.

Kırmızı: Tansiyonu yükseltir ve kan akışını hızlandırır. Kas gerginliği ve solunum hızını artırır. Sıhhi tesisatta sıcak anlamına gelir.

Yeşil: Doğayı ve güveni temsil eder. Serbest geçişi ve ilkyardımlı simgeler. Fikir oluşturmada zihin açar.

Siyah: Gücü ve tutkuyu simgeler. Kültürel olarak matem de simgelemektedir. Derin uyumsuzluğun sembolüdür.

Mavi: Sakin, tansiyonu düşüren, sakinleştirici, inandırıcı bir etkisi vardır. Uzaktan kolay fark edilir. Giysilerde kullanıldığında, denge ve uyum titreşimleri olduğu kadar, bir çeşit yaşama zevinci de yayar. Sıhhi tesisatta soğuk anlamına gelir. İştah kesici etkisi vardır.

Turuncu: Dikkat çeken, kolay fark edilen, herkes için imajı veren bir renktir. Ruhu neşelendirir ve iyimserlik yayar.

Gri: Hareketsizliği ve yavaşlığı temsil eder. Tarafsızlık anlamına da gelir.

Mor: Nevrotik duyguları harekete geçiren ve insanları bilinçaltında korkutan bir renktir.

Pembe: kişinin kendinin daha rahat hissetmesini sağlar. Kaliteli imajı verir.

Sarı: Geçiciliğin ve dikkat çekiciliğin rengidir. Zenginlik ve bolluğu hatırlatır.

Beyaz: İstikrarı, devamlılığı ve temizliği simgeler. Birliğin ve saflığın rengidir. Yaşamsal süreci hızlandırır, dokuların özündeki elektrik alanlarını ve akımlarını üretir.

Renklerin tıbbi olarak insan üzerindeki etkileri de ortaya çıkmıştır. Yapılan bir araştırmada kırmızının karaciğere enerji verdiği ve kan basıncını yükselttiği, morun kan basıncını düşürdüğü, turuncunun akciğerleri güçlendirdiği ve kalsiyum metabolizmasını arttırdığı, yeşilin duygusal sistemi harekete geçirdiği ve sarı sindirim sistemini harekete geçirdiğine inanılmaktadır (Singh, 2016: 784).

Renklerin kültürel olarak da toplumdan topluma farklılık gösterdiği bir gerçektir. Dünyada en fazla tercih edilen rengin mavi olduğu ifade edilmektedir. Hindistan da turuncu kutsal sayılırken, Zambia'da turuncu bir renk olarak bilinmemektedir (Tektronix, 1988: 16). Müslüman toplumlar yeşile daha fazla önem verebilmektedir. Batı toplumlarında beyaz mutluluğu saflığı simgelerken uzak doğuda bu durum tam tersidir. Eskimolar beyaz rengine o kadar önem veriyorlar ki 17 farklı sözcük ile beyaz rengini ifade edebilmektedirler. Siyah renk kültürel anlamda genel olarak negatifliği yansıtmaktadır (Singh, 2016: 784). Toplumdan topluma değişen renk algıları ürün seçiminde de etkili olabilmektedir. Ülkemizde erkeklerin kırmızı, pembe ve lila renkli kıyafetler giymesi yadırganabilmektedir. Fakat kadınlar için bu durum tam tersi olabilmektedir. Bu doğrultuda kırmızı renkli erkek elbisesi veya pembe renkli bir gömlek erkekler tarafından kızlara has bir renk olarak tanımlanabilir. Ülkemizde küçük çocukların ve bebeklerin kıyafetinde de bu durum kendisini hissettirmektedir. Erkek çocuklar için mavi ve kız çocuklar için pembe elbiselerin alınması bu duruma örnek teşkil etmektedir. Amerika da yapılan bir araştırma da bu durumu desteklemektedir. Erkek çocukların giyiminde %79 mavi kullanılırken, kız çocuklarında da %75 pembe kullanılmaktadır (Shakin ve diğ., 1985: 955). İnsanların doğumuyla birlikte maruz kaldıkları renklerin ilerleyen yaşa göre de farklılaştığı bilinmektedir. Yaş ilerledikçe kişilerin renk tercihleri saf doymuş renklerden karışık yapılı doymamış renklere doğru yöneldiği gözlemlenmiştir (Özdemir, 2005: 396).

Renklerin pek çok psikolojik etkileri bulunmaktadır. Renklerin türüne, değerine ve doyumluklarına göre değişen sıcaklık, soğukluk, aktiflik, pasiflik, hafiflik, uyarıcılık, dinlendiricilik, sevinç, üzüntü gibi pek çok psikolojik etkileri olduğu günümüzde de deneylerle kanıtlanmıştır (Özdemir, 2005: 392). Ayrıca sosyal çevre bağlamında da tüketiciler renklerden etkilenmektedir. Ankara ilinde yapılan bir araştırma sonucuna göre çalışan kadınların renk tercihlerinde en fazla etkilendikleri unsurlar; “giyilecek ortamın” (%75), “vücut yapılarının” (%64) ve “kişilik yapılarının” (%44) olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca araştırma sonuçlarına göre çalışan kadınların en fazla kırmızı, pembe, mavi, beyaz ve lacivert renklerini tercih ettikleri belirtilmiştir (Koca ve Koç, 2008: 184-185).

Tüketicilerin kişilik yapıları da renk seçimini etkilemektedir. Labrecque ve Milne, (2012: 716) yaptıkları araştırmada marka ve kişilik yapıları ile logo renkleri arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre samimi kişilik yapısının beyaz renk ile; heyecanlı kişilik yapısının kırmızı ile; yetenekli kişilik yapısının mavi ile; entelektüellik kişilik yapısının siyah ile; sağlamlık kişilik yapısının kahverengi ile anlamlı ilişkisinin olduğu ortaya çıkmıştır. Psikiyatri uzmanı Carl Jung yaptığı çalışmalarda sanat terapisi geliştirerek hastalıkları tedavi etmeye çalışmıştır. Renklerin insanların biinçaltının ana dili olduğunu belirten Jung yaptığı deneylerde hastaların istediği resmi ve rengi seçerek kendilerini iyi hissettiklerini belirtmiştir.⁵

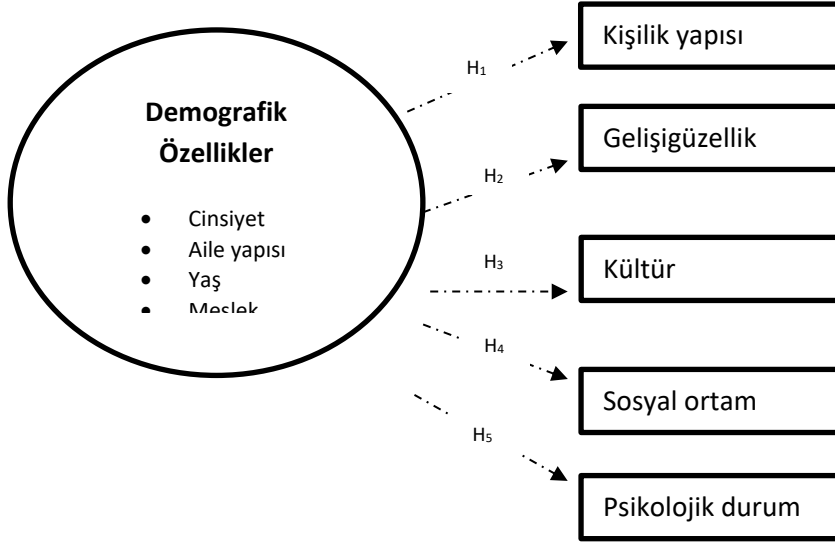
Renklerin insanların ruh durumunu da yansıttığı deyimlerimizde de kendini göstermektedir. Kara kara düşünmek, hayatı tozpembe görmek, bukalemun gibi renkten renge girmek, rengini belli etmek, mavi boncuk dağıtmak, yeşil ışık yakmak, kara para aklamak, beyaz sayfa açmak vb. gibi birçok deyim ile insanların ruh hali ve ahlak boyutu ifade edilebilmektedir.

İzmir ilinde yapılan bir araştırmada tüketiciler hazır giyim tercih ederken en fazla siyah, mavi ve lacivert renklerini tercih ederken, en az tercih ettikleri renkler ise turuncu, pembe ve sarıdır. Katılımcıların demografik özelliklerine göre yapılan analizlerde ise cinsiyet, yaş, gelir ve eğitim durumu bakımından hazır giyim satın alımında renk tercihi, renk uyumu ve sosyal çevre algıları bakımından farklılıkların olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma sonuçlarında hazır giyim tercihinde çevrenin, modanın, arkadaşların, filmlerin ve ailenin önemli olduğu ortaya çıkmıştır (Atılğan ve diğ., 2014: 329).

3. ARAŞTIRMANIN AMACI, MODELİ VE HİPOTEZLERİ

Bu çalışmanın temel amacı tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renklerin etkisinin değerlendirilmesidir. Bu amaç çerçevesinde demografik özellikleri ile tüketicilerin hazır giyimdeki renk algıları arasındaki farklılık incelenmektedir. Araştırma desenine uygun olarak oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de gösterilmektedir.

⁵ <https://www.ethos3.com/2014/06/the-history-of-color-psychology/> Erişim Tarihi: 02.10.2018



Şekil 1: Araştırma Modeli

Araştırmada test edilecek temel ve alt hipotezler;

Temel Hipotez:

H: “Katılımcıların demografik özellikleri ile renk algıları arasında farklılık vardır”

Alt Hipotezler:

H_{1a,b,c,d,e}: “Tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renk algılarını oluşturan a)kişilik yapısı, b)gelişigüzellik, c)kültür, d)sosyal ortam, e)psikolojik durum ile **cinsiyetleri** arasında anlamlı farklılık vardır.”

H_{2a,b,c,d,e}: Tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renk algılarını oluşturan a)kişilik yapısı, b)gelişigüzellik, c)kültür, d)sosyal ortam, e)psikolojik durum ile **aile yapısı** arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{3a,b,c,d,e}: Tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renk algılarını oluşturan a)kişilik yapısı, b)gelişigüzellik, c)kültür, d)sosyal ortam, e)psikolojik durum ile **yaş** arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{4a,b,c,d,e}: Tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renk algılarını oluşturan a)kişilik yapısı, b)gelişigüzellik, c)kültür, d)sosyal ortam, e)psikolojik durum ile **meslek** arasında anlamlı farklılık vardır.

H_{5a,b,c,d,e}: Tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renk algılarını oluşturan a)kişilik yapısı, b)gelişigüzellik, c)kültür, d)sosyal ortam, e)psikolojik durum ile **gelir** arasında anlamlı farklılık vardır.

4. YÖNTEM, EVREN VE ÖRNEKLEM

Bu çalışma Düzce ili evreninde kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 400 kişiden anket tekniği ile veri toplanarak gerçekleştirilmiştir. 2016 yılı adrese dayalı nüfus kayıt sistemine göre Düzce nüfusu 370.371 kişidir (<http://www.tuik.gov.tr/>). Bu doğrultuda 370.371 kişinin yaşadığı Düzce ilini %5 hata payı ve % 95 güven aralığının da 384 kişilik bir örneklem temsil edebilmektedir. Ancak geri dönmeyecek ya da değerlendirilmeye alınamayacak anketler de göz önünde bulundurulduğunda evreni temsil etme gücünü artırmak için örneklem 400 kişi olarak belirlenmiştir. Araştırma verileri 01.04.2017 ile 30.05.2017 tarihleri arasında toplanmıştır. Çalışmada SPSS 21 paket programı kullanılmıştır. Çalışmada kullanılan ölçek Koca ve Koç'un (2008) Çalışan kadınların giysi seçimleri ve renk tercihleri isimli çalışmasından uyarlanmıştır. Koca ve Koç'un çalışmasında 28 ifade yer alırken; bu çalışmada alana uygun 20 ifade ile veriler toplanmıştır. Koca ve Koç çalışmasında verilere frekans analizi ve Ki-kare analizi uygulamışlardır. Bu çalışmada ise veriler açıklayıcı faktör analizine tabi tutulmuştur. Sorular 5'li likert tipi ölçek ile sorulmuştur (1-kesinlikle katılmıyorum, 2-katılmıyorum, 3-ne katılıyorum ne katılmıyorum, 4-katılıyorum 5- kesinlikle katılıyorum). Çalışmada kullanılan istatistikî yöntemler ise frekans, faktör, T-testi ve ANOVA analizleridir.

5. BULGULAR

Bu bölümde toplanan verilere uygulanan frekans ve faktör analizi yer almaktadır. Sırasıyla demografik bulgular, hazır giyim tercihinde renklerin önem derecesi, hazır giyimde tek bir rengin seçilme durumu ve faktör analizi sonuçları yer almaktadır.

5.1. Demografik Bulgular

Demografik bulgular içerisinde cinsiyet, aile yapısı, yaş, meslek ve gelir yer almaktadır. Tablo-1'de yer alan bulgularda ayrıca davranışsal özelliklerle ilgili iki ifade de yer almaktadır. Bu ifadeler "Bir mevsimde yaptığınız hazır giyim harcaması ne kadardır?" ve "Bir mevsimde kaç defa hazır giyim ürünü satın alırsınız?"dır.

Tablo 1. Demografik ve Davranışsal Özellikler

Demografik Özellikler	Gruplar	Kişi Sayısı	Yüzde Değeri	Demografik Ve Davranışsal Özellikler	Sıklık	Yüzde Değeri	
Cinsiyet	Erkek	229	57,3	Gelir	1.400 TL ve altı	102	25,5
	Kadın	171	42,7		1.401-2.500 TL	147	36,8
Aile Yapısı	1-3 kişi	132	33,0		2.501-3.500 TL	96	24,0
	4-6 kişi	233	55,2		3.501-4.500 TL	44	11,0
	7 ve üzeri	35	8,8		4.501 TL ve üzeri	11	2,7
Yaş	18 yaş ve altı	146	36,5		Bir mevsimde yaptığımız hazır giyim harcaması ne kadardır?	250TL ve altı	84
	19-25	110	27,5	251-500TL		158	39,5
	26-30	86	21,5	501-800TL		106	26,5
	31-40	37	9,3	801-1000TL		32	8,0
	41-50	21	5,3	1.001 TL ve üzeri		20	5,0
Meslek	Memur	69	17,3	Bir mevsimde kaç defa hazır giyim ürünü satın alırsınız?		1 kez	34
	Serbest Mesl.	72	18,0		2-3 kez	225	56,3
	İşçi	93	23,3		4 kez ve üzeri	141	35,2
	Emekli	19	4,8		4 kez ve üzeri	141	35,2
	Esnaf	48	12,0				
	Ev Hanımı	40	10,0				
	Diğer	59	14,8				

Tablo 1 incelendiğinde erkek katılımcıların daha fazla olduğu, 1 ile 6 kişi arasında değişen aile yapısının yüksek katılım gösterdiği, daha çok genç yaş grubunun olduğu, meslek gruplarının genelinin katılım gösterdiği ve en fazla düşük gelir grubunun katılımının sağladığı görülmektedir. Ayrıca Tablo 1 incelendiğinde bir mevsimde en fazla harcamanın 251 ile 800 TL arasında yapıldığı anlaşılmaktadır. Bir diğer sonuç ise bir mevsimde en fazla 2-3 kez hazır giyim satın alındığı sonucu ortaya çıkmıştır.

5.2 Frekans Analizi Sonuçları

Bu bölümde ise hazır giyim tercihinde renklerin önem derecesi katılımcılara sorulmuştur (Tablo 2). Ayrıca hazır giyimde tek bir rengin seçilme durumu ile ilgili de sonuçlar yer almaktadır (Tablo 3).

Tablo 2. Hazır Giyim Tercihinde Renklerin Önem Derecesi

Renkler	Önem derecesi-1	Renkler	Önem derecesi-2	Renkler	Önem derecesi-3
Siyah	155	%38,8	Beyaz	107	%26,8
Mavi	62	%15,5	Siyah	67	%16,8
Kırmızı	41	%10,3	Lacivert	51	%12,8
			Lacivert	78	%19,5
			Beyaz	64	%16
			Mavi	45	%11,3

Tablo 2 incelendiğinde önem derecesi en fazla olan rengin siyah, mavi ve kırmızı olduğu görülmektedir. İkinci derecede önemli olan renklerin ise beyaz, siyah ve lacivert olduğu

görülmektedir. Üçüncü derecede ise lacivert, beyaz ve mavi renklerinin tercih edildiği anlaşılmaktadır. Tablo 2'ye göre; siyah, beyaz, mavi, lacivert ve kırmızı renklerinin tercih edildiği sonucu ortaya çıkmıştır.

Tablo 3. Hazır Giyimde Tek Bir Rengin Seçilme Durumu

Bazen	241	%60,3
Sık Sık	102	%25,5
Hiçbir Zaman	39	%9,7
Her zaman	18	%4,5

Tablo 3 incelendiğinde ise hazır giyimde tek bir rengin seçilme durumunun bazen ve sık sık olarak tercih edildiği sonucuna ulaşılmıştır. Tablodan anlaşılacağı üzere genellikle tek renk tercih edilmektedir.

5.3. Faktör Analizi Sonuçları

Bu bölümde ankette yer alan tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışında renk algısı ile ilgili verilere açıklayıcı faktör analizi (AFA) uygulanmıştır. Tablo 4'de beş boyut ortaya çıktığı görülmektedir. Tablo 4 incelendiğinde; tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışında renk algısı ilgili yapılan faktör analizi Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterlilik testi ve Barlett testi sonucunun yeterli olduğu görülmektedir (KMO değeri=0,700. Barlett testi sonucu $p=0,000$). Ortaya çıkan bu sonuç faktör analizinde örneklem yeterliğinin ve büyüklüğünün araştırma için yeterli olduğunu göstermektedir.

Tablo 4'e göre; "Tüketicilerin Hazır Giyim Satın Alma Davranışlarında Renklerin Etkisinin Değerlendirilmesi" faktör analizi için temel bileşenler analizi ve Quartimax döndürme tekniği kullanılmıştır. Düşük eşdeğerlik gösteren değerler (0,45'in altındaki ifadeler) ölçekten çıkarılmıştır. Kalan maddelerin 5 faktör altında toplandıkları Tablo 2'de görülmektedir.

Faktör analizi sonucuna göre birinci faktör 4 maddeden, ikinci faktör 4 maddeden, üçüncü faktör 2 maddeden, dördüncü faktör 3 maddeden ve beşinci faktör 2 maddeden oluşmaktadır. Faktörlerde yer alan ifadeler birlikte düşünüldüğünde; birinci faktöre; "kişilik yapısı" ismi verilmiştir. İkinci faktörde yer alan ifadeler birlikte düşünüldüğünde bu faktöre "gelişigüzellik" ismi verilmiştir. Üçüncü faktörde yer alan ifadeler birlikte düşünüldüğünde bu faktöre "kültür" ismi verilmiştir. Dördüncü faktörde yer alan ifadeler birlikte düşünüldüğünde bu faktöre "sosyal ortam" ismi verilmiştir. Beşinci faktörde yer alan ifadeler birlikte düşünüldüğünde bu faktöre "psikolojik durum" ismi verilmiştir. Tablo 4 incelendiğinde; "Tüketicilerin Hazır Giyim Satın Alma Davranışlarında Renklerin Etkisinin

Değerlendirilmesi” ile ilgili toplam açıklanan varyansının %54,103 olduğu görülmektedir. Dolayısıyla ortaya çıkan beş faktörün birlikte varyansın çoğunu açıkladıkları söylenebilir.

Tablo 4. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör	İfadeler	Ort.	Faktör yük.	Faktör ort.	Açıklanan varyans	Öz değer
Kişilik yapısı	Hazır giyim rengini seçerken ten rengim beni etkiler.	3,43	,761	3,63	19,233	2,885
	Hazır giyim rengini seçerken psikolojik durumum beni etkiler.	3,42	,664			
	Hazır giyim rengini seçerken vücut yapım beni etkiler.	4,00	,602			
	Hazır giyim rengini seçerken kişiliğimden etkilenirim.	3,68	,540			
Gelişigüzellik	Renk uyumuna dikkat etmeden giyinirim.	2,22	,767	3,19	10,405	1,561
	Uyumlu renkler giydiğimde kendimi çekici hissediyorum.	3,71	,619			
	Gelişigüzel giydiğimde psikolojik rahatsızlık hissetmem.	2,79	,523			
	Hazır giyim rengini seçerken giyilecek yer beni etkiler.	4,05	,479			
Kültür	Hazır giyim rengini seçerken geleneklerden etkilenirim.	3,19	,828	3,27	9,616	1,442
	Dini ve ahlaki inancım hazır giyim renk seçimini etkiler.	3,35	,724			
Sosyal ortamı	Sosyal ilişki kurmada hazır giyim renginin önemli olduğunu düşünüyorum.	3,37	,717	3,18	8,068	1,210
	Çevremden farklı renkler tercih etmem beni mutlu eder.	3,16	,690			
	Hazır giyim rengini seçerken arkadaşlarımdan etkilenirim.	3,01	,430			
Psikolojik durum	Koyu ve mat renkler giydiğimde kendimi karamsar hissediyorum.	2,79	,835	3,12	6,781	1,017
	Parlak ve açık renler giydiğimde kendimi mutlu hissediyorum.	3,45	,736			
Değerlendirme Kriterleri	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: 0,700 Approx. Chi-Square: 754,169 Barlett's Test of Sphericity: 0,000 Extraction Method: Principal Components Rotation Method: Quartimax Acıklanan Varyans Toplamı: 54,103					

5.4. Independent Sample T-testi Analiz Sonuçları

Katılımcıların hazır giyim satın alma davranışında renk algısı boyutları ile cinsiyet grupları arasındaki farklılaşma durumunu gösteren T-testi sonuçları Tablo 5’de gösterilmiştir.

Tablo 5. Independent Sample T-Test Analiz Sonuçları

Faktörler	Medeni Durum	N	X	P	Anlamlı Farklılık
Kişilik yapısı	Kadın	171	3,83	0,000*	Kadın-Erkek
	Erkek	229	3,49		
Sosyal Ortam	Kadın	171	3,31	0,019*	Kadın-Erkek
	Erkek	229	3,08		

Tablo 5’e göre; katılımcıların cinsiyet gruplarına göre kişilik yapısı ve sosyal ortam renk algılarına yönelik anlamlı bir farklılık görülmektedir. Tüketicilerin hazır hiyim satın alma davranışında renk algısını oluşturan kişilik yapısı ve sosyal ortam konularında kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha olumlu bir algı içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır.

Bu durumda demografik özellikler ile ilgili oluşturulan hipotezler içerisinde H_{1a} ve H_{1d} kabul edilmiştir.

5.5. Anova Analiz Sonuçları

Katılımcıların hazır giyim satın alma davranışında renk algısı boyutları ile yaş, gelir, meslek, bir mevsimde yapılan ortalama alışveriş sayısı ve bir mevsimde yapılan ortalama harcama tutarı grupları arasındaki farklılık durumlarını ortaya koyan ANOVA analiz sonuçları Tablo 6'da gösterilmektedir. Aile yapısı grupları ile değişkenler arasında herhangi bir anlamlı farklılık çıkmadığı için tabloya alınmamıştır.

Tablo 6 incelendiğinde; katılımcıların yaş gruplarına bakıldığında 18 yaş altı grubunun ileri yaş grubuna göre renk algısında kültürü olumsuz algıladığı görülmektedir. İleri yaş gruplarının ise kültürü olumlu algıladıkları anlaşılmaktadır. Sosyal ortam değişkeninde ise renk algısında durum tam tersidir. Genç yaş grubunun (18 yaş altı ve 19-25 yaş aralığı) ileri yaş grubuna göre (41-50 arası) daha olumlu bir algı içerisinde oldukları söz konusudur. Renk algısında psikolojik durum boyutunda 31-40 yaş grubunun daha genç yaş gruplarına göre olumsuz bir algı içerisinde oldukları anlaşılmaktadır.

Tablo 6'ya göre; katılımcıların gelir grupları dikkate alındığında sosyal ortam renk algısına göre düşük gelire sahip tüketicilerin orta ve üst gelir gruplarına göre (2.501-3.500 TL ve 3.501-4.500 TL) daha olumlu bir algı içerisinde olduğu görülmektedir.

Tablo 6. ANOVA Testi Sonuçları

Faktörler	Varyansın kaynağı	Kareler Top.	Sd	Kareler Ort.	F	p	Yaş grupları	N	X	
Kültür	Gruplar arası	31,350	4	7,837	7,950	0,000*	18 ve altı	146	3,01	
	Gruplar içi	389,400	395	0,986			19-25	110	3,22	
	Toplam	420,750					26-30	86	3,45	
	Anlamli fark (A-B); 18 yaş altı ile 26-30 yaş grubu, 31-40 yaş grubu, 41-50 yaş grubu							31-40	37	3,56
	Anlamli fark (A-B); 41-50 yaş grubu ile 19-25 yaş grubu, 26-30 yaş grubu							41-50	21	4,11
Sosyal Ortam	Gruplar arası	8,783	4	2,196	3,591	0,007*	18 ve altı	146	3,31	
	Gruplar içi	241,539	395	0,611			19-25	110	3,21	
	Toplam	250,322					26-30	86	3,10	
	Anlamli fark (A-B); 41-50 yaş grubu ile 18 yaş altı, 19-25							31-40	37	3,07
								41-50	21	2,68
Psikolojik Durum	Gruplar arası	14,312	4	3,578	4,016	0,003*	18 ve altı	146	3,01	
	Gruplar içi	351,928	395	0,891			19-25	110	3,25	
	Toplam	366,240					26-30	86	3,28	
	Anlamli fark (A-B); 31-40 yaş grubu ile 19-25 ve 26-30 yaş grubu							31-40	37	2,66
								41-50	21	3,28
Sosyal Ortam	Gruplar arası	10,058	5	2,012	3,299	0,006*	1.400 ve altı	102	3,43	
	Gruplar içi	240,264	394	0,610			1.401-2.500	147	3,16	
	Toplam	250,322					2.501-3.500	96	3,04	
	Anlamli fark (A-B); 1400 TL ve altı ile 2501-3500, 3501-4500 TL							3.501-4.500	44	3,00
								4.501-5.500	6	3,22
								5.501 ve üzeri	5	2,93
Sosyal Ortam	Gruplar arası	18,861	6	3,143	5,337	0,000*	Memur	69	3,06	
	Gruplar içi	231,461	393	,589			Serbest Mesl.	72	3,31	
	Toplam	250,322					İşçi	93	3,27	
	Anlamli fark (A-B); Ev Hanımı ile Esnaf, Memur, Emekli							Emekli	19	2,59
	Anlamli fark (A-B); Emekli ile serbest meslek, İşçi							Esnaf	48	2,96
								Ev Hanımı	40	3,59
Kişilik Yapısı	Gruplar arası	8,091	2	4,045	6,738	0,001*	1 kez	34	3,24	
	Gruplar içi	238,334	397	0,600			2-3 kez	225	3,61	
	Toplam	246,424	399				4 kez ve üzeri	141	3,77	
	Anlamli fark (A-B); 1 kez alanlar ile 2-3 kez ve 4 ve üzeri									
Kültür	Gruplar arası	8,227	2	4,114	3,959	0,02*	1 kez	34	3,66	
	Gruplar içi	412,523	397	1,039			2-3 kez	225	3,30	
	Toplam	420,750	399				4 kez ve üzeri	141	3,13	
	Anlamli fark (A-B); 1 kez alanlar ile 4 ve üzeri									
Sosyal Ortam	Gruplar arası	8,828	2	4,414	7,257	0,001*	1 kez	34	2,79	
	Gruplar içi	241,493	397	0,608			2-3 kez	225	3,14	
	Toplam	250,322	399				4 kez ve üzeri	141	3,33	
	Anlamli fark (A-B); 1 kez alanlar ile 2-3 kez ve 4 ve üzeri									
Psikolojik Durum	Gruplar arası	5,415	2	2,708	2,979	0,05*	1 kez	34	2,76	
	Gruplar içi	360,825	397	0,909			2-3 kez	225	3,11	
	Toplam	366,240	399				4 kez ve üzeri	141	3,20	
	Anlamli fark (A-B); 1 kez alanlar ile 4 ve üzeri									
Sosyal Ortam	Gruplar arası	6,652	4	1,663	2,696	0,031*	250 TL ve altı	84	3,21	
	Gruplar içi	243,670	395	0,617			251-500TL	158	3,04	
	Toplam	250,322	399				501-800TL	106	3,31	
	Anlamli fark (A-B); 251-500 TL harcama yapanlar ile 501-800 TL arası harcama yapanlar							801-1.000TL	32	3,17
								1.001 TL ve üzeri	20	3,46

*Gruplar arası farklılık 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 6 incelendiğinde; meslek gruplarına göre renk algısının sosyal ortam boyutunda ev hanımlarının diğer meslek gruplarına göre (esnaf, memur ve emekli) daha olumlu bir algı

içerisinde oldukları anlaşılmaktadır. Ayrıca emeklilerinde serbest meslek çalışanları ve işçilere göre olumsuz bir algı içerisinde oldukları görülmektedir.

Tablo 6 incelendiğinde; katılımcıların bir mevsimde yapılan hazır giyim alışverişi sayısına göre:

- Renk algısının kişilik yapısı boyutunda 2 ve üzeri satın alım yapanların 1 kez alım yapanlara göre
- Renk algısının kültür boyutunda 1 kez alanların 4 ve üzeri alım yapanlara göre
- Renk algısının sosyal ortam boyutunda 2 ve üzeri satın alım yapanların 1 kez alım yapanlara göre
- Renk algısının psikolojik durum boyutunda 4 ve üzeri alanların 1 kez alım yapanlara göre daha olumlu bir algı içerisinde oldukları görülmektedir.

Tablo 6'dan katılımcıların bir mevsimde yaptıkları hazır giyim harcama miktarına bakıldığında ise 501-800 TL arası harcama yapanların 251-500 TL harcama yapanlara göre daha olumlu bir algı içerisinde oldukları anlaşılmaktadır.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüketicilerin yaşamlarının bir parçası haline gelen renklerin araştırılması önem arz etmektedir. Bu doğrultuda çalışmada tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışlarında renklerin etkisinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Demografik özellikler ile renk algısına yönelik anlamlı farklılıkların bulunduğu bu çalışmada frekans, faktör, T-testi ve ANOVA analizleri yapılmıştır. Aşağıda yapılan analiz sonuçları literatürdeki bulgularla karşılaştırılarak çeşitli önerilerde bulunmuştur.

Yapılan frekans analizi sonuçları incelendiğinde; önem derecesi en fazla olan rengin siyah, mavi ve kırmızı olduğu anlaşılmıştır. İkinci derecede önemli olan renklerin ise beyaz, siyah ve lacivert olduğu; üçüncü derecede ise lacivert, beyaz ve mavi renklerinin tercih edildiği anlaşılmıştır. Genel olarak bakıldığında ise siyah, beyaz, mavi, lacivert ve kırmızı renklerinin tercih edildiği sonucu ortaya çıkmıştır. Bu sonuçla Koca ve Koç'un (2008) çalışması benzerlik göstermektedir. Hazır giyimde tek rengin seçilme durumuna göre bakıldığında ise genel olarak tek rengin seçilme durumunun olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuç Özdemir'in (2005) yaptığı çalışmayla karşılaştırıldığında farklılık göstermektedir. Nitekim yazarın çalışmasında ilerleyen yaşlarda karışık renklerin tercih edildiği belirtilmektedir.

Faktör analizi sonuçlarına göre; beş faktörün ortaya çıktığı anlaşılmaktadır. Bu faktörler kişilik yapısı, gelişigüzellik, psikolojik durum, kültür ve sosyal ortamdır. Bu sonuçla Koca ve

Koç'un, (2008) Eray ve Çivitci'nin, (2000) Atılgan ve diğerlerinin, (2014) Özdemir'in, (2005) çalışmaları benzerlik göstermektedir. Açıklanan varyansın %54 olduğu göz önüne alındığında açıklanamayan %46'lık değişkenlerin neler olduğu araştırılabilir.

Yapılan T-testi sonuçlarına göre, ise tüketicilerin hazır giyim satın alma davranışında renk algısını oluşturan kişilik yapısı ve sosyal ortam konularında kadın katılımcıların erkek katılımcılara göre daha olumlu bir algı içerisinde olduğu ortaya çıkmıştır. Yani kadınların renk seçiminde erkeklere göre daha hassas olduğu düşünülebilir. Özellikle farklı olabilme ihtiyacını karşılamak için renklere dikkat ettikleri söylenebilir. Fizyolojik yapı olarak da kadınları gözlerindeki renk hücrelerinin erkeklere göre daha yüksek sayıda olması da bu durumun tetikleyicileri arasında sayılabilir. Bu sonuç Koca ve Koç'un, (2008) çalışması ile benzerlik göstermektedir. Bu durumda yapılacak araştırmalarda kadınların neden farklı olmak istedikleri ile ilgili araştırma yapılabilir.

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, yaş gruplarında kültürel anlamda dikkat edilen renklere ileri yaş gurubunun genç yaş guruplarına göre daha olumlu bir algı içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Yani ileri yaş grubundaki tüketicilerin geleneksel renklerine bağlı bir kimlik yapıları varken genç yaş gurubunun ise modern renklere daha olumlu baktığı yorumu yapılabilir. Sosyal ortamda ise bu durum tam tersidir. Genç yaş gurubunun ileri yaş grubuna göre daha olumlu bir algı içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Yani gençlerin sosyal ortamda hazır giyim renklerine önem verdiği söylenebilir. Psikolojik durumda ise yine genç yaş gurubunun ileri yaş gurubuna göre daha olumlu bir algı içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Yani tüketicilerin zihinsel olarak kendilerini tatmin eden renklerin tercihinde gençler daha olumlu davranabilmektedir.

Yapılan ANOVA testi sonuçları incelendiğinde; gelir guruplarına göre alt gelir gurubunun orta ve üst gelir guruplarına göre daha olumlu bir algı içerisinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum kişilik çatışmalarını çözen savunma mekanizmaları içerisinde yer alan yön değiştirme davranışı ile açıklanabilir. İd baskısıyla ortaya çıkan bir isteği daha kabul edilebilir bir duruma dönüştürmek için renklere dikkat ettiği söylenebilir (Koç, 2016: 349). Örneğin markalı ürün satınalamaya gücü yetmeyen tüketiciler renklere önem vererek isteğine yön vermiş olabilir. Bu durumda diğer gelir guruplarının hazır giyim alırken renklerin dışında nelere dikkat ettiği araştırılabilir. Meslek guruplarına bakıldığında ise ev hanımlarının diğer meslek guruplarına göre sosyal ortamda hazır giyim renk algısına yönelik daha olumlu düşündükleri söylenebilir. Ayrıca emeklilerinde serbest meslek ve işçilere göre hazır giyim renk algısına yönelik daha olumlu düşündükleri söylenebilir.

Yapılan ANOVA testi sonuçlarına göre, bir mevsimde hazır giyim satın alınma sıklığına göre kişilik yapısında, sosyal ortamda ve psikolojik durumda 2 ve üstü satın alım yapanların 1 kez satın alım yapanlara göre daha olumlu düşündükleri anlaşılmaktadır. Fakat kültür boyutunda 1 kez alanların 2 ve üstü hazır giyim satın alım yapanlara göre daha olumlu bir algı içerisinde oldukları anlaşılmaktadır. Yaş boyutu ile satın alım sıklığı sonuçları benzerlik göstermektedir. Bir mevsimde hazır giyime harcanan miktar temel alındığında ise yüksek miktarda para harcayanların düşük miktarda para harcayanlara göre renk konusunda daha olumlu bir algı içerisinde oldukları anlaşılmaktadır.

Araştırmanın sınırlılıkları dikkate alınarak aşağıdaki öneriler yapılabilir;

- Bu araştırma Düzce ili evren akınarak yapılmıştır. Daha geniş bir evren veya toplumlar arası farklılıklar dikkate alınarak araştırmalar yapılabilir.
- Hangi ortamlarda hangi renk kıyafetlerin giyileceği ile ilgili renk tercihi araştırılabilir.
- Çalışanların tüketicilere güven veren ve psikolojik olarak destek olabilecek renklerin neler olabileceği araştırılabilir.
- Renklerin satın alma niyeti, tekrar satın alma davranışı, bağlılık ve sadakat üzerine etkileri ile ilgili araştırmalar yapılabilir.

KAYNAKÇA

- Atılğan, T., Kanat, S., & Kuleli, S. (2014). Analysis Of Factors Which Affect The Color Preferences Of Consumers In Clothing Sector: Turkish Case. *Journal of Textile & Apparel/Tekstil ve Konfeksiyon*, 24(4).
- Eray, F., & Çivitci, Ş. (2000). Giyside Kullanılan Renklerin İnsan Üzerindeki Psikolojik Etkileri. *Mesleki Eğitim Dergisi*, 2(1), 63-72.
- İzğören, A. Ş. (2010). Dikkat vücudunuz konuşuyor. Elma Yayınevi, 48. Basım, Ankara.
- Kılınç, N. (2011). Clothing color preferences of boys and girls aged between six and nine. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 39(10), 1359-1366.
- Koç, E. (2016). Tüketici davranışı ve pazarlama stratejileri: Global ve yerel yaklaşım: pazarlama ve tüketici davranışı kavramlarının İngilizceleriyle. Seçkin Yayıncılık.
- Koca, E., & Fatma, K. (2008). Çalışan kadınların giysi seçimleri ve renk tercihleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(24).
- Labrecque, L. I., & Milne, G. R. (2012). Exciting red and competent blue: the importance of color in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 711-727.
- Martel, C. D., & Ünel, A. (1995). Ben enerjyim!. Arion Yayınevi.
- Özdemir, A. G. T. (2005). Tasarımda renk seçimini etkileyen kriterler. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(2).
- Park, H. W., Bae, H. S., Park, J. A., & Kim, J. K. (2009). A Color Analysis on Working Clothing in Domestic Machine and Heavy Industry. *□□□□□□*, 13(6), 61-75.
- Shakin, M., Shakin, D., & Sternglanz, S. H. (1985). Infant clothing: Sex labeling for strangers. *Sex Roles*, 12(9-10), 955-964.
- Singh, S. (2006). Impact of color on marketing. *Management decision*, 44(6), 783-789.
- Tektronix (1988), *The Color Connection*, Catharine & Sons, Morton, Illinois.
- http://www.office.xerox.com/business-resources/colorconnection_book4_all.pdf Erişim tarihi: 20.09.2018

Citation: Acaray A. (2018), Örgütsel Muhalefetin Kişisel Değerler Ve Psikolojik İyi Oluş İle İlişkinin İncelenmesi, BMIJ, (2018), 6(3): 171-189 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.348>

ÖRGÜTSEL MUHALEFETİN KİŞİSEL DEĞERLER VE PSİKOLOJİK İYİ OLUŞ İLE İLİŞKİNİN İNCELENMESİ¹

Ali ACARAY²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel muhalefetin kişisel değerler ve psikolojik iyi oluş ile ilişkisini incelemektir. Araştırmanın verileri, Kocaeli ilindeki çeşitli kamu kurumlarının 272 çalışanından anket soru formu ile toplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler yapısal eşitlik modellemesi kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre; özgenişletim yer değiştirmiş muhalefet üzerinde pozitif bir etkiye, yeniliğe açıklık dikey muhalefet ile yer değiştirmiş muhalefet üzerinde pozitif bir etkiye ve özaşkınlık ise yatay muhalefet üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Ayrıca dikey muhalefet psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Dolayısıyla bu çalışma, örgütsel muhalefetin bireysel öncüllerine ve ardıllarına dair önemli sonuçlar ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kişisel Değerler, Örgütsel Muhalefet, Psikolojik İyi Oluş

JEL Kodları: M10, M12

EXAMINING THE RELATIONSHIP OF ORGANIZATIONAL DISSENT WITH PERSONAL VALUES AND PSYCHOLOGICAL WELL-BEING

ABSTRACT

The main purpose of the study is to examine the relationship of organizational dissent with personal values and psychological well-being. The research data were collected from 272 employees of various public institutions in the province of Kocaeli through a questionnaire. Relationships between variables were analyzed using structural equation model. According to results of the study; self-enhancement has a positive effect on displaced dissent; openness to change has a positive effect on articulated dissent and displaced dissent and, self-transcendence has a positive effect on latent dissent. In addition, the articulated dissent has a positive effect on psychological well-being. So, this study presents important results about the individual antecedents and consequences of organizational dissent.

Keywords: Personal Values, Organizational Dissent, Psychological Well-Being

JEL Codes: M10, M12

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, aliacaray@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-1002-9937>

1. GİRİŞ

Günümüz örgütlerinin rekabetçi bir yapıya sahip olabilmeleri ve bu yapıyı sürdürebilmelerinde örgütün politika, süreç, faaliyet ve uygulamalarına ilişkin farklı bilgi, görüş ve düşüncelerini uygun biçimlerde yöneticilerine ifade eden, ses veren çalışanlara daha fazla ihtiyaç vardır (Vakola ve Dimitris, 2005). Çünkü sesin yokluğu yöneticilerin tek başlarına karar almalarında yanlış hesap yapmalarına, stratejik ve taktiksel hatalara düşmelerine neden olabilir (Ergün, 2017). Ayrıca yöneticilerin, örgütlerdeki tüm uygulama ve iş süreçlerine zaman ayırabilmeleri ve odaklanabilmeleri de söz konusu değildir (Ünler vd., 2015). Dolayısıyla çalışanların sahip oldukları farklı bilgi, görüş ve düşünceleri yöneticilerine çekinmeden paylaşabilmeleri, örgütlerdeki ürün ve hizmetlerin tasarımından sunulmasına kadarki süreçlerin kaliteli bir şekilde ortaya çıkmasında destekleyici temel kaynaklardan biri olarak ortaya çıkmaktadır (Durak, 2013). Ancak, çalışanların yöneticileriyle olan iletişimleri örgütlerin performansındaki önemine rağmen, söz konusu iletişim muhalefet biçiminde ortaya çıktığında üstler tarafından çoğunlukla dikkate alınmamaktadır (Kassing, 2005; Ötken ve Ceneci, 2013). Çalışanların muhalefet etmesi temelde değişim gerektiren, değişime zorlayan bir konuşma davranışı olması nedeniyle yöneticileri tarafından iyi karşılanmayabilir (Durak, 2013). Bu durumda yöneticiler önemli düzeyde gücü elinde bulundurdukları için duymak istemedikleri sesi bastırabilirler (Ergün, 2017), onları yok sayabilirler ve cezalandırabilirler (Graham, 1986) ya da Morrison ve Milliken'nin de (2000) ifade ettiği gibi, yöneticilerin olumsuz geri bildirim alma korkularının olabileceği ve yapılan bu olumsuz bildirimlerin kendilerini beceriksiz ve korunmasız olarak hissetmelerine neden olabileceği için kendi eksikliklerini ortaya çıkaran bilgi ve sorunları görmezden gelebilirler. Ayrıca muhalefet etmek, davranışı gösterenler için de çeşitli olumsuz sonuçlar ortaya çıkarabilir. Kariyerleri mevcut duruma bağlı olanlar, yöneticilerinin misillemeleri ile karşılaşabilir (Argyres ve Mui, 2007), onların nazarında problem çıkaran, sorunlu gibi olumsuz nitelendirmeler ile etiketlenebilir (Ünler vd., 2015; Landau, 2009) ve görmezden gelenebilir ya da cezalandırılabilirler (Kassing, 2008). Muhalefet etmek, bu ve buna benzer riskleri beraberinde getirdiği için dikkatli bir değerlendirmenin neticesinde yapılması gereken karmaşık bir iletişim biçimi olarak görülmektedir (Kassing, 1997, 1998). Yöneticiler ve muhalif olanlar açısından ortaya koyabileceği olumsuz durumlara rağmen, örgütsel muhalefetin hem örgüt içerisinde karar alma süreçlerinin etkinliğini artırabilmesi, düzeltici geri bildirimlerle olası çeşitli sorunların ortaya çıkabileceğinin öngörülebilmesi ve farklı çözüm yollarının düşünülebilmesi, yeni fikir ve süreçler üretilebilmesi bakımından örgütün proaktif bir yapıya bürünebilmesi hem de örgütün demokratikleşmesi ve böylece örgütün büyümesi ve gelişmesine (Kassing, 1997; Kassing, 2002; Kassing ve Armstrong, 2002; Argyres ve Mui, 2007) yapabileceği katkılar düşünüldüğünde önemli bir çalışan davranışıdır. Shahinpoor ve Matt (2007) de, muhalefet etmenin rahatlıkla gerçekleştiği örgütlerin eleştirel düşünme,

öğrenme ve sorgulama becerileri ortaya koymayı teşvik eden bir ortam yarattığını ve böylece daha üretken ve sadık çalışanlar kazandığını ifade etmiştir.

Örgütsel muhalefet, örgütlerde kendiliğinden olmayıp, çalışanları tetikleyen bir olayın yaşanmasıyla ortaya çıkmaktadır (Redding, 1985). Graham (1986) da, muhalefetin ortaya çıkmasının büyük ölçüde çalışanların ilgili durumlarda kendilerinde sorumluluk duymalarına bağlı olduğunu ifade etmiştir. Yöneticilerin çalışanlara olumsuz davranışlar göstermesi, örgütte verimsizlikle karşılaşılması, örgütsel değişimin yaşanması, görev ve sorumluluk dağılımlarında dengesizlikler ortaya çıkması, kaynak dağılımının adil yapılmaması, performans değerlendirmelerin adaletsiz olması, etik olmayan uygulamalarla karşılaşılması örgütlerde muhalif olmayı tetiklemektedir (Kassing ve Armstrong, 2002). Örgütsel muhalefet de çalışanların bahsedilen bu uygulamalara yönelik olarak uyuşmadığı ve karşı çıktığı durumları ifade etmeleri neticesinde ortaya çıkmaktadır (Kassing, 1997). Dolayısıyla çalışanlar mevcut koşullardan memnuniyet duymamakta ve bu durumu açık bir protesto şeklinde ortaya koymaktadırlar. Muhalefet, daha çok ilkesel konularda ilgili yöneticilere yapıcı biçimde geri bildirim sağlamaktadır (Kassing, 1997).

Örgütsel muhalefeti tetikleyici uygulamaların çalışanlarda muhalefet davranışını ortaya çıkarmasında etkili faktörler söz konusudur (Sprague ve Ruud, 1988). Kassing (1997) ilgili faktörleri bireysel, ilişkisel ve örgütsel olarak sınıflamıştır. Bireysel faktörler, çalışanların özelliklerinin örgütleriyle olan ilişkileri ile ilgilidir (Kassing, 1997). İlgili yazında bireysel faktörlerden çalışanların güçsüzlük duygularının, çatışmadan kaçınma tercihlerinin (Sprague ve Ruud, 1988), iletişimde saldırganlığın, tartışmacılığın (Kassing ve Avtgis, 1999, 2001), iş deneyimi ve örgütsel pozisyonun (Kassing ve Armstrong, 2001; Kassing ve Avtgis, 1999), beş faktör kişilik özelliklerinin (Ötken ve Cenkeci, 2013), kontrol odağının (Kaya, 2016; Kassing ve Avtgis, 2001), örgüt temelli öz saygının (Payne, 2007), tükenmişlik sendromunun (Avtgis vd., 2007), eleştirel düşünme eğiliminin (Püsküllüoğlu ve Altinkurt, 2018), mesleki değerlerin (Kadı ve Beytekin, 2015) ve mesleki öz yeterliliğin (Bakan vd., 2017) örgütsel muhalefete etkisine yönelik yapılan çeşitli çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin, Payne (2007) çalışmasında, yüksek seviyede örgüt temelli öz saygıya sahip olanların düşük seviyede örgüt temelli öz saygıya sahip olanlardan daha fazla dikey muhalefet stratejini kullandıklarını ve ayrıca düşük seviyede örgüt temelli öz saygıya sahip olanların yüksek seviyede örgüt temelli öz saygıya sahip olanlardan daha fazla yatay muhalefeti kullandıklarını ortaya koymuştur. İlişkisel faktörler, çalışanların örgütlerinde sürdürdüğü ilişkilerin türleri ve niteliği ile ilgilidir (Kassing, 1997). İlişkisel faktörlerden çalışanların yöneticileriyle yüz yüze etkileşimde bulunmalarının (Sprague ve Ruud, 1988), sorun çıkaran birisi olarak etiketlenme ve ilişkilerin bozulacağı korkularının (Milliken vd., 2003) muhalif olmaya ve olmamaya etkisine yönelik yapılan

çalışmalar mevcuttur. Örneğin, Glauser'in (1984) çalışmasında, dikey iletişimin başarısı sadece iletişimi başlatanın özellikleri, mesajın konusu ve örgütsel bağlama değil aynı zamanda üst-ast arasındaki ilişkinin niteliğine de bağlı olduğu ifade edilmiştir (aktaran, Milliken vd., 2003). Örgütsel faktörler ise çalışanların örgütlerini nasıl algıladıkları ve örgütleriyle nasıl bir ilişki kurdukları ile ilgilidir (Kassing, 1997). Örgütsel faktörlerden örgüt kültürünün (Kadı ve Beytekin, 2015; Kassing, 2008), ikliminin (Kassing, 2008) ve algılanan adaletin (Kassing ve McDowell, 2008) muhalefet davranışına etkisine yönelik çalışmalar da mevcuttur. Örneğin, Kassing (2000) çalışmasında, çalışanların örgütlerinde daha fazla konuşma özgürlüğünün olduğunu algıladıklarında daha fazla dikey muhalefet ve daha az yer değiştirmiş muhalefet davranışı sergilediklerini ortaya koymuştur.

Örgütsel, ilişkisel ve bireysel faktörler çalışanların muhalif ifadelerine katkıda bulunmakla birlikte; temelde muhalefet kararı, belirli bir konuyla ilgili tetikleyici durumdan kaynaklanmaktadır (Kassing, 2008). Örgüt içerisindeki yanlış giden uygulamalara ilişkin karşıt fikirlerin ifade edilmesinde bireysel özelliklerin daha etkili olduğu ifade edilmektedir (Kassing, 1997). Bireysel bir faktör olarak kişisel değerler, bireylerin yaşamlarında değerli olanı belirten davranışsal tercihlerdir (Bardi ve Schwartz, 2003). Schwartz (1994) kişisel değerlerin, bireylerin kişisel yönelimlerini belirlediğini ve herhangi bir seçim kararında etkili olduğunu ifade etmiştir. Başka bir ifade ile gücü yüksek öncelikli bir değer olarak değerlendirenler yaşamlarında güç amaçlı davranacaklardır (Bardi ve Schwartz, 2003). Bu bakımdan değer-davranış ilişkisi bağlamında çalışanların kişisel değerleri muhalefet davranışının ortaya konulabilmesinde bir öncül olabilir.

İlgili yazında örgütsel muhalefetin kişisel değerler ile ilişkisini doğrudan inceleyen bir araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak Kadı ve Beytekin'in (2015) 575 öğretmen üzerinde yaptıkları çalışmada, farklılıklara saygı duyma, kişisel ve toplumsal sorumluluk, şiddete karşı olma ve işbirliğine açık olma alt boyutlarından oluşan mesleki değerler ile örgütsel muhalefet arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Örgütsel muhalefet, çalışanların bir seslilik davranışı olarak ele alınması halinde örgütsel sessizlik davranışının karşıtı biçiminde de değerlendirilebilir. Bu bağlamda Sakal ve Aytakin'in (2016) çağrı merkezinde çalışan 218 müşteri temsilcisi üzerinde yaptıkları çalışmada, bireysel temel değerler ile kabullenici sessizlik ve korunmacı sessizlik arasında negatif bir ilişkiye ulaşılmıştır.

Örgütteki sorunlu uygulamalarla ilgili olarak üst yönetime zıt görüşlerin yapıcı biçimde dile getirilmesinin çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerine etkisi olabilir. Başka bir deyişle muhalefet etmenin, gönüllük esasına dayalı olarak ahlaki bir yükümlülük (Sprague ve Ruud, 1988) şeklinde ortaya çıkması, çalışanların psikolojik iyi oluşları üzerinde etkili olabilir. Psikolojik iyi oluş, kişinin kendisini ve yaşamını değerlendirmesi neticesinde elde ettiği bilgisidir (Ryff vd., 1999). Başka bir

çalışmada ise psikolojik iyi oluş, kişinin kendisini iyi hissetmesinden ziyade iyi yaşaması ve iyi şeyler yapması (Forgeard vd., 2011) şeklinde ele alınmıştır. Bu açıdan bakıldığında muhalefet eden kişi hem kendi ahlaki yükümlülüğünü yerine getirmekte hem de kendi ve örgütünün amacı için mücadele etmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel muhalefetin kişisel değerler ve psikolojik iyi oluş ile ilişkisini incelemektir. Çalışmanın uygulaması, kamu sektörü çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Bu çalışmanın sonunda ulaşılabilecek bulguların, hem teorik düzlemde hem de pratikte bir seslilik biçimi olan örgütsel muhalefetin öncül ve sonuçlarının ve böylece öneminin anlaşılmasına katkılar sağlayacağı beklenmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

2.1. Kişisel Değerler

Günümüzde bireyler, varoluşunun amacını bulabilmek için çalışma yaşamında daha çok zamanlarını geçirmekte ve bu süreçte benliklerini koruma ve yaşamın bütünlüğünü sürdürmek için de değerlerine başvurmaktadır (Yarar, 2016). Değerler, bireyler açısından önemli olanı ifade eden motive edici bir yapı olarak görülmekte ve bireyler bu yapıya dayalı olarak eylemleri, nesnelere, olayları algılamaktadır (Schwartz ve Sortheix, 2018). Değerler sahip oldukları özellikler bakımından; i) bir inaçtır, ii) motive edici bir güçtür, iii) davranışlara klavuzluk yapar, iv) bir şeyin nispi sıralamasını ortaya koyar ve v) nesne, eylem ve politikaların tercihinde ve durumların değerlendirilmesinde bir ölçüt rolü üstlenir (Bilsky ve Schwartz, 1994).

Değerler ve kişilik kavramları ilişkili olmakla birlikte, değerler bireylerin ne yapmamaları gerektiğini, kişilik ise bireylerin ne yapma eğiliminde olduklarını ifade etmektedir. Değerler, dış çevreden daha çok etkilenirken, kişilik ise daha içseldir (Mehtap, 2016). Doğuştan gelen kişilik özelliklerinin tersine kişisel değerler, bireylerin yaşamında ya da diğer sosyal kurumların işleyişinde yol gösterici ilkeler olarak tercih edilen eylemlere ilişkin öğrenilmiş inançlardır (Schwartz, 1994; Costa ve McCrae, 1992).

Kişisel değerler, bireylerin yaşamlarında önemli olanın ne olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bakımdan çok sayıda olup, birbirinden farklıdır ve aynı zamanda bireyler, değişen önem derecelerinde çok sayıda değere sahip olabilirler (Bardi ve Schwartz, 2003). Değerler konusunda öncü isimlerden olan Rokeach (1973) kişisel değerleri, alternatif davranışlara göre belirli bir davranışın kişisel veya toplumsal olarak tercihinin sürekliliğinde benimsenen inanç şeklinde ifade etmiştir. Dolayısıyla bir inanç olarak kişisel değerler, bireylerin eylemlerini yönlendiren kimliğinin önemli bir kısmını oluşturmaktadır (Jamaludin vd., 2016).

Yazında bireylerin değerlerini ölçmeye yönelik yapılan çalışmalarda en çok kabul görmüş olanları Rokeach'in (1973) değerler sistemi, Kahle'nin (1983) değerler listesi ve Schwartz'ın (1992) değerler listesidir (Asil, 2010). Schwartz'ın değer teorisi, 1988 ve 2002 yılları arasında 60'dan fazla ülkede ve her bir ülkede 200'den fazla örnekten toplanan verilerle test edilmiş, yaygın olarak kullanılmış ve geliştirilmiş en iyi değer teorisidir (Schwartz ve Boehnke, 2004). Bu çalışmada da, Schwartz'ın değerler listesi esas alınmaktadır.

Schwartz'ın sisteminde değerler, bireylerin doğuştan itibaren sahip olduğu biyolojik (uyarılma vb.), sosyal etkileşim (iyilikseverlik vb.) ve toplumsal ihtiyaçlarına (uyuma vb.) karşılık geldiği ifade edilmekte ve yeniliğe açıklık/muhafazakârlık ve özgenişletim/özdeşkinlik şeklinde iki temel boyutta değerlendirilmektedir. Bu iki temel boyut altında değerler, on temel kişisel değer olarak ve kendi içinde birbirine dikey 2'li boyutlar şeklinde tanımlanmıştır (Bilsky ve Schwartz, 1994). Yeniliğe açıklık boyutu düşünce, eylem ve duyguların bağımsızlığını vurgularken (uyarılım ve özyönelim); tam zıttı muhafazakarlık ise düzeni, geçmişin korunmasını ve değişime direnci vurgulamaktadır (güvenlik, uyumluluk ve geleneksellik). Özgenişletim boyutu, başkalarının çıkar ve refahını vurgularken (evrenselcilik ve yardımseverlik); tam zıttı özdeşkinlik ise bireyin kendi çıkarını, başarısını ve başkaları üzerindeki baskınlığını vurgulamaktadır (güç ve başarı). Sadece hazcılık değeri hem yeniliğe açıklık hem de özgenişletim boyutunda yer almaktadır (Harcar, 2005). Schwartz'ın kişisel değerler listesi şöyledir (Schwartz ve Bardi, 2001; Kuşdil ve Kağıtçıbaşı, 2000):

Güç: Sosyal statü, saygınlık kazanma, diğer insanlar ve kaynaklar üzerinde egemenlik ya da kontrol kurmaktır (örn. sosyal güç, otorite, zenginlik). *Başarı*: Sosyal standartlara göre gösterilen kişisel başarıdır (örn. başarı, yetenek, iddia, hırs, sözü geçen). *Hazcılık*: Zevk ve kişisel hazlarla ilgilidir (örn. zevk, hayattan memnuniyet). *Uyarılım*: Yaşamda heyecan, yenilik ve mücadele aramakla ilgilidir (örn. cesaret, zengin bir yaşam, heyecan verici bir yaşam). *Özyönelim*: Düşüncede ve eylem seçiminde bağımsız olma, yaratma ve keşfetme ile ilgilidir (örn. yaratıcılık, özgürlük, bağımsızlık, meraklılık, kendi hedeflerini seçme). *Evrensellik*: Anlayışlı ve toleranslı olma, bütün insanların refahını isteme ile ilgilidir (örn. açık fikirlilik, bilgelik, sosyal adalet, eşitlik, dünyada barış ve refah, çevreyle dost olma, çevreyi koruma). *İyilikseverlik*: İnsanların sık sık iletişim halinde olduğu kişilerin refahının korunması ve geliştirilmesidir (örn. yardımsever, dürüst, bağışlayıcı, sadık, sorumlu). *Geleneksellik*: Geleneksel kültür ya da dinin ortaya çıkardığı fikirlere saygı, kişilerine bağlılık ve kabullenmeyi ortaya koyan değerdir (örn. alçakgönüllü, kaderci, dindar, geleneklere saygı, ılımlı). *Uyumluluk*: Başkalarına zararlı olabilecek davranışların, beklentilerin kısıtlanması ve denetlenmesi ile ilgili bir değerdir (örn. nezaket, itaatkar, özdisiplin, ebeveynlere ve yaşlılara saygı ve onları

onurlandırma). *Güvenlik*: Toplumla olan ilişkilerin ve benliğin güvenliği, uyumu ve istikrarına dair bir değerdir (örn. aile güvenliği, ulusal güvenlik, sosyal düzen, temizlik, iyilikseverlik).

2.2. Örgütsel Muhalefet ve Kişisel Değerler ile İlişkisi

Örgütlerdeki sorunların çalışanlar tarafından ortaya konulması (seslilik) veya konulamaması (sessizlik) önemli bir araştırma konusu olarak örgütsel davranış yazınında incelenmektedir. Hirschman (1970) çalışanların örgütsel memnuniyetsizliğe bir karşılık olarak örgütten ayrılacakları gibi, seslilik davranışını da tercih edebileceklerini ifade etmiştir. Sonraki çalışmalarda ise Near ve Miceli'nin (1985) çalışanların örgütteki kötü ve yanlış davranışların raporlanması ya da açığa çıkarılması ve kurallara aykırı yasal ve ahlaki olmayan davranış ve eylemlerin sorunu çözebilecek taraflara bildirmesi şeklinde ifade ettikleri bilgi uçurma; Graham'ın (1986) çalışanların dürüstlüklerinin bir gereği olarak örgütteki mevcut politika ve uygulamalara itiraz ederek statükoyu değiştirme çabaları olarak tanımladığı ilkeli örgütsel muhalefet ve Morrison ve Milliken'in (2000) çalışanların örgütsel konu ve sorunlara ilişkin fikir, görüş ve endişelerini bilinçli olarak kendilerinde tutmaları biçiminde ifade ettikleri örgütsel sessizlik gibi seslilik ve sessizlik çalışmaları örgütsel muhalefet kavramının ortaya çıkışında etkili olmuştur (Püsküllüoğlu ve Altınkurt, 2018).

Örgütsel muhalefet, çalışanların içinde buldukları yönetim uygulamalarına ve devam eden politikalara ilişkin olarak karşıt fikir, görüş ve düşüncelerini açıklamasıdır (Kassing, 1998). Dolayısıyla örgütsel muhalefetin açığa çıkması iki temel süreçle mümkündür. Birincisi çalışanın üst yönetimiyle görüş ayrılığına düşmesi, ikincisi ise bu görüş ayrılığını ifade etmesidir (Kassing, 2008).

Çalışanlar Kassing ve Armstrong'un (2002) çalışmalarında bahsettikleri tetikleyici olaylardan birisiyle karşılaşmaları halinde tepkilerini bireysel, ilişkisel ve örgütsel pek çok değişkenin güçlendirmesiyle birlikte (Kassing, 1997) dikey, yatay ve yer değiştirmiş muhalefet uygulama stratejilerinden (Kassing (1997, 1998) birini seçerek ortaya koymaktadır. Günümüz örgütlerinde de çalışanlar memnuniyetsizliklerini örgüt içindekilerden örgüt dışındakilere kadar ifade edebilmektedir (Avtgis vd., 2007).

Dikey muhalefet, çalışanların muhalefetini doğrudan ve aktif biçimde değişimi etkileyebilme ve düzeltebilme yeteneğinde olan üst yönetime ya da bir üst yöneticiye yapmasıdır (Kassing, 1998; Kassing ve Avtgis, 1999). Başka bir ifade ile çalışan yaşadığı bir sorunu, yanlış giden bir eylemi ya da etik olmayan uygulamaları yapıcı bir şekilde çözüme kavuşturabilecek, değişiklik yapabilecek, memnuniyetsizliği ortadan kaldırabilecek olan yöneticilere dile getirmeleridir (Avtgis vd., 2007). *Yatay muhalefet*, çalışanların uygulamalara ilişkin karşıt görüşlerini hiyerarşide dengeleri değiştirebilecekler yerine sorunun çözümünde etkisi olmayacak diğer örgüt üyelerine ifade etmeleridir

(Kassing, 1998). *Yer değiştirmiş muhalefet* ise, çalışanların muhalefet davranışını aile üyeleri, arkadaşları, ortakları gibi örgütün dışındaki taraflara yöneltilmesidir (Kassing, 1998; Kassing ve Avtgis, 1999).

Değerler, bireyin davranışlarını organize etmesi ve benliğini değerlendirmesinde yararlandığı kriterlerdir (Demirutku ve Sümer, 2010). Değerler, aynı zamanda bireylerin etik ve sosyal sorumlulukları ile de bağlantılıdır (Abdioğlu vd., 2011) ve bireylere davranışların sergilenmesinde önemli bir motivasyon oluşturabilir (Schwartz ve Bardi, 2001). Dolayısıyla değerler, bireylerin tutum ve davranışlarında yol göstericilik ve rehberlik rolü üstlenebilmekte (Çalışkur vd., 2012) ve adeta bireylerin kendi davranışlarında içsel referansları olabilmektedir (Meglino ve Ravlin, 1998). Bu bağlamda muhalefet davranışının ortaya konulma ve uygulanma şekli, değerlere göre değişebilecektir. Yanlış giden örgütsel politika ve uygulamalara ilişkin karşıt görüşlere sahip bir birey sessizlik içerisine giremez. Vicdani bir gereklilik ve sadakat duygusunun bir sonucu olarak muhalif biçimde bir seslilik davranışı göstermektedir (Shahinpoor ve Matt, 2007).

Yüksek uyarılımlı bireylerin, yenilikler gerçekleştirme ve karşılaşabilecekleri zorluklarda daha çok mücadele etmeleri, yüksek özyönelimli bireylerin ise düşüncelerini ortaya koymada, eylem ve hedeflerini belirlemede bağımsızlık duyguları nedeniyle muhalefet davranışı sergilemeleri beklenmektedir. Dolayısıyla yeniliğe açıklıkları yüksek bireyler muhalefet davranışı ortaya koyabilirler.

Yüksek geleneksel yönelimli bireylerin geleneklere bağlı, kaderci ve ılımlı olmaları; yüksek güvenlik yönelimli bireylerin kişisel güvenliğini, mevcut statükoyu ve sosyal ilişkilerin devamlılığını sürdürmeyi ön planda tutmaları, oluşabilecek yeni durumlara karşı olmaları ve yüksek uyumlu bireylerin ise diğerlerinin zararına olabilecek davranışlardan kaçınmaları nedeniyle örgütsel muhalefet davranışı yerine, mevcut durumun devamlılığını sağlama yönünde davranış sergilemeleri beklenmektedir. Dolayısıyla yüksek muhafazakar yönelimli bireyler muhalefet davranışından kaçınabilirler.

Yüksek iyiliksever yönelimli bireylerin dürüst ve sorumluluk sahibi olmaları, yüksek evrensellik yönelimli bireylerin ise açık fikirli, adaletten taraf ve bilgelik sahibi olmalarının bir gereği olarak muhalefet davranışı sergilemeleri olasıdır. Dolayısıyla yüksek özgenişletim yönelimli bireyler örgütlerde muhalefet edebilirler.

Prestij ve statü sahibi olmak, kaynaklar üzerinde kendi lehine denetim sağlamak isteyen yüksek güç yönelimlilerin ve başarı elde etmek için hırslı ve yetenekli bireylerin örgütlerdeki yanlış devam eden uygulamalara ilişkin karşı durması, zıt fikirlerini ifade etmesi birey açısından bağlamsal

faktörlere bağlı olabilir. Başka bir deyişle, yüksek özaşkınlı bireyler için mevcut durumun lehine ya da aleyhine olması, bireyin muhalefet davranışı ortaya koyması ya da koymamasında etkili olabilir. Dolayısıyla muhalefetin uygulama stratejisi değişebilir.

Yukarıdaki açıklamaların ışığında aşağıdaki temel ve alt hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: *Kişisel değerler dikey muhalefet üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.*

(H_{1a}: *Özgenişletim pozitif, H_{1b}:* *Yeniliğe açıklık pozitif, H_{1c}:* *Özaşkınlık pozitif, H_{1d}:* *Muhafazakârlık negatif)*

H₂: *Kişisel değerler yatay muhalefet üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.*

(H_{2a}: *Özgenişletim pozitif, H_{2b}:* *Yeniliğe açıklık pozitif, H_{2c}:* *Özaşkınlık pozitif, H_{2d}:* *Muhafazakârlık negatif)*

H₃: *Kişisel değerler yer değiştirmiş muhalefet üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.*

(H_{3a}: *Özgenişletim pozitif, H_{3b}:* *Yeniliğe açıklık pozitif, H_{3c}:* *Özaşkınlık pozitif, H_{3d}:* *Muhafazakârlık negatif)*

2.3. Psikolojik İyi Oluş ve Örgütsel Muhalefet ile İlişkisi

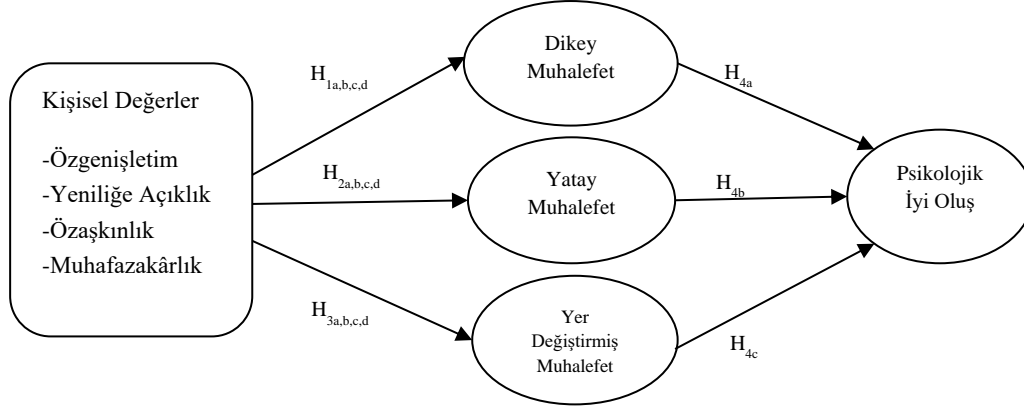
Örgütler açısından önemli konulardan biri, çalışanların performansıdır. Çalışanların görevlerini performanslı biçimde icra etmeleri ise hem bireysel hem de örgütsel faktörlere bağlıdır. Birey bu faktörleri değerlendirerek kendi iyi oluşu ile ilgili bir sonuca ulaşacaktır. Çalışanların psikolojik iyi oluşu, bireysel olarak amaçlı bir yaşama sahip olup olmadığı, amaçlarını gerçekleştirip gerçekleştirmediği, başkalarıyla olan ilişkilerin niteliği ile ilgili olarak hissettikleridir (Ryff ve Keyes, 1995). Psikolojik iyi oluş, çalışanın kendisi ile ilgili öznel deneyimidir (Diener, 1994). Bireyler yapabileceklerine dair kendilerine inanyorsa, psikolojik iyi oluşları da yükselecektir (Wright, 2005). Bu bağlamda bireylerin amaçlarını gerçekleştirebilmede becerilerine olan inancı (Özkalp, 2009) anlamına gelen öz yeterlilikleri önemli bir psikolojik kaynaktır.

Çalışanların muhalefet uygulamaları içerisinde dikey muhalefet stratejisi, yapısı gereği üst yöneticilere karşı fikirlerin ifade edilmesini gerektirmektedir. Bu durum aynı zamanda çalışan açısından çeşitli riskleri de beraberinde getirebilir. Dolayısıyla hem sahip olunan karşıt fikrin sunulması hem de sunulması halinde karşılaşılabilecek olası risklerin ortaya çıkabilmesi, bireyin daha fazla amaçlı mücadelesini gerektirmektedir. Çalışanın bu durumda başarılı olması psikolojik iyi oluşunu artırabilir. Bu bağlamda aşağıdaki temel ve alt hipotezler geliştirilmiştir:

H₄: Örgütsel muhalefet stratejisi psikolojik iyi oluş üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

(**H_{4a}:** Dikey muhalefet pozitif, **H_{4b}:** Yatay muhalefet negatif, **H_{4c}:** Yer değiştirmiş muhalefet negatif)

Çalışmanın amacı bağlamında örgütsel muhalefetin kişisel değerler ve psikolojik iyi oluş ile olan ilişkilerine yönelik ileri sürülen hipotezleri ele alan araştırmanın modeli Şekil 1’de görülmektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3. YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Süreci

Araştırmanın uygulama evreni olarak, Kocaeli ilindeki kamu sektörü kurumlarının çalışanları seçilmiştir. Kolayda örneklem yöntemiyle ildeki belediyelerde tam zamanlı olarak halen görevde olan evrendeki 1500 kişilik bir örneklem anketler dağıtılmış olup; bunlardan 302 adedinden geri dönüş sağlanmış; 30 adet anket kısmen eksik doldurulması nedeniyle analiz dışı bırakılmış ve böylece nihai örneklem olarak 272 adet olarak ortaya çıkmıştır. Kolayda örneklem yöntemi verilerin kolay, hızlı ve ekonomik elde edilmesi (Haşiloğlu vd., 2015) sebebiyle seçilmiştir. Araştırmaya katılan örneklemin % 49’u (133) erkek, % 51’i (139) kadın; % 58’i (158) evli, % 42’si (114) bekar; yaş ortalaması 33,73 (ss.: 10,13); % 16’sı (43) lise; % 69’u (188) üniversite, % 15’i (41) yüksek lisans mezunu; kıdem ortalaması 7,98 yıl (ss.: 7,44) ve % 76’sı (206) personel ve % 24’ü (66) orta kademe yönetici olarak ortaya çıkmıştır.

3.2. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmanın anket formu dört bölümden oluşmaktadır. Anketin ilk kısmını, çalışanların demografiklerine yönelik çeşitli sorular oluşturmaktadır. Anketin ikinci kısmındaki değerlerin ölçümünde 1=Hiç önemli değil, 5=Çok önemli şeklindeki ve üçüncü bölümündeki örgütsel muhalefetin, dördüncü bölümündeki psikolojik iyi oluşun ölçümünde ise, 1=Kesinlikle katılmıyorum ve 5=Kesinlikle katılıyorum şeklinde 5’li likert tipinde hazırlanan ölçeklerden yararlanılmıştır.

Anketin ikinci kısmında çalışanların kişisel değerlerini ortaya koymak için Schwartz'ın değerler listesinden faydalanılmıştır. Kişisel değerler, Schwartz'ın (1994) çalışmasındaki değişkenler kullanılarak belirlenmiştir. Ölçek 10 değerden oluşmaktadır. Bu değerlerden birisi "Güç (maddi zenginlik, sosyal konum ve prestij, insanlar ve kaynaklar üzerinde denetim veya kontrol gücü)" şeklindedir. Asil'in (2010) yaptığı çalışmada, kişisel değerler ölçeğinin güvenilirliği 0,70 olarak hesaplanmıştır.

Anketin üçüncü kısmında çalışanların örgütsel muhalefet algılarını ölçek amacıyla Kassing'in (1998) geliştirdiği 20 ifadeli ve üç boyutlu örgütsel muhalefet ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte toplam 7 adet ifade ters kodlanmıştır. Ölçek ifadelerinden birisi "Kurumda alınan kararlarla hemfikir olmadıgımda bunu amirime söylerim" şeklindedir. Goldman ve Myers'in (2015) çalışmasında güvenilirlikler dikey muhalefet 0,84, yatay muhalefet 0,78 ve yer değiştirmiş muhalefet 0,86 olarak hesaplanmıştır.

Anketin son bölümünde ise çalışanların sahip oldukları psikolojik iyi oluşlarını değerlendirmek için Diener ve arkadaşları (2010) tarafından geliştirilen ölçekteki 8 ifadeli tek faktörlü bir yapı içeren "Psikolojik İyi Oluş" ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçekteki sorulardan birisi "Arkadaşlıklarım ve sosyal ilişkilerim hayatıma artı şeyler katıyor" şeklindedir. Psikolojik iyi oluş ölçeğinin ilgili çalışmadaki güvenilirliği 0,87 olarak bulunmuştur.

3.3. Verilerin Analizi

Araştırmanın modeline dair geçerlilik ve güvenilirlik ölçümlerini yapabilmek ve modelin parametrelerini hesaplayabilmek için yapısal eşitlik modeli dahilinde kısmi en küçük kareler (PLS - Partial Least Squares) yaklaşımı kullanılmıştır. PLS, yapısal eşitlik modeli kapsamında AMOS ve LISREL gibi kovaryans tabanlı klasik yaklaşımlardan farklı olarak, bileşen tabanlı yeni bir yaklaşımı temsil etmektedir. PLS yazında, küçük örneklem büyüklükleri ve son derece karmaşık tahminli modeller için uygun bir analiz yöntemi olarak kullanılmaktadır (Günsel vd., 2018). Bileşen tabanlı YEM yaklaşımı (PLS), kovaryans tabanlı YEM yaklaşımlarından (AMOS, LISREL gibi) farklı olarak normal dağılım varsayımını da zorunlu kılmamaktadır (Chin, 2001).

4. BULGULAR

4.1. Ölçüm Geçerliliği ve Güvenilirliği

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlik testleri, SmartPLS istatistik programı ile doğrulayıcı faktör analizi (CFA) kullanılarak yapılmıştır. Bir adet muhafazakârlık, ikişer adet dikey ve yatay muhalefet ve üç adet yer değiştirmiş muhalefet değişkenlerindeki soruların faktör yüklerinin düşük çıkması sebebiyle ve içerik geçerliliklerinin de olumsuz şekilde etkilenmeyecekleri değerlendirilerek analizden

çıkarılmıştır. Ölçüm modelinde geriye kalan soruların faktör yükleri 0,56 ile 0,96 arasındadır. Değişkenler için hesaplanan ortalama varyans (AVE) değerleri 0,55 ile 0,82; bileşik güvenilirlik değerleri (CR) 0,82 ile 0,90 ve Cronbach Alfa değerleri ise 0,70 ile 0,88 arasında yer almaktadır (Tablo 1). Dolayısıyla tüm değişkenler için ulaşılan AVE, CR ve Cronbach Alfa güvenilirlik değerleri, Nunnally'nin (1978) ve Fornell ve Larcker'ın (1981) belirledikleri eşik değerlerini aşmaktadır. Ayrıca değişkenlerin ayırışma geçerliliğini sağlayıp sağlamadıklarını ortaya koymak için de bazı istatistiki değerlere bakılmaktadır. Faktörlerin ayırışma geçerliliği için, her bir faktörde AVE'nin karekökünün, değişken çiftleri arasındaki korelasyonlardan daha büyük olması gerekir (Fornell ve Larcker, 1981). Tablo 1'deki parantez içindeki değerler ayırışma geçerliliği için bir kanıttır. Ulaşılan istatistiki veriler toplam olarak değerlendirildiğinde, ölçekler tek faktörlük şartını yerine getirmektedir ve yeterli geçerlilik ve güvenilirlik değerlerine sahiptir.

Değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymak amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Yapılan korelasyon analizinde, modeldeki dışsal değişkenler olan özgenişletim, yeniliğe açıklık, özaşkınlık, muhafazakârlık, dikey muhalefet, yatay muhalefet ve yer değiştirmiş muhalefetin hem kendileri hem de içsel değişken olan psikolojik iyi oluş ile aralarında anlamlı ve çift yönlü ilişkiler olduğu görülmüştür (Tablo 1).

Tablo 1. Korelasyon, Ortalama, Standart Sapma, Cronbach Alfa, CR, AVE ve Ayırışma Geçerliliğine İlişkin İstatistikler

Değişkenler	1	2	3	4	5	6	7	8
(1) Özgenişletim	(.90)							
(2) Yeniliğe Açıklık	,54**	(.82)						
(3) Özaşkınlık	,40**	,57**	(.89)					
(4) Muhafazakârlık	,30**	,42**	,61**	(.90)				
(5) Dikey Muhalefet	,16**	,23**	,19**	,10	(.76)			
(6) Yatay Muhalefet	,15*	,09	,27**	,12	,28**	(.77)		
(7) Yer Değiştirmiş Muhalefet	,23**	,24**	,15*	,11	,08	,29**	(.85)	
(8) Psikolojik İyi Oluş	,03	,29**	,22**	,20**	,49**	,18**	,05	(.74)
Ort.	4,24	4,14	4,55	4,52	3,68	3,57	3,04	3,92
Ss.	,7896	,7495	,6618	,6516	,7271	,7725	1,0371	,6747
α	,79	,76	,75	,80	,85	,70	,81	,88
CR	,90	,86	,89	,90	,89	,82	,88	,91
AVE	,81	,68	,80	,82	,59	,60	,72	,55

** .01 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı). * .05 seviyesinde korelasyon anlamlıdır. (çift taraflı).

4.2. Hipotez Testleri

Araştırmanın modelinde beklenen ilişkilerin istatistiksel yönden anlamlılıklarını belirlemede SmartPLS programında önyükleyerek yeniden-örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Chin, 1998). Uygulanan söz konusu süreç, orijinal verilerin yerine tesadüfi olarak seçilmiş 5000 alt-örnekleme oluşturmayı kapsamaktadır (Hair vd., 2013). Tesadüfi olarak seçilen her bir alt-örnekleme için yol katsayıları (β) oluşturulmuş ve t-istatistik değerleri hesaplanmıştır (Tablo 2).

Tablo 2: Hipotez Testi Sonuçları

	Yol		β	t	p	Alt Hipotez	Alt Sonuç
Özgenişletim	→	Dikey Muhalefet	0,05	0,598	0,550	H1a	Desteklenmedi
Yeniliğe Açıklık	→	Dikey Muhalefet	0,20**	2,305	0,021	H1b	Desteklendi
Özaşkınlık	→	Dikey Muhalefet	0,10	1,037	0,300	H1c	Desteklenmedi
Muhafazakârlık	→	Dikey Muhalefet	-0,06	0,680	0,496	H1d	Desteklenmedi
Özgenişletim	→	Yatay Muhalefet	0,10	1,325	0,185	H2a	Desteklenmedi
Yeniliğe Açıklık	→	Yatay Muhalefet	-0,11	1,276	0,202	H2b	Desteklenmedi
Özaşkınlık	→	Yatay Muhalefet	0,32**	3,027	0,002	H2c	Desteklendi
Muhafazakârlık	→	Yatay Muhalefet	-0,08	0,948	0,343	H2d	Desteklenmedi
Özgenişletim	→	Yer Değiştirmiş Muhalefet	0,19**	2,636	0,008	H3a	Desteklendi
Yeniliğe Açıklık	→	Yer Değiştirmiş Muhalefet	0,16*	1,989	0,048	H3b	Desteklendi
Özaşkınlık	→	Yer Değiştirmiş Muhalefet	-0,02	0,171	0,864	H3c	Desteklenmedi
Muhafazakârlık	→	Yer Değiştirmiş Muhalefet	-0,02	0,168	0,872	H3d	Desteklenmedi
Dikey Muhalefet	→	Psikolojik İyi Oluş	0,50**	10,226	0,000	H4a	Desteklendi
Yatay Muhalefet	→	Psikolojik İyi Oluş	0,05	0,752	0,452	H4b	Desteklenmedi
Yer Değiştirmiş Muhalefet	→	Psikolojik İyi Oluş	-0,02	0,191	0,849	H4c	Desteklenmedi

*p < 0,05. **p < 0,01.

Özgenişletim değeri yer değiştirmiş muhalefet ($\beta = ,19$, $p < 0,01$), yeniliğe açıklık değeri dikey muhalefet ($\beta = ,20$, $p < 0,01$) ve yer değiştirmiş muhalefet ($\beta = ,16$, $p < 0,05$) ve özaşkınlık değeri ise yatay muhalefet ($\beta = ,32$, $p < 0,01$) üzerinde pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Kişisel değerlerin örgütsel muhalefete etkisine yönelik geliştirilen H_{3a}, H_{1b}, H_{3b} ve H_{2c} hipotezleri desteklenmiştir. Ancak geliştirilen H_{1a}, H_{1c}, H_{1d}, H_{2a}, H_{2b}, H_{2d}, H_{3c} ve H_{3d} hipotezleri istatistiksel olarak desteklenmemiştir. Dolayısıyla H₁, H₂ ve H₃ hipotezleri kısmen kabul edilmiştir.

Örgütsel muhalefetin sadece dikey muhalefet boyutu psikolojik iyi oluş ($\beta = ,50$, $p < 0,01$) üzerine pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkiye sahiptir. Geliştirilen H_{4a} hipotezi desteklenmiştir. Ancak geliştirilen H_{4b} ve H_{4c} hipotezleri istatistiksel olarak desteklenmemiştir. Dolayısıyla H₄ hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Araştırmada ortaya konulan modelin gücü ele alındığında; kişisel değerler dikey muhalefet üzerindeki değişimin % 6'sını ($R^2=0,06$), yatay muhalefet üzerindeki değişimin % 6'sını ($R^2=0,06$) ve yer değiştirmiş muhalefet üzerindeki değişimin % 7'sini ($R^2=0,07$) açıklamaktadır. Araştırma modeli bir bütün olarak ise psikolojik iyi oluşun üzerindeki değişimin % 26'sını ($R^2=0,26$) açıklamaktadır.

Araştırmanın uyum indislerine bakıldığında, χ^2/df 1.629,28 ile 3'ün altında bir değer ve SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) ise 0,074 ile 0,08'in altında bir değer olarak gerekli eşik düzeylerini karşılamaktadır. NFI (Normative Fit Index) da 0,844 ile 0,80-0,90 arasında iyi kabul edilebilecek bir düzeydedir. Bu sonuçlar, yapısal modelin gerekli kriterleri karşıladığını göstermektedir.

5. SONUÇLAR

Örgütlerde çalışanların yanlış yürüyen politika, uygulama ve süreçlere dair ifade ettikleri zıt fikir ve görüşleri, yaşadıkları memnuniyetsizlikleri yöneticilerin duymaktan memnun olmadıkları bir durum yerine, örgütlerde bir değişim girişiminin başlangıcına fonksiyonel bir kaynak ve düzeltici bir geri bildirim olarak görülmelidir (Hirschman, 1970). Günümüzün rekabetçi iş ortamları dikkate alındığında bu özelliklere sahip çalışanlara, bir başka ifade ile muhalefet davranışı sergileyenlere ihtiyaç söz konusudur (Vakola ve Dimitris, 2005). Dolayısıyla muhalefet davranışını güçlendiren faktörlerin incelenmesi önem arz etmektedir. Muhalefet davranışının ortaya çıkmasında çalışanların bireysel özellikleri bağlamında kişisel değerleri etkili bir bağımsız değişken olabilmektedir. Çünkü bireylerin değerleri tutum ve davranışların ortaya çıkmasında rehberlik rolünü üstlenebilmektedir. Ayrıca muhalefet davranışı icra edebilme, çalışanların psikolojik iyi oluş düzeylerini etkileyebilmektedir.

Çalışanların sahip oldukları kişisel değerler incelendiğinde, en çok evrenselcilik ve iyilikseverlik alt değerlerinden oluşan özaşkınlık değeri, en az ise hazcılık, uyarılım ve özyönelim alt değerlerinden oluşan yeniliğe açıklık değeri ortaya çıkmıştır. Muhafazakârlık ve özgenişletim değerleri bu iki değer arasında bir ortalamaya sahiptir.

Çalışanların muhalefet stratejileri değerlendirildiğinde ise dikey muhalefet en çok seçilen, yer değiştirmiş muhalefet en az seçilen ve yatay muhalefet ise bu ikisi arasında tercih edilen bir muhalefet stratejisidir. Muhalefet stratejilerinin tercih edilme sıralaması Bakan ve arkadaşlarının (2017) ve Püsküllüoğlu ve Altinkurt'un, (2018) çalışmasındaki sıralama ile uyumludur. Çalışanların psikolojik iyi oluş düzeyleri ise katılıyorum düzeyindedir.

Çalışmada kişisel değerlerin örgütsel muhalefete etkisine dair ulaşılan temel bulgulardan birisi, özgenişletim değerinin yer değiştirmiş muhalefeti artırdığıdır. Güç ve başarı elde etme yönelimleri

yüksek özgenişletim değerli bireyler, dikey muhalefetin ortaya çıkarabileceği çeşitli riskleri alma yerine ya da sorunu çözebilme gücü olmayanlara karşı fikirlerini ifade ederek olumsuz izlenim yaratmak yerine, muhalefetini örgütün dışındaki bireylere yapabilirler.

Ulaşılan diğer bir bulgu ise yeniliğe açıklık değerinin dikey ve yer değiştirmiş muhalefeti artırmasıdır. Hazcılık, uyarılım ve özyönelimleri yüksek yeniliğe açık bireylerin mücadele etme, yenilik arama, kendi hedeflerini seçme, cesaret sahibi olma gibi alt değerler bakımından güçlü olmaları dikey muhalefet stratejisini seçmelerine neden olabilir. Ayrıca bu bireyler daha çok hazcılık alt değeri nedeniyle yer değiştirmiş muhalefeti seçebilirler. Çünkü hazcılık değeri Schwartz'ın değerler listesinde hem yeniliğe açıklık hem de özgenişletim boyutunda yer almaktadır.

Kişisel değerlerden özaşkınlık ise yatay muhalefet üzerinde etkilidir. Başka insanların çıkarları ve refahının korunması anlamına gelen iyilikseverlik ve evrensellik değerleri bakımından yüksek özaşkın yönelimli bireyler, sahip oldukları karşıt görüşlerini ifade ederek yeni gelişim, değişim ve böylece çeşitli yeni durumlara neden olmak yerine, değiştirebilme gücü olmayanlara yönlendirebilirler.

Çalışmada ulaşılan diğer temel bulgulardan birisi ise, dikey muhalefet boyutunun çalışanların psikolojik iyi oluşlarını pozitif olarak etkilediğidir. Çalışanların örgütlerdeki uygulamalara ilişkin karşıt görüşlerini, özellikle problemi çözebilme, değişim yapabilme pozisyonunda olan yöneticilere ifade etmesi psikolojik iyi oluşlarını artıran temel bir örgütsel davranış konusu olarak ortaya çıkmıştır. Çalışanın amaçlı bir yaşam için mücadele etmesi, kendisi ile ilgili pozitif bir değerlendirme yapmasına yol açabilmektedir. Bu bakımdan dikey muhalefet stratejisini seçmek ve uygulamak, diğer muhalefet stratejilerine göre daha fazla riskleri göze alabilmeyi ve dolayısıyla daha fazla mücadeleyi gerektirmektedir.

Değer-davranış ilişki bağlamında ele alındığında kişisel değerler ve örgütsel muhalefet arasında ortaya çıkan ilişkilerin pratikte insan kaynakları (İK) yöneticileri açısından çeşitli yararları söz konusu olabilir. İK yöneticileri muhalefeti, daha açık olarak dikey muhalefeti ortaya çıkarabilen değerlerin öğrenilmesine yönelik eğitim programları düzenleyebilirler ve bu programların etkilerini çalışanların muhalefet (yapıcı) davranışların düzeyini gözlemleyerek ya da diğer yöneticilerden geri bildirimler alarak ortaya çıkarabilirler. Ayrıca etik olmayan uygulamaların örgüt zararına sonuçlar üretebilmesi (örn. çalışan motivasyonunu düşürme, Albayrak, 2009) nedeniyle, çalışanların bu tür uygulamalarla karşılaşmaları durumunda muhalefetlerini güven duygusu içerisinde ifade edebilmeleri için değerler bakımından güçlendirilmesi gerekmektedir. İK yöneticileri özellikle işe alım süreçlerinde- hem yapılan testlerde hem de mülakatlarda- örgüt için önemli olan değerleri ön plana

çıkarak bu değerler bakımından güçlü çalışanları tercih edilebilirler. Bu bakımdan çalışmanın sonuçları, İK yöneticilerine işe alım süreçlerinde hangi çalışanların istihdam edilebileceğine yönelik katkılar sağlayacaktır.

Bu çalışma, temelde örgütsel muhalefet davranışının öncüllerinin ve ardıllarının daha iyi anlaşılmasına katkılar sunması yanında, diğer çalışmalarda da olduğu üzere çeşitli kısıtları mevcuttur. Araştırma verileri sadece bir ilin kamu sektöründeki çeşitli kurumların çalışanları ile sınırlıdır. Dolayısıyla çalışmada ulaşılan sonuçlar bu örneklem ile ilgili olup, tüm kamu çalışanları için genellenemez. Bu konularla ilgili olarak sonraki çalışmalarda işe tutkunluğun, örgüt kültürü bağlamında geliştirilmiş rekabetçi değerler yaklaşımının örgütsel muhalefet davranışına etkisi incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Abdioğlu, H., Büyükdşalvarcı, A. ve İşğüden, B. (2011), "Muhasebe ve finansman öğretim elemanlarının yaşam değeri yönelimlerini oluşturan faktörlerin belirlenmesi üzerine bir araştırma: Türkiye örneği", Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi, 97-116.
- Albayrak, M. H. (2009), "İşletmelerde etik uygulamalar ile çalışan motivasyonu arasındaki ilişkiye yönelik bir araştırma", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi SBE, Denizli.
- Argyres, N. ve Mui, V. (2007), "Rules of engagement, credibility and the political economy of organizational dissent", Strategic Organization, 5(2), 107-154.
- Asil, H. (2010), "Değerler, tüketici etnosentrizmi ve yerli/yabancı markalı ürün tercihi arasındaki ilişkinin incelenmesi", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Avtgis, T. A., Thomas-Maddox, C., Taylor, E. ve Patterson, B. R. (2007), "The influence of employee burnout syndrome on the expression of organizational dissent", Communication Research Reports, 24(2), 97-102.
- Bakan, İ., Doğan, İ. F. ve Yılmaz, Y. S. (2017), "Çalışanlarda mesleki öz yeterlilik algısı ile örgütsel muhalefet ilişkisi", Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 9(2), 54-70.
- Bardi, A. ve Schwartz, S. H. (2003), "Values and behavior: Strength and structure of relations", Personality and Social Psychology Bulletin, 29(10), 1207-1220.
- Bilsky, W. ve Schwartz, S. H. (1994), "Values and personality", European Journal of Personality, 8, 163-181.
- Chin, W. W. (1998), "The partial least squares approach for structural equation modeling", Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chin, W. W. (2001), "PLS-graph user's guide version 3.0.", C. T. Bauer College of Business, University of Houston, Houston, Texas.
- Costa, P. T. ve McCrae, R. R. (1992), "Four ways five factors are basic", Personality and Individual Differences, 13(6), 653-665.
- Çalışkur, A., Demirhan, A. ve Bozkurt, S. (2012), "Değerlerin belirli meslek alanları ve demografik değışkenlere göre incelenmesi", Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi, 17(1), 219-236.
- Demirutku, K. ve Sümer, N. (2010), "Temel değğerlerin ölçümü: Portre değğerler anketinin Türkçe uyarlaması", Türk Psikoloji Yazıları, 13(25), 17-25.
- Diener, E. (1994), "Assessing subjective well-being: Progress and opportunities", Social Indicators Research, 31, 103-157.
- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S. ve Biswas-Diener, R. (2010), "New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings", Soc Indic Res, 97, 143-156.
- Durak, İ. (2013), "Yöneticilerle açıkça konuşabilme düzeyinin genel konuşma nedenlerine etkisi: Üniversitelerde bir araştırma", Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, 41, 111-136.
- Ergün, H. (2017), "Örgütsel muhalefete etki eden başlatıcı ve aracı değışkenler", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Pamukkale Üniversitesi EBE, Denizli.
- Forgeard, M. J. C., Jayawickreme, E., Kern, M. ve Seligman, M. E. P. (2011), "Doing the right thing: Measuring wellbeing for public policy", International Journal of Wellbeing, 1, 79-106.
- Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981), "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", Journal of Marketing Research, 18, 39-50.
- Graham, J. W. (1986), "Principled organizational dissent: A theoretical essay", Research in Organizational Behavior, 8, 1-52.
- Goldman, Z. W. ve Myers, S. A. (2015), "The relationship between organizational assimilation and employees' upward, lateral, and displaced dissent", Communication Reports, 18(1), 24-35.
- Günsel, A., Altındağ, E., Keçeli, S. K., Kitapçı, H. ve Hızıroğlu, M. (2018), "Antecedents and consequences of organizational ambidexterity: The moderating role of networking", Kybernetes, 47(1), 186-207.
- Hair, J. F., Hult, T. M., Ringle, C. M. ve Sarstedt, M. (2013), "A primer on partial least squares structural equation modeling (pls-sem)", Thousand Oaks: Sage.

- Harcar, T. (2005), "2000'li yıllarda Amerikan ve Türk yöneticilerinin bireysel yöneticilik değerlerine ilişkin iki kültür arası karşılaştırmaya yönelik bir araştırma", Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi SBE, İstanbul.
- Haşiloğlu, S. B., Baran, T., ve Aydın, O. (2015), "Pazarlama araştırmalarındaki potansiyel problemlere yönelik bir araştırma: Kolayda örnekleme ve sıklık ifadeli ölçek maddeleri", Pamukkale İşletme ve Bilişim Yönetimi Dergisi, 2(1), 19-28.
- Hirschman, A. O. (1970), "Exit, voice, and loyalty", London/England, Cambridge: Harvard University Press.
- Jamaludin, N. L., Sam, D. L., Sandal, G. M. ve Adam, A. A. (2016), "Personal values, subjective well-being and destination-loyalty intention of international students", Springerplus, 5(720), 1-11.
- Kadı, A. ve Beytekin, O. F. (2015), "Okul kültürü ve örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişkinin meslekî değerler aracılığıyla araştırılması", Kalem Eğitim ve İnsan Bilimleri Dergisi, 5(1), 71-97.
- Kahle, L. R. (1983), "Social values and social change: Adaptation to life in America. New York, NY: Praeger.
- Kassing, J. W. (1997), "Articulating, antagonizing, and displacing: A model of employee dissent", Communication Studies, 48(4), 311-332.
- Kassing, J. W. (1998), "Development and validation of the organizational dissent scale", Management Communication Quarterly, 2, 183-229.
- Kassing, J. W. (2000), "Exploring the relationship between workplace freedom of speech, organizational identification, and employee dissent", Communication Research Reports, 17, 387-396.
- Kassing, J. W. (2002), "Speaking up: Identifying employees' upward dissent strategies", Management Communication Quarterly, 16, 187-209.
- Kassing, J. W. (2005), "Speaking up competently: A comparison of perceived competence in upward dissent strategies", Communication Research Reports, 22(3), 227-234.
- Kassing, J. W. (2008), "Consider this: A comparison of factors contributing to employees' expressions of dissent", Management Communication Quarterly, 56(3), 342-355.
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (1999), "Examining the relationship between organizational dissent and aggressive communication", Management Communication Quarterly, 13, 76-91.
- Kassing, J. W. ve Avtgis, T. A. (2001), "Dissension in the organization as a function of control expectancies", Communication Research Reports, 18, 118-127.
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T. A. (2001), "Examining the association of job tenure, employment history, and organizational status with employee dissent", Communication Research Reports, 18, 264-273.
- Kassing, J. W. ve Armstrong, T. A. (2002), "Someone's going to hear about this; Examining the association between dissent-triggering events and employees' dissent expression", Management Communication Quarterly, 16(1), 39-65.
- Kassing, J. W. ve McDowell, Z. (2008), "Talk about fairness: Exploring the relationship between procedural justice and employee dissent", Communication Research Reports, 25, 1-10.
- Kaya, Ç. (2016), "Kontrol odağı ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma", Marmara Üniversitesi Öneri Dergisi, 12(46), 81-96.
- Kuşdil, M. E. ve Kağıtçıbaşı, Ç. (2000), "Türk öğretmenlerin değer yönelimleri ve Schwartz değer kuramı", Türk Psikoloji Dergisi, 15(45), 59-76.
- Landau, J. (2009), "When employee voice is met by deaf ears", S.A.M. Advanced Management Journal, 74(1), 4-12.
- Mehtap, Ö. (2016), "Bireysel davranış, kişilik ve değerler", Günsel, A. ve Bozkurt, S. (Ed.), Örgütsel davranış, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık, 22-43.
- Meglino, B. M ve Ravlin, E. C. (1998), "Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research", Journal of Management, 24(3), 351-389.
- Milliken, F. J., Morrison, E. W. ve Hewlin, P. F. (2003), "An exploratory study of employee silence: Issues that employees don't communicate upward and why", Journal of Management Studies, 40(6), 1453-1476.
- Morrison, E. W. ve Milliken, F. J. (2000), "Organizational silence: A barrier to change and development in a pluralistic World", Academy of Management Review, 25(4), 706-725.

- Near, J. P. ve Miceli, M. P. (1985), "Organizational dissidence: The case of whistleblowing", *Journal of Business Ethics*, 4(1), 1-16.
- Nunnally, J. C. (1978), "*Psychometric theory*", New York: McGraw Hill.
- Ötken, A. B. ve Cenkcı, T. (2013), "Beş faktör kişilik modeli ve örgütsel muhalefet arasındaki ilişki üzerine bir araştırma", *Öneri*, 10(39), 41-51.
- Özkalp, E. (2009), "Örgütsel davranışta yeni bir boyut: pozitif (olumlu) örgütsel davranış yaklaşımı ve konuları", 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 21-23 Mayıs 2009, Eskişehir, 491-498.
- Payne, H. J. (2007), "The role of organization-based self-esteem in employee dissent expression", *Communication Research Reports*, 24(3), 235-240.
- Püsküllüoğlu, E. L. ve Altinkurt, Y. (2018), "Öğretmenlerin eleştirel düşünme eğilimleri ile örgütsel muhalefet davranışları arasındaki ilişki", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, doi: 10.16986/HUJE.2018037422.
- Redding, W. C. (1985), "Rocking boats, blowing whistles, and teaching speech communication", *Communication Education*, 34(3), 245-258.
- Rokeach, M. (1973), "The nature of human values", New York: The Free Press,
- Ryff, C. D., Magee, W. J., Kling, K. C. ve Wing, E. H. (1999), "Forging macro-micro linkages in the study of psychological well-being", Ryff, C. D. ve Marshall, V. W. (Ed.), *The self and society in aging processes*, New York: Springer, 247-278.
- Ryff, C. D. ve Keyes, C. L. M. (1995), "The structure of psychological well-being revisited", *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 719-727.
- Sakal, Ö. ve Aytekin, İ. (2016), "Bireysel temel değerler örgütlerde sessizlik tutumunu açıklar mı?", *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 1(3), 76-88.
- Schwartz, S. H. ve Boehnke, K. (2004), "Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis", *Journal of Research in Personality*, 38, 230-255.
- Schwartz, S. H. ve Sortheix, F. M. (2018), "Values and subjective well-being", Diener, E., Oishi, S. ve Tay, L. (Ed.), *Handbook of well-being*, Salt Lake City, UT: DEF Publishers.
- Schwartz, S. H. ve Bardi, A. (2001), "Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective", *Journal of Cross Cultural Psychology*, 32, 268-290.
- Schwartz, S. H. (1992), "Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries", Zanna, M. P. (Ed.), *Advances in experimental social psychology*, New York: Academic Press, 25, 1-65.
- Schwartz, S. H. (1994), "Are there universal aspects in the structure and content of human values?", *Journal of Social Issues*, 50(4), 19-45.
- Shahinpoor, N. ve Matt, B. F. (2007), "The power of one: Dissent and organizational life", *Journal of Business Ethics*, 74(1), 37-48.
- Sprague, J. A. ve Ruud, G. L. (1988), "Boat-rocking in the high technology culture", *American Behavioral Scientist*, 32(2), 169-193.
- Ünler, E., Çalışkan, S. ve Durmaz, V. B. (2015), "Ses veriyorum ama güvende miyim? Yönetici tutumunun çalışan sesine etkisi", *Gaziosmanpaşa Üniversitesi 3. Örgütsel Davranış Kongresi*, 6-7 Kasım, Tokat, 66-70.
- Wright, T. A. (2005), "The role of "happiness" in organizational research: Past, present and future directions", Perrewe, P. L. & Ganster, D. C. (Ed.), *Research in occupational stress and well-being*, Amsterdam: JAI, 4, 225-268.
- Vakola, M. ve Dimitris, B. (2005), "Antecedents and consequences of organizational silence: An empirical investigation", *Employee Relations*, 27(4-5), 441-458.
- Yarar, B. (2016), "The relationship between personal values, calling and work engagement", Unpublished Master's Thesis, Marmara Üniversitesi SBE, İstanbul.

Citation: Bashir M.F & Imran M. & Hamid S.N.A. & Aziz A.(2018), Project Selection For Group Decision Making: A Multiple Project Perspective From Pakistan, BMIJ, (2018), 6(3): 190-203 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.377>

PROJECT SELECTION FOR GROUP DECISION MAKING: A MULTIPLE PROJECT PERSPECTIVE FROM PAKISTAN¹

Muhammad Farhan BASHEER²

Muhammad IMRAN³

Siti Norasyikin Abdul HAMID⁴

Azelin AZIZ⁵

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

Decision making is one of the primary functions of management. Making strategic decisions are important to achieve organisational efficiency and effectiveness. In the selection of projects, it is necessary for organisations to prioritise their projects due to limited resources. Therefore, the selection of projects that bring value and substantial impact on the organisation is very important to ensure that they can compete in the dynamic external environment and meet the goals and objectives. From the case study, the result suggests that the Analytical Hierarchy Process (AHP) method can contribute significantly to the identification of sources that need further clarification of attributes and criteria and at the same time it can provide a systematic analytical tool in making a group decision. This method allows the organisation to prioritize its projects based on certain criteria as it is a quantitative decision support tool. In conclusion, AHP is the best and efficient method for decision makers to consider all facts, weigh the pluses and minuses, reach, reevaluate and communicate their decisions.

Keywords: Decision Making, AHP Method, Project

JEL Codes: C12, C61

GRUP KARAR VERME PROJESİ SEÇİMİ: PAKİSTAN'DAN ÇOKLU BİR PROJE PERSPEKTİFİ

ÖZ

Karar verme, yönetimin temel işlevlerinden biridir. Stratejik kararlar vermek, organizasyonel etkinlik ve verimlilik elde etmek için önemlidir. Projelerin seçiminde, kuruluşların sınırlı kaynaklardan dolayı projelerini önceliklendirmesi gerekmektedir. Bu nedenle, organizasyona değer ve önemli etki yaratan projelerin seçimi, dinamik dış ortamlarda rekabet edebilmelerini ve amaç ve hedefleri karşılayabilmelerini sağlamak için çok önemlidir. Vaka çalışmasından elde edilen sonuç, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yönteminin, niteliklerin ve kriterlerin daha fazla açıklığa kavuşturulması gereken kaynakların tanımlanmasına önemli ölçüde katkıda bulunabileceğini ve aynı zamanda bir grup kararında sistematik bir analitik araç sağlayabileceğini göstermektedir. Bu yöntem, kurumun projelerini nicel bir karar destek aracı olduğu için belirli kriterlere göre önceliklendirmesine izin verir. Sonuç olarak, AHP'nin, karar vericilerin tüm gerçekleri dikkate almalarını, artıları ve eksileri değerlendirmelerini, ulaşımlarını, yeniden değerlendirmelerini ve kararlarını iletmelerini sağlayan en iyi ve etkili yöntem olduğu söylenebilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Karar Verme, AHP Yöntemi, Proje

JEL Kodları: C12, C61

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² School of Economics, Finance and Banking, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, Malaysia, khwaja.farhan7@gmail.com <https://orcid.org/0000-0001-8622-9866>

³ School of Business Management, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, Malaysia, Imran.imranb2001@gmail.com <https://orcid.org/0000-0001-7126-2831>

⁴ School of Business Management, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, Malaysia, norasyikin@uum.edu.my <https://orcid.org/0000-0002-9130-3650>

⁵ School of Business Management, Universiti Utara Malaysia, Sintok, Kedah, Malaysia, azelin@uum.edu.my <https://orcid.org/0000-0003-0946-121X>

INTRODUCTION

Decision making is important for any organisation (Saaty, 2008). Many organisations are now expanding their operations involving project management (ibid). Making a decision is the result of a mental process of choosing some actions from several alternatives. A wrong decision can cost organisations in various ways. While making decision, the factor of human capital is equally important because people, as human beings, are involved in decision-making process. "Human capital is a factor that should be considered as being a form of competitive advantage for organisations because it is the collection of all of the intelligence, experience, and insights of organisational members" (Aydin and Rahman, 2017). Hence, human capital enables organizations in gaining competitive edge and their experiences help organizations in making right decisions. Every decision-making process produces a final choice of action or opinion. If a person neither acts nor gives an opinion, a decision is also made (Saaty, 2008). Most decisions involve analyzing the existing selection set or using a part of the criteria set. These criteria may cause benefit or cost to the organization. Decision making is a part of the managerial task and for a good decision to be made, all information, regarding planning and the environment, must be known. Decision making currently is a mathematical science. It formulizes thinking process so better decisions can be made. To make a good decision, some fundamental understanding of the valuable processes are need to be known (Saaty, 2008).

Decision making always involves a choice among alternatives. A decision maker needs information on which base to found his/her judgement; without information, decisions are no more than an inspired guesswork. According to Simon (2011), knowledge management is a part of the whole process of managerial decision making. According to Saaty (2008), a good decision means making the right choice that satisfies many needs, for the greatest advantage. Generally, there are three levels of decision making. They are strategic, tactical and operational. The strategic level is the highest level of decision, the least structured, most imaginative, risky, and produces the most uncertain outcome. Such decisions are taken mostly at the Board of Director's level. The tactical level supports the strategic level. Tactical decisions are medium range and have medium significance with moderate consequences. The operational level is the lowest level, used in operational, short range and usually involves low cost (Ang, 2005). In making decision, a manager is responsible in identifying problems, determining the types of problem, finding the right solutions, assessing potential solutions and formulating strategies for solving the problems. According to Ricardo (2010), due to ever changing in dynamic current environment, selecting and making the right choices based on aligned objectives is a critical factor for the organizational survival.

Decision making is not necessarily made by an individual person; currently, many organisations involve group decision making. Making decisions as a group is known as collaborative decision making, which occurs when individuals join in selecting from a range of choices. In group decision making, a member's contribution directly affects the decision made (Sa, 2011).

According to Ang (2005), group decisions have a greater risk or opportunity than individual decisions and it typically requires numerous meetings. Therefore, what the decision makers need is a better approach to decision making that allows the necessary requirements on the alternatives. This is due to the environment being complex with having higher multiplicity, flux, interdependence and ambiguity (Haque, Aydin and Uysal, 2017). "In the situation of multiplicity where frequency of likely interacting attributes increases. As the organisation grows, the managerial roles are not confined to small number of stakeholders but the numbers of stakeholders multiply at constantly changing rate so decision-making, negotiation, action roles, communication, and even emotional stability are to be ensured by leaders (Haque et al., 2017). One structured approach to decision making that may work well, is Analytical Hierarchy Process (AHP), which uses simple judgment known as pair-wise comparison. An example of decision making is human resource decision (Rubin, 1991), decision making on supplier selection (Athawale, Mukherjee and Chakraborty, 2009) and project selection (Palcic and Lalic, 2009).

According to Powers, Ruwanpura, Dolhan, and Chu (2002), project selection is the process of assessing individual projects, that is, selecting projects based on a specific analysis on how best to achieve the organizational objectives. It involves an analysis of the importance of the financial aspects of the project to determine the most optimum of the available alternatives. Srivannaboon and Milosevic (2006) showed that most organisations try to implement their corporate strategies through projects. Archer and Ghasemzadeh (1999) said that successful selection of a project is the result of the right set of projects for implementation of corporate strategies.

With limited resources and capabilities, selecting the right project and right mix of projects in the portfolio is an important task for the organization to achieve its corporate goal (Englund and Graham, 1999). According to Paric and Lalic (2009), to save cost and enjoy maximum benefits, selection of a project must be made. A project can be very complex or very routine; regardless of the nature of the project, it involves constraints in terms of time, budget and resources. According to Clifford (2003), one of the aims of a project is to meet the stakeholder's needs. According to Mwosa (1987), projects are like planning to build blocks, which success depends on translating the plans into reality. Managers can plan effectively on how the available resources can be used to meet the organizational objectives.

The three projects planned have their own set of challenges and problems, as follows: (a) lack of information on financial matters; (b) lack of strategic alliances with the project objectives; (c) procedural requirements from regulatory bodies; and (d) lack of resources. Due to these factors and limited resources, prioritization of the project is the first strategy that the college needs to decide. Selecting the best project that optimizes the college's resources is very important. To achieve this, determining the project criteria and important factor is crucial. However, many project managers today use their judgement to select the best project. Selection of projects is a very important decision because if the projects are not able to be completed on time and incur more costs, it can affect the image and effectiveness of the company (Iman and Siew, 2008). Therefore, the present research recommends that decision makers use Analytical Hierarchy Process (AHP) method to select the criteria and prioritize the projects.

The purpose of this research is to recommend managers about the selection criteria that need to be considered in prioritizing the project and assisting them in evaluating and selecting the project that can maximize the resources the company has. Hence, the objectives of this research are:

1. To identify the criteria for selecting the most appropriate and relevant projects; and
2. To determine the projects those best meet the criteria of the organization

LITERATURE REVIEW

Project Selection Criteria

The term 'selection' may be defined as a process of choosing from a group of people or things (Oxford, 2005). The term 'criterion', on the other hand, is defined in the Oxford dictionary (2005), as a standard or principle determinant in decision making or judgement. Therefore, 'selection criteria' used in this research is defined as a list of criteria used to evaluate projects for a good selection. Ricardo (2010) identified six criteria of selection of projects. In his case study on ACME organization, the criteria and sub-criteria for selecting projects were stakeholder's commitment (team commitment, organizational commitment and project manager commitment), financial indicators (return on investment, profit and net present value), strategies of the companies (improve ability to compete in international markets, improve internal processes and improve reputation) and other criteria (lower threat for the organization, urgency, and internal technical knowledge). Melone and Wharton (1984) discussed three criteria of project selection. They are financial benefits, contribution to organizational strategy, and contribution to IT structure. Pinto (2007) suggested the following criteria of project selection: technical risk, financial criteria, safety criteria, quality and legal exposure, expected return on investment, payback period of the investment, potential market share and ability to generate new projects.

Financial Aspect

Palcic and Lalic (2009) used financial benefit as a criterion in selecting and evaluating projects. Financial benefit focuses on the physical benefits of the project, which are subdivided into short term and long-term benefits. Commonly, many organisations or business today develop standard ROI calculator using Net Present Value (NPV) and Internal Rate of Return (IRR) to measure the performance of the projects. Motta and Quintella (2012), used financial and non-financial criteria to select an investment project. An example of a financial criterion was need for capital (Basheer, 2014: Basheer et al, 2019), while nonfinancial criteria were assessment of team and technology. Other financial criteria include assessment of market and divestment, which were combined with market size, volume of transactions, and availability of investment resources. Other non-financial aspects like qualitative market evolution and strategic interests of players in the area were also considered.

In general, many organisations select projects based on financial criteria. If a project can resolve issues relating to the user and allows the aid in the growth of the organization, the projects are selected, otherwise they are rejected. Larson and Gray (2011) argued that when there is high confidence in the estimates of future benefits in terms of profit, financial measures are used. To them, profit return is important for a project, but this return should not be the only criterion in a project selection process. A firm's core competencies and long-term performance should also be considered.

Strategy

This criterion is very important to achieve corporate strategy because the projects are the manifestation of the company's strategy. Cooper et al. (2000) argued that corporate strategy must be aligned in the project selection and resource allocation to those projects. However, to assess the effectiveness of a project that contributes to the objectives of the company or its corporate strategy is not a simple matter since strategy is dynamic and constantly changing. Furthermore, strategy is different from one organization to the other (Imran, Hamid and Aziz, 2018). According to Le and Nguyen (2007), to select the right projects which contribute to the successful implementation of the corporate strategy is very challenging. Seeber (2011) stated that one of the criteria to be considered in selecting a project is strategic fit with the mission of the projects. To him, if the organization lacks strategic fit with the mission, the organization has failed in project selection (Imran et al., 2018). Palcic and Lalic (2009) used contribution to organizational strategy as one of the criteria, which was subdivided into three: increasing market share, retaining existing customers and improve cost management.

According to Ricardo (2010), one of the criteria that can be used in prioritizing projects is strategy. The common method to measure corporate strategy is Balanced Scorecard. This method is different from financial criteria because strategic criteria are specific to an organization (Imran, Aziz

and Hamid, 2017; Javed and Basheer, 2017). Not all organisations have the same strategy and these strategies have different prioritization criteria (Imran, Aziz and Hamid, 2016, 2017a, 2017b). Examples of different strategies and goals are to increase the production, to compete in international markets, to optimize internal processes, to lessen costs and to compare and to benchmark to competitors and to improve the reputation of products and services.

Risk

According to Zou (2007), the selection process is unique because it always has to deal with risk and risk management. These selection criteria should be considered when making selection decision. According to Pinto (2010), risks in project selection criteria are technical risk, financial risk, safety risk, quality risk, and legal exposure. The AHP, as shown by Mustafa and Al-Bahar (1991), provides both a subjective and objective approach to risk analysis using expert judgement. However, this approach cannot integrate these risk analyses with the project management processes. Recently, Zayed et al. (2008) have applied the AHP to assess risk in Chinese highway projects. The framework prioritizes risk factors and ranks alternative projects. However, their approach does not discuss on how to manage risk during the planning and implementation phases of the projects as indicated in the project risk management standards. Dey (2008) used the AHP method to identify five risks in oil redefining industry. They were technical risk, financial and economic risk, organizational risk, natural hazards and statutory clearance risk.

Contractor Availability

In case study conducted by Al Subhi, (2001), contractor availability was used as a selection criterion in project management. To determine a set of criteria that are necessary to determine the contractor's competence and ability in project bid, the screening by construction contractors was used. The contractor availability criteria such as experience, financial stability, quality performance, manpower resources, equipment resources, and current workload were determined for these project selection criteria. Bertolini et al. (2006), and Mahdi and Alreshaid (2005) proposed the application of the AHP method in their work. In their case studies, they used this method to select the service providers in the public sector and highlighted 31 decision criteria, of which the most important were cost, public work contract type involving penalties, price and changes during work, risk, type of work, availability of material and taskforce and conflict of interests between owner and contractor.

Technical Knowledge

Technical knowledge is necessary to execute a project. The more the technical knowledge available for the projects and environment, the easier it will be to execute any given project and, consequently, it will cause the project to use fewer resources (Ricardo, 2010; Basheer et al., 2018). Ricardo used technical knowledge criterion to prioritize the projects. Wheeler (2013) identified several

criteria in project selection. They were culture of the organization, process incurred in the projects, knowledge of the business and works, experience gained on projects, corporate governance, risk awareness on the projects, and time pressures. All these factors had significant effect especially on public sector organisations, private sector organisations and government-owned corporations. As a result, these corporations must have a strong linkage to research on strategic decision making.

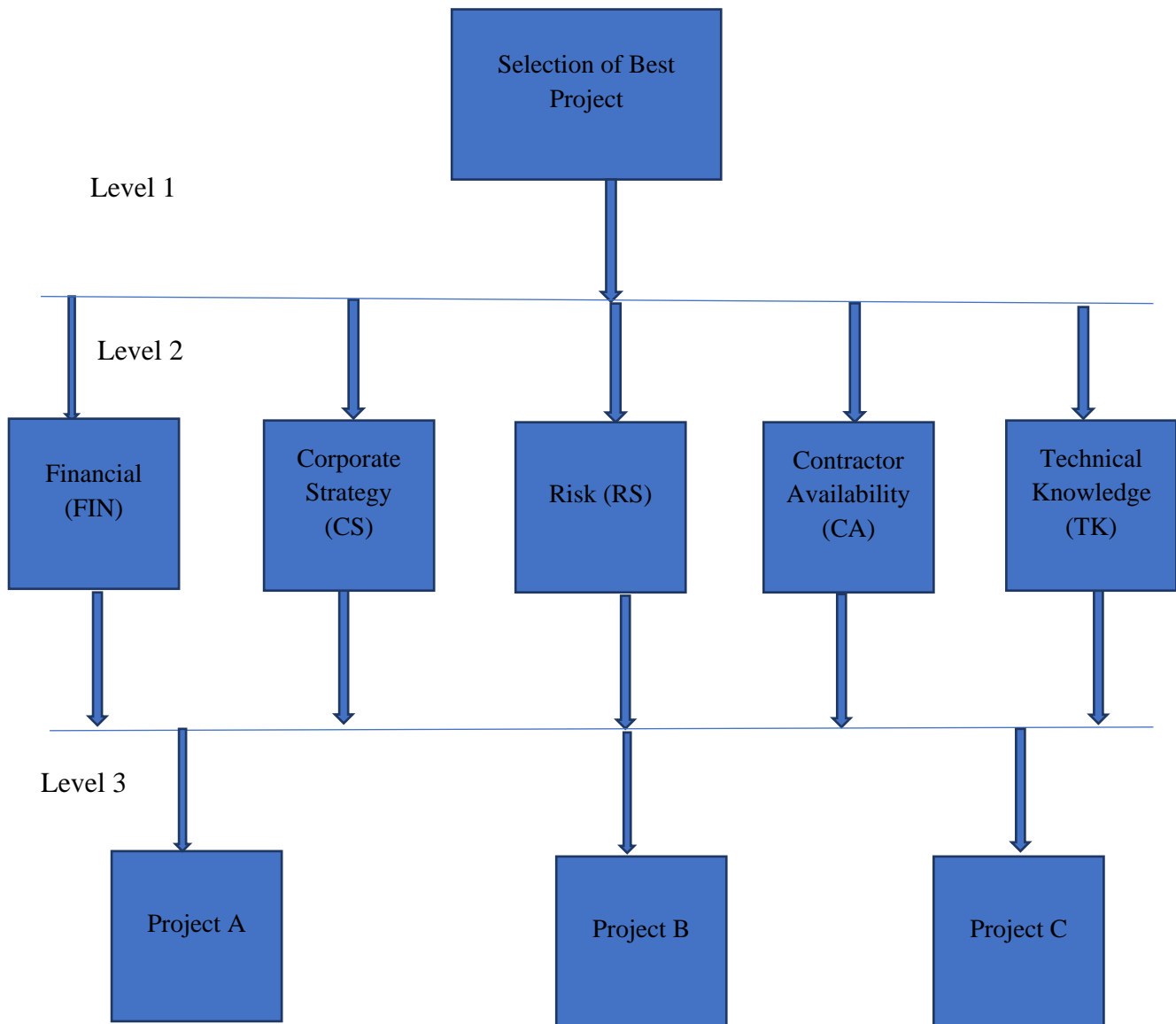


Figure 1. Decision Hierarchy Structure

The Analytical Hierarchy Process

Dr. Thomas Saaty developed the Analytical Hierarchy Process (AHP) in the late 1960's. His goal was to develop a simple, consistent way to make complex decisions. The AHP is an effective method developed to overcome decision difficulties by using weighted criteria. Analytic Hierarchy

Process relies on three fundamental assumptions deduced from the words of the technique (Mahdi, 2005). The AHP benefits group decision making because group members can use their experience, values and knowledge to break down a problem into a hierarchy and solve it by the AHP steps.

In 2005, Mahdi, an Associate Professor from Chemical Engineering Department, College of Engineering and Petroleum, Kuwait University, presented a case study on the use of AHP method in Kuwait's Power Station Air Pollution Control. He found that AHP allows the use of non-quantifiable parameters such as environmental, social and political criteria besides quantifiable cost-effective technical and economic factors. Palcic and Lalic (2009) used AHP in project selection in assigning priority and for making appropriate decisions. In his case research on information technology-oriented company, Henny (2006) applied the AHP approach to design a structural model of the decision-making process in which AHP plays a role.

Methodology

Cross sectional research design was used because the data collection was completed within three months. To gather the data, snowball sampling technique was used because the main target audiences were top management and executives primarily involved in the decision-making process. Thus, the referral technique suited most to the research objectives. We targeted the one of the most advanced and largest enterprise of Pakistan, Bahria Town Real Estate and construction firm involved in over 1,000 construction projects. The reason for selecting Bahria Group is, the fact that it is the only group to have a construction project in every major city of Pakistan. Open-ended survey was used as research instrument. According to the official list 87 total employees working at executive level in the top management was attained from the firm's official website. Thus, we ensured that majority of the respondents could be included, hence, we set the criteria of majority being over 50%. By reaching 48 respondents, attained 55.1% was attained, reflecting that we had clear over 50% target population to draw conclusion. The tri-angulation approach was used to ensure the reliability and validity aspects. We also considered appropriate steps to ensure ethical considerations are kept intact. Furthermore, Analytical Hierarchy Process (AHP) was used to investigate the decision-making process at Bahria Group.

Results and Discussion

The respondents had an average of 15 years of service with the company. Of 48 respondents, 29 (60.41%) were frequently involved in decision-making while remaining 19 (39.59%) were involved on immediate basis. With regards to educational qualification, majority of the respondents had Master's degree (52%) in relevant field with over 15 years of experience suggesting that they

qualified in evaluating and selecting the most appropriate projects to be prioritized in the company. In addition, all the respondents considered the criteria when selecting of the projects.

AHP Analysis

AHP methods was used to analyse the five selection criteria. These include pair-wise comparison, calculating the relative weights and eigenvector and the consistency ratio. The establishment of priority among criteria was based on pair-wise comparisons. They tabulated into the pairwise comparison matrix to assess the criteria. In the pair-wise comparison matrix, the diagonal elements are always equal to one, and the lower triangle elements of the matrix are the reciprocal of the upper triangle elements (Zahedi, 1986).

Table 1 shows the data collected from the General Managers. The first row ranked scale of five, means Financial is strongly more important to Strategic criteria. Ranked scale of three, means Financial is moderately more important to Risk criteria and ranked scale of four, means Financial is moderately strongly more important to Urgency.

Table 1. Pair-wise Comparison for Criteria – General Manager

Criteria	FN	ST	RK	CA	TK
FN	1.0000	2.0000	4.0000	3.0000	4.0000
ST	3.0000	1.0000	5.0000	2.0000	3.0000
RK	2.0000	4.0000	1.0000	5.0000	2.0000
CA	5.0000	3.0000	4.0000	1.0000	5.0000
TK	4.0000	2.0000	5.0000	3.0000	1.0000

When comparing between the financial and strategic criteria position, it means that the Financial criterion was five times more important that the Strategic criterion. One always enters the whole number in its appropriate position and automatically enters its reciprocal in the transpose position.

Table 2. Normalized Matrix

Criteria	FN	ST	RK	CA	TK
FN	0.447	0.526	0.419	0.286	0.470
ST	0.190	0.105	0.270	0.143	0.059
RK	0.149	0.053	0.139	0.214	0.235
CA	0.134	0.190	0.046	0.123	0.133
TK	0.080	0.126	0.126	0.234	0.103
Total	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000

Table 3. Ranking

Criteria	Priority	Ranking
FN	0.347	0.526
ST	0.290	0.105
RK	0.159	0.053
CA	0.124	0.190
TK	0.080	0.126

The consistency ratio considering that humans are error-prone and often inconsistent, the AHP allows some degree of errors and inconsistencies in the decision maker’s judgments (Min, 1992). The consistency ratio tells us how consistent we are with our ranking. A higher number means we are less consistent, whereas a lower number means that we are more consistent. According to the rule of thumb suggested by Saaty (1980), a consistency ratio (CR) of 0.10 (10%) or less is considered an acceptable margin; otherwise, the decision maker should then reevaluate his/her ranking scores. Figure 4.1 is the formula and calculation of the consistency ratio.

$$CR = \text{Consistency index (CI)} / \text{Random index (RI)}$$

$$\text{Where } CI = \lambda - n / n - 1$$

n = number of decision elements in the consideration

λ = the average value of consistency vector

RI = mean CI of a randomly generated reciprocal matrix from a ratio scale of 1 to 9, as in Table 4 (Render & Stair, 2000).

Table 4. Random Index

Criteria	Priority
2	0
3	0.58
4	0.9
5	1.12
6	1.24
7	1.32
8	1.41

Table 5. Weighted Sum Vector and Consistency Vector

Criteria	FN	ST	RK	CA	TK	Priority	Wt. Sum Vector	Consistency vector
FN	1.0000	2.0000	4.0000	3.0000	4.0000	0.347	1.567	5.476
ST	3.0000	1.0000	5.0000	2.0000	3.0000	0.290	1.453	5.565
RK	2.0000	4.0000	1.0000	5.0000	2.0000	0.159	0.826	5.295
CA	5.0000	3.0000	4.0000	1.0000	5.0000	0.124	0.878	5.317
TK	4.0000	2.0000	5.0000	3.0000	1.0000	0.080	0.479	5.601

Subsequently, the value of lambda (λ) was computed by taking the average value of the consistency vector, i.e. $(5.476 + 5.565 + 5.295 + 5.317 + 5.601) / 5 = 5.449$. Therefore, $CI = (\lambda - n) / (n - 1) = (5.449 - 5) / 5 - 1 = 0.112$ $CR = \text{consistency index (CI)} / \text{random index (RI)} = 0.011 / 1.13 = 0.0091$. In this case, the CR 0.009 shows that pair-wise comparison was deemed consistent within the acceptable random variations for this decision maker.

Table 6. Summary of Results for AHP Analysis

Selection Criteria	Wt	Rank
Project C	0.435	1
Project B	0.355	2
Project A	0.210	3

Based on the results from the AHP method and the objectives of the research to identify selection criteria that are the most appropriate and relevant in project selection, financial (FN) criterion showed the highest mean ranking of 0.389. This means that the financial aspect was the most appropriate and relevant in project selection. The group decision makers considered financial aspect as the most important criterion that impacts the organization. On the other hand, technical knowledge (TK) was the least preferred selection criterion. In determining which projects that best meet the requirements of the organization, Project C, which had the highest mean ranking of 0.435, should be selected. It means that the management must focus on this project in their prioritization of their projects. However, Project B had a mean ranking of 0.355, which was not significantly different from Project A. But in terms of contractor availability (CA) and technical knowledge (TK) criteria, Project B had shown a high ranking.

Conclusion

In selection of projects, it necessary for organisations to prioritize their projects due to limited resources. Therefore, the selection of projects that bring value and substantial impact on the organisation is very important to ensure that they can compete in the dynamic external environment and meet the goals and objectives. From the case study, the result suggests that the AHP method can

contribute significantly to the identification of sources that need further clarification of attributes and criteria and at the same time providing a systematic analytical tool in making group decision. In conclusion, AHP is the best and efficient method for decision makers to consider all facts, weigh the pluses and minuses, reach, reevaluate and communicate their decision.

In respect of implication, this research helps to owners / managers for effective decision making for the selection of new project. Furthermore, the right decision making, and right selection of project leads to higher firm performance. However, this research findings are not only beneficial for student's project selection, this is beneficial for business firms as well.

REFERENCES

- Ang. (2005). Using AHP in ERP software for group decision making. Unpublished technical report, Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Alexander, L. G., & McKeown, T. J. (1985). Case studies and theories of organizational decision making. *Advances in Information processing in Organizations*, 2, 2-58.
- Al-Subhi, K. M. (2001). Application of the AHP in project management. *International Journal of Project Management*, 19, 19-27.
- Andrew, J. C., & Mahmoud, M. Y. (2003). Managing the project management process. *Industrial Management & Data Systems*, 103(1), 39-46.
- Asaka, F. O. (2008). Projects selection and management implications in Kenyan local authorities. *Asian Journal of Business and Management Sciences*, 1(10), 65-75.
- Athawale, M. C. (2009). Supplier selection using multi criteria decision making methods. *Journal of Operations Management*, 8, 41-60.
- Aydin, E., & Rahman, M. (2017). Theoretical Perspectives to Diversity in Management Research. *Journal of Management Research*, 9(2), 160-170.
- Bhushan, N., & Rai, K. (2004). Strategic decision making: Applying the analytic hierarchy process. New York: Springer.
- Basheer, M. F., KhorramI, A. A. A., & Hassan, S. G. (2018). PATRONAGE FACTORS OF ISLAMIC BANKING SYSTEM IN PAKISTAN. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 22, 1-9.
- Basheer, M., Ahmad, A., & Hassan, S. (2019). Impact of economic and financial factors on tax revenue: Evidence from the Middle East countries. *Accounting*, 5(2), 53-60.
- Basheer, M. F. (2014). Impact of Corporate Governance on Corporate Cash Holdings: An empirical study of firms in manufacturing industry of Pakistan. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 7(4), 1371.
- Burton, C., & Suedel, J. K. (2009). Comparison of the direct scoring method and multi criteria decision analysis for dredged material management decision making.
- Charvat, J. (2003). Project management methodologies: Selecting, implementing, and supporting methodologies and processes for project. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Clifford, F. C., & Larson, W. E. (2003). Management process (2nd ed.) New York: McGraw-Hill Ltd.
- Colin, O. B. (1985). A linear goal-programming model for public-sector project selection. *The Journal of the Operational Research Society*, 36(1). 13-23.
- Costa, H. R., Barros, M. O., & Rocha, A. R. C. (2010). Software project portfolio selection: A modern portfolio theory based technique. Proceedings of the 22nd Software Engineering and Knowledge Engineering Conference. San Francisco, EUA.
- Eddie W. L. (2002). Analytical hierarchy process: A defective tool when used improperly. *Measuring Business Excellence*, 6, 33-37.
- Haque, A. U., Aydin, E., and Uysal, E. (2017). A Comparison of Effectiveness of Global Leaders and Domestic Leaders in Electronic Retail Industry, *The Global Journal of Management Research*, 17(2), 11-20.
- Imran, M., Aziz, A., & Hamid, S. (2016). Moderating role of environmental turbulence on the relationship between entrepreneurial orientation, business networks orientation, export market orientation and SMEs export performance: a research framework. *Journal of Business Management, Commerce & Research*, IV(XV).
- Imran, M., Aziz, A., & Hamid, S. (2017a). The Relationship between Entrepreneurial Orientation, Business Networks Orientation, Export Market Orientation and SME Export Performance: A Proposed Research Framework. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(10), 230-248. doi:10.6007/IJARBS/v7-i10/3372

- Imran, M., Aziz, A., & Hamid, S. (2017b). Total Quality Management, Export Market Orientation and Firm Export Performance: A Conceptual Framework. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(9), 591-601. doi:10.6007/IJARBSS/v7-i9/3382
- Imran, M., Aziz, A., & Hamid, S. (2017). Determinants of SME export performance. *International Journal of Data and Network Science*, 1(2), 39-58.
- Imran, M., Aziz, A., Hamid, S., Shabbir, M., Salman, R., & Jian, Z. (2018). The mediating role of total quality management between entrepreneurial orientation and SMEsexport performance. *Management Science Letters*, 8(6), 519-532.
- Imran, M., Hamid, S., & Aziz, A. (2018). The influence of TQM on export performance of SMEs: Empirical evidence from manufacturing sector in Pakistan using PLS-SEM. *Management Science Letters*, 8(5), 483-496.
- Javed, M. A., & Basheer, M. F. (2017). Impact of external factors on bank profitability. *EPRA International Journal of Research and Development*, 2(5), 1-11.
- Kendrick, J. D. (2007). Use of analytic hierarchy process for project selection. *Six Sigma Forum Magazine*, 5, 23-25.
- Mahdi, K. A. (2002). Project selection by analytical hierarchy process: Case research-- Kuwait's power station air pollution control. *Management Institute*, 3, 67-72.
- Mazur, J. L. (2005). Quality infrastructure improvement using QFD to manage project priorities and project management resources. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22, 10-16.
- Melone, N. P., & Wharton, T. J. (1984). Strategies for MIS project selection. *Journal of Systems Management*, 4, 26-33.
- Morris, W. G., & Pinto, K. J. (2007). *The Wiley guide to project organization and project management competencies*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Motta, G. S., & Quintella R. H. (2012). Assessment of non-financial criteria in the selection of investment projects for seed capital funding: The contribution of scientometrics and patentometrics. *Journal of Technology Management & Innovation*, 7(3), 5-7.
- Mullins, J. L. (2005). *Management and organizational behavior*. Essex: Pearson Educ. Ltd.
- Palcic and Lalic. (2009). Analytical hierarchy process as a tool for selecting and evaluating projects. *Journal of Management*, 3, 45-53.
- Pinto, J. (2007). *Project management: Achieving competitive advantage*. UK: Pearson Education.
- Pinto, J. K., & Slevin, D.P. (1987). Critical factors in successful project implementation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 34(1), 22-7.
- Powers, Ruwanpura, Dolhan, and Chu. (2002). Simulation based project decision analysis tool. *Journal of management project*, 5, 32-40.
- Ricardo, V. V. (2010). Using the analytic hierarchy process (AHP) to select and prioritize projects in a portfolio. *International Journal of Management*, 12(2), 321-333.
- Ricardo, V. V. (2011). Urgency: A critical factor in project planning. *International Journal of Management*, 14(3), 231-234.
- Rubin, R. E. (1991). *Human resource management in libraries: Theory and practice*. New York: Neal-Schuman.
- Saaty, T. L. (1980). *The analytic hierarchy process*. New York: McGraw-Hill.
- Saaty, T. L. (2008). Decision making with the analytic hierarchy process. *International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98.
- Swinscow TD, Campbell MJ. (2003). *Statistics at square one*. 10th ed. New Delhi, India: Viva Books Private Limited.
- Triantaphyllou, E. (2002). *Multi-criteria decision making methods: A comparative research*. New York: Springer

Citation: Farifi A. & Baloch A. (2018), The Moderating Role Of Modern Training And Development Methods In Private Banks And Work Performance: Evidence From Contractual Employees Working In Pakistan Banking Sector, BMIJ, (2018), 6(3): 204-215 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.378>

THE MODERATING ROLE OF MODERN TRAINING AND DEVELOPMENT METHODS IN PRIVATE BANKS AND WORK PERFORMANCE: EVIDENCE FROM CONTRACTUAL EMPLOYEES WORKING IN PAKISTAN BANKING SECTOR¹

Adnan FARIDI²

Akhtar BALOCH³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

The article attempts to investigate the moderating role and effect of the modern methods of training and development programs in private banks on the individual work performances of the employees. Through area cluster sampling technique survey questionnaire, the data was gathered from 280 employees working at the operational level in 8 major cities of Pakistan. The results confirmed that the private banks have significant contribution in improving the overall performances of the banking sector whereas modern methods of training and development has statistically significant effect on enhancing the working performance of contractual employees. The frequently evident practices; professionalism and employee engagement developed through training are considered and both have significant relationship with the enhanced work performance of employees. Hence, modern training and development methods are pivotal moderator in improving the working efficiency of the private banks and enhancing the knowledge, skills and abilities of the contractual workforce.

Keywords: Contractual Employees, Employee Engagement, Modern Method of Training and Development, Professionalism, Work Performance

JEL Codes: L84, M19, M50, M53

ÖZEL BANKALAR VE ÇALIŞMA PERFORMANSINDA MODERN EĞİTİM VE GELİŞTİRME YÖNTEMLERİNİN ARACI ROLÜ: PAKİSTAN BANKACILIK SEKTÖRÜNDEKİ SÖZLEŞMELİ ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

ÖZ

Bu çalışma, özel bankalardaki modern eğitim ve geliştirme yöntemlerinin, çalışanların bireysel iş performanslarına olan etkilerini ve aracı rolünü araştırmayı amaçlamaktadır. Veriler, alan küme örnekleme tekniği anketi yoluyla, Pakistan'ın 8 büyük şehrinde bankacılık sektöründe operasyonel seviyede çalışan 280 çalışandan toplanmıştır. Sonuçlar, özel bankaların bankacılık sektörünün genel performanslarının iyileştirilmesinde önemli bir katkısı olduğunu doğrularken, modern eğitim ve geliştirme yöntemlerinin sözleşmeli çalışanların çalışma performansının artırılmasında istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğunu da göstermektedir. Sıklıkla görülen uygulamalar; eğitim yoluyla geliştirilen profesyonellik ve çalışan katılımının, çalışanların gelişmiş iş performansı ile anlamlı bir ilişkisi vardır. Bu nedenle, modern eğitim ve geliştirme yöntemlerinin, özel bankaların çalışma verimliliğini arttırmak ve sözleşmeli işgücününün bilgi, beceri ve yeteneklerini geliştirmek için önemli bir aracı olduğu söylenebilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Sözleşmeli Çalışanlar, Çalışan Katılımı, Modern Eğitim ve Gelişim Yöntemi, Profesyonellik, İş Performansı

JEL Kodları: L84, M19, M50, M53

¹ Bu makale 12-14 Eylül 2018 tarihinde Karabük Üniversitesi ve Selçuk Üniversitesi işbirliği ile Safranbolu'da yapılan Business & Organization Research (BOR) konferansında verilmiş olan özetin genişletilmiş metnidir.

² Public Administration Department, University of Karachi, Pakistan, farid80@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9256-0088>

³ Public Administration Department, University of Karachi, Pakistan, abaloch@uok.edu.pk

<https://orcid.org/0000-0002-3216-9164>

INTRODUCTION

Within the organizational settings, to ensure the operations and resources are used in appropriate manner, various types of Human Resource (HR) practices are undertaken (Zehra, 2016). One of the most essential HR practices is “Training and Development” (T&D) (Zehra, 2016; Faizan and Zehra, 2016; Faridi, Baloch, and Wajidi, 2017a; Faridi, Baloch, and Wajidi, 2017b; Zehra and Faizan, 2017). The main reason for the adoption and implementation of T&D is to ensure workforce has required skills, knowledge and abilities for execution of tasks in required manner. Nevertheless, similar to all other HR practices, the higher visibility of T&D has been evident in the developed economies in contrast to emerging economies (Faridi et al., 2017a). According to Rehman (2012), “the major difference between the first and third world economies is the effectiveness and usages of the human resource practices” (p. 02). The work of Batool and Batool (2012) revealed that insufficient knowledge regarding job requirements are evident among less trained employees, which leads to the risk of losing jobs and increase potential of high resource wastage. Furthermore, employees with inappropriate training often quit their job in comparison to trained ones, who tend to stay longer with their respective organizations (Caldwell, 2003; Hales, 2005).

However, there have been traces of significant changes in the operations and escalation of HR practices in developing countries in the current era because of the globalization (Shahzad et al., 2008). The modern training and development methods are largely visible in the various manufacturing and service sectors of Pakistan in the last few decades (Shahzad et al., 2008; Batool and Batool, 2012; Hassan et al., 2014; Haque and Yamoah, 2014; Haque and Aston, 2016; Zehra, 2016; Faizan and Zehra, 2017; Faridi et al., 2017a; Faridi et al., 2017b; and Zehra and Faizan, 2017). Although there are several HR practices, to ensure the study is in depth rather than width, T&D is taken into consideration. Moreover, this research is an attempt to investigate the HR practice, which has increased at a constant rate in Pakistan, comparing to other HR practices operating in the service sector. Additionally, there are limited evidence regarding the use of moderating role of T&D to establish the relationship between Banking sectors’ functionality and employees’ performances.

In the developed part of the world, higher emphasis is on the assessment criteria by taking into consideration requirements of the task/job and capabilities of the employees so that lacking skills are polished (McDonald, 2000). On the other hand, in emerging economies especially in Pakistan, conventional tools and methods of training are used to fill the lacking gaps in skills (Faridi et al., 2017b). Having said that, since the start of 2000s modern methods of training and development are commonly used in the service sector, specifically in the banking sector (ibid).

Overview of Pakistan's Banking Sector:

Pakistan's banking sector is composed of public and private banks and interestingly, public banks have higher rates of employee retention in contrast to private banks (Faridi et al., 2017a; Faridi et al., 2017b). One of the reasons for higher retention rate in public banks is job stability while private banks offer this less, but opportunities for growth are very high and therefore, rate of retention is lower (Zehra, 2016). Despite that, overall this sector is one of the key contributors from service to the Growth Domestic Product (GDP). Kazimi (2017) revealed that the contribution rate of the service sectors in Asia namely; Bangladesh, India, Sri Lanka and Pakistan. In recent times, overall the banking sector of Pakistan has experienced stable growth and improved contribution to the GDP (Ahmed and Ahsan, 2011). The wave and trends in Pakistan have been changing gradually as previously the economy of Pakistan was "agro-economy" but service sectors in current situation is contributing approximately 50% to the GDP due to stable and improved economic growth (Ahmed and Ahsan, 2011). Having said that, still the overall banking sector is contributing only 5.57% towards the service industry whereas the contribution to Pakistan's GDP is only 3.37% to the GDP of Pakistan (Yusufzai, 2017; Pakistan Economic Survey 2016-2017).

In contrast to public banks, the contribution of private banks is higher (6.65% in comparison to 4.8%) while the infrastructure and modern tools and advanced procedures are more visible in private banks, irrespective of the size (Khalid and Nadeem, 2017; Pakistan Economic Survey 2016-2017). The recent studies have confirmed that traditional methods were often used in public banks, whereas modern methods of training and development, to a large extent, are used in the private banks (Faridi et al., 2017a; Faridi et al., 2017b). However, still the employee engagement is less visible in the private banks because of the search and thrust for better career opportunities whereas higher employee rate of retention remains in public banks (Zehra, 2016). Therefore, it is an interesting aspect because the rate of retention is lower in private banks despite modern tools and advanced techniques and still contribute substantially better to the economy of Pakistan, in comparison to public banks. On the other hand, it reflects that modern methods of T&D are not effective in improving retention rate but invaluable in improving the working efficiency of the banks. Still, the question arise as: "what is the role of modern T&D methods in improving the individual performances?" Moreover, the contractual employees are more in ration than the permanent employees in the private banks. This is a drastic change in the private banks' policy of hiring more on contractual terms than permanent positions. Perhaps, this is an unexplored area and could be a reason for exploration to expand the knowledge about the research problem as how the moderating role of modern T&D emerged after the change in private banking sector's policy.

Therefore, it is important to enhance the body of knowledge that despite having low rate of retention, “how the modern methods of training and development (T&D) in the banking sector impact the overall performance including; employees’ motivation, level of confidence, professionalism and empowerment?”, In addition to considering the moderating effect of modern methods of training and development.

LITERATURE REVIEW

“Human as resources are very important asset for any company often regarded as organisational capital” (Faizan and Zehra, 2016). At present time, one of the major agendas regarding Human Resources at the international forum discussions is “training”. Training is enabling the workers to be aware of the assigned duties and responsibilities (ibid). Every employer has different types of responsibilities, commitments and duties his/her respective workforce (Ghana Labor Act, 2003, Act 651). One of such duty is to provide appropriate training to the workforce so that they can perform their operations in the right manner. However, while doing so, employers and their respective firms do face intense pressures such as; demands from consumers, market fluctuation, scarcity of available resources and other environmental factors (Hemdi, 2009). Combined with such challenges, they also have to ensure that effective products and services are produced to compete in the dynamics. This is the situation where most of the organizations feel that training employees is an additional burden and cost (Zehra, 2016). This leads to situation of cutting down the training budget and often the human resource department is considered as a failure when untrained employees have higher wastage of resources (ibid). Hence, it is important that the think-tanks and top management realize that training is essential rather than viewing it as additional expenditure among company’s budget.

The purpose of providing training and development sessions at organisational setting is to ensure that the employees’ skills, knowledge and abilities (SKA) improve and the wastage of resources reduce to larger extent (Zehra, 2016; Faridi et al., 2017b). The effectiveness of training is measured by assessing the training (Noor and Nasirun, 2015). According to de Mello et al. (2013), such training methods enable the managers in range of activities starting from basic level of understanding of job to altered behaviour at workplace. Most of the public organizations include training as integral part of their routine operations and activities (Noor and Nasirun, 2015). Nevertheless, there is a rarity of assessing the distinctive types of training and to the extent it contributes to increase job related performance. Wide range of studies confirmed that knowledge sharing improves due to training (Goh, 2002; Goetsch and Davis, 2000; Noor and Nasirun, 2015). Hence, training strengthens the aspects of managerial efforts, employee collaboration and organizational infrastructure for ensuring quality of

knowledge sharing. In addition to that, the employees' working efficiency and performance improve, due to regular sessions and active participation in the training sessions (Zehra, 2016). On the other hand, Faridi et al. (2017a) found that training programmes help the employees to acquire knowledge that contribute to improved bank performance. As per Syed-Ikhsan and Rowland (2004), the sharing culture resulting for the induction in training sessions leads not only to improve the knowledge performance but also to improve the overall performance of the banks. Hence, the process of training is equally important in achieving desired results related to improved organizational performance and individual working efficiency. Interestingly, Azmawani et al. (2013) stated that training modules are devised by the managers to fulfill the needs of workforce while offering appropriate environment.

The study of Bibi et al. (2018) found that employees' retention is significantly linked with the supervisory support and training and development. In addition to that, the study of Bibi et al. (2018) considered the moderating role of work environment to establish the relationship between aforementioned variables. On the other hand, employees' self-construal is a significant moderator in strengthening the relationship between employees' organizational commitment and perception of employees towards existing training (Yang, Sanders and Bumatay, 2012). Interestingly, the study findings of Azmawani et al. (2013) showed that knowledge management process moderate significantly the ongoing training and organizational effectiveness. Consequently, the study of Noor and Nasirun (2015) found that training is not a significant moderator among the employees' collaboration, top management support and support towards knowledge management. Moreover, it alters neither the strength nor the direction of the predictors and outcomes. Nevertheless, the work of Noor and Nasirun is limited to public sector and therefore, there is no conclusive evidence to confirm the moderating role of training in the private banks. Additionally, there is no evidence to confirm or contradict the moderating role of training and development program from the contractual employees' perspective. In this research, the two aspects of private banks considered, namely; professionalism and employee engagement. These are considered because previous researches have confirmed that these attributes in Pakistan's context (Batool and Batool, 2012; Faridi et al. 2017a; Faridi et al. 2017b; Rahman, 2012; Shehzad et al. 2008; Zehra, 2016). Based on literature, theoretical framework of this study is developed.

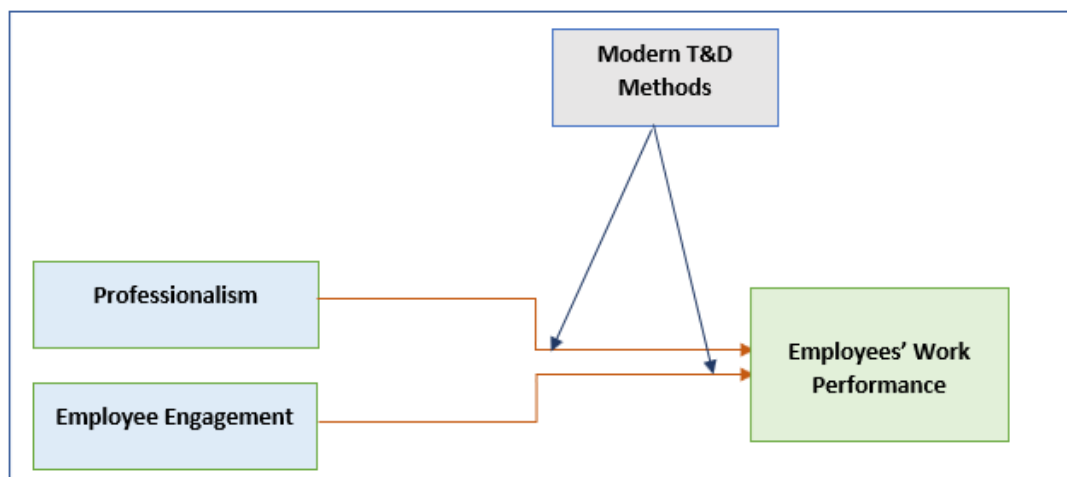


Figure 1: Theoretical Framework of present research:

H₁ Professionalism has significant positive relationship with contractual employees' work performance.

H₂ Employee engagement has significant positive relationship with contractual employees' work performance.

H₃ Modern methods of training and development has significant positive relationship with contractual employees' work performance.

H₄ Modern methods of training and development moderates the relationship between professionalism and contractual employees' work performance.

H₅ Modern methods of training and development moderates the relationship between employee engagement and contractual employees' work performance.

RESEARCH METHODOLOGY

This cross-sectional research followed positivism philosophy and comes under positivist paradigm, therefore, quantitative analysis for expressing statistical relationship is considered. As the research focuses on the contractual employees working in the private banks of Pakistan, researchers approached 280 contractual employees working in eight major cities of Pakistan. The data is collected in one-time interval (Haque, Aston and Kozlovski, 208; Imran, Aziz and Hamid, 2017; Imran et al., 2018). The sample size was determined by following the strategy of Roscoe (1975), which states that the logical conclusion can be drawn when the sample size is between 30 and 500. On the other hand, Haque, Faizan and Cockrill (2017) argued that above 200 sample size is sufficient to draw conclusion. Considering both arguments, the RAND formula was run in MS Excel to ensure at least over 200 contractual employees are included. The RAND confirmed at least 35 employees to be selected from each city. The strategy of random picking is minimum (contractual employees X number of cities -

35*8=280). Hence, researchers confirmed to reach 280 respondents by following purposive and area cluster sampling to ensure the sample is spread over the wide geographic region. The combination of these two non-probability sampling techniques are acceptable when there is no availability of sampling framework (Sekaran and Bougie, 2012).

The reliability of research instrument is confirmed through adaption of survey questionnaire previously used by researchers including; Faizan and Zehra (2016); Faridi et al. (2017a); Faridi et al. (2017b); Noor and Nasirun (2015) and Zehra (2016). For employees' working performance (dependent variable) scale items are adopted from Faridi et al. (2017b) while for independent variables (professionalism; employee engagement) scale items are adopted from Faizan and Zehra (2016) and Zehra (2016). For moderating variable (modern methods of training and development) scale items are adopted from Noor and Nasirun (2015) and Faridi et al. (2017a). For quantitative analysis, researchers used Partial Least Squares (PLS) 3. Factor loading, composite reliability and Cronbach's alpha was carried out for structural assessment and measurement. In addition to that, external consistency assessed through discriminant validity whereas internal consistency checked through Average Variance Extracted (AVE). The obtained values were above threshold value (> 0.7) whereas square root of average AVE was found to be greater than all incurred values, thus, confirming discriminant validity, further confirmed by Heterotrait-Monotrait Ratio.

RESEARCH RESULT AND DISCUSSION

Researchers used SmartPLS bootstrapping technique for testing research hypotheses in structural model while deciding the criteria of t-value (minimum 1.96) for examining to reject or fail to reject considered hypotheses. In addition to that, path coefficient was used to examine the directional relationship between research variables. The independent variables (a) professionalism (P) and employee engagement (EE) is evident to have statistically significant relationship with the (dependent variable) employees' work performance (EWP), as per the results of structural model assessment (Table 1). In other words, results confirmed the statistically significant impact of both independent variables on the dependent variable (EE t-value = 3.605 $>$ 1.96; P t-value = 3.214 $>$ 1.96, Table 1). In addition to that, results statistical results confirmed modern T&D methods have highly significant correlation with the employees' work performance (MTD t-value = 2.411 $>$ 1.96).

Table 1. Structural Model Assessment (*Results without moderator*)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
MTD -> EWP	0.146	0.231	0.060	2.411	0.000
P -> EWP	0.182	0.245	0.065	3.214	0.012
EE -> EWP	0.447	0.347	0.123	3.605	0.001

After confirming the correlation between research variables without moderator, researchers proceeded with the next step of using moderation effect to examine the relationship. Researchers considered modern methods of T&D between banking common practices and employees' working performance. Results of this research confirmed that, modern T&D (moderator) has statistically significant influence on the relationship. The results revealed that modern T&D has a highly significant moderating effect on professionalism and employee engagement in relation to employees' work performance ($P = t\text{-value } 2.790 > 1.96$ and $EE t\text{-value} = 5.541 > 1.96$; Table 2).

Table 2. Structural Model Assessment (Moderation effect)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
P* MTD -> EWP	0.202	0.201	0.072	2.790	0.000
EE* MTD -> EWP	0.202	0.212	0.051	5.541	0.000

The further statistical results indicated that since R^2 value = 0.724, thus, 72.4% variance in employees' work performance (endogenous latent variable) is due to modern methods of T&D, professionalism and employee engagement. The size effect (f^2) of research variables are reflected in Table 3. As per Cohen (1988), if the effect size (f^2) is in the range of 0.02 and 0.14 then it is small, moderate ranges from 0.15 and 0.34 whereas strong size is equal to or above 0.35. In the present research professionalism (P) and modern T&D (MTD) have small effect size whereas employee engagement has moderate effect size.

Table 3. Effect Size (f^2) of Variables of Interest

	f-squared	Effect Size (f^2)
Professionalism (P)	0.098	Small
Employee Engagement (EE)	0.291	Moderate
Modern Methods of T&D (MTD)	0.063	Small

Lastly, the researchers ensured that the predictive relevance (Q^2) is used for assessing the quality of model. According to Henseler et al. (2009), the obtained predictive relevance (Q^2) being higher than

the zero reflects that the current model meet the required acceptable standard and level of quality. In this research $Q^2=0.296$, which confirms that the current model meets the required level of the quality and acceptable standards (Table 4).

Table 4: Predictive Relevance (Q^2)

Total	SSO	SSE	$Q^2 = (1-SSE/SSO)$
Employees' Work Performance (EWP)	451.000	317.12	0.296

Research findings confirmed that private banks are highly significant institutions for improved employees' work performance as the two widely used practices namely; professionalism and employee engagement are essential for quality work performance of contractual employees, particularly in major cities of Pakistan. These practices are vital for the success, survival and thriving of private banks. Results also confirmed that professionalism has significant contribution to improve the working efficiency of contractual employees through developing job-related knowledge, skills and abilities. Increased job-related attributes contribute towards enhancing the working efficiency and performance, therefore, present findings support the work of Zehra (2016) in this regard. On the other hand, employee engagement (social capital formation) has also significant positive contribution in improved working performance of contractual employees. Increased in activities of employee engagement directly affect the working efficiency and develops the social capital for the firms. Hence, the research findings support to large extent the work of previous researches (Batool and Batool, 2012; Faizan and Zehra, 2016; Faridi et al. 2017a, 2017b; Shehzad et al. 2008; Zehra, 2016). Since, both; professionalism and employee engagement have direct impact on the excellence in performance, which positively influence the overall working efficiency of the organization.

Considering the moderating role of modern T&D, it is evident that the considered moderator has statistically significant impact on the relationship between private banks and employees' working performance. Since, training has been found as significant moderator, thus, the present findings oppose the work of Noor and Nasirun (2015). The results showed that the effect of modern T&D is small but significant on professionalism while moderate significant on the employee engagement. Therefore, the modern T&D strengthens the positive effect of professionalism as well as employee engagement on the employees' work performance.

CONCLUSION

The conclusion drawn from the findings at hand is that, private banks' most frequent attributes resulting from training namely; professionalism and employee engagement have significant effect on the quality of contractual employees' work performance in Pakistan. The research findings confirmed

that modern training and development methods have pivotal role in forming the positive effect of private banks on quality work performance and efficiency. Further, it is confirmed that private banks work pattern has invaluable contribution in developing professionalism and social capital by means of engagement at workplace. Contractual employees find these attributes effective in strengthening their quality work performance. Nowadays, private banks are highly keen on hiring contractual employees due to unpredictable nature of service industry in Pakistan. Professionalism is most frequent attribute evident in the private banks' workforce. On the other hand, employee engagement strengthens the formation of social capital for the organization, which eventually improve the quality of work performance.

Modern methods of T&D have significant role in improving the positive image of banking sector towards quality work performance. Different modern methods and techniques of training and development incorporated by the private banks have led to increase the working efficiency of bank sector by developing professionalism and employee engagement, which ultimately enhance the quality work performance of contractual employees. Having said that, banking sector could be a very essential institution for the economic growth and development in the developing economies as it increases the professional growth and development of workforce. The private banks could be instrumental in developing professional attitude and promoting sense of ownership and engagement among the workforce. As the social capital is very essential attribute and its usage would increase the positive impact on the working efficiency of the sector, leading to contribute more towards the economic stability, growth and development in the region.

Despite ensuring that all important aspects are covered, still there is room for betterment. Hence, researchers proposed recommendations to the future researchers. Future researchers shall consider the inclusion of other attributes evident in the private banking sector namely; reward and recognition, motivation, empowerment, and so on to present framework so that deeper insight of the private banking sector could be attained. Additionally, the panel longitudinal design can be considered to understand the variation in different time intervals. Lastly, the comparative analysis shall be considered to draw and measure the role of private bank and public banks, especially knowing that public banks have more cushion and backing for the government.

REFERENCES

- Azmawani, A. R., Siew, I. N., Murali, S., and Florence, W. (2013). Training and organizational effectiveness: moderating role of knowledge management process. *European Journal of Training and Development*, 37(5), 472-488.
- Batool, A., and Batool, B. (2012). Effects of employees training on the organizational competitive advantage: Empirical study of Private Sector of Islamabad, Pakistan. *Far East Journal of Psychology and Business*, 6(1), 59-72.
- Bibi, P., Ahmad, A., and Majid, A. H. Abd. (2018). The impact of training and development and supervisor support on employees retention in academic institutions: The moderating role of work environment. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 20(1), 113-131.
- Caldwell, R. (2003). The Changing Roles of Personnel Managers: Old Ambiguities, New Uncertainties. *Journal of Management Studies*, 40(4), 983-1004.
- de Mello, G., Fraser, F., Nicoll, P., Ker, J., Green G, and Laird C. (2013). Mental health care training for practitioners in remote and rural areas. *The Clinical Teacher*, 10(6),384-8.
- Faizan, R. and Zehra, N. (2016), Quality Work-Life as predictor to Organisational Commitment under contrasting Leadership Styles: I.T Responses from Pakistan's private software houses. *Global Journal of Management and Administration*, 16(6), 9-23.
- Faridi, A., Baloch, A., and Wajidi, A. (2017). Job satisfaction and organizational commitment under Traditional and Modern T&D program: Evidence from Public Banking Sector of Pakistan, *International Journal of Applied Business and Management Studies*, 2(1), 9-16.
- Faridi, A., Baloch, A., and Wajidi, A. (2017). The Mediating Role of Job Satisfaction between Training and Development Practices and Organizational Commitment: Responses from Private Banking Sectors of Karachi, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(10), 603-616.
- Ghana Labor Act (2003). *Ghana Labour Act 2003 - Policies for Employees at workplace*. Available at: <http://www.ilo.org/legacy/english/inwork/cb-policy-guide/ghanalabouract2003section109.pdf>.
- Hales, C. (2005). 'Rooted in supervision, branching into management: continuity and change in the role of first line manager'. *Journal of Management Studies*, 42(3), 471-506.
- Haque, A. U., and Aston, J. (2016), A Relationship between Occupational Stress and Organisational Commitment of I.T Sector's Employees in Contrasting Economies. *Polish Journal of Management Studies*, 14(1), 95-105.
- Haque, A. U., Aston, J., and Kozlovski, E. (2018). The impact of stressors on organisational commitment of managerial and non-managerial personnel in contrasting economies: Evidences from Canada and Pakistan. *International Journal of Business*, 23(2), 152-168.
- Haque, A. U., Faizan, R., and Cockrill, A. (2017). The relationship between female representation at strategic level and firm's competitiveness: evidences from cargo logistic firms of Pakistan and Canada. *Polish Journal of Management Studies*, 15(2), 69-81.
- Haque, A. U., and Yamoah, F. (2014), Gender Employment Longevity: I.T Staff Response to Organisational Support in Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(12), 324-347.
- Hemdi M. A. (2009). Investigating Hotel Employees' Organisational Commitment: The Influence of Human Resources Management Practices and Perceived Organizational Support. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 1(3).
- Henseler, J., Ringle, C. M., and Sinkovics, R. R. (2009). *The use of partial least squares path modeling in international marketing*. In: New challenges to international marketing, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Imran, M., Aziz, A., and Hamid, S. (2017). Determinants of SME export performance. *International Journal of Data and Network Science*, 1(2), 39-58.
- Imran, M., Aziz, A., Hamid, S., Shabbir, M., Salman, R., and Jian, Z. (2018). The mediating role of total quality management between entrepreneurial orientation and SMEs export performance. *Management Science Letters*, 8(6), 519-532.
- Kazimi, S. K. H. (2017). *Sector Wise inputs for Pakistan's GDP*. Available at: <http://www.pakistaneconomist.com/2017/10/16/sector-wise-input-pakistans-gdp/>
- Khalid, A., and Nadeem, T. (2017). *Bank Credit to Private Sector: A Critical Review in the Context of Financial Sector Reforms, SBP Staff Notes 03/17*. Available at: <http://www.sbp.org.pk/publications/staff-notes/BankingReforms.pdf>.
- Noor, S. M., and Nasirun, N. (2015). Training As A Moderator In The Relationship Between Employees Collaboration, Top Management Support And IT Support With Knowledge Management in Malaysian Public Organization. *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(2), 108-116.
- Pakistan Economic Survey 2016-2017. *Economic Adviser's Wing Economic Adviser's Wing, Finance Division, Government of Pakistan*, Available at: http://www.finance.gov.pk/survey/chapters_17/pakistan_es_2016_17_pdf.pdf
- Rehman, M. S. (2012). Employee Turnover and Retention Strategies: An Empirical Study of Public Sector Organizations of Pakistan. *Global Journal of Management and Business Research*, 12(1), version 1, 1-8.
- Roscoe, J.T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioural Sciences*, 2nd edition. New York: Holt Rinehart & Winston.
- Sekaran, U., and Bougie, R. (2012). *Research methods for business: A skill building approach*. (6th ed.). West Sussex, UK: John Wiley & Sons.

- Shahzad K., Bashir, S., and Ramay, M. I. (2008). Impact of HR practices on the perceived performance of University teachers in Pakistan. *International Review of Business*, 4(2).
- Syed-Ikhsan, S. O. S., and Rowland, F. (2004). Knowledge management in a public organisation: A study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer. *Journal of Knowledge Management*, 8(2), 95-111.
- Yang, H., Sanders, K., and Bumatay, C. P. (2012). Linking perceptions of training with organizational commitment: The moderating role of self-construals. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(1), 125-149.
- Yusufzai, A. (2017). *Pakistan's GDP Growth Highest in Decade: Economic Survey*. Available at: <https://propakistani.pk/2017/05/25/pakistans-gdp-growth-highest-decade-economic-survey/>.
- Zehra, N. (2016), Training & Development Barometer for Effective Transformation of Organizational Commitment and Overall Performance in Banking Sectors of KPK, Pakistan: Qualitative study of Workforce of Bank of Khyber. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(6), 246-267.
- Zehra, N., and Faizan, R. (2017). The Impact of Occupational Stress on Employees at Project Based Organizations (PBOs) in Pakistan. *International Journal of Applied Business and Management Studies*, 2(1), 1-9.

Citation: Uğur U. & Sarioğlu Uğur S. (2018), Amaca Yönelik Pazarlama Uygulamalarına İlişkin Tüketici İlgilenimi: Tüketici-Marka-Amaç Uyumu Üzerine Bir Araştırma, BMIJ, (2018), 6(3): 216-227 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.349>

AMACA YÖNELİK PAZARLAMA UYGULAMALARINA İLİŞKİN TÜKETİCİ İLGİLENİMİ: TÜKETİCİ-MARKA-AMAÇ UYUMU ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA¹

Uğur UĞUR²

Sevtap SARIOĞLU UĞUR³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Araştırmanın amacı, amaca yönelik pazarlama uygulamalarına ilişkin tüketici ilgileniminin ölçülmesi ve tüketici ilgilenimini etkilemesi boyutunda uyum konusunun alt boyutları (tüketici-amaç uyumu, marka-amaç uyumu ve tüketici-marka uyumu) arasında farklılıklar olup olmadığının, farklılık varsa hangi boyutların daha etkili olduğunun incelenmesidir. Anket yöntemiyle veri toplanan araştırmada, değişkenler arasında bir ilişki olup olmadığını ve varsa ilişkinin yönünü ve kuvvetini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Sonuç olarak, uyum alt boyutları ile ilgilenim düzeyi arasında anlamlı bir ilişki söz konusudur. Amaca yönelik pazarlama uygulamasına yönelik tüketici ilgilenimini en çok etkileyen boyut tüketici-amaç uyumu iken ikinci sırada marka-amaç uyumu gelmektedir. Son sırada tüketici-marka uyumu gelmektedir. Amaca yönelik pazarlama uygulamalarında, tüketici-marka-amaç uyumunun mümkün olduğunca yüksek olması, tüketicinin ilgilenimini yükseltecek, olumlu tepkisi ve desteğiyle sonuçlanabilecektir. Amaca yönelik pazarlama uygulamalarının planlanması aşamasında bu ilişkinin göz önünde bulundurulması, kampanyanın başarısını doğrudan etkileyecektir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Amaca Yönelik Pazarlama, Tüketici İlgilenimi

JEL Kodları: M30, M31, M14

CONSUMER INVOLVEMENT IN CAUSE RELATED MARKETING INITIATIVES: A RESEARCH ON CONSUMER-BRAND-CAUSE FIT

ABSTRACT

The aim of the research is to measure consumer involvement in cause related marketing initiatives and whether there are differences between the sub-dimensions of fit (consumer-cause fit, brand-cause fit and consumer-brand fit), and if there is a difference, which dimensions are more effective in affecting consumer involvement. In research used questionnaire technique, oneway variance, correlation and regression analyzes were used to determine if there is a relationship between variables and if there is a relationship to determine the direction and strength of the relationship. As a result, there is a meaningful relationship between fit sub-dimensions and level of interest. The most influential dimension of consumer involvement in cause related marketing initiative is consumer-cause fit, while brand-cause fit is second. Consumer-brand fit is at the end. The fact that the consumer-brand-cause fit is as high as possible in cause related marketing initiatives can increase consumer's involvement, result in the consumer's positive reaction and support. Considering this relationship in the course of the planning of cause related marketing initiatives will directly affect the success of the campaign.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Cause Related Marketing, Consumer Involvement

JEL Codes: M30, M31, M14

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Öğr. Gör. Dr., Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, ugur@cumhuriyet.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0001-6009-6356>

³ Dr. Öğr. Üys., Uşak Üniversitesi İİBF İşletme, sevtap.ugur@usak.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0002-7872-1110>

1. GİRİŞ

Amaca yönelik pazarlama (AYP) uygulamaları, işletmelerin ürün satışını etkilemesinin yanı sıra toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunmalarını sağlaması boyutuyla son yıllarda dikkat çeken ve işletmeler tarafından çoğu zaman başvurulan bir yöntemdir. Ayrıca marka farkındalığı, imaj ve itibar gibi rekabet avantajları da sağlamaktadır. Bununla birlikte tüketicilerin bu uygulamalara yönelik tutum ve davranışlarına yön veren ilgilenim konusu, üzerinde durulması gereken diğer bir önemli konudur. Bu noktada AYP uygulamalarına yönelik tüketici ilgileniminin ölçülmesi ve tüketici-marka-amaç uyumunun tüketici ilgilenimine etkilerinin incelenmesi, gelecek sosyal sorumluluk stratejilerinin belirlenmesi ve AYP uygulamalarının planlanması aşamalarında başvurulabilecek önemli bir konudur.

Bu araştırmada, AYP uygulamalarında uyum konusu ile ilgilenim düzeyi arasındaki ilişki incelenmiştir. Üç bölümden oluşan araştırmanın birinci bölümünde, AYP uygulamalarında “uyum” konusu ve tüketici ilgilenimi konusunda teorik bilgilere yer verilmiştir. İkinci bölümde, iki değişken (uyum ve tüketici ilgilenimi) arasındaki ilişkilerin açıklanmasına yönelik yapılan araştırmanın amacı, kapsamı, kısıtları, yöntemi ve bugularına yer verilmiştir. Araştırmanın sonuç ve öneriler bölümünde, elde edilen bulgular ışığında genel değerlendirmeler yapılmış ve özellikle pazarlama uygulayıcıları açısından önemli olduğu düşünülen öneriler geliştirilmiştir.

2. AMACA YÖNELİK PAZARLAMA VE “UYUM” KONUSU

Kurumsal Sosyal Sorumluluk konusu işletmelere bir yandan faaliyetleri sonucu ortaya çıkan toplumsal zararları telafi etme imkânı verirken diğer yandan olumlu imaj ve itibar dolayısıyla rekabet üstünlüğü de sağlayan oldukça güncel bir konudur. Ayrıca tüketiciler tarafından da özellikle son yıllarda üzerinde hassasiyetle durulan konulardan birisi olarak dikkat çekmektedir. İşletmelerin gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk uygulamaları çeşitli sınıflandırmalara tabi tutulmuştur. Bunların arasında Kotler ve Lee (2005) tarafından yapılan ve konuya pazarlama bakış açısıyla yaklaşan sınıflandırmaya göre kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, sosyal amaçlı teşvikler, amaca yönelik pazarlama, kurumsal sosyal pazarlama, kurumsal hayırseverlik, toplum gönüllülüğü ve sosyal sorumluluk esaslı iş uygulamaları olarak altı başlık altında incelenmektedir. Bu uygulamalar arasında amaca yönelik pazarlama uygulamaları (AYP) son yıllarda işletmeler açısından popüler olan ve günümüzün yoğun rekabet ortamında iş dünyasında önemli bir rol oynayan (Naseri, 2013: 498) uygulama türü olarak dikkat çekmektedir. AYP, pazarlama araştırmacıları tarafından da üzerinde durulan ve üzerinde çok sayıda araştırma yapılan bir konudur.

AYP genellikle, bir firmanın satışlarının, satış gelirinin bir yüzdesinin bağışlandığı bir hayır kurumu veya diğer kamusal olaylarla ilişkilendirildiği promosyon stratejisini ifade etmektedir. İşletmelerde sosyal konulara kaynak ve finansman sağlayarak dikkat çekmeye yardımcı olmak için

kullanılan bir pazarlama aracıdır (Dwivedi, 2016: 26). AYP anlayışı, sponsorluk, hayırseverlik (philanthropy) ya da bağışlardan farklıdır. AYP sürecinde, işletmenin faaliyetleriyle uyumlu bir hedef kitle ile ilgili sosyal bir sorun belirlenmekte ve satışlardan elde edilen gelirin bir kısmı o sosyal sorunun çözümü için kullanılmaktadır. AYP sürecinde kullanılan diğer bir yöntem göre, bir STK ile işbirliği yapılmakta ve elde edilen gelirin bir kısmı bu STK'ya aktarılmaktadır (Öztürk ve Topuz Savaş, 2014: 6110). Konuyla ilgili bir örnek vermek gerekirse, Unilever Sürdürülebilir Yaşam Planı çerçevesinde toplumsal ve çevresel alanlarda değer yaratan projeler gerçekleştiren Knorr Firması, Türk Kızılayı ile birlikte hayata geçirdiği “Hem İçimiz Hem Kalbimiz Isınsın” işbirliği projesi kapsamında, ihtiyaç sahiplerine 1,5 milyon kâse çorba ulaştırmıştır. Proje kapsamında Knorr, satılan her Knorr Ezogelin çorba karşılığında ihtiyaç sahibi vatandaşlara hizmet veren Türk Kızılayı aşevlerine bir kâse çorba (toplam 1,5 milyon kâse) bağışında bulunmuştur (<http://www.kizilay.org.tr/>, Erişim tarihi: 14.10.2017).

AYP kampanyaları konusunda tüketicilerin tutumlarını etkileyen en önemli unsurlar, algılanan firma amacı, amacın tüketiciler için önemi ve tüketicilerin kuruluşa olan güvenidir (El-Hilali ve Nasery, 2014: 141). Sosyal sorumluluk kampanyasında tüketici-marka-amaç uyumunun sağlanması kampanyanın başarı şansını yükseltmektedir.

- Tüketici-Amaç Uyumu: Tüketici-amaç uyumu, söz konusu sosyal sorumluluk kampanyasının konusu ve hedeflenen sosyal amaç ile ilgili tüketicinin ilgi düzeyini temsil etmektedir. Tüketicinin önem verdiği, takip ettiği sosyal konulara hitap eden kampanyaların seçilmesi, tüketicinin katılım olasılığını artıracaktır. Zdravkovic ve diğerlerinin (2010) yaptıkları araştırmaya göre, işletme yöneticileri sadece marka-amaç uyumuna değil tüketici-amaç uyumuna da önem vermelidir. Çünkü tüketicilerin amaca aşına olması, sponsorluk ve markaya yönelik tutumla etkileşim halindedir.

- Marka-Amaç Uyumu: AYP stratejisinin başarısını etkileyen kritik faktörlerden birisi de marka ile amaç arasındaki uyumdur (Westberg, 2004: 54). Belirlenecek amacın, işletmenin faaliyet alanı, kurumsal kimliği, pazarladığı ürünler, misyonu ile uyumlu olması göz önünde bulundurulmalıdır (Öztürk ve Topuz Savaş, 2014: 6113). Marka ile amaç aynı sosyal değerleri paylaştıkça uyum oranı yüksek olacaktır (Nan ve Heo, 2007: 65). Örneğin, spor malzemeleri satan bir firmanın spor yapmayı özendirilen bir sosyal sorumluluk kampanyası yürütmesi ile spor ile alakalı olmayan bir kampanya yürütmesi, tüketicide aynı etkiyi bırakmayacaktır. Yapılan çeşitli araştırmalar, marka-amaç uyumunun sosyal sorumluluk kampanyasına (Bigné ve diğerleri, 2012; Myers ve diğerleri, 2012) ve markaya (Robinson ve diğerleri, 2012; Kumar ve Bansal, 2017) yönelik tutumu olumlu etkileyeceğini ortaya koymaktadır. Buna karşılık Xiaoli ve Heo'nun (2007) yaptıkları araştırmaya göre marka-amaç uyumu, tüketici marka bilincinin yüksek olduğu durumlarda etkili olmaktadır.

• Tüketici-Marka Uyumu: Tüketici-marka uyumu, marka ile tüketici arasında benzer özelliklerin ve çıkarların paylaşılmasıdır (Beise-Zee, 2013: 323). Forehand ve Grier'e (2003: 350) göre, bireylerin bir konuda yapacakları nedensel atıf sonucu oluşan güdüler, onların sonraki tutum ve davranışlarına yön vermektedir. Dolayısıyla tüketiciler, kendilerine yakın gördükleri, kendileri ile özdeşleştirdikleri markalar hakkında önceden olumlu algılara sahip olduğundan bu markaların gerçekleştirdikleri AYP uygulamalarını destek verme ve katılma olasılığı da yüksektir. Gupta ve Pirsch'in (2006) yaptıkları araştırma sonuçlarına göre, işletme-tüketici-amaç uyumu, sponsor işletmeye yönelik tüketici tutumu ve satın alma niyeti üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.

3. TÜKETİCİ İLGİLENİMİ

İlgilenim kavramı son yıllarda giderek artan bir şekilde sosyal psikoloji ve tüketici davranışı alanlarında yaygın olarak kullanılan bir kavramdır. Çünkü tüketicilerin ilgilenim düzeylerinin bilinmesi tüketici davranışlarının tahmini ve incelenmesinde son derece önemlidir (Özbek ve Külahlı, 2016: 305).

İlgilenim, kişinin herhangi bir uyarana karşı duyduğu duygusal bağın yoğunluğudur (Liang ve Wang, 2008: 72). Pazarlama bakış açısıyla değerlendirildiğinde ilgilenim, „belirli bir durumda bir tüketicinin bir uyarana (ürün, hizmet, mağaza, reklam, mesaj gibi) için hissettiği kişisel önem ve ilgi düzeyidir” (Odabaşı ve Barış, 2002: 342). Genel anlamda tüketici ilgilenimi, “tüketicilerin ürün, reklam ve satın alma davranışı gibi tüketim sürecinin farklı yönlerine katılma düzeyi”dir (Broderick ve Mueller, 1999: 97). İlgilenim kavramını pazarlama literatürüne ilk sokan kişi olan Krugman'a (1965) göre ilgilenim, seyircinin bir dakika içerisinde kendi yaşamı ile uyarıcı arasında bilinçli olarak kurduğu köprü, ilişki, bağlantı ya da kişisel referans sayısıdır. Krugman, ilgilenimi, mecranın bir özelliği olarak önermekteydi; yazılı mecra TV'den daha çok ilgilenim sağlıyordu. Basılı reklamlara maruz kalan birey, uyarıcıya maruz kalma hızına ve uyarıcıda neye dikkat edeceğine kendisi karar verebilir. Ancak bireyin TV reklamları üzerindeki hakimiyeti daha azdır. Bugün, bu durum, bilgi işleme fırsatı olarak kavramsallaştırılmaktadır (Kandemir vd., 2013: 23).

Her tüketicinin bir ürün/markanın kendisi, reklamı ve satın alma kararı ile ilgilenim seviyesi farklı olabilmektedir (Çakır, 2006: 668). Tüketicilerin bilgi arama ve karar verme süreçleri de onların ilgilenim düzeylerine göre farklılıklar göstermektedir. Tüketiciler açısından ilgilenimin göreceli olması ve belirli ürün gruplarında farklılaşması nedeniyle, ilgilenim düzeyinin tüketiciler açısından yansımaları yüksek ve düşük olmak üzere iki türde değerlendirilmektedir (Dölarlan, 2015: 25). Tüketiciler, reklam iletişiminde ilgilenim düzeyine göre pasif veya aktif olabilmekte ve ilgilenim düzeyi bu iletişimin sınırlarını belirleyebilmektedir (Laurent ve Kapferer, 1985: 41). Bu yönüyle ilgilenim, marka bağlılığı ve satın alma boyutlarında etkilidir. İlgilenimi yüksek olan tüketiciler satın alma esnasında ilgili markayı kendileri için en iyi seçenek olarak tanımlamaktadırlar. Bunun aksine

ilgilenimi düşük olan tüketiciler, satın alma işleminin önemsiz veya çok düşük bir önemi olduğunu düşünme eğilimi göstermektedirler ve marka değiştirmeye yatkındırlar (Bennett ve diğerleri, 2005: 99). Yine Dick ve Basu'ya göre, bir tüketicinin, düşük ilgilenimli olduğu kategorilerdeki markaların çok az farklılaştığını algılaması ve aşinalık (raf konumlandırmasının neden olduğu) veya fırsatlar gibi durumsal ipuçları temelinde tekrar alışveriş etmesi sonucu yapay bağlılık meydana gelmektedir (1994: 101-102). Warrington ve Shim'e göre, ilgilenimin yüksek olması durumunda, tüketici tatmini, markaya veya satıcıya dönük yüksek sadakat duygusu oluşturmaktadır ve bu müşteriler de işletme açısından önemli bir pazar bölümünü oluşturmaktadır (2000: 762). İlgilenim tüketicinin motivasyonunu artıran bir etkidir. Tüketiciler, bir ihtiyacı karşılamak için elinden geleni yapmaya niyetli olduklarında, hedeflerine ulaşmak için gerekli olduğu düşünülen her türlü bilgiye dikkat etmek ve bu bilgileri işlemek için motive olmaktadır (Solomon ve diğerleri, 2006: 105).

Houston ve Rothschild'e göre (1977) ilgilenim, sürekli (enduring) ve durumsal (situational) ilgilenim olarak iki başlıkta incelenmelidir. Sürekli ilgilenim, bireyin söz konusu nesneye (ürün, marka, reklam, fikir) gösterdiği uzun vadeli bağlılıktır, durumsal ilgilenim ise uyarıcı nesneye karşı geçici bir ilgi olup, dikkat gibi bilişsel kaynakların yalnızca belirli bir süre için uyarıcı üzerinde odaklanmasıdır. Belirli durumlarda algılanan riske bağlı olarak da bu durum ortaya çıkabilir. Örneğin, yazın ortasında klima bozulursa, tüketici birdenbire klima kategorisiyle ilgilenmeye başlayabilir. Durumsal ilgilenim ve sürekli ilgilenim, motivasyonel nedenleri ve süreklilikleri açısından birbirinden ayrılır (Kandemir vd., 2013: 24).

Kapferer ve Laurent'e (1993: 349) göre ilgilenim, beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar;

- Önem/İlgi: Bir ürün kategorisine bireyin kişisel ilgisi, ürünün kişisel anlamı ya da önemi,
- Hedonik değer: Ürünün hedonik değeri, ürünün haz ve mutluluk sağlama yeteneği,
- Sembolik değer: Ürünün sembolik değeri, ürünün bireyi ifade etme yeteneği,
- Risk önemi: Yanlış bir ürün seçiminin doğuracağı negatif sonuçların algılanan önemi,
- Risk olasılığı: Yanlış bir seçim yapmanın algılanan olasılığıdır.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın amacı, AYP uygulamalarına yönelik tüketici ilgileniminin ölçülmesi ve tüketici ilgilenimini etkilemesi boyutunda uyum konusunun alt boyutları (tüketici-amaç, marka-amaç ve tüketici-marka uyumu) arasında farklılıklar olup olmadığının, farklılık varsa hangi boyutların daha etkili olduğunun incelenmesidir.

Araştırma Sivas İli Merkez İlçesinde yaşayan tüketicilere uygulanmıştır. Araştırma sonuçları, araştırmada uyarıcı olarak kullanılan markanın AYP uygulamasını ve ilgili örnekleme kapsamakta olup diğer markalara ya da tüketicilere genellenmesi mümkün değildir. Araştırmada kullanılan yöntem başka örneklemeler üzerinde uygulanabilecek özelliindedir.

Tanımlayıcı araştırma modelinin uygulandığı çalışmada, veri toplama yöntemi olarak anket uygulamasından yararlanılmıştır. Araştırmanın anketi üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, bir gazlı içecek firmasının çevre dostu ambalaj kullanımı konusunda gerçekleştirdiği AYP kampanyası ile ilgili bilgilerden oluşan uyarıcıdan sonra söz konusu AYP kampanyasına yönelik tüketici ilgilenimini ölçmek üzere, Zaikovsky (2012) tarafından belirlenen tüketici ilgilenimini 10 madde ile ölçen ilgilenim ölçeği yer almaktadır. İlgilenim ölçeğinde 7 noktalı semantik farklılıklar (önemsiz/önemli, sıkıcı/ilgi çekici, uygun değil/uygun, heyecan verici değil/heyecan verici, bana bir şey ifade etmiyor/bana çok şey ifade ediyor, cazip değil/cazip, etkileyici değil/etkileyici, değersiz/değerli, kapsamlı değil/kapsamlı, gerekli değil/gerekli) tekniği kullanılmıştır. Anketin ikinci bölümünde, AYP kampanyası ile ilgili tüketici-amaç uyumu (Ćorić ve diğerleri, 2011), marka-amaç uyumu (Kang, 2017) ve tüketici-marka uyumunu (Escalas ve Bettman, 2003) ölçmek üzere toplam 18 maddeden oluşan ölçek kullanılmıştır. Uyum ölçeğinde 5 noktalı Likert (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum) tekniğinden yararlanılmıştır. Anketin son bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek üzere 6 adet soru kullanılmıştır.

Araştırmada, değişkenler (bağımlı değişken: ilgilenim, bağımsız değişkenler: tüketici-amaç uyumu, marka-amaç uyumu, tüketici-marka uyumu) arasında bir ilişki olup olmadığını ve varsa ilişkinin yönünü ve kuvvetini belirlemek amacıyla tek yönlü varyans, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır.

5. ANALİZ VE BULGULAR

Araştırmada, uyum ölçeğinin yapı geçerliliğini test etmek için açıklayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliğini belirlemek üzere ölçek yapılarına ilişkin iç tutarlılık katsayıları hesaplanmıştır. Yapıların iç tutarlılık katsayılarının belirlenmesinde Cronbach's Alpha (α) korelasyon katsayısı kullanılmıştır. Ölçeklerin maddelerinin çarpıklık ve basıklık katsayıları -1,5 ve +1,5 arasında değişmektedir. Dolayısıyla araştırma analizleri, verilerin normal dağılım sergilediği varsayımı altında gerçekleştirilmiştir.

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde (Tablo 1), katılımcıların yarıdan fazlasının erkek olduğu ve yaklaşık üçte ikisinin evli olduğu görülmektedir. Katılımcıların çoğunluğu 21-40 yaş aralığındadır. Eğitim durumu incelendiğinde katılımcıların büyük bölümünün üniversite mezunu olduğu görülmektedir. İkinci sırada ortaokul mezunları daha sonra lise mezunları gelmektedir. Meslek durumuna göre en fazla katılımcının öğrenci olduğu görülürken ikinci sırada memurlar, daha sonra işçiler gelmektedir. Ailenin gelir durumuna göre katılımcıların en fazla 5.001-6.000 TL gelir aralığında olduğu, yarıdan fazlasının 3.001-6.000 TL gelire sahip olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

Cinsiyet	N	%	Medeni H.	N	%	Yaş	N	%
Kadın	85	41	Evli	141	67	20 ve altı	8	4
Erkek	124	59	Bekar	68	33	21-30	62	30
Toplam	209	100	Toplam	209	100	31-40	88	42
Eğitim	N	%	Meslek	N	%	41-50	45	21
İlkokul	19	9	Çalışmıyor	29	14	51 ve üzeri	6	3
Ortaokul	37	18	Öğrenci	50	24	Toplam	209	100
Lise	23	11	İşçi	32	15	Gelir		
Önlisans	58	28	Memur	46	22	2.000 TL ve altı	19	9
Lisans	47	22	Serbest M.	17	8	2.001-3.000 TL	31	15
Y.Lisans	15	7	Emekli	15	7	3.001-4.000 TL	24	12
Doktora	10	5	Esnaf	20	10	4.001-5.000 TL	40	19
Toplam	209	100	Toplam	209	100	5.001-6.000 TL	45	21
						6.001-7.000 TL	34	16
						7.001 TL ve üzeri	16	8
						Toplam	209	100

Araştırmada, uyum ölçeği faktör modelinin uygunluğunun test edilmesinde kullanılan Bartlett Küresellik Testi ($p < 0,05$) ve Kaiser-Meyer-Olkin Testi (KMO) (0,86) sonuçlarına göre, uyum ölçeği, faktör analizi için uygundur. Uyum ölçeğine uygulanan açıklayıcı faktör analizi sonuçlarına göre (Tablo 2), ölçek maddelerinin üç faktör altında toplandığı görülmektedir. Birinci faktör tüketici-amaç uyumunu ölçen 7 madde, ikinci faktör marka-amaç uyumunu ölçen 3 madde ve üçüncü faktör tüketici-marka uyumunu ölçen 8 madde ile temsil edilmektedir. Üç faktör altında toplanan maddeler toplam varyansın %62'sini açıklamaktadır.

Uyum ölçeği alt boyutlarına ait güvenilirlik değerleri (Tablo 2) ölçek boyutlarının güvenilir olduğunu göstermektedir. Üç boyutun birlikte değerlendirilmesi sonucu uyum ölçeğine ait güvenilirlik değeri (α : 0,89) ve ilgilenim ölçeğine ait güvenilirlik değeri (α : 0,92) göz önüne alındığında ölçeklerin yüksek güvenilirlikte olduğu söylenebilmektedir.

Tablo 2. Uyum Ölçeği Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Maddeler	1.Faktör	2.Faktör	3.Faktör
	(Tüketici-Amaç)	(Marka-Amaç)	(Tüketici-Marka)
TA5	0,877		
TA1	0,852		
TA2	0,831		
TA3	0,826		
TA7	0,820		
TA6	0,694		
TA4	0,659		
MA1		0,675	
MA3		0,620	
MA2		0,597	
TM2			0,792
TM8			0,787
TM1			0,770
TM3			0,670
TM6			0,633
TM7			0,606
TM5			0,590
TM4			0,492
Özdeğer	6,699	3,055	1,472
Açıklanan Varyans	37,215	16,970	8,175
Cronbach α	0,919	0,665	0,871

Araştırmada, uygulanan tek yönlü varyans analizi sonucuna göre ($p < 0,05$) uyum alt boyutları (bağımsız değişken) ile ilgilenim düzeyi (bağımlı değişken) arasında anlamlı ilişiden söz edilebilmektedir. Değişkenler arası ilişkiyi incelemek üzere uygulanan korelasyon ve regresyon analizlerinin sonuçları Tablo 3'te gösterilmektedir. Buna göre, ilgilenim ile en yüksek anlamlı ilişki gösteren boyut tüketici-amaç uyumudur. Daha sonra tüketici-marka uyumu gelmektedir. Diğer boyutlara nispeten daha düşük olsa da marka-amaç uyumu ile ilgilenim arasında da anlamlı bir ilişki söz konusudur.

Üç uyum boyutu arasında tüketici ilgilenimini en çok etkileyen boyut tüketici-amaç uyumu iken ikinci sırada marka-amaç uyumu daha sonra tüketici-marka uyumu gelmektedir. Uyum değişkeni ilgilenim değişkeninin %12'sini açıklamaktadır.

Tablo 3. Değişkenler Arası Korelasyon ve Regresyon Değerleri

	İlgilenim					\bar{X}	S.
	Korelasyon	Regresyon					
		(β)	St.Hata	(t)	p		
Tüketici-Amaç	0,330**	0,350	0,070	5,028	0,000	3,88	0,950
Marka-Amaç	0,161*	0,224	0,078	3,271	0,001	3,72	0,873
Tüketici-Marka	0,222**	0,186	0,079	2,353	0,020	3,68	0,879

* .05 düzeyinde önemli ilişki

** .01 düzeyinde önemli ilişki

6. TARTIŞMA

Analiz sonuçları değerlendirildiğinde, tüketicilerin AYP uygulamaları söz konusu olduğunda, konuya kendi perspektiflerinden yaklaştıkları dikkati çekmektedir. Tüketici ilgilenimini en çok etkileyen boyutun tüketici-amaç uyumu olması, tüketicilerin ilgi duydukları, önem verdikleri sosyal konularda gerçekleştirilen AYP uygulamalarına daha fazla ilgi gösterdiklerinin bir kanıtıdır. Dolayısıyla AYP kampanyalarının planlanması aşamasında özellikle hedef kitlenin ilgi alanlarının iyi tespit edilmesi, kampanyanın ilgi görmesini ve katılımın yükselmesini sağlayacaktır. Zira tüketicinin ilgi alanı dışındaki bir sosyal konuyla ilgili düzenlenecek sosyal sorumluluk kampanyası sürecinde, ayrıca tüketici ilgisini çekecek çalışmalar yapılması gerekeceğinden, zaman, emek ve parasal açıdan fazladan yük getirecektir. Bununla birlikte tüketici ilgileniminin düşük olduğu konularda iletişim unsurlarının çok iyi planlanması ve etkin bir şekilde yürütülmesi, ilgili sosyal konuda toplumsal farkındalığın artırılması ve kampanyanın hedeflerine ulaşması açısından önemli bir etkidir.

Tüketici ilgilenimini etkilemesi açısından ikinci sırada marka-amaç uyumu gelmektedir. Tüketicilerin AYP kampanyalarında dikkat ettikleri en önemli noktalardan birisi de ilgili markanın samimiyeti konusudur. Markanın faaliyet alanı ile AYP uygulaması ile desteklenen sosyal amaç arasında bir uyumsuzluk olduğu düşüncesi, tüketicinin şüpheciliğini artırmakta, markanın niyetini sorgulamasına yol açabilmektedir. Bu durumda tüketici, markanın topluma ve toplumsal konulara bakış açısını, duruşunu yüksek düzeyde kuşkuyla sorgulamaktadır. Bu noktada mümkün olduğunca marka ile uyumlu sosyal konuların seçilmesi, tüketicinin destekleme olasılığını artıracaktır. Marka ile sosyal amaç arasında uyumsuzluğun olduğu durumlarda, iletişim aşamasında AYP uygulamasının hedefleri, sağlanacak sosyal fayda ve kampanya çıktıları hakkında tüketiciye doğru, zamanlı ve net bilgilerin aktarılması, ikna yolunu açabilecek tüketici desteği sağlanabilecektir. Tüketicinin marka-amaç uyumu algısını etkileyebilecek diğer bir önemli unsur da kampanyanın ortaklaşa yürütüldüğü sivil toplum kuruluşu ile ilgili görüşlerdir. Özellikle toplumsal meşruiyeti olan, tanınan ve güven duyulan sivil toplum örgütleri ile birlikte yürütülen kampanyalara yönelik tüketici şüpheciliği daha

düşük olacaktır.

Tüketici ilgilenimini etkilemesi boyutuyla üçüncü sırada tüketici-marka uyumu gelmektedir. Bu sonuç tüketicilerin ilgi duydukları, tükettikleri markaların AYP uygulamalarına daha fazla ilgi duyduklarını göstermektedir. Dolayısıyla markanın mevcut müşterilerine hitap eden, onların ilgi alanlarına göre planlanmış AYP uygulamaları gerçekleştirmesi, başarı şansını yükseltecektir. Bununla birlikte tüketici-amaç uyumunun ilgilenimi etkileyen en önemli faktör olduğu yönündeki araştırma sonuçları, tüketici ile söz konusu marka arasındaki uyum düşük olsa dahi sosyal konuya gösterdiği ilgilenim, tüketicinin desteğini sağlamada etkili olabilmektedir. Bazı durumlarda tüketiciler hangi marka olursa olsun ilgili sosyal soruna çok önem verdikleri durumlarda, şüpheli davranmayıp kampanyaya doğrudan destek verebilmektedirler.

7. SONUÇ

Sonuç olarak, AYP uygulamalarının gerçekleştirilmesinin yanı sıra tüketicinin bu uygulamalara yaklaşımı da üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Bu uygulamalarda tüketici-marka-amaç uyumunun mümkün olduğunca yüksek olması, tüketicinin olumlu tepkisi ve desteğiyle sonuçlanabilecektir. AYP uygulamalarının planlanması aşamasında bu ilişkinin göz önünde bulundurulması, kampanyanın başarısını doğrudan etkileyecektir.

Amaca yönelik pazarlama uygulamaları konusunda literatürde çok sayıda araştırma olmasına karşılık, bu uygulamalarda uyum konusu ile tüketici ilgileniminin ilişkisini araştıran, uyum konusunun alt boyutları arasında karşılaştırma yapan araştırma sayısının oldukça kısıtlı olması dolayısıyla, araştırmanın gerek pazarlama literatürü gerekse pazarlama uygulayıcı açısından önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma sonuçları, anket uygulamasında uyarıcı bilgi olarak verilen, gazlı içecek firmasının gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk uygulamasını kapsamakta olup diğer firmalara genellenememektedir. Ayrıca araştırma, Sivas ilinde ikamet eden ve 209 tüketiciden oluşan örneklem için geçerlidir diğer bölgelere ya da tüketici kitlelerine genellenememektedir. Gelecekte yapılacak araştırmalar açısından, araştırma yönteminin diğer firmalara ya da daha büyük tüketici kitlelerine uygulanması, farklı sonuçların değerlendirilerek daha genel bilgilere ulaşılması bağlamında önemli olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Beise-Zee, R. (2013). Cause-Related Marketing. *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*, (ss.321-326), Springer.
- Bennett, R., Hartel, C.E.J. ve McColl-Kennedy, J.R. (2005). "Experience as a Moderator of Involvement and Satisfaction on Brand Loyalty in a Business-To-Business Setting". *Industrial Marketing Management*, 34, 97-107.
- Bigné, E., Currás Pérez, R. ve Aldás-Manzano, J. (2012). "Dual Nature of Cause-Brand Fit: Influence on Corporate Social Responsibility Consumer Perception". *European Journal of Marketing*, 46(3/4), 575-594.
- Broderick, A.J. ve Mueller, R.D. (1999). "A Theoretical and Empirical Exegesis of the Consumer Involvement Construct: The Psychology of the Food Shopper". *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(4), 97-109.
- Ćorić, D.S., Živadinović, N.K. ve Dropuljić, M. (2011). "The Effects of Cause and Donation Size of Cause-Related Marketing Program on Consumers' Intention to Buy". FEB-Working Paper Series, University of Zagreb.
- Çakır, V. (2006). "Reklamların Beğenilmesinin Tüketicilerin Marka Tutumlarına Etkisi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(1), 663-687.
- Dick, A.S. ve Basu, K. (1994). "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- Dölarslan, E.Ş. (2015). "Tüketicilerin Ürün İlgilenim ve Bilgi Düzeyinin Marka Sadakatine Etkisinin Fikir Liderliği Kapsamında Değerlendirilmesi". *Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 15, 23-48.
- Dwivedi, A. (2016). "Influence of Cause Related Marketing on Consumer Purchase Decisions". *Pristine International Journal of Management Research (PIJMR)*, I(I), 25-36.
- El-Hilali, N. ve Nasery, N. (2014). "An Assessment of Customer Perception of Corporate Social Responsibility (CSR) Through Cause Related Marketing (CRM) Initiatives". *International Conference of Business, Law and Corporate Social Responsibility* (ss. 141-152), 1-2 Ekim 2014, Phuket, Thailand.
- Escalas, J.E. ve Bettman, J.R. (2003). "You Are What They Eat: The Influence of Reference Groups on Consumers' Connections to Brands". *Journal Of Consumer Psychology*, 13(3), 339-348.
- Forehand, M.R. ve Grier, S. (2003). "When Is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism". *Journal of Consumer Psychology*, 13(3), 349-356.
- Gupta, S. ve Pirsch, J. (2006). "The Company-Cause-Customer Fit Decision in Cause-Related Marketing". *Journal of Consumer Marketing*, 23(6), 314-326.
- Kandemir, D., Atakan, S.S. ve Demirci, C. (2013). "İlgilenim Kavramı ve Türkçe İlgilenim Ölçeklerinin Değerlendirilmesi: Tüketici İlgilenimi, Sürekli İlgilenim ve Satın Alma Kararı İlgilenimi". *İktisat İşletme ve Finans*, 28(330), 21-48.
- Kang, H. (2017). *The Effects of Cause-Related Marketing (CRM) on Social Media and in Health Communication: How Does CRM-Based Social Media Message Influence Health Perception?* (PhD Thesis, University of Kansas).
- Kapferer, J.N. ve Laurent, G. (1993). "Further Evidence on the Consumer Involvement Profile: Five Antecedents of Involvement". *Psychology & Marketing*, 10(4), 347-355.
- Kotler, P. ve Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kumar, D. ve Bansal, H. (2017). "Influence of Cause Brand Fit on Consumers Purchase Intention". *International Journal of Research in Finance and Marketing (IJRFM)*, 7(1), 99-107.
- Laurent, G. ve Kapferer, J-N. (1985). "Measuring Consumer Involvement Profiles". *Journal of Marketing Research*, XXII, 41-53.
- Liang, C. ve Wang, W. (2008). "Do Loyal and More Involved Customers Reciprocate Retailer's Relationship Efforts?". *Journal of Services Research*, 8(1), 72-73.
- Myers, B., Kwon, W. S., & Forsythe, S. (2012). "Creating Effective Cause-Related Marketing Campaigns: The Role of Cause-Brand Fit, Campaign News Source, and Perceived Motivations". *Clothing and Textiles Research Journal*, 30(3), 167-182.
- Nan, X. ve Heo, K. (2007). "Consumer Responses to Corporate Social Responsibility (CSR) Initiatives". *Journal of Advertising*, 36(2), 63-74.
- Nasari, H. (2013). "Consumers' Response to Cause-Related Marketing (A Case Study among Customers of Iranian Chain Stores)". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(6), 498-508.
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2002). *Tüketici Davranışı*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Özbek, V. ve Külahlı, A. (2016). "The Effect of Consumer Involvement on Brand Loyalty: A Study on Smart Phone Products". *Journal of Management, Marketing and Logistics*, 3(4), 303-317.
- Öztürk, M.C. ve Topuz Savaş, A. (2014). "Sosyal Amaca Yönelik Pazarlama Reklamlarının Markaya Yönelik Tutum ve Satınalma Niyetine Etkisi: Anadolu Üniversitesi Öğretim Elemanlarına Yönelik Bir Uygulama". *Journal of Yasar University*, 9(35), 6099-6260.
- Robinson, S.R., Irmak, Ç. ve Jayachandran, S. (2012). "Choice of Cause in Cause-Related Marketing". *Journal of Marketing*, 76(4), 126-139.
- Solomon, M., Bamossy, G., Askegaard, S. ve Hogg, M.K. (2006). *Consumer Behaviour - A European Perspective*. New Jersey: Prentice-Hall Inc., USA.

- Warrington, P. ve Shim, S. (2000). "An Empirical Investigation of The Relationship Between Product Involvement and Brand Commitment". *Psychology & Marketing*, 17, 761-782.
- Westberg, K.J. (2004). *The Impact of Cause-Related Marketing on Consumer Attitude to the Brand and Purchase Intention: A Comparison with Sponsorship and Sales Promotion* (PhD Thesis, Griffith University, Australia).
- Xiaoli, N. ve Heo, K. (2007). "Consumer Responses To Corporate Social Responsibility (CSR) Initiatives: Examining the Role of Brand-Cause Fit in Cause-Related Marketing". *Journal of Advertising*, 36(2), 63-74.
- Zaichkowsky, J.L. (2012). *Consumer Involvement: Review, Update, and Links to Decision Neuroscience*. *Handbook of Developments in Consumer Behaviour* (Chapter 14). Edward Elgar Publishing.
- Zdravkovic, S., Magnusson, P. ve Stanley, S.M. (2010). "Dimensions of Fit Between A Brand and A Social Cause and Their Influence on Attitudes". *International Journal of Research in Marketing*, 27(2), 151-160.
- URL 1: <http://www.kizilay.org.tr/Haber/HaberDetay/1818>, 14.10.2017.

Citation: Rençber Ö. F & Mete S. (2018), Reclassification Of Countries According To Human Development Index: An Application With Ann And Anfis Methods, BMIJ, (2018), 6(3): 228-252 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.356>

RECLASSIFICATION OF COUNTRIES ACCORDING TO HUMAN DEVELOPMENT INDEX: AN APPLICATION WITH ANN AND ANFIS METHODS¹

Ömer Faruk RENÇBER²

Sinan METE³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

Classification problems are frequently encountered in the fields of statistics, econometrics and data mining. Techniques used to solve the problem are changing and developing day by day depending on the technology of the age. For this purpose, besides multivariate statistical techniques, methods based on fuzzy and artificial intelligence are also used today. This study aims to make a comparison between the classification performances of artificial neural network (ANN) from machine learning techniques and Adaptive Neural Fuzzy Inference System (ANFIS), which is a combination of ANN and fuzzy logic technique and is based on hybrid learning technique. For this purpose, the countries were classified according to the Human Development Index (HDI) and ANN and ANFIS methods and the results were compared with the HDI. In this context, the HDI of 2015 was measured for 185 countries by using 27 development indicators under eight main topics of health, entrepreneurship, macroeconomics and microeconomics, logistics, trade, social life and natural factors and classification of these countries was estimated. When the analysis results are considered, in economic terms, development is composed of seven factors and eight main subjects according to the estimated index calculated in the study, which is different from the HDI. In terms of statistics, countries have been classified correctly at a rate of 87.5% according to ANN and 91.36% according to ANFIS. In this case, it was observed that the ANFIS method gave better results than ANN.

Keywords: Human Development Index, Artificial Neural Network, Classification, ANFIS

JEL Codes: C45, C44, C38

ÜLKELERİN İNSANI GELİŞİMİŞLİK ENDEKSİNE GÖRE YENİDEN SINIFLANDIRILMASI: YAPAY SINIR AĞI VE ANFIS YÖNTEMLERİ İLE BİR UYGULAMA

ÖZ

İstatistik, ekonometri ve veri madenciliği alanlarında sınıflandırma problemlerine sıklıkla karşılaşılmaktadır. Bu amaç doğrultusunda kullanılan yöntemler teknolojiye bağlı olarak günden güne değişmekte ve gelişmektedir. Bu kapsamda çok değişkenli istatistik ve yapay zeka yöntemleri günümüzde kullanılmaktadır. Bu çalışmada, makine öğrenme tekniklerinden yapay sinir ağı (ANN) ve YSA ile bulanık mantık tekniğinin birleşimi olan ve hibrid öğrenme tekniğine dayanan Adaptif Ağ Tabanlı Bulanık Çıkarım Sistemi (Adaptive Neural Fuzzy Inference System-ANFIS) yöntemlerinin sınıflandırma performanslarının karşılaştırılması amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda Birleşmiş Milletler Dünya Gelişmişlik Göstergeleri ve ANN ve ANFIS yöntemleri kullanılarak İnsani Gelişmişlik Endeksi'ne (HDI) göre ülkeler sınıflandırılmış ve elde edilen sonuçlar İGE ile karşılaştırılmıştır. Analiz sonuçları ele alındığında, iktisadi açıdan; çalışmada hesaplanan tahmini endekse göre gelişmişlik, İGE'den farklı olarak, yedi faktör ve sekiz ana konudan oluşmaktadır. İstatistiki açıdan ülkeler; ANN'ye göre %87.5 ve ANFIS'e göre %91.36 oranında doğru sınıflandırılmıştır. Bu durumda ANFIS yönteminin ANN'den daha başarılı sonuçlar verdiği gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İnsani Gelişmişlik Endeksi, Yapay Sinir Ağı, Sınıflandırma, ANFIS

JEL Kodları: C45, C44, C38

¹ This article was presented in "Business and Organization Research Conference-BOR 2018"

² PhD..., Çukurova University, Kozan Vocational School, Turkey, ofrencber@cu.edu.tr

³ PhD. Asst. Prof., Aksaray University, sinanmete@hotmail.com

<http://orcid.org/0000-0001-8020-2750>

<http://orcid.org/0000-0001-9575-630X>

1. INTRODUCTION

Growth and development issues hold an important place in the national and international policies of the countries. Over time, development activities of the countries have been towards owning or governing more land, increasing the amount of production or having advanced technology. Thus, in the past, the countries have made wars in order to grow, subjected the people of the conquered lands to tax and tried to maintain power by financial enforcements.

With the industrial revolution, production opulence factor has started to be used as an indicator of development. During this period, until the beginning of the 20th century, development of countries was evaluated with GDP, which represents the monetary value of the total production amount.

After the Second World War, the idea of income-based growth was intensively criticized due to its inadequacy in explaining development. The basis of these criticisms comprised the idea that it is wrong to evaluate the development only quantitatively and the "human" factor should also be considered. Based on this, it was proposed that not only production but also the quality of life achieved by the income obtained through production should be taken into account while measuring the development of the countries. As a result of these criticisms, utilization of quality of life when measuring development had started with HDI.

HDI is the most important index that measures the development of countries at an international level. Within the scope of the index, development of countries is graded based on whether their citizens are leading a happy, healthy and successful life. Individuals doing research for investment or tourism purposes can obtain information about the countries. In this respect, for countries, the index values and classifications are important at an international level.

This study includes two purposes, which are economic and statistical. In terms of economics, the aim is to bring a different perspective to HDI calculation using different indicators and methods; whereas, in terms of statistics, the aim is to compare the classification performances of ANN and ANFIS methods.

2. LITERATURE REVIEW

In the literature, there are many studies with a critical perspective about HDI and the majority of these studies aim to develop a new index or calculation method based on alternative indicators. Of these studies, Akder (1994) stated that changing indicators without changing the HDI calculation method would not change the ranking. Hicks (1997) developed a new index based on inequality for 20 countries. Hicks found that the obtained results are similar to those obtained by HDI. Chakravarty (2003), instead of classical averages, used different formulas and axioms, and established a new

development index called success in life index. Charmes and Wieringa (2003) added gender factor to HDI calculations and established the African gender and development index. Based on this, they found that there is an increase in the development scores of the countries. Despotis (2005) stated that HDI should be calculated using a different method (data envelopment analysis). Crowdhury and Squire (2006) criticized how the indicators were of equal weight during the calculation of the development index published by WB and HDI published by UN.

Çiftçi (2008) argued that, although the concept of life expectancy is used regularly in human development reports, there would actually be separate life expectancies for each age group and thus it should be evaluated differently. Alkire and Foster (2010) criticized the Inequality index calculated within the scope of HDI and developed an alternative, novel calculation model. According to the authors, there are two types of weak points in the calculation of national income. The weak points are how the income ratio disregards the purchase and how the people disregard the claims on aggregate income. According to Harttgen and Klasen (2011), one of the weakest points of HDI is how the countries disregard inequality in distribution. Chang et al. (2013) argued that life expectancy at birth holds great importance in the human development classification of countries. Bravo (2014) criticized how HDI is considered independent of sustainable environmental factors. In this regard, he calculated sustainable HDI (SHDI), which he claims is the corrected version of HDI. Coşkun, Özgenç, and Güneş (2015) investigated the historical development of Social Development Index and the Turkey's place at index ranking. In the study, they argued that the weak points of developed countries and the strong points of underdeveloped countries are disregarded in the economic development classification of HDI.

Deb (2015) criticized the mean-based methodology used in HDI calculation and the lack of using any other indicators than health, education, and income. According to the author, when calculating the index, at least 8 indicators, which are, life standards (income, consumption, and wealth), health, personal activities, political statements and government, social network and relationships, environmental sustainability and economic/physical security indicators, should be used. In their study, Permai, Tanty, and Rahayu (2016) developed a logistic model which estimates HDI using geographical weighting-based multiple logistic regression analysis. Mercimek and Çağlayan (2017) studied the relationship between HDI score, and Global Gender Inequality Index score and life expectancy among genders.

3. METHODS

3.1. Artificial Neural Network

Since the beginning of time, humans have lived at the heart of nature, and inspired by nature, they learned to approach many problems with different solutions. Artificial neural networks (ANN) are defined as "parallel and distributed information processing structures developed based on the human brain, and comprising elements with their own memory which interconnect via sparse junctions" (Elmas, 2003:23). Its structure was developed via mathematical modeling based on the biological neural network. Based on this network, the nerve cell, neuron, of the natural nervous system, is called a node in the artificial neural network and the system comprises many nodes that work in parallel (Rajpal, Shishodia and Sekhon, 2006).

Artificial neural network is a system that consists of input and output nerves. In this regard, nowadays it is utilized in many fields due to its features such as data-based learning, finding solutions to problems on different subjects, the ability to generalize, and fast processing speed. The structure of the artificial neural network is based on the production of an output from multiple inputs. This means that the output can be presented both as a result of the analysis and as an input for another node. A neural network model was given as an example in Figure 1.

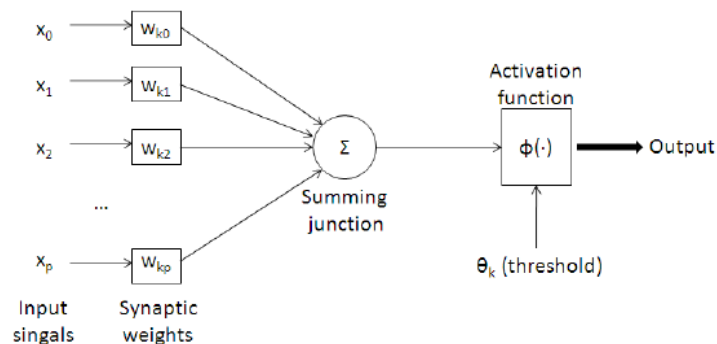


Figure 1. Artificial Neural Network Model

An artificial neural network comprises five main components. These are input, weight, aggregation function, activation function, and output (Şen, 2004). Input is the data set that the artificial neural network is asked to learn. While these data are externally introduced values at the beginning, later they can be the output of the training of another artificial neural network. Weight is the most important subject in the training of the artificial neural network. In this model, inputs are multiplied with the weights and then their sum is calculated. Aggregation Function is defined as the sum of the multiplication of the network inputs with their weights. Activation function is where aggregation value is directed to an output through a function. Functions widely used in the literature are linear, step, threshold, sigmoid and hyperbolic tangent.

Table 1. Activation Functions

Activation Function	Mathematical Formula
Linear	$F(x) = x$
Step Function	$F(x) = \begin{cases} 1, & x > 0 \\ -1, & x \leq 0 \end{cases}$
Threshold Function	$F(x) = \begin{cases} 1, & x > 0 \\ 0, & x \leq 0 \end{cases}$
Sigmoid Function	$F(x) = \frac{1}{1 + \exp(-x)}$
Hyperbolic Tangent Function	$F(x) = \tanh(x)$
Gaussian Function	$F(x) = \exp\left(-\frac{x^2}{2\sigma^2}\right)$

Artificial neural networks also have a layered structure made up of components. ANN sample model is given as an example in Figure 2.

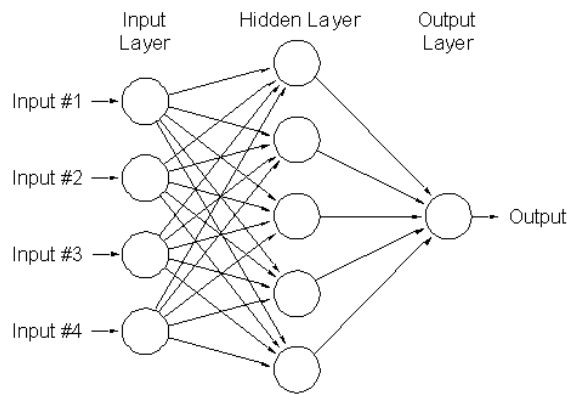


Figure 2. Artificial Neural Network Sample Structure

Artificial nerve cells come together to form the artificial neural network. ANN structure comprises three parallel orders: input, hidden, and output layers. Input layer includes input component, hidden layer comprises the aggregate and transfer function for the transformation of the input to output, output layer includes the process of the network to reach an outcome. There is a single input layer and a single output layer in an artificial neural network. However, the number of hidden layers and the number of neurons within the layer can change. The number of neurons and hidden layers to reach an outcome is left to the experience and initiative of the person performing the analysis. In addition, ANN method is divided into different groups, as supervised and unsupervised learning based on the learning status, and as feedforward and feedback learning based on the working principle of the network. In terms of implementation, ANN method can be utilized for modeling, estimations, classifications or pattern formation. Some of these studies are given in Table 2.

Table 2. Literature Review on ANN

Aim	Author	Year	Aim	Author	Year	
Classification	Fish, Barnes and Aiken	1995	Estimation	Lee and Park	1992	
	Schumacher, Robner and Vach	1996		Dawson and Wlby	1998	
	Tu	1996		Ottenbacher et al.	2004	
	Zhang, Hu, Patuwa and Indro	1999		Efendigil, Önüt and Kahraman	2009	
	Ottenbacher <i>et al.</i>	2001		Lee and Yang	2009	
	Dreiseitl and Machado	2002		Chang T. S.	2011	
	Liew <i>et al.</i>	2007		Donel	2012	
	Liao and Wen	2007		Gelmereanu, Morar and Bogdan	2014	
	Briesch and Rajagopal	2010		Joo et al.	2014	
	Hsu	2011		Lee and Choeh	2014	
	Khashei, Hamadani and Bijari	2012		Aydın and Cavdar	2015	
	Gallo, Conto, Sala and Antonazzo	2013		Bukharov and Bogolyubov	2015	
	Omiotek, Burda and Wojcik	2013		Haga, Siekkinen and Sundvik	2015	
	Chandra and Babu	2014		Kristjanpoller and Minutolo	2015	
	Costea	2014		Bataineh, Marler, Malek and Arora	2016	
	Alfonso, Sassi and Barreiros	2015		Özçalıcı	2017	
	Pattern Formation	N. Agrawal and J. Agrawal		2015	Modeling	Garrido, Ona and Ona
A. Bhardwaj, Tiwari, H. Bhardwaj and A. Bhardwaj		2016	Badea	2014		
Toprak		2017	Falat, Staniko, Durisova, Holkova and Pokanova	2015		
Pattern Formation	Bourquin, Schmidli, Hoogevest and Leuenberger	1997				
	Pao	8				200
	Yee and Chong	3				201

3.2. ANFIS Method

Basically, ANFIS has a structure which integrates fuzzy logic and ANN methods (Chen, 2013). It can be said that the closest similarity between these two methods is that they both try to understand the structure between the input and output variables. For this purpose, both methods are used to produce models (Özkan and İnal, 2014).

Fuzzy logic is based on the article published by Lotfi Aliasker Zadeh in 1965 on the transition from classical logic to linguistic expression concept. According to Zadeh, belonging of an entity to a set can be expressed with at least three different propositions (Zadeh, 1965). Mathematically speaking, according to classical logic, an entity either belongs to a set, or it does not. However, according to the fuzzy logic, each entity has a degree of belonging to a set. In classical logic, states that can be expressed as 0 (not a member) or 1 (member) are expressed as a degree of membership between 0 and 1 in fuzzy logic (Baykal and Beyan, 2004). These degrees of membership are determined by membership functions in fuzzy logic. Four types of membership functions are used extensively in fuzzy logic. These are; triangular, trapezoidal, gaussian, and bell-shaped membership functions.

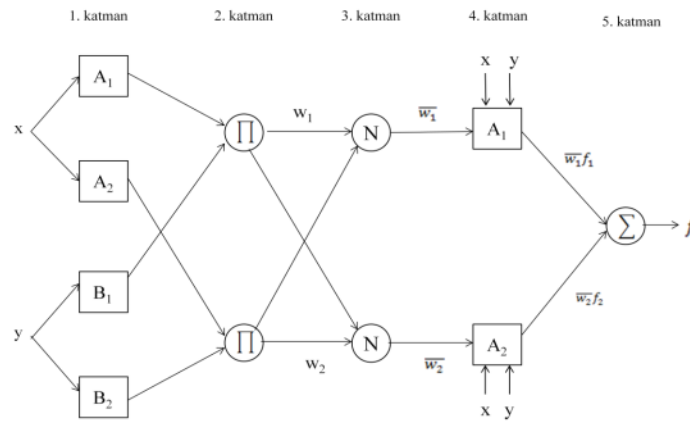


Figure 3. ANFIS Model Structure

Reference: (Jang, 1993)

According to the figure, there are two inputs, x and y, and an output, (f) in the ANFIS structure. The first layer shows the input variables in the model and can be described as the place where the data set is defined to the system. The Ai and Bi refer to the linguistic variables in fuzzy logic. After this stage, a previously chosen fuzzy logic membership function is used to multiply the input variables and then these values are normalized in the third step. Normalization is done by dividing the value of each input by the total value. In the fourth layer, Takagi Sugeno-type fuzzy logic is performed and the total output value is obtained (Do and Chen, 2013). Mathematical functions and other operations used in these stages are as follows:

Table 3. ANFIS Implementation Stages

Rule Set	If x_1 A_1 , $f_1=p_1x+q_1y+r_1$ If x_1 A_2 , $f_2=p_2x+q_2y+r_2$ If x_2 B_1 , $f_3=p_3x+q_3y+r_3$ If x_2 B_2 , $f_4=p_4x+q_4y+r_4$
1. Layer	In this stage, membership function is selected and the membership degrees of the variables are determined. $(\mu_{A_1}(x), \mu_{B_1}(y))$
2. Layer	This is where the membership functions are multiplied. $w_i = \mu_{A_1}(x) \cdot \mu_{B_1}(y)$
3. Layer	This is where the normalization is performed. $\bar{w}_i = \frac{w_i}{\sum w_i}$
4. Layer	This is where Takagi Sugeno system is used. $\bar{w}_i \cdot f_i$
5. Layer	This is where the fuzzy numbers obtained via fuzzy logic are transformed into their real values. $x_0 = \frac{\sum w_i f_i}{\sum w_i}$

In the literature, sample studies done by ANFIS method can be analyzed in three groups based on their theoretical aspect and purpose of implementation: modeling, estimation, and classification. Some of these studies are given in the table below.

Table 4. ANFIS Literature Review

Aim	Author	Year	Aim	Author	Year
Classification	Chen	2013	Estimation	El-Sebakhy	2008
	Güneri, Ertay and Yücel	2011		Chien, Wang and Lin	2009
	Shekarian and Gholizadeh	2013		Boyacıoğlu and Avcı	2010
	Özkan and İnal	2014		Ho and Tsai	2011
Modeling	Wang and Elhag	2008		Iphar	2012
	Moayer and Bahri	2009		Roham, Gabrielyan and Archer	2012
	Kwong, Wong and Chan	2009		Akkoç	2012
	Mashrei, Abdulrazzaq, Abdalla and Rahman	2010		Bagheri, Mohammadi Peyhani and Akbari	2014
	Vasileva-Stojanovska, Vasileva, Malinovski and Trajkovik	2015		Oztekin, Kızılaslan, Freund and Iseri	2016
	Wu, Huang and Chen	2015			
	Atashi, Nazeri, Abbasi, Dorri and Alijani	2017			

4. AIM AND SCOPE OF THE STUDY

The structure of the study includes two different purposes in terms of statistics and economics. In terms of statistics, the aim is to compare the correct classification performances of artificial neural network and fuzzy artificial neural network methods used in classification problems; in terms of economics, the aim is to calculate the human development index classification regularly published by the UN using different indicators and alternative methods. At the same time, the aim is to produce the model that can explain the development problem with the least number of indicators the best.

For this purpose, the study was based on the development classification calculated by UN for the year 2015 and the development indicators given on the official UN webpage were used as the source data set. Since the data set comprised different variables, and since each variable was announced on different dates by the countries, not all countries could be included in the analysis. Therefore, 10 of 195 countries were excluded and the remaining 185 countries were included in the study. These countries are divided into four classes: highly developed, developed, moderately developed, and underdeveloped.

To determine the variables to be used in the study, initially 118 variables were taken into account. Then, to determine the indicators that would explain the development problems of the countries the best, the data set was analyzed by anti-image correlation matrix, correlation, and basic component methods. Based on the anti-image correlation matrix, 59 of 118 variables were excluded from the analysis. Then, correlation analysis was done and it was found that the types of GDP, in particular, are fully or highly correlated with each other. Therefore, 19 variables were excluded from the analysis. Then, for the remaining 40 variables, basic component analysis was performed, and the 13 variables which fall under more than one factor due to the factor weights, which are close in terms of value, were excluded from the analysis. Thus, in conclusion, after the necessary elimination

processes, 27 variables with different subjects were included in the factor analysis. The list of these variables is given in Table 5.

Table 5. The List of Variables Used in the Study

Subject	Indicator Name
Environmental	Fish species, endangered
Environmental	Plant species (tracheophytes), endangered
Environmental	Bird species, endangered
Environmental	Mammalian species, endangered
Entrepreneurship	Domestic loans provided by the financial sector (as a percentage of GDP)
Entrepreneurship	Ease of doing business index (1=the most business-friendly regulations)
Entrepreneurship	Duration of registration of deed (days)
Entrepreneurship	Total tax rate (as a percentage of commercial profit)
Logistics	Secure Internet servers (per 1 million people)
Logistics	Air freight (million tonnes X km)
Macro Economy	Inflation, consumer prices (annual %)
Macro Economy	GDP (in local currency)
Macro Economy	Imported goods (in current US dollars)
Macro Economy	Consumer price index (2010=100)
Macro Economy	Net income from abroad (in current US dollars)
Macro Economy	Per capita GDP (in current US dollars)
Micro Economy	Trade in goods (as a percentage of GDP)
Micro Economy	External balance of goods and services (as a percentage of GDP)
Micro Economy	PPP conversion factor, private consumption (according to International dollars in local currency)
Micro Economy	Cross-border Trade (as a percentage of GDP)
Micro Economy	Distance to the border (0 = the lowest performance, 100 = border)
Micro Economy	Payment of taxes (number)
Health	Under-five mortality rate (per 1000 live births)
Health	Prevalence of diabetes (percent in population aged 20 to 79)
Social	Urban population (as a percentage of total population)
Social	Rural population (as a percentage of total population)
Social	Proportion of seats held by women in national parliaments (%)
Social	Age-related dependency ratio (as a percentage of the working population)

According to the table, it can be seen that the indicators are of macro and micro economic, social, environmental, logistics, entrepreneurship, and health fields. When the indicators to be used in this study are compared with those used in HDI, it can be said that in this study, the factors that affect the human development indexes of countries will be covered more differently and in detail. However, the most striking result here is that there are no education-related indicators, although education is included in the evaluation since the year it was first calculated by UN. The underlying reason can be that education-related variables are highly correlated with other variables and the education level of the society is explained much better by other variables. However, the superiority of this study in terms of the selected variables lies in the fact that it includes variables from environmental, entrepreneurship, social, logistic and micro economy fields, which are not used when calculating the HDI.

After this stage, sub-indexes to explain the human development of countries were formed. Based on this, 27 indicators were grouped under 7 factors. Eigenvalue weights of the factors are given in Table 5.

Table 6. Total Variance Found After Factor Analysis

Factor	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6.543	23.367	23.367
2	3.646	13.021	36.388
3	2.979	10.639	47.027
4	2.784	9.942	56.968
5	1.861	6.646	63.614
6	1.803	6.438	70.053
7	1.739	6.210	76.263

According to the table, factor analysis was performed on 27 variables and the main components were grouped under 7 factors via inference method. These factors explain 76.26% of the development problem of the countries. When the rates of these factors to explain the problem are analyzed, it is seen that the rate of the first factor is 23.37%, the second factor is 13.02%, the third factors is 10.64%, the fourth factor is 9.94%, the fifth factor is 6.65%, the sixth factor is 6.44%, and the seventh factor is 6.21%. In Table 23, it is seen which indicator is explained under which factor.

Table 7. List of Factor Weights of the Variables

		Rotated Components Matrix						
Subject	Indicator Name	Factors						
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
Social	Age-related dependency ratio (as a percentage of the working population)	.914						
Micro Economy	Distance to the border (0 = the lowest performance, 100 = border)	.896						
Health	Prevalence of diabetes (percent in population aged 20 to 79)	.893						
Social	Urban population (as a percentage of total population)	.878						
Macro Economy	Per capita GDP (in current US dollars)	.868						
Social	Rural population (as a percentage of total population)	.840						
Entrepreneurship	Total tax rate (as a percentage of commercial profit)	.836						
Social	Proportion of seats held by women in national parliaments (%)	.756						
Health	Under-five mortality rate (per 1000 live births)	.691						
Logistics	Secure Internet servers (per 1 million people)		.940					
Macro Economy	Net income from abroad (in current US dollars)		.914					
Logistics	Air freight (million tones X km)		.880					
Macro Economy	Imported goods (in current US dollars)		.860					
Entrepreneurship	Ease of doing business index (1=the most business-friendly regulations)			.877				
Micro Economy	Payment of taxes (number)			.722				
Entrepreneurship	Duration of registration of deed (days)			.673				
Micro Economy	Domestic loans provided by the financial sector (as a percentage of GDP)				-.628			
Entrepreneurship	External balance of goods and services (as a percentage of GDP)				-.616			
Natural Factors	Plant species (tracheophytes), endangered				.851			
Natural Factors	Mammalian species, endangered				.806			
Natural Factors	Bird species, endangered				.780			
Natural Factors	Fish species, endangered				.670			
Macro Economy	GDP (in local currency)					.879		
Micro Economy	PPP conversion factor, private consumption (according to International dollars in local currency)					.853		
Micro Economy	Trade in goods (as a percentage of GDP)						.887	
Micro Economy	Cross-border Trade (as a percentage of GDP)						.872	
Macro Economy	Inflation, consumer prices (annual %)							.911
Macro Economy	Consumer price index (2010=100)							.841
Solution was obtained using 6 rotations.								

In the table, it is seen which indicator is explained under which factor. Based on this, the factors are named as follows. At the same time, these factors were used as the independent variables of ANN and ANFIS methods.

Table 8. List of Independent Variables

F1: Socioeconomic Development Index
F2: International Trade-Based Logistic Activities Index
F3: Entrepreneurship Index
F4: Natural Life Index
F5: Income Index
F6: Foreign Trade Index
F7: Inflation Index

5. RESULT OF THE ANALYZES

5.1 Result of the Implementation of ANN

Artificial neural networks are among the methods in which the biological network structure is mathematically simulated and used in problem-solving. Accordingly, the available data set is divided into 3 separate groups; training, validation, and testing. Training data set is used to introduce the problem to the artificial neural network; validation is used to enable the network to generalize the knowledge it learned through training; and test is used to show how strong the estimations of the trained network can be. In this study, 70% of the data set (105 countries) was used for training, 15% (22 countries) was used for validation, and the remaining 15% (22 countries) was used for testing. As the neural network, a feed-forward back-distributed artificial neural network was used. The network's training was completed with 51 iterations, and the screenshot is given below.

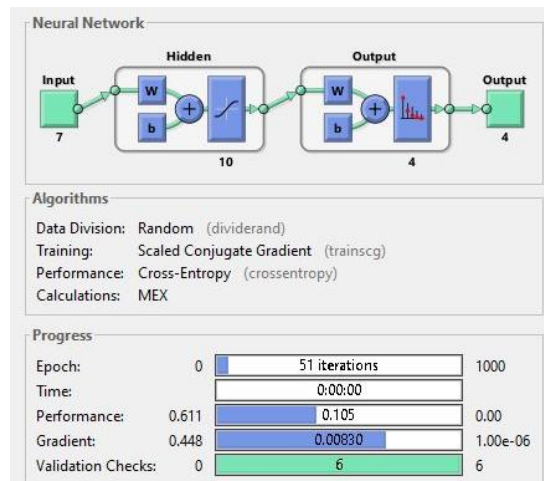


Figure 4. Screenshot of the Success of the Neural Network

The screenshot regarding the success of the neural network to classify the countries is given below.



Figure 5. Screenshot of the Success Rates of the Network in Correct Classification

In the figure, the success rates of the network in training, validation, testing and correct classification in general are given. Based on this, the color green represents the number of correctly classified countries, and the color red represents the number of incorrectly classified countries. The network's overall success rate in education is 85.5%, and 20 countries were incorrectly classified. While the success rate of validation is 84.2% and 3 countries were incorrectly classified; the success rate in test data is 85.7% and 4 countries were incorrectly classified. The overall success rate of the network in correctly classifying the countries based on 7 factors is 85.4%. The countries incorrectly classified by the ANN method are given in the table below.

Table 9. Countries Incorrectly Classified by the ANN Method

	Country	Actual Class (... Development Level)	Estimated Class (...Development Level)
1	Brunei Darussalam	Very High	High
2	Croatia	Very High	High
3	Hungary	Very High	High
4	Mongolia	Very High	High
5	Saudi Arabia	Very High	High
6	Belarus	High	Very High
7	Algeria	High	Moderate
8	Grenada	High	Moderate
9	Samoa	High	Moderate
10	Sri Lanka	High	Moderate
11	Trinidad and Tobago	High	Moderate
12	Bhutan	Moderate	High
13	The Arab Republic of Egypt	Moderate	High
14	El Salvador	Moderate	High
15	Moldova	Moderate	High
16	Montenegro	Moderate	High
17	Paraguay	Moderate	High
18	Vanuatu	Moderate	High
19	Equatorial Guinea	Moderate	Low
20	Kiribati	Moderate	Low
21	Tajikistan	Moderate	Low
22	East Timor	Moderate	Low
23	Zambia	Moderate	Low

According to the table, 23 countries were incorrectly classified by using the artificial neural network. While Brunei Darussalam, Croatia, Hungary, Mongolia and Saudi Arabia of these are very highly developed countries according to the UN HDI, they were estimated as highly developed countries. Similarly, while Algeria, Belarus are developed, they were estimated as highly developed; and Algeria, Grenada, Samoa, Sri Lanka, Trinidad, and Tobago were estimated as having a low level of development. While Bhutan, Arab Republic of Egypt, El Salvador, Moldova, Montenegro, Paraguay, and Vanuatu are moderately developed countries, they were estimated as highly developed countries; and Equatorial Guinea, Kiribati, Tajikistan, East Timor and, Zambia were estimated as having a low level of development. The correct classification rate of the method was found to be 94%. Correct classification rates in terms of classes are given below.

Table 10. ANN Correct Classification Table

Observed Class	Classification				Percentage Of Accuracy
	Estimated Class				
	Very Highly Developed	Highly Developed	Moderately Developed	Underdeveloped	
Very Highly Developed	44	5	0	0	89.8%
Highly Developed	1	48	5	0	88.9%
Moderately Developed	0	7	26	5	68.5%
Underdeveloped	0	0	0	44	100%
Total %	24.3%	32.9%	16.2%	26.5%	87.5%

According to the table, the highest level of success in classification was achieved in underdeveloped countries and all countries were estimated correctly. This is followed by very highly developed countries, with a correct classification rate of 89.9%, and by developed countries with 88.9%, and moderately developed countries with 68.5%. Based on these data, while 162 countries were correctly classified, 23 countries were classified incorrectly. Thus, the correct classification rate for all countries was found to be 87.5%. Based on the classification results of the artificial neural network implementation, it can be said that the countries were estimated to be either in the class immediately superior or immediately inferior to their actual class.

5.2. Result of ANFIS Implementation

In the implementation of ANFIS method, a certain level of decision units in the data set are used in the training of the dataset, and the others are used for testing. The widely accepted opinion in the literature is that the ratio of training and test should be 70%-30%. Therefore, in this study, twelve countries will be used for testing while the rest will be used for training. At the same time, randomly selected twelve countries of those to be used for training are designated as control data. Here, training data is used to teach the network the problem, control data is used to enable the network to generalize, and the test data is used to identify how correct the network's estimations are.

Table 11. ANFIS Data Set Country Numbers

Classes	Education	Test
Very Highly Developed	37	12
Highly Developed	42	12
Moderately Developed	26	12
Underdeveloped	32	12

To implement fuzzy logic, membership function type and number should be identified. According to this, in this study, since the factor weights are higher than the others, it was decided that three membership functions will be used for F1 and F3, whereas two membership functions will be used for the other factor. The network constructed in this way was trained according to the Mamdani

Sugeno-type fuzzy logic with Gauss combination membership function (Gauss2mf) with 150 iterations. The screenshot regarding the network training is given below.

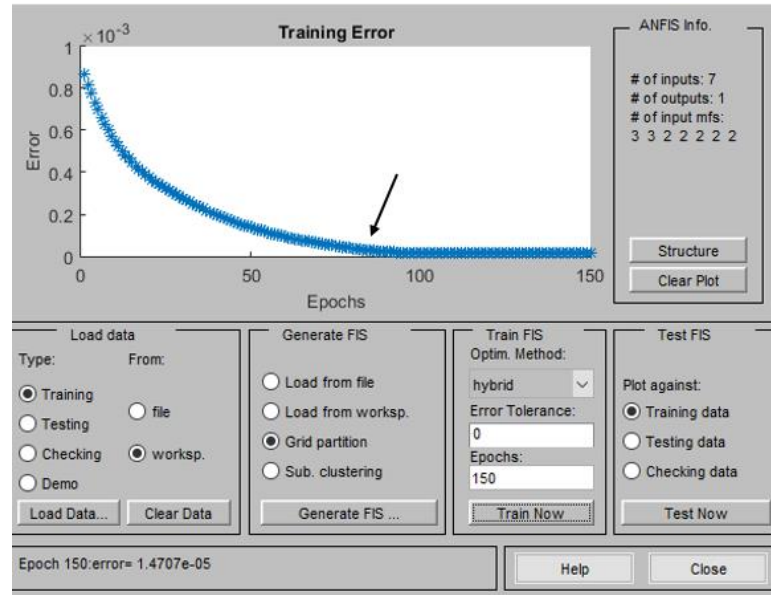


Figure 6. Screenshot of the Network Training

As shown in the figure, training the network was completed in 95 iterations. The error value in the next iterations became constant. Training error of the network is 0.0014%. According to this, high, moderate and underdeveloped countries were estimated correctly whereas 2 very highly developed countries were incorrectly estimated. The mean error rate is 0.0015%. Finally, to make a more accurate comparison, the data of all countries but not the results were provided in the network for testing purposes. Here, the method is expected to estimate which country will be on which side. Based on this, the results obtained are as follows.

Table 12. ANFIS Correct Classification Table

Classification					
Observed Class	Estimated Class				Percentage Of Accuracy
	Very Highly Developed	Developed	Moderately Developed	Underdeveloped	
Very Highly Developed	48	1	0	0	97.9%
Highly Developed	1	49	4	0	90.7%
Moderately Developed	0	6	30	2	78.9%
Underdeveloped	0	0	3	41	93.2 %
Total	26.5%	30.27%	20%	23.5%	91.36%

According to the table, it can be seen that 1 of the very highly classified countries, 5 of the highly classified countries, 8 of the moderately developed countries, and 3 of the underdeveloped countries were incorrectly classified. Moreover, it can be seen that the most successful classification was that of the very highly developed and underdeveloped countries, while the least successful classification was that of the moderately developed countries. In general, the rate of correct classification is 91.36%. Regarding the classifications by ANFIS method, it can be said that the method correctly classified most of the countries, while it incorrectly classified the countries to the class immediately superior or immediately inferior to their actual class.

Table 13. ANFIS Incorrectly Classified Countries

	Country	Actual Class (... Development Level)	Estimated Class (...Development Level)
1	Croatia	Very High	High
2	Oman	High	Very High
3	Bosnia and Herzegovina	High	Moderate
4	Georgia	High	Moderate
5	Suriname	High	Moderate
6	Botswana	Moderate	High
7	Cabo Verde	Moderate	High
8	El Salvador	Moderate	High
9	Montenegro	Moderate	High
10	Paraguay	Moderate	High
11	Turkmenistan	Moderate	High
12	Laos	Moderate	Low
13	East Timor	Moderate	Low
14	Djibouti	Low	Moderate
15	Morocco	Low	Moderate
16	Swaziland	Low	Moderate

According to the table, while Croatia is very highly developed, it was estimated to be highly developed, and while Oman is highly developed, it was estimated to be very highly developed. While Bosnia and Herzegovina, and Georgia belong to the class of highly developed countries, they were estimated to be moderately developed; and while Botswana, Cabo Verde, El Salvador, Montenegro, and Paraguay are moderately developed, they were estimated to be highly developed countries. Laos was estimated to be underdeveloped while it is moderately developed. While Djibouti and Morocco are underdeveloped, they were estimated to be moderately developed countries.

When it is evaluated which factor is more effective in the problem of human development, according to the level of impact, the factors are listed as; entrepreneurship, socio-economic development, inflation, logistics activities based on international trade, foreign trade, natural factors and income indices. The most notable issue here is that the income factor meticulously calculated by the UN has the lowest impact on human development index.

6. CONCLUSION

The aim of this study is to compare the classification performances of artificial neural network (ANN), one of the machine learning techniques used in classification problems, and Adaptive Neural Fuzzy Inference System (ANFIS) method, which is a fuzzy logic-based machine learning technique. For this purpose, HDI was calculated using different methods and alternative indicators, and the countries were classified based on this index. In the study, at the stage of determining the indicators used in measuring the development level of countries, a total of 118 indicators were analyzed and of these, 27 statistically and economically most suitable indicators were used in factor analysis. According to the result of factor analysis, indicators were grouped under 7 factors. These factors include socioeconomic development, logistic activities based on international trade, entrepreneurship, natural life, income, foreign trade and inflation fields. There are many supporting studies in the literature which state that similar subjects should be used in measuring the development level of countries (Çivi, Erol, İnanlı and Erol, 2008) (Karataş and Çankaya, 2010) (Önder and Şenses, 2006) (Koç, 2013) (Çetin and Işıl, 2009) (Burmaoğlu, Oktay and Üstün, 2009) (Aşıcı, 2012) (Yılmaz, 2002) (Karadeniz, 2012).

After obtaining the factors, the countries were classified using ANN and ANFIS methods. In ANN method, the network was trained according to the neural network algorithm with feed-forward back-distribution. Based on this, network training was completed with 85.4% success rate. When the countries were used to test the trained network, it was found that the network incorrectly classified 23 countries and the rate of correct classification was 87.5%. Of the very highly developed countries, 5 were estimated to be highly developed; of the highly developed countries, 1 was estimated to be very highly developed and 5 were estimated to be moderately developed; of the moderately developed countries, 7 were estimated to be highly developed and 5 were estimated to be underdeveloped.

ANFIS implementation was performed with 0.0014% training error according to Gauss2mf membership function. According to this, in total, 16 countries were incorrectly classified and the rate of correct classification was found to be 91.36%. Of the very highly developed countries, 1 was estimated to be highly developed; of the highly developed countries, 1 was estimated to be very highly developed, 4 were estimated to be moderately developed; of the moderately developed countries, 6

were estimated to be highly developed and 2 were estimated to be underdeveloped; and of the underdeveloped countries, 3 were estimated to be moderately developed countries. Countries incorrectly classified by both methods are given in the table below.

Table 14. Countries Incorrectly Classified by Both Methods

ANN			ANFIS		
Country	G	T	Country	G	T
Belarus	2	1	Bosnia and Herzegovina	2	3
Brunei Darussalam	1	2	Botswana	3	2
Bhutan	3	2	Cabo Verde	3	2
Algeria	2	3	Djibouti	4	3
East Timor	3	4	East Timor	3	4
Equatorial Guinea	3	4	El Salvador	3	2
El Salvador	3	2	Morocco	4	3
Grenada	2	3	Georgia	2	3
Croatia	1	2	Croatia	1	2
Montenegro	3	2	Montenegro	3	2
Kiribati	3	4	Laos	3	2
Hungary	1	2	Paraguay	3	2
The Arab Republic of Egypt	3	2	Suriname	2	3
Mongolia	1	2	Swaziland	4	3
Morocco	3	2	Turkmenistan	3	2
Paraguay	3	2	Oman	2	1
Samoa	2	3			
Sri Lanka	2	3			
Saudi Arabia	1	2			
Tajikistan	3	4			
Trinidad and Tobago	2	3			
Vanuatu	3	2			
Zambia	3	4			

G: Actual class of the country in HDI, T: class estimated based on the method

1: very high, 2: high, 3: moderate, 4: low-level human development

According to the table, Paraguay, Montenegro, El Salvador, Croatia and East Timor were incorrectly classified by both methods. Of these, Croatia was classified as highly developed although it is actually very highly developed; El Salvador and Paraguay were classified as highly developed although they are moderately developed, and East Timor was classified as underdeveloped while it is moderately developed.

When ANN and ANFIS methods are compared, the common feature of both methods is that they utilize artificial intelligence model, which is the simulation of a natural system. However, ANN

and ANFIS are different from each other in the way that ANN is based on classical logic while ANFIS is based on hybrid learning, fuzzy logic, and rules. Therefore, the difference between the success rates of the methods can be due to their linear/curvilinear function-based or fuzzy/classical logic-based estimations. Similar studies in the literature also support these results (Burmaoğlu, Oktay and Üstün 2009) (Kuyucu, 2012) (Kaya, Çolak and Özdemir, 2013) (Şengöz and Özdemir, 2016) (Özcan, Şahin, Dikmen and Bayram, 2013) (Doğancı, Erturk, Özsunar and Arcaklıoğlu, 2016).

Further studies on the comparison of the methods can utilize ANFIS, and NEFCLASS, FuNe and FALCON methods, which are other fuzzy logic networks, for estimation, classification and pattern recognition. Studies on human development index can utilize more different and more extensive indicators to classify countries with different methods, and the results can be compared with the results of this study. Similarly, with a large antecedent dataset, the status of countries in the future can be estimated.

REFERENCES

- Agrawal N. & Agrawal, J. (2015). "Neural Network Techniques for Cancer Prediction: A Survey". *19th International Conference on Knowledge Based and Intelligent Information and Engineering Systems*, (s. 769-774).
- Akder, A. H. (1994). "A Means to Closing Gaps: Disaggregated Human Development Index". *New York: Human Development Repon Office Occasional Paper* 18.
- Akkoç S. (2012). "An empirical comparison of conventional techniques, neural networks and the three stage hybrid Adaptive Neuro Fuzzy Inference System (ANFIS) model for credit scoring analysis: The case of Turkish credit card data", *European Journal of Operational Research*, 222(1), 168-178. doi:10.1016/j.ejor.2012.04.009
- Alfonso, C., Sassi, R. & Barreiros, R. (2015). "Biological Image Classification Using Rough Fuzzy Artificial Neural Network". *Expert Systems and Applications*, 9482-9488.
- Alkire S., ve Foster, J. (2010). "Designing the Inequality-Adjusted Human Development Index (HDI)". *Oxford Poverty and Human Development Initiative*, 3-27.
- Aşıcı, A. A. (2012). "İktisadi Düşüncede Çevrenin Yeri ve Yeşil Ekonomi: Karşılaştırmalı Bir Analiz". *Yeşil Ekonomi*, 35-45.
- Atashi, A., Nazeri, N., Abbasi, E., Dorri, S., & Alijani-Z, M. (2017), "Breast Cancer Risk Assessment Using Adaptive Neuro-Fuzzy Inference System (ANFIS) and Subtractive Clustering Algorithm". *Multidisciplinary Cancer Investigation*, 1(2), 20- 26.
- Aydın, A. & Cavdar S. (2015). "Comparison of Prediction Performances of Artificial Neural Network (ANN) and Vector Autoregressive (VAR) Models by Using the Macroeconomic Variables of Gold Prices, Borsa Istanbul (BIST) 100 Index and US Dollar-Turkish Lira (USD/TRY) Exchange Rates", 4. *Economics ve Finance Conference*, (s. 25-28).
- Badea, L. M. (2014). "Predicting consumer behavior with artificial neural networks". *Precedia Economics and Finance*, 238-246.
- Bagheri, A., Mohammadi Peyhani, H. and Akbari, M. (2014). "Financial forecasting using ANFIS networks with Quantum-behaved Particle Swarm Optimization. *Expert Systems with Applications*", 41(14), 6235-6250. doi:10.1016/j.eswa.2014.04.003
- Bataineh, M., Marler, T., Malek, K. & Arora, J. (2016). "Neural Network for Dynamic Human Motion Prediction". *Expert Systems with Applications*, 26-34.
- Baykal, N. & Beyan, T. (2004). "Bulanık Mantık İlke ve Temelleri" Ankara: Bıçaklar Kitabevi.
- Bhardwaj, A., Tiwari, A., Bhardwaj, H. & Bhardwaj, A. (2016). "A Genetically Optimized Neural Network Model For Multiclass Classification". *Expert Systems with Applications*, 211-221.
- Bourquin, J., Schmidli, H., Hoogevest, P. & Leuenberger, H. (1998). "Advantages of Artificial Neural Networks (ANNs) as alternative modelling technique for data sets Showing Non-Linear Relationships Using Data From A Galenical Study On A Solid Dosage Form". *Europian Journal of Pharmaceutical Sciences*, 5-16.
- Boyacıoğlu, M. A. & Avci, D. (2010). "An Adaptive Network-Based Fuzzy Inference System (ANFIS) for the prediction of stock market return: The case of the Istanbul Stock Exchange". *Expert Systems with Applications*, 37(12), 7908-7912. doi:10.1016/j.eswa.2010.04.045
- Bravo, G. (2014). "The Human Sustainable Development Index: New calculations and a first critical analysis". *Ecological Indicators*, 145-150.
- Briesch, R. & Rajagopal, P. (2010). "Neural Network Applications in Consumer Behavior". *Journal of Consumer Psychology*, 381-389.
- Bukharov, O. & Bogolyubov, D. (2015). "Development of a Decision Support System Based on Neural Networks and a Genetic Algotihm". *Expert System with Applications*, 6177-6183.
- Burmaoğlu S., Oktay, E. & Üstün, Ö. (2009). "Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Beşeri Kalkınma Endeksi Verilerini Kullanarak Diskriminant Analizi ve Lojistik Regresyon Analizinin Sınıflandırma Performanslarının Karşılaştırılması". *Savunma Bilimleri Dergisi*, 23-49.
- Çetin, M. Ö. & Işıl, B. (2009). "Dünyada ve Türkiye'de Yoksulluk ve Kadınlar". *Journal of Yasar University*, 2661-2698.
- Chakravarty R. (2003). "A Generalized Human Development Index". *Review of Development Economics*, 7(1), 99-114.

- Chandra, B. & Babu, K. (2014). "Classification Of Gene Expression Data Using Spiking Wavelet Radial Basis Neural Network". *Expert Systems with Applications*, 1326-1330.
- Chang, H. H., Larson, J., Spong Y., C., Howson P., C., Smith:-C., Lackritz, E., . . . E Lawn, J. (2013). "Preventing preterm births: analysis of trends and potential reductions with interventions in 39 countries with very high human development index". *The Lancet* 223-234.
- Chang, T. S. (2011). "A Comparative Study of Artificial Neural Networks, and Decision Trees for Digital Game Content Stocks Price Prediction". *Expert Systems with Applications*, 14846-14851.
- Charmes, J. & Wieringa S. (2003). "Measuring Women's Empowerment: An assessment of the Gender-related Development Index and the Gender Empowerment Measure." *Journal of Human Development*, 419-436.
- Chen, M.-Y. (2013). "A hybrid ANFIS model for business failure prediction utilizing particle swarm optimization and subtractive clustering". *Information Sciences*, 220, 180-195. doi:10.1016/j.ins.2011.09.013
- Chien C., Wang, T.-Y. & Lin:-L. (2009). "Application of neuro-fuzzy networks to forecast innovation performance – The example of Taiwanese manufacturing industry". *Expert Systems with Applications*, 37(2), 1086-1095. doi:10.1016/j.eswa.2009.06.107
- Çiftçi, M. (2008). "Kalkınma Göstergesi Olarak Ortalama Yaşam Beklentisine Göre Türkiye'nin AB İçindeki Konumu: Kritikler ve Çok Değişkenli İstatistik Uygulamaları." *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 51-87.
- Çivi, E., Erol, İ., İnanlı, T. & Erol, E. D. (2008). "Uluslararası Rekabet Gücüne Dayalı Farklı Bakışlar". *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1-22.
- Coşkun S. Özgenç, N. & Güneş S. (2015). "Sosyal Performansın Ölçümünde Yeni Yöntem: Sosyal Gelişme Endeksi ve Türkiye'nin Görünümü". *Sosyal Politika Çalışmaları Dergisi*, 121-153.
- Costea, A. (2014). "Applying Fuzzy Logic And Machine Learning Techniques in Financial Performance Predictions", *Procedia Economic and Finance*, 4-9.
- Crowdhury S. & Squire, L. (2006). "Setting weights for aggregate indices: An application to the commitment to development index and human development index". *The Journal of Development Studies*, 761-777.
- Dawson, E. & Wilby, R. (1998). "An Artificial Neural Network Approach to Rainfall Runoff Modelling". *Hydrological Sciences Journal*, 47-66.
- Deb: (2015). "The Human Development Index and Its Methodological Refinements". Sage Publication, 131-137.
- Despotis, D. (2005). "A reassessment of the human development index via data envelopment analysis". *Journal of the Operational Research Society*, 969-980.
- Do, Q. H. & Chen, J. (2013). "A neuro-fuzzy approach in the classification of students". *Computational intelligence and neuroscience*, 1-21.
- Doğancı, Ö., Ertürk, M., Özsunar, A. & Arcaklıoğlu, E. (2016). "Orta Ve Batı Karadeniz Bölgesi Rüzgâr Enerjisi Tahmin Çalışması." *İleri Teknoloji Bilimleri Dergisi*.
- Donel, B. (2012). "Yapay Sinir Ağları ile Kredi Skorum". İstanbul: İstanbul Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Dreiseitl S. & Machado, L. (2002). "Logistic Regression and Artificial Neural Network Classification Models: A Methodology Review". *Journal of Biomedical Informatics*, 352-359.
- Efendigil, T., Önüt S & Kahraman, C. (2009). "A Decision Support System for Demand Forecasting with Artificial Neural Networks and Neuro Fuzzy Models A Comparative Analysis". *Expert Systems with Applications*, 6697-6707.
- Elmas, Ç. (2003). "Yapay Sinir Ağları", Ankara: Seçkin Yayıncılık
- El-Sebakhy, E. A. (2009). "Data mining in forecasting PVT correlations of crude oil systems based on Type1 fuzzy logic inference systems". *Computers ve Geosciences*, 35(9), 1817-1826. doi:10.1016/j.cageo.2007.10.016
- Falat, L., Stanikova, Z., Durisova, M., Holkova, B. & Pokanova, T. (2015). "Application of Neural Network Models in Modelling Economic Time Series with Non-constant Volatility". *Business Economics and Management 2015 Conference, BEM2015*, (s. 600-607).
- Fish, K., Barnes, J. & Aiken, M. (1995). "Artificial Neural Networks: A New Methodology for Industrial Market Segmentation". *Industrial Marketing Management*, 431-439.

- Gallo, C., Conto, F., Sala, P. L. & Antonazzo, A. P. (2013). "A Neural Network Model for Classifying Olive Farms". *Procedia Technology*, 593-599.
- Garrido, C., Ona, R. & Ona, J. (2014). "Neural Networks For Analyzing Service Quality in Public Transportation". *Expert System and Applications*, 6830-6838.
- Gelmereanu, C., Morar, L. & Bogdan: (2014). "Productivity and Cycle Time Prediction Using Artificial Neural Network," *Procedia Economics and Finance*, 1563-1569.
- Güneri, A. F., Ertay, T. & Yücel, A. (2011). "An approach based on ANFIS input selection and modeling for supplier selection problem". *Expert Systems with Applications*, 38(12), 14907-14917. doi:10.1016/j.eswa.2011.05.056
- Haga, J., Siekkinen, J. & Sundvik, D. (2015). "A Neural Network Approach to Measure Real Activities Manipulation". *Expert Systems with Applications*, 2313-232.
- Harttgen, K. & Klasen S (2011). "A Household-Based Human Development Index." *World Development*, 878-899.
- Hicks, D. A. (1997). "The Inequality-Adjusted Human Development Index: A Constructive Proposal". *World Development*, 1283-1298.
- Ho, Y.-C. & Tsai, C.-T. (2011). "Comparing ANFIS and SEM in linear and nonlinear forecasting of new product development performance". *Expert Systems with Applications*, 38(6), 6498-6507. doi:10.1016/j.eswa.2010.11.095
- Hsu, K. T. (2011). "Using a Back Propagation Network Combined with Grey Clustering to Forecast Policyholder Decision to Purchase Investment Insurance". *Expert Systems with Applications*, 6736-6747.
- Iphar, M. (2012). "ANN and ANFIS performance prediction models for hydraulic impact hammers". *Tunnelling and Underground Space Technology*, 27(1), 23-29. doi:10.1016/j.tust.2011.06.004
- Jang, J. S. (1993). "ANFIS: Adaptive-Network-Based Fuzzy Inference System". *IEEE Transactions on Systems*, 665-685.
- Joo S, Oh S, Sim, T., Kim, H., Choi, C. & Koo, H. (2014). "Prediction of Gait Speed from Plantar Pressure Using Artificial Neural Networks". *Expert Systems with Applications*, 7398-7405.
- Karadeniz, O. (2012). "Dünya'da ve Türkiye'de İş Kazaları ve Meslek Hastalıkları ve Sosyal Koruma Yetersizliği". *Çalışma ve Toplum*, 15-72.
- Karataş, M. & Çankaya, E. (2010). "İktisadi Kalkınma Sürecinde Beşeri Sermayeye İlişkin Bir İnceleme". *Mehmet Akif Ersoy Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 29-55.
- Kaya, M. O., Çolak, C. & Özdemir, E. (2013). "Prostat Spesifik Antijeni Yardımı ile Prostat Kanserinin Değişik Yapay Sinir Ağ Modelleri ile Tahmini". *İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 19-22.
- Khashei, M., Hamadani, A. & Bijari, M. (2012). "A Novel Hybrid Classification Model of Artificial Neural Networks and Multiple Linear Regression Models". *Expert Systems with Applications*, 2606-2620.
- Koç, A. (2013). "Beşeri Sermaye ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Yatay Kesit Analizi ile AB Ülkeleri Üzerine Bir Değerlendirme". *Maliye Dergisi*, 241-285.
- Kristjanpoller, W. & Minutolo, M. (2015). "Gold Price Volatility: A Forecasting Approach Using The Artificial Neural Network-GARCH Model". *Expert Systems with Applications*, 7245-7251.
- Kuyucu, Y. (2012). "Lojistik regresyon analizi (LRA), yapay sinir ağları (YSA) ve sınıflandırma ve regresyon ağaçları (CveRT) yöntemlerinin karşılaştırılması ve tıp alanında bir uygulama". Ankara: Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kwong, C. K., Wong, T. C. & Chan, K. Y. (2009). "A methodology of generating customer satisfaction models for new product development using a neuro-fuzzy approach". *Expert Systems with Applications*, 36(8), 11262-11270. doi:10.1016/j.eswa.2009.02.094
- Lee S & Choeh, J. (2014). "Predicting the Helpfulness of Online Reviews Using Multilayer Perceptron Neural Networks". *Expert Systems with Applications*, 3041-3046.
- Lee, C. & Yang, O. (2009). "A Neural Networks Approach for Forecasting the Supplier's Bid Prices in Supplier Selection Negotiation Process." *Expert Systems with Applications*, 2263-2273.
- Lee, K. & Park, J. (1992). "Short Term Load Forecasting Using an Artificial Neural Network". *Transactions on Power Systems*, 124-133.
- Liao S-H. & Wen, C. (2007). "Artificial Neural Networks Classification and Clustering of Methodologies and Applications-Literature Analysis from 1995 to 2005." *Expert Systems with Applications*, 1-11.

- Liew, P. Lee, Y. Lin, Y. Lee, T., Lee, W., Wang, W. & Chien, C. (2007). "Comparision of Artificial Neural Networks with Logistic Regression in Prediction of Gallbladder Disease Among Obese Patients". *Digestive and Liver Disease*, 356-362.
- Mashrei, M. A., Abdulrazzaq, N., Abdalla, T. Y. & Rahman, M. S. (2010). "Neural networks model and adaptive neuro-fuzzy inference system for predicting the moment capacity of ferrocement members". *Engineering Structures*, 32(6), 1723-1734. doi:10.1016/j.engstruct.2010.02.024
- Mercimek, B., & Çağlayan, Ç. (2017), "İnsani Gelişme, Toplumsal Cinsiyet Eşitsizliği ve Beklenen Yaşam Süresi Üzerine Bir Korelasyon Çalışması". *19. Halk Sağlığı Kongresi*. Antalya.
- Moayer S & Bahri, P. (2009). "Hybrid Intelligent Scenario Generator for Business Strategic Planning by Using ANFIS". *Expert Systems with Applications*, 7729-7737.
- Omiotek, Z., Burda, A. & Wojcik, W. (2013). "The Use Of Decision Tree Induction And Artificial Neural Networks For Automatic Diagnosis Of Hashimoto'S Disease". *Expert Systems with Applications*, 6684-6689.
- Önder, H. & Şenses, F. (2006). "Türkiye'de Yoksulluk ve Yoksulluk Düşüncesi. İktisat, Siyaset, Devlet Üzerine Yazılar", 199-221.
- Ottenbacher, K., Linn, R., Smith, P., Illig S, Mancuso, M. & Granger, C. (2004). "Comparison Of Logistic Regression And Neural Network Analysis Applied To Predicting Living Setting After Hip Fracture". *Annals of Epidemiology*, 551-559.
- Ottenbacher, K., Smith, P., Ilig S, Linn, R., Fiedler, R. & Granger, C. (2001). "Comparison Of Logistic Regression And Neural Networks To Predict Rehospitalization in Patients With Stroke". *Journal of Clinical Epidemiology*, 1159-1165.
- Özçalıcı, M. (2017), "Aşırı Öğrenme Makineleri İle Hisse Senedi Fiyat Tahmini." Hacettepe University Journal of Economics and Administrative Sciences, 35(1), 67-88.
- Özcan, İ., Şahin, A., Dikmen, E.ve Bayram, G. (2013). "İsparta İlinde Rüzgâr Hızı Değerlerinin Belirlenmesi". *SDÜ Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 17.
- Özkan, G. & İnal, M. (2014). "Comparison of neural network application for fuzzy and ANFIS approaches for multi-criteria decision making problems". *Applied Soft Computing*, 24, 232-238. doi:10.1016/j.asoc.2014.06.032
- Oztekin, A., Kizilaslan, R., Freund S & Iseri, A. (2016). "A data analytic approach to forecasting daily stock returns in an emerging market". *European Journal of Operational Research*, 253(3), 697-710. doi:10.1016/j.ejor.2016.02.056
- Pao, H. T. (2008). "A Comparison of Neural Network and Multiple Regression Analysis in Modeling Capital Structure". *Expert Systems with Applications*, 720-727.
- Permai, S. D., Tanty, H., & Rahayu, A. (2016), "Geographically Weighted Regression Analysis for Human Development Index". *AIP Conference Proceedings*, 1-7
- Rajpal, P., Shishodia, K. & Sekhon, G. (2006). "An Artificial Neural Network for Modeling Reliability, Availability and Maintainability of a Repairable System". *Reliability Engineering and System Safety*, 809-819.
- Roham, M., Gabrielyan, A. R. & Archer, N. P. (2012). "Predicting the impact of hospital health information technology adoption on patient satisfaction". *Artif Intell Med*, 56(2), 123-135. doi:10.1016/j.artmed.2012.08.001
- Schumacher, M., Robner, R. & Vach, W. (1996). "Neural Networks and Logistic Regression: Part I." *Computational Statistics and Data Analysis*, 661-682.
- Şen, Z. (2004). "Yapay Sinir Ağları İlkeleri", İstanbul: Su Vakfı Yayınları
- Şengöz, N. & Özdemir, G. (2016). "Sınıflandırma Problemlerinin Karşılaştırılmasında ANFIS ve Basamak Korelasyon Sinir Ağının Kullanımı" Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi.
- Shekarian, E. & Gholizadeh, A. A. (2013). "Application of adaptive network based fuzzy inference system method in economic welfare". *Knowledge-Based Systems*, 39, 151-158. doi:10.1016/j.knosys.2012.10.013
- Toprak, E. (2017), "Yapay Sinir Ağı, Karar Ağaçları ve Ayırma Analizi Yöntemleri ile PISA 2012 Matematik Başarılarının Sınıflandırılma Performanslarının Karşılaştırılması"
- Tu, J. V. (1996). "Advantages and Disadvantages of Using Artificial Neural Networks Versus Logistic Regression for Predicting Medical Outcomes". *J. Clin Epidemiol*, 1225-1231.
- Vasileva-Stojanovska, T., Vasileva, M., Malinovski, T. & Trajkovik, V. (2015). "An ANFIS model of quality of experience prediction in education". *Applied Soft Computing*, 34, 129-138. doi:10.1016/j.asoc.2015.04.047

- Wang, Y. & Elhag, T. (2008). "An adaptive neuro-fuzzy inference system for bridge risk assessment". *Expert Systems with Applications*, 34(4), 3099-3106. doi:10.1016/j.eswa.2007.06.026
- Wu, T.-H., Huang, Y.-I. & Chen, J.-M. (2015). "Development of an adaptive neural-based fuzzy inference system for feeding decision-making assessment in silver perch (*Bidyanus bidyanus*) culture". *Aquacultural Engineering*, 66, 41-51. doi:10.1016/j.aquaeng.2015.02.001
- Yee, A. & Chong, L. (2013). "A Two-Stage SEM-Neural Network Approach for Understanding and Predicting the Determinants of M-Commerce Adoption". *Expert Systems with Applications*, 1240-1247.
- Yılmaz, M. (2002). "İnsani kalkınma politikaları ve Türkiye üzerine bir deneme". Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.
- Zadeh, L. A. (1965). "Fuzzy sets". *Information and control*, 8(3), 338-353.
- Zhang, G., Hu, M., Patuwo, E. & Indro, D. (1999). "Artificial Neural Networks in Bankruptcy Prediction: General Framework And Cross-Validation Analysis." *European Journal of Operational Research*, 16-32

Citation: Bozoklu Ç.P & Keskin Benli Y. (2018), Efficiency Of Pharmaceutical Consumption In Turkey: Benchmarking With Oecd By Dea, BMIJ, (2018), 6(3): 253-262 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.351>

EFFICIENCY OF PHARMACEUTICAL CONSUMPTION IN TURKEY: BENCHMARKING WITH OECD BY DEA¹

Çağla Pınar BOZOKLU²

Yasemin KESKİN BENLİ³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

After 1980s, consumers begin to focus more health-conscious behaviours and attitudes including the concept of consuming pharmaceutical products. Pharmaceutical consumption attitude is a natural outcome of this trend. In this research, it is aimed to analyze Turkey's benchmarking position among OECD countries in terms of pharmaceutical consumption efficiency. 15 OECD countries' 5 years (2008-2012) analyzed by DEA-Malmquist TFP with the output-oriented and variable returns to scale methods. TC index shows that Turkey had created more pharmaceutical consumption and longer life expectancy by using same amount of number of physicians, number of pharmacists, total public and private health insurance expenditures and number of doctor consultations. By the way, Turkey had embraced efficiency growth with the rate of 0.4 percent. However, total efficiency level of Turkey got damaged by reason of its administrative limitations.

Keywords: Pharmaceutical Consumption; Life Expectancy; DEA

JEL Codes: E21, I131, C61, C33

TÜRKİYE'DE İLAÇ TÜKETİMİNİN VERİMLİLİĞİ: VZA YÖNTEMİ İLE OECD ÜLKELERİ KARŞILAŞTIRMASI

ÖZ

1980'lerden sonra, tüketiciler ilaç tüketimi de dahil olmak üzere, daha bilinçli bir şekilde sağlık odaklı davranışlar ve tutumlar geliştirmeye başlamıştır. İlaç tüketimi tutumu bu eğilimin doğal bir sonucudur. Bu araştırmada Türkiye'nin OECD ülkelerine arasında ilaç tüketimi verimliliği açısından karşılaştırmalı konumunun analiz edilmesi amaçlanmaktadır. 15 OECD ülkesinin 5 yıllık (2008-2012) panel verisi çıktı odaklı ve ölçeğe göre değişken getiri yöntemleri ile uygulanmış VZA-Malmquist TFV ile ölçülmüştür. Teknolojik değişim indeksi, Türkiye'nin aynı miktarda hekim, eczacı, sağlık sigorta harcaması (devlet ve özel) ve doktor muayenesi ile hem daha fazla ilaç tüketimi hem de daha uzun bir yaşam süresi beklentisi ortaya koyduğunu göstermektedir. Bu yıllar arasında Türkiye %0.4 verimlilik artışı yaratmıştır. Ancak, Türkiye'nin toplam verimlilik seviyesi yönetsel sınırlılıklardan ötürü düşüktür.

Anahtar Kelimeler: İlaç Tüketimi, Hayat Beklentisi, VZA

JEL Kodları: E21, I131, C61, C33

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, Başkent Üniversitesi, cbozoklu@baskent.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-4147-9519>

³ Prof. Dr., Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, ykeskin@gazi.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-8386-2620>

1. INTRODUCTION

During the 1980s, consumers begin to focus more health-conscious behaviours and attitudes for having a longer quality living. They have a penchant to change the way that they live by doing more and regular exercises or sports, quitting or reducing the consumption of tobacco and alcohol products. Moreover, they may show more proactive responses in the concept of healthcare choices. Pharmaceutical consumption attitude is a natural outcome of this trend that is identified the wellness and health maintenance behaviours as 'proactive', whereas traditional treatment or cure seeking behaviours are titled 'reactive'. This trend shapes up a new concept, 'expert patient', who can manage their own illnesses and conditions by developing knowledge relevant to maintaining health and countering illness (Shaw and Baker, 2004). Within this circumstances, not only the pharmaceutical companies but also global health economy has transformed.

Within the perspective of health economics, there are some researches integrating a range of literatures from the social sciences, health economics and business and health services provide valuable insights about various countries (Frech and Miller, 2004; Cremieux et al. 2005; Dormont, Grignon and Huber, 2006; Rützel and Pudersell. 2011; Van Boeckel et al., 2014). However most of them focus and analyse only one country's position in a global health sector. There are a few researches that analyse Turkey's position in this market and the majority of them do not provide a benchmark with the developed countries.

2. PHARMACEUTICAL CONSUMPTION

In the 1990s, new kind of pharmaceuticals, which target enhancing humans' life quality without a purpose of curing any serious disease, has developed. Lexchin (2001, 1449) categorized these lifestyle drugs into two clusters: (a) fall into the border zone between the medical and social definitions of health (e.g. male hair loss); (b) treat diseases that derive from a person's lifestyle choices (e.g. obesity or nicotine addiction). It is not clear that lifestyle drugs can improve a person's life expectancy, even they have been commercialized as a back-up for activities of daily life.

According to the wide range researches, transformation of the patients' qualification has effected the variables of life expectancy in terms of differentiate the attitudes of patient towards physicians and health insurance companies. Common assumption is depending on the idea that the increasement of pharmaceutical expenditures (public and private), insurance expenditures, number of practising physician, number of practising pharmacists, number of doctor consultations influences positively human kinds' life expectancy as years. The rise of pharmaceutical consumption is a social concept, which should be discussed in terms of both costs and benefits. And it also has taken into hand

differently among countries depending on their specific economic conditions. For example, Patented Medicine Prices Review Board (1992-1998) had conducted a research, the cost driver analysis project, in Canada which is a socially and economically developed country and found that ‘changes in utilization and the availability of newer therapies were the major cost drivers, and that price changes (at the drug level) did not play a significant role in driving expenditures’ (Cremieux et al. 2005, 107). On the other hand, in developing countries like Bangladesh, consumption of pharmaceuticals should be discussed in a peculiar perspective. For example, in Bangladesh, a large portion of population had limited access to modern drugs (%30-%85) until new national pharmaceutical policy was rapidly introduced (a huge reform) in 1982 (Reich, 1994, 130).

Since 1980s, the proportion of total health expenditure to gross domestic product (%) and the competition has increased in Turkey. In the 1990s, limited number of private hospitals entered the market. As an extension of health-conscious trend, 67 % of the new hospitals are the private enterprises (Özdemir, Kılıç and Aydın, 2010, 5). On the other hand, Social Security Institution (SSI) released an additional statement titled ‘Complementary or Supportive Health Insurance’ (No.B.13.2.SGK.0.11.05.03/ 674) on the date of 28.06.2012. This kind of insurance provides an extra coverage for the healthcare services that general health insurance does not cover partially or fully. Depending on these improvements, Turkish Statistical Institute (TSI) reported that total health expenditures have regularly expanded in Turkey since the year of 2000 (TSI, 2017).

Within this perspective, it could not be clearly understood that the increasement of pharmaceutical consumption in Turkey has demonstrated a normal trend in a manner of technical or operating efficiency comparing to other developed countries such as OECD countries. In this research, pharmaceutical consumption trends of OECD countries including Turkey are analysed by means of DEA-Malmquist analysis for determining the relative position of Turkey.

3. METHOD

Recent years have seen a great variety of applications of DEA (Data Envelopment Analysis) for use in benchmarking the performances of many different kinds of entities engaged in many different sectors among different countries. It has a widespread utilization because of the complex (often unknown) nature of the relations between the multiple inputs and multiple outputs involved (Cooper, Seiford and Tone, 2007).

DEA is a nonparametric linear programming method for assessing the efficiency and productivity of DMUs. DEA allows multiple inputs–outputs to be considered at the same time without any assumption on data distribution. In each case, efficiency is measured in terms of a proportional change in inputs or outputs. A DEA model can be subdivided into an input-oriented model, which

minimizes inputs while satisfying at least the given output levels, and an output-oriented model, which maximizes outputs without requiring more of any observed input values (Benli and Bozoklu, 2016). DEA models can also be subdivided in terms of returns to scale by adding weight constraints. Charnes and his colleagues (1978) originally proposed the efficiency measurement of the DMUs for constant returns to scale (CRS), where all DMUs are operating at their optimal scale. Later Banker, Charnes, and Cooper (1984) introduced the variable returns to scale (VRS) efficiency measurement model, allowing the breakdown of efficiency into technical and scale efficiencies (Ji and Lee, 2010).

The DEA has been employed for analysing efficiency of health facilities founded in both developed and developing countries (e.g. Ersoy et al. 1997; Parkin and Hollingsworth, 1997; Hollingsworth and Parkin, 1997; Thanassoulis et al. 1995; Kooreman, 1994; Majumdar, 1994; Ozcan and Bannick, 1994; Ozcan, Mccue and Okasha, 1996; Huang, 1986; Huang, 1990). However, researches using panel data of health economics preferred to employ Malmquist method (Retzlaff-Roberts, Chang and Robin, 2004; El-Shinnawy, 2010; Song and Zhang, 2013; Lin and Hong, 2015).

Static efficient analyses which focus only the performance of one year cannot maintain sufficient results in terms of benchmarking. For example, DEA analysis gives insights about a company's relative efficiency scores for one operational term however it does not produce any information on total factor productivity among years. The method integrating both DEA and The Malmquist Index (TMI), introduced by Malmquist (1953) in a consumption context, provides useful observations about changes of total factor productivity (TFP) among years. The MPI can classify the findings as efficiency change, technical change and TFP growth sub-units. The software DEAP which has been developed by Coelli (1996) has been used to compute the indices.

Findings are interpreted according to score of TFP. When TFP is bigger than '1', efficiency increases (Kesbiç, Tokathioğlu and Ürüt, 2004, 73). TFP index allows separating technological change (TC) and technical efficiency change (EC). It is also measured by multiplying EC with TC (Angelidis and Lyroudi, 2005). In the case of EC and TC is bigger than '1', DMU's productivity and efficiency respectively increase. According to Karacabey (2002,75), negative changes in TC may represent that lesser output is produced with the same inputs.

EC can be further decomposes into pure technical efficiency (PEC) and scale efficiency change (SEC). EC can be measured by multiplying PEC with SEC similarly. PEC and SEC test whether DMU operates with the optimum managerial effectiveness and production capacity respectively (Keskin Benli, 2006; Keskin and Degirmen, 2013). If either PEC or SEC is smaller than '1', it is meant that there are some problems about managerial effectiveness or efficiency of production capacity (Keskin Benli, 2012). All of these efficiency components can be measured by Malmquist TFP index and it is crucial for determining the antecedents of efficiency scores (Deliktaş, 2002, 263).

This research employs DEA-Malmquist TFP with the output-oriented and variable returns to scale methods, to obtain the Malmquist productivity index at the country-level for a representative sample of OECD countries and their pharmaceutical industry data during a study period which extends between 2008 and 2012. Output oriented is selected in order to researchers agree to general assumption that pharmaceutical consumption will assist curing diseases and having a longer life. Variable returns to scale is also utilized because the main research question is whether the increasement of pharmaceutical consumption in Turkey has demonstrated a normal trend in a manner of technical or operating efficiency comparing to OECD countries. Output and input variables are selected as demonstrated on Table 1. Data was obtained from the various links of OECDdata.com. Research period has to be limited due to some countries could not / would not collect and publish the related data after the year of 2012. Within the context of limitation, researchers did not prefer to reduce DMU (country) number from 15 by reason that it would undermine the structure of model. Normally, the number of DMUs should be larger than the total number of inputs and outputs (Liu, Ding and Lall, 2000,145, Boussofiâne, Dyson and Thanassoulis, 1991,7-8).

Table 1. Output And Input Variables

Output	Input
Pharmaceutical Consumption (\$ at exchange rate)	Total Public and Private Health Insurance
Pharmaceutical Sales (\$ at exchange rate)	Practising Physicians (Number per Capita)
Life Expectancy of Woman (Years)	Practising Pharmacists (Number per Capita)
Life Expectancy of Man (Years)	Doctor Consultations (Number per Capita)
Population of 65 years old and over (% of Total Population)	

4. FINDINGS

Between the years of 2008 and 2012, efficiency results of fifteen OECD countries are given as EC, TC, PEC, SEC and TFP on Table 2.

According to Table 2, EC had not differentiated between the years of 2008-2012. 74% of countries' (Denmark, Estonia, Finland, Germany, Iceland, Korea, Luxembourg, Netherlands, Norway, Slovenia and Sweden) EC index had not changed. Czech Republic's and Portugal's (13% of countries) EC index had growth as 0.4% and 0.1% respectively. On the other hand, Hungary's and Turkey's (13% of countries) EC index had diminished as 0.1% and 1% respectively. Hungary's poor efficiency index was derived from the downtrend of SEC index. The reason of the Turkey's EC index was the fall down

of the PEC index. In a general manner, Czech Republic was the most efficient country whereas Turkey was the most inefficient one.

Table 2. TFP And Related Efficiency Index Of 15 OECD Countries (2008-2012)

	DMUs (Country)	EC	TC	PEC	SEC	TFP
1	Czech Republic	1.004	1.003	1.003	1.001	1.007
2	Denmark	1.000	.998	1.000	1.000	.998
3	Estonia	1.000	1.016	1.000	1.000	1.016
4	Finland	1.000	1.050	1.000	1.000	1.050
5	Germany	1.000	.995	1.000	1.000	.995
6	Hungary	.999	1.006	1.000	.999	1.005
7	Iceland	1.000	1.014	1.000	1.000	1.014
8	Korea	1.000	1.009	1.000	1.000	1.009
9	Luxembourg	1.000	.994	1.000	1.000	.994
10	Netherlands	1.000	.963	1.000	1.000	.963
11	Norway	1.000	.970	1.000	1.000	.970
12	Portugal	1.001	1.015	1.000	1.001	1.016
13	Slovenia	1.000	1.013	1.000	1.000	1.013
14	Sweden	1.000	1.002	1.000	1.000	1.002
15	Turkey	.990	1.004	.979	1.011	.994
	Mean	1.000	1.003	.999	1.001	1.003

TC index had growth 0.3% between the years of 2008-2012. 67% of countries' (Czech Republic, Estonia, Finland, Hungary, Iceland, Korea, Portugal, Slovenia, Sweden and Turkey) TC index had raised and Denmark's, Germany's, Luxembourg's, Netherland's and Norway's (33% of countries) TC index had dropped. Finland was the best country on TC index (0.5 % growth) whereas Portugal was the worst one (fall down 0.37 %). Depending on that, Finland had produced more output by means of utilizing same amount of input.

Between the years of 2008-2012, TFP index had improved 0.3 %. More than the nearly half of countries' (Czech Republic, Estonia, Finland, Hungary, Iceland, Korea, Portugal, Slovenia and Sweden) TFP index had boosted and Denmark's, Germany's, Luxembourg's, Netherland's, Norway's and Turkey's (40 % of countries) TFP index had weakened. Czech Republic and Portugal had growth

their TFP index via by both EC and TC, whereas Estonia, Finland, Hungary, Iceland, Korea, Slovenia and Sweden had increased their TFP index by only TC. Netherland was the country which had experienced the most falloff with the rate of 0.37 %. Changes of countries' TFP index between the years of 2008-2012 are presented on Table 3.

According to Table 3, average annual growth of EC index had not changed between the years of 2009 and 2012. Among 15 OECD countries, EC index had shown an increasing trend with the rate of 0.1 % in 2012 in spite of it had dropped 0.2 % in 2011. As a contrast, TC index had experienced relatively lower efficiency level in 2009 (99.5 %) but it had improved 2.7 % until the end of the year 2011. As a result, TFP index had developed with the efficiency rate of 2.2 % in the same year (2011). However, TFP index had reduced in other years. The mean index value of TFP of 15 OECD countries among these years is found as 1.003 and it indicates that total factor productivity had enhanced with a ratio of 0.3 %.

Table 3. TFP And Related Efficiency Index of 15 OECD Countries (2008-2012)

Years	EC	TC	PEC	SEC	TFP
2009	1.000	.995	1.000	1.000	.995
2010	1.000	1.000	.998	1.002	.999
2011	.998	1.022	.997	1.001	1.020
2012	1.001	.997	1.001	1.000	.997
Mean	1.000	1.003	.999	1.001	1.003

Note: All Malmquist Index averages are geometric means.

5. CONCLUSION

Depending on the emerging of healthy lifestyle trend during 1980s, patients have developed more conscious and reactive attitudes towards pharmaceutical consumption. This trend has also encouraged companies for producing distinctive kinds of pharmaceuticals called 'lifestyle drugs'. This situation creates a circle which assists and promotes consumption of all kinds of pharmaceuticals with the approval of national and/or international health policies.

OECD health data has reported a remarkable growth trend on pharmaceutical consumption rates among member and non-member countries. However, it does not indicate that the developing growth rates of consumption has an efficient impact on lifetime expectancy. DEA integrated with Malmquist Index analysis is a nonparametric linear programming method for assessing the efficiency

and productivity of various kinds of DMUs such as institutions and companies among years. In this research, panel data of 15 OECD countries on health statistics analysed for determining Turkey's benchmarking position in terms of pharmaceutical consumption efficiency (2008-2012) by means of DEA-Malmquist TFP.

Findings reveal that most of the OECD countries had worked at the 100 % managerial efficiency level between the years of 2008 and 2012 with the exception of Czech Republic and Turkey (see Table 2. PEC index). Czech Republic had enhanced managerial efficiency 0.3% whereas Turkey had dropped behind 2.1 %. In contrast to this result, Turkey is the country which improved its scale efficiency most. It is clearly seen that efficiency level of Turkey on pharmaceutical consumption would be quite more than other OECD countries if its' resources allocated and managed more efficiently. Moreover, TC index shows that Turkey had created more pharmaceutical consumption and longer life expectancy by using same amount of input (number of physicians, number of pharmacists, total public and private health insurance expenditures and number of doctor consultations). By the way, Turkey had embraced efficiency growth with the rate of 0.4 %. In a general manner, total efficiency level of Turkey got harmed by reason of its administrative limitations.

On the other hand, the negative effects of the economic crisis which made its presence felt slightly in 2009 in Turkey easily can be seen on Table 3. Following years (2010 and 2011) TFP and PEC indexes had strikingly dropped but that downtrend was observed solely in Turkey among selected 15 OECD countries.

This research maintains valuable insights on Turkey's benchmarking position among OECD countries in terms of pharmaceutical consumption efficiency despite of the fact that it could not produce comparative strategical suggestions for improving its managerial efficiency. One important avenue for the future researches is to analyse the most descriptive variables on lifetime expectancy depending on the pharmaceutical consumption via by compared to most efficient country (Finland TFP growth = 0.5 %) among OECD countries. Thereby, independent variables requiring to be advanced may be identified and more accurate strategical suggestion can be developed.

REFERENCES

- Angelidis, D., and Lyroudi. K. (2005), "The magnitude of off balance sheet activities for the evaluation of banking productivity. In International Conference on Finance, Copenhagen, September.
- Boussofiene, A., R. G., Dyson, and Thanassoulis.E. (1991), "Applied data envelopment analysis." *European Journal of Operational Research*, Vol. 52, No. 1, pp. 1-15.doi: 0377-2217(91)90331-O
- Benli, Y. K. and Bozoklu. Ç. P. (2016), "Complexity of Measuring Advertising Efficiency: An Application of DEA Method in Turkey." In Şule Erçetin (Ed.), *Chaos, Complexity and Leadership 2014* Springer: Cham., pp. 193-207.
- Charnes, A., Cooper, W. W., and Rhodes E. (1978), "Measuring the efficiency of decision making units." *European Journal of Operational Research* Vol. 2, pp. 429-444.doi: 0377-2217(78)90138-8
- Crémieux, P. Y., Meilleur, M. C., Ouellette, P., Petit, P., Zelder, M., and Potvin K. (2005), "Public and private pharmaceutical spending as determinants of health outcomes in Canada." *Health economics* Vol. 14, No. 2, pp. 107-116.doi: 10.1002/hec.922
- Coelli, T.J. (1996), *A Guide to DEAP Version 2.1: A Data Envelopment Analysis (Computer)Program*. CEPA Working Paper 96/8, Department of Econometrics, University of New England.
- Cooper, W. W., Seiford, L. M., and Tone, K. (2007), "The CCR Model and production correspondence. *Data envelopment analysis: A comprehensive text with models, applications, references and DEA-Solver Software*, pp. 41-85.
- Deliktaş, E. (2002), "Türkiye özel sektör imalat sanayiinde etkinlik ve toplam faktör verimliliği analizi." *ODTÜ Gelişme Dergisi* Vol. 29, No. 3-4, pp. 247-284.
- Dormont, B., Grignon, M., and Huber. H. (2006), "Health expenditure growth: reassessing the threat of ageing." *Health economics* Vol. 15, No. 9, pp. 947-963.doi: 10.1002/hec.1165
- El-Shinnawy, A. (2010), "Trends of Total Factor Productivity in Egypt's Pharmaceutical Industry: Evidence from The Nonparametric Malmquist Index Approach. In ERF 16th Annual Conference, Economic Research Forum, Cairo, May.
- Ersoy, K., Kavuncubasi, S., Ozcan, Y. A., and Harris J. M. (1997), "Technical efficiencies of Turkish hospitals: DEA approach." *Journal of Medical Systems* Vol. 21, No. 2, pp. 67-74.doi: A:1022801222540
- Frech, H. E., and Miller, R. D. (2004) "The effects of pharmaceutical consumption and obesity on the quality of life in the Organization of Economic Cooperation and Development (OECD) countries." *Pharmacoeconomics* Vol. 22, No. 2, pp. 25-36.doi: 00019053-200422002-00004
- Hollingsworth, B., and Parkin, D. (1997), "The efficiency of Scottish acute hospitals—An application of data envelopment analysis." *Mathematical Medicine and Biology: A Journal of IMA* Vol. 12 pp. 161-173.doi: 10.1093/imammb/12.3-4.161
- Huang, Y.G.L. (1986), "An evaluation of the efficiency of rural primary care programs: An application of data envelopment analysis in Chapel Hill, North Carolina." PhD Diss., School of Public Health, University of North Carolina.
- Huang, Y.G.L. (1990), "An application of data envelopment analysis: Measuring the relative performance of Florida general hospitals." *Journal of Medical Systems* Vol. 14, pp. 191, 1990.doi: 10.1007/BF00999268
- Ji, Y. B., and Lee, C. (2010), "Data envelopment analysis." *The Stata Journal* Vol. 10, No. 2, pp. 267-280.
- Karacabey, A.A. (2002), "Türk bankalarındaki üretim değişiklikleri ve nedenleri." *Iktisat İşletme Finans* Vol. 17, No. 191, pp. 68-78.
- Kesbiç CY, Tokatlıoğlu, İ, Ürüt, S. (2004), "Rekabet gücü göstergeleri: Türk imalat sanayi için Veri Zarflama Analizi- Malmquist toplam faktör verimliliği endeksi uygulaması." *Iktisat İşletme Finans* Vol. 19, No. 220, pp. 63-75.
- Keskin Benli, Y. (2006), *İstanbul Menkul Kıymetler Borsası imalat sanayi için etkinlik ve toplam faktör verimliliği analizi*. Seçkin Yayıncılık: Ankara.
- Keskin Benli, Y. (2012) "Data Envelopment Analysis (DEA) and Malmquist Total Factor Productivity (TFP): An Empirical Evidence in Accommodation Businesses." *Ege Akademik Bakis* Vol. 12, No. 3, pp. 369.
- Keskin, B. Y., and Degirmen, S. (2013), "The application of data envelopment analysis based Malmquist total factor productivity index: Empirical evidence in Turkish banking sector." *Panoeconomicus* Vol. 60, No. 2, pp. 139-159.doi: 10.2298/PAN1302139K

- Kirigia, J. M., Emrouznejad, A., Sambo, L. G., Munguti, N., and Liambila W. (2004), "Using data envelopment analysis to measure the technical efficiency of public health centers in Kenya." *Journal of Medical Systems* Vol. 28, No. 2, pp. 155-166.doi: 10.1023/B:JOMS.0000023298.31972.c9
- Kooreman, P. (1994), "Nursing-home care in the Netherlands—A nonparametric efficiency analysis." *Journal of Health Economics* Vol. 13, pp. 345–346.doi: 10.1016/0167-6296(94)90029-9
- Lexchin, J. (2001), "Lifestyle drugs: issues for debate." *Canadian Medical Association Journal* Vol. 164, No. 10, pp. 1449-1451.
- Lin, Y. H., and Hong, C. F. (2015), "Efficiency and productivity of publicly-traded bio-pharmaceutical companies in Taiwan." In *Industrial Engineering and Engineering Management (IEEM), 2015 IEEE International Conference*, December, pp. 1328-1331.
- Liu, J., Ding, F. Y., and Lall, V. (2000), "Using data envelopment analysis to compare suppliers for supplier selection and performance improvement." *Supply Chain Management: An International Journal* Vol. 5, No. 3, pp. 143-150.doi: 10.1108/13598540010338893
- Majumdar, S. K. (1994), "Assessing firms capabilities—theory and measurement—as study of Indian pharmaceutical industry." *Economic Policy Weekly* Vol. 29, pp. M83–M89.
- Ozcan, Y. A., and Bannick, R. R. (1994), "Trends in department-of-defense hospital efficiency." *Journal of Medical Systems* Vol. 18, pp. 69–83.doi: 10.1007/BF00999453
- Ozcan, Y. A., Mccue, M. J., and Okasha, A. A. (1996), "Measuring the technical efficiency of psychiatric hospitals." *Journal of Medical Systems* Vol. 20, pp. 141–150.doi: 10.1007/BF02281992
- Özdemir, E., Kılıç, S., and Aydın, Z. B. (2010), "Sosyal güvenlik reformu sonrası tüketici olarak hastaların hastane seçimi: Pazarlama açısından bir alan araştırması." *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Sayı 29, Cilt 1*, pp. 1-27.
- Parkin, D., and Hollingsworth, B. (1997), "Measuring production efficiency of acute hospitals in Scotland 1991–94: Validity issues in data envelopment analysis." *Applied Economics* Vol. 29, No. 11, pp. 1425–1433.doi: 10.1080/000368497326255
- Reich, M. R. (1994), "Bangladesh pharmaceutical policy and politics." *Health Policy and Planning* Vol. 9, No. 2, pp. 130-143.doi: 10.1093/heapol/9.2.130
- Retzlaff-Roberts, D., Chang, C. F., and Rubin, R. M. (2004), "Technical efficiency in the use of health care resources: A comparison of OECD countries." *Health Policy* Vol. 69, No. 1, pp. 55-72.doi: 10.1016/j.healthpol.2003.12.002
- Rüütel, D., and Pudersell, K. (2011), "Pharmaceutical policy and the effects of the economic crisis: Estonia." *Eurohealth* Vol. 17, No. 1, pp. 5.
- Shaw, J., and Baker M. (2004), "'Expert patient'—dream or nightmare?: The concept of a well-informed patient is welcome, but a new name is needed." *BMJ: British Medical Journal* Vol. 328, No. 7442, pp. 723.doi: 10.1136/bmj.328.7442.723
- Song, H., and Zhang, R. (2013), "R&D efficiency appraisal of pharmaceutical industry based on DEA-Malmquist." *Journal of Chemical and Pharmaceutical Research* Vol. 5, No. 11, pp. 195-199.
- Thanassoulis, E., Bousssofiane, A., and Dyson, R. G. (1995), "Exploring output quality targets in the provision of perinatal-care in England using data envelopment analysis." *European Journal of Operational Research* Vol. 80, pp. 588–607.doi: 10.1016/0377-2217(94)00139-4
- TSI (Turkish Statistical Institute) (2017), *Statistics of Health Expenditure*, http://www.tuik.gov.tr/PreTablo.do?alt_id=1084 accessed at 17.09.2017
- Van Boeckel, T. P., Gandra, S., Ashok, A., Caudron, Q., Grenfell, B. T., Levin, S. A., and Laxminarayan, R. (2014), "Global antibiotic consumption 2000 to 2010: An analysis of national pharmaceutical sales data." *The Lancet Infectious Diseases* Vol. 14, No. 8, pp. 742-750.doi: 10.1016/S1473-3099(14)70780-7

Citation: Ceylan F. & Ekinçi R. & Tüzün O. & Kahyaoğlu H. (2018), Kripto Para Piyasasında Balonların Tespiti: Bitcoin Ve Ethereum Örneği, BMIJ, (2018), 6(3): 263-274 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.355>

KRİPTO PARA PİYASASINDA BALONLARIN TESPİTİ: BITCOIN VE ETHEREUM ÖRNEĞİ

Fatih CEYLAN¹

Ramazan EKİNCİ²

Osman TÜZÜN³

Hakan KAHYAOĞLU⁴

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Başta Bitcoin olmak üzere kripto paralar son dönemde çok sık kullanılmaya başlamıştır. “Para birimi” olarak ve “Değer birikim aracı” olarak kabul görmeye başlayan kripto paraların fiyat hareketlerinin analiz edilmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Bu piyasaların büyümesi ve küresel entegrasyonu ile birlikte fiyatlarda meydana gelen önemli değişimlerin temelinde spekülasyon balonlarının olup olmadığı finansal istikrar konusunda açıklık ve güvence açısından önem arz etmektedir. Ayrıca kripto para piyasasında meydana gelen spekülasyon hareketleri piyasa katılımcılarının sürü psikolojisiyle hareket edip etmedikleri sorusunu ortaya çıkarmaktadır. Bu nedenle çalışmada Bitcoin ve Ethereum para birimlerinde spekülasyon balonlarının varlığı Philips vd. (2015) tarafından geliştirilen yöntem ile tespit edilmiş ve ne zaman oluştuğu tahminlenmiştir. Piyasada balonların olması ve bu balonların süre olarak varlığı sürü psikolojisinin olduğu yönünde bilgi sağlarken, bu piyasada dengeleyici bir spekülasyonun olmadığı yönünde de bir bilgidir. Elde edilen bulgular doğrultusunda Bitcoin ve Ethereum kripto para birimlerinde çok sayıda baloncuk olduğu tespit edilmiştir. Özellikle 2017-2018 yılları arasında büyük baloncukların ortaya çıkması bu para birimlerinin spekülasyon hareketlere karşı eğilimli olduğunu gösterilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kripto Para Piyasası, Bitcoin, Ethereum, Spekülasyon Balonları

Jel Sınıflandırılması: C58, G10, E60

DETERMINATION OF BUBBLES IN CRYPTOCURRENCIES MARKET: BITCOIN AND ETHEREUM

ABSTRACT

Cryptocurrencies, especially Bitcoin, have been used very often recently. The need for analyzing the price movements of the cryptocurrencies, which are accepted as “a currency” and “a store of value”, has emerged. With the growth and global integration of these markets, whether there are speculative bubbles on the basis of significant changes in prices is important in terms of openness and security in respect of financial stability. In addition, speculative movements in the cryptocurrencies market raise the question of whether market participants act with herd mentality. For this reason, in the study, the presence of speculative bubbles in Bitcoin and Ethereum is analyzed by using Philips et al. (2015) method and estimated when they were formed. While the presence of bubbles in the cryptocurrencies market and the existence of these bubbles as a duration of herd mentality, it is also known that there is no balancing speculation in this market. According to the findings, a large number of bubbles were found in the Bitcoin and Ethereum cryptocurrencies. The emergence of large bubbles, especially between the years 2017-2018, has shown that these cryptocurrencies are prone to speculative movements.

Key Words: Cryptocurrencies Market, Bitcoin, Ethereum, Speculative Bubbles

JEL Codes: C58, G10, E60

¹ Ar. Gör., Dokuz Eylül Üniversitesi, fatih.ceylan@deu.edu.tr

² Ar. Gör. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, ramazan.ekinci@deu.edu.tr

³ Ar. Gör., Dokuz Eylül Üniversitesi, osman.tuzun@deu.edu.tr

⁴ Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, h.kahyaoglu@deu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-3685-2032>

<https://orcid.org/0000-0001-7420-9841>

<https://orcid.org/0000-0002-4765-6985>

<https://orcid.org/0000-0002-6031-7494>

1. GİRİŞ VE LİTERATÜR

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen gelişmeler çerçevesinde finansal piyasalarda ihracı ve güvencesi herhangi bir kurum tarafından gerçekleştirilmeyen para birimleri ortaya çıkmıştır. Geleneksel para birimlerinin aksine elektronik ortamda yönetilen ve kripto paralar olarak nitelendirilen bu para birimleri son dönemlerde kabul görmeye ve çoğalmaya başlamıştır.

Kripto para piyasalarında medya ve çeşitli faktörlerin etkisi ile kripto paraların bilinirliğinin artması nedeniyle fiyatlarında spekülasyon dalgaları artmaktadır. Bu piyasaların büyümesi ve küresel iktisadi ilişkiler içinde uluslararası para sisteminde rezerv para işlevi gören para birimlerine karşı bir değer birikim aracı haline gelmesi; kripto paraların iktisat bilimi açısından incelenmesini gerekli hale getirmiştir. Özellikle kripto para piyasasında oluşan fiyat ve değer oluşumuna yönelik analizler bu açıdan önemlidir.

Bir ekonomik varlığın temel değerlerinden önemli derecede ve kalıcı sapmalar göstermesi ve temel bileşenler tarafından açıklanamayan fiyat hareketleri olarak tanımlanan balonlar (bubbles) (Diba ve Grosman, 1988, Garber, 2000), gerçek finansal piyasaların en çelişkili (paradoxical) davranışlarından birini ifade etmektedir (Husler vd. 2013: 304). Gerçekte bu tür hareketler genel olarak sürü psikolojisine bağlı olarak ortaya çıktığı da kabul edilmeye başlamıştır. Sürü psikolojisinin varlığı iktisadi olarak spekülasyonun dengeleyici özelliğini ortadan kaldırmaktadır. İktisadi olarak dengeleyici spekülasyon balonları çok kısa sürede ortadan kaldıran etkilerdir. Sürü psikolojisi ise söz konusu balonların süresini artıran en önemli göstergedir. Bu açıdan fiyatların piyasanın temel dinamiklerinin üzerinde gerçekleşmesi olarak tanımlanan balonlaşma süresi süre psikolojisinin varlığının en önemli göstergesidir.

(<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1350178X.2013.774850>;

<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2827453/>).

Daha hızlı ve katlayarak büyüme gösteren başka bir balon örneği Bitcoin⁵ balonlarıdır. Başlangıçta bir grup programcı tarafından 2008 yılında tanıtılan Bitcoin, bir kripto para veya matematiksel şifreleme ile üretilmiş ve hükümet destekli para birimlerine alternatif olarak tasarlanmış sanal paradır. Başlangıçta yapısı ve dijital ‘madencilik’ süreçleri Bitcoin fiyatlarının nispeten istikrarlı olacağı anlamına geleceği öngörülmüştür (Cheah, 2015: 32). Avrupa Merkez Bankası-ECB (2012), kripto para birimlerinin reel ekonomiye olan sınırlı bağlılıkları, işlem gören düşük hacimler ve geniş kullanıcı kabulünün olmaması ve arzının sınırlı olması nedeniyle finansal istikrarı tehlikeye atmadığı

⁵ Böhme vd. (2015) çalışmalarında Bitcoin'in arkasında teknolojinin blockchain, madencilik, madencilik havuzları, işlem ücretleri ve cüzdanlar ile ilk kullanım durumlarını, ilgili risk alanlarını da ayrıntılandırmış ve gelecekteki düzenlemeler için potansiyellerini incelemişlerdir.

yönünde bir eğilim olduğunu belirtmiştir. Ancak Avrupa Merkez Bankası bu değerlendirmeye birlikte kripto para piyasasında işlem hacminin ve kullanımının artmasına bağlı olarak periyodik olarak takip edilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Kripto paraların spekülatif bir yatırım varlığı mı yoksa bir değer birikim aracı haline gelen para birimi mi olduğu konusundaki tartışmalar süregelmektedir. Bir para birimi olarak düşünülme için, kripto para birimleri bir değişim aracı olarak hizmet etmeli, bir hesap birimi olarak kullanılmalı ve yatırım-tasarruf aracı olarak kullanılabilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, kripto para birimleri tüm bu özellikleri tam olarak yerine getirememektedir (Bariviera vd.,2017: 82). Bunun nedeni kripto para birimlerinin bir rezerv para birimi niteliği kazanmamış olmasıdır (Bozkuş, 2017: 217).

Kripto paralar sanal ekonominin bir ürünü olup bankacılık işlemleri gerekmeksizin internet üzerinden işlem yapılabilir (Husler vd. 2013: 305). Kamu kurumları ve medya tarafından artarak ilgi gören Bitcoin ve diğer kripto para birimleri ödeme aracı olarak kullanılmaya başladı. Ancak medya ile birlikte kabul görmeye başlayan ve bu özelliği artan sanal paraların olumsuz yansımaları da oldu ve olmaya devam etmektedir. Parasal otorite etkisinden bağımsız dijital varlık olarak kripto paraların hızlı bir şekilde yayılması ve kullanılması, düzenleme eksikliği ile birlikte yasadışı olarak yapılan alım satım işlemlerini arttırması ve siber güvenlik sorunları ortaya çıkmıştır (Plasaras, 2013: 391).

Kripto para piyasasında şu an 1565 sanal para mevcut olup Bitcoin en bilinen kripto paradır ve kripto para piyasasında yaklaşık olarak % 42 pay sahibidir. Bitcoin sonrası en önemli para birimi Ethereum olup %18 paya sahip ikinci büyük kripto paradır (coinmarketcap.com). Sürekli genişleyen kripto sanal para piyasası ile birlikte rekabet Bitcoin'in pazar payını (2015 yılında Bitcoin pazar payı %83) düşürmektedir (Cheah, 2015: 33).

Nakamoto (2008) tarafından ilk kez tanıtıldığından beri, hem fırsatlar hem de zorluklar nedeniyle Bitcoin; politika yapıcılar, yatırımcılar, müşteriler ve iktisatçılar arasında büyük ilgi görmüştür. Artan kabule bağlı olarak kripto para piyasasına yönelik son yıllarda birçok çalışma yapılmıştır. Özellikle, Buchholz vd. (2012) uzun vadede Bitcoin fiyatının en önemli belirleyicilerinden birinin arz ve talep arasındaki etkileşim olduğunu savunmaktadır. Bitcoin'i bir para birimi olarak eğer bireyler ve kuruluşlar mal veya hizmet için ödeme aracı olarak kabul ederler ve değer atfederler ise Bitcoin fiyatları alıcılar ve satıcılar tarafından içsel olarak yer değiştireceği ve temel ekonomik faktörlerden etkilenmeyeceği sonucu çıkarılabilir (Chi-Wei Su vd., 2018). Ancak Van Wijk (2013), küresel finansal gelişmenin (özellikle borsalar, döviz kurları ve petrol fiyatı önlemleri) Bitcoin'in uzun vadeli değeri üzerinde önemli rolünün olduğunu vurgulamaktadır.

Bitcoin’de meydana gelen fiyat değişmelerine yönelik Kristoufek (2014), işlem hacmini yansıtan tahmini çıktındaki artışın uzun vadede Bitcoin fiyatında düşüşe yol açacağını ifade etmektedir. Ancak Ciaian vd. (2015) ve Bouoiyour ve Selmi (2015), ticaret ve takas işlemlerinin Bitcoin’in kullanım oranını artırdığını ve bunun uzun vadede fiyatında artışa neden olduğunu savunmaktadır.

Dowd (2014), Bitcoin fiyatlarının temel dinamiğinden sapma olarak tanımlanacak balonları (bubbles) içerdiğini göstermiştir. Bu bulgu, Bitcoin içindeki balon bileşeninin önemli olduğunu belirten Cheah ve Fry (2015) tarafından desteklenmiştir. Buna dayanarak, Fry ve Cheah (2016), Bitcoin piyasasının önemli bir spekülasyon bileşen (misalign) içerdiğini ve aşırı derecede oynaklığa sahip olduğunu kanıtlamıştır. Ayrıca Bitcoin’deki fiyat düşüşlerini, Ripple’den Bitcoin’e bir yayılma etkisinin neden olduğunu tespit etmişlerdir. MacDonell (2014) bitcoin fiyatlarındaki eğilimi analiz etmekte ve 2013 sonunda balonların varlığını doğrulamaktadır; Özellikle, spekülasyonların Bitcoin değerini tetikleyen birincil güç olduğunu öne sürmektedir. Bununla birlikte, onun görüşüne göre, baloncuklar önemli bir oynaklık periyodu sırasında meydana gelmektedir.

Cheung vd. (2015), Phillips vd. (2013)’ün metodolojisini kullanarak Bitcoin pazarında baloncukların tespiti için ekonometrik bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Yazarlar bu yöntemi kullanarak kısa ömürlü birtakım baloncukları ve 66 ila 106 gün arasında süren üç büyük baloncuğu (2011-2013) tespit etmişlerdir.

Bu çalışmada kripto para piyasasının en önemli para birimi Bitcoin ve Ethereum bünyesinde finansal balonların var olup olmadığı, ne zaman ortaya çıktığı ve ne zaman ortadan kalktığı Phillips vd. (2015) tarafından geliştirilen GSADF yöntemi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda birinci bölümde kripto paraların ortaya çıkışı, avantajları-dezavantajları ile kripto paralar özelinde yapılmış çalışmalar değerlendirilmiştir. İlerleyen bölümlerde çalışmada kullanılan veriler ve yöntem hakkında bilgi verilmiş olup son bölümde sonuçlar ve öneriler tartışılmıştır.

2. YÖNTEM

Çalışmada spekülasyon balonlarının tespiti ve balonların oluşma dönemlerini belirlemek amacıyla Phillips vd. (2015) (PSY) tarafından geliştirilen genelleştirilmiş eküs (Sup) ADF (GSADF) birim kök testi kullanılmıştır. GSADF testi eküs ADF (SADF) testinin eksik yönlerini tamamlamak amacıyla geliştirilmiş bir testtir. SADF testinin eksik yönü ise analize konu olan veri döneminde birden fazla balon oluşması durumunda istatistiksel olarak testin gücünün azalmasıdır. PSY yaklaşımı altında boş hipotez; P_t fiyatının asimtotik olarak ihmal edilebilir bir kayma ile aşağıdaki rassal yürüyüş sürecini izlediği varsayılmaktadır:

$$P = dT^{-\eta} + \theta P_{t-1} + \varepsilon_t, \theta=1,$$

Burada d sabiti, T , $\eta > 1/2$ iken gözlem sayısını ve ε_t ise *i.i.d.* hata terimini göstermektedir. Alternatif hipotez altında $\theta > 1$ fiyatlarda oluşan balonunun varlığını göstermektedir. r_1 ve r_2 sırasıyla örneklemin başlangıç ve bitiş noktalarını göstermek üzere aşağıdaki regresyon modeli yazılabilir:

$$\Delta P_t = \alpha_{r_1, r_2} + \beta_{r_1, r_2} P_{t-1} + \sum_{i=1}^k \gamma_{r_1, r_2} \Delta P_{t-1} + \varepsilon_t, \varepsilon_t \sim i.i.d. (0, \sigma_{r_1, r_2}^2)$$

Burada $\Delta P_t = P_t - P_{t-1}$ ve k gecikme uzunluğudur. Standart genişletilmiş Dickey-Fuller (ADF) istatistiği $ADF_{r_1, r_1} = \beta_{r_1, r_2} / se(\beta_{r_1, r_2})$ şeklinde hesaplanabilir. Tekrarlanan sağ kuyruklu ADF testinin değişen alt örneklem başlangıç r_1 ve bitiş r_2 noktaları ile genişletilmesiyle aşağıdaki GSADF test istatistiği elde edilmektedir:

$$GSADF(r_0) = \sup_{r_2 \in [r_0, 1]} \inf_{r_1 \in [0, r_2 - r_0]} \{ADF_{r_1, r_2}\}.$$

Test istatistiğine ait asimptotik kritik değerler Monte Carlo simülasyonlarından elde edilmektedir. Boş hipotezin reddi ($GSADF > CV$) balonların varlığını göstermektedir.

Balonları varlığını tespit ettikten sonra, oluşan balonların dönemlerini belirlemek amacıyla geriye dönük SADF (BSADF) istatistik dizilerinden yararlanılmaktadır. BSADF dizileri geriye doğru genişleyen örneklem üzerine uygulanan sağ kuyruklu ADF testleriyle elde edilmektedir. Bitiş noktası r_2 sabit kalmak üzere başlangıç 0 noktasından $r_2 - r_1$ noktasına kadar değişen alt örneklem için hesaplanan ADF istatistik dizisi $\{ADF_{r_1, r_2}\}_{r_1 \in [0, r_2 - r_0]}$ olmak üzere BSADF istatistiği aşağıdaki gibi yazılabilir:

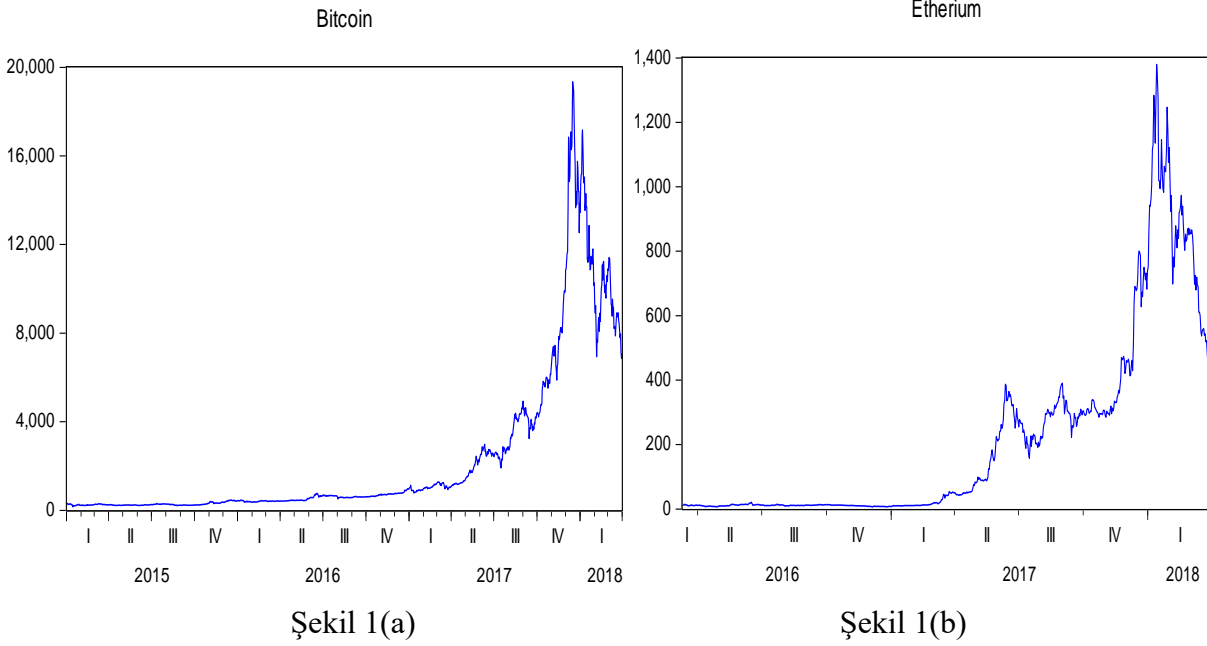
$$BSADF(r_0) = \sup_{r_1 \in [0, r_2 - r_0]} \{ADF_{r_1, r_2}\}.$$

Elde edilen BSADF dizileri Monte Carlo simülasyonu ile hesaplanan her bir istatistiğe ait sağ kuyruklu kritik değerler dizisiyle karşılaştırılarak balonların oluştuğu tarihler belirlenmektedir.

3. VERİ SETİ

Çalışmada Bitcoin ve Ethereum para birimlerinin oluşturduğu iki farklı veri seti kullanılmıştır. Bitcoin veri tabanı 1/1/2015 – 31/3/2018 dönemini kapsayan ve 1186 gözlemden oluşan günlük verilerden oluşmaktadır. Ethereum ise 3/10/2016 – 31/3/2018 dönemine ait 752 günlük gözlemden meydana gelmektedir. Analize konu Bitcoin ve Ethereum para birimlerine ait büyüklükler

Investing.com veri tabanından sağlanmıştır. Şekil 1’de kullanılan değişkenlere yönelik görsel tespitler yer almaktadır.



Şekil 1. Bitcoin ve Ethereum’a Ait Zaman Grafikleri

Şekil 1(a) ve 1(b) incelendiğinde her iki para biriminin de ele alınan zaman dönemi boyunca ani fiyat yükseliş ve düşüş trendi sergiledikleri görülmektedir. Söz konusu ani yükseliş ve düşüş dönemleri incelenen para birimleri için bir balon göstergesi sayılabilir mi? Şayet fiyatlarda spekülasyon bir balonun oluştuğu tespit edilirse, söz konusu balonun meydana geldiği dönemleri belirlemek mümkün müdür? Bu iki soru iki açıdan önem taşımaktadır. Birincisi balonların analizinde kullanılan diğer yöntemlere göre çalışmada kullanılan yöntemin üstünlüğünü öne çıkarmaktadır. İkincisi ise finansal zaman serilerinde çok sayıda balonların tespitine olanak veren bu yeni teknik krizlere karşı bir "erken uyarı" aracı niteliğinde sayılabilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde balon dönemlerinin tespit edilip söz konusu dönemlerin analizi ile erken uyarı niteliğinde politika önerilerinin geliştirilmesi, sorulan soruların ikinci ve ne önemli sonucunu ortaya koymaktadır.

4. ANALİTİK BULGULAR

Çalışmada balonları tespiti için Phillips vd. (2015) tarafından geliştirilen GSADF birim kök testinden yararlanılmıştır. GSADF birim kök testinin en önemli özelliği SADF ve standart birim kök testine göre örneklem aralığı içinde çoklu baloncukları bulma ve yerinin saptama konusunda daha başarılıdır. Kullandığı simülasyon teknikleri ile sabit pencere genişliğinin değişen başlangıç dönemi ile değişmesi teste önemli bir esneklik gücü kazandırmaktadır.

Tablo 1’de değişkenlerin stokastik özelliklerini yansıtan tanımlayıcı istatistikler yer almaktadır. Değişkenlerin dağılım özelliklerinin tespit edilmesi, fiyatlarda oluşacak muhtemel balon etkisi ve şiddeti konusunda öncel bilgi sağlamamız açısından önem taşımaktadır.

Tablo 1. Değişkenlerin Stokastik Zaman Serisi Özellikleri

	Bitcoin	Etherium
Ortalama	2280.564	214.251
Maksimum	19345.600	1380.00
Minimum	164.900	6.700
Standart Sapma	3672.552	297.713
Çarpıklık	2.320	1.668
Basıklık	7.863	5.110
JB	2233.741	488.417

JB: Jarque-Bera normal dağılım test istatistiğini gösterir. ***,** ve * sırasıyla %1, %5 ve %10 düzeylerinde sıfır hipotezinin reddini gösterir.

Tabloda görüldüğü gibi özellikle Bitcoin’in ortalama ve maksimum fiyat seviyeleri arasında oldukça yüksek bir sapmanın görülmektedir. Öte yandan fiyatların hem Bitcoin hem de Ethereum fiyatlarının sağa çarpık ve aşırı basık bir yapı sergiledikleri anlaşılmaktadır. Bu söz konusu serilerin trend içeren durumlarına ait tanımlayıcı istatistik sonuçlarıdır. Bu çarpıklık parametresine ait katsayıların yüksek değerlere sahip olmasına yol açarken veri üzerinde bir balonlaşma etkisinin olduğunu göstermektedir. Kurtosis değeri ise söz konusu balonlaşma etkisinde bir sürü psikolojisi etkisinin varlığına yönelik bir bulgudur. Jarque-Bera istatistiği kalın kuyruk özelliği taşıyan bu iki fiyat serisinin normal dağılmadığını göstermektedir. Fiyatlardaki bu stokastik özellikler her iki para biriminde özellikle de Bitcoin’de balon etkisinin olabileceğini ve bu etkinin şiddetinin yüksek olacağı yönünde bilgi vermektedir.

Tablo 2’de Bitcoin ve Ethereum para birimlerinde spekülasyon balonların olup olmadığını test eden GSADF birim kök testi sonuçları yer almaktadır. GSADF test sonuçlarının elde edilmesinde PSY’nin çalışmasında olduğu gibi örneklem büyüklüğünün %2’si oranında pencere uzunluğunu belirlenmiştir. Yine PSY’nin çalışmasından hareketle ADF testi için sabitli model ve gecikme uzunluğu sıfır olarak seçilmiştir.

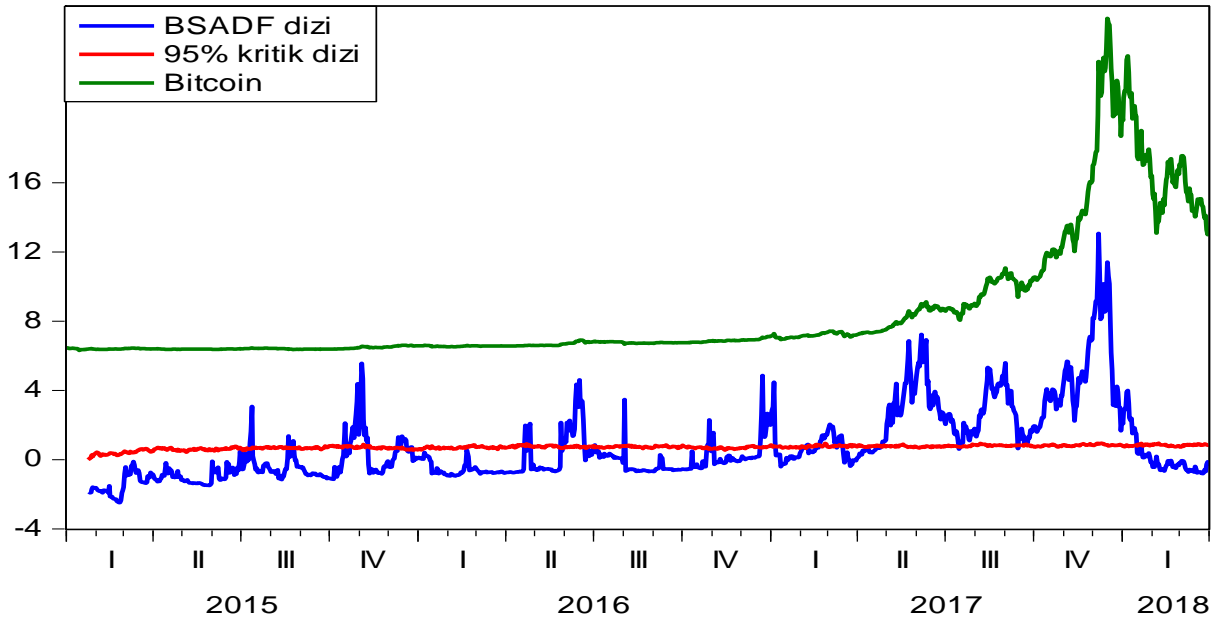
Tablo 2. GSADF Test Sonuçları

Değişken	Test İstatistiği	Gözlem	Pencere Uzunluğu	Gecikme	KARAR
Bitcoin	13.068*	1186	24	0	BALON VAR
Etherium	12.621*	752	15	0	BALON VAR

Not: Tablodaki sayısal değerler GSADF istatistikleridir. * ve ** hesaplanan GSADF test istatistiklerinin sırasıyla %1 ve %5 düzeylerinde istatistiki olarak anlamlı olduklarını ifade etmektedir. GSADF istatistikleri için kritik değerler, %10, %5 ve %1 anlamlılık düzeylerinde bitcoin için sırasıyla 3.542, 2.902 ve 2.662’dir. Ethereum için kritik değerler ise sırasıyla 3.598, 2.938 ve 2.677’dir. Kritik değerler 1186 ve 752 gözlem için 2000 tekrarlı Monte Carlo simülasyonu ile elde edilmiştir.

GSADF test sonuçları incelendiğinde her iki para birimi için tahmin edilen test istatistiğinin kritik değerlerden büyük olduğu görülmektedir. Dolayısıyla boş hipotez reddedilerek ele alınan dönem için balonların olduğunu ileri süren alternatif hipotez kabul edilmektedir. Balonların varlığı tespit edildikten sonra ikinci aşamada balonların oluştuğu dönemlerin tespitine geçilmiştir.

GSADF istatistiği hesaplandıktan sonra Şekil 2 ve 3'te sırasıyla Bitcoin ve Ethereum için tahmin edilen BSADF dizileri %95 güven aralığında elde edilen kritik değer dizileri ile karşılaştırılarak spekülasyon balonlarının meydana geldiği dönemler elde edilmeye çalışılmıştır.



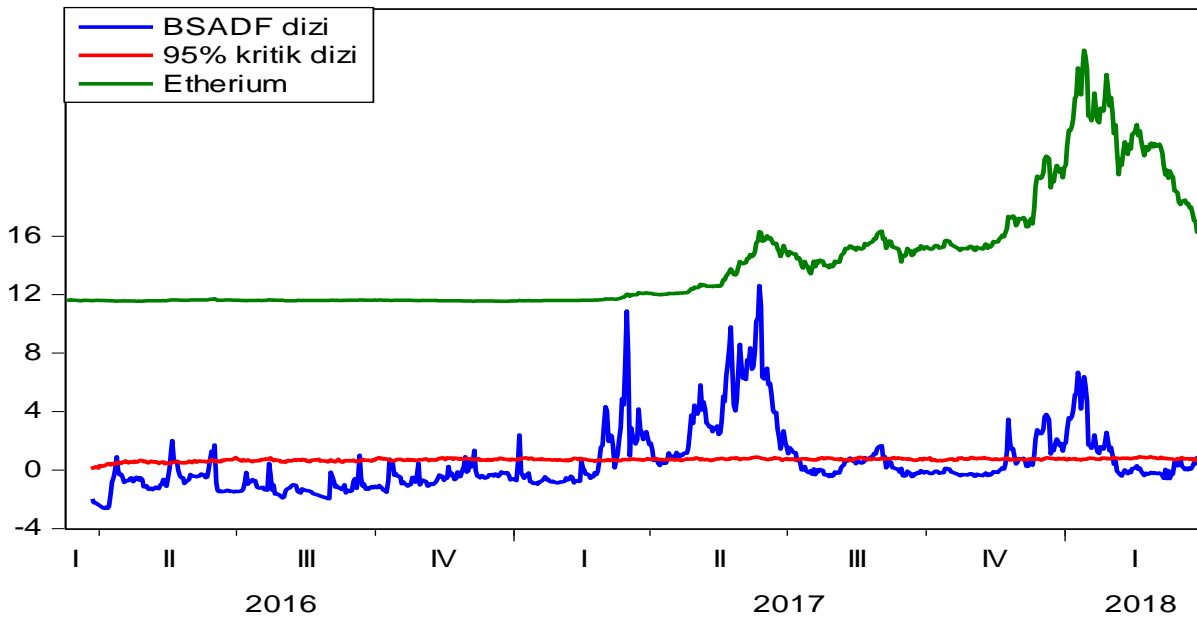
Şekil 2. BSADF Dizileri

Şekil 2'de Bitcoin'de oluşan balonlar ve oluşma dönemleri görülmektedir. BSADF dizilerinin %5 kritik dizileri aşan kısımları dikkate alındığında, Bitcoin'de özellikle 2017'nin nisan ayından başlayıp 2018'in ocak ayı sonlarına kadar devam eden sürekli balon durumunun söz konusu olduğu anlaşılmaktadır. Şubat 2018'den itibaren başlayan hızlı fiyat düşüşleri ise öncesinde oluşan balon durumunun ortadan kalkarak fiyatların normal seviyesine dönmeye başladığına işaret etmektedir. Bitcoin'de oluşan balon ve oluşma dönemleri Tablo 3'deki gibi özetlenebilir:

Tablo 3. Bitcoin Balon Tarihleri

Tarih	Süre	Tarih	Süre
30/6/2015	1 gün	28/5/2016 – 30/7/2016	64 gün
5/7/2015 - 6/7/2015	2 gün	2/8/2016	1 gün
10/7/2015 – 13/7/2015	4 gün	8/9/2016 – 10/9/2016	3 gün
19/8/2015 – 25/8/2015	7 gün	11/10/2016	1 gün
14/10/2015 – 9/11/2015	27 gün	26/10/2016 – 2/11/2016	8 gün
8/12/2015 – 25/12/2015	18 gün	16/11/2016 – 19/11/2016	4 gün
1/1/2016 – 4/1/2016	4 gün	9/12/2016 – 10/1/2017	33 gün
7/1/2016 – 12/1/2016	6 gün	19/1/2017 – 17/3/2017	58 gün
20/2/2016 – 22/2/2016	3 gün	20/3/2017 – 21/3/2017	2 gün
20/4/2016 – 26/4/2016	7 gün	31/3/2017 – 29/1/2018	305 gün

Tabloda balon tarihleri ve süreleri yer almaktadır. Fiyatlarda oluşan balon etkisinin en uzun kaldığı dönem 31/3/2017 – 29/1/2018 tarihleri arasında görülen 305 günlük süredir. Bu dönemi sırasıyla 28/5/2016 – 30/7/2016 dönemleri arası (64 gün), 19/1/2017 – 17/3/2017 dönemleri arası (58 gün), 9/12/2016 – 10/1/2017 dönemleri arası (33 gün), 14/10/2015 – 9/11/2015 dönemleri arası (27 gün), 8/12/2015 – 25/12/2015 dönemleri arası (18 gün) ve diğer tek haneli dönemler izlemektedir.

**Şekil 3.** BSADF Dizileri

Şekil 3'te Ethereum para biriminde oluşan balonlar ve dönemleri görülmektedir. Şekilde Ethereum fiyatında oluşan balon etkisinin özellikle 2 farklı dönemde meydana geldiği görülmektedir. Bunlardan birincisi 26 Şubat 2017 tarihinden başlayıp 12 Temmuz 2017 tarihine kadar devam eden dönemi kapsarken, ikincisi ise 20 Ekim 2017 tarihinden başlayıp 3 Şubat 2018'e kadar olan dönemde

devam etmektedir. Ethereum fiyatında oluşan balon ve oluşma dönemleri tablo 3'teki şekilde özetlenebilir:

Tablo 4. Ethereum Balon Tarihleri

Tarih	Süre	Tarih	Süre
12/4/2016	1 gün	3/1/2017 – 4/1/2017	2 gün
17/5/2016 – 22/5/2016	6 gün	14/2/2017 – 15/2/2017	2 gün
13/6/2016 – 16/6/2016	4 gün	26/2/2017 – 12/7/2017	137 gün
22/7/2016	1 gün	5/8/2017 - 11/9/2017	38 gün
20/9/2016	1 gün	20/11/2017 – 3/2/2018	76 gün
10/10/2016 – 12/10/2016	3 gün	14/2/2018 – 17/2/2018	4 gün
18/11/2016	1 gün	16/3/2018 – 20/3/2018	7 gün
28/11/2016 – 29/11/2016	2 gün	22/3/2018	1 gün
2/12/2016 – 5/12/2016	4 gün	24/3/2018 – 31/3/2018	8 gün

Tablo 4'te Ethereum fiyatlarında görülen balon tarihleri ve süreleri yer almaktadır. Oluşan balon etkisinin en uzun kalıcı olduğu dönemler 26/2/2017 – 12/7/2017 tarihleri (137 gün) arasına denk gelmektedir. Sırasıyla bu tarihleri 20/11/2017 – 3/2/2018 (76 gün) ve 5/8/2017 - 11/9/2017 (38 gün) tarihleri izlemektedir. Diğer dönemler ise nispeten daha kısa süreli tek haneli dönemlerdir.

5. SONUÇ

Bitcoin ile başlayan kripto para piyasası şeffaf, kolay ulaşılır, para otoritelerinden bağımsız olması gibi nedenler ile ortaya çıkmıştır. Yatırımcıların ve medyanın etkisiyle birlikte popülaritesi ve işlem hacimleri artmıştır. Artan ilgiyle birlikte akademik düzeyde dikkat çekmiş ve çok daha fazla araştırma konusu haline gelmiştir. Bu araştırmalar ilk olarak bu dijital para birimlerinin diğer resmi para birimlerinin alternatifi mi olacağı yönünde olup paranın geleceği olup olmayacağı tartışılmıştır. Artan ilgiye paralel olarak kripto para piyasasında meydana gelen aşırı fiyat hareketleri, bu piyasayı anlamaya yönelik yeni yöntemlerinde gelişmesine olanak sağlamıştır.

Bu amaçla çalışmada kripto para piyasasında en çok işlem gören ve piyasa kapitalizasyonu en yüksek para birimi olan Bitcoin ve Ethereum kripto para birimlerinin fiyat dalgalanmalarının balon etkisi yaratıp yaratmadığı son zamanlarda Philips vd. (2015) tarafından geliştirilen yöntemle ampirik olarak test edilmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda çalışmada dikkate alınan kripto para birimlerinde birçok baloncuk elde edilmiştir. Her iki para biriminde de balonların çok sayıda olduğu ancak kısa süreli süreli olduğu görülmektedir. Ancak özellikle 2017-2018 yılları arasında balonların uzun süreli olduğu tespit edilmiştir. Bu durum bu piyasalar için sürü psikolojisinin etkisinin olduğu yönünde bir bulgudur. Bu iki para birimin piyasa kapitalizasyonunun yüksek olması nedeniyle elde edilen

bulguların kripto para piyasasını genelini yansıttığı söylenebilir. Bu konuyla yapılmış önceki çalışmalarda baloncukların ortaya çıkması ve patlaması belli başlı olaylara dayandırılmaktadır (MacDonell, 2014; Garcia vd., 2014; Cheung vd., 2015). Ancak çalışmada ele alınmış dönemde balonların ortaya çıkmasına ve patlamasına neden olan faktörler belirsizdir. Bu bağlamda piyasada balonların varlığı ve tarihleri elde edilmesi nedeniyle balonların spekülasyon kaynaklı olduğu söylenebilir. Ayrıca ele alınan dönemde her iki para biriminde sık sık balonların oluşması kripto para piyasasının spekülasyon balonları eğimli olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla piyasanın spekülasyon hareketlere karşı duyarlı olduğu söylenebilir.

Kripto para piyasasında tanımlama sorunları ve belirsizlik kalkmadığı sürece spekülasyon hareketlere bağımlı olmaya devam edecek ve finansal istikrar konusunda açıklık ve güvence açısından sürekliliği tartışılacaktır. Sürü psikolojisi söz konusu temel dinamiklerin dışında fiyat oluşumuna yol açması bu piyasada dengeleyici bir spekülasyonun olmadığını göstermektedir. Bu açıdan ele alınan zaman aralığında özellikle 2017 -2018 dönemine ait zaman aralığında söz konusu sürü psikolojisinin temel nedeni olarak, bu piyasaya artan ilgiyle birlikte artan talep karşısında bu paraların temel özelliği olan arzındaki yavaşlama olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte bu çalışma kapsamında elde edilen bulgulara göre söz konusu paraların hala rezerv para olma özelliği kazanmadıkları ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

- Bariviera, A.F., Basgall, M.J., Hasperué, W., Naiouf, M., (2017). Some stylized facts of the bitcoin market. *Phys. A* 484, 82–90.
- Bouoiyour, J. & Selmi, R., (2015). What does Bitcoin look like? *Ann. Econ. Finance* 16 (2), 449–492.
- Bozkuş Kahyaoğlu, S., "Blok Zinciri Teknolojilerinin Finansal Piyasalara Olası Etkileri Üzerine Bir Değerlendirme", Prof. Dr. Fehmi Yıldız Anısına Muhasebe Finans ve Denetimde Güncel Konular, Trakya Üniversitesi Yayınları, ISBN: 978-975-374-216-0 , Yayın No: 191. Aralık 2017.
- Böhme, R., Christin, N., Edelman, B., Moore, T., (2015). Bitcoin: economics, technology, and governance. *J. Econ. Perspect.* 29 (2), 213–238.
- Buchholz, M., Delaney, J., Warren, J., Parker, J., (2012). Bits and bets, information, price volatility, and demand for Bitcoin. *Economics* 312.
- C.-W. Su, , Z. Lib, R. Taoc, D.-K. Si., (2018). Testing for multiple bubbles in bitcoin markets: A generalized sup ADF test, *Japan World Econ. Articles* In press.
- Cheah, E.T. & Fry, J., (2015). Speculative bubbles in Bitcoin markets? An empirical investigation into the fundamental value of bitcoin. *Econ. Lett.* 130, 32–36.
- Cheung, A.W.K., Roca, E., Su, J.J., (2015). Crypto-currency bubbles: an application of the Phillips, Shi and Yu (2013) methodology on mt. gox bitcoin prices. *Appl. Econ.* 47 (23), 2348–2358.
- Ciaian, P., Rajcaniova, M., Kancs, D., (2015). The economics of Bitcoin price formation. *Appl. Econ.* 48 (19), 1799–1815. coinmarketcap.com
- Corbet, S., Lucey, B., & Yarovya, L. (2017). Datestamping the Bitcoin and Ethereum bubbles. *Finance Research Letters*.
- Diba, B.T., Grossman, H.I., (1988). Explosive rational bubbles in stock prices? *Am. Econ. Rev.* 78 (3), 520–530.
- Dowd, K., (2014). *New Private Monies: A Bit-Part Player?* Institute of Economic Affairs, London.
- European Central Bank, (2012). Virtual currency schemes. October, 1–55.
- Fry, J. & Cheah, E.T., (2016). Negative bubbles and shocks in cryptocurrency markets. *Int. Rev. Financ. Anal.* 47, 343–352.
- Garber, Peter M. (2000), *Famous First Bubbles: The Fundamentals of Early Manias*, MIT Press, Cambridge, MA.
- Garcia, D., Tessone, C. J., Mavrodiev, P., & Perony, N. (2014). The digital traces of bubbles: feedback cycles between socio-economic signals in the Bitcoin economy. *Journal of the Royal Society Interface*, 11(99).
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2827453/>
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1350178X.2013.774850>
- Husler, A., Sornette, D., Hommes, C.H. (2013). “Super exponential bubbles in lab experiments: Evidence for anchoring over-optimistic expectations on price”, *Journal of Economic Behavior & Organization* no. 92, pp. 304-316,
- Hüsler, A., Sornette, D., & Hommes, C. H. (2013). Super-exponential bubbles in lab experiments: evidence for anchoring over-optimistic expectations on price. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 92, 304-316.
- Kristoufek, L., (2014). What are the main drivers of the Bitcoin price? Evidence from wavelet coherence analysis. *PLoS One* 10 (4), e0123923.
- MacDonell, A., (2014). Popping the Bitcoin Bubble: An Application of Log-periodic Power Law Modeling to Digital Currency. University of Notre Dame (working paper.).
- Nakamoto, S., 2008. Bitcoin: a peer-to-peer electronic cash system. www.bitcoin.org doi:10.1007/s10838-008-9062-0.
- Phillips, Peter C. B., Shuping Shi and Jun Yu; (2015). Testing for multiple bubbles: Historical episodes of exuberance and collapse in the S&P 500, *International Economic Review*, 56(4), pp. 1043–78.
- Phillips, Peter C. B., Yangru Wu and Jun Yu; (2011). Explosive Behavior in The 1990s Nasdaq: When Did Exuberance Escalate Asset Values?, *International Economic Review*, 52(1), pp. 201–26.
- Plasaras, N. (2013). Regulating digital currencies: Bringing Bitcoin within the reach of the IMF. *Chicago Journal of International Law*, 14, 377.
- Van Wijk, D., (2013). What can Be Expected from the Bitcoin? *Erasmus Rotterdam University* (Working paper, No. 345986).

Citation: Güven B. (2018), A Research On Determination Of The Relationship Between Organizational Support And Organizational Citizenship Behavior, BMIJ, (2018), 6(3): 275-292 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.304>

A RESEARCH ON DETERMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Bülent GÜVEN¹

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

Organizational support has become an increasingly important issue for organizations to become more productive and reaching targets. Members of the organization provide a significant contribution to the extent they feel they are supported by their organizations. However, an organization member who thinks that organizational support has been provided is one step ahead of their work. Organizational citizenship behavior (OCB) covers a number of factors based on voluntary but non-compulsory behaviors and attitudes of the organization's members. Whether the organizational support that employees perceive affects organizational citizenship behavior or not is subject worth to study. This study on the relationship between organizational citizenship behavior with its dimensions and perceived organizational support was revealed by a survey among glass factory employees operating in Ankara. In the study conducted, it was concluded that there is a positive relationship between organizational citizenship behaviors and perceived organizational support. In this context, as the perceptions of organizational support increase, the exhibitions of organizational citizenship behaviors towards the organization and individual also increase.

Keywords: Organizational Citizenship Behavior, Organizational Support, Management Regulations

JEL Codes: M10, M14, M19

ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEK ARASINDAKİ İLİŞKİLERİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

ÖZ

Örgütsel destek, örgütlerin daha fazla verimli olmasında ve hedeflere ulaşmasında giderek önem kazanan bir konu haline gelmiştir. Örgüt üyeleri kendilerinin örgütleri tarafından desteklendiklerini hissettikleri ölçüde örgüte katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, örgütsel destek sağlandığını düşünen örgüt üyesi çalışmalarını bir adım daha ileri taşımakta ve görev tanım formunda yazmayan çalışmalarda bulunabilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD), bazı etkenler ve faktörlerin etkisi sonucu örgüt üyelerinin zorunlu olmayan gönüllük esasına dayalı davranış ve tutumlarını kapsamaktadır. Çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini etkileyip etkilemediği üzerinde çalışılması gereken bir konudur. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile boyutları ve algılanan örgütsel destek ilişkisi üzerine yapılan bu çalışma, Ankara da faaliyet gösteren bir cam fabrikası çalışanları arasında yürütülen bir araştırma ile ortaya konulmuştur. Yürütülen araştırmada, örgütsel vatandaşlık davranışı ile algılanan örgütsel destek arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, örgütsel destek ile ilgili algılar arttıkça, örgüte ve bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilemeleri de artmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Vatandaşlık Davranışı, Örgütsel Destek, İşletme Uygulamaları

JEL Kodları: M10, M14, M19

¹ Dr., Araştırmacı-Yazar, guvenbul@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0321-9414>

1. INTRODUCTION

Increasing competition conditions force organizations and members to improve their knowledge, ability and behavior in order to reach the organization's goals and put a great pressure on the organizations because of the technological advancements. If the needs and expectations of the members of the organization can be met adequately, the motivation and psychological well-being of the members of the organization increase accordingly. In this way, employees who think that their motivation is increased and are supported increase efficiency and productivity of organization.

Organizational support has become an increasingly important issue for organizations to become more productive and reach targets. Members of the organization will contribute to more when they feel they are supported by their organizations. In an organization lacking organizational support, employees will do their best to transfer to other organizations. Even they will not show any effort and be more productive for their organizations, carry out their duties on the job description with a minimum effort. Therefore, it is important to support the members of the organization. Perceived organizational support will have a positive impact on the motivation of the organization's members.

On the other hand, an organization member who thinks that he has been provided with organizational support is always one step ahead of his work, and can be seen taking up volunteer work that is not written in the job description, which is described in the literature as extra-behavior, out – of - role. Indeed, today, in order to reach their goals, organizations need behaviors are not mandatory but make positive contributions, and other than formal roles. In this sense, organizational citizenship behavior (OCB) includes behavior and attitudes based on non-compulsive volunteerism of the members as a result of certain factors.

For organizational success and desired behavior, businesses should provide more support to their employees. As a result of the OCB, the employees make contribution to the success of the organization in terms of increased performance, job satisfaction, organizational commitment, and organizational justice. In this context, it seems that organizational support is a determinant of OCB. Significant factors, such as the high level of communication between management and members of the organization, and their organizational support, affect the employee's performance to exhibit voluntary behaviors as well as motivation toward organizational goals and objectives.

The purpose of this study is to determine the influence rate and whether or not there is a relationship between OCB and perceived organizational support. The study will include a comprehensive literature review of the topics and provide a conceptual framework to the issues discussed. Later, the relations between the variables will be mentioned through literature review.

Empirical research will test research hypotheses by showing the extent of the perceptions of employees in an organization of glass manufacturing sector. In the conclusion section, the findings obtained will be compared with the literature and a suggestion which can be useful for further research will be presented.

2. CONCEPTUAL FRAMEWORK

2.1. Organizational Support

Eisenberger et al. (1986: 501) defines organizational support as a situation in which organizational values take into account employees' well-being and enhance their happiness. According to İplik et al. (2014: 111), organizational support is depending on the tendency of employees to load human characteristics to the organization, employee's set of beliefs about how much they are appreciated through perceived organizational support, the extent to which they make their contributions, and how much the organization gives value to their own well-being, Yılmaz and Görmüş (2012: 4488) define organizational support as the condition of the set of values within the organization that cares about the well-being of employees and further reinforces happiness of its employees.

As mentioned above, there are a large number of researchers who contribute to theoretical and empirical work on organizational support. Most researchers argue that Blau's (1964) *Theory of Social Exchange* is the basis of the theories that constitute the theoretical sub-structure of organizational support. According to Allen et al. (2003), Rhoades and Eisenberger (2002) Social Exchange begins when the members of the organization support and strengthen the members of the organization. According to this theory, there is a formation of social exchange between the managers and the members of the organization based on trust and sincerity whereas employees expect awards in response to their effort, contribution and work towards the benefit of the organization (Gürbüz, 2006: 53-54) Satisfaction with these reciprocal expectations constitutes an important factor in achieving the goals of the organization (Katrinli et al., 2009: 376). Once the employee's social and emotional needs are satisfied, and effective use of award system is established, their motivation and efforts increase accordingly (Yılmaz and Görmüş, 2012: 4489). Moorman et al. (1998: 351) suggest that an organization member enters into a mutual exchange between his principles and the organization's values and regulations.

Another theory related to organizational support that emerged from the social exchange theory and which has many similarities with it, is the *Administrator and Member Exchange Theory*. The theory is based on the assumption that managers and subordinates' mutual expectations are met and

satisfied (Ilies et al., 2007: 269). Communication needs to be honest, direct and empathic in order to establish positive relationships between managers and employees (Özbek and Kosa, 2009: 193). While organizations owners and managers determine all plans, solutions, strategies and developing policies, organization should consider whether the members of organization are supported (Özdevecioğlu, 2003: 127).

Organizational support consists of important factors such as watching out the interests of the members of the organization, avoiding unfair advantage among the employees, taking into account the demands and complaints, and recognizing the value of the positive contributions made by employees (Ceylan and Şenyüz, 2003: 61). In organizations with high perception of organizational support, the necessary features can be grouped into five sub-headings (Özdevecioğlu, 2003: 117-118; Aykan, 2007: 127)

1. The opinions of the employees are taken seriously and the employees are encouraged to internalize the behaviors that are appropriate to the organization goals and objectives,
2. Work guarantee and security issues are dominant. Business conditions are in favor of employees.
3. Problems arising from interpersonal relationships are solved without causing major problems while the improvement of relationships is ensured.
4. Manager support is evident for employees in all the processes.
5. There is a fair management in the distribution of resources, especially in reward system. It is obvious that a fair human resources practice in promotion and progression can be seen.
6. Employees are a valuable part of the organization; organizational identity is an important value for the organization.

Supportive organizations give their employees what they deserve and demonstrate fair management. Employees receiving financial prizes and compliments for the work and activities they perform from the top management, lead to emotions of a high level of organizational support (İplik et al., 2014: 111). Therefore, the performance of the members of the organization increases; they see themselves as a part of the organization and put more effort for the organization (Köse and Kosa, 2009: 193). Eisenberger et al. (1986) stated that employees create strong bonds with the organizations in accordance with the degree to which employees are valued and their efforts are appreciated.

Satisfying the needs and desires of the members of the organization increases the desired behaviors of the members of the organization and has a positive effect on their productivity and

effectiveness. Armeli et al. (1998) stated that, thanks to the organizational support employers provide to their employees, employees needs such as organizational ownership, acceptance, recognition, respect and appreciation are met, both by members of their organizations and the outside of organization. According to Çakır (2001: 154), the lack of listening to the suggestions and complaints of the employees can reduce the perception of the organizational support of the members of the organization. Members of the organization are proud of their organizational identity as they become more motivated with their support (Yılmaz and Görmüş, 2012: 4488). Once there is a strong support, the amount of members leaving the organization decreases, and the employees tend to search for fewer alternative organizations (Aykan, 2007: 126-127)

2.2. Organizational Citizenship Behavior

The concept of organizational citizenship behavior (OCB), which was first expressed by Barnard in 1930 as "extra - role behaviors", was first introduced to management studies by Dennis Organ in 1983 (Karaman and Aylan, 2012: 36). Organizational citizenship behavior has been referred by Bateman and Organ (1983) as "good soldier syndrome"; George (1991) described it as "prosocial behavior" while George and Brief (1992) described it as "spontaneous behavior" (Gürbüz, 2006: 50-51). George and Jones (1997: 155) refer to these behaviors as organizational volunteering (or willingness). Goodman and Svyantek (1999) described the term as "contextual performance" and Finkelstein and Penner (2004) referred to it as "social organization behavior" (Sezgin, 2005: 319).

Organ (1988: 4) defines Organizational Citizenship Behavior as, while not being part of the formal reward system, it is compilation of voluntary individual behavior that allows functional development of the organization. On the other hand, Bateman and Organ (1983: 588) have described organizational citizenship behavior as behaviors that are not directly addressed in the definition of the general task performance concept, but those that involve the condition and actions of the members of the organization (general but not paid extra attention).

The positive perception that the individual has acquired from the organization will enable the individual to internalize the sense of membership of the organization and thus display more positive behaviors (İplik et al., 2014: 111). In the light of definitions and information given on organizational citizenship behavior, characteristics related to organizational citizenship behavior are (Karaaslan, 2009: 138-139):

- OCB is a behavior that is exhibited without being directly connected to the formal reward system.

- OCB is type of behaviors involved in organizational activities that ensure and promote effective organizational functions.

- OCB are behaviors that are not specified in the job descriptions, are above the formal roles, cannot be clearly defined, do not require any punishment in case of missing deadline, and that employees present more than they are expected.

OCB is a behavior that makes positive contributions to individuals and organizations. Within the organization, organizational citizenship behaviors appear in two basic forms (Özdevecioğlu, 2003a):

- If an organization member actively participates in the organization's activities and contributes to the organizational structure, practices and targets of the organization,
- Or the organization members' remaining passive and keep distance from all kinds of behavior that will harm the organization.

2.2.1. Organizational Citizenship Behavior's Dimensions

There are many studies on OCB with different number of dimensions. While Van Dane et al. (1994:765-802) pointed out that OCB has three dimensions; Farh et al. (1997:428) explain it in five different dimensions by observing Chinese people's characteristics. Podsakoff et al. (2000: 516) has diminished the dimensions of OCB from 30 to 7.

However, numerous studies show that organizational citizenship behavior has five dimensions. Organ (1988: 7-13), defines the concept of organizational citizenship behavior and recognizes it in academic literature, examines this concept in five dimensions (Güven, 2018:56):

- **Altruism:** includes behaviors when the organization members assist each other without an expectation or obligation. In other words, an employee is not obligatory, but helps other members in their work.
- **Conscientiousness:** explains behaviors such as adopting the rules, regulations and procedures of the organization and transfer of useful information from the output, and use of time and means efficiently without any notice or any reminder. Despite the fact that there is no one to follow or keep an eye on employees, the members of the organization comply with the organization's rules and regulations with a professional manner.
- **Courtesy:** is an extra role behavior that includes prevention of potential problems that can affect the organization. Courtesy includes the actions of members of the organization, such as giving extra attention and effort to warn the other members before a problem or event occurs, and not to disturb or distract others from their work or duties.

- **Sportsmanship:** It expresses willingness to fulfill tasks in a manner without complaining against the troubles and adversities encountered in the organization. The members of organization shows sportsmanship behavior are not complaining about other members in case of negativity in the organization, point out that the only solution would be to display positive behavior.
- **Civic Virtues:** expresses active and voluntary participation of members voluntarily in the organization meetings. The members of the organization give an opinion about the strategies that the organization should follow with keeping the interests of the organization at the highest.

2.2.2 Organizational Citizenship Behavior and its Relationship with Organizational Support

Randall et al. (1999) Wayne, Shore and Liden (1997) have found positive relationships between perceived organizational support and organizational citizenship behavior in their research (Önderoğlu, 2010: 16). Allen et al. (2003: 100) argue that there is a positive relationship between OCB and organizational support (Aykan, 2007: 127). Similarly, Kaufman et al. (2001) and Singh and Singh (2010) found that perceived organizational support was positively related to organizational citizenship behaviors (İplik, 2014: 112). According to Karl and Tewari's work (1999: 429), organizational support, organizational structure and risk tolerance are the most influential factors on workers' OCB exhibitions. Eisenberger et al. (1997) has claimed that organizational support has triggered the formation of effective behaviors like OCB (Özdevecioğlu, 2003: 117-118).

Organ (1988: 18) argued that increased organizational support provided by organizers and managers has helped to increase the rate of exhibition of OCB. Aykan (2007: 124, 127) argued that the members of those who felt the support of the organization were successful and stated that there was a positive relationship between perception of organizational support and organizational citizenship behavior. Eisenberger et al. (1993: 774-780) argue that the strong perception of organizational support by the members of the organization has enabled the members of the organization to exhibit behaviors in line with their goals and objectives.

The higher the support for organizational culture and management, the higher is the exhibition of OCB (Johnson, 2008: xvi). Van Yperen et al. (1999: 387) argued that participation in decision-making process with support from superiors was associated with OCB. Podsakoff et al. (1996) reported that supportive leaders provided effective communications between their employees as long as they were respectful and fair, while Singh (2000) stated that supportive leaders acted fairly to employees, and as a result the organization works heartily towards its purposes; Netemeyer et al. (1997) found a

high level of relationship between supportive leadership and job satisfaction (Ackfeldt and Cote, 2003: 153).

Randall et al. (1999: 165) stated that there is a positive relationship between OCB and organizational support. In other words, it has been observed that employees who have confidence in themselves, involved in decision-making in work-related issues and have the authority to use resources have demonstrated more OCB, with a sense of responsibility (Çelik, 2007: 161). When the organizational support is at a high level, loyalty and productivity to the business have been observed, while the production is increasing and significant efforts are being made to exhibit the OCB (Salminen and Gyekye, 2007: 190). Supportive organizations are proud of their employees and try to satisfy their needs by acting fairly (Randall et al., 1999: 162). Also, employees who have been ill-treated by their superiors and held under a strict control would not exhibit OCB behavior (Zellars, 2002: 1073).

The hypotheses developed in the light of the above literature are as follows:

H₁: There is a meaningful relationship between perceived organizational support and OCB and its dimensions.

H₂: Organizational citizenship behavior and its dimensions increase as employees' perception of organizational support increases.

3. EMPIRICAL RESEARCH ON ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

The quantitative research is the methodological research used in terms of Organizational Support (OS) and Organizational Citizenship Behavior (OCB). Primary sources are data compiled using a pre-prepared questionnaire and written questioning technique. The research was also conducted through a survey among glass factory workers operating in Ankara. This research was considered to be 95% reliable, with an estimated error margin of 5%. It was calculated that a sample of 169 at 300 persons (The Survey System, 2015). Participation in the survey is 247 people and the participation rate is 82.3%.

The research also assumed that the relationship between organizational support and organizational citizenship behavior has been reflected fully since the majority of participants were volunteers. The reliability and validity of the obtained data is limited by the methodological properties used in the data collection. The general limitations in social sciences, especially in terms of time, space

and the nature of the human element, also apply to this research. Findings obtained in the research are limited to the selected sample for a certain period of time.

“Organizational Citizenship Behavior Scale” comprised of 23 items and a single dimension developed by Podsakoff and Mackenzie, and adapted to Turkish by Çelik (2007: 198), Güven and Gürsoy (2015:99) and Güven (2018:59). “Perceived Organizational Support Scale” comprised of 36 questions and a single dimension developed by Eisenberger, Huntington, Hutchinson and Sowa (1986), reorganized by Turkish Çakar and Yıldız (2009) and adapted to Turkish by Önderoğlu (2010).

In order to obtain meaningful results from the questionnaire used in the study, the reliability and validity dimensions of the questionnaires were investigated. As a result of the reliability analysis of organizational citizenship behavior, it was concluded that the organizational citizenship behavior scale consisting of 23 items was highly reliable at the Cronbach alpha value of 0.955. For the organizational support reliability analysis, it was concluded that the organizational citizenship behavior scale consisting of 36 items was moderately reliable with the Cronbach alpha value of 0.782.

Validity is used to determine whether the scale should measure the intended variables. In order to test the validity of the scales used in this study, all factors that measured the OCB and its variables, factor analysis was used. Factor analysis is a general name given to a group multivariate analysis technique which main purpose is to reduce or summarize to a smaller number of basic dimensions in order to facilitate the understanding and interpretation of the relationships between a large number of variables considered to be interrelated (Aktunışık, Çoşkun, Bayraktaroğlu and Yıldırım, 2007: 222).

The organizational citizenship behavior was measured by 23 items based on the five dimensions as it is previously defined (Altruism, Conscientiousness, Courtesy, Sportsmanship, Civic Virtues). KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) shows the condition to apply exploratory factor analysis of survey data from 23 items scale which is 0.855; Bartlett's test of Sphericity degree showed significant factors that can come from survey data which is $\chi^2:6351,751$ (sd=253; $p < 000$) is sufficient. As it is mentioned on table 1, the 5 factors obtained account for 79,016% of the total variance. The factor loadings of the 23 items were varied from 0,476 to 0,850 without rotation; on the other hand, after Varimax vertical rotation technique was applied, it was observed that these loadings differed between 0,494 and 0,873. As seen at table 1, Cronbach alpha values of the dimensions of organizational citizenship behavior dimensions were highly reliable.

Table 1. Factor Analysis of Organizational Citizenship Behavior Scale

Factors	Factor Loadings	EigenValues	% of Variance	Cumulative %	Cronbach Alfa
Civic Virtues		11,951	51,961	51,961	0,926
OCB15	0,826				
OCB13	0,702				
OCB11	0,587				
OCB16	0,569				
OCB12	0,526				
OCB21	0,497				
Altruism		2,581	11,223	63,183	0,914
OCB17	-0,873				
OCB6	-0,767				
OCB7	-0,657				
OCB14	-0,594				
OCB8	-0,568				
OCB5	-0,542				
Conscientiousness		1,727	7,508	70,691	0,865
OCB18	0,863				
OCB19	0,803				
OCB20	0,707				
OCB22	0,670				
OCB23	0,494				
Sportsmanship		1,061	4,612	75,303	0,918
OCB2	-0,848				
OCB3	-0,845				
OCB4	-0,760				
OCB1	-0,680				
Courtesy		0,854	3,712	79,016	0,928
OCB9	0,758				
VAT10	0,744				

3.1. Research Findings

In the light of demographic information presented in Table 2, the majority of the employees in the organization are ages below 40 and mostly male. Four-thirds of those working in the business have been working in the same organization for a long of time. The majority of the workers in the sector, where the physical labor is intense, are mostly high school and primary school graduates.

Table 2. Demographic Information

Gender	N	%	Educational Status	N	%
Male	211	85,4	Primary	83	33,6
Female	36	14,6	High-School	146	59,1
			College	12	4,9
			Undergraduate	6	2,4
Ages	N	%	Amount of years Spent in Organization	N	%
18-30 years	30	12,1	1 year or less	6	2,4
30-40 years	163	66,0	1-5 years	60	24,3
41-50 years	48	19,4	6-10 years	66	26,7
51 or above years	6	2,4	11 years or above	115	46,6

In the arithmetic average given in Table 3, the organizational support is 3.16 while organizational citizenship behavior is 4.55. The average of organizational citizenship behavior dimension level is also high. Although the OCB level and OCB dimensions level is high, the perceived organizational support is moderate among the employees. These values reveal that there is organizational support in the organization; the organizational citizenship behavior and its dimensions were seen a lot among the employees participating in the research.

Table 3. The Mean And Standard Deviation Values Of Organizational Support(OS) And Organizational Citizenship Behavior(OCB) And Its Dimensions

	Number of Questions	Average	Standard Deviation
OS	36	3,1587	0,29339
OCB	23	4,5485	0,51053
Altruism	6	4,7908	0,41031
Conscientiousness	5	4,4842	0,59622
Courtesy	2	4,4838	0,70548
Sportsmanship	4	4,5810	0,69663
Civic Virtues	6	4,3920	0,71995

3.2. Analysis Related to Hypothesis

As a result of the Pearson correlation analysis, as can be seen in Table 4, there is a moderately significant positive correlation between organizational support and the OCB scale ($r = 0.545$, $p < 0.05$). In addition, moderate positive correlations were found between organizational support and all dimensions of organizational citizenship behavior scale ($p < 0,05$). This relationship is also meaningful. To achieve organizational goals and objectives, the organization has to get organizational citizenship behavior, altruistic, conscientious, courtesy, sportsmanship, and civic virtues behavior among employees by providing and increasing organizational support. The H1 hypothesis has been accepted.

Table 4. Correlation Analysis between Organizational Support and Organizational Organizational Citizenship Behavior and its Dimensions

	Organizational Support	Organizational Citizenship Behavior	Altruism	Conscientiousness	Courtesy	Sportsmanship	Civic Virtues
OS	1						
OCB	0,545	1					
Altruism	0,475	0,765	1				
Conscientiousness	0,392	0,776	0,403	1			
Courtesy	0,593	0,870	0,698	0,558	1		
Sportsmanship	0,340	0,780	0,585	0,449	0,628	1	
Civic Virtues	0,442	0,927	0,588	0,681	0,725	0,744	1

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

In the light of the information provided in Table 5, organizational support explains 29.7 % of organizational citizenship behavior. Organizational citizenship behavior is increasing as employees' perception of organizational support increases. So organizational support help the workers show and internalize extra role behaviors or voluntarily behaviors that are not required and are not in the job description.

Table 5. Regression Analysis on Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior

Independent Variables	B Value	T	P
Stable	1,735	12,312	0,000**
Organizational Support	0,313	10,163	0,000**
Straight. R ²	0,297		
F	103,292		
P	0,000*		
Durbin-Watson	1,657		

In our research, if the organization supports its employees more they will see the employee's altruistic behavior more. In table 6, organizational support explains the 22.6 % of altruism among the

employees. The employees of the enterprise will do more, even sacrifices themselves for the well being of organization without waiting for a reward instead of selfishness.

Table 6. Regression Analysis on Organizational Support and Altruism

Independent Variables	B Value	T	P
Stable	1,966	5,189	0,000**
Organizational Support	0,791	6,676	0,000**
Straight. R ²	0,226		
F	44,573		
P	0,000*		
Durbin-Watson	1,427		

Table 7 shows that organizational support explains the 15.4 % of the conscientious behavior of the employees who participated in our research. The organizational support is important tool for member of the organizations exhibit the conscientious behaviors such as adopting the rules, regulations and procedures of the organization without any notice or any reminder.

Table 7. Regression Analysis on Organizational Support and Conscientiousness

Independent Variables	B Value	T	P
Stable	2, 511	8,507	0,000**
Organizational Support	0,699	7,507	0,000**
Straight. R ²	0,154		
F	56,361		
P	0,000*		
Durbin-Watson	1,802		

Courtesy toward coworkers is an important component of organizational citizenship behavior. There are many factors behind this factor. One of them is organizational support which explains the 11.6 % of courtesy which is shown on table 8. Courtesy is an important tool for success of the organization which is facilitated and more helpful by organizational support.

Table 8. Regression Analysis on Organizational Support and Courtesy

Independent Variables	B Value	T	P
Stable	2,032	4,489	0,000**
Organizational Support	0,807	5,657	0,000**
Straight. R ²	0,116		
F	32,006		
P	0,000*		
Durbin-Watson	1,899		

In Table 9, the regression analysis shows that there is an effect of organizational support on sportsmanship behavior. One of the most important factor is the perceived organizational support explains 35.2 % sportsmanship behavior. Sometimes because of the timing or the outside- inside events

make the relationship among the members of the organization more intense; therefore, sportsmanship must be encouraged or practiced by organizational support. It will help of respect, decency and dignity inside the organization.

Table 9. Regression Analysis on Organizational Support and Sportsmanship

Independent Variables	B Value	T	P
Stable	3,410	10,393	0,000**
Organizational Support	1,426	11,525	0,000**
Straight. R ²	0,352		
F	132, 834		
P	0,000*		
Durbin-Watson	1,980		

The members of the organization are less likely to go beyond the aim and interests of the organization without understanding the civic virtue. Civic virtue helps members of the organization the feeling of being part of the organization. The table 10 shows that organizational support explains 19.7 % of the civic virtue behavior. Therefore, the organizational support help organization some important behavior like more gathering in the organization activities, attending meetings which are not required and help the changes in the organization.

Table 10. Regression Analysis on Organizational Support and Civic Virtues

Independent Variables	B Value	T	P
Stable	0,968	2,170	0,000**
Organizational Support	1,084	7,707	0,000**
Straight. R ²	0,195		
F	59,400		
P	0,000*		
Durbin-Watson	1,848		

Due to the results of the regression analysis on organizational support and organizational behavior and its dimensions the H2 hypothesis was accepted in the light of the results presented in the tables.

4. CONCLUSION AND EVALUATION

In this study, the relations between organizational support and organizational citizenship behavior are examined. It is determined that there is a significant relationship between perceived organizational support by members of the organization and OCB. In addition, as the members sense of perceived organizational support increases, OCB exhibition increases accordingly.

In the light of information obtained in the study, it is concluded that supporting working environment and participation in decision making process is necessary for the employees to display OCB behavior more and more. As a result, employees will feel that they are in the approval authority and will see themselves as an integral part of the organization. In the light of the information obtained, the greater the organizational support is, the more likely it is to get more OCB behavior and the higher performance.

The rise in perceptions of organizational support is an important contributor to the organizations. With organizational support, organization management creates an image of fairness, impartiality and recognition in its employee's minds. It also contributes to the efficiency and productivity of the member. Organizational support has direct positive effect on job satisfaction, performance, and organizational commitment in the whole enterprise.

Hopefully, the results obtained will provide important benefits to researchers. The fact that the empirical part of this work is done only in a glass business and in one region is a limitation for the study of those two concepts. In addition, research in different sectors and different business lines will also lead to different findings. Organizational outputs of organizational support (manager's, colleagues' and organizational support) that are not examined in this study and the relation with OCB may be the subject of further research. In addition, organizational support dimensions such as organizational commitment, job satisfaction, organizational justice, and the dimensions of OCB such as altruism, conscientiousness, courtesy, sportsmanship, civil virtue can be studied and may contribute more to the academic literature with a more general and broad research.

REFERENCES

- Ackfeldt, A.L. and Cote, L.V. (2003), "A Study Of Organizational Citizenship behavior In A Retail Setting", *Journal of Business Research*, 58: 151 – 159.
- Akın, M. (2008), "Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve İş/Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri", *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 25: 141-170.
- Akkoç İ., Çalışkan A. and Turunç Ö. (2012) Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 19(1): 105-135.
- Allen D. G., Shore L. M. and Grieffeth R.W. (2003), "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Practices in the Turnover Process", *Journal of Management*, 29(1): 99-118.
- Aktunışık R., Çoşkun R., Bayraktaroğlu S. and Yıldırım E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya: Sakarya Üniversitesi İİBF Yayınları.
- Armeli S., Eisenberger P.F. and Lynech P. (1998). "Perceived Organizational Support of Police Performance: The Moderating Influence of Sociemotional Needs", *Journal of Applied Psychology*, 83: 288-297.
- Aykan, E. (2007), "Örgütlerde İnsan Kaynakları Uygulamaları İle Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 22(1):123-137.
- Bateman, T. S. and Organ, D. W. (1983), "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect And Employee Citizenship", *Academy of Management Journal*, 26: 587-595.
- Blau, P. (1964). *Exchange And Power In Social Life*, New York: John Wiley & Sons.
- Ceylan, A. ve Şenyüz, P.B. (2003), "Örgütsel Destek Algısı ve Dahil Olma-Dışlanmama Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisi-Sigorta Sektöründe Bir Araştırma ", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi Yönetim*, 14(44) :57-62
- Çakar, N.D. and Yıldız, S. (2009). "Örgütsel Adaletin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi: "Algılanan Örgütsel Destek Bir Ara Değişken mi?", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28) :68-90.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Çelik, M. (2007), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı – Bir Uygulama*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çınar Altıntaş, F. (2006), "Hizmet Çalışanları Olarak Hemşirelerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Boyutlarını Belirlemeye Yönelik Bir Analiz ", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, (4: 2) : 81-90.
- Deckop J. R, Merriman K. K. and G. Blau (2004), "Impact Of Variable Risk Preferences On The Effectiveness Of Control By Pay", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77: 63–80.
- Eisenberger R., Huntington R., Hutchinson S. and Sowa D. (1986), "Perceived Organizational Support ", *Journal of Applied Psychology*, 71:500-507.
- Eisenberger R., Cummings J., Armeli S. ve Lynch P. (1997), "Perceived Organizational Support, Discretionary treatment and innovation", *Journal of Applied Psychology*, 82:812-820.
- Farh J. P., Earley C. and Lin, S. (1997), "Impetus For Action: A Cultural Analysis Of Justice And Organizational Citizenship Behavior In Chinese Society", *Administrative Science Quarterly*, 42(3) : 421-444.
- Finkelstein, M. A. and Penner, L. A. (2004), "Predicting Organizational Citizenship Behavior: Integrating the Functional and Role Identity Approaches." *Social Behavior and Personality*, 32: 383-398.
- George, J. M. (1991), "State or trait: Effects of positive mood on prosocial behaviors at work ", *Journal of Applied Psychology*, 76(2) : 299-307.
- George, J. M. and Brief, A. P. (1992), "Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationship", *Psychological Bulletin*, 112: 310–329.
- George J.M. and Jones, G.R. (1997), "Organizational Spontaneity In Context", *Human Performance*, 10(2) :153-170.
- Goodman, S. A. and Syvanteck, D. J. (1999), "Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter? ", *Journal of Vocational Behavior*, 55: 254-275.
- Graham, J. (1991), "An Essay On Organizational Citizenship Behavior", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4) : 249-270.
- Gürbüz, S. (2006), "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1) , 48-75.
- Güven, B. (2018), "The Quantitative and Qualitative Analysis of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Business & Economic Policy*, 5(3):54-66
- Güven, B. and Gürsoy, A. (2015), "A Study on the Organizational Justice and Organizational Citizenship Dimensions and Behaviors", *Beykent University Journal of Social Sciences*, 5(3):92-110
- Ilies, R., Nahrgang, J. D. and Morgeson F. P. (2007), "Leader–Member Exchange And Citizenship Behaviors: A Meta-Analysis", *Journal of Applied Psychology*, 92(1) : 269–277.

- İplik E., İplik F.N. and Efeoğlu İ.E.(2014),“Çalışanların Örgütsel Destek Algılarının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Rolü”, International Journal of Economic and Administrative Studies, 6(12): 109-122
- Johnson, A. (2008).The Influence of Need for Achievement, Need for Affiliation, Leadership Support, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior. (Unpublished PhD Dissertation). Los Angeles: The Marshall Goldsmith School of Organizational Behavior Los Angeles Alliant University.
- Kar, D.P. and Tewari, H.R.(1999),“Organizational Culture And Organizational Citizenship Behavior”, Indian Journal of Industrial Relations, 34(4):421-433.
- Katrinli, A., Atabay,G., Günay,G. and Çangarlı,B.G.(2009).“Lider Üye Arasındaki Etkileşimin Psikolojik Sözleşme İhlali ile Örgütsel Vatandaşlık İlişkisi Üzerindeki Düzenleyici Rolü”.17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı. 21-23 Mayıs, ss.376-378. Eskişehir: Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü.
- Kaufman J. D., Stamper C. L. and Tesluk P. E. (2001),“Do Supportive Organizations Make for Good Corporate Citizens?”, Journal of Managerial Issues, 13 (4): 436–449
- Karaaslan A., Özler D.E. and Kulaklıoğlu S.(2009),“Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Bilgi Paylaşımı Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 11(2): 135-160
- Karaman, A. and Aylan S. (2012),“Örgütsel Vatandaşlık”, Kahramanmaraş Sütçü İmam. Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 2(1): 35-47.
- Koster, F and Sanders, K.(2005). “Organizational Relations Or Reciprocal Relations? An Empirical Comparison”. Koster, F. (Ed.),For The Time Being: Accounting For Inconclusive Findings Concerning The Effects Of Temporary Employment Relationships On Solidary Behavior Of Employees (pp.51-76). Veenendaal: Universal Press.
- Moorman, R.H., Blakey, G.L. and Niehoff, B.P. (1998),“Does Perceived Organizational Support Mediate The Relationship Between Procedural Justice and Organizational Citizenship Behavior”, The Academy of Management Journal, 41(3): 351- 357.
- Netemeyer R.G., Boles J.S., Mckee D.O. and Mcurrian, R. (1997),“An Investigation into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personnel Selling Context” Journal of Marketing: 85-98.
- Oğuz, E. (2011),“Öğretmenlerin Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ile Yöneticilerin Liderlik Stilleri Arasındaki İlişki”, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi, 17(3) : 377-403
- Organ, D. W. (1988). Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome. Lexington: Lexington Books.
- Organ, D. W. and Lingl, A. (1995),“Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior”, The Journal of Social Psychology, 135(3): 339-350.
- Önderoğlu, S.(2010). Örgütsel Adalet Algısı, İş Aile Çatışması ve Algılanan Örgütsel Destek Arasındaki Bağlantılar. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi))Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji (Sosyal Psikoloji) Anabilim Dalı
- Özbek, M. F. and Kosa, G. (2009),“Duygusal Bağlılık, Örgütsel Destek, Üst Yönetim Desteği ve Personel Güçlendirmenin Hizmet Kalitesi Üzerindeki Etkisi: Kırgızistan’da Banka İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama”, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 34: 189–212.
- Özdevcioğlu, M.(2003),“Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi, 18(2): 113-130
- Özdevcioğlu, M. (2003a). “Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Üniversite Öğrencilerinin Bazı Demografik Özellikleri ve Akademik Başarıları Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”.Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 20: 117 – 135.
- Perçin, M.(2008). Öğemenliği Örgüt Yapısının İşgörenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Padsakoff P.M., Mackenzie S.B. and Bommer W.H. (1996), “Transformational Leader Behaviors and Substitutes for Leadership as Determinants of Employee Satisfaction, Commitment, Trust and Organizational Citizenship Behavior”, Journal of Marketing, 22: 259-298.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000),“Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review Of The Theoretical And Empirical Literature and Suggestions for Future Research”, Journal of Management, 26(3), 513-563.
- Randall, M.L., Cropanzano, R., Bormann, C.A. and Birjulin, A. (1999) ,“ Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance, and Organizational Citizenship Behavior”, Journal of Organizational Behavior, 20: 159-174.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002), “Perceived Organizational Support: A Review of The Literature”, Journal of Applied Psychology, 87: 698–714.
- Salminen, S. and Gyekye, S. A. (2007),“Are ‘Good Soldiers’ Safety Conscious? An Examination Of The Relationship Between Organizational Citizenship Behaviors And Perceptions Of Workplace Safety”, International Journal of Occupational Safety and Ergonomics, 13(2): 189–200.
- Schappe, S.P.(1998),“The Influence Of Job Satisfaction, Organizational Commitment, And Fairness Perceptions On Organizational Citizenship Behavior”, The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 132(3): 277-290

- Sezgin, F. (2005),“ Örgütsel Vatandaşlık Davranışları: Kavramsal Bir Çözümleme ve Okul Açısından Bazı Çıkarımlar ”, Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 25(1), 317-339.
- Shore, L.M. and Wayne, S.J.(1993),“ Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support ”, The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied, 78: 774-780
- Singh J.(2000),“Performance productivity and quality of frontline employees in service organizations”, J Mark, 64(2): 15-34.
- Singh, A. K. and Singh, A.P. (2010), “Role of Stress and Organizational Support in Predicting Organizational Citizenship Behavior”, The IUP Journal of Organizational Behavior, 9 (4): 7–25.
- Sökmen, A. ve Boylu, Y.(2011) ,“Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Cinsiyete Göre Farklılık Gösterir Mi? Otel İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme”,Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 10(1):147-163.
- The Survey System(2012). Sample Size Calculator, Erişim Tarihi: 7 Haziran 2018, <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>
- Uçar, D. (2009). Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediating Role of Organization-Based Self-Esteem(Yüksek Lisans Tezi), Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Van Dyne, L., Graham J.W. and Dienesch, R.M. (1994),“Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, And Validation”, Academy of Management Journal, 37(4), 765-802.
- Van Yperen N.W. , Van Den Berg A. E. and Willering M. C. (1999), “Towards A Better Understanding Of The Link Between Participation In Decision-Making And Organizational Citizenship Behaviour: A Multilevel Analysis”, Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72: 377–392.
- Wayne, S.J., Shore, L.M. and Liden, R.C. (1997),“Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective”, Academy of Management Journal, 40(1):82-111.
- Williams, L.J. and Anderson, S.E. (1991),“Job Satisfaction And Organizational Commitment As Predictors Of Organizational Citizenship And In-role Behaviors”, Journal of Management, 17(3), 601-617.
- Yılmaz, H. and Görmüş A.Ş.(2012),“Stratejik Girişimciliğin, Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Öğrenme Üzerine Etkilerinin Araştırılması: Tekstil Sektöründe Ampirik Bir Çalışma”, Journal of Yasar University, 26(7): 4483 - 4504
- Zellars K.L., Tepper B. J. and Duffy M. K. (2002),“Abusive Supervision And Subordinates’ Organizational Citizenship Behavior” Journal of Applied Psychology 87(6):1068–1076.

Citation: Akyüz F. & Yeşil T. & Kara İ. & Ersoy G. (2018), Bist’de İşlem Gören Kâğıt Ve Kâğıt Ürünleri Basım Ve Yayın İşletmelerinin Topsis, Promethee Ve Copras Yöntemleriyle Finansal Performanslarının Belirlenmesi, BMIJ, (2018), 6(3): 293-314 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.354>

BİST’DE İŞLEM GÖREN KÂĞIT VE KÂĞIT ÜRÜNLERİ BASIM VE YAYIN İŞLETMELERİNİN TOPSİS, PROMETHEE VE COPRAS YÖNTEMLERİYLE FİNANSAL PERFORMANSLARININ BELİRLENMESİ¹

Fatma AKYÜZ¹

Tolga YEŞİL²

İsmail KARA³

Gürsel ERSOY⁴

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Kağıt ve Kağıt Ürünleri Basım ve Yayın sektöründe de son zamanlarda ithalata bağımlı olunmasından dolayı üretim maliyetleri yükselmiştir. Bu noktada çalışmada Kağıt ve Kağıt Ürünleri Basım ve Yayın sektörün tercih edilmiş olup, sektörde lider durumda olan işletmeler çok kriterli karar verme yöntemleri ile belirlenmeye çalışılmıştır. Bu çalışmada, Borsa İstanbul’da işlem gören Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri Basım ve Yayın sektöründeki işletmelerin 2012-2017 yılları arasındaki finansal performansları, çok kriterli karar verme yöntemlerinden olan TOPSİS (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution), PROMETHEE (Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluation) ve COPRAS (Complex Proportional Assessment) yöntemleriyle ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma örneklemini BİST’de işlem gören 14 işletme oluşturmaktadır. Çalışmada ilk olarak çok kriterli karar verme yöntemlerinde kullanılan finansal oranlar açıklanmış ve daha sonra TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS yöntemlerinin uygulama basamaklarına yer verilmiştir. Finansal oranların hesaplanması aşamasında, ilgili işletmelerin 2012-2017 yılları arasındaki finansal tabloları Kamuyu Aydınlatma Platformundan alınan veriler ışığında kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, her bir yöntem için söz konusu işletmelerin 2012-2017 yılları arasındaki 6 dönemlik performanslarının 10 finansal oranla değerlendirilmesi yapılarak, elde edilen sonuçlar arasında karşılaştırma yapılmıştır.

Anahtar Kelimeler: TOPSİS, PROMETHEE, COPRAS, BİST, Finansal Performans

Jel Kodları: M21, L10

¹ Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihleri arasında Safranbolu’da düzenlenen olan Uluslararası İşletme ve Organizasyon Kongresi’nde tam metin bildiri olarak sunulmuştur.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Uşak Üniversitesi, fatma.akyuz@usak.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-7309-1586>

² Öğr. Gör. Dr., Uşak Üniversitesi, tolga.yesil@usak.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-3751-5222>

³ Öğr. Gör., Uşak Üniversitesi, ismail.kara@usak.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-1800-6112>

⁴ Yüksek Lisans Öğrencisi, Uşak Üniversitesi, gurselersoy6045@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2038-3216>

**DETERMINATION OF FINANCIAL PERFORMANCES OF MULTILAYER
DECISIONMAKING METHODS OF PRINTING AND PUBLISHING BUSINESSES OF
PAPERAND PAPER PRODUCTS PROCESSED AT BIST**

ABSTRACT

Paper and Paper Products in the printing and publishing sector, production costs have increased due to the recent dependence on imports. At this point, Paper and Paper Products Printing and Publishing sector has been preferred and the leading companies in the sector have been tried to be determined by multi-criteria decision making methods. In this study, the financial performances of the paper and paper products printing and publishing sector traded in Borsa Istanbul between the years of 2012-2017, which is one of the multi criteria decision making methods, are the most important decision making methods, PROMETHEE (Preference Ranking Organization Method for Enrichment Evaluation and COPRAS (Complex Proportional Assessment) methods. The research sample consisted of 14 companies listed in the BIST. Firstly, the financial ratios used in multi-criteria decision making methods were explained and then the application steps of TOPSİS, PROMETHEE and COPRAS methods were included. During the calculation of financial ratios, the financial statements of the related companies between the years 2012-2017 were used in the light of the data obtained from the Public Disclosure Platform. As a result of the research, the 6-period performance of the companies have reviewed, between the years 2012-2017 was evaluated with 10 financial ratios and the results were compared.

Keywords: TOPSİS, PROMETHEE, COPRAS, BIST, Financial Performance

Jel Codes:M21, L10

1. GİRİŞ

İşletmeler faaliyetlerine devam ederken birçok olumsuz durumla karşı karşıya kalabilmektedirler. Bu olumsuz durumları kendi lehlerine çevirip kar elde edebilen işletmeler olduğu gibi, faaliyetlerini sürdürmekte zorlanıp iflasa kadar giden bir süreçle de karşı karşıya kalan işletme sayısı da oldukça fazladır. Özellikle işletmelerin bulunduğu ülkede veya sektörde yaşanabilecek bir kriz, işletmeleri olumsuz olarak etkileyebilmektedir. Bu durum borsada işlem gören işletmelerin hisse fiyatlarına doğrudan yansımaktadır. Kağıt sektörü de krizlerden hemen etkilenmektedir ve sektörde dışa bağımlı olarak faaliyet gösteren işletme sayısı da oldukça fazladır.

Kağıt üretimi için gerekli hammadde selülozdur ve bu madde ağaçtan elde edilmektedir. Günümüzde hemen her alanda olduğu gibi kağıt sektöründe geri dönüşüm önemlidir. Bu konuda kâğıdın geri dönüşümü ve gelecek kuşakların yaşam standartlarını koruyabilmek için gerekli teşvik uygulamalarına hız verilmelidir.

Günümüzde internetin kullanım alanının oldukça fazla olması, araştırmalarda veriye hızlıca ulaşılabilmesi verilecek kararlarda da etkilidir. Bir olay ya da durum karşısında sürekli olarak karar verme durumunda kalan kişiler için, günümüzde seçilebilecek alternatiflerin artması, karar verme işini basit bir olgu olmaktan çıkarıp karmaşık bir durum haline getirmiştir. Bu durumda insanlar güdülerine, kendi ya da başkalarının deneyimlerine bakarak veya rastlantısal olarak karar vermektedir. Bu kararlar bazen istenildiği gibi sonuç vermekle birlikte bazen de istenilmeyen sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Böyle bir durumda daha sistematik bir karar vermek gerekecektir. Günlük hayatta yanlış verilen bir kararın sonuçları daha kısa sürede telafi edilebilirken, varlıklarını sürdürebilme, sürekli olarak

gelişebilme, kârı artırabilme, rekabet edebilme, yatırımlarını arttırabilme gibi hedefleri olan işletmeler için yanlış verilmiş bir kararın telafisi çok zor olmakta hatta bazı durumlarda ise mümkün bile olmamaktadır. Özellikle yatırımcılar bir işletme için yatırım kararı alırken daha emniyetli hareket etmek isteyeceklerdir.

İşletmeler için belirli kararlar alınırken bir çok kriter değerlendirilebilmektedir. Ancak bu kriterler söz konusu işletmenin finansal durumunun analiz edilmesinde mali tabloların değerlendirilmesi, yatırımcılara daha sağlıklı sonuçlar verebilmektedir. Finansal tablolar değerlendirilirken, tabloda yer alan kalemlerin birbirleriyle anlamlı ilişkilerini gösteren finansal oranlardan sıklıkla yararlanılmaktadır. Ancak bu oranların birden fazla olması işletmelerin finansal durumunu değerlendirirken ve işletme hakkında karar verirken güçlüklerle yol açabilmektedir. Mevcut kriterlerin birden fazla olduğu karmaşık karar verme durumlarında çok kriterli karar verme tekniklerinden yararlanılmaktadır.

Verilecek olan kararların önem derecelerine göre sıralanmalarının mümkün olduğu çok kriterli karar verme tekniklerinden olan Topsis, Promethee ve Copras yöntemleri, finansal performansı belirlemede sıklıkla kullanılan tekniklerdendir. Belirlenen kriterlerin, ağırlıklara göre standart hale getirildiği ve pozitif ya da negatif noktaların belirlenip önem derecesine göre sıralandığı bu yöntemler, finansal analizde tutarlı sonuçlar vermektedir. Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinin farklı tekniklerle farklı alanlarda uygulandığı çalışmalar bulunmaktadır. Çalışmanın finansal performans açısından BİST’de işlem gören kâğıt ve kâğıt ürünleri basım ve yayın sektörünü dikkate alması sebebiyle literatürdeki finansal kararlar kapsamında ÇKKV tekniklerini uygulayan çalışmalardan bazıları incelenmiştir. Yalcin vd. (2012) Türk İmalat Endüstrisindeki 7 sektörü finansal performans değerlendirmesini ÇKKV tekniklerinden bulanık AHP yöntemi kullanarak kapsamlı bir analiz gerçekleştirmişlerdir. 2007 yılındaki veri setini kullanarak yapılmış olan analiz sonucunda sektörel kıyaslamayla birlikte her sektörde bulunan işletmeleri bireysel olarak da incelemişlerdir. Farklı ÇKKV tekniklerini kullanarak yeni çalışmalar yapılabileceği yazarlar tarafından önerilmiştir. Steur ve Na (2003), finans alanında ÇKKV tekniklerini içeren bibliyografik bir çalışma hazırlamışlardır. Çalışmanın örneklemini 265 kaynak oluşturmaktadır. Analiz sonucuna göre en fazla çalışma 1993 yılında, en fazla çalışma gerçekleştiren yazar(lar) Amerika Birleşik Devletlerinde olduğu hazırlanan tablolardan anlaşılmaktadır. Çalışmada ayrıca ÇKKV tekniğini kullanan finansal alandaki 265 eser, konuları açısından da sınıflandırılmıştır. Günay ve Kaya (2017) BİST’de işlem gören aracı kurumların finansal performanslarını ölçmek için 2014 ve 2015 dönemine ait verilerini kullanarak Electre, Oreste, Topsis yöntemlerini uygulamışlardır. Çalışmada kullanılan yöntemlerin benzer sonuçlar ürettiği ve

yeni yapılacak çalışmalarda farklı yöntemlerin uygulanmasının literatürü zenginleştireceği belirtilmiştir.

Bu çalışmada Borsa İstanbul (BİST)'da işlem gören kâğıt ve kâğıt ürünleri basım ve yayın işletmelerinin finansal performansları değerlendirilecektir. Öncelikle karar verme, çok kriterli karar verme, Topsis, Promethee ve Copras yöntemleri ve finansal oranlar hakkında bilgi verilecektir. Daha sonra söz konusu işletmelerin 2012-2017 yılları arasındaki mali tablolarının finansal oranları ele alınıp Topsis, Promethee ve Copras yöntemleriyle değerlendirilecek ve işletmelerin finansal performansları sıralanacaktır. İşletmelerin 6 dönemlik finansal tablolarının birlikte değerlendirildiği bu çalışma hem dinamik bir analiz olmakta hem de işletmeyle ilgili iç ve dış tarafların birden fazla kritere göre karar vermelerine yardımcı olmayı amaçlamaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Günlük hayatta bireyler karşılaştıkları çoğu olaylarda bir karar verme sürecine girerler. Bu süreçte karar veren kişi belirli ya da belirli olmayan durumları değerlendirerek bir kararda bulunur. Günlük yaşamda verilen bu kararların daha karmaşık hali ticari faaliyette bulunan işletmeler için de geçerlidir.

İşletmelerde; işletme yöneticileri, işletme ortakları ya da yatırımcılar bazı durumlar ya da olaylar karşısında bir karar verme sürecinde bulunurlar. İşletmenin tarafları işletme kararlarında ya da yapılacak yatırımlar hakkında karar verirken, çoğu kez birden fazla olayı değerlendirip karar verme durumunda kalmaktadırlar. Bu noktada planlamanın merkezinde olan karar vermek, seçenekler arasından rasyonel olanı seçmek olarak karşımıza çıkmaktadır (Koontz ve O'Donnell, 1978, s. 102). Bir diğer tanıma göre karar verme, alternatif seçenekler arasından seçim ve tercih yapmakla ilgili bedensel ve zihinsel çabaların toplamıdır (Tosun, 1986, s. 158).

Karar verme sürecinde alternatif seçimler bulunması, karar vermeyi güçleştirmektedir. Buna göre karar vermek, belirli bir amaca ulaşabilmek için var olan olanak ve koşullara göre en uygun olanını seçmektir (Öztürk, 2004, s. 25). Karar verirken en uygun olanını seçmek oldukça zor bir iştir. Bu noktada literatür incelendiğinde karar verme sürecinde birden fazla kriterin olduğu durumlarda “Çok Kriterli Karar Verme” (ÇKKV) yöntemleri son zamanlarda sıklıkla kullanılmaktadır.

2.1. Çok Kriterli Karar Verme

ÇKKV, çoklu ve birbirleriyle çatışan kriterlere göre gerçekleştirilmek istenen problemin çözümüdür (Zionts, 1979, s. 94). Bir diğer tanıma göre ÇKKV, birden fazla kriterin değerlendirildiği ve mümkün olan çözüm setleri içinden en iyi alternatifin seçildiği süreçtir (Yıldırım ve Önder, 2015, s. 15).

ÇKKV'de kardinal bilgiler kullanılarak (önem-ağırlık), çatışan kriterlerin var olduğu karmaşık karar probleminin çözümlenmesinde kullanılan modeller yer almaktadır (Kuru ve Akın, 2012, s. 130).

Kısacası ÇKKV, bir yaklaşım olmanın yanında, çoklu ve aynı ölçüye sahip olmayan birbiriyle çatışan kriterlere karşı karakterize edilebilecek problemlerle karşılaşan kişilere, bu problemlerin çözümünde değer yargılarına göre seçim yapabilmelerine olanak sağlayan teknikler ya da yöntemlerdir (Bogetoft vePruzan, 1997, s. 11).

2.2. Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri

Velasquez ve Hester (2013) Elsevier, Springer, Science Direct, and IEE Explore veri tabanlarındaki çok kriterli karar verme tekniklerinden geleneksel olan 11 ÇKKV tekniğini literatür taraması yöntemiyle incelemiştir. Çalışma sonucunda ÇKKV tekniklerinin avantajı, dezavantajı ve uygulama alanlarını içeren bir tablo sunmuştur. Velasquez ve Hester'in hazırlamış olduğu tablo incelendiğinde ÇKKV tekniklerinin ekonomi, finans, sosyal medya, mühendislik, üretim planlaması gibi çok farklı alanlarda uygulandığı görülmektedir. Ancak çok kriterli karar verme problemleri, seçim problemleri, sınıflama problemleri ve sıralama problemleri olmak üzere 3 başlık altında incelenebilir. Bu üç temel problemin çözümünde kullanılacak başlıca teknikler aşağıdaki Tablo 1'de sıralanmıştır (Yıldırım ve Önder, 2015, s. 19).

Tablo 1: Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri

Seçim Problemleri	Sınıflama Problemleri	Sıralama Problemleri
AHP	AHP	AHPSort
ANP	ANP	UTADIS
MAUT/UTA	MAUT/UTA	FlowSort
MACBETH	MACBETH	ELECTRE II
PROMETHEE	PROMETHEE	
ELECTRE 1	ELECTRE III	
TOPSIS	TOPSIS	
Hedef Programlama		

Bu çalışmada ÇKKV yöntemlerinden seçim ve sınıflama problemlerinin çözümünden kullanılan ve az sayıda girdiye ihtiyaç duyup, alınan çıktılarının anlaşılmasının daha kolay olduğu düşünülen TOPSİS yöntemi kullanılacaktır.

2.2.1. TOPSİS Yöntemi ve Aşamaları

Çok kriterli karar verme yöntemlerinden bir tanesi olan TOPSİS yönteminin temeli ideal çözüme göreceli yakınlığı en fazla olan alternatifi seçmeye olanak verir ve “İdeal Çözüme Benzerlik Yolu ile Tercih Sırasına Ulaşma Tekniği” (Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution_TOPSIS) olarak isimlendirilir (Hwang ve Yoon, 1981, s. 128). Hwang ve Yoon (1981) tarafından geliştirilen bu tekniğin temelinde, pozitif ve negatif ideal çözüm noktaları belirlenmeye çalışılır. Pozitif ideal çözüm noktası sağlanan faydanın en yüksek olduğu, maliyetin ise en düşük olduğu noktadır. Buna karşın negatif ideal çözüm noktası ise, faydanın en düşük olduğu, maliyetin en yüksek olduğu noktadır (Dumanoğlu ve Ergül, 2010, s. 102).

Yöntemde işlem basamaklarına geçmeden önce karar verici n adet ölçüt ve m adet karar seçeneği belirler (Hwang ve Yoon, 1981, s. 128). Daha sonra 6 adımdan oluşan işlem adımları uygulanır (Özbek, 2013):

Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması. Karar vericilerin işlemlere geçmeden önce belirledikleri ölçütlere ve kriterlere göre karar matrisi (D) oluşturmasıdır. Matriste satırlar seçenekleri (ölçütleri), sütunlar ise kriterleri gösterir. Karar matrisinde $(1)D_{ij}$, i ölçütünün j kriterine göre değerini gösterir.

$$D_{ij} = \begin{bmatrix} d_{11} & d_{12} & \dots & d_{1n} \\ d_{21} & d_{22} & \dots & d_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ d_{i1} & d_{i2} & \dots & d_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ d_{m1} & d_{m2} & \dots & d_{mn} \end{bmatrix} \quad (1)$$

Adım 2: Standart Karar Matrisinin Oluşturulması. Karar matrisinden sonra matristeki elemanlar kullanılarak (2) ve (3) numaralı formüller kullanılarak standart karar matrisi (R) elde edilir. Karar matrisindeki her bir ölçütün değerlerinin kareleri toplamının karekökü alınıp, sütunun ilgili elemanının bu çıkan değere bölünmesiyle standart karar matrisi bulunur. Karar matrisinde bir elemanın değeri 0 ise standart karar matrisinde de ilgili elemanın değeri 0 olur.

$$\forall d_{ij} \neq 0: r_{ij} = \frac{d_{ij}}{\sqrt{\sum_{k=1}^m d_{kij}^2}} \quad \forall i = 1, \dots, m \quad \forall j = 1, \dots, n \quad (2)$$

$$\forall d_{ij} = 0: r_{ij} = 0; \quad \forall i = 1, \dots, m, \quad \forall j = 1, \dots, n \quad (3)$$

Adım 3: Ağırlıklı Standart Karar Matrisinin Oluşturulması. Bu adımda belirlenen ölçütlerin ağırlıkları w_i , (4) numaralı formüle göre hesaplanır. Değerlendirme ölçütlerinin ağırlıklı değerleri

toplamı 1 olmalıdır. Belirlenen ağırlıklar (w_i) R ile çarpılarak ağırlıklı standart karar matrisi (V) elde edilir.

$$\sum_{i=1}^n w_i = 1 \quad (4)$$

$$V_{ij} = \begin{bmatrix} w_1 r_{11} & w_2 r_{12} & \dots & w_n r_{1n} \\ w_2 r_{21} & w_2 r_{22} & \dots & w_n r_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ w_1 r_{m1} & w_2 r_{m2} & \dots & w_n r_{mn} \end{bmatrix} \quad (5)$$

Adım 4: İdeal (A^) ve Negatif İdeal (A^-) Çözümlerin Oluşturulması.* Oluşturulan V 'den pozitif ideal çözüm ve negatif ideal çözüm olmak üzere iki farklı sanal çözüm kümesi üretilmektedir. Değerlendirme kriterleri fayda cinsinden ise pozitif ideal çözüm (A^*), V 'nin en iyi değerlerinden oluşurken; negatif ideal çözüm (A^-) ise en kötü değerlerden oluşmaktadır. Eğer değerlendirme ölçütleri maliyet cinsinden ise, pozitif ideal çözüm (A^*), V 'nin sütun değerlerinden en küçüklerinden oluşurken, negatif ideal çözüm (A^-), en büyük değerlerinden oluşmaktadır. İdeal çözümler, (6) ve (7) numaralı eşitlikler kullanılarak hesaplanabilir. Formüllerde J fayda, J' ise maliyet değerini göstermektedir.

$$A^* = \{ \overset{\text{max}}{v}_i | j \in J \}, (\overset{\text{min}}{v}_i | j \in J') \quad i = 1, \dots, m \quad (6)$$

$$A^* = \{ v_1^*, v_2^*, \dots, v_j^*, \dots, v_n^* \}$$

$$A^- = \{ (\overset{\text{min}}{v}_i | j \in J), (\overset{\text{max}}{v}_i | j \in J') \quad i = 1, \dots, m \quad (7)$$

$$A^- = \{ v_1^-, v_2^-, \dots, v_j^-, \dots, v_n^- \}$$

$$J = \{ j = 1, \dots, n | \text{ölçütler fayda türünden} \}$$

$$J' = \{ j = 1, \dots, n | \text{ölçütler fayda türünden} \}$$

$$J \cap J' = \emptyset \wedge J \cup J' = \{1, \dots, n\}$$

Adım 5: Ayrım Ölçütlerinin Hesaplanması. TOPSİS yönteminde her bir seçenek A_i için ideal ayırım S_i^* ve negatif ideal ayırım S_i^- olarak iki ayırım ölçüsü doğacaktır. J seçeneğinin pozitif ideal çözüme olan uzaklığı S_i^* (8 numaralı formül kullanılarak) ve negatif ideal çözüme olan uzaklığı ise S_i^- (9 numaralı formül kullanılarak) aşağıdaki formüller yardımıyla hesaplanmaktadır.

$$S_i^* = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^*)^2} \quad \forall i = 1, \dots, m \quad (8)$$

$$S_i^- = \sqrt{\sum_{j=1}^n (v_{ij} - v_j^-)^2} \quad \forall i = 1, \dots, m \quad (9)$$

Karşılaştırılan karar seçenekleri sayısı kadar S_i^* ve S_i^- değeri hesaplanır.

Adım 6: İdeal Çözüme Göreli Yakınlığın Hesaplanması. Hesaplanan S_i^* ve S_i^- ölçütleri kullanılıp her seçenek için pozitif ideal noktasına göreli yakınlığı olan C_i^* (10 numaralı formül

kullanılarak) hesaplanır. Pozitif ideal noktasına en yakın olan seçenek en uygun karar seçeneği olarak kabul edilir.

$$C_i^* = \frac{S_i^-}{S_i^- + S_i^*} \quad 0 \leq C_i^* \leq \forall_i = 1, \dots, m \quad (10)$$

C_i^* , $0 \leq C_i^* \leq 1$ aralığında bir değer alır ve $C_i^* = 1$, i . karar seçeneğinin pozitif çözüm noktasında, $C_i^* = 0$ ise karar seçeneğinin negatif çözüm noktasında bulunduğunu gösterir.

Literatürde Topsis yöntemini kullanan farklı sektörlerle ait çalışmalar bulunmaktadır. Bunlar:

Üçüncü vd. (2018) BİST’te işlem göre kağıt sektöründeki 7 işletmenin 2016 yılına ait finansal performansını TOPSİS yöntemi kullanarak belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma kapsamında ilgili işletmelere ait verilerden 10 finansal oran oluşturularak TOPSİS yöntemini uygulamışlardır. Araştırma sonucu olarak finansal performans sıralamasına göre en iyi işletme Alkim Kâğıt Sanayi ve Ticaret A.Ş. (ALKA), en kötü performansa sahip işletme ise Kaplamin Ambalaj Sanayi ve Ticaret A.Ş. (KAPLM) olarak belirtilmiştir. BİST kağıt sektöründeki diğer bir çalışma Akyüz vd. (2017) tarafından yapılmıştır. BİST’te işlem gören kağıt sektöründeki 7 işletmenin, 2010-2015 yılları aralığındaki 6 yıllık finansal performans ölçümünü gerçekleştirmişlerdir. Araştırma kapsamındaki işletmelerin finansal performansı 14 farklı oran aracılığıyla ölçülmüştür. Araştırma sonucunda işletmelerin nakit sıkıntılarının olmadığı ve borç ödeme kapasitelerinin yeterli olduğu belirtilmiştir. Ayrıca 2010 ve 2011 yılı işletmeler için kar oranı yüksek olduğu yıllar iken, 2013 yılı ise işletmeler için zarar oranlarının yüksek olduğu bir yıl olduğu araştırmacılar tarafından tespit edilmiştir.

Literatürde kağıt sektöründen farklı olarak TOPSİS yöntemini kullanan diğer örnek bir çalışma Erdoğan ve Yamaltdınova (2018) tarafından gerçekleştirilmiştir. BİST’teki 13 turizm işletmesinin 2011-2015 dönemlerini kapsayan finansal performansı incelenmiştir. İşletmelerin her döneme göre finansal performansları değişkenlik gösterdiği araştırma sonuçlarında belirtilmiştir. Dönemler kapsamında iki turizm işletmesinin istikrarlı bir finansal performans sergilediği yazarlar tarafından açıklanmıştır ve çalışmada konuyla ilgili öneriler sunulmuştur.

2.2.2. PROMETHEE Yöntemi ve Aşamaları

Promethee yöntemi Brans (1982) tarafından geliştirilmiş ve tekniğin adımları Brans, Vincke ve Mareschal (1986, s. 228) tarafından geliştirilmiştir.

PROMETHEE yöntemi Brans (1982) tarafından geliştirilmiş ve aynı yıl Kanada’da bir konferansta PROMETHEE I (alternatiflerin kısmi sıralaması) ve PROMETHEE II (alternatiflerin tam sıralaması) olarak sunulmuştur. Daha sonra Brans ve Mareschal tarafından PROMETHEE III (aralıkları dikkate alarak sıralama), PROMETHEE IV (sürekli durumlar için), PROMETHEE V (bölümlendirme kısıtlarını içeren) ve PROMETHEE VI (insan beyninin temsilinin yapıldığı) sürümleri

sunulmuştur (Brans ve Smet, 2016, s. 189). PROMETHEE yöntemi 7 adımdan oluşmaktadır (Dağdeviren ve Eraslan, 2008, ss. 70-72):

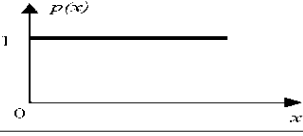
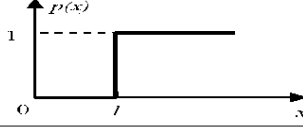
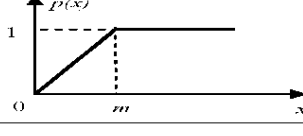
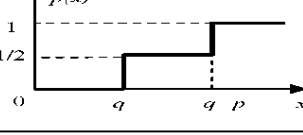
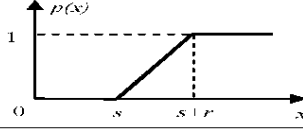
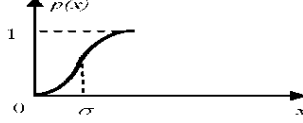
Adım 1: Veri Matrisinin Oluşturulması. Karar seçenekleri (A, B, C...) ve ölçütlerin (f_1, f_2, f_3, \dots) belirlenir. Daha sonra ölçüt ağırlıkları (W_1, W_2, W_3, \dots) belirlenerek Tablo 2 oluşturulur.

Tablo 2: Veri Matrisi

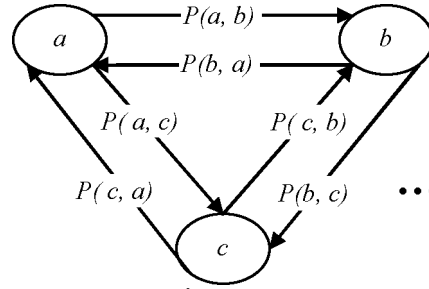
		Ölçütler				
		f_1	f_2	f_3	f_k
Karar Seçenekleri	A	f_{1A}	f_{2A}	f_{3A}	...	f_{kA}
	B	f_{1B}	f_{2B}	f_{3B}	...	f_{kB}
	C	f_{1C}	f_{2C}	f_{3C}	...	f_{kC}

Ölçüt Ağırlıkları		W_1	W_2	W_3	W_k

Tablo 3: Tercih Fonksiyonları

Tip	Parametreler	Fonksiyon	Grafik, $p(x)$
Birinci Tip (olağan)	-	$p(x) = \begin{cases} 0, & x < 0 \\ 1, & x > 0 \end{cases}$	
İkinci Tip (U-tipi)	l	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \leq l \\ 1, & x > l \end{cases}$	
Üçüncü Tip (V-tipi)	m	$p(x) = \begin{cases} x/m, & x \leq m \\ 1, & x > m \end{cases}$	
Dördüncü Tip (Seviyeli)	q, p	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \leq q \\ 1/2, & q < x \leq q + p \\ 1, & x > q + p \end{cases}$	
Beşinci Tip (Lineer)	s, r	$p(x) = \begin{cases} 0, & x < s \\ (x-s)/r, & s \leq x \leq s+r \\ 1, & x \geq s+r \end{cases}$	
Altıncı Tip (Gaussian)	σ	$p(x) = \begin{cases} 0, & x \leq 0 \\ 1 - e^{-x^2/2\sigma^2}, & x \geq 0 \end{cases}$	

Adım 2: Ölçütler İçin Tercih Fonksiyonlarının Belirlenmesi. Belirlenen ölçütlerin içyapısına uygun olarak Tablo 3’ te yer alan 6 tercih fonksiyonundan birisi tanımlanır.

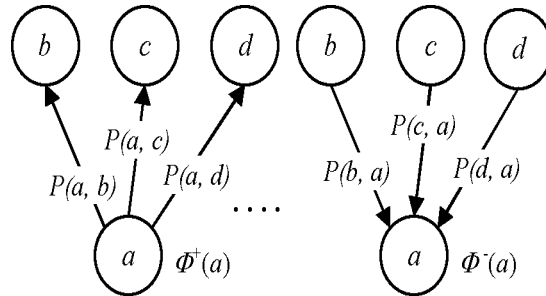


Şekil 1: İkili Karşılaştırma

Adım 3: Ortak Tercih Fonksiyonlarının Belirlenmesi. Tercih fonksiyonları dikkate alınarak her bir ölçüt için karar seçeneklerinin ikili karşılaştırmaları yapılır (Şekil 1) ve ortak tercih fonksiyonu (11) hesaplanır.

$$P(a, b) = \begin{cases} 0 & , f(a) \leq f(b) \\ p[f(a) - f(b)], f(a) > f(b) \end{cases} \quad (11)$$

Adım 4: Tercih İndekslerinin Belirlenmesi. Ortak tercih fonksiyonlarından yararlanılarak her karar seçeneği ikilisi için tercih indeksleri belirlenir. W_i , ($i=1,2, \dots,k$) ağırlıklarına sahip olan ve k ölçüt tarafından değerlendirilen a ve b karar seçeneklerinin tercih indeksi hesaplanır (12).



Şekil 2: Karar Seçeneği İçin Hazırlanan Pozitif ve Negatif Üstünlükler

$$\pi(a, b) = \sum_{i=1}^K W_i P_i(a, b) \quad (12)$$

Adım 5: Alternatifler İçin Pozitif Φ^+ ve Negatif Φ^- Üstünlükler Belirlenmesi. Karar seçenekleri için pozitif Φ^+ ve negatif Φ^- üstünlük değerleri eşitlik (13) ve eşitlik (14) kullanılarak hesaplanır.

$$\Phi^+(a) = \frac{1}{n-1} \sum \pi(a, b) \quad (13)$$

$$\Phi^-(a) = \frac{1}{n-1} \sum \pi(b, a) \quad (14)$$

Adım 6: PROMETHEE I İle Kısmi Önceliklerin Belirlenmesi. Bu aşamada karar seçeneklerinin pozitif ve negatif üstünlüklerinin karşılaştırmaları yapılır. Bir karar seçeneğinin diğerine üstünlüğü,

karar seçeneklerinin farksızlığı ve karar seçeneklerinin birbirleriyle karşılaştırılmaması gibi durumlar söz konusu olur.

Adım 7: PROMETHEE II ile tam sıralama. Son aşamada karar seçeneklerinin tam önceliği eşitlik (15) ile belirlenir. Hesaplanan değerler büyükten küçüğe doğru sıralanır ve tam sıralamam elde edilir.

$$\Phi(a) = \Phi^+(a) - \Phi^-(a) \quad (15)$$

Literatürde Promethee yöntemini kullanan bazı çalışmalar şöyledir;

Sungur ve Maden (2016) kağıt ürünleri sektörü de dahil olmak üzere Antalya, Isparta ve Burdur illerindeki (TR61 Bölgesi) faaliyet gösteren çeşitli imalat sanayindeki sektörlerin sıralamasını Promethee yöntemiyle gerçekleştirmişlerdir. Bölgesel gelişmeye katkı sağlamak için yatırımcılara yol göstermesi amacıyla yapılan bu çalışmada çeşitli kriterlere göre sektörel sıralama yapılmıştır. Örnek olarak araştırma sonucunda; içecek, diğer ulaşım araçları, kimyasal, gıda ve kağıt ürünleri sektörleri ciro açısından yüksek sektörler olarak belirtilmiştir. Çalış vd. (2016) ise imalat sanayi sektörlerini Promethee, Multimoora ve Smaa-2 yöntemleriyle sıralamasını gerçekleştirmişlerdir. Araştırmanın sonucunda on dokuz imalat sanayi sektöründen; diğer ulaşım araçları, bilgisayar, elektronik ve optik, motorlu kara taşıtları ilk üç sırada yer aldığı belirtilmiştir.

Promethee yöntemi kullanılan farklı sektördeki örnek bir çalışma Bağcı ve Rençber (2014) tarafından yapılmıştır. Çalışmada Bağcı ve Rençber, 3 kamu bankasıyla halka açık 10 özel bankanın 2006-2012 yılları arasındaki verilerini kullanarak karlılık analizi sonucunda karşılaştırmalarını Promethee yöntemiyle yapmışlardır. Analiz sonucunda en karlı kamu bankası Halkbank, halka açık en karlı özel bankanın ise Denizbank olduğu yazarlar tarafından belirtilmiştir.

2.2.3. COPRAS Yöntemi ve Aşamaları

Vilnius Gediminas Teknik Üniversitesi'nde 1996 yılında Kaklauskas ve Zavadskas tarafından yapılan bir çalışmada COPRAS (Complex Proportional Assessment) çok kriterli karar verme yöntemi geliştirilmiştir (Kaklauskas ve Zavadskas, 1996). COPRAS yöntemi 5 adımdan oluşmaktadır (Zavadskas vd., 2004):

Adım 1: Karar Matrisinin Oluşturulması. Karar matrisi (16) numaralı eşitlikte gösterilmiştir. Matriste i , karar seçeneklerini ($i=1,2,\dots,m$); j , ölçütleri ($j=1,2,\dots,n$) ifade etmektedir.

$$X_{ij} = \begin{bmatrix} X_{11} & X_{12} & \dots & X_{1n} \\ X_{21} & X_{22} & \dots & X_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ X_{i1} & X_{i2} & \dots & X_{in} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ X_{m1} & X_{m2} & \dots & X_{mn} \end{bmatrix} \quad (16)$$

Adım 2: Karar Matrisinin Standartlaştırılması. Birinci adımda oluşturulan karar matrisi (17) numaralı eşitlik ile karar matrisi standartlaştırılır. q_i ölçüt ağırlıklarını göstermektedir.

$$d_{ij} = \frac{x_{ij}q_j}{\sum_{i=1}^m x_{ij}}, i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}, \quad (17)$$

Ölçütlerin her birisinin x_i 'ye göre ağırlıklandırılmış d_{ij} değerlerinin toplamı q_j 'ye eşittir. Bu eşitlik (18) numaralı formülde gösterilmiştir.

$$q_j = \sum_{i=1}^m d_{ij}, i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}, \quad (18)$$

Adım 3: Ağırlıklı Normalize İndekslerin Toplanması. Belirlenen maksimum ve minimum ölçütlere ait indeksler toplanarak S_{+i} ve S_{-i} değerleri elde edilir (19). S_{+i} değeri ne kadar yüksek olursa amaca erişmek o kadar yüksek, S_{-i} değeri ne kadar düşük olursa amaca erişmek o kadar yüksek olmaktadır.

$$S_{+i} = \sum_{j=1}^n d_{+ij}; S_{-i} = \sum_{j=1}^n d_{-ij}, i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n} \quad (19)$$

Adım 4: Alternatiflerin Göreceli Öneminin Hesaplanması. Karşılaştırılan alternatiflerin göreceli önem değeri Q_j , eşitlik (20) yardımıyla hesaplanır.

$$Q_i = S_{+i} + \frac{S_{-min} \sum_{i=1}^m S_{-i}}{S_{-i} \sum_{i=1}^m \frac{S_{-min}}{S_{-i}}}, i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}, \quad (20)$$

Hesaplanan Q_i değerleri büyükten küçüğe doğru sıralanır. Q_i ne kadar yüksekse, göreceli önemi o kadar büyüktür.

Adım 5: Alternatiflerin Fayda Derecesinin Belirlenmesi. Alternatiflerin fayda derecesi eşitlik (21) ile belirlenir. Alternatif derecesi 100 olan alternatif en iyi tercih olmaktadır.

$$N_i = \left(\frac{Q_i}{Q_{max}} \right) \times 100\% \quad (21)$$

Literatürde copras yöntemini kullanan bazı çalışmalar şöyledir;

Kaplınoğlu (2018) BİST'te kimya, petrol, kauçuk ve plastik ürünler sektöründeki 32 işletmenin finansal performans açısından Copras ve Aras yöntemi kullanarak değerlendirmişlerdir. İki yöntemin birbiriyle aynı sonuçları vermediğini ancak finansal performans açısından sıralanan işletmeler açısından sıralamada da aşırı farklılık bulunmadığı araştırma sonucunda belirtilmiştir. Yavuz ve Öztelli (2017) ise Copras yöntemi kullanarak bilgi ve iletişim sektöründe, Sarıçalı ve Kundakcı (2016) ise otel alternatifleri değerlendirilmesi için Copras ve AHP yöntemini kullanmışlardır. Literatürde farklı sektördeki örnek çalışmalar artırılabilmesi mümkündür.

1.3. Finansal Performans Ölçümünde Kullanılan Oranlar

Finansal analiz, işletmelerde tutulan muhasebe kayıtlarının bir sonucu olarak düzenlenen bilanço ve gelir tablolarının ile diğer mali tabloların çeşitli analiz teknikleri kullanılarak bir yorumda bulunmayı mümkün kılan önemli bir finansman tekniğidir. Bu teknik, işletme içi ve işletme dışındaki ilgililere yararlı bilgiler sağlamaktadır (Özdemir, 1997, s. 29). İşletmelerin finansal

performanslarının ölçülmesinde kriter (ölçü) olarak alınacak finansal oranlar Tablo 4'te sıralanmıştır. Bu oranlar literatürde en çok kullanılan finansal oranlar olması ve çalışmanın ele alındığı sektör itibariyle söz konusu işletmelerin finansal durumlarını açıklaması nedeniyle tercih edilmiştir.

Tablo 4: Finansal Analizde Kullanılan Oranlar

No	Kod	Finansal Oranlar	Finansal Oran Formülü
1	CO	Cari Oran	Dönen Varlıklar / Kısa Vadeli Borçlar
2	NO	Nakit Oran	(Hazır Değerler + Menkul Kıymetler) / KVKYK
3	ADH	Alacak Devir Hızı	Net Satışlar / Ticari Alacaklar
4	TVDH	Toplam Varlık Devir Hızı	Net Satışlar / Aktif Toplamı
5	KO	Kaldıraç Oranı	Toplam Borçlar / Toplam Aktifler
6	NKM	Net Kâr Marjı Oranı	Net Kâr / Net Satışlar
7	ÖSK	Öz Sermaye Kârlılığı	Net Kâr / Öz Sermaye Oranı
8	AKO	Aktif Kârlılık Oranı	Net Kâr / Aktif Toplamı
9	HBK	Hisse Başına Kâr	Net Kâr / Hisse Sayısı
10	BÖO	Borçlar/Öz Kaynak	Toplam Borçlar / Öz Sermaye

Cari Oran (CO): Dönen varlıklar ile kısa vadeli yabancı kaynaklar arasındaki sayısal ilişkiyi gösteren orandır. Cari oran, işletmenin genel likidite durumunu yansıtır ve işletmenin net çalışma sermayesinin yeterliliği hakkında bilgi verir (Akdoğan ve Tenker, 2007, s. 645).

Nakit Oran (NO): Nakit oran, para ve paraya hızlıca dönüşebilen değerler ile menkul kıymetlerin kısa süreli borçlara bölünmesiyle hesaplanmaktadır. İşletmenin stoklarını paraya çevirememesi ve alacakların tahsil edilememesi durumunda borç ödeme yeteneğini göstermektedir (Kaya, 2015, s. 138).

Alacak Devir Hızı (ADH): Alacak devir hızı ya da alacakların paraya dönüşüm çabukluğu, alacakların tahsil kabiliyetini, likiditesini gösteren bir ölçüdür. Bu oran aynı zamanda “dönüşüm çabukluğu” ismiyle de anılır (Akgüç, 1994, s. 43).

Toplam Varlık Devir Hızı (TVDH): İşletmenin gerçekleştirdiği yıllık net satışların, ortalama duran ve dönen varlık toplamına bölünmesi ile hesaplanır. Bu oran, işletmenin gelir elde etmede varlıklarını ne ölçüde kullandığını hakkında bilgi vermektedir (Berk, 2003, s. 46).

Kaldıraç Oranı (KO): Kısa ve uzun vadeli yabancı kaynak toplamının, aktif toplamına ya da pasif toplamına bölünmesi ile elde edilir. Bu oran, işletmenin varlıklarının ne kadarını yabancı kaynaklarla finanse ettiğini gösterir (Akdoğan ve Tenker, 2007, 653).

Net Kâr Marjı Oranı (NKM): Net kâr marjı oranı, faaliyet kârı elde edilmiş bir işletmede net satışların ne kadarlık bölümünün net kârı kapsadığını gösterir. Literatürde bu oranın yüksek çıkması arzulanmaktadır (Özdemir, 1997, s. 55).

Öz Sermaye Kârlılığı (ÖSK): Öz sermayenin kârlılığı oranı (öz sermayenin kazanma gücü), işletme hissedarlarının temel amacı olan işletme değerinin artırılması konusunda bilgi vermektedir. (Ercan ve Ban, 2005, s. 47).

Aktif Kârlılık Oranı (AKO): Oran, varlıkların işletmede ne ölçüde verimli kullanılıp, kullanılmadığını belirlenmesinde kullanılır. Burada yer alan net kâr kalemi vergiden önce net kâr kalemi olabileceği gibi vergiden sonraki net kâr kalemi de olabilir (Akdoğan ve Tenker, 2007, s. 674).

Hisse Başına Kâr (HBK): Hisse başına kâr veya pay başına kazanç oranı, işletmenin, her bir hisse başına ne kadar kâr ettiğini gösterir ve bu oranın yüksek olması istenmektedir (Ceylan, 2003, s. 64).

Toplam Borçlar / Öz Sermaye Oranı (BÖO): Bu oran, toplam borçlarla öz sermaye arasındaki ilişkiyi belirler. İşletmeye kredi verenler bu oranın düşük olmasını, işletme sahipleri ise bu oranın yüksek olmasını isterler (Ceylan, 2003, s. 50).

3. VERİLER VE METODOLOJİ

Çalışmada BİST’de (Borsa İstanbul) işlem gören kâğıt ve kâğıt ürünleri basım ve yayın sektöründe yer alan 14 işletmenin 2012 – 2017 tarihleri arasındaki finansal tabloları, belirlenen finansal oranlar ile analiz edilmiştir. Oranların analizinde karşılaştırma yapabilmek için çok kriterli karar verme tekniklerinden TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS yöntemlerinden yararlanılmıştır.

Araştırmada yer verilen 14 işletmenin listesi Tablo 5’de gösterilmiş olup, bu işletmelere ait bilançolar Kamu Aydınlatma Platformundan (KAP) alınmıştır.

Tablo 5: BİST’te İşlem Gören Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri Basım ve Yayın İşletmeleri

No	İşletmeKodu	İşletme Unvanı
1	ALKA	ALKİM KÂĞIT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
2	BAKAB	BAK AMBALAJ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
3	DGZTE	DOĞAN GAZETECİLİK A.Ş.
4	DOBUR	DOĞAN BURDA DERGİ YAYINCILIK VE PAZARLAMA A.Ş.
5	DURDO	DURAN DOĞAN BASIM VE AMBALAJ SANAYİ A.Ş.
6	HURGZ	HÜRRİYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.
7	IHGZT	İHLAS GAZETECİLİK A.Ş.
8	KAPLM	KAPLAMİN AMBALAJ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
9	KARTN	KARTONSAN KARTON SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
10	OLMIP	OLMUKSAN INTERNATIONAL PAPER AMBALAJ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
11	PRZMA	PRİZMA PRES MATBAACILIK YAYINCILIK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
12	SAMAT	SARAY MATBAACILIK KÂĞITÇILIK KIRTASIYECİLİK TİCARET VE SANAYİ A.Ş.
13	TIRE	MONDİ TİRE KUTSAN KÂĞIT VE AMBALAJ SANAYİ A.Ş.
14	VKING	VİKİNG KÂĞIT VE SELULOZ A.Ş.

4. UYGULAMA

Çalışmada BİST’de işlem gören kâğıt ve kâğıt ürünleri basım ve yayın sektörüne ait 2012-2017 yıllarına ait finansal tablolarından alınan verilerden elde edilmiş olup, finansal oranlar kriter (ölçü) olarak alınarak değerlendirme noktaları oluşturulmuştur. Çalışmada sektörde faaliyet gösteren 14 işletme üzerinde karar verilmiştir. Araştırmada öncelikle söz konusu işletmelerin belirlenen finansal oranları hesaplanacak, daha sonra ise bu hesaplanan oranlar TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS yöntemleri kullanılarak elde edilen veriler sıralanacaktır. Sıralama sonucuna göre işletmelerin mali durumları hakkında yorumlamalar yapılacaktır. TOPSİS ve COPRAS yöntemleri kullanılırken Microsoft Excel (2010 sürümü) programından, PROMETHEE yönteminde ise Visual PROMETHEE programından yararlanılmıştır.

4.1. TOPSİS Yöntemi Sonuçları

Çalışma kapsamında ele alınan 14 işletmeye ait finansal oranlarla TOPSİS yöntemi uygulanmış ve elde edilen veriler Tablo 6’da sıralanmıştır. Tablo 4’te yer alan “Puan” bölümü TOPSİS yönteminde yer alan C+ değerleridir (Negatif ve Pozitif uzaklık değerleri göreceli yakınlık değeri).

Tablo 6: İşletmelerin 2012-2017 Yılları TOPSİS C+ Değerleri ve Sıralama

İşletmeler	2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra
ALKA	0,203	12	0,307	9	0,351	12	0,461	4	0,579	2	0,614	3
BAKAB	0,241	7	0,327	7	0,427	8	0,389	8	0,401	5	0,521	4
DGZTE	0,196	13	0,376	3	0,487	4	0,583	1*	0,796	1*	0,645	1*
DOBUR	0,298	6	0,344	5	0,48	5	0,444	5	0,299	11	0,435	12
DURDO	0,354	3	0,342	6	0,475	6	0,339	12	0,294	12	0,505	5
HURGZ	0,303	5	0,246	12**	0,271	13**	0,334	13	0,16	14**	0,215	14**
IHGZT	0,105	14**	0,277	11	0,528	3	0,332	14**	0,321	9	0,436	11
KAPLM	0,239	9	0,304	10	0,398	11	0,355	11	0,336	8	0,497	6
KARTN	0,492	2	0,576	1*	0,559	2	0,575	2	0,466	3	0,644	2
OLMIP	0,217	11	0,342	6	0,432	7	0,382	9	0,282	13	0,461	9
PRZMA	0,52	1*	0,483	2	0,588	1*	0,487	3	0,384	6	0,451	10
SAMAT	0,24	8	0,342	6	0,421	10	0,4	6	0,32	10	0,495	7
TIRE	0,229	10	0,314	8	0,422	9	0,381	10	0,337	7	0,489	8
VKING	0,34	4	0,364	4	0,427	8	0,396	7	0,425	4	0,429	13

* : Finansal performansı en iyi olan işletme.

** : Finansal performansı en kötü olan işletme.

Tablo 6’da yer alan verilere göre; finansal performansı en iyi olan işletmeler, 2012 yılında PRZMA, 2013 yılında KARTIN, 2014 yılında PRZMA, 2015 yılında DGZTE, 2016 yılında DGZTE, 2017 yılında ise DGZTE olmuştur. Finansal performansı en kötü olan işletmeler ise; 2012 yılında IHGZT, 2013 yılında HURGZ, 2014 yılında HURGZ, 2015 yılında IHGZT, 2016 yılında HURGZ, 2017 yılında ise DGZTE olarak gerçekleşmiştir.

4.2. PROMETHEE Yöntemi Sonuçları

Çalışma kapsamına alınan 14 işletmeye ait finansal oranlara ikinci yöntem olarak PROMETHEE yöntemi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7’de yer alan verilere göre; finansal performansı en iyi olan işletmeler, 2012 yılında KARTN, 2013 yılında KARTN, 2014 yılında DGZTE, 2015 yılında DGZTE, 2016 yılında DGZTE, 2017 yılında ise ALKA olmuştur. Finansal performansı en kötü olan işletmeler ise; 2012 yılında IHGZT, 2013 yılında HURGZ, 2014 yılında HURGZ, 2015 yılında IHGZT ve HURGZ, 2016 yılında HURGZ, 2017 yılında ise HURGZ olarak gerçekleşmiştir.

Tablo 7: İşletmelerin 2012-2017 Yıllarına Ait PROMETHEE Değerleri ve Sıralama

İşletmeler	2012			2013			2014			2015			2016			2017								
	P _{hi}	P _{hi+}	P _{hi-}	Sıra	P _{hi}	P _{hi+}	P _{hi-}	Sıra	P _{hi}	P _{hi+}	P _{hi-}	Sıra	P _{hi}	P _{hi+}	P _{hi-}	Sıra	P _{hi}	P _{hi+}	P _{hi-}	Sıra				
ALKA	-0,02	0,13	0,15	7	-0,09	0,1	0,19	9	0,01	0,17	0,16	6	0,22	0,3	0,08	1*	0,2	0,28	0,08	2	0,25	0,34	0,09	1*
BAKAB	-0,02	0,12	0,14	7	-0,01	0,13	0,14	6	-0,02	0,13	0,15	8	-0,02	0,13	0,15	5	0,03	0,16	0,13	5	0,02	0,15	0,13	5
DCZTE	0,01	0,18	0,17	4	0,11	0,22	0,11	2	0,14	0,28	0,14	1*	0,22	0,33	0,11	1*	0,24	0,34	0,1	1*	0,11	0,28	0,17	3
DOBUR	0,03	0,16	0,13	3	0,04	0,17	0,13	3	0,09	0,21	0,12	3	0,06	0,19	0,13	3	-0,07	0,12	0,19	10	-0,09	0,1	0,19	9
DURDO	0,12	0,22	0,1	2	-0,04	0,14	0,18	7	0,06	0,2	0,14	4	-0,04	0,15	0,19	7	0	0,17	0,17	6	0,11	0,22	0,11	3
HURGZ	-0,01	0,12	0,13	6	-0,17	0,04	0,21	11**	-0,19	0,04	0,23	12**	-0,16	0,06	0,22	11**	-0,24	0,03	0,27	13**	-0,22	0,03	0,25	12**
HGZT	-0,19	0,09	0,28	11**	-0,1	0,14	0,24	10	-0,03	0,16	0,19	9	-0,16	0,11	0,27	11**	-0,08	0,14	0,22	11	-0,16	0,1	0,26	11
KAPLM	-0,05	0,12	0,17	9	-0,09	0,1	0,19	9	-0,09	0,12	0,21	10	-0,03	0,16	0,19	6	-0,04	0,16	0,2	9	-0,03	0,12	0,15	8
KARTN	0,39	0,46	0,07	1*	0,41	0,47	0,06	1*	0,13	0,27	0,14	2	0,15	0,27	0,12	2	0,07	0,2	0,13	3	0,21	0,32	0,11	2
OLMIP	-0,04	0,12	0,16	8	0,03	0,16	0,13	4	-0,03	0,13	0,16	9	-0,06	0,11	0,17	8	-0,09	0,1	0,19	12	-0,1	0,09	0,19	6
PRZMA	-0,05	0,22	0,27	9	0	0,24	0,24	5	0,03	0,25	0,22	5	-0,07	0,16	0,23	9	-0,02	0,17	0,19	7	-0,15	0,11	0,26	10
SAMAT	-0,1	0,09	0,19	10	-0,01	0,16	0,17	6	0,01	0,18	0,17	6	0,01	0,16	0,15	4	0,04	0,18	0,14	4	0,07	0,2	0,13	4
TIRE	-0,04	0,11	0,15	8	-0,05	0,11	0,16	8	-0,11	0,08	0,19	11	-0,09	0,1	0,19	10	-0,03	0,13	0,16	8	-0,03	0,13	0,16	8
YKING	0	0,2	0,2	5	-0,01	0,19	0,2	6	-0,01	0,18	0,19	7	-0,02	0,17	0,19	5	-0,02	0,17	0,19	7	-0,02	0,18	0,2	7

4.3. COPRAS Yöntemi Sonuçları

Çalışma kapsamında uygulanan en son yöntem ise COPRAS yöntemidir. Söz konusu 14 işletmeye ait 2012-2017 yılları arasındaki finansal oranlar Excel ortamında COPRAS yöntemiyle ele alınmış ve *Pi* değerleri ve sıralamaları Tablo 8’de verilmiştir.

Tablo 8: İşletmelerin 2012-2017 Yılları COPRAS *Pi* Değerleri ve Sıralama

İşletmeler	Yıllar											
	2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra	Puan	Sıra
ALKA	0,256	8	-0,13	11	0,181	6	0,46	3	0,63	2	-0,16	9
BAKAB	0,279	7	-0,12	10	-0,02	10	0,1	7	0,17	3	-0,24	11
DGZTE	0,306	6	-0,51	12	0,04	8	1	1*	1	1*	0,06	4
DOBUR	0,383	5	-0,09	8	-0,2	13**	0,38	4	-0,2	12	0,07	3
DURDO	0,442	3	0,359	2	-0,18	12	-0,48	13	-0,16	11	-0,35	12**
HURGZ	0,387	4	0,28	3	0,68	2	-0,15	11	-0,43	14**	1	1*
IHGZT	0,113	13	-0,1	9	-0,04	11	-0,01	10	0,01	7	0,02	5
KAPLM	0,209	11	0,08	4	0,22	4	-0,42	12	-0,05	8	-0,23	10
KARTN	0,89	2	-0,58	13**	0,198	5	0,55	2	0,16	4	-0,09	7
OLMIP	0,25	9	-0,13	11	-0,01	9	0,14	6	-0,1	10	-0,06	6
PRZMA	1	1*	0,03	5	0,48	3	0,37	5	0,16	5	0,02	5
SAMAT	0,205	12	0,01	6	0,12	7	0,09	8	-0,09	9	-0,14	8
TIRE	0,226	10	-0,02	7	-0,02	10	0,06	9	0,04	6	-0,14	8
VKING	-0,16	14**	1	1*	1	1*	-0,56	14**	-0,21	13	0,58	2

* : *Finansal performansı en iyi olan işletme.*

** : *Finansal performansı en kötü olan işletme.*

Tablo 8’de yer alan verilere göre çalışma kapsamında ele alınan 14 işletmeye ait COPRAS yöntemi uygulandığında finansal performansı en iyi olan işletmeler 2012 yılında PRZMA, 2013 yılında VKING, 2014 yılında VKING, 2015 yılında DGZTE, 2016 yılında DGZTE ve 2017 yılında HURGZ olarak gerçekleşmiştir. Finansal performansı en kötü olan işletmeler ise 2012 yılında VKING, 2013 yılında KARTIN, 2014 yılında DOBUR, 2015 yılında VKING, 2016 yılında HURGZ, 2017 yılında ise DURDO olarak gerçekleşmiştir.

5. BULGULAR

Çalışma kapsamında ele alınan 14 işletmeye ait finansal oranlarla TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS yöntemleri ile hesaplanan sonuçlar karşılaştırmalı olarak Tablo 9’da sıralanmıştır. Tablo 9’da 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017 yıllarına ait sonuçlar yer almaktadır.

Tablo 9: İşletmelerin 2012-2017 Yılları TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS Sıralaması

İşletmeler	2012			2013			2014			2015			2016			2017		
	T	P	C	T	P	C	T	P	C	T	P	C	T	P	C	T	P	C
ALKA	12	7	8	9	9	11	12	6	6	4	1*	3	2	2	2	3	1*	9
BAKAB	7	7	7	7	6	10	8	8	10	8	5	7	5	5	3	4	5	11
DGZTE	13	4	6	3	2	12	4	1*	8	1*	1*	1*	1*	1*	1*	1*	3	4
DOBUR	6	3	5	5	3	8	5	3	13**	5	3	4	11	10	12	12	9	3
DURDO	3	2	3	6	7	2	6	4	12	12	7	13	12	6	11	5	3	12**
HURGZ	5	6	4	12**	11**	3	13**	12**	2	13	11**	11	14**	13**	14**	14**	12**	1*
IHGZT	14**	11**	13	11	10	9	3	9	11	14**	11**	10	9	11	7	11	11	5
KAPLM	9	9	11	10	9	4	11	10	4	11	6	12	8	9	8	6	8	10
KARTN	2	1*	2	1*	1*	13**	2	2	5	2	2	2	3	3	4	2	2	7
OLMIP	11	8	9	6	4	11	7	9	9	9	8	6	13	12	10	9	6	6
PRZMA	1*	9	1*	2	5	5	1*	5	3	3	9	5	6	7	5	10	10	5
SAMAT	8	10	12	6	6	6	10	6	7	6	4	8	10	4	9	7	4	8
TIRE	10	8	10	8	8	7	9	11	10	10	10	9	7	8	6	8	8	8
VKING	4	5	14**	4	6	1*	8	7	1*	7	5	14**	4	7	13	7	7	2

Tablo 9’da TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS karşılaştırmalı sonuç tablosundaki verilere göre 2012 yılında TOPSİS ve COPRAS’a göre PRZMA işletmesi finansal performansı en iyi olan işletme iken PROMETHEE’ye göre KARTN’dur. IHGZT, TOPSİS ve PROMETHEE’ye göre finansal performansı en kötü olan işletme iken COPRAS’a göre VKİNG olarak gerçekleşmiştir. 2013 yılında KARTN işletmesi TOPSİS ve PROMETHEE’ye göre finansal performansı en iyi olan işletme olurken COPRAS’a göre VKİNG olmuştur. Finansal performansı en kötü olan işletme ise TOPSİS ve PROMETHEE’ye göre HURGZ iken COPRAS’a göre KARTN olmuştur. Bir önceki yıla göre finansal durumu en iyi olan işletme kategorisinde KARTN iki yöntemle öne çıkarken, finansal durumu en kötü olan işletme kategorisinde iki yöntemle HURGZ olarak dikkat çekmiştir. 2014 yılında sırasıyla PRİZMA, DGZTE ve VKİNG işletmeleri her üç yöntemde finansal performansı en iyi olan işletme olurken HURGZ ve DOBUR işletmeleri finansal performansı en kötü olan işletmeler olmuştur. 2015 yılında TOPSİS, COPRAS ve PROMETHEE yöntemlerine göre DGZTE işletmesi finansal performansı en iyi olan işletme iken, aynı zamanda ALKA İşletmesi PROMETHEE’ye göre de birinci olmuştur. IHGZT, TOPSİS ve PROMETHEE’ye göre finansal performansı en kötü olan işletme iken COPRAS’a göre VKİNG olmuştur. 2016 yılında tüm yöntemlerde finansal performansı en iyi işletme DGZTE olurken, finansal performansı en kötü olan işletme de HURGZ olmuştur. 2017 yılında finansal performansı en iyi işletmeler sırasıyla DGZTE, ALKA ve HURGZ işletmesi olurken, finansal performansı en kötü işletmeler ise HURGZ ve DURDO olmuştur.

6. SONUÇ

BİST’de işlem gören kâğıt ve kâğıt ürünleri basım ve yayın sektöründe yer alan 14 işletme ait 2012 – 2017 tarihleri arasındaki finansal performansları belirlenen finansal oranlar ile Çok Kriterli Karar Verme tekniklerinden TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS ile analiz edilmiştir. Analizlere göre elde edilen sonuçlarda TOPSİS yöntemi ve PROMETHEE yönteminin benzer sonuçlar verdiği, COPRAS yönteminin ise 2013 ve 2017 yılları arasında diğer iki yöntemle çelişkili sonuçlar olduğu görülmüştür. Bunun nedeninin ise COPRAS yönteminin uygulama aşamalarında negatif ele alınan borçlanma oranının 2013 ve 2017 yıllarında sapmalar göstermesidir. 2016 yılında ise bütün yöntemlerde DGZTE finansal performans en iyi olan işletme olurken, HURGZ ise performans en kötü olan işletme olmuştur. Çalışma kapsamında incelenen diğer yıllarda ise performans en iyi olan işletmeler ve performans en kötü olan işletmeler bazen aynı olurken bazen farklı işletmeler olarak gerçekleşmiştir.

Buradaki farklılıkların nedenleri ise yöntemlerin finansal performansı ölçmek için kullanılan finansal oranlara verilen ağırlıklarının, standartlaştırma aşamalarının ya da pozitif-negatif değer ayrımının farklı olmasından kaynaklanmaktadır. Bütün sonuçlar ele alındığında ise çalışma kapsamında uygulanan çok kriterli karar verme yöntemlerinden TOPSİS, PROMETHEE ve COPRAS yöntemlerinin işletmelerin finansal performanslarını ölçmede faydalı birer ölçme tekniği olduğu görülmüştür.

KAYNAKÇA

- Akdoğan, N., & Tenker, N. (2007). *Finansal Tablolar Ve Mali Analiz Teknikleri*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Akyüz, K. C., Yıldırım, İ., Akyüz, İ., & Tugay, T. (2017). "Borsa İstanbul'da Faaliyet Gösteren Kağıt Ve Kağıt Ürünleri Sektöründe Yer Alan Firmaların Finansal Performanslarının İncelenmesi". *İleri Teknoloji Bilimleri Dergisi*, 6(3), 102-114
- Akgüç, Ö. (1994). *Finansal Yönetim*. İstanbul: Avcıol Basım Ve Yayın.
- Bağcı, H. Ve Rençber, Ö.F. (2014), "Kamu Bankaları Ve Halka Açık Özel Bankaların Promethee Yöntemi İle Karlılıklarının Analizi." *Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 6.1: 39-47.
- Berk, N. (2003). *Finansal Yönetim*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Bogetoft, P., & Pruzan, P. (1997). *Planning With Multiple Criteria: Investigation, Communication And Choice*. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- Brans, J. P. (1982). *L'ingenierie De La Decision: Elaboration D'instruments D'aide A La Decision. La Methode PROMETHEE*. Universite Laval, Colloque D'aide A La Decision, 183-213.
- Brans, J.-P., Vincke, P. ve Mareschal, B., (1986) "How to Select and How to Rank Projects: The PROMETHEE Method", *European Journal of Operational Research*, 24, ss.228-238.
- Brans, J.-P., & Smet, Y. D. (2016). *Multiple Criteria Decision Analysis: State Of The Art Surveys*. Boston: Springer.
- Ceylan, A. (2003). *İşletmelerde Finansal Yönetim*. İstanbul: Ekin Kitabevi.
- Çalış, A., Özçelik, G. ve Gencer, C. (2016), "Türkiye'deki İmalat Sanayi Sektörlerinin Promethee Multimoora Ve Smaa-2 Yöntemleriyle Sıralanması." *Journal Of Industrial Engineering (Turkish Chamber Of Mechanical Engineers)* 27.2.
- Dağdeviren, M., & Eraslan, E. (2008). Promethee Sıralama Yöntemi İle Tedarikçi Seçimi. *Gazi Üniversitesi Mühendislik Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 23(1), 69-75.
- Dumanoglu, S., & Ergül, N. (2010). İMKB' De İşlem Gören Teknoloji Şirketlerinin Mali Performans Ölçümü. *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*(48), 101-111.
- Ercan, M. K., & Ban, Ü. (2005). *Değere Dayalı İşletme Finansı: Finansal Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Erdoğan, M. Ve Yamaltdınova, A. (2018) "Borsa İstanbul'a Kayıtlı Turizm Şirketlerinin 2011-2015 Dönemi Finansal Performanslarının TOPSİS İle Analizi" *Optimum Ekonomi Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 19-36.
- Günay, B. ve Kaya, İ. (2017), "Borsa İstanbul'da Yer Alan Aracı Kurumların Performansının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri İle Değerlendirilmesi ", *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:15, Sayı:2, 141-164.
- Hwang, C., & Yoon, K. (1981). *Multiple Attribute Decision Making: Methods And Applications*. Berlin: Springer.
- Kaklauskas, A., & Zavadskas, E. K. (1996). *Multicriteria Evaluation Of Building (Pastatų Sistemotechninis Įvertinimas)*. Vilnius: Technika.
- Kaplanoglu, E. (2018). " Aras Ve Copras Yöntemleriyle Nakit Akışına Dayalı Performans Ölçümü: BIST Kimya, Petrol, Kauçuk Ve Plastik Ürünler Sektöründe Bir Uygulama", *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 11(2), 153-184.
- Kaya, F. (2015). *Finansal Yönetim*. İstanbul: Beta Basımyayın Dağıtım A.Ş.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1978). *Essentials Of Management*. New York: Mcgraw-Hill.
- Kuru, A., & Akın, B. (2012). Entegre Yönetim Sistemlerinde Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinin Kullanımına Yönelik Yaklaşımlar Ve Uygulamaları. *Öneri Dergisi*, 10(38), 129-144.
- Özbek, A. (2013). *Performance Evaluation Of Learning Management System*. NWSA-Education Sciences, 8(2), 164-178.
- Özdemir, M. (1997). *Finansal Yönetim*. Ankara: Gazi Büro Kitabevi.
- Öztürk, A. (2004). *Yöneylem Araştırması*. Bursa: Ekin Yayınları.
- Sarıçalı, G., ve Kundakçı, N. (2016), "AHP Ve COPRAS Yöntemleri İle Otel Alternatiflerinin Değerlendirilmesi." *International Review Of Economics And Management* 4.1: 45-66.
- Steur, R.E. ve Na, P. (2003), " Multiplecriteria Decision Making Combined with Finance: A Categorized Bibliographic Study", *European Journal of Operational Research*, 150, 496-515.
- Sungur, O., ve Işık Maden, S. (2016), "TR61 Bölgesi (Antalya, Isparta, Burdur) İmalat Sanayi Sektörlerinin PROMETHEE Yöntemi İle Sıralanması." *Ege Academic Review* 16.4.
- Tosun, K. (1986). *İşletme Yönetimi - Genel Esaslar*. İstanbul: İşletme Fakültesi Yayınları.
- Üçüncü, T., Akyüz, K. C., Akyüz, İ., Bayram, B. Ç., Ve Ersen, N. (2018). *Evaluation Of Financial Performance Of Paper Companies Traded At BIST With TOPSIS Method*. Kastamonu University Journal Of Forestry Faculty, 18(1), 92-98.
- Velasquez, M. ve Hester, P.T. (2013), "An Analysis of Multi-Criteria Decision Making Methods", *International Journal of Operations Research* Vol. 10, No. 2, 56-66.
- Yalcin, N., Bayrakdaroglu, A. ve Kahraman, C. (2012), "Application Of Fuzzymulti-Criteria Decision Making Methods for Financial Performance Evaluation of Turkish Manufacturing Industries" *Expert Systems with Applications*, 39, 350-364.
- Yavuz, H. Ve Öztel, A. (2017) "Entropi Tabanlı Copras Yöntemi İle Ölçek Bazında Finansal Performans Analizi: Bılgı Ve İletişim Sektöründe Bir Uygulama." *Uluslararası Ekonomi Araştırmaları Ve Finansal Piyasalar Kongresi 12-13 Mayıs 2017, Edirne, Detay Yayıncılık*.
- Yıldırım, B. F., & Önder, E. (2015). *Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri*. Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım.
- Zavadskas, E. K., Kaklauskas, A., Banaitis, A., & Kvederyte, N. (2004). *Housing Credit Access Model: The Case For Lithuania*. *European Journal Of Operational Research*, 155(2), 335-352.
- Zions, S. (1979). *MCDM-If Not A Roman Numeral Then What? Interfaces*, 9(4), 94-101.

Citation: Kılıç Akıncı S. (2018), Influence Of Person-Organisation-Fit On Work Engagement Through Enhanced Job Satisfaction: Test Of Social Identity Theory, BMIJ, (2018), 6(3): 315-330 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.335>

INFLUENCE OF PERSON-ORGANISATION-FIT ON WORK ENGAGEMENT THROUGH ENHANCED JOB SATISFACTION: TEST OF SOCIAL IDENTITY THEORY¹

Sevcan KILIÇ AKINCI²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

This study extends Social Identity Theory by examining the link between Person-Organisation fit (POF) and Work Engagement (WE) through enhanced Job Satisfaction (JS) and testing it in a non-US environment. The study was conducted on a large sample (527) of Turkish blue and white-collar employees from business units of 15 independent companies; 10 different industry types. Data was analysed with Structural Equation Modelling. It was found that POF was positively related to WE, and secondly Job Satisfaction (JS) was (positively) related to WE. Results also showed that job satisfaction acted as a mediator between POF and WE and it mediated as high as 70 % of the effect of POFs. This study supports the research stream that JS was a predictor of work engagement. The results confirmed the applicability of Social Identity Theory in a Turkish context and advocates that employees who fit to organisation more are more likely to have job satisfaction and repay this to the organisation through higher levels of engagement.

Keywords: Work Engagement, Job Satisfaction, Person-Organisation Fit, Social Identity Theory, Turkey

JEL Codes: M10, J28, J24

KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ARTAN İŞ DOYUMU ÜZERİNDEN İŞE ADANMAYA ETKİSİ: SOSYAL KİMLİK TEORİSİ'NİN TEST EDİLMESİ

ÖZ

Bu çalışma, artan iş doyumunun kişi-örgüt uyumu ve işe tutkunluk arasındaki ilişkiye etkisini Sosyal Kimlik Teorisi bağlamında incelemekte ve bu ilişkiyi ABD dışında bir çevrede test ederek literatüre katkı sunmaktadır. Çalışma 10 farklı endüstride faaliyet gösteren 15 işletmeden beyaz ve mavi yakalı toplam 527 çalışana kapsayan geniş bir örneklem üzerinde test edilmiş ve veriler Yapısal Eşitlik Modellemesi ile analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları ilk olarak kişi-örgüt uyumu ile işe adanma arasında pozitif bir ilişki olduğunu, ikinci olarak iş doyumunu ile işe adanma arasında pozitif ilişki olduğunu ve üçüncü olarak iş doyumunun kişi-örgüt uyumu ve işe adanma arasındaki ilişkinin % 70'ine aracılık ettiğini göstermiştir. Bu çalışma, iş doyumunun işe adanmanın öncülü olduğunu savunan araştırmaların ekolündeki araştırmalardandır. Sonuçlar, Sosyal Kimlik Teorisinin Türkiye'deki bir örneklem üzerinde geçerli olduğunu ispatlamıştır. Bu durum, kimlik hissini işe adanma konusunda bir ön koşul olduğunu, iş doyumunu artırdığını ve çalışanların bunun karşılığında işe daha fazla adanması sonucunu doğurduğunu ispatlamıştır.

Anahtar Kelimeler: İşe Adanma, İş Doyumu, Kişi-Örgüt Uyumu, Sosyal Kimlik Teorisi, Türkiye

JEL Kodları: M10, J28, J24

¹This research paper is the extended version of the study titled "Influence of Person-Organisation-Fit on Work Engagement Through Enhanced Job Satisfaction: Test of Social Identity Theory", which was orally presented in Business and Research Conference held in Safranbolu, Turkey between 12-14 September 2018.

² Dr. Öğrt. Üyesi, Erzurum Teknik Üniversitesi, sevcan.akinci@erzurum.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-3315-6346>

1. INTRODUCTION

The increased recognition of employees as a critical resource in the competitive global marketplace has sustained the interest of organisational scholars to understand the motivational implications of person–organisation fit (POF) for employee work attitude and behaviour (Verquer et al., 2003; Kristof-Brown et al., 2005; Arthur et al., 2006; Hoffman & Woehr, 2006).

In today's highly competitive work environment, a very important way of gaining a competitive advantage is ensuring engagement of human resources in the form of work engagement (WE).

Empirical research shows that there is a positive relationship between WE and job satisfaction (JS) in different professions and POF acts as a significant factor in this relationship. POF is defined as 'the degree to which a person feels his personality and values fit with his current job' (Resick et al., 2007). In this manner, when organisational ends fit the employee's own values, it is easy for people to engage personally in fulfilling work processes, as research on organisational commitment has suggested.

Our study contributes to the ongoing debate about the relationship of JS with WE in organisations through examination of person-organisation fit (POF) effect on the relationship in a Turkish context. We make three specific contributions. Firstly, we propose and test the hypothesis that JS mediates the relationship between POF and WE and thus extends Social Identity Theory (SIT). Secondly, as a methodological contribution, we tested our model using McDonald's Omega instead of Cronbach's alpha to evaluate internal validity. We deliberately preferred to use McDonald's Omega coefficient besides Cronbach's alpha because it is specifically developed for evaluating internal consistency in exploratory and confirmatory factor analysis, and in Structural Equation Models where latent variables exist. Since we used exploratory and confirmatory factor analysis in the variable selection stage, and since for data analysis we used Structural Equation Modelling where latent variables exist for mediator and moderator analysis, McDonald's Omega is highly recommended in recent literature. Lastly, with a few notable exceptions (Erdogan et al., 2004), research on POF and its demonstrated outcomes has primarily been conducted in the advanced economies of the West, specifically the USA (Kristof-Brown et al., 2005). Therefore, we aim to cross-validate the linkage between POF and work engagement through enhanced job satisfaction in a non-US country, namely Turkey. This is the first study examining the effect of POF on work engagement through enhanced job satisfaction in a Turkish context, to the best knowledge of researchers. Research in a new cultural setting is important because it contributes to the assessment of the generalizability of the POF theory which was originally developed in Western settings (Parkes et al., 2001; Kristof-Brown & Guay, 2011).

Grounded in Social Identity Theory, we first posit that individuals should find organisations similar to themselves to be satisfying as an underlying mechanism through which POF influences employee work attitudes and behaviours.

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Work Engagement

Engagement at work was conceptualized by Kahn (1990), as the ‘harnessing of organisational members’ selves to their work roles. Although there are different definitions, all conceptualizations meet on the fact that engagement is characterized by discretionary effort exhibited by employees to their work roles’ (Frank et al., 2004), through emotional or intellectual commitment to the organisation (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005). ‘A highly engaged employee will consistently deliver beyond expectations.’ (Wright & Cropanzano, 2000).

The importance of work engagement is supported by academic literature. Research shows very low levels of engagement among workers as evident in works which are tested in multinational companies with samples of thousands of workers. Evidence from the USA indicates seven in 10 Americans in the workforce are “not fully engaged” or are “actively disengaged” in their work, meaning they are emotionally disconnected from their workplaces and less likely to be productive (Gallup, 2017).

Furthermore, a Global Workforce Survey conducted by consultancy firm Towers in 2005 involving about 85,000 personnel working full-time for large and mid-sized firms in USA found that only as low as 14 per cent of all employees worldwide were highly engaged in their job (Seijts & Crim, 2006).

Importance of the debate on work engagement comes from business practice as well. In today’s business environment, getting employees engaged remains the top human resource challenge that HR specialists face (Flander, 2010). Companies spend over \$720 million each year on employee engagement, and that figure is projected to rise to over \$1.5 billion in the future (La Motte, 2015).

Although typically ‘employee engagement’ and ‘work engagement’ are used interchangeably, following Schaufeli et al. (2006) we prefer the first because it is more general and has connections with the organisation itself. Work Engagement refers to the relationship of the employee with his or her work, whereas Employee Engagement may also include the relationship with the organisation. In this context, we will be studying the effect of POF on the relationship of JS and WE.

Saks (2006) proved that engagement (both job and organisation engagement) mediates the relationship between the antecedents (organisational support, job characteristics and procedural justice) and consequences (job satisfaction, organisational commitment, intentions to quit, and organisational citizenship behaviour) of engagement. However, Saks (2006) recommended further

research and acknowledged that longitudinal studies are required ‘to provide more definitive conclusions about the causal effects of WE.’

2.2. Person-Organisation Fit (Job Fit)

Person-Organisation fit is the concept that has been presented in organisational studies literature since the 1960s and is a sub-dimension of a broader concept that is named ‘person-environment fit’.

In organisational behaviour literature, it is documented that to have the right employees for the right jobs (Kristof-Brown et al., 2005) is crucial, since it determines whether or not the employee is well-suited for the job (Zheng et al., 2010), and whether the employee will be committed and productive to the organisation (Rousseau & McLean Parks, 1993).

POF is defined as ‘the degree to which a person feels his personality and values fit with his current job’ (Resick et al., 2007). Person-Organisation fit has been conceptualised into four dimensions (Kristof, 1996; Sekiguchi, 2004), namely: value congruence, goal congruence, needs of employee fulfilment, and culture personality congruence.

In this respect, when organisational ends do not fit the employee’s own values, it is difficult for people to engage personally in fulfilling work processes, as research on organisational commitment has suggested (Kahn; 1990; Mowday, Porter & Steers, 1982) and is shown to significantly affect the development of the individual, job and organisational related attitudes such as engagement, job satisfaction, organisational commitment, job performance, intention to stay and citizenship behaviour (Resick et al., 2007; Hoffman & Woehr, 2006; Chatman, 1991; Chuang et al., 2015; Kim et al., 2013; Kristof-Brown et al., 2005).

2.3. Social Identity Theory (SIT)

SIT proposes that individuals seek to join and sustain membership in groups that reinforce their self-concepts (Tajfel & Turner, 2004), thus allowing them to answer the question, “Who am I?” (Stryker & Serpe, 1982), and define or locate themselves within society (Ashforth & Mael, 1989). Since an organisation’s values are reflected onto those who work there (Dutton & Dukerich, 1991), individuals potentially use the organisation as a source of social identity (Ashforth & Mael, 1989). Accordingly, individuals should find organisations similar to themselves to be satisfying (Cable & Judge, 1996; Kristof-Brown et al., 2005). In this respect, Social Identity Theory is relevant to POF in the attraction context, since Person-organisation fit (POF) refers to the compatibility between a person and the organisation, emphasising the extent to which a person and the organisation share similar characteristics and/or meet each other’s needs (Kristof, 1996). POF is generally conceptualised in terms of value congruence in SIT (O’Reilly et al., 1991; Kristof, 1996).

In line with Schneider's (1987) attraction-selection-attrition model, employees whose values are congruent with those of their organisation will choose to remain in the organisation. Membership in such value-congruent organisations will lead to the fulfilment of needs, thereby enhancing the development of a favourable attitude toward the organisation (Tae-Yeol et al., 2013; Arthur et al., 2006).

2.4. Mediation Effect of Job Satisfaction

Job satisfaction is one of the most researched concepts in academic literature, since it has practical positive work-related outcomes for businesses besides its strong theoretical base. The three most common definitions describe JS as: 'the pleasurable emotional state resulting from the appraisal of one's job as achieving or facilitating the achievement of one's job values' (Locke, 1976) and 'the extent to which people like (satisfaction) or dislike (dissatisfaction) their jobs (Spector, 2006) and all the feelings that an individual has about his/her job' (Spector, 1997). Job satisfaction could be inclined by various factors such as organisational policies, administration, organisational culture, salary and fringe benefits, and overall quality of life. It is 'a positive (or negative) evaluative judgment one makes about one's job or job situation' (Weiss, 2002). In other words, job satisfaction has emotional, cognitive, and behavioural components (Bernstein & Nash, 2008; Rich et al., 2010). It is a combination of both what an employee feels (affective, emotional reaction) about his/her job (Cranny, Smith & Stone, 1992), such as boredom, anxiety, acknowledgement and excitement, on the one hand; what he/she thinks or believes (cognition) about the various aspects of his/her job, such as whether it is respectable, mentally demanding/challenging and rewarding, on the other hand. Finally, the behavioural component includes people's actions in relation to their work, such as tardiness, working late, or faking illness in order to avoid work (Bernstein & Nash, 2008).

High JS is associated with higher levels of job performance, organisational citizenship behaviour, lower levels of turnover (Hulin & Judge, 2003), loyalty, good mental health and counterproductive behaviour (Gottfredson & Holland, 1990).

In this research, researchers will use the concept of JS developed by Spector (1997).

Person-organisation fit has a significant effect on JS. According to (Smith et al., 1969), various researches put forward that, in general, Job Satisfaction is powerfully inclined by employees' assessment of the job and assignments they execute, which are the vital components of person-job fit.

2.5. Association of Job Satisfaction and Work Engagement

The relationship between JS and WE has been widely researched. However, the direction of the relationship between JS and WE remains unclear in the literature (Mauno, Kinnunen & Ruokolainen, 2007; Bakker & Schaufeli, 2008; Schaufeli & Bakker, 2010). Some studies argue that JS is an outcome of work engagement (Demerouti et al., 2001, Schaufeli & Bakker, 2004; Saks 2006;

Karatepe & Aga, 2012; Hakanen, Bakker & Schaufeli, 2006; Vecina et al., 2013). Saks (2006), while positing that overall JS is a positive outcome of engagement, also states the study limitation of using cross-sectional and self-reported data which limits the conclusions one can make about causality and raises concerns about common method bias. Thus, he acknowledged that longitudinal studies are required 'to provide more definitive conclusions about the causal effects of engagement.'

Other studies argue that JS is a predictor of work engagement (Avery et al., 2007; Simpson, 2009; Salanova et al., 2011; Yalabik et al., 2013; Harter et al., 2002). As such, Abraham (2012) links employee engagement with JS and defines it as 'the degree to which workers feel job satisfaction and an emotional connection to the success of their business, resulting in improved productivity, innovation and retention,' which is the basic proposition of our study. Maylett and Riboldi (2008) stated that JS is 'a component in making an employee feel engaged.' Similarly, Tiwari (2011) in a study has cited JS as 'an antecedent to engagement'. Penna (2005) both use a model of engagement which incorporates JS as one of the key influences on staff engagement and overall satisfaction at work. Similarly, the results of the 2012 Employee Job Satisfaction and Engagement published by SHRM reveals that the conditions of employee engagement are related to the factors influencing JS in an organisation (Abraham, 2012).

In light of previous research, we expect that the employees who are satisfied with their jobs become engaged and produce positive outcomes for the work and organisation.

2.6. Previous Research

In academic literature, engagement is an important topic since the vast majority of the researchers found evidence that an employee's level of engagement predicts positive outcomes for the organisation (Salanova et al., 2005; Schaufeli et al., 2002), and engaged employees are more likely to exhibit discretionary efforts and improve individual performance (Corporate Leadership Council, 2004). Similar results are obtained by Bamford et al. (2013), Fiabane et al. (2013), Jenaro et al. (2011), Othman and Nasurdin (2013), Rickard et al. (2012), Van Bogaert et al. (2013), Lawrence (2011), Lu et al. (2011), Palmer (2011), Simpson (2009), Tomic and Tomic (2011), Walker and Campbell (2013) and Cureton (2014).

There are many factors that contribute to Work Engagement, one of which is the person-organisation fit (Kristof, 1996).

Previous research also documents supporting evidence that perceptions of POF are important predictors of job satisfaction, stress and intentions to leave the organisation (Lovelace & Rosen, 1996). When the values of individuals and organisations are alike and thus the person fits to the organisation, it will increase job satisfaction and performance, and will reduce employee stress (Silverthorne, 2004).

Findings of several researches indicate that value congruence and person-organisation fit predicts job satisfaction (Boxx et al, 1991; O'Reilly et al., 1991; Vancouver & Schmitt, 1991; Adkins, Ravlin & Meglino, 1996; Bretz et al., 1994; Tepeci, 2001). There is also supporting evidence in academic literature that the perceived similarity of employees' values with the organisation is positively associated with affective outcomes such as satisfaction, commitment, and engagement (Cable & Judge, 1996; Chen, Sparrow & Cooper, 2016).

A second research aim of the study is to look at the relationship between job satisfaction and engagement; overwhelming studies in academic literature mention that job satisfaction is a factor that affects work engagement (Avery et al., 2007; Simpson, 2009; Salanova et al., 2011; Yalabik et al., 2013; Harter et al., 2002; Maylett & Riboldi, 2008; Tiwari, 2011; Penna, 2005).

In a Turkish setting, to the best knowledge of the researchers, four researches were conducted on POF. However, none of them are related to POF's effect on WE through enhanced job satisfaction.

Kılıç (2010) worked on a limited sample of 78 people working in the same food-producing firm and found that POF effected organisational commitment positively, and had a little effect on work performance.

Polatcı and Cindiloğlu (2013) studied POF in a Turkish hospitals context and found that it has a positive relationship with affective commitment and organisational citizenship behaviour. Demir (2015) reported POF has a positive correlation with job performance and intention to remain in hospitality business. Bayramlık et al. (2015) found that POF has a positive and significant effect on JS. However, no research was conducted on the mediating effect of JS in the relationship of POF and WE in a Turkish setting, which shows a literature gap.

Tepeci (2001) in a recent study and Karakurum (2005) reported that POF (both direct and indirect fit) were significant predictors of job satisfaction and organisational commitment in a public organisation.

3. MATERIALS AND METHOD

3.1. Aim of the Study

In this study, drawing from SIT, we develop and test a model whereby POF is linked to WE through enhanced JS and thus test the mediation effect of JS over WE. Empirical support for this model is offered, and its potential implications for research and practice are discussed.

3.2. Model and Hypothesis

In light of a literature review, our paper proposes that POF is related to WE through enhanced job satisfaction, and the below hypotheses were tested.

POF is defined as 'the degree to which a person feels his personality and values fit with his current job' (Resick et al., 2007) and is shown to significantly affect the development of job-related

attitudes such as engagement, commitment, performance, and intention to turnover (Resick et al., 2007; Hoffman & Woehr, 2006).

Therefore, our first hypothesis is:

Hypothesis 1 : Person-organisation fit (POF) is (positively) related to WE.

In light of previous research, we expect that employees who are satisfied with their jobs become engaged and produce positive outcomes for the work and organisation (Avery et al., 2007; Simpson, 2009; Salanova et al., 2011; Yalabik et al., 2013; Harter et al., 2002; Abraham, 2012; Maylett & Riboldi, 2008; Tiwari, 2011; Penna, 2005).

Therefore, our second hypothesis is:

Hypothesis 2 : Job Satisfaction (JS) is (positively) related to WE.

POF determines whether or not the employee is well-suited for the job (Zheng et al., 2010) and whether the employee will be committed and productive to the organisation (Rousseau & McLean Parks, 1993). It is evident in academic literature that POF significantly affects the development of individual, job and organisational related attitudes such as engagement, job satisfaction, organisational commitment, job performance, intention to stay, and citizenship behaviour (Resick et al., 2007; Hoffman & Woehr, 2006; Chatman, 1991; Chuang et al., 2015; Kim et al., 2013; Kristof-Brown et al., 2005).

There is empirical evidence that PO fit is related to job satisfaction and also job satisfaction is related to work engagement. Job satisfaction acts as a mediator in this relationship.

Thus, our third hypothesis is:

Hypothesis 3 : JS mediates the positive relationship between Person-organisation fit (POF) and WE, such that POF is positively related to JS which is, in turn, positively related to WE.

3.3. Sample and Data Collection

As a sample from a Turkish setting, we tested the model on a large sample of Turkish blue and white-collar employees from business units of 15 independent companies; 10 different industry types on employees with different demographics. For this research, 571 self-administered questionnaires were sent to employees in businesses. Participation in our survey was voluntary and no remuneration was offered, and participants were informed that their responses would remain anonymous and confidential.

The final study sample (N=527) consisted of 318 men and 209 women; and the mean age of the sample was 31. This is due to the fact that female employees are still rare in the industry. The mean tenure of the sample was 6.98 years. In terms of educational background, 29% had a high school degree, 47% of the sample had an undergraduate degree; 20% had an associate degree, and 3% had a graduate degree.

3.4. Measures and Method

WE was measured with The Utrecht Work Engagement Scale (UWES-9), which is a developed and shortened form of UWES-17 with acceptable psychometric properties. developed by Dr. Wilmar B. Schaufeli (Schaufeli, Bakker and Salanova, 2006).

The subscale vigour was measured with three items (e.g., 'at my work, I feel bursting with energy'). The subscale dedication was measured with three items (e.g., 'I am enthusiastic about my job'). The subscale absorption was measured with three items (e.g., 'I am immersed in my work'). Participants responded using a 5-point Likert scale with anchors (0) 'never' to (6) 'always'. The reliability and the factorial validity of the UWES have been supported by Schaufeli et al. (2002) and Langelaan et al. (2006).

POF was measured using the 3-Item scale developed by Cable and Judge (1996). The Turkish version of the measure is used in Kılıç's (2010) work, whose Cronbach alpha was found to be 0.83.

Job satisfaction was measured using the Michigan Organizational Assessment Questionnaire, a three-item measure of global job satisfaction (Cammann et al., 1983), which has been meta-analysed and found to have acceptable reliability across the multitude of studies that have used the measure since it was first published (Rayton & Yalabik, 2014; Bowling & Hammond, 2008). The Cronbach's alpha for the job satisfaction scale is 0.89.

3.5. Findings

Data was analysed with Structural Equation Modelling. To analyze the data, R-Project program (R Core Team, 2018), Psych package (Revelle, 2018) and SmartPLS 3.0 (Ringle, Wende, & Will, 2015) was used.

Firstly, an iterative 'item trimming' procedure was performed for the original scale items in which the items did not consistently load together on a single factor and which obtained relatively low reliabilities. As a result of this procedure, WE8 and WE9 were eliminated from WE subscales.

Cronbach's alpha was found to be 0.95 and total Omega was found to be 0.94. When deciding whether the dataset was suitable for PCA, Kaiser-Meyer-Olkin's (KMO) Measure of Sampling Adequacy Index was calculated. KMO index was found to be 0.94, which proved marvellous for PCA, as Kaiser (1974) recommended.

As a first step, the direct effect of POF over WE was tested. For the model fit, SRMR value was calculated as 0.050 and NFI value as 0.897; both of which proved that the model was acceptable. The path coefficient of POF's direct effect over WE was found to be significant (0.657), as shown in Figure 1. Thus, POF was found to be positively related to WE and our first hypothesis is adopted.

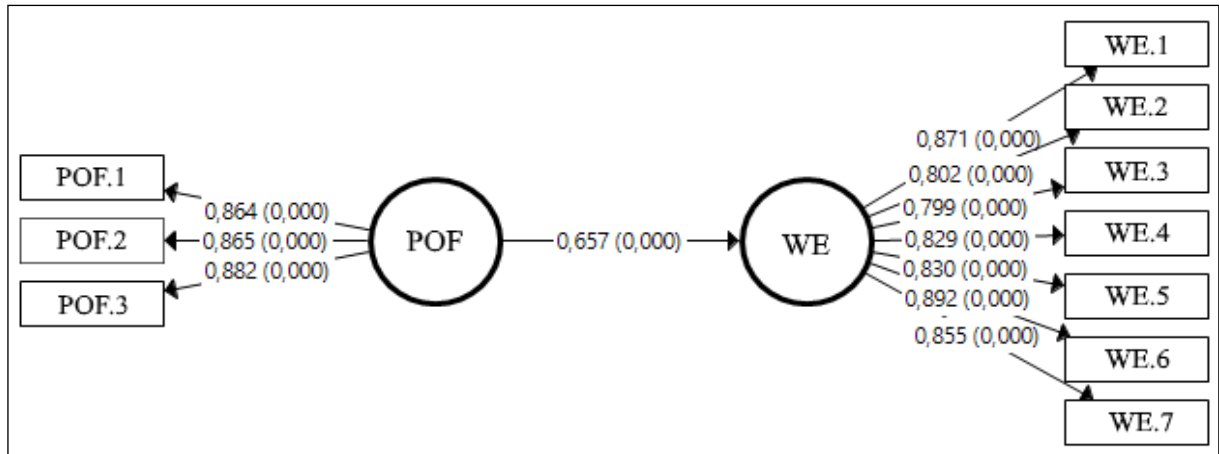


Figure 1. Magnetization As A Function Of Applied Field

Mediation hypothesis test

To research the mediation effect of JS, when JS was added to the model as a mediator, the model was found to be acceptable with an SRMR value of 0.043 and an NFI value of 0.899. The path coefficient of JS's direct effect over WE was found to be significant (0.641 with p value: 0.000). JS was found to be positively related to WE. Thus, our second hypothesis is adopted. The path coefficient of POF's direct effect over JS was found to be significant (0.714 with p value: 0.000) as shown in Figure 2.

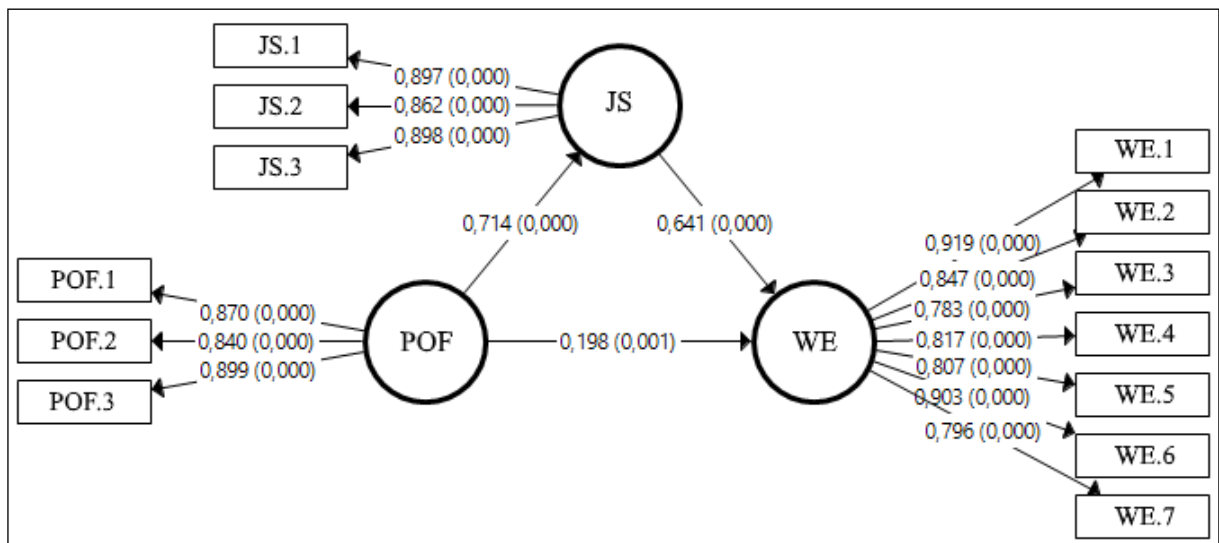


Figure 2. Magnetization As A Function Of Applied Field

When JS was added to the model as a mediator, the path coefficient of POF's direct relationship over WE decreased from 0.657 (p value: 0.000) to 0.198 (p value: 0.001). The rest of the effect has shifted to POF's indirect effect over JS, which is found to be significant (0.458; p value: 0.000), which is found to be significant (0.458; p value: 0.000). As a result, it is evident that, when JS is added to the model, it mediates 70% of the effect of POF. Thus, our third hypothesis is adopted.

Moreover, effect sizes are searched. Bootstrapping results of effect size (f^2) can be seen in the table below:

Table 1. f^2 Bootstrapping Results of the Mediation Model

	Original	Sample Mean	P Values
Sample			
POF -> WE	0.053	0.058	0.124
JS -> WE	0.549	0.566	0.000
POF -> JS	1.037	1.067	0.000

Although the effect size of POF over WE is found to be weak as 0.058 (p value: 0.124) according to Cohen (1988), it is statistically insignificant. Besides this, JS's effect size over WE is found to be 0.566 (p value: 0.000), which is 'large'.

As a result, the POF effect size over WE was found to be large and significant (0.773 with p value: 0.000). When JS was added to the model as a mediator, the effect size decreased to 0.058 (p value: 0.124), which made it weak and insignificant.

Consequently, we can say that JS acts as a mediator between POF and WE.

It is found that Person-organisation fit (POF) is (positively) related to WE and that Job Satisfaction (JS) is (positively) related to WE.

JS acts as a mediator between POF and WE, and it mediates 70% of the effect of POF. JS mediates the positive relationship between Person-organisation fit (POF) and WE, such that POF is positively related to JS which is, in turn, positively related to WE.

4. CONCLUSION

The paper makes a contribution to the literature by extending empirical research on SIT and its applications in a non-U.S. environment, and thus, highlighting the increased importance of context in organisational science research today.

Testing the relationship of POF with WE contributes to limited research in frontline service jobs pertaining to the effects of POF on WE

Grounded in SIT, this study advocates that employees who fit to the organisation more are more likely to have job satisfaction and repay this to the organisation through higher levels of engagement. The results support previous studies on WE (Rich et al., 2010).

In reality, job satisfaction is the bare minimum. JS keeps employees around but it doesn't really inspire them to do more than fulfil the fundamental job requirements of their role.

The findings of the study reveal that when employees fit the organisation and its values, they attain higher JS levels. And, thus, the satisfied employee goes beyond enjoying the job and it does not work only to get the pay check for a living, but rather becomes more productive, and is likely to work more hours for the organisation and go beyond basic responsibilities for the organisation's good. A satisfied but unengaged employee generally enjoys what he/she does for a living, but, for the most part, his/her job is a means to a pay check.

REFERENCES

- Abraham, S. (2012). Job Satisfaction as an Antecedent to Employee Engagement. *SIES Journal of Management*, 8(2), 27–36.
- Adkins, C. L., Ravlin, E. C., & Meglino, B. M. (1996). Value Congruence between Co-Workers and its Relationship to Work Outcomes. *Group & Organization Management*, 21(4), 439–460. <https://doi.org/10.1177/1059601196214005>
- Arthur, W., Bell, S. T., Villado, A. J., & Doverspike, D. (2006). The Use of Person-Organization Fit in Employment Decision Making: An Assessment of Its Criterion-Related Validity. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 786–801. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.786>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Avery, D. R., McKay, P. F., & Wilson, D. C. (2007). Engaging the Aging Workforce: The Relationship Between Perceived Age Similarity, Satisfaction With Coworkers, and Employee Engagement. *Journal of Applied Psychology*, 92(6), 1542–1556. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1542>
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147–154. <https://doi.org/doi:10.1002/job.515>
- Bamford, M., Wong, C. A., & Laschinger, H. (2013). The Influence of Authentic Leadership and Areas of Worklife on Work Engagement of Registered Nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 529–540. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1365-2834.2012.01399.x>
- Baumruk, R. (2004). The Missing Link : The Role of Employee Engagement in Business Success. *Workspan; ABI/INFORM*, 47, 48–52. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Bayramlık, H., Bayık, M. E., & Güney, G. (2015). Kişi-Örgüt Uyumunun İş Tatmini Üzerine Etkisi: Ankara İlinde İş Makineleri Sektörü İşgörenleri Üzerinde Bir Uygulama. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25(2), 1–28.
- Bernstein, D. A., & Nash, P. W. (2008). *Essentials of Psychology*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Bowling, N. A., & Hammond, G. D. (2008). A Meta-Analytic Examination of the Construct Validity of the Michigan Organizational Assessment Questionnaire Job Satisfaction Subscale. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 63–77. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2008.01.004>
- Boxx, W. R., Odom, R. Y., & Dunn, M. G. (1991). Organizational Values and Value Congruency and Their Impact on Satisfaction, Commitment, and Cohesion: An Empirical Examination within the Public Sector. *Public Personnel Management*, 20(2), 195–205. <https://doi.org/10.1177/009102609102000207>
- Bretz, R. D., Boudreau, J. W., & Judge, T. A. (1994). Job Search Behavior of Employed Managers. *Personnel Psychology*, 47(2), 275–301. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1744-6570.1994.tb01725.x>
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person–Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294–311. <https://doi.org/https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0081>
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G. D., & Klesh, J. R. (1983). Assessing the Attitudes and Perceptions of Organizational Members. In S. E. Seashore, E. E. Lawler III, P. H. Mirvis, & C. Cammann (Eds.), *Assessing Organizational Change: A Guide to Methods, Measures and Practices* (pp. 71–138). Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc.
- Chatman, J. A. (1991). Matching People and Organizations: Selection and Socialization in Public Accounting Firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459–484. <https://doi.org/10.2307/2393204>
- Chen, P., Sparrow, P., & Cooper, C. (2016). The Relationship Between Person-Organization Fit and Job Satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31(5), 946–959. <https://doi.org/doi:10.1108/JMP-08-2014-0236>
- Chuang, A., Hsu, R. S., Wang, A.-C., & Judge, T. A. (2015). Does West “Fit” with East? In Search of a Chinese Model of Person–Environment Fit. *Academy of Management Journal*, 58(2), 480–510. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.1076>
- Cohen, J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences*. Hillsdale, N.J., US: Lawrence Erlbaum Associates.
- Corporate Leadership Council. (2004). *Driving Performance and Retention Through Employee Engagement A Quantitative Analysis of Effective Engagement Strategies*. Washington, DC, US. Retrieved from http://www.academia.edu/download/33187063/Employee_engagement.pdf
- Cranny, C. J., Smith, P. C., Stone, E. F., Cranny, C. J., Smith, P. C., & Stone, E. F. (1992). *Job Satisfaction : How People Feel About Their Jobs and How It Affects Their Performance*. New York, US: Lexington Books.
- Cureton, S. S. (2014). *The Role of Exchange Ideology in Coworker Social Support and Work Engagement*. The University of Southern Mississippi, Hattiesburg, Mississippi, US. Retrieved from <https://aquila.usm.edu/dissertations/15>
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499–512. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Demir, M. (2015). Konaklama işletmelerinde birey-örgüt uyumunun iş performansı ve işte kalma niyeti üzerine etkisi. *Journal of Tourism Theory and Research*, 1(2), 57–71. <https://doi.org/10.24288/jtr.202823>
- Dutton, J. E., & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517–554. <https://doi.org/10.2307/256405>
- Erdoğan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (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. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2004.tb02493.x>
- Fiabane, E., Giorgi, I., Sguazzin, C., & Argentero, P. (2013). Work Engagement and Occupational Stress in Nurses and Other Healthcare Workers: The Role of Organisational and Personal Factors. *Journal of Clinical Nursing*, 22(17–18), 2614–2624. <https://doi.org/doi:10.1111/jocn.12084>
- Flander, S. (2010). What’s Keeping You Up? *Human Resource Executive*, 24(10), 16–20.
- Frank, F., Finnegan, R., & Taylor, C. (2004). The Race for Talent: Retaining and Engaging Workers in the 21st Century. *Human Resource Planning*, 27(3), 12–25.
- Gallup. (2017). *State of the American Workplace: Are Engaged at Work*. Washington, DC, US. Retrieved from

- <https://cloc.umd.edu/library/research/State%20of%20the%20American%20Workplace%202017.pdf>
- Gottfredson, G. D., & Holland, J. L. (1990). A Longitudinal Test of the Influence of Congruence: Job Satisfaction, Competency Utilization, and Counterproductive Behavior. *Journal of Counseling Psychology, 37*(4), 389–398. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.37.4.389>
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement among Teachers. *Journal of School Psychology, 43*(6), 495–513. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2005.11.001>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hoffman, B. J., & Woehr, D. J. (2006). A Quantitative Review of the Relationship Between Person–Organization Fit and Behavioral Outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 68*(3), 389–399. <https://doi.org/10.1016/J.JVB.2005.08.003>
- Hulin, C. L., & Judge, T. A. (2003). Job Attitudes. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology, Volume 12: Industrial and Organizational Psychology* (pp. 255–276). New Jersey, US: John Wiley & Sons Inc. <https://doi.org/doi:10.1002/0471264385.wei1211>
- Jenaro, C., Flores, N., Orgaz, M. B., & Cruz, M. (2011). Vigour and Dedication in Nursing Professionals: Towards a better Understanding of Work Engagement. *Journal of Advanced Nursing, 67*(4), 865–875. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1365-2648.2010.05526.x>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Kaiser, H. F. (1974). An Index of Factorial Simplicity. *Psychometrika, 39*(1), 31–36. <https://doi.org/10.1007/BF02291575>
- Karakurum, M. (2005). *The Effects of Person-Organization Fit on Employee Job Satisfaction, Performance and Organizational Commitment in a Turkish Public Organization*. Middle East Technical University, Ankara, TR. Retrieved from <http://www.spk.gov.tr/Sayfa/Dosya/744>
- Karatepe, O. M., & Aga, M. (2012). Work Engagement as a Mediator of the Effects of Personality Traits on Job Outcomes: A Study of Frontline Employees. *Services Marketing Quarterly, 33*(4), 343–362. <https://doi.org/10.1080/15332969.2012.715053>
- Kim, T.-Y., Aryee, S., Loi, R., & Kim, S.-P. (2013). Person-Organization Fit and Employee Outcomes: Test of Social Exchange Model. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(19), 3719–3737. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.781522>
- Kılıç, K. C. (2010). Bireysel ve Örgütsel Değerler Arasındaki Uyumun Çalışanların İş Davranışlarına Etkileri Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Çukurova Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 19*(1), 20–35. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/50557>
- Kristof-Brown, A. L., & Guay, R. P. (2011). Person–Environment Fit. In S. Zedeck (Ed.), *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 3, pp. 3–50). Washington, DC, US: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/12171-000>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individual’s Fit at Work: A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology, 58*(2), 281–342. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kristof, A. L. (1996). Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology, 49*(1), 1–49. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- La Motte, S. (2015). Employee engagement depends on what happens outside of the office. *Harvard Business Review. Hbr. Org [January 13, 2015]*.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Van Doornen, L. J. P., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and Work Engagement: Do Individual Differences Make a Difference? *Personality and Individual Differences, 40*(3), 521–532. <https://doi.org/10.1016/J.PAID.2005.07.009>
- Lawrence, L. A. (2011). Work Engagement, Moral Distress, Education Level, and Critical Reflective Practice in Intensive Care Nurses. *Nursing Forum, 46*(4), 256–268. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1744-6198.2011.00237.x>
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. In *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 1297–1350). Chicago, US: Rand McNally College Pub. Co.
- Lovelace, K., & Rosen, B. (1996). Differences in Achieving Person-Organization Fit among Diverse Groups of Managers. *Journal of Management, 22*(5), 703–722. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(96\)90019-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0149-2063(96)90019-7)
- Lu, C., Siu, O., Chen, W., & Wang, H. (2011). Family Mastery Enhances Work Engagement in Chinese Nurses: A Cross-Lagged Analysis. *Journal of Vocational Behavior, 78*(1), 100–109. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.07.005>
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job Demands and Resources as Antecedents of Work Engagement: A Longitudinal Study. *Journal of Vocational Behavior, 70*(1), 149–171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Maylett, T. M., & Riboldi, J. M. (2008). *Whitepaper: The Three Essential Components of Employee Engagement*. Retrieved from <https://tr.scribd.com/document/66411061/Decision-Wise-Whitepaper-3-Essential-Components-of-Employee-Engagemen>
- O’Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organizational Fit. *Academy of Management Journal, 34*(3), 487–516. <https://doi.org/10.2307/256404>
- Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2013). Social Support and Work Engagement: A Study of Malaysian Nurses. *Journal of Nursing Management, 21*(8), 1083–1090. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1365-2834.2012.01448.x>
- Palmer, B. (2011). Review: Existential Fulfilment, Workload and Work Engagement Among Nurses. *Journal of Research in Nursing, 16*(5), 480–481. <https://doi.org/doi:10.1177/1744987110383355>
- Parkes, L., Bochner, S., & Schneider, S. (2001). Person–Organisation Fit Across Cultures: An Empirical Investigation of Individualism and Collectivism. *Applied Psychology, 50*(1), 81–108. <https://doi.org/doi:10.1111/1464-0597.00049>
- Penna. (2005). *Meaning at Work (Research Report - Coord. Trevor Lambert)*. London, UK. Retrieved from https://www.ciodevelopment.com/wp-content/uploads/2011/10/2006-10-08-08-36-31_Penna-Meaning-at-Work-Report.pdf
- Polatçı, S., & Cindiloğlu, M. (2013). Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: Duygusal Bağlılığın Aracılık Rolü.

- Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(3), 299–318. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/194291>
- R Core Team. (2018). R: A Language and Environment for Statistical Computing. *R Foundation for Statistical Computing*. Vienna, Austria. Retrieved from <http://www.r-project.org/>
- Rayton, B. A., & Yalabik, Z. Y. (2014). Work Engagement, Psychological Contract Breach and Job Satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(17), 2382–2400. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.876440>
- Resick, C. J., Baltes, B. B., & Shantz, C. W. (2007). Person-Organization Fit and Work-Related Attitudes and Decisions: Examining Interactive Effects with Job Fit and Conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1446–1455. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1446>
- Revelle, W. (2018). psych: Procedures for Psychological, Psychometric, and Personality Research. *Northwestern University*. Evanston, Illinois, US. Retrieved from <https://cran.r-project.org/package=psych>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Richman, A. (2006). Everyone Wants an Engaged Workforce How Can You Create It. *Workspan*, 49(1), 36–39.
- Rickard, G., Lenthall, S., Dollard, M., Opie, T., Knight, S., Dunn, S., ... Brewster-Webb, D. (2012). Organisational Intervention to Reduce Occupational Stress and Turnover in Hospital Nurses in the Northern Territory, Australia. *Collegian*, 19(4), 211–221. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.colegn.2012.07.001>
- Ringle, C. M., Wende, S., & Will, A. (2015). Smart PLS. *SmartPLS GmbH*. Bönningstedt, DE. Retrieved from <http://www.smartpls.de>
- Rousseau, D. M., & McLean Parks, J. (1993). The Contracts of Individuals and Organizations. *Research in Organizational Behavior*, 15, 1–43.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>
- Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2011). “Yes, I Can, I Feel Good, and I Just Do It!” On Gain Cycles and Spirals of Efficacy Beliefs, Affect, and Engagement. *Applied Psychology*, 60(2), 255–285. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2010.00435.x>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (pp. 10–24). New York, NY, US: Psychology Press, Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Schneider, B. (1987). The People Make the Place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
- Seijts, G. H., & Crim, D. (2006). What Engages Employees the Most OR, the Ten Cs of Employee Engagement. *Ivey Business Journal*, (March / April). Retrieved from <https://iveybusinessjournal.com/publication/what-engages-employees-the-most-or-the-ten-cs-of-employee-engagement/>
- Sekiguchi, T. (2004). Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection: A Review of the Literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179–196. Retrieved from http://www.i-repository.net/il/user_contents/02/G0000031Repository/repository/keidaironshu_054_006_179-196.pdf
- Shaw, K. (2005). An Engagement Strategy Process for Communicators. *Strategic Communication Management*, 9(3), 26–29.
- Silverthorne, C. (2004). The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592–599. <https://doi.org/10.1108/01437730410561477>
- Simpson, M. R. (2009). Predictors of Work Engagement Among Medical-Surgical Registered Nurses. *Western Journal of Nursing Research*, 31(1), 44–65. <https://doi.org/10.1177/0193945908319993>
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes (in Rand McNally Psychology Series)*. Chicago, IL, US: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA, US: SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Spector, P. E. (2006). Method Variance in Organizational Research. *Organizational Research Methods*, 9(2), 221–232. <https://doi.org/10.1177/1094428105284955>
- Stryker, S., & Serpe, R. T. (1982). Commitment, Identity Salience and Role Behavior: Theory and Research Example. In W. Ickes & E. S. Knowles (Eds.), *Personality, Roles, and Social Behavior. Springer Series in Social Psychology* (pp. 199–218). New York, NY: Springer New York. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-9469-3_7
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (2004). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. In J. T. Jost & J. Sidanius (Eds.), *Political Psychology (In Series of Key Readings in Social Psychology)* (pp. 276–293). New York, NY, US: Psychology Press.
- Tepeci, M. (2001). *The Effect of Personal Values, Organizational Culture, and Person-Organization Fit on Individual Outcomes in The Restaurant Industry. School of Hotel, Restaurant and Recreation Management*. The Pennsylvania State University, Pennsylvania, US.
- Tiwari, S. (2011). Employee Engagement - The Key to Organizational Success. In *10th International Conference on Operations and Quantitative Management* (pp. 311–328). Nashik, India.

- Tomic, M., & Tomic, E. (2011). Existential Fulfilment, Workload and Work Engagement Among Nurses. *Journal of Research in Nursing*. <https://doi.org/10.1177/1744987110383353>
- Van Bogaert, P., Clarke, S., Willems, R., & Mondelaers, M. (2013). Staff Engagement as a Target for Managing Work Environments in Psychiatric Hospitals: Implications for Workforce Stability and Quality of Care. *Journal of Clinical Nursing*, 22(11–12), 1717–1728. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2012.04341.x>
- Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. (1991). An Exploratory Examination of Person-Organization Fit: Organizational Goal Congruence. *Personnel Psychology*, 44(2), 333–352. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1991.tb00962.x>
- Vecina, M. L., Chacón, F., Marzana, D., & Marta, E. (2013). Volunteer Engagement and Organizational Commitment in Non-profit Organizations: What Makes Volunteers Remain within Organizations and Feel Happy? *Journal of Community Psychology*, 41(3), 291–302. <https://doi.org/10.1002/jcop.21530>
- Verquer, M. L., Beehr, T. A., & Wagner, S. H. (2003). A Meta-Analysis of the Relationships Between Person–Organization Fit and Work Attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 473–489. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00036-2](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00036-2)
- Walker, A., & Campbell, K. (2013). Work Readiness of Graduate Nurses and The Impact on Job Satisfaction, Work Engagement and Intention to Remain. *Nurse Education Today*. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2013.05.008>
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173–194. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2000). Psychological Well-Being and Job Satisfaction as Predictors of Job Performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 84–94. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.84>
- Yalabik, Z. Y., Popaitoon, P., Chowne, J. A., & Rayton, B. A. (2013). Work Engagement as a Mediator Between Employee Attitudes and Outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(14), 2799–2823. <https://doi.org/10.1080/09585192.2013.763844>
- Zheng, W., Kaur, S., & Zhi, T. (2010). A Critical Review of Employee Turnover Model (1938-2009) and Development in Perspective of Performance. *African Journal of Business Management*, 4(19), 4146–4158.

Citation: Uçar Z. (2018), Kalite Bileşenlerinin Yönetmelik Bakış Açısıyla Tespiti: Lokanta/Restoran İşletmelerine Yönelik Keşifsel Bir Araştırma, BMIJ, (2018), 6(3): 331-345 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.362>

KALİTE BİLEŞENLERİNİN YÖNETSEL BAKIŞ AÇISIYLA TESPİTİ: LOKANTA/RESTORAN İŞLETMELERİNE YÖNELİK KEŞİFSEL BİR ARAŞTIRMA¹

Zeki UÇAR²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Çalışma lokanta/restoran işletmelerinin kalite bileşenlerinin nitel bir araştırma ile belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda kalite bileşenlerini belirlemek için Bitlis ilinde faaliyet gösteren 11 üst düzey lokanta/restoran yöneticisi ve sahip yönetici ile derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler sonucunda uygun ortam, servis elemanlarının genel tutumu, ürün kalitesi, hijyen ve genel temizlik ve yönetim kalitesi olmak üzere toplam 5 kalite alt bileşeni belirlenmiştir. Daha sonra belirlenen alt bileşenlerin tüketici nezdinde nasıl algılandığının tespiti amacıyla bir içerisinde açık uçlu soruların da yer aldığı yarı yapılandırılmış bir soru formu tasarlanmış ve 728 katılımcıdan elde edilen veriler üzerinde içerik ve frekans analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçları da nitel araştırma sonucunda ortaya konan kalite alt bileşenlerine büyük ölçüde işaret etmektedir. Araştırma sonuçlarından yola çıkarak ayrıca bölgede faaliyet gösteren işletmeler ve politika yapımcılar için çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Lokantacılık Sektörü, Yönetim, Kalite, Nitel Araştırma

Jel Kodları: M19, L10

DETERMINATION OF QUALITY COMPONENTS FROM MANAGERIAL POINT OF VIEW: AN EXPLORATORY RESEARCH FOR RESTAURANT BUSINESSES

ABSTRACT

This study was carried out to determine the quality components of restaurant sector by qualitative research. In order to determine the quality components, in-depth interviews were conducted with 11 senior restaurant managers and owner managers operating in Bitlis province, Turkey. As a result of interviews, five sub-components were labeled follow: suitable environment, general attitude of service staff, product quality, hygiene and general cleaning and management mentality. Then, in order to determine how the identified sub-components are perceived by the consumers, a questionnaire was formed in the open-ended and closed-ended questions and content and frequency analysis were conducted on the data obtained through 728 participants. Quantitative results to a great extent address the similar findings derived from the qualitative phase. Based on both qualitative and quantitative research results, several suggestions were made for the restaurant managers and policy makers in order to increase the service quality offered by the restaurants in the local region.

Keywords: Restaurant Sector, Management, Quality, Qualitative Research

JEL Codes: M19, L10

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğrt. Üyesi, Bitlis Eren Üniversitesi zucar@beu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0001-7491-5703>

1. GİRİŞ

Dünyamız küreselleşme denen olgunun etkisi altında küresel bir pazar haline dönüşürken bu yeni düzen içerisinde iş yapmanın temel eksenini dinamik bir süreç olan rekabet oluşturmaktadır. Bu bakımdan işletmelerin söz konusu rekabet ortamında sürdürülebilir olabilmeleri için kalite kavramını öne çıkarmaları gerekmektedir. Kalite diğerlerinden farklılaşmayı sağlayarak işletmeler için önemli rekabetçi avantajlar sağlayabilmektedir. Dolayısıyla işletmelerin kalite uygulamaları ve buna bağlı tüketiciler tarafından ürün ve hizmetlerinin kaliteli algılanışı, sürdürülebilir bir rekabet için önemli hale gelmektedir. Ancak dinamik bir süreç olan rekabetin sürdürülebilir olması kalitenin yönetilebilmesiyle de yakından ilişkilidir. Dolayısıyla kalite bir seferde belirlenen standartlara uyum olarak algılanmamalı ve sürekli kendini yenileyen dinamik bir süreç olarak ele alınmalıdır. O nedenle günümüzde kalitenin bir yönetim anlayışı olarak tüm süreçlere etkisi kaçınılmazdır. Bu bakımdan her bir iş dalında ürün ya da hizmete yönelik kalite bileşenlerinin neler olduğunu belirlemek ve değişimleri izlemek önem kazanmaktadır. Özellikle de restoran sektöründe hizmet kalitesini geliştirmenin rekabetçi avantajlar sağlamasından dolayı stratejik bir unsur olarak görülmekte ve rekabetçi koşulların türleri farklı türden stratejiler gerektirmektedir. Sanchez' in (1996, s. 121) de belirttiği gibi çoğu işletmeler kendi hizmet süreçlerini geliştirmek için yeni yetenekler geliştirmeye çabalamaktadır. Ancak bununla birlikte pazarın stratejik gerekliliklerini hesaba katmaksızın gelişmek mümkün gözükmemektedir.

Kırsal bölgelerden şehirlere olan göç ve şehirlerin daha da büyümesi, evden uzakta çalışılması ve kadınların iş hayatına katılımı gibi nedenlere dayalı olarak bireyin kısıtlı olan zamanını en verimli bir biçimde değerlendirme isteği, yiyecek ve içeceklerin tüketime hazır bir biçimde tüketimine olan talebi arttırmıştır (Scanlon 1992, 6). Bununla birlikte alım gücünün yükselmesi, yaşam biçiminin değişmesi ve tüketim alışkanlıklarındaki farklılaşmalar Türkiye'de yeme içme sektörünün hızla büyümesini sağlarken, restoran işletmeciliğine olan ilgiyi de arttırmakta (Yüksekbilgili, 2014) ve günümüzde müşterilerin birçok seçeneğinin olmasına bağlı olarak restoranların kalite düzeylerini de etkilemektedir.

Restoran işletmeleri hizmet sınıfı içerisinde ele alınmaktadır. Hizmet, Zengin ve Erdal (2000) tarafından tüketici ya da tüketici gruplarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla yönelik olarak satılan ve herhangi bir somut ürünün mülkiyet devrini gerektirmeyen, fayda ve tatmin sağlayan soyut faaliyetler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Kalite ise ihtiyaçların tatmini noktasında in iyiyi, en fazla fayda sağlayanın üretimine ilişkindir. Dolayısıyla hizmet kalitesi, tüketicinin satın almış olduğu hizmete yönelik algılamış olduğu tatmin düzeyiyle ilgili bir kavramdır. Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti konuları, restoran endüstrisi de dahil olmak üzere tüm örgütler açısından odak konusu haline gelmiştir.

İşletmeler daha fazla müşteri çekmek için hizmet kalitesini değerlendirmek ve geliştirmek zorunda kalmaktadır (Gilbert & Veloutsou, 2006). Powers ve Barrows (2003), hizmetin özellikle restoran sektöründe önemli veya temel bir unsur olduğunu ileri sürmektedirler. Hizmet kalitesine ilişkin iş performansını ve temel yeteneklerini geliştirmek ve güçlendirmeyi amaçlayan işletmeler için müşteri değerlendirmeleri kritik öneme sahiptir (Jain ve Gupta, 2004). Bu bilgilere dayalı olarak hizmet sağlayıcıların dahi iyi hizmet sunarak rekabet avantajı arayışına girmesi her zaman mümkün olabilmektedir (Lee, diğ., 2004).

Lokanta/Restoran sektöründe hizmet kalitesine yönelik emek yoğun bir çalışma gözlemlense de üretilen ürünün kalitesi de oldukça önemlidir. Nitekim bu sektör hem hizmet hem de somut ürünleri tüketiciye arz eden bir yapıya sahiptir. Bununla birlikte somut ürünün müşteri tarafından tüketiminin müşterinin satın almış olduğu hizmet süresi içerisinde gerçekleştiği de önemli bir ayrıntıdır. Dolayısıyla hizmet ve ürün yapısına yönelik çıktısız farklılıkların (depolanıp depolanamama, taşınıp taşınamama gibi) hizmet çıktısına yaklaştığı söylenebilir. Bu bakımdan üretilen ürünlerin büyük bir kısmının aynı gün içerisinde tüketilmesi gerekliliği, bir diğer ifadeyle depolanamaması işletmeler açısından büyük bir zorluktur. Ancak bu zorluk müşteri sadakatiyle yönetilebilecek bir olgudur. Nitekim müşteri memnuniyeti, bir kuruluşun gelecekteki gelir ve karlarına hizmet eden, yeniden satın alma niyetlerini ve davranışını etkilemektedir (Gilbert ve Veloutsou, 2006). Dolayısıyla reataurant işletmeleri müşterilerine yaşatmış oldukları deneyimi daha mükemmel hale getirmek için sürekli çaba göstermek zorundadır. Zira tatmin olmayan 100 müşteriden 91'inin bir daha sizi tercih etmeyeceği dikkate alındığında, restoran işletmelerinin en önemli görevinin müşterilerini tatminkâr bir şekilde uğurlamak olduğu anlaşılmaktadır (Hançer 2003, 43). Bu noktada müşterilerin istek ve beklentilerinin tam olarak tespiti önemli hale gelmektedir (Stanton, Etzel ve Walker, 1994:159). Belirlenen bu istek ve beklentilere dayalı olarak tasarlanmış hizmet ve ürün kalitesi bir yandan mevcut müşterilerin tatmin olmasına dayalı olarak sadakat göstermesini (Kılıç, 1998; Lam Vd., 2004) sağlarken, diğer taraftan satışları dolayısıyla da karlılığı olumlu yönde etkileyecektir. Bu bakımdan satın almış olduğu hizmet veya ürünün kendi istek ve beklentilerini tam olarak karşıladığını veya beklentilerinin de üzerinde olduğunu algılayan müşteri, duyumsamış olduğu tatmin ve memnuniyete (Kitapçı, 2008) bağlı olarak, satın almış olduğu hizmet veya ürüne yönelik kaliteli algısını inşa edecektir. Bu durumun aksine tatmin olmayan müşteri çevresindeki insanlara işletme hakkında olumsuz düşüncelerini ileterek bir kalitesizlik algısının oluşmasına neden olacaktır (Stanton, Etzel ve Walker, 1994:159).

Konuya ilişkin yazın incelendiğinde çalışmaların büyük ölçüde tüketici araştırmalarına dayandığı görülmektedir. Ancak kalitenin sadece müşteri bakış açısından inşa edilmesi günümüz kalite yaklaşımları açısından yetersiz kalmaktadır. Nitekim kalite olgusunun tedarikçilerle ilişkilerden başlayıp satış sonrası hizmetlere kadar uzanan ve değer zincirindeki tüm süreçleri yakından

ilgilendiren bütüncül bir yapıda oluşu örgüt üyelerinin de kalite konusunda ne düşündüklerini önemli hale getirmektedir. Zira, çalışan ve yöneticiler çok sayıda müşteriyle temas ettiklerinden ötürü müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri konusunda kritik bilgiye sahiptirler. Bu bakımdan hem iç hem de dış müşteriye odağa alan yaklaşımlar kalite uygulamaları için bir gerekliliktir (Aktaş, 2002: 41). Bu yönüyle yazındaki söz konusu bu boşluğu doldurmak üzere başlangıç araştırması olarak bu çalışmada lokanta/restoran işletmeleri sahip ve yöneticileriyle derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilerek sektöre ilişkin kalite bileşenlerinin neler olduğu belirlenmesi amaçlanmış ve elde edilen verilere dayalı olarak oluşturulan anket aracılığıyla bu tespitlerin tüketici yönünden de benzer, tutarlı sonuçları verip vermediği sorgulanmıştır.

2. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırma iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda veri elde etmek için nitel araştırma yöntemlerinden biri olan derinlemesine görüşme tekniği kullanılmıştır. Özellikle de keşifsel nitelikte çalışmalarda veri toplama aracı olarak bu tekniğe sıklıkla başvurulmaktadır (Ozeren, Saatcioglu ve Aydın, 2018; DiCicco Bloom ve Crabtree, 2006: 315; Şencan, 2007: 131; Özdemir, 2010: 134). Çalışmada kullanılan veri toplama tekniği yorumsamacı (interpretive) bakış açısına göre düzenlenmiştir. Çalışma lokanta/restoran işletmelerine ilişkin kalite kavramını açıklayan boyutları ortaya çıkarmayı hedeflediğinden keşifsel bir nitelik taşımaktadır. Araştırma bu yönüyle veri itkili (grounded approach) (Özen, 2000: 6) yaklaşımıyla geliştirilmiştir. Araştırmanın ikinci kısmında derinlemesine görüşmelerden elde edilen verilere dayalı olarak kapalı ve açık uçlu toplam 64 ifadeden oluşan bir anket formu oluşturulmuş ve 8 anketörün yüz yüze yapmış oldukları görüşmelerle 728 kişinin ankete katılımları sağlanmıştır.

Derinlemesine görüşmeler daha önce nitel araştırmalarda görev almış bir akademisyen tarafından 17/10/2017 ve 31/10/2017 tarihleri arasında ikisi pilot çalışma olmak üzere toplam 11 lokanta/restaurant sahibi ya da üst düzey yöneticileriyle yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya katılım sağlanması amacıyla 14 farklı işletmeyle iletişime geçilmiş ancak 3 işletme özel nedenler belirterek katılım sağlayamayacaklarını belirtmişlerdir. Diğer 11 işletme yetkilisiyle belirlenen uygun zamanlarda yüzyüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sonucunda elde edilen verilerin güvenilirliği açısından iki farklı tutarlılık basamağı dikkate alınmıştır. İlkinde çalışmanın pilot denemesi yapılarak hem soruların farklı kişiler tarafından farklı algılanıp algılanmadığı belirlenmiş ve sorular üzerinde bazı düzenlemeler yapılarak araştırmanın standardizasyonu sağlanmıştır. İkincisinde ise grup görüşmelerinden elde edilen verilerin çözümlenmesinde ortaya çıkabilecek yanlışların azaltılması açısından çözümlene tutarlılığına bakılmıştır. Odak grup görüşmelerinden elde edilen görüşmeci kayıtları anlam bütünlüğünün sağlanması ve içerik analizine uygun hale getirilmesi için metne

dönüştürülmüştür. Metne dönüştürülen veriler 2 araştırmacı tarafından bir ay arayla, ayrı ayrı iki kez içerik analizine tabi tutulmuş ve çözümlenmelerin birbirine yakın tutarlı sonuçlar verdiği anlaşılmıştır.

Nitel araştırma yöntemleri içerisinde sistematik veri toplama yöntemi olan derinlemesine görüşme tekniği (Kitzinger, 1995), son zamanlarda sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen akademik çalışmalarda başlangıç araştırması olarak yaygın bir şekilde kullanılmakta (Çokluk vd., 2011: 98) ve ölçek geliştirme çalışmaları için sağlam bir temel oluşturmaktadır (Kitzinger, 1995). Bununla birlikte yapıyı ölçmek için oluşturulan ifadelerin kapsam ve görünüm geçerliliğinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu kısımda kapsam ve görünüm geçerliliğini test etmek için uzman görüşlerine başvurulmuştur. Uzman görüşü yapıyı ölçmek için kullanılan maddelerin nitelik ve nicelik olarak yeterliliğini ifade eden ve kapsam geçerliliğini belirlemede sıkça kullanılan yöntemlerden biridir (Tolay vd., 2016: 105). Kolayda örneklem yönteminin seçildiği araştırmada işletme ve iktisat bölümünde eğitimlerine devam eden toplam 8 üniversite öğrencisi görev almış ve anketler yüz yüze doldurtulmuştur. Anketlerden elde edilen veriler üzerinde frekans analizi yapılmıştır.

Tablo 1. Derinlemesine Görüşmeler Katılımcılar Tablosu

Katılımcı Kodları	Yaş	Cinsiyet	Eğitim Durumu	Mesleği	Toplam İş Deneyimi (Yıl)	Görev Aldığı Örgütün Türü ve Çalışan Sayısı	Şu An Çalışmış Olduğu Örgütteki Görevi
K-1	39	Erkek	Y. Okul.	Aşçı	24	Lokanta/Restoran / 32	Sahip/yönetici
K-2	51	Erkek	Lise	Kebap Ustası	36	Lokanta/Restoran / 9	Sahip/yönetici
K-3	34	Erkek	Lise	Yöneticilik	8	Lokanta/Restoran / 23	Yönetici/müdür
K-4	44	Kadın	Lisans	Yönetici	4	Lokanta/Restoran / 7	Sahip/yönetici
K-5	59	Erkek	Orta okul	Aşçı	44	Lokanta/Restoran / 27	Sahip Yönetici
K-6	37	Erkek	lise	Yönetici	20	Lokanta/Restoran / 11	Yönetici/müdür
K-7	48	Erkek	Yüksek Okul	Muhasebeci /Yönetici	11	Lokanta/Restoran / 17	Sahip/Yönetici
K-8	44	Erkek	Lise	Izgara Ustası	26	Lokanta/Restoran / 11	Sahip/Yönetici
K-9	56	Erkek	İlkokul	Aşçı	38	Lokanta/Restoran / 14	Sahip/Yönetici
K-10	29	Erkek	Yüksek okul	Yönetici	3	Lokanta/Restoran / 16	Sahip/Yönetici
K-11	36	Erkek	Lise	Izgara Ustası	18	Lokanta/Restoran / 8	Sahip/Yönetici

Tablo 2. Anket Katılımcıları Demografik Bilgileri

Cinsiyet	F	%	Yaş	F	%	Eğitim Durumu	F	%	Medeni durum	F	%
Erkek	480	33,5	15-25	199	27,5	İlköğretim	83	10,3	Evli	390	53,9
Kadın	243	66,5	26-35	320	44,3	Lise	169	23,6	Bekar	333	46,1
Belirtilmem iş	5		36-45	148	20,5	Lisans	403	56,2	Belirtilmemiş	5	
			46 ve üzeri	56	7,7	Lisans üstü	59	8,2			
			Belirtilmemiş	5		Belirtilmem iş	14				
Toplam	728	100		728	100		728	100		728	

3. BULGULAR

Bu bölümde içerik analizine tabi tutulan veriler sınıflandırılarak tematik olarak kodlanmıştır. Tablo 3’de belirli temalar altında toplanan katılımcı ifadeleri ayrıntılı olarak sunulmuştur. Bu doğrultuda (amaçla) ilk olarak yönetsel sessizleştirme olgusunu ortaya çıkaran boyutlar metin üzerinde işaretlenmiş ve aynı tema altında toplanabilecek ifadeler bir araya getirilerek ortak temalar oluşturulmuştur.

Kalite bileşenleri önem sırasına göre sıralandığında genel temizlik ve hijyen ile servis elemanı genel tutumlarının en yüksek yüzdeye sahip oldukları görülmektedir. Üçüncü sırada ürün kalitesi yer alırken, dördüncü önem sırasını uygun ortam, beşinci ve son önem sırasını ise yönetim kalitesinin oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Araştırmanın ikinci kısmı için hazırlanan soru formu kolayda örnekleme yoluyla 728 katılımcıya ulaştırılmış olup sonuçlar bir sonraki tabloda sunulmuştur. İlk olarak tüketici eğilimini belirlemek için tüketicilere Tablo 4’teki sorular yöneltmiştir.

Tablo 3. Lokanta/Restoran Kalite Bileşenleri (K: Katılımcı)

TEMA VE GENEL İFADELER		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	
UYGUN ORTAM													
1	İşletmenin Aile İçin Uygun Oluşu	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
2	İşletmede Çocuk Oyun Alanı Olması		+	+		+	+	+			+	+	7
3	İşletmede Mescit Bulunması	+	+		+	+	+		+		+	+	8
4	Sigara İçme Alanı Bulunması	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+	10
5	Geniş ve Ferah Olması		+	+				+					3
6	Otopark Alanının Olması	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
7	Merkezi Konum		+	+			+			+			4
8	Mekânın Dekorunun Güzelliği	+		+	+	+	+		+	+	+		8
9	Mekânın Güvenli Oluşu	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
TOPLAM		6	8	8	6	7	8	6	6	4	7	6	73
ÖNEM YÜZDESİ		%72,27											
SERVİS ELEMANI GENEL TUTUMU													
1	Çalışanların Müşteriye Karşı Olumlu Tavırları	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
2	Müşteriyi İyi Karşılama ve Yer Gösterme	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
3	Müşteriye Güler yüzlü Davranış	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
4	Disiplinli Davranış	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
5	Kıyafetlere Özen Gösterilmesi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
TOPLAM		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
ÖNEM YÜZDESİ		%100											
ÜRÜN (YEMEK) KALİTESİ													
1	Ürünün Lezzetli Olması	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
2	Fiyatının Uygun Olması	+			+	+				+		+	5
3	Kaliteye Göre Fiyatlanması		+	+		+	+	+	+		+	+	8
4	Üretimde Kullanılan Malzemenin Yeni ve Günlük Olması	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
5	Yemeğin Yanında Garnitür ve Mezelerin Bolca Verilmesi (İkram Olarak)		+	+			+	+	+		+		6
6	Ürün Çeşitliliğinin Fazla Olması		+	+			+	+	+		+	+	7
7	Ürünün Görşelliği	+	+	+			+	+	+		+	+	8
8	Ürünün Sıcak Servis Edilmesi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
9	Siparişlerin Erken Servis Edilmesi	+		+	+	+			+	+	+	+	9
10	Ürünün Taze Olması	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
11	Becerikli Usta İstihdamı	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
TOPLAM		8	8	10	7	8	10	9	10	7	10	10	97
ÖNEM YÜZDESİ		%80,16											
HİJYEN VE GENEL TEMİZLİK													
1	Çalışanların Hijyen Kurallarına Uyması	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
2	Kullanılan Malzemenin Temizliği	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
3	Lavabo ve Tuvaletlerin Temizliği	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
4	Dış Çevre Temizliği	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
5	Kullanılan Gıdanın Temizliği	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
6	Ürünlerin Hijyen Kurallarına Uygun Sergilenmesi ve Saklanması	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
TOPLAM		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	66
ÖNEM YÜZDESİ		%100											
YÖNETİM KALİTESİ													
1	Yeniliğe Açıklık	+		+	+		+	+	+		+		7
2	Sektörün Takip Edilmesi	+	+	+	+		+	+	+		+	+	9
3	İletişim Kalitesi	+		+	+		+		+		+	+	7
4	Ceza Ve Ödül Sisteminin İşletilmesi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
5	Periyodik Toplantıların Yapılması	+		+	+		+		+		+	+	7
6	Çalışanların Kararlara Katılımının Sağlanması	+		+	+		+		+		+	+	7
7	İşgören Şikayetlerinin Tarafsızca Değerlendirilmesi	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
8	Ücret Adaleti	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	11
9	Çalışanların Sigorta Primlerinin Yatırılması	+		+	+		+	+	+	+	+	+	9
10	Ücretli İzin Hakkı	+					+				+		3
11	İstihdam Politikasının Etkinliği	+					+		+		+		4
12	Personel Değerlemede Objektif Kriterlerin Kullanılması	+	+	+	+		+		+	+	+	+	9
TOPLAM		12	5	10	10	3	12	6	11	5	12	9	95
ÖNEM YÜZDESİ		%71,96											

Tablo 4. Veriler Üzerinde Frekans Analizi

Hangi sıklıkla dışarıda yemek yersiniz? (723 yanıt verilmiş)				
Günübirlik	Haftada birkaç kez	Haftada bir kez	Ayda birkaç kez	Çok nadir
%18,4	%32,6	%16	%19,1	%13,8
Genelde hangi öğünü dışarıda yersiniz? (726 yanıt)				
Sabah Kahvaltısı		Öğlem Yemeği		Akşam Yemeği
%3,7		%64,7		%31,5
Genellikle kimlerle birlikte yemek yersiniz? (720 yanıt)				
Yalnız	Ailemle Birlikte	Misafirlerimle Birlikte	Yakın Arkadaşlarımla	
%9,7	%32,8	%4,7	%52,8	
Bitlis merkezde ailenizle birlikte yemek yiyebileceğiniz uygun bir mekân olduğunu düşünüyor musunuz? (719 yanıt)				
Tablo 4' ün Devamı				
Evet Düşünüyorum			Hayır Düşünmüyorum	
39,8			60,2	
Genelde Bitlis merkezde mi yersiniz? (722 yanıt)				
Bitlis Merkezde Yerim			Merkez Dışında Yerim	
%42,7			%57,3	

Genellikle Bitlis merkezde yemek yemem yanıtını verenlere neden yemedikleri yönünde açık uçlu soru sorulmuş ve yanıtlar Tablo 5'te özetlenmiştir.

Tablo 5. Tüketici Yanıtları

1	İkamet Yerinin Bitlis Merkez Dışında Olması	10	Gezilecek Ortamların Olmayışı
2	Uygun Aile Ortamının Olmayışı	11	Sosyal Rahatsızlık
3	Seçeneğin Az Oluşu	12	Görev Yeri
4	Yemek Çeşitliliğindeki Sınırlılık	13	Merkezdeki Ulaşım Sıkıntısı
5	Damak Tadına Uygunsuzluk	14	Uygunsuz Çevre Koşulları
6	Kötü Kalite Algısı	15	Hizmet Kalitesindeki Sorunlar
7	Temizlik Sorunu	16	Fiyatların Pahalılığı
8	İş Gereği	17	Rahat Bir Ortamın Olmayışı
9	Güzel Mekânların Olmayışı	18	Tatvan İlçesinin İnsanlara Daha Cazip Gelmesi

Daha sonra nitel araştırma çalışmasından elde edilen veriler ışığında hazırlanan sorular 1 ve 10 arasında puanlayacakları şekilde katılımcılara doldurtulmuştur. Ayrıntılı sonuçlar Tablo 6 ve Tablo 7'de sunulmuştur.

Tablo 6. Kalite Bileşenlerine Yönelik Tüketici Yanıtları Frekans Analizi

	7puan ve üzeri verenler %	10 puan verenler%
UYGUN ORTAM BOYUTU		
Aileye Uygun Olması	89,1	79,2
Otoparkının Olması	71,3	57,5
Mescit Bulunması	82,4	70,2
Çocuk Oyun Alanının Olması	79,8	65,3
Sigara İçme Bölümünün Olması	70,8	61,8
Güvenlikli Olması	91,4	79,8
İşyerime Yakın Olması	65,2	48,6
Dekorunun Güzel Olması	86,3	65,7
Genel Ortalama (%)	79,5	66
SERVİS ELEMANI GENEL TUTUMLARI		
Çalışanların Müşteriye Karşı Olumlu Tavırları	93,9	82,6
Müşteriye Güleryüzlü Davranış	91,1	78,7
Disiplinli Davranış	92,3	78,3
Kıyafetlere Özen Gösterilmesi	83,5	66,7
Genel Ortalama (%)	90,2	76,6
YEMEK KALİTESİ		
Siparişlerin Erken Servis Edilmesi	87,9	72,9
Yemeklerin Sıcak Servis Edilmesi	94,2	82,5
Yemeklerin Görseli	83,7	69,6
Yemek Çeşidinin Fazla Olması	77,7	58,2
Yemeklerin Yanında Garnitür ve Meze Verilmesi	78,5	61,7
Yemeğin Lezzeti	98,4	89,4
Yemeğin Fiyatı	73,5	53,2
Genel Ortalama (%)	84,8	69,6
HİJYEN VE GENEL TEMİZLİK		
İşletmenin Genel Temizliği Önemlidir.	96,1	86,8
Çalışanların Hijyen Kurallarına Dikkat Etmeleri.	97,2	88,6
Kullanılan Malzemelerin Temiz Olması	66,5	89,2
Lavabo Ve Tuvaletlerin Temizliği	97,8	90,4
Dış Çevre Temizliği	89,8	74,7
Kullanılan Gıda Malzemelerin Temizliği	87,2	87,7
Çalışanların Bone Ve Eldiven Kullanmaları	89,8	76,2
Gıda Maddelerin Hijyen Kurallarına Uygun Sergilenmesi	96,3	86,3
Kullanılan Gıdaların Taze Ve Günlük Oluşu	96,5	86,5
Genel Ortalama (%)	90,8	85,2

Tablo7. Tüketicilerden Elde Edilen Veriler Üzerinde Frekans Analizi

Yemek fiyatlarına dikkat eder misiniz?		
Hayır (%)	Kararsızım (%)	Evet (%)
11,2	15,3	73,5
Yemek fiyatları kaliteyle ilişkilidir.		
Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)
17,6	13,4	69
Piyasadaki yemek fiyatları uygundur		
Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)
25	28,3	46,7
Fiyata mı yoksa kaliteyi mi önem verirsiniz?		
Fiyata önem veririm (%)	Her ikisinde	Kaliteye önem veririm. (%)
8,3	12,5	79,2
Yemek fiyatının ucuz olması kalitesiz olduğu yönünde kuşku uyandırır mı?		
Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)
25,2	21,5	53,3
Gıda fiyatlarını dikkate aldığımızda yemek fiyatlarının uygun olduğunu düşünüyor musunuz?		
Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)
26,2	23,5	50,3
Sosyal medya paylaşımları ya da reklamları dışarıda yemek yemeğe ilginizi arttırmakta mıdır?		
Arttırmamaktadır. (%)	Kararsızım (%)	Arttırmaktadır. (%)
33,2	18,1	48,7
Yeni ve nezih mekânlarda yemek yemek istem misiniz?		
Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)
13	10,1	76,9
Farklı lezzetleri denemek ister misiniz?		
Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)
7,9	6,2	85,8
Yerel yemeklerin çıkarılmasını istermisiniz?		
İstemem (%)	Kararsızım (%)	İsterim (%)
9	9,2	81,8

4. TARTIŞMA VE SONUÇ

Kalite bileşenlerinin Bitlis ilinde faaliyet gösteren lokantacılık/restorancılık sektörü bağlamında ele alındığı bu çalışmada, sektörün kalite bileşenleri hem işletme sahip ve yöneticileri hem de tüketici düşüncelerine dayanılarak çift taraflı olarak incelenmiştir. Niteliksel araştırma (derinlemesine görüşmeler) sonucunda kalite bileşenleri uygun ortam, servis elemanı genel tutumu, ürün kalitesi, hijyen ve genel temizlik ve yönetim kalitesi olarak etiketlenmiştir. Bu bileşenlere yönelik tüketici algı ve düşüncelerini tespit etmek için hazırlanan anket sonucunda elde edilen niceliksel verilerin niteliksel araştırma sonuçlarıyla yüksek düzeyde benzerlik taşıdığı görülmüştür. Bu durum sektör temsilcilerinin doğru tespitler yaptıklarını ve yaşanan ya da oluşabilecek sorun ya da problemlerin nereden kaynaklandığını kestirebildiklerini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte yönetim kalitesiyle ilgili veriler özellikle sektör temsilcilerinden elde edilmiştir. Dolayısıyla restoran/lokantacılık sektörünün hizmet kalitesini belirlemeye yönelik araştırmalardaki bu açıklık bu çalışma ile giderilmeye çalışılmıştır. Bileşenler önem sırasına göre genel olarak değerlendirildiğinde hijyen ve genel temizlik, servis elemanlarının genel tutumları, ürün kalitesi ve uygun ortam olarak

görülmektedir. Dolayısıyla sektör temsilcilerinin çokça üzerinde durdukları hijyen ve temizliğin, tüketiciler yönünden de üzerinde en fazla durulan kalite bileşeni olduğu anlaşılmıştır. Ancak, yönetim kalitesi boyutu farklı bir bakış açısıyla değerlendirilmelidir. Bitlis ilindeki sektöre yön veren büyük işletmelerin (çalışan sayısı ve masa sayısına göre) yönetim kalitesine çok daha fazla önem verdikleri Tablo 1 ve Tablo 3 incelendiğinde görülmektedir. Bu durum, işletmelerin büyüdükçe yönetim kalitesine olan ihtiyacın da fazlalaştığını göstermektedir. Nitekim hizmet kalite ve performansını geliştirmek için kurum içinde inovasyon kültürünün oluşması gerekmektedir (Işık, 2018). Dolayısıyla bu boyut özel olarak ele alınmalı ve diğer tüm boyutları için uygun ortam hazırlayan bir kalite alt zemini olarak değerlendirilmelidir.

Lokanta/Restoran ya da farklı yeme içme sektörüne yönelik akademik düzeydeki kalite araştırmalarından elde edilen kalite faktörleri aşağıdaki gibidir. Bunlar; ürün kalitesi, öğünün doyuruculuğu, lezzet, menü çeşitliliği/özel ürünler, fiyat, yemek sunumu, güvenilirlik, heveslilik, kolaylık, güven aşılama, empati, yiyecek kalitesi, sosyal uygunluk, değer, ambiyans, temizlik, sağlıklı ürün, imaj, konum/kolay ulaşılabilirlik ve servis/servis hızı, hizmet kalitesi, tesisler, müşteri memnuniyeti, yiyeceklerin besleyiciliği, yiyeceklerin lezzeti, yiyeceklerin tazeliği gibi kalite odakların ön plana çıktığı görülmektedir (Lewis, 1981; Auty, 1992; Bayraktar vd. 1995; Johns ve Tyas, 1996; Clark ve Wood; 1998; Zeithaml ve Berry, 1998; Kivela vd., 1999; Johns ve Kivela 2001; Soriano, 2002; Gustafsson vd., 2004; Korkmaz, 2005; Pettersson ve Fjellström 2007; Tayfun ve Kara, 2007; Avcıkurt vd. 2007; Hyun 2010). Dolayısıyla araştırmaların spesifik olarak işletmelerin kendisine yoğunlaştığı ve çevre, kültür ve sosyal yapıyı dikkate almadığı söylenebilir. Bununla birlikte araştırmadaki çoğu bulgunun literatürü desteklediği anlaşılmaktadır.

Anket aracılığıyla tüketicilere yöneltilen sorular irdelendiğinde, tüketicilerin yaklaşık olarak % 50'sinin gününbirlik ya da gün aşırı dışarıda yemek yedikleri anlaşılmaktadır. Aslında bu rakam arz ve talep sayıları dikkate alındığında Bitlis merkez açısından yeterli görülmektedir. Ancak sorun, tüketicilerin Tatvan ilçesi gibi sosyal ve görsel açıdan daha avantajlı yerleri seçmesiyle ortaya çıkmaktadır. Nitekim araştırmaya katılanların % 57,3'ünün merkez dışında yemeği tercih ettikleri anlaşılmaktadır. Tüketicilere bunun temel nedenleri sorulduğunda şehrin imajı ve görseli, uygunsuz çevre koşulları, güzel mekanların olmayışı, seçeneğin az oluşu, aileye uygun mekanların olmaması, rahat bir ortamın olmayışı, kötü kalite algısı, hijyen ve temizlik sorunu, sosyal rahatsızlık ve fiyatların pahalılığı vb. sorunların belirtildiği görülmüştür. Sektörel bağlamda çevreyle birlikte değerlendirilmesini gerekmektedir. Bununla birlikte tüketiciler, %52,8 oranında arkadaşlarıyla, %32,8 oranında ise aileleriyle birlikte yemek yemekte dirler. Öğün oranına bakıldığında tüketicilerin %64,7 oranında öğlen yemeğini dışarıda yedikleri ve %31,5 oranıyla ise akşam yemeklerini dışarıda yedikleri anlaşılmaktadır. Ayrıca tüketiciler % 60,2 oranında Bitlis merkezde aileye uygun mekânlar olmadığını

belirtmektedirler. Ancak bu noktada sosyal rahatsızlık kavramı ön plana çıkmaktadır. Özellikle Bitlisli olmayan ancak iş için Bitlis'e yerleşmek zorunda kalanların bu ve buna benzer ifadeleri sıkça kullandıkları görülmüştür. Sosyal rahatsızlık yerel kültür, sosyal kalıplar, düşünüş ve algılayış biçimlerinin farklı kültür ve sosyal yaşantıdan gelen bireyleri, onların ailelerini ve yakın arkadaşlarını (özellikle de kadın) rahatsız eden ve onlar üzerinde baskı yaratan sosyal bir olguyu ifade etmektedir. Bu noktada araştırma sonuçlarına özgü olan önemli bir bulgu olarak sektördeki kalitenin kentin imajı, görseli ve sosyo-kültürel yapılarıyla ilişkilendirilmesidir. Dolayısıyla kalitenin mikro bağlamda yalnızca işletme özelinde ele alınması yeterli gözükmemektedir. Makro düzeydeki sektörel imajının ve çevrenin de kalite çalışmaları içerisinde ele alınması gerekmektedir.

Fiyat ve kalite algısı konularına çalışmada özel bir alan ayrılmıştır. Bu noktada tüketicilere sorulan "Yemeğin fiyatına dikkat eder misiniz?" sorusuna evet yanıtının %73,5 düzeyinde olduğu görülmektedir. Bununla birlikte "Yemek fiyatlarının kaliteyle ilişkili olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusuna verilen katılıyorum yanıtının % 69 düzeyinde olduğu görülmektedir. Ayrıca fiyata mı yoksa kaliteye mi önem verirsiniz sorusuna verilen yanıtlarda kaliteye önem veririm yanıtının %79,2 olduğu görülmektedir. Ancak her ne kadar fiyatların pahalı olduğu kısmen belirtilmiş olsa da, tüketiciler kaliteyle fiyatları doğru orantılı olarak ilişkilendirmektedir. Bu tespitler fiyatlama yapılırken tüketici algısının dikkate alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla fiyatlar kalitesizlik algısı uyandırmaması bakımından ne çok ucuz, kalite performans algısına dayalı olarak ne de çok pahalı olmalıdır. Bu açıdan işletmelerin fiyatlama özel bir önem göstermeleri, fiyatlama politikalarını buna uygun şekilde gözden geçirmeleri gerekmektedir.

Çalışmada gerçekleştirilen analiz sonuçları sektör temsilcileri ve politika yapıcılar için şu kritik husulara işaret etmektedir:

Sektör yönetici ve temsilcileri için;

1. İnsanların rahat etmesi için daha ferah ve güzel mekanlar inşa etmek.
2. Sosyo-kültürel yapıyı dikkate alarak gerekli müstemilatları (mescit, aile ortamı, sigara içme alanı, çocuk oyun alanı vb.) yapıya eklemek.
3. Restoran sayısını fazlalaştırarak alternatifleri arttırmak.
4. Menü çeşitliliğini arttırmak, yeni ve farklı yemekleri menülere eklemek.
5. Yörenin damak tadına uygun ürünler çıkarmak, yerel yemeklere menülerde yer vermek.
6. Ürün görsellerine özen göstermek.
7. Kalite fiyat ilişkisini çok boyutlu olarak ele almak.
8. Olumsuz kalite algısını yıkmak için sektör temsilcilerinin birlikte hareket etmesi ve yeni imaj çalışmaları gerçekleştirmeleri.
9. Sosyal medyayı etkin bir biçimde kullanmak.

10. Hijyen ve temizlik konularında çalışanlarını bilinçlendirmek ve eğitmek.
11. Servis elemanlarının disiplin içinde hareket etmelerini sağlamak.
12. Çalışanların kendilerini daha donanımlı hale getirebileceği imkanlar sağlamak.
13. Çalışanlara gerekli eğitimleri aldirmek.
14. Çalışan haklarının tam olarak karşılanması sağlamak.
15. Çalışanlar için dinlenme ve ücretli izin olanaklarının sağlanması.
16. Özlük haklarının düzenlenmesi ve liyakatin dikkate alınması.
17. Çalışanların düşüncelerinin dikkate alınması.
18. Adil ücret yapısının oluşturulması
19. Ödül ve ceza sisteminin etkin olarak işletilmesi.

Politika yapıcılar için;

1. İl içerisinde sosyal dinlence alanlarının arttırılması
2. Daha farklı ve geniş alanların imara açılmasıyla yeni ve çağa uygun, ulaşımı kolay mekanların yapılmasını sağlamak.
3. Temizlik ve hijyen konularında işletmelerle yönetim halinde olmak ve denetimleri sıklaştırmak.
4. İnsanların Bitlis merkezde ikamet etmelerini sağlamaya dönük tedbirler almak.
5. Görsel açıdan uygun çevre koşullarının oluşturulmasını sağlamak ve şehri sosyal, kültürel açıdan herkes için daha yaşanabilir, ulaşılabilir, erişilebilir kılmak.

KAYNAKÇA

- Aktaş, R. (2002). Toplam Kalite Yönetimi İle Uyumlu İnsan Kaynakları Yönetimi Süreci. *Verimlilik Dergisi*, 1, 40-58.
- Ateş, H. Ve Batuk F. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi*.<http://www.hkmo.org.tr/>
- Auty, S. (1992). Consumer Choice and Segmentation in the Restaurant Industry. *Service Industries' Journal*, 12(3), 324–339.
- Avcıkurt, C., Sarıoğlan, M. & Girgin, G. K. (2007). Yiyecek-İçecek Olgusuna Sosyolojik Bir Bakış, I. *Ulusal Gastronomi Sempozyumu ve Sanatsal Etkinlikler*, 4-5 Mayıs 2007 Antalya, 1-7
- Bayraktar, M., Babekoğlu, Y. & Salman, M. (1995). *Tüketicilerin Fast Food Restoran Tercihlerini Etkileyen Faktörler*. Ankara: A. Ü. Ziraat Fakültesi Yayın No 1400.
- Briggs, C. L. (1986). *Learning how to ask: A sociolinguistic appraisal of the role of the interview in social science research*(Vol. 1). Cambridge University Press.
- Clark, M. & 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.
- Çokluk, Ö., Yılmaz, K. & Oğuz, E., (2011) Nitel bir görüşme yöntemi: Odak grup görüşmesi. *Kuramsal Eğitimbilim*. 4(1), 95-107.
- DiCicco Bloom, B. & Crabtree, B. F. (2006). The Qualitative Research Interview. *Medical Education*. 40(4), 314-321.
- Gilbert, G. R., ve Veloutsou, C. (2006). A cross-industry comparison of customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 20(5), 298-308.
- Gustafsson, I., Öström, A., Johansson J. & Mossberg, L. (2006). The Five Aspects Meal Model: A Tool for Developing Meal Services in Restaurants. *Journal of Foodservice* 17, 84-93.
- Hançer, M. (2003). Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati; Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar. *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3(1-2), 39-45.
- Hyun S.S. (2010). *Predictors of relationship quality and loyalty in the chain restaurant industry*. *Cornell Hospitality Quarterly* 51(2), 251-267.
- Jain, S. K. & Gupta, G. (2004). Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales. *Vikalpa*, 29 (2), 25-37.
- Johns, N. & Kivela J. (2001). Perceptions of the First Time Restaurant Customer. *Food Service Technology* 1(1), 5-11.
- Johns, N., & Tyas, P. (1996). Use of service quality gap theory to differentiate between foodservice outlets. *Service Industries Journal*, 16(3), 321-346.
- Işık, M. (2018). İnovasyon Kültürünün Hizmet İnovasyonu Performansına Etkisi: Bitlis İli Hizmet Sektöründe Bir Araştırma. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 32(2), 351-366.
- Kitapçı, O. (2008). Restoran Hizmetlerinde Müşteri Şikâyet Davranışları: Sivas İlinde Bir Uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 111-120.
- Kitzinger, J. (1995). Qualitative research. Introducing focus groups. *BMJ: British Medical Journal*. 311, 299-302.
- Kivela, J., Inbakaran, R., & Reece, J. (1999). Consumer research in the restaurant environment, Part 1: A conceptual model of dining satisfaction and return patronage. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(5), 205-222.
- Korkmaz, S. (2005). Fast Food (Hızlı Yemek) Pazarında Rekabetçi Stratejilerin Etkinliği: Üniversite Gençliğinin Tercihlerinin Analizi. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2: 24-23.
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An İllustration From a Business-to-Business Service Context. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 32(3), 293-311.
- Lee, Y. L., & Hing, N. (1995). Measuring quality in restaurant operations: an application of the SERVQUAL instrument. *International Journal of Hospitality Management*, 14(3-4), 293-310.
- Lewis, R. 1981. Restaurant Advertising: Appeals and Consumers. *Intentions Journal of Advertising Research*. 21(5): 69-74.

- Martin Jr, C. R., & Horne, D. A. (1992). Restructuring towards a service orientation: the strategic challenges. *International Journal of Service Industry Management*, 3(1), 25-38.
- Özdemir, A. (2010). Yönetim Biliminde İleri Araştırma Yöntemleri ve Uygulamalar. İstanbul: Beta Yayım Dağıtım.
- Özen, Ş. (2000). Türk yönetim/organizasyon yazınında yöntem sorunu: Kongre bildirimleri üzerine bir inceleme. *DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1): 89-118.
- Ozeren, E., Saatcioglu, O. Y., ve Aydın, E. (2018) Creating social value through orchestration processes in innovation networks: The case of “Garbage Ladies” as a social entrepreneurial venture, *Journal of Organizational Change Management*, 31(5), 1206-1224.
- Pettersson, A. & Fjellström, C. 2007. Restaurants as Friends of the Family: Functions of Restaurant Visits in Everyday Life. *Journal of Foodservice*, 18(6), 207-217.
- Powers, T. ve Barrows, C. W. (2003). Introduction to management in the hospitality Industry. New York: John Wiley & Sons.
- Ribeiro Soriano, D. (2002). Customers’ expectations factors in restaurants: The situation in Spain. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(8/9), 1055-1067.
- Sanchez, R. (1996). Strategic product creation: Managing new interactions of technology, markets, and organizations. *European management journal*, 14(2), 121-138.
- Stanton William, J., Etzel Michael, J. ve Walker Bruce, J. (1994). Fundamentals of Marketing. 10th Edition, Mc Graw-Hill Inc., New York
- Şencan, H. (2007). *Sosyal ve Davranışsal Bilimlerde Bilimsel Araştırma*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tayfun, A. & Tokmak, C. (2007). Tüketicilerin Türk Usulü Fast Food İşletmelerini Tercih Etme Sebepleri Üzerine Bir Araştırma, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(22), 169- 183.
- Tolay, E., Dalkılıç, O. S., & Sezgin, O. B. (2017). Örgütsel Değişim Sinizmi: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik Ve Geçerlilik Çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 31(1), 101-117.
- Yüksekbilgili, Z. (2014). The use of guerilla marketing in SMEs. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Review*, 2(2), 2-7.
- Zengin, E., & Erdal, A. (2000). Hizmet Sektöründe Toplam Kalite Yönetimi. *Journal of Qafqaz University*, 3(1), 43-56.

Citation: Tatar B. & Müceldili B. & Erdil O. (2018), Does Employer Branding Affect Job Embeddedness? The Mediating Role Of Dedication And Perceived Organizational Support, BMIJ, (2018), 6(3): 346-361 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.363>

DOES EMPLOYER BRANDING AFFECT JOB EMBEDDEDNESS? THE MEDIATING ROLE OF DEDICATION AND PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT¹

Berivan TATAR²

Büşra MÜCELDİLİ³

Oya ERDİL³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

Along with emerging the war for talent, scholars have given ample attention to employer branding concept referring the a whole of values and benefits that organizations provide for both attracting and retaining the best possible talent. In this context, the purpose of this study is to investigate the effect of employer branding on the favorable employee behavior as job embeddedness via the mediating role of the dedication and perceived organizational support. Data collected from 200 respondents have been analyzed through Structural Equation Modeling. As a result of analyses, the hypothesized model was supported. Findings of the study revealed that employer branding has effect the dedication, job embeddedness and organizational support perception of employees. Additionally, dedication and perceived organizational support partially mediate the relationship between employer branding and job embeddedness. Finally, the theoretical and practical implication, limitations of the study and suggestions for future research are discussed.

Keywords: Employer Branding, Job Embeddedness, Perceived Organizational Support

JEL Codes: M51, M12, L2

İŞVEREN MARKASI İŞE GÖMÜLMÜŞLÜĞÜ ETKİLER Mİ? ADANMIŞLIK VE ALGILANAN ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ARACILIK ROLÜ

ÖZ

Yetenekler savaşının baş göstermesiyle birlikte araştırmacılar, organizasyonların mümkün olan en iyi yetenekleri cezbetmek ve elde tutmak için sağladığı tüm değer ve faydaları ifade eden işveren markası kavramına büyük ilgi göstermiştir. Bu bağlamda bu çalışmanın amacı; adanmışlık ve algılanan örgütsel desteğin aracılık rolü ışığında, işveren markasının işe gömülmüşlük davranışı üzerindeki olumlu etkilerini araştırmaktır. 200 katılımcıdan toplanan veriler, yapısal eşitlik modellemesi ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda, önerilen araştırma modeli desteklenmiştir. Sonuçlar, işveren markasının, çalışanların adanmışlık, örgütsel destek algısı ve işe gömülmüşlük düzeylerini etkilediğini ortaya koymuştur. Buna ek olarak, adanmışlık ve algılanan örgütsel destek, işveren markası ve iş gömülmüşlük arasındaki ilişkiye kısmen aracılık etmektedir. Son olarak, teorik ve pratik uygulama, çalışmanın sınırlamaları ve gelecekteki araştırmalara yönelik öneriler tartışılmıştır.

Anahtar Sözcükler: İşveren Markası, İşe Gömülmüşlük, Algılanan Örgütsel Destek

JEL Kodları: M51, M12, L2

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Res. Assist., Gebze Technical University, btatar@gtu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-0934-3734>

³ Assist. Prof. Dr., Gebze Technical University, bmuceldili@gtu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-2770-6137>

³ Prof. Dr., Gebze Technical University, erdil@gtu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-3793-001X>

1. INTRODUCTION

Human resource has become more vital in today's business world due to the fact that talent scarcity is now felt more than past decades. In demographic side, many employees are beginning to retire and leaving of these experienced workforce has created the gap in labor market (Unit, 2008) and organizations have faced difficulty in replacing them with new talented employees. According to the results of the Talent Shortages Survey (Manpower Group, 2018) conducted in 2018 on 39,195 employers from 43 regions and countries, 45% of employers have difficulty in filling the gap in open positions and this result has increased by 5% compared to 2016 and is the highest percentage experienced since 2006. Besides, Japan is one of the countries facing the most difficulties (89%) and Turkey has ranked sixthly among the countries with the most difficulty in filling open positions (66%). Main reasons for facing this difficulty are lack of applicants, the necessary experience and required hard skills.

Additionally, it is expected that 38 million or 40 million potential shortage of college-educated workers will be experienced in 2020 while the number of older people excluded to global labor force could reach 360 million by 2030 (Dobbs et al., 2012). This will foster the impact of already existing scarcity of talented and experienced employees. On the other hand, peoples' attitudes towards the work have been changed and they generally tend to consider their career development and look for the organizations contributing their skills, career growth and marketability instead of being committed to one firm for an extended period of time (Collins and Kanar, 2014).

These difficulties in finding, attracting and retaining the best talents intensify the efforts of organizations to develop effective strategies. Employer branding has emerged as one of these strategies used for overcoming talent shortages. The term, employer branding refers to the "strategy a company could use to differentiate its brand as an employer from those of their competitors, with the purpose of ensuring good applicants, and maintaining talent within the organization" (Gehrels and De Looij, 2011:45). Through the benefits different from the competitors, organizations create and promise the unique work experience to align with the expectations of both potential and current employees. This experience brings together the attraction and retention of competent employees by creating the perception of a great place to work.

Despite a vast number of studies from a variety of disciplines, employer branding should be conceptualized, defined and investigated. Edwards (2010) noted that "the literature on employment branding is in its relative infancy within the HR academic field" and "there are a number of key areas of research from the organizational behavior arena" (p. 19). Additionally, the impact of employer branding on the employees' outcomes and behavior has remained unclear (Backhaus and Tikoo 2004).

Moreover, recent studies have generally focused employer branding on the potential employees' side, there is a scarcity of studies from the point of current employees (Maxwell and Knox, 2009; Lievens et al. (2007).

For this, the study fills an important gap in management literature by reviewing the extant literature on perceived employer branding and reflects an understanding of employer branding from the perspective of existing employees in Turkey and also demonstrates the mediating role of dedication and perceived organizational support.

2. LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES

2.1. Employer Branding

The concept of employer branding has been developed by combining the marketing and human resources field with the aim of reducing the effects of the war for talent. The term, employer branding, firstly introduced by the Ambler and Barrow (1996) and defined as “the package of functional, economic, and psychological benefits provided by employment, and identified with the employing company” (p. 188). In this context organizations, as an employer, create the perception of a great place to work with a variety of benefits promised in return for being a member of current organizations. Backhaus and Tikoo (2004) put emphasis on the target market of organizations with the employer branding and defined this groups as the firm's current and potential employees. Similarly, Conference Board (2001: 3) argued that employer branding “encompasses the firm's value system, policies, and behaviors toward the objectives of attracting, motivating, and retaining the firm's current and potential employees.” Based on this definition, employer branding is the whole of value provided to both potential and current employees with aim of attracting and retaining them.

As a process, employer branding includes the three main steps which are developing employee value proposition, external and internal marketing of the employer branding for creating awareness in the target group. For the first step, organizations primarily need to define the value proposition including the aforementioned values package similar to the customer-oriented view (Mosley, 2007). Employee value proposition refers to “the value or benefits an employee perceives by serving as a member of the organization” (Heger, 2007: 121). These values and benefits provided in employee value proposition classified in the literature in different ways as functional, economic and psychological benefits (Ambler and Barrow, 1996); development, application, economic, social and interest value (Berthon, Ewing and Hah, 2005); caring, enabling, career growth, credible and fair, flexible and ethical, product and service brand image, positive employer image and global exposure (Srivastava and Bhatnagar, 2010). Organizations will be the attractive extent to which their employee

value propositions are distinctive and promise unique work experience regardless of how these benefits classified in the value proposition of organization.

Moreover, external and internal marketing of the employee value proposition is another important issue for the employer brand management. The external marketing of employer branding focuses on attracting the right potential employees with being their first choice of employer (Backhaus and Tikoo, 2004) and mainly based on the employer image of the organizations. Similar to consumer's perspective of the image, potential employees have a perception a line with publicity, sponsorship activities, positive word of mouth endorsements and advertising about employer image of the organizations. These perceptions about potential employers shape their attitudes and beliefs, defined also as employer image, about the employment experience that they may experience (Collins and Stevens, 2002). Beside, employer image strongly affects their intention and behavior of applying to organizations (Cable and Turban, 2001). For example, perception about that organization having a good social environment and interaction in the organization and good reputation increase the attractiveness of the employer brand (Schlager et al., 2011). Additionally, candidates perceive as more attractive the organizations having a sense of social responsibility, considering empowerment of employees in their organizational process and having overall compensation packages (Agrawal and Swaroop, 2009). innovativeness and competence attributes of employers also lead potential employees to apply for the job (Lievens and Highhouse, 2003).

For the internal marketing of the employer branding; consistency, clarity, credibility, and investment made for employer branding activities have determined the effectiveness of the employer branding (Wilden, Gudergan and Lings, 2010). Through sharing the value proposition differentiated from the competitors and providing unique work experience, employees tend to adopt to the organization and develop a sense of ownership (Backhaus and Tikoo, 2004). As a result, they intend to stay in the organization (Ambler and Barrow, 1996). In this regard, organizations have recently focused on integrating the externally promised and internally experienced value proposition for attractiveness (Mosley, 2007).

Besides attracting and retaining the best-talented people, employer branding is a crucial concept because of improving the organizational performance, engagement and creating competitive advantage through differentiation organizations from their competitors (Feron, 2008). Being a member of organizations having a strong employer brand also enhance employee satisfaction (Davies, 2008) and commitment (Ito, Brotheridge and McFarland, 2013).

As a result, employer branding is a crucial and complex concept for the organization and require extensive evaluation in planning as well as implementing a phase of a complement of activities (Gaddam, 2008). In particular, employer branding should be differentiated from the promises of the

competitors, attractive for luring both potential and existing talent, and consistent in terms of promised and experienced employer branding (Backhaus and Tikoo 2004).

2.2. Employer Branding and Perceived Organizational Support

From the social exchange perspective (Blau, 1964), employees tend to feel an obligation for showing extra effort, working hard and performing better their job as a return for the activities of organization considering their employees' interests, caring for their well-being and contributing their development. One of this exchange relationship is called as perceived organizational support delineating the exchange relationship between employees and the organization (Wayne, Shore and Liden, 1997). It is stubborn fact that, of all organizational activities, human resources practices of organizations have also shaped the effectiveness of this exchange relationship. Organizations investing in their human capital through human resource management practices and valuing them for their contribution have been perceived as supportive by their employees. As a result, this sense of support leads to a long-lived mutual relationship between employers and employees of the organizations (Allen, Shore and Griffeth, 2003).

Specifically, Wayne et al. (1997) showed that developmental experiences of employees influence the perception of organizational support. Similarly, training opportunities also have made important contributions to sense of organizational support (Ahmad and Bakar, 2003; Hemdi, 2009) and career development programs have been identified as a type of organizational support perceived by employees (Foong-ming, 2008). Examined in terms of economic value presented in the context of employer brand, in the literature, it is seen that the presence of the pay and satisfaction from the pay level, promotion opportunities (Foong-ming, 2008; Wayne et al., 1997) and existence of performance appraisal system and reward given by the organization in the literature affects the sense of support (Gavino, Wayne and Erdogan, 2012).

From the viewpoint of social value aspect of employer brand, Gavino et al. (2012) stated that participation to decision making has a strong effect on organizational support. Besides, supervisory support also proves to the perception of the support (Foong-ming, 2008). Information flow and sharing through informing about organizational activities as well as asking opinions of the employees contribute to building support in the organization (Tremblay et al., 2010). Therefore, the following hypothesis is offered:

H₁: Employer branding is positively related to perceived organizational support.

2.3. Perceived Organizational Support and Job Embeddedness

Providing a variety of benefits, caring for the well-being of employees, attributing the value to their contribution, giving the opportunity to access information contributes to the perception of

organizational support. Fulfillment of these needs of employees enhances their attention for the welfare of the organization (Eisenberger et al., 2001) and they tend to reciprocate with higher affective commitment, job satisfaction, the positive mood at work, desire to remain with the organization (Rhoades and Eisenberger, 2002). This higher desire to remain in the organization may lead employees to be more embedded to their job. Indeed, in their study about tourism sector, Akgunduz and Sanli (2017) stated that hotel managers create a feeling of support through both considering employees' suggestions and complaints and including them to decision making process. In this way, organizations can create a highly embedded workforce in the organization. Hence, we formulated our hypothesis:

H₂: Perceived organizational support is positively related to job embeddedness.

2.4. Employer Branding and Job Embeddedness

Employer branding is a crucial concept for the development of favorable employees' attitudes (Schlager, Bodderas, Maas and Luc Cachelin, 2011). Job embeddedness is one of these attitudes of employees desired by the organizations because of showing the reasons and motivations behind the employees' decision of remain or leave from the organizations (Bergiel, Nguyen, Clenney and Stephen Taylor, 2009).

The studies conducted in this field revealed that human resource practices increased the fit, link and sacrifice dimensions of embeddedness. For example, the existence of growth opportunities and development for the knowledge, skills, and abilities of the employees increase their fit perception. Offering unique, hard to imitate and differentiated benefits make difficult to sacrifice this working environment (Ghosh and Gurunathan, 2015). Besides, social environment, support of both supervisors and colleagues and participating in the decision making links employees with the organizations (Hom et al, 2009). Tian, Cordery and Gamble (2016) examined human resource practices with regard of ability-motivation-opportunity framework and demonstrated that ability-enhancing human resource management (HRM) practices as training and development, motivation-enhancing HRM practices through rewarding their effort and performance, opportunity-enhancing HRM practices through flexibility and job autonomy in doing their job generate higher link, fit perception and being unable to sacrifice. Bambacas and Kulik (2013) investigated the role of employee development opportunities through professional growth and professional interaction dimensions and found that organizations' practices for contributing the development of the employees lead employees to be more embedded through sacrifice dimension to their job. Bergiel et. al. (2009) noted that compensation packages, supervisor support, and growth opportunity are related to embeddedness. Besides, the values given and provided to the employees through training opportunities, pay, and promotions, social facilities, recognition, and appreciation may improve their perceptions that they are supported by their

organizations, and this perception of support may increase the embeddedness of employees to work. Based on these earlier findings, we propose that:

H3: Employer branding is positively related to job embeddedness.

H4: Perceived organizational support mediates the relationship between employer branding and job embeddedness.

2.5. Employer Brand and Dedication

Davies, Mete and Whelan (2017) argued that the effect of employer branding, on the employee engagement has not been examined adequately in the literature. Besides, Davies, Mete and Whelan (2017) investigated employer brand image through personality dimensions as warmth and competence and found that this aspect of employer brand image influences the engagement of employees. Nazari and Ahadi (2016) demonstrated that employer branding leads employees to engage with their organization. Additionally, Piyachat, Chanongkorn and Panisa (2014) reported a positive relationship between employer branding and engagement and development and interest value are the most important predictors of the employee engagement followed by organizations' reputation, economic value and employment aspects of employer branding. With this regard, it has been expected that dedication which is one of the aspects of work engagement is predicted by the employer branding. Finally, we construct the following hypothesis:

H5: Employer branding is positively related to dedication.

2.6. Dedication and Job Embeddedness

Work engagement is the work-related concept defining as a combination of high energy and identification of employees (Schaufeli & Bakker, 2004) and in several studies, it is revealed that work engagement has important role yielding positive outcomes. Job embeddedness is one of this desired outcomes of the employees. In other words, engagement is the equivalent of the employee's reason to stay in the organization, which is at the center of the concept of embeddedness. According to Bakker et al. (2007) resources offering to employees for meeting the job demand lead them to be more engaged. Highly engaged employees feel attached to the organization and, as a result, higher engagement level attends being more embedded and connected to their job (Tabak and Hendy, 2016). Karatepe and Wheeler (2008) stated that work engagement level of employees affects the embeddedness of them. Because employees having higher identification and engagement tend to link more them with the organization, fit their values with the organizational goals and values and not sacrifice easily because of opportunities and benefits provided by the organization. Additionally, dedication may have an important role in the relationship between employer branding and job embeddedness. In return for the opportunities and benefits provided through employer branding,

employees may tend to dedicate to their organization and, as a result, enhance their embeddedness. Accordingly, we construct the following hypotheses:

H₆: Dedication is positively related to job embeddedness.

H₇: Dedication mediates the relationship between employer branding and job embeddedness.

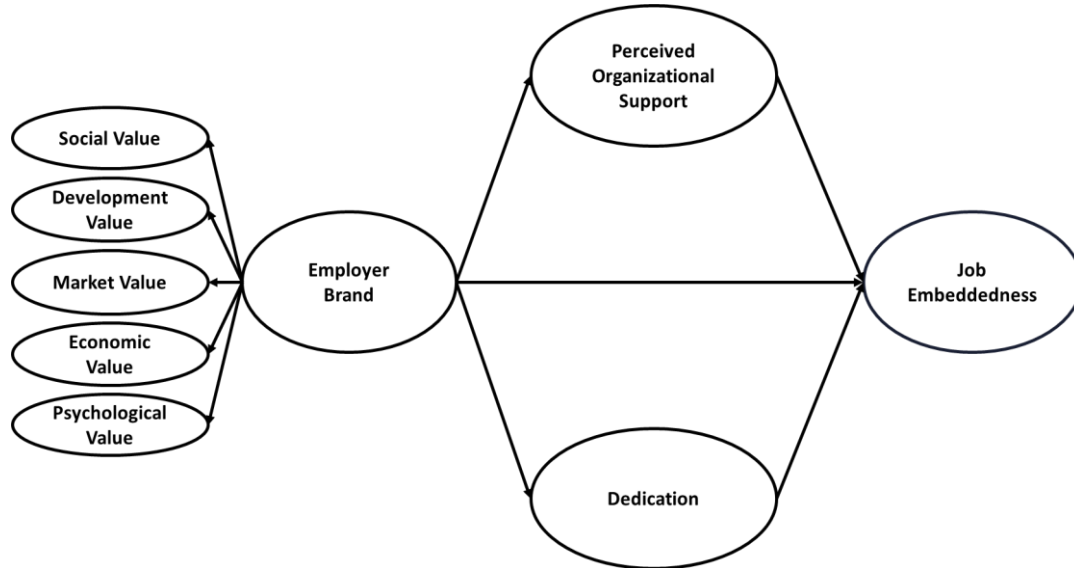


Figure 1. Conceptual Research Model

3. RESEARCH METHOD

3.1. Sample and Data Collection

The questionnaire method has been used for data collection. The questionnaire has consisted of two parts and 45 items including questions for determining both the demographic characteristics of the participants and the participants' perception of employer branding and organizational support, their dedication and job embeddedness. Items were scored five-point Likert-type scale from strongly disagree (1) to strongly agree (5).

The study was carried out on 200 respondents working in different sectors. 57.5% of the respondents were male and 42.5% were female. In terms of educational distribution, 0.5% had a high school degree, 42.5% of the participants had a university degree, 39.5% had a master degree and 17.5% had a doctoral degree. Besides, 26% of the participants were a 22-29 age group, 53% were a 30-37 age group, 16% were 38-45 age group and 5% were 46 and above. Average work experience was 6-10 years.

3.2. Measures

Employer branding was measured using a 25-item scale developed by Berthon et al. (2005) was used to determine the employer branding perception level of current employees. Sample items are “The

organization both values and make use of your creativity” and “An attractive overall compensation package”.

Perceived organizational support was measured using the eight-item short form of scale developed by Lynch, Eisenberger and Armeli (1999). Sample items are “My organization cares about my opinions.” and “My organization is willing to help me if I need a special favor.”

Job embeddedness was measured using the seven-item scale developed by Crossley et al. (2007). Sample items are “I feel attached to this organization.” and “It would be difficult for me to leave this organization.”

Dedication was measured using the five-item dedication subscale of the Utrecht Work Engagement Scale (Schaufeli et al., 2002). Sample items are “I am proud on the work that I do” and “My job inspires me”.

4. ANALYSIS

4.1. Factor and Reliability Analysis

Confirmatory Factor Analysis has been performed for determining the factor structure of the study variables through the AMOS software package (see in Table 1). According to results for the assessment of measurement model, our model has demonstrated an acceptable fit ($\chi^2_{(561)} = 1140.679$ CFI = 0.908 IFI = 0.909 TLI = 0.897 $\chi^2/df = 2.033$ RMSEA = 0.072). In the analysis, 9 items have been eliminated because of lower and cross loading. Finally, employer brand consists of the five-factor structure as a social value, development value, market value, economic value, and psychological value while dedication, perceived organizational support and job embeddedness have a single factor structure. Factor loadings are between .54 and .91.

Table 1. Results of Factor and Reliability Analysis

	Number of Items	Factor Loadings	Cronbach's α	CR	AVE
Social Value	5	.70-.88	.90	.89	.68
Development Value	4	.75-.84	.88	.88	.65
Market Value	3	.69-.83	.81	.82	.60
Economic Value	2	.83-.89	.85	.85	.74
Psychological Value	3	.57-.83	.72	.73	.48
Dedication	5	.76-.83	.91	.90	.65
Perceived Organizational Support	8	.74-.87	.94	.94	.74
Job Embeddedness	6	.74-.91	.94	.94	.67

For the reliability analysis, Cronbach's Alpha and Composite Reliability were reported and values of all variables for both Cronbach's Alpha and Composite Reliability were above .70 defined as criterion value (Nunnally and Bernstein, 1994). In terms of validity, AVE scores of approximately all variables exceed the .50 criterion for the convergent validity (Fornell and Larcker, 1981) with the

exception of psychological value. On the other hand, for the discriminant validity, the square root of average variance explained for each variable the square root of the AVE in each factor is greater than the correlations between the variable pairs and satisfied the discriminant validity (Fornell and Larcker, 1981).

Mean and standard deviation related to the variables in the research model and the correlations between the variables has been shown in Table 2.

Table 2. Means, Standard Deviations, and Correlations Among The Variables

Variables	Mean	S.D.	SV	DV	MV	EV	PV	DED	POS	JE
SV	3.98	0.73	(0.82)							
DV	3.88	0.78	0.56**	(0.80)						
MV	3.99	0.77	0.48**	0.64**	(0.77)					
EV	3.55	0.91	0.49**	0.58**	0.58**	(0.86)				
PV	3.92	0.71	0.60**	0.62**	0.54**	0.48**	(0.69)			
DED	4.10	0.74	0.58**	0.74**	0.58**	0.42**	0.61**	(0.81)		
POS	3.68	0.77	0.60**	0.76**	0.59**	0.61**	0.69**	0.61**	(0.81)	
JE	3.73	0.81	0.51**	0.64**	0.55**	0.61**	0.62**	0.61**	0.68**	(0.86)

** p < .01 () Square root of the AVE

SV: Social Value DV: Development Value MV: Market Value EV: Economic Value PV: Psychological Value DED: Dedication POS: Perceived Organizational Support JE: Job Embeddedness

As seen in Table 2, there are significant relationships between the variables forming the research model. According to these findings, all aspects of employer branding has a significant impact on the dedication, perceived organizational support and job embeddedness. Additionally, dedication and perceived organizational support have a positive significant impact on the job embeddedness.

4.2. Hypotheses Testing

Mediating role of dedication and perceived organizational support in relationship between employer brand and job embeddedness has been analyzed, based on the approach of Baron and Kenny (1986), with PROCESS macro for SPSS through using 5000 bootstrapping which is stated as adequate for gathering reasonably accurate confidence interval estimates (Hayes, 2009) and Sobel Test (Sobel, 1982). Findings related to mediating test have been given in Table 3 and Table 4.

Table 3. Result of Mediating Analysis for Perceived Organizational Support

Independent Var.	Dep. Var.	R ²	F	β	t	p
Social Value	Perceived Organizational Support	0.36	113.530	0.63	10.655	.000
Development Value		0.57	272.220	0.75	16.499	.000
Market Value		0.34	105.706	0.59	10.281	.000
Economic Value		0.37	117.273	0.51	10.829	.000
Psychological Value		0.48	187.303	0.75	13.685	.000
Perceived Organizational Support	Job Embeddedness	0.46	174.960	0.68	13.227	.000
Model 1						
Social Value	Job Embeddedness	0.26	70.616	0.56	8.403	.000
Social Value		0.48	92.618	0.17	2.434	.015
Perceived Organizational Support		0.61	9.206	0.61	9.206	.000
Model 2						
Development Value	Job Embeddedness	0.42	144.252	0.67	12.010	.000
Development Value		0.50	101.732	0.31	3.949	.000
Perceived Organizational Support		0.47	5.888	0.47	5.888	.000
Model 3						
Market Value	Job Embeddedness	0.30	85.782	0.58	9.261	.000
Market Value		0.50	99.166	0.23	3.588	.000
Perceived Organizational Support		0.58	8.878	0.58	8.878	.000
Model 4						
Economic Value	Job Embeddedness	0.38	121.463	0.55	11.021	.000
Economic Value		0.53	112.012	0.28	5.149	.000
Perceived Organizational Support		0.51	7.996	0.51	7.996	.000
Model 5						
Psychological Value	Job Embeddedness	0.39	126.701	0.71	11.256	.000
Psychological Value		0.51	103.028	0.32	4.120	.000
Perceived Organizational Support		0.50	6.984	0.50	6.984	.000

In the first stage of the mediating test, the relationship between the dimensions of employer brand as an independent variable and perceived organizational support as a dependent has been examined. In the first step of this phase, social value ($\beta = .63, p < .001$), development value ($\beta = .75, p < .001$), market value ($\beta = .59, p < .001$), economic value ($\beta = .51, p < .001$) and psychological value ($\beta = .75, p < .001$) have significantly affected perceived organizational support, supporting H1. In the second step, the effect of the perceived organizational support ($\beta = .68, p < .001$) on the job embeddedness were found, supporting H2. Additionally, social value ($\beta = .56, p < .001$), development value ($\beta = .67, p < .001$), market value ($\beta = .58, p < .001$), economic value ($\beta = .55, p < .001$) and psychological value ($\beta = .71, p < .001$) have significantly affected job embeddedness, supporting H3. In the last step of the analysis, dimensions of employer brand and perceived organizational support were analyzed together and the effects of these variables on the job embeddedness were examined with aim of investigating the mediation effect. As a result, findings showed that the relationship between employer brand and job embeddedness is still significant, but the effect level of social value ($\beta = .17, p < .05$), development value ($\beta = .31, p < .001$), market value ($\beta = .23, p < .001$), economic value ($\beta = .28, p < .001$) and psychological value ($\beta = .32, p < .001$) reduced with adding perceived organizational

support to regression. Finally, the Sobel test has been confirmed to verify the mediating effect; the result confirmed the existence of the mediating effect of perceived organizational support in the relationship between social value ($Z= 5.85$ $p =.000$), development value ($Z= 3.73$ $p =.000$), market value ($Z= 5.63$ $p =.000$), economic value ($Z= 5.11$ $p =.000$), psychological value ($Z= 5.06$ $p =.000$) and job embeddedness, supporting H4.

Table 4. Result of Mediating Analysis for Dedication

Independent Var.	Dependent Var.	R ²	F	β	t	p
Social Value	Dedication	0.34	104.906	0.59	10.242	.000
Development Value		0.55	245.078	0.70	15.655	.000
Market Value		0.34	104.895	0.56	10.241	.000
Economic Value		0.18	44.714	0.34	6.686	.000
Psychological Value		0.37	121.141	0.63	11.006	.000
Dedication	Job Embeddedness	0.38	121.997	0.61	11.045	.000
Model 1						
Social Value	Job Embeddedness	0.26	70.616	0.56	8.403	.000
Social Value		0.41	69.982	0.25	3.391	.000
Dedication				0.52	7.168	.000
Model 2						
Development Value	Job Embeddedness	0.42	144.252	0.67	12.010	.000
Development Value		0.46	84.595	0.44	5.439	.000
Dedication				0.33	3,853	.000
Model 3						
Market Value	Job Embeddedness	0.30	85.782	0.58	9.261	.000
Market Value		0.43	75.657	0.30	4.303	.000
Dedication				0.49	6.784	.000
Model 4						
Economic Value	Job Embeddedness	0.38	121.463	0.55	11.021	.000
Economic Value		0.53	112.320	0.38	7.993	.000
Dedication				0.47	8.020	.000
Model 5						
Psychological Value	Job Embeddedness	0.39	126.701	0.71	11.256	.000
Psychological Value		0.47	89.982	0.44	6.020	.000
Dedication				0.41	5.733	.000

According to Table 4, social value ($\beta = .59$, $p <.001$), development value ($\beta = .70$, $p <.001$), market value ($\beta = .56$, $p <.001$), economic value ($\beta = .34$, $p <.001$) and psychological value ($\beta = .63$, $p <.001$) have significantly affected dedication, supporting H5. In the second step, the effect of the dedication ($\beta = .61$, $p <.001$) on the job embeddedness were found, supporting H6. In the last step of the analysis, dimensions of employer brand and perceived organizational support were analyzed together and the effects of these variables on the job embeddedness were examined with aim of investigating the mediation effect. As a result, findings showed that the relationship between employer brand and job embeddedness is still significant, but the effect level of social value ($\beta = .25$, $p <.001$), development value ($\beta = .44$, $p <.001$), market value ($\beta = .30$, $p <.001$), economic value ($\beta = .38$, $p <.001$) and psychological value ($\beta = .44$, $p <.001$) reduced with adding perceived organizational

support to regression. Finally, the Sobel test has been confirmed to verify the mediating effect; the result confirmed the existence of the mediating effect of perceived organizational support in the relationship between social value ($Z= 6.94$ $p =.000$), development value ($Z= 5.53$ $p =.000$), market value ($Z= 6.70$ $p =.000$), economic value ($Z= 6.41$ $p =.000$), psychological value ($Z= 6.20$ $p =.000$) and job embeddedness, supporting H7.

5. DISCUSSION

The main purpose of the study is to explore the role of employer branding in the development of desired employees' attitudes as dedication, perceived organizational support and job embeddedness. The study also aims to contribute literature based on the need of further studies for determining the effect of employer brand on existing workers (Backhaus and Tikoo 2004; Maxwell and Knox, 2009; Lievens et al., 2007), development of the studies in the field of engagement and determine its predictors (Bakker, Schaufeli, Leiter and Taris, 2008), increasing the limited studs about the role of human resources on the embeddedness (Bambacas and Kulik, 2013).

Firstly, results showed that development and psychological value has impact on the dedication, job embeddedness and perceived organizational support. In the same vein, Lievens and Highhouse (2003) noted that symbolic (psychological) traits refer to the intangible and subjective attributes of employer branding that employees need these traits for maintaining their self-identity and self-image. Additionally, the traits relatively more decisive than the instrumental traits in shaping the attractiveness perception of the employees for the banking sector. Lievens et al. (2005) also revealed that symbolic attributes provide differentiation rather than instrumental traits for the Army's employer attractiveness.

Contrary to the study of Eisenberger, Rhoades and Cameron (1999) asserted that payment in the organization has no impact on the perceived organizational support, our findings revealed that promotions as well as payment effects the organizational support perception. Similar to findings of Wayne, Shore and Liden (1997), our study found that developmental activities through employer branding also improve the sense of organizational support.

This study also contributes literature with delineating the relationship between employer branding and dedication aspect of the work engagement as a response for call of Davies, Mete and Whelan (2017) to examine employer branding as an antecedent of engagement. Findings revealed that dedication of employees depends on the existence of development and psychological value. In a similar way, Gibbon (2006) asserted that emotional factors are more effective on engagement rather than other determinants such as payment.

From the point of job embeddedness, results showed that all values provided as a part of employer branding have a positive impact on the job embeddedness. Bergiel et. al. (2009) stated that compensation and growth opportunity and supervisory support effect the embeddedness of employees

while training has not. Contrarily, our study showed that development value including the training opportunities is related to embeddedness and also the greatest impact on the embeddedness. On the other hand, mediating role of dedication and perceived organizational support was examined and results showed that dedication and perceived organizational support partially mediates the relationship between aspects of employer branding and job embeddedness.

5.1. Limitations and Future Research

Within the scope of this study job embeddedness has been used as a unidimensional construct while job embeddedness can be investigated through different conceptualization. For instance, Mitchell et al. (2001) has defined embeddedness with three aspects as links, fit, and sacrifice. Analyzing the role of employer branding on these aspects of job embeddedness may provide more comprehensive results and viewpoint. In a similar vein, other dimensions of work engagement as vigor and absorption can be examined as a consequence of employer branding concept. In addition to mediating analysis, future research can investigate the potential moderating variables as gender, work experience, and psychological well-being. it would be better to focus on specific sectors or to compare the findings of different sectors instead of collecting data, as in this study, regardless of sector distinction.

REFERENCES

- Agrawal, R. K., & Swaroop, P. (2009). Effect of employer brand image on application intentions of B-school undergraduates. *Vision, 13*(3), 41-49.
- Ahmad, K. Z., & Bakar, R. A. (2003). The association between training and organizational commitment among white-collar workers in Malaysia. *International journal of training and development, 7*(3), 166-185.
- Akgunduz, Y., & Sanli, S. C. (2017). The effect of employee advocacy and perceived organizational support on job embeddedness and turnover intention in hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management, 31*, 118-125.
- Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management, 29*(1), 99-118.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand, *Journal of Brand Management*, vol. 4, no. 3, pp. 185-206.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology, 99*(2), 274.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress, 22*(3), 187-200.
- Bambacas, M., & Kulik, T. C. (2013). Job embeddedness in China: How HR practices impact turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management, 24*(10), 1933-1952.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004), "Conceptualizing and researching employer branding", *Career development international, 9*(5), 501-517.
- Bergiel, E. B., Nguyen, V. Q., Clenney, B. F., & Stephen Taylor, G. (2009). Human resource practices, job embeddedness and intention to quit. *Management Research News, 32*(3), 205-219.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising, 24*(2), 151-172.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. Routledge.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2001). establishing the dimensions, sources, and value of job seekers' employer knowledge during recruitment. *Research in personnel and human resources management, 20*, 115-164.
- Collins, C. J., & Kanar, A. M. (2014). Employer brand equity and recruitment research. *The Oxford handbook of recruitment, 284-297*.
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment. *Journal of applied psychology, 87*(6), 1121.
- (The) Conference Board (2001), *Engaging Employees through Your Brand*, The Conference Board, New York, NY.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology, 92*(4), 1031.
- Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European Journal of Marketing, 42*(5/6), 667-681.
- Davies, G., Mete, M., & Whelan, S. (2018). When employer brand image aids employee satisfaction and engagement. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 5*(1), 64-80.
- Dobbs, R., Madgavkar, A., Barton, D., Labaye, E., Manyika, J., Roxburgh, C., ... & Madhav, S. (2012). *The world at work: Jobs, pay, and skills for 3.5 billion people* (Vol. 28). Greater Los Angeles: McKinsey Global Institute.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology, 71*(3), 500.
- Eisenberger, R., Rhoades, L., & Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of personality and social psychology, 77*(5), 1026.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of applied psychology, 86*(1), 42.
- Fernon, D. (2008). *Maximising the power of the employer brand*. Admap, 494, 49.
- Foong-ming, T. (2008). Linking Career development practices to turnover intention: The mediator of perceived organizational support. *Journal of Business and Public Affairs, 2*(1), 1-16.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-51.
- Gaddam, S. (2008). Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management. *ICFAI Journal of Soft Skills, 2*(1).
- Gavino, M. C., Wayne, S. J., & Erdogan, B. (2012). Discretionary and transactional human resource practices and employee outcomes: The role of perceived organizational support. *Human Resource Management, 51*(5), 665-686.
- Gehrels, S. A., & de Looij, J. (2011). Employer branding: A new approach for the hospitality industry. *Research in Hospitality Management, 1*(1), 43-52.
- Ghosh, D., & Gurunathan, L. (2015). Do commitment based human resource practices influence job embeddedness and intention to quit?. *IIMB Management Review, 27*(4), 240-251.
- Gibbons, J. M. (2006). *Employee engagement: A review of current research and its implications*. Conference Board.

- Heger, B. K. (2007). Linking the employment value proposition (EVP) to employee engagement and business outcomes: Preliminary findings from a linkage research pilot study. *Organization Development Journal*, 25(2), P121.
- Hemdi, M. A. (2009). Investigating hotel employees' organizational commitment: The influence of human resource management practices and perceived organizational support. *Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts*, 1(3), 1-20.
- Hom, P. W., Tsui, A. S., Wu, J. B., Lee, T. W., Zhang, A. Y., Fu, P. P., & Li, L. (2009). Explaining employment relationships with social exchange and job embeddedness. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 277.
- Karatepe, O. M., & Ngeche, R. N. (2012). Does job embeddedness mediate the effect of work engagement on job outcomes? A study of hotel employees in Cameroon. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21(4), 440-461.
- Lievens, F., & Highhouse, S. (2003). The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer. *Personnel Psychology*, 56(1), 75-102.
- Lynch, P. D., Eisenberger, R., & Armeli, S. (1999). Perceived organizational support: Inferior versus superior performance by wary employees. *Journal of applied psychology*, 84(4), 467.
- Manpower Group. (2018). Solving the Talent Shortage Build, Buy, Borrow and Bridge. [https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20\(Global\)%20Assets/PDFs/MG_TalentShortage2018_lo%206_25_18_FINAL.pdf?t=1538422203894](https://go.manpowergroup.com/hubfs/TalentShortage%202018%20(Global)%20Assets/PDFs/MG_TalentShortage2018_lo%206_25_18_FINAL.pdf?t=1538422203894)
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of management journal*, 44(6), 1102-1121.
- Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of brand management*, 15(2), 123-134.
- Nazari, Y., & Ahadi, R. (2016). The Mediating Role of Job Engagement in the Relationship Between the Employer Brand and Citizenship Behavior" Behrouz Skandarpour," Manouchehr Manteghi. *International Business Management*, 10(10), 1833-1841.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (McGraw-Hill Series in Psychology) (Vol. 3). New York: McGraw-Hill.
- Piyachat, B., Chanongkorn, K., & Panisa, M. (2014). The Mediate Effect of Employee Engagement on the Relationship between Perceived Employer Branding and Discretionary Effort. *DLSU Business & Economics Review*, 24(1).
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92.
- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., & Luc Cachelin, J. (2011). The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497-508.
- Srivastava, P., & Bhatnagar, J. (2010). Employer brand for talent acquisition: an exploration towards its measurement. *Vision*, 14(1-2), 25-34.
- Tabak, F., & Hendy, N. T. (2016). Work engagement: Trust as a mediator of the impact of organizational job embeddedness and perceived organizational support. *Organization Management Journal*, 13(1), 21-31.
- Tian, A. W., Cordery, J., & Gamble, J. (2016). Staying and performing: How human resource management practices increase job embeddedness and performance. *Personnel Review*, 45(5), 947-968.
- Tremblay, M., Cloutier, J., Simard, G., Chênevert, D., & Vandenberghe, C. (2010). The role of HRM practices, procedural justice, organizational support and trust in organizational commitment and in-role and extra-role performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 405-433.
- Unit, E. I. (2008). *Talent Wars: The Struggle for Tomorrow's Workforce*.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management journal*, 40(1), 82-111.
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1-2), 56-73.
- Zhang, Y., Farh, J. L., & Wang, H. (2012). Organizational antecedents of employee perceived organizational support in China: a grounded investigation. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(2), 422-446.

Citation: Fidanboy C.Ö. & Fidanboy M. (2018), Yenilik İkliminin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Bilişim Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma, BMIJ, (2018), 6(3): 362-378 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.364>

YENİLİK İKLİMİNİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: BİLİŞİM SEKTÖRÜ ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA¹

Cemalettin Öcal FİDANBOY²

Mahsa FİDANBOY³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Bir örgütün sahip olduğu yenilik iklimi, çalışanların yaratıcı düşünme ve yenilikçi davranışlar gösterme potansiyelinin en önemli göstergelerinden birisidir. Yenilik ikliminin var olduğu bir örgütte çalışan, örgütle özdeşleşebilen ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissedebilen bireyler, yüksek düzeyde özgün değerler üretmek ve yenilikçi yaklaşımlarda bulunmak konusunda daha fazla istekli olmaktadır. Aynı zamanda örgüt bünyesinde algılanan yenilik iklimi sayesinde, çalışanların yüksek seviyede örgütsel özdeşleşme davranışı göstermesi mümkün görünmektedir. Bu araştırmanın amacı örgütlerde yenilik ikliminin örgütsel özdeşleşmeye etkisini ortaya koymaktır. Bu kapsamda, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak bilişim sektöründe görev yapan 164 Ar-Ge çalışanı ile anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Elde edilen veriler istatistiksel programlar aracılığıyla sınanarak yorumlanmıştır. Araştırmanın bulguları yenilik iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkinin mevcut olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte yenilik ikliminin yeniliği desteklemeye yönelik alt boyutunun örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülürken, yeniliği engelleme ve kaynak sağlamaya yönelik alt boyutların örgütsel özdeşleşmeye anlamlı etkilerinin olmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Yenilik İklimi, Örgütsel Özdeşleşme, Bilişim Sektörü

JEL Kodları: M12, M14

THE IMPACT OF INNOVATION CLIMATE ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION: A RESEARCH ON IT SECTOR EMPLOYEES

ABSTRACT

The innovation climate of an organization is one of the most important indicators of the potential of employees to show creative thinking and innovative behaviors. Individuals who work in an organization where the innovation climate exists and feel themselves as a part of the organization, are more willing to produce high-level original values and to take innovative approaches. At the same time, due to the innovation climate within the organization, it seems possible for employees to demonstrate organizational identification behavior at a high level. The aim of this study is to show how the climate of innovation has an impact on organizational identification in organizations. In this context, a survey was responded by 164 R&D employees working in the IT sector using convenient sampling method. The obtained data were tested by using statistical programs. The findings of the research show that the innovation climate has positive and meaningful relationship with organizational identification. Besides, it was found that the innovation promotion sub-dimension did affect organizational identification positively and meaningfully and there were no significant effects of blocking innovation and resource provision sub-dimensions on organizational identification.

Keywords: Innovation Climate, Organizational Identification, IT Sector

JEL Codes: M12, M14

¹ Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihlerinde Safranbolu'da düzenlenen "Business & Organization Research (BOR)" Konferansı'nda bildiri olarak sunulmuştur.

²Dr., Fidanboy Danışmanlık, ocalfidanboy@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-8963-0778>

³ Doktora Öğr., Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, mf.phdm@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2752-7470>

1. GİRİŞ

Bilgi ve teknolojiye dayalı olarak gelişen yoğun ihtiyaçlar ve günümüz iş dünyasını yakından ilgilendiren yenilikçi iş stratejileri; rakipler karşısında sürdürülebilir üstünlük sağlamak için, örgütler bünyesinde yaratıcı ve yenilikçi (inovatif) yaklaşımların benimsenmesini zorunlu kılmaktadır. Yenilik (inovasyon) iklimi, çalışanların yaratıcılık ve yenilik düzeylerinin artırılmasına yönelik olarak oluşturulabilecek örgütsel çalışma ortamlarını ifade eder (Isaksen ve Lauer, 2002). Yenilikçi bir iklimde çalışan birey; ortaya koyduğu yeniliğin desteklendiği, yeniliğin önündeki engellerin az olduğu ve yenilik için kaynakların yeterli seviyede sağlandığı ortamlarda, daha yüksek seviyede yenilikçi davranış gösterebilmektedir. Örgütün sahip olduğu yenilik iklimi, çalışanların yaratıcı düşünme ve yenilikçi davranışlar gösterme potansiyellerini de yoğun bir şekilde etkilemektedir. Örgütsel özdeşleşme; bireyin kendisini örgüte ait hissetmesi ve örgütün başarı veya başarısızlığını kendi başarı veya başarısızlığı olarak değerlendirmesiyle ilişkili bir kavramdır (Ashforth ve Mael, 1989). Bireyin yenilikçi faaliyetlerde bulunması, kendisini örgütüyle bütünleştirmesi ve özdeşleştirmesiyle yakından ilişkilidir. Yenilikçi bir iklimde görev yapan çalışan, tasarladığı yenilikleri daha etkin bir şekilde ortaya koymaktadır. Yenilik ikliminin var olduğu bir örgütte görev yapan ve kendisini örgütün bir parçası olarak hisseden bireyler, yüksek düzeyde özgün değerler üretmek ve yenilikçi yaklaşımlarda bulunmak konusunda daha fazla istekli bir tutum sergilemektedir. Aynı zamanda örgüt bünyesinde algılanan yenilik iklimi sayesinde, çalışanların yüksek seviyede örgütsel özdeşleşme davranışı göstermesi de mümkün görünmektedir. Örgüt içinde sürdürülebilir bir şekilde sağlanan yenilik iklimi, bireyin örgütüyle daha fazla özdeşleşmesine neden olmakta ve bunun sonucunda da birey daha fazla yenilikçi davranışlar gösterebilmektedir.

Bu araştırma örgütlerde yenilik ikliminin yeniliği destekleme, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama alt boyutlarıyla birlikte örgütsel özdeşleşmeye nasıl bir etkisinin bulunduğunu ortaya koymak amacıyla tasarlanmıştır. Çalışma kapsamında öncelikle yenilik iklimi ve örgütsel özdeşleşme konularıyla ilgili olarak literatüre dayalı bilgiler verilmiş, daha sonrasında değişkenler arası ilişkiyi anlamaya yönelik bir araştırma modeli oluşturulmuş, ardından araştırma kapsamında toplanan veriler için korelasyon, regresyon ve yapısal eşitlik modellemesi yöntemine göre istatistiksel analizler yapılmış ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır. Araştırmanın, örgütsel literatürde daha önce çok fazla çalışılmamış olan yenilik iklimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisini ortaya koyması ve yenilikçi davranışların üst düzeyde gerçekleştiği bilişim sektörünü örneklemesi nedeniyle, ileride bu konularla ilgili yapılacak çalışmalara farklı açılardan katkılar sağlayabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte bu araştırmadan elde edilen bulguların, yenilikçi iklim yaratma konusunda liderlik yapan işletme

yöneticilerinin yönetim stratejilerine ve çalışanların yenilik performanslarına yönelik yönetsel yaklaşımlara faydalar sağlayabileceği değerlendirilmektedir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Çalışmanın bu bölümünde; araştırmanın değişkenlerini oluşturan yenilik iklimi ve örgütsel özdeşleşme kavramları, yönetim ve örgüt literatürü kapsamında yapılan taramaların sonuçlarına dayanılarak açıklanmıştır.

2.1. Yenilik İklimi

Örgüt iklimi, çalışan davranışları üzerinde önemli etkilere sahip olabilecek ortak değer, inançlar ve çalışma ortamları olarak tanımlanmaktadır (De Long ve Fahey, 2000; Chen ve Huang, 2007). Bu iklim aynı zamanda, örgüt çalışanlarının duygu ve moral durumlarını etkilemekte ve çalışanların örgüte bağlanmalarını sağlayan bir kültürün oluşmasında etkili olmaktadır (Yüceler, 2009). Örgütün içinde bulunduğu iklim ve örgütün sahip olduğu kültür birbiriyle oldukça yakın ilişkili kavramlardır. Örgütsel iklimin, örgüt içerisinde paylaşılan bilgiyi yansıtması ve örgüt içerisinde gömülü bir halde bulunması, iklim ve kültürün eş zamanlı olarak düşünülmesini zorunlu kılmaktadır (Sarros v.d., 2008). Örgüt iklimi; daha çok politika, uygulama, prosedür ve rutin işlerle ilgili olduğu için kültüre göre daha somut bir kavram şeklinde değerlendirilmektedir (Şişman, 2002). Bununla birlikte; örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı kazanması için sürekli yenilikçi bir atmosferin sağlanması; süreçler, prosedürler ve yetenekler açısından büyük rol oynamaktadır (Merrifield, 2000). Rekabette üstünlük sağlayabilmek için yeniliklere açık olmak ve bu yönde esneklik kazanırken örgütsel yapının da farkında olmak gereklidir (Aksoy ve Yıldız, 2015). Chang ve Lin (2007) örgüt kültürünü açıklamak üzere ortaya koydukları modelde; örgüt kültürünü işbirliği, yenilikçilik, kararlılık/tutarlılık ve etkinlik olmak üzere dört grupta incelemiştir. Yenilikçi kültür tanımında yaratıcılık, girişimcilik, uyum yeteneği ve dinamizm kavramlarının da öne çıktığı görülmektedir (Chang ve Lin, 2007). Yazarlara göre yenilikçiliğe sahip bir örgüt, dinamik bir çevre içerisinde yaratıcılığı destekleyen faaliyetler gerçekleştirir (Chang ve Lin, 2007). Örgüt bünyesinde yapılan yenilikler ile örgütsel yapı bir araya getirildiğinde örgütsel yenilik kavramı gündeme gelmektedir. Örgütsel yenilik, örgütün bütün faaliyetlerinde yeni fikir ve davranışların benimsenmesi olarak tanımlanan bir kavramdır (Damanpour, 1991). Örgütçe benimsenen yeni fikir ve davranışlar, iç ve dış çevredeki değişimlere karşı bir cevap niteliği taşımakta ve örgütün çevresinden gelebilecek tehlikeleri önleyebilecek bir durum olarak görülmektedir (Damanpour, 1991). Hausman'a (2005) göre örgütsel yenilikte yönetici faktörü dikkate alındığında; eğitim, deneyim, paylaşım kontrolü ve çatışmaları yönetme konusundaki hassasiyetlerin yapılan yeniliklere önemli etkileri bulunduğu görülmektedir. Yenilikçilik konusundaki örgütsel literatür incelendiğinde, Hult ve arkadaşlarının (2004) örgütsel

yenilikçiliğin temel boyutlarını pazar eğilimli olma, öğrenme eğilimli olma ve girişim eğilim olma şeklinde tanımladığı ve örgütsel yenilikçiliğin bahsedilen alt boyutların etkisiyle örgütsel performansı etkilediği ifade edilmektedir.

Yenilik iklimi, çalışanların yaratıcılık ve yenilik seviyelerinin daha yüksek olması için gerekli olan örgütsel çalışma ortamlarını ifade eden oldukça önemli bir tanımlamadır (Isaksen ve Lauer, 2002). Örgütler yenilikçi bir iklim oluşturarak, çalışanlarına fikirlerini özgür bir şekilde düşünmeleri, açık bir şekilde iletmeleri ve rutin olmayan alternatifleri keşfetmelerini sağlayacak bir ortam sağlayabilir (Edmondson, 1999; Chen ve Huang, 2007). Yenilik iklimi aynı zamanda örgütün çalışanlarına yenilikçi faaliyetler yapmaları için araştırma ve inisiyatif kullanma imkanı sunan bir örgüt iklimi şeklinde tanımlanmaktadır (Aksoy ve Yıldız, 2015). Bununla birlikte üst yönetimin çalışanlara yenilik konusunda vereceği motivasyon, bir örgütte yenilik ikliminin oluşturulması için oldukça önemlidir. Scott ve Bruce (1994), yenilikçi davranışının belirleyicilerini ortaya koydukları çalışmada, çalışma hayatındaki bireysel yenilikçilik açısından bir yol modeli geliştirmişlerdir. Yapılan çalışmanın sonuçları; liderlik, bireysel problem çözme tarzı ve iş grubu ilişkilerinin, çalışanların algıladıkları yenilik iklimine bağlı şekilde, yenilikçi davranışı direkt ve dolaylı olarak etkilediğini göstermiştir. Türkiye’de yenilik iklimiyle ilişkili olarak yapılan çalışmaların büyük bir bölümünün yenilik iklimini tek başına ele almadığı ve bu iklimin ilişkili diğer kavramlarla incelendiği dikkat çekmektedir (İşcan ve Karabey, 2007; Şen ve Yaşlıoğlu, 2010; Özbağ, 2012; Turgut ve Beğenirbaş, 2014). Yaratıcı iklim ve yenilikçi iklim arasında bazı temel farklar bulunmaktadır (Turgut ve Beğenirbaş, 2013). Yaratıcı iklim yeni bir fikrin oluşmasını ifade ederken, yenilikçi iklim içinde bu fikrin hem oluşması hem de uygulanması söz konusudur (Janssen, 2003).

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, çalışanın amaçlarının örgütün amaçlarıyla uyumlu olması ve bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi şeklinde tanımlanan bir kavramdır (Mael ve Ashforth, 1992). Örgütsel özdeşleşme söz konusu olduğunda, birey kendisini örgüte ait hissetmekte ve örgütün başarı veya başarısızlığını kendi başarı veya başarısızlığı olarak değerlendirmektedir (Ashforth ve Mael, 1989). Bireyin belirsizliği azaltmak amacıyla aidiyet ihtiyaçlarını gidermek istemesi ve örgütün üye özdeşleşmesini güçlendirerek çalışan performansını arttırma beklentisi, bu kavramı iş yaşamının önemli bir değişkeni haline getirmiştir (Tüzün ve Çağlar, 2008). İlgili literatür incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme kavramının sosyal kimlik kuramı çerçevesinde ele alındığı görülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Steets ve Burke, 2000). Sosyal kimlik kuramı; bireylerin kendilerini ve diğerlerini örgütsel üyelik, cinsiyet ve yaş toplulukları şeklinde kategorize etme eğilimi gösterdiklerini söylemektedir (Tajfel ve Turner, 1986). Turner ve arkadaşlarına (1992) göre, sosyal kimliğin oluşmasında grup

düşüncesi oldukça önemli bir yere sahiptir. Stryker ve Burke'ye (2000) göre bir sosyal grup, ortak sosyal kimlikleri bir arada tutan veya kendilerini aynı sosyal kategorinin bir üyesi olarak gören bireyler topluluğu şeklinde ifade edilmektedir. Birey sosyal bir grubun üyesi ise, kendisini gruba özdeşleştirerek, grubun başarı veya başarısızlıklarına ortak bir davranış biçimi sergilemektedir. Örgütsel özdeşleşmenin ana temasını oluşturan davranış biçimleri, temelde bireyin bir sosyal grubun parçası olma isteğinden kaynaklanmaktadır. Ashforth ve Mael'e (1989) göre örgütsel özdeşleşme, sosyal kimliğin özel bir formu niteliği taşır. Bir örgüt; çalışanları tarafından diğer örgütlerle karşılaştırıldığında benzersiz olarak algılanıyorsa, örgüt kimliği çalışanlar tarafından çekici olarak görülüyorsa, çalışanlar ve örgüt arasındaki hedefler ortaksa, benzerlik ve ortak geçmişe sahiplik hissi duyuluyorsa örgütsel özdeşleşmeden söz etmek mümkündür (Ashforth ve Mael, 1989). Örgütsel özdeşleşme aynı zamanda, örgütün amaçları ve değerlerinin paylaşılması suretiyle oluşturulan bir güven ortamı sağlar (Puusa ve Tolvanen, 2006). Bu kavram bireyin örgütle psikolojik bağını ifade eder (Reade, 2001). Örgütle kurulan bu psikolojik bağ, bireyin her durumda örgütle birlikte hareket etmesine neden olmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme konusunun yerli literatürde daha çok örgütsel destek, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel adalet, örgütsel güven, sinizm, iş stresi, örgütsel imaj, işten ayrılma niyeti gibi konularla ilişkili olarak ele alındığı görülmektedir. Polat ve Meydan (2010) tarafından örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyetiyle ilişkisini ortaya koymak üzere yapılan araştırmanın sonuçları, örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz yönde etkileri olduğu göstermektedir. Turunç ve Çelik (2010), çalışanlar tarafından algılanan örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışmanın sonuçları, örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediğini göstermektedir. Karabey ve İşcan'ın (2007) örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışıyla ilişkilerini inceledikleri çalışma oldukça dikkat çekicidir. Bu çalışmanın sonuçları, dış imajı çekici bulan çalışanların örgütle daha yüksek oranda özdeşleştiğini, aynı zamanda örgütsel özdeşleşmenin örgütsel vatandaşlık davranışını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Cüce ve arkadaşlarının (2013) örgütsel adalet algısının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çalışması dağıtımsal, bilgisel ve kişilerarası adaletin özdeşleşmeyi pozitif yönde tahmin edebildiğini, süreç adaletinin ise örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olmadığını göstermiştir. Tokgöz (2013) örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık arasındaki ilişkileri devlet hastaneleri açısından incelemiş ve her üç değişken arasında anlamlı ilişkiler olduğunu tespit etmiştir. Bitmiş ve arkadaşları (2014), psikolojik dayanıklılığın tükenmişlik üzerine etkisinde örgütsel

özdeşleşmenin aracılık rolünü ele almış ve çalışmanın sonucunda örgütsel özdeşleşmenin adı geçen ilişkide aracılık rolünün bulunmadığını ortaya koymuştur.

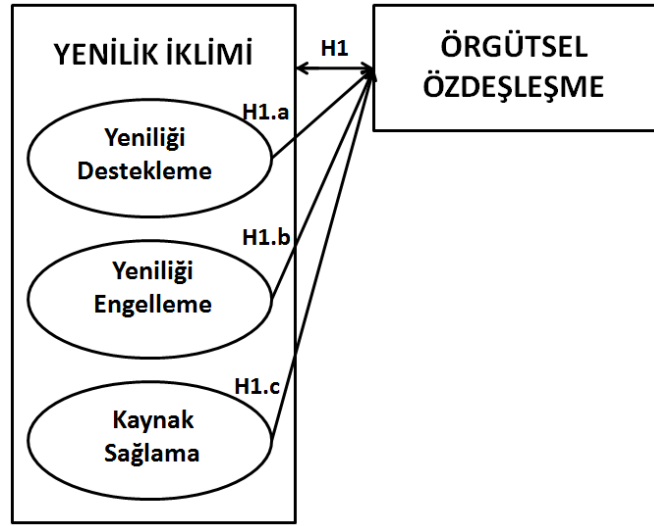
3. YENİLİK İKLİMİ VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ARASINDAKİ İLİŞKİLER

İşletmelerin sahip olduğu yenilik iklimi, örgütsel alandaki yenilikçi fikir ve önerilerin serbest bir şekilde ortaya çıkmasına ve bunun sonucunda da işletmelerin müşterilerine daha yüksek oranda yenilikçi ürün ve hizmetler sunmasına imkan sağlamaktadır. Yenilik ikliminin var olduğu bir örgütte çalışan bireyler, bireysel yenilikçilik bağlamında yüksek düzeyde motivasyon yaşayabilmekte ve bunun sonucunda da örgütsel performans açısından örgüte büyük faydalar sağlamaktadır. Bireysel yenilikçilik, örgüt çalışanlarının yüksek sorumluluk ve risk alarak fikirlerini paraya dönüştürme isteği olarak tanımlanan bir kavramdır (Heunks, 1998). Bununla birlikte yenilikçi davranış; müşteri memnuniyetinin arttırarak hem örgütsel imajı olumlu yönde etkilemekte hem de çalışanın işinden tatmin olmasını sağlamaktadır (Durna, 2002). Yenilikçi bir ortam sayesinde iş tatmini yaşayan bireyin örgütünü daha fazla benimsemesi ve kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi de mümkün görünmektedir. Yenilikçi ortamda görev yapan bir birey; örgütte fikir önderliğine müsaade edilmesi, risk almasının desteklenmesi ve değişime direncinin azaltılmasına yönelik yaklaşımların sağlanması ile mevcut kariyerinde yükselme, performans artışı ve iş tatmini gibi sonuçlara ulaşabilmektedir (Pelenk, 2017). Bu bakış açısı; bireye örgütsel anlamda sağlayacağı avantajlar nedeniyle, yenilikçi iklimin örgütsel özdeşleşme davranışına olumlu etkileri olabileceğini düşündürmektedir. Tutar ve Altınöz'e (2010) göre bireyin kişisel özellikleri, zihinsel yetenekleri ve örgütsel amaçlarla bütünleşme isteği, iş performansına etki etmektedir. İçinde bulunulan ikliminin bireyin iş performansına önemli etkileri olduğu varsayıldığında, yenilik ikliminin bireyin örgütsel amaçlarla bütünleşmesine ve örgütle özdeşleşmesine katkı sağlayabileceği düşünülmektedir. Bununla birlikte, personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılığa ve yenilikçiliğe önemli katkıları bulunmaktadır (Çavuş ve Akgemci, 2008). Üst yönetim tarafından benimsenebilecek personel güçlendirme politikaları, örgütlerde yaratıcılık ve yenilikçiliğe olumlu etkiler yapabilecek ve bunun sonucunda da bireyin örgütle özdeşleşmesinde olumlu yönde iyileşmeler sağlanabilecektir. Aynı zamanda sahip olunan yeteneklere ve öz yeterliliklere ilişkin inançlar, bireylerin örgütsel boyutta sergileyecekleri yenilikçilik davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir (Basım v.d., 2008). Bu açıdan bakıldığında; öz yeterliliği geliştirilen bireylerin daha yüksek seviyede yenilikçi davranışlar göstermesi ve bunun sonucunda da örgütünü daha fazla benimseyerek kendisini örgütün bir parçası olarak hissetmesi mümkün görünmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırmanın modeli, yenilik iklimi ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasındaki ilişkiler temelinde oluşturulmuştur. Oluşturulan model aynı zamanda yenilik ikliminin yeniliği destekleme,

yeniliği engelleme ve kaynak sağlama alt boyutlarının örgütsel özdeşleşmeye etkisini ortaya koyacak şekilde tasarlanmıştır. Yenilik iklimi ve örgütsel özdeşleşme değişkenlerine yönelik olarak incelenen literatür ve belirlenen kavramsal çerçeve, bu iki değişken arasında olası bir ilişkiye işaret etmektedir. Bir çalışanın yenilikçi bir iklimde görev yapması ile kendisini örgütün bir parçası gibi hissetmesi arasında temel bir ilişkinin mevcut olabileceği varsayımıyla oluşturulan araştırma modeli Şekil 1’de verilmiştir:



Şekil 1: Araştırma Modeli

Yapılan araştırmada, Şekil 1’de verilen araştırma modelini temel alınarak aşağıda belirtilen dört hipotez sınanmıştır.

H₁: Örgütlerde yenilik iklimi algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1.a}: Yeniliğin desteklenmesi örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiler.

H_{1.b}: Yeniliğin engellenmesi örgütsel özdeşleşmeyi negatif yönde etkiler.

H_{1.c}: Yenilik için kaynak sağlanması örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkiler.

4. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

4.1. Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini Teknokent toplulukları bünyesindeki bilişim firmalarında görev yapan Ar-Ge çalışanları oluşturmaktadır. Teknokent topluluklarındaki bilişim firmalarında görev yapan tüm çalışanlara ulaşmak mümkün olmadığından, araştırma için belirlenen evren üzerinden kolayda örneklem yöntemiyle 164 Ar-Ge çalışanından veri toplanmıştır. Çalışmada kolayda örneklem yönteminin seçilmiş olmasının, test edilen hipotezler için genelleme yapılmasında bir kısıt oluşturması

nedeniyle, araştırmadan elde edilen sonuçların Teknokent topluluklarında görev yapan Ar-Ge personeli için geçerli olacağı söylenebilir.

4.2. Veri Toplama Tekniği ve Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırma kapsamında sağlıklı verilerin elde edilebilmesi için, anket uygulaması yapılan sektörün araştırmada ele alınan değişkenlerle bağlamsal bir ilişkiye sahip olması oldukça büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle; çalışma öncesinde bir ön araştırma yapılarak, araştırmanın ana değişkenini oluşturan yenilik kavramının en yoğun olarak yaşandığı sektörün bilişim sektörü olduğuna ve veri toplanacak işletmelerin Ar-Ge alanında faaliyet gösteriyor olmasına önem verilmiştir. Ar-Ge projelerinin gerçekleştirildiği işletmelerin, diğer örgüt tiplerine kıyasla örgüt bünyesinde daha yüksek yoğunlukta yenilik iklimine gereksinimleri olduğu varsayılmıştır. Araştırma kapsamındaki veriler, bünyesinde Ar-Ge projesi gerçekleştiren bilişim firmalarının çalışanları arasından kolayda örnekleme yöntemi ve anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Anket verileri hem basılı kopya halinde hem de elektronik mail yolu ile toplanmıştır. Teknokentler bünyesinde yer alan ve içinde Ar-Ge projeleri gerçekleştiren firmalardaki çalışanlara basılı kopya anketler verilerek, ilgili çalışanlar tarafından dikkatle doldurulması istenmiştir. Elektronik mail yolu veri toplanması sırasında, verinin toplandığı çalışanların bilişim sektöründe ve Ar-Ge faaliyeti yapan projelerde görevli çalışanlar olmasına özellikle önem verilmiştir. Araştırma kapsamında, yenilik iklimi ölçeği ve örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır.

4.2.1. Yenilik İklimi Ölçeği

Yenilik iklimi ve alt boyutlarını ölçmek amacıyla; Scott ve Bruce'un (1994) geliştirdikleri ölçeğin, Sönmez ve arkadaşları (2017) tarafından geçerlik ve güvenilirlik çalışmaları yapılarak Türkçe'ye uyarlanmış hali kullanılmıştır. Araştırmada kullanılan ölçek, toplam 14 sorudan ve 3 alt boyuttan (yeniliği destekleme, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama) oluşmaktadır. Adı geçen ölçekteki bazı ifadeler; “Bu kurumda yaratıcılık teşvik edilir”, “Bu kurumdaki yaratıcı uygulamalar yöneticiler tarafından değer görür”, “Bu kurumda farklı olduğu için bir kişinin başı derde girebilir”, “Bu kurumda bir kişinin çok farklı şeyler yapması öfke uyandırır”, “Bu kurumda yenilik için ayrılmış yeterli kaynak vardır” ve “Bu kurumda yaratıcı fikir geliştirmek için yeterli zaman vardır” şeklindedir. Ölçekteki ifadeler “5-Kesinlikle Katılıyorum, 4-Katılıyorum, 3-Kararsızım, 2- Katılmıyorum, 1-Kesinlikle Katılmıyorum” skalası kullanılarak 5'li Likert ölçeğine göre ölçülmüştür. Ölçeğin yeniliği engelleme alt boyutu ters sorulardan oluşmaktadır.

4.2.2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeylerini ölçümlemek amacıyla, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen 6 soruluk tek boyutlu ölçek esas alınmıştır. Adı geçen ölçekteki bazı

ifadeler; “Birisini işyerimi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret olarak görürüm”, “Başkalarının işyerim hakkında ne düşündüğü beni yakından ilgilendirir”, “İşyerim hakkında konuşulduğunda genelde onlar yerine biz derim”, “İşyerimin başarıları benim başarılarımdır”, “Birisini işyerimi övdüğünde bunu kişisel bir iltifat olarak görürüm” ve “Eğer işyerim herhangi bir nedenle eleştirmişse bundan utanç duyarım” şeklindedir. Ölçekteki ifadeler “5-Kesinlikle Katılıyorum, 4-Katılıyorum, 3-Kararsızım, 2-Katılmıyorum, 1-Kesinlikle Katılmıyorum” skalası kullanılarak 5'li Likert ölçeğine göre ölçülmüştür.

5. BULGULAR

5.1. Demografik Özellikler

Katılımcıların yaş ortalamaları 25-34 aralığında ($m=2,3$; $ss=0,89$), toplam çalışma süresi ortalamaları 6-10 yıl ($m=2,3$; $ss: 1,38$) ve eğitim durumları ortalama olarak lisans seviyesindedir ($m=3,29$, $ss=0,72$). Araştırmaya katılan çalışanların demografik durumlarının özeti Tablo 1'de verilmiştir. Katılımcılar ağırlıklı olarak erkek (% 67,1) olup, evli (% 49,4) ve bekar (% 50,6) çalışanlar birbirine yakın yüzdelerle sahiptir.

Tablo 1. Demografik Özellikler

Faktör		Frekans	Yüzde	Faktör		Frekans	Yüzde
Cinsiyet	Erkek	110	67,1	Toplam Çalışma Süresi	0-5 Yıl	67	40,9
	Kadın	54	32,9		6-10 Yıl	31	18,9
Medeni Durum	Evli	81	49,4		11-15 Yıl	28	17,1
	Bekar	83	50,6		16-20 Yıl	22	13,4
Yaş	18-24	29	17,7		20 Yıl Üzeri	16	9,8
	25-34	74	45,1	Eğitim Durumu	Lise	3	1,8
	35-44	45	27,4		Ön Lisans	7	4,3
	45-54	15	9,1		Lisans	102	62,2
	55 ve üstü	1	0,6		Y.Lisans	43	26,2
					Doktora	9	5,5

5.2. Ölçeklerin Güvenilirliği ve Geçerliliği

Katılımcıların ölçek maddelerine verdikleri yanıtların tutarlılığını ölçmek için, her iki ölçeğin Cronbach Alpha katsayılarına bakılmıştır. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda toplam 14 maddeden oluşan yenilik iklimi ölçeğine ait Cronbach Alpha değerinin 0,88 olduğu; 6 maddeden oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait Cronbach Alpha değerinin 0,79 olduğu tespit edilmiştir. Yenilik iklimi ölçeğinin yeniliği destekleme alt boyutuna ait güvenilirlik değeri 0,90, yeniliği engelleme alt boyutuna ait güvenilirlik değeri 0,84 ve kaynak sağlama alt boyutuna ait güvenilirlik değeri 0,89 olarak ölçülmüştür. Bu sonuçlara dayanılarak ölçeklerin güvenilirlik değerleri >0,70 olduğundan, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin güvenilir oldukları söylenebilir. Araştırmada kullanılan ölçeklerin geçerliliğini test etmek amacıyla, yenilik iklimi ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerine doğrulayıcı faktör analizi yöntemi uygulanmıştır. Ölçekler için gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçları RMSA, CFI, GFI ve RMR değerleri üzerinden değerlendirilmiştir. Yenilik iklimi ölçeğinin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2. Yenilik İklimi Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Birinci Düzey Tek Faktörlü	524,466	6,811	,189	,666	,607	,1692
İlişkisiz	293,582	3,813	,131	,838	,827	,2464
Birinci Düzey Çok Faktörlü	148,207	2,003	,078	,945	,887	,0572
İkinci Düzey Çok Faktörlü	255,312	2,935	,109	,874	,814	,1648

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; GFI= Goodness of Fit Index, CFI= Comparative Fit Index; RMR= Root Mean Square Residual. ($p < .001$).

Gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre, yenilik iklimi ölçeği en iyi uyumu ilişkili (birinci düzey çok faktörlü) yapıda ($\Delta\chi^2/sd=2,003$; RMSEA=0,078; CFI=0,945; GFI=0,887; RMR=0,572) göstermiştir. Birinci düzey çok faktörlü ilişkili model değerleri uyum iyiliği açısından incelendiğinde, bu modeldeki değerlerin diğer modellerden elde edilenlere kıyasla daha uygun olduğu görülmektedir. $\Delta\chi^2/sd= 2,003$ (≤ 3 mükemmel uyum), RMSEA=,078 (0,06-0,08 arası kabul edilebilir uyum), CFI=0,945 ($\geq 0,90$ mükemmel uyum), GFI=0,887 (0,89-0,85 arası kabul edilebilir uyum), RMR=0,0572 (0,06-0,10 arası kabul edilebilir uyum). Bu nedenlerle araştırma kapsamında birinci düzey çok faktörlü modelin uyum iyiliği açısından araştırma için daha uygun olduğuna karar verilmiştir. Tablo 3’de tek boyuttan oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin doğrulayıcı faktör analizi sonuçları görülmektedir.

Tablo 3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Doğrulayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Birinci Düzey Tek Faktörlü	7,925	,991	,000	1,000	,984	,0305

RMSEA= Root Mean Square Error of Approximation; GFI= Goodness of Fit Index, CFI= Comparative Fit Index; RMR= Root Mean Square Residual. ($p < .001$).

Tablo 3’de görülen sonuçlar, örgütsel özdeşleşme ölçeğinin uyum iyiliği değerlerinin birinci düzey tek faktörlü model için oldukça uygun olduğunu göstermiştir. Uyum iyiliği değerleri incelendiğinde $\Delta\chi^2/sd= 0,991$ (≤ 3 mükemmel uyum), RMSA=0,000 ($\leq 0,05$ mükemmel uyum), CFI=1,000 ($\geq 0,90$ mükemmel uyum), GFI=0,984 ($\geq 0,90$ mükemmel uyum), RMR=0,0305 ($\leq 0,05$ mükemmel uyum) sonuçlarının uygun olduğuna karar verilmiştir.

5.3. Korelasyon Analizi

Yenilik iklimi, yenilik iklimi alt boyutları ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasındaki ilişkilerin yön ve şiddetlerinin belirlenmesine yönelik olarak istatistiksel analiz programı aracılığı ile korelasyon analizleri yapılmış ve sonuçlar Tablo 4’de özetlenmiştir.

Tablo 4. Değişkenler Arası İlişkiler

Değişkenler	M	SD	1	2	3	4	5
1.Yİ_Yeniliği Destekleme	3,27	,93	1				
2.Yİ_Yeniliği Engelleme	3,52	,80	,306**	1			
3.Yİ_Kaynak Sağlama	2,82	1,04	,726**	,162*	1		
4.Yenilik İklimi (Yİ)	3,28	,69	,864**	,696**	,749**	1	
5.Örgütsel Özdeşleşme (ÖD)	3,43	,73	,334**	,113	,247**	,295**	1

$N=164$; $M=ortalama$; $SD=standart sapma$; * $p \leq 0,05$; ** $p \leq 0,01$

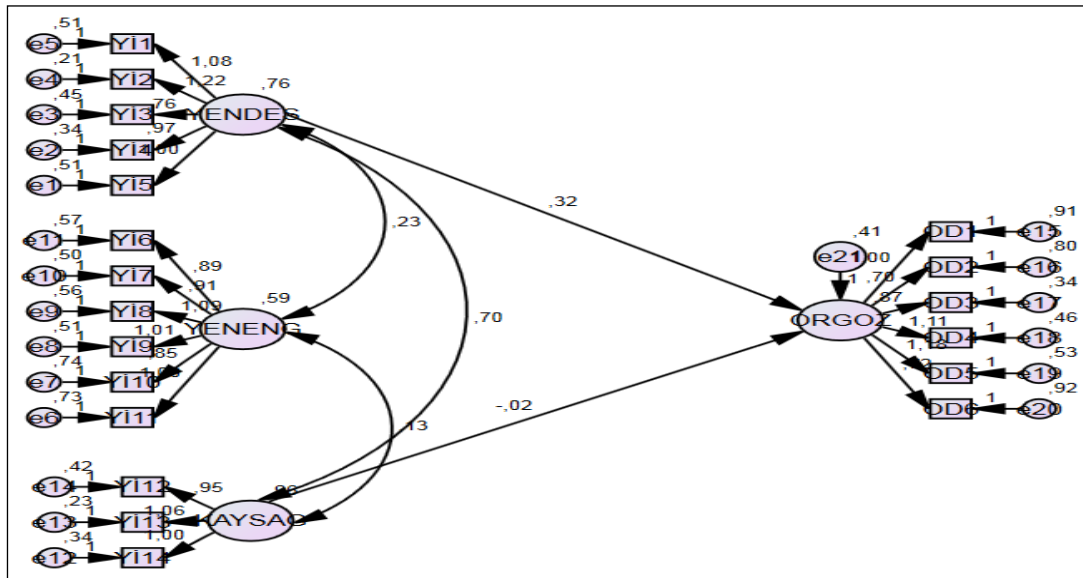
Tablo 4’de görüldüğü gibi, yenilik iklimi ortalaması 5’li likert ölçeğine göre ortalamanın çok az üzerindedir (ort.=3,28). Yenilik ikliminin yeniliği destekleme boyutu (ort=3,27) ve yeniliği engelleme boyutu (ort=3.52) ortalamanın biraz üzerindeyken, kaynak sağlama boyutu (ort=2,82) ortalamanın biraz altındadır. Bu sonuç, Ar-Ge çalışanlarının yenilik iklimi algılarının genel olarak ortalama düzeye oldukça yakın olduğunu göstermektedir. Yenilik ikliminin alt boyut ortalamaları incelendiğinde; çalışanların yeniliğin önündeki engellerin azlığına yönelik algılarının diğer boyutlara göre daha yüksek olduğunu göstermiştir. Bununla birlikte yenilik için sağlanan kaynaklar konusundaki algıları, diğer boyutlara göre daha düşük bir değeri göstermektedir. Örgütsel özdeşleşme ortalaması ise 5’li likert ölçeğine göre ortalamanın biraz üzerinde bir değere sahiptir (ort=3,43). Elde edilen bu bulgular, örneklemdeki çalışanların ortalama seviyede yenilik iklimi algısına ve örgütsel özdeşleşme davranışına sahip olduklarını göstermektedir. Çalışanlar içinde buldukları yenilik ikliminin ortalama

seviyede olduğunu, zaman zaman yeniliğin desteklendiğini, yeniliğin önündeki engellerin az olmasına rağmen, yenilik için yeterli kaynakların çok fazla sağlanamadığı ifade etmektedir. Bununla birlikte, örneklemdaki Ar-Ge çalışanlarının örgütsel özdeşleşme davranışları ortalama bir seviye göstermekle birlikte, örgütleriyle sınırlı bir seviyede özdeşleşebildiklerine dair bir düşünceye sahip olduklarını (ort=3,43) ifade etmişlerdir.

Elde edilen bulgular, bireylerin yenilik iklimi algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri ($r=0.295$, $p>0,01$) arasında düşük seviyede pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir. Aynı şekilde yenilik ikliminin yeniliği destekleme alt boyutu ($r=0.334$, $p>0,01$) örgütsel özdeşleşme ile orta seviyede pozitif ve anlamlı bir ilişkiye sahiptir. Bununla birlikte kaynak sağlama alt boyutu da ($r=0,247$, $p>0,01$) çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyesiyle düşük seviyede pozitif ve anlamlı bir ilişki göstermektedir. Aynı zamanda yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutunun, örgütsel özdeşleşme ile herhangi bir korelasyon ilişkisinin bulunmadığı tespit edilmiştir.

5.4. Yapısal Eşitlik Modeli

Araştırma hipotezlerinin sınanması için istatistiksel analiz programı aracılığı ile yapısal eşitlik modellemesi analizi yapılmıştır. Bu amaçla, yenilik ikliminin alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasındaki yapısal ilişkiye yönelik yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Korelasyon analizi sonuçları, yenilik ikliminin yeniliği engelleme alt boyutunun örgütsel özdeşleşmeyle herhangi bir korelasyon ilişkisi bulunmadığını gösterdiğinden, bu değişkenin örgütsel özdeşleşmeye etkisi modele dahil edilmemiştir. Bilişim sektöründeki örgütlerde görev yapan Ar-Ge çalışanlarının yenilik iklimi algılarının örgütsel özdeşleşme davranışlarına etkilerini ortaya koymak için yapısal eşitlik modellemesi yaklaşımıyla kurulan yapısal regresyon modeli Şekil 2’de verilmiştir.



(YENDES: Yeniliği Destekleme, YENENG: Yeniliği Engelleme, KAYSAG: Kaynak Sağlama, ORGOZ: Örgütsel Özdeşleşme)

Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Şekil 2’de verilen yapısal eşitlik modeline göre elde edilen uyum iyiliği değerleri Tablo 5’de verilmiştir.

Tablo 5. Uyum İyiliği Değerleri

Model	$\Delta\chi^2$	$\Delta\chi^2/sd$	RMSEA	CFI	GFI	RMR
Yapısal Regresyon Modeli	283,917	1,721	,066	,928	,853	,0668

Tablo 5’deki uyum iyiliği değerleri incelendiğinde $\Delta\chi^2/sd= 1,721$ (≤ 3 mükemmel uyum), RMSA=0,066 (0,06-0,10 arası kabul edilebilir uyum), CFI=0,928 ($\geq 0,90$ mükemmel uyum), GFI=0,853 (0,89-0,85 arası kabul edilebilir uyum), RMR=0,0668 (0,06-0,10 arası kabul edilebilir uyum) sonuçlarının uygun olduğu görülmüştür.

Kurulan regresyon modeline göre; yeniliği destekleme ($\beta= 0,32, p<0,05$) boyutunun örgütsel özdeşleşmeye anlamlı ve pozitif yönde bir etkisi bulunmaktadır. Bununla birlikte yeniliğe kaynak sağlama boyutunun ($\beta= - 0,02, p>0,05$) örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı etkileri görülememiştir. Yeniliği engelleme boyutunun örgütsel özdeşleşmeyle herhangi bir korelasyon ilişkisi bulunmaması nedeniyle, bu boyutun örgütsel özdeşleşmeye anlamlı bir etkisi yoktur. Regresyon analizi sonuçları değerlendirildiğinde, yeniliği engelleme ve kaynak sağlama boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı etkilere işaret etmemesi; bu konuda ileride yapılacak çalışmalarda örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel adalet gibi birçok farklı değişkenin, bu ilişkideki aracılık ve düzenleyicilik rollerinin incelenmesi gerektiğini düşündürmektedir.

5.5. Kabul Edilen ve Edilmeyen Hipotezler

Araştırmanın birinci hipotezi olan ve örgütlerde yenilik iklimi algısı ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişkinin varlığını sınavan H1 hipotezi ($p>0,01, r=0,295, sig=0,000$) kabul edilmiştir. Aynı şekilde, yeniliğin desteklenmesinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve pozitif yönde etkilemesine yönelik H1.a hipotezi de ($\beta= 0,32, p<0,05$) kabul edilmiştir. Bununla birlikte yenilik için kaynak sağlamanın örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve pozitif bir şekilde etkilemesine yönelik H1.c hipotezi ($\beta= - 0,02, p>0,05$) kabul edilmemiştir. Yeniliğin engellenmesi örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı ve negatif bir şekilde etkilemesine yönelik H1.b hipotezi de, yeniliğin engellenmesi ve örgütsel özdeşleşme arasında korelasyon ilişkisinin görülememesi nedeniyle kabul edilmemiştir.

6. SONUÇ ve ÖNERİLER

Teknokent toplulukları bünyesinde yer alan bilişim firmalarında görevli Ar-Ge çalışanları kapsamında gerçekleştirilen bu çalışmada, çalışanların yenilik iklimi algıları ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı ilişkilerin bulunduğu tespit edilmiştir. Elde edilen bu sonuç; örgüt bünyesinde yöneticiler tarafından yaratılabilecek yenilikçi ikliminin, çalışanların kendilerini örgütün bir parçası gibi hissetmelerine ve örgütleriyle özdeşleşerek daha yüksek bir motivasyon sağlamalarına

neden olabileceğini görgül bir şekilde ortaya koymaktadır. Araştırmanın örneklemini Ar-Ge sektöründe görev yapan çalışanların oluşturması araştırılan konunun hassasiyetini ve önemini daha fazla arttırmaktadır. Ar-Ge örgütleri genel anlamıyla yaratıcılık ve yenilikçiliğin ön plana çıktığı örgütlerdir. Bu tip örgütler bünyesinde sağlanması gereken yenilik iklimi, çalışanların daha fazla yaratıcı ve yenilikçi davranışlar göstermesine neden olmaktadır. Yapılan araştırmadan elde edilen bulgular, Ar-Ge çalışanlarının içinde buldukları yenilik iklimi vasıtasıyla daha fazla örgütsel özdeşleşme davranışında bulunma eğiliminde olduklarını göstermiştir.

Araştırma kapsamında elde edilen bir diğer önemli sonuç; örgütlerde yeniliğin desteklenmesinin örgütsel özdeşleşmeye pozitif ve anlamlı etkisinin görülmesidir. Yöneticiler tarafından yenilikçi bir ortamın desteklenmesi, çalışanın örgütünü benimsemesini kolaylaştırmaktadır. Yöneticiler, yenilikçi bir ortamı desteklediklerini çalışanlarına açık bir şekilde göstermelidir. Bu destek; belirli aralıklar yapılan motivasyon toplantılarıyla, yeniliğe yönelik araştırma ve geliştirme imkanlarının sağlanmasıyla, örgüt içinde yenilikçi davranış biçimlerinin desteklenmesiyle ve yenilik iklimini geliştirecek eğitim ve seminerlerin artırılmasıyla görünür hale getirilebilir. Araştırmadan elde edilen diğer bir sonuç, yeniliğin önündeki engellerin azlığı ile örgütsel özdeşleşme arasında herhangi bir ilişkinin görülemediği olmasıdır. Bu sonuç, Ar-Ge çalışanlarının yeniliğin önündeki engelleri özdeşleşme ile ilişkilendirmedikleri şeklinde yorumlanmıştır. Bununla birlikte araştırmanın sonuçları, yenilik için kaynak sağlamanın örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı bir şekilde etkilemediğini göstermektedir. Bu durumun, Ar-Ge çalışanlarının yenilik için sağlanan kaynakları yapılan işin doğal bir faaliyeti olarak hissetmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Araştırma verilerinin kolayda örneklem yöntemiyle toplanmış olması çalışmanın temel bir kısıtı olarak görülmektedir. Bununla birlikte, toplanan verilerin iş dünyasında yenilik ikliminin en fazla ihtiyaç duyulduğu bir alandan seçilmiş olması ise çalışmanın güçlü bir yönünü ortaya koymaktadır.

Araştırma sonuçları, Ar-Ge çalışanlarının yenilik iklimi algısının orta seviyede olduğunu göstermiştir. Çalışanlar, görev yaptıkları örgütte yenilikçi bir iklimin var olduğunu fakat yeterli seviyede yaşanmadığını ifade etmektedir. Çalıştıkları örgütte mevcut olan yeniliğin ortalama seviyede desteklendiğini, yeniliğin önündeki engellerin çok fazla olmadığını, bununla birlikte yapılacak yenilikler için yeterli kaynakların çok fazla sağlanmadığını ifade etmektedir. Ortalama seviyede bir yenilik algısına sahip olan çalışanlar, örgütsel özdeşleşme konusunda ortalamanın biraz üzerinde bir algıya sahiptir. Çalışanlar sahip olunan yenilik ikliminin ortalama seviyeye yakın olduğunu, yeniliğin zaman zaman desteklendiğini, yeniliğin önündeki engellerin az olmasına rağmen, yenilik için yeterli kaynakların çok fazla sağlanmadığını ifade etmektedir. Ar-Ge faaliyeti yapmak; yenilikçi beyinlerdeki fikirleri açıkça ortaya çıkarmak, daha önce var olmayanı düşünce seviyesinde tasarlamak ve tasarlanmış olanı tüm insanlığa fayda sağlayabilecek uygulamalara dönüştürebilmek ve elde edilen

geliştirme çıktılarını yenilikçi bir yaklaşımla ticarileştirebilme çabasına sahip olmak demektir. Bahsedilen bu çabayı gerçekleştirebilmek ise; örgüt içinde yeniliği destekleyen, yeniliğin önündeki engelleri azaltan ve yenilikler için kaynak sağlayan bir yönetim yaklaşımının varlığıyla ilişkilidir. Bununla birlikte yaratılan yenilik ikliminin örgüt içinde benimsenmesi, ancak çalışanın kendisini örgütle özdeşleştirebilmesiyle mümkündür.

Günümüz iş dünyasında yoğun bir şekilde yaşanan teknolojik gelişmelere bağlı olarak örgütlerin rakipleri karşısında sürdürülebilir üstünlük kazanma çabası, yöneticilerin ve çalışanların yaratıcı ve yenilikçi yaklaşımlar benimsemesiyle yakından ilişkilidir. Sonuç olarak; örgütün sahip olduğu yenilik iklimi, çalışanların yaratıcı düşünme ve yenilikçi davranışlar gösterme potansiyellerini arttırmakta ve böyle bir ortamda görev yapan personel örgütüyle daha fazla özdeşleşebilmektedir. Yenilik ikliminin var olduğu bir örgütte kendisini örgütüyle bütünleştirebilen bireylerin, daha yüksek seviyede özgün değerler üretmesi ve yenilikçi yaklaşımlar sergilemesi mümkündür. Elde edilen sonuçlar, yenilikçi örgüt yöneticileri açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışma hayatında yenilik iklimini yoğun bir şekilde benimseyen ve çalışanlarına etkili bir şekilde benimsetebilen yöneticilere ihtiyaç vardır. Toplumun ve tüm insanlığın ihtiyaçlarının karşılanması açısından farklı bir değer taşıyan Ar-Ge faaliyetlerinin topluma ve insanlığa daha fazla katkı sağlamasının birincil koşulu, yapılan bu çalışmaların yenilikçi bir iklimde ve örgütüyle yoğun bir şekilde özdeşleşebilen yenilikçi çalışanlar tarafından gerçekleştirilmesidir. Yapılan araştırmanın bahsedilen bu ilişkiyi açıkça ortaya koymasının ve yenilik ikliminin tüm boyutlarıyla örgütsel özdeşleşmeye etkilerini incelemesinin işletme yöneticilerine ve çalışanlara katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aksoy, A. ve Yıldız, İ. (2015). Örgütlerde yenilikçi iklim algısının örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi: Bir uygulama. *Uluslararası Hakemli Beşeri ve Akademik Bilimler Dergisi*, 4(12), 188-216.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Basım, H. N., Korkmazıyürek, H. ve Tokat, A. O. (2008). Çalışanların öz yeterlilik algılamasının yenilik ve risk alma üzerine etkisi: Kamu sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (19), 121-130.
- Bitmiş, M. G., Sökmen, A. ve Turgut, H. (2014). Psikolojik dayanıklılığın tükenmişlik üzerine etkisi: Örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü. *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2), 27-40.
- Chang, S.E. ve Lin, C.S. (2007). Exploring organizational culture for information security management, *Industrial Management and Data Systems*, Cilt: 107, Sayı: 3, ss. 438-458.
- Chen, C. J. ve Huang, J. W. (2007). How organizational climate and structure affect knowledge management—The social interaction perspective. *International Journal of Information Management*, 27(2), 104-118.
- Cüce, H., Güney, S. Ve Tayfur, Ö. (2013). Örgütsel adalet algılarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31(1).
- Çavuş, M. F. ve Akgemci, T. (2008). İşletmelerde personel güçlendirmenin örgütsel yaratıcılık ve yenilikçiliğe etkisi: İmalat sektöründe bir araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (20), 229-244.
- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of management journal*, 34(3), 555-590.
- De Long, D. W. Ve Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Perspectives*, 14(4), 113-127.
- Durna, U. (2002). Yenilik Yönetimi, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Edmondson, A. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350-383.
- Hausman, A. (2005). Innovativeness among small businesses: Theory and propositions for future research. *Industrial Marketing Management*, 34(8), 773-782.
- Heunks, J. F. (1998). Innovation, creativity and success, *Small Business Economic*, 10, 263- 272.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F. ve Knight, G. A. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Isaksen, S. G. ve Lauer, K. J. (2002). The climate for creativity and change in teams. *Creativity and Innovation Management*, Vol.11, No.1, pp.74-86.
- İşcan Ö.F. ve Karabey C. N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 6(2): 180-93.
- Janssen, O. (2003). Innovative behavior and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 347 – 364.
- Karabey, C. N. Ve İşcan, Ö. F. (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(2).
- Mael, F. ve Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Merrifield, D. B. (2000). Changing nature of competitive advantage. *Research-Technology Management*, 43(1), 41-45.
- Özbağ, G. K. (2012). Örgüt ikliminin yeniliğe destek algısı üzerindeki etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(2), 145-161.
- Pelenk, S. E. (2017). Bireysel yenilikçi davranışların bireysel iş performansı üzerindeki etkisi: Teknoloji çalışanları üzerinde bir araştırma. *JOEEP: Journal of Emerging Economics and Policy*, 2(2), 2-14.
- Polat, M. ve Meydan, C. H. (2010). Örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti ile ilişkisi üzerine bir araştırma. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Puusa A. ve Tolvanen U. (2006). Organizational identity and trust, *Electronic Journal of Business Ethics and Organizational Studies*, (11-2), 29-33.
- Reade, C. (2001). Antecedents of Organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization, *Journal of Human Resource Management*, 8, 1269 – 1291.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K. Ve Santora, J. C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), 145-158.
- Scott, S. G. ve Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Sönmez, B., Bacaksız, F. E. ve Yıldırım, A. (2017). Yenilik iklimi ölçeğinin Türkçe'ye yyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Journal of Anatolia Nursing and Health Sciences*, 2017(2).

- Steets, J. E. ve Burke, P. J. (2000). Identity theory and social identity theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(3), 224-237.
- Stryker, S. ve Burke, P. J. (2000). The past, present, and future of an identity theory. *Social psychology quarterly*, 284-297.
- Şen Y. ve Yaşlıoğlu M.M. (2010). Dönüşümcü liderliğin yeniliği destekleyici örgüt iklimi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik bir araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi*, 21(66): 97-117.
- Şişman, M. (2002). Örgütler ve Kültürler. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. *Psychology of intergroup relations*, 7-24.
- Tokgöz, E. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma.
- Turgut E. ve Beğenirbaş M. (2013). Çalışanların yenilikçi davranışları üzerinde sosyal sermaye ve yenilikçi iklimin rolü: Sağlık sektöründe bir araştırma, *KHO Bilim Dergisi*, 23(2): 101-24.
- Turgut, E. ve Beğenirbaş, M. (2014). İlişkisel sosyal sermayenin yenilikçi davranışa etkisinde örtülü bilgi paylaşımı davranışının aracılık rolü. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 146.
- Turner, M. E; Pratkanis, A. E., Preston, P. ve Leve, C. (1992). Threat, cohesion, and group effectiveness: testing a social identity maintenance perspective on groupthink, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 6.1, No. 5, 781-796.
- Turunç, Ö. ve Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(2), 183-206.
- Tutar, H. ve Altınöz, M. (2010). Örgütsel iklimin işgören performansı üzerine etkisi: ostim imalât işletmeleri çalışanları üzerine bir araştırma, *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 65-2.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2008). Örgütsel özdeşleşme kavramı ve iletişim etkinliği ilişkisi. *Journal of Yaşar University*, 3(9), 1011-1027.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 445-458.

Citation: Kılıç Akıncı S. (2018), Testing Mediating Effect Of Individual Exchange Ideology On Distributive Justice And Work Engagement Relationship In A Collectivist Society, BMIJ, (2018), 6(3): 379-392 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.365>

TESTING MEDIATING EFFECT OF INDIVIDUAL EXCHANGE IDEOLOGY ON DISTRIBUTIVE JUSTICE AND WORK ENGAGEMENT RELATIONSHIP IN A COLLECTIVIST SOCIETY¹

Sevcan KILIÇ AKINCI²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

This study aims to test the Social Exchange Theory in a collectivist society and extends it by examining the link between distributive justice (DJ) and work engagement (WE). Specifically, individual exchange ideology (IEI) is integrated into the relationship, and it establishes if exchange ideology mediates between the relationships. The study was conducted on a large sample (499) of Turkish blue and white-collar employees from business units of 15 independent companies; 10 different industry types and data was analysed with Structural Equation Modelling. The findings of this research supported the previous findings about DJ's positive relationship with WE. Secondly, findings showed that IEI acted as a mediator between DJ and WE, and it mediated 24% of the effect of DJ's on WE. Results revealed that employees reciprocated perceived justice (DJ in our case) by engaging themselves more in their work, to meet organisational goals, but this increases with the effect of individual exchange ideology; and therefore, supported the applicability of Social Exchange Theory in a collectivist society, namely in a Turkish context.

Keywords: Work Engagement, Individual Exchange Ideology, Distributive Justice, Turkey

JEL Codes: M10, J28, J24

DAĞITIMSAL ADALET VE İŞE ADANMA İLİŞKİSİNDE BİREYSEL DEĞİŞİM İDEOLOJİSİNİN ARACILIK ETKİSİNİN KOLLEKTİVİST BİR TOPLUMDA TEST EDİLMESİ

ÖZ

Bu çalışma, Sosyal Mübadele Teorisi'ni kolektivist bir toplumda test etmekte ve dağıtimsal adalet ile işe adanma arasındaki ilişkiyi inceleyerek teoriye katkı sunmaktadır. Bu ilişkiye bireysel mübadele ideolojisi değişkeni eklenerek, aracılık etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Çalışma 10 farklı endüstride faaliyet gösteren 15 işletmeden beyaz ve mavi yakalı toplam 499 çalışmanı kapsayan geniş bir örneklem üzerinde test edilmiş ve veriler Yapısal Eşitlik Modellemesi ile analiz edilmiştir. Çalışmanın bulguları ilk olarak dağıtimsal adalet ile işe adanma arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir ve bu yönüyle literatürdeki çalışmalarla uyumludur. Bulgular ikinci olarak, dağıtimsal adalet ile işe adanma ilişkisinde bireysel mübadele ideolojisi değişkeninin aracılık etkisi yaptığını (% 24) göstermiştir. Sonuçlar çalışanların dağıtimsal adaletin uygulanması karşısında örgütsel amaçları gerçekleştirmek üzere işe daha fazla adandıklarını ve bunu artıran değişkenin bireysel mübadele ideolojisi değişkeni olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda, Sosyal Mübadele Teorisinin kolektivist bir ülke olan Türkiye'deki bir örneklem üzerinde geçerli olduğu ispatlanmıştır.

Anahtar Kelimeler : İşe adanma, Bireysel Değişim İdeolojisi, Dağıtimsal Adalet, Türkiye

JEL Kodları: M10, J28, J24

¹ This research paper is the extended version of the study titled "Mediating Effect of Individual Exchange Ideology on Distributive Justice and Work Engagement In a Collectivist Society", which was orally presented in Business and Research Conference held in Safranbolu, Turkey between 12-14 September 2018.

² Faculty Member, PhD. Erzurum Technical University, sevcan.akinci@erzurum.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-3315-6346>

1. INTRODUCTION

In today's highly competitive work environment, a very significant way of achieving competitive advantage over rivals is ensuring employee engagement. Companies spend over \$720 million each year on employee engagement, and that's projected to rise to over \$1.5 billion in future (La Motte, 2015).

While exchange ideology has been offered as a possible reason individuals choose to engage in their work (Saks, 2006) with varying degrees, there has been no specific investigation of the role of individual exchange ideology and its influence on distributive justice and as a means to impact engagement levels in the Turkish context. Our study tests distributive justice's effect on work engagement (WE) to establish if individual exchange ideology mediates this relationship.

Individual exchange ideology is a continuum (Eisenberger et al., 1986) and can be described as the degree to which an individual's work effort is contingent upon perceived organisational treatment (Eisenberger et al., 1986; Witt, 1991; Witt & Broach, 1993). At one end of its dispositional-continuum, employee effort is based on organisation reinforcements — a strong exchange ideology. At the other end of the continuum, employees put forth effort without regard to what they receive from the organisation — a weak exchange ideology (Witt & Broach, 1993). In short, individuals with a strong exchange orientation are more likely to return a good deed than those with a low exchange orientation (Cropanzano & Mitchell, 2005). Individuals with a low exchange orientation are not influenced as much by reciprocity beliefs and therefore would exert the same effort regardless of the organisation's actions (Hastings, 2011).

Specifically, this study aims to examine whether exchange ideology can be an intermediate mechanism through which DJ affects work engagement. We make two specific contributions to the literature. Firstly, we propose and test the hypothesis that DJ has a direct positive relationship with WE. Secondly, this is the first study to examine the mediation effect of individual exchange ideology on work engagement in the Turkish context. Thirdly, by analysing the links between these variables, our study extends the Social Exchange Theory (SET). Lastly, as a methodological contribution, we tested our model by using Omega besides Cronbach alpha.

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Work Engagement

In the academic literature, work engagement is often defined and conceptualized as the amount of discretionary effort exhibited by employees in their jobs (Frank et al., 2004) or emotional and intellectual commitment to the organization (Baumruk, 2004; Richman, 2006; Shaw, 2005) and 'harnessing of organisational members' selves to their work roles' (Kahn, 1990). As a motivational-

psychological state, work engagement is a response or reaction to one's work (Meyer et al., 2010; Schaufeli & Bakker, 2010; Schaufeli et al., 2006), and is a combination of the capability to work (energy, vigour) and the willingness to work (involvement, dedication) (Van Bogaert et al., 2013).

Engaged personnel employ and express themselves physically, cognitively, and emotionally during role performances. In other words, it is a positive, fulfilling, affective-motivational state of work-related well-being (Bakker & Schaufeli, 2008). Saks (2006), proved that engagement (both job and organisation engagement) mediate the relationships between the antecedents (organisational support, job characteristics and procedural justice) and consequences (job satisfaction, organisational commitment, intentions to quit, and organizational citizenship behaviour) of engagement.

In the academic literature, typically "employee engagement" and "work engagement" are used interchangeably. EE, which refers to a positive attitude held by the employee toward the organisation and its values, suggests that the human resource of the organisation will become engaged with their work and devote their complete self to the role in the organisation, through investing intellectual effort, experiencing positive emotions and meaningful connections with others (Alfes et al., 2012), when antecedents are in place that signal to employees that they are valued and trusted (Rich et al., 2010; Saks, 2006).

Shuck (2011) suggested four major approaches for employee engagement frameworks from the academic perspective: (1) Kahn's (1990) need-satisfying approach, (2) Maslach et al. (2001), burnout-antithesis approach, (3) Harter et al.'s (2002) satisfaction-engagement approach, and (4) Saks's (2006) multidimensional approach. For explaining employee engagement, Social Exchange Theory is recommended as a stronger theoretical rationale and frequently referred to in academic research.

2.2. Social Exchange Theory

The antecedents or conditions of engagement in both Kahn's (1990) and Maslach et al.'s (2001) model can be regarded as economic and socioemotional exchange resources. Employees who receive these resources from their organisation feel obliged to repay the organisation with differing levels of engagement. According to Saks (2006), although Kahn's (1990) and Maslach et al.'s (2001) models show the importance of the conditions or antecedents that are necessary for engagement, they do not fully explain why individuals will respond to these conditions with varying degrees of engagement. Social Exchange Theory (SET) is one of the main research streams and is considered to be one of the most influential conceptual paradigms for understanding workplace behaviour (Cropanzano & Mitchell, 2005) as it provides a theoretical foundation to explain why employees choose to become more or less engaged in their work and organisation, which is also recommended by Saks (2006).

Saks (2006) proved that engagement (both job and organisation engagement) mediate the relationships between the antecedents (organisational support, job characteristics and procedural justice) and consequences (job satisfaction, organisational commitment, intentions to quit, and organisational citizenship behaviour) of engagement.

2.3. Individual Exchange Ideology

As widely accepted, employees' reactions to treatment done by their organisation are guided by reciprocity norms which is a generalised moral norm defining certain actions and obligations as repayments for benefits received (Gouldner, 1960).

When employees perceived that the organisation supported them, the reciprocity norm would obligate them to support the organisation (Gouldner, 1960). Eisenberger et al. (1986) developed a measure to assess how sensitive employees were to reciprocity obligations, focusing in particular on their beliefs that work effort should depend on treatment by the organisation. Individual exchange ideology (IEI) is a continuum (Eisenberger et al., 1986) and can be described as the degree to which an individual's work effort is contingent upon perceived organisational treatment (Eisenberger et al., 1986; Witt, 1991; Witt & Broach, 1993). At one end of its dispositional-continuum, employee effort is based on organisation reinforcements — a strong IEI. At the other end of the continuum, employees put forth effort without regard to what they receive from the organisation — a weak EI (Witt & Broach, 1993).

First studies on IEI imply that those with a strong IEI have self-serving bias and focus more on the self than on others (Pazy & Ganzach, 2010; Xiao et al., 2017). Individuals with a high exchange orientation strongly adhere to the norm of reciprocity and, therefore, carefully track obligations, keep score within interactions, expect direct and immediate giving, are sensitive and responsive to injustice and unfair treatment, monitor input and output closely in relationships, view exchange partners as debtors, limit knowledge sharing, and are more likely to perceive unfairness and to feel they are being taken advantage of within a relationship (Coyle-Shapiro & Neuman, 2004; Cropanzano & Mitchell, 2005; Cureton, 2014; Eisenberger et al., 1986; Lin, 2007; Molm & Takahashi, 2018; Redman & Snape, 2005; Takeuchi et al., 2011).

In short, individuals with a strong exchange orientation are more likely to return a good deed than those with a low exchange orientation (Cropanzano & Mitchell, 2005). Individuals with a low exchange orientation are not influenced as much by reciprocity beliefs and therefore would exert the same effort regardless of the organisation's actions (Hastings, 2011). Since they are less likely to care if exchanges are not reciprocated, they are more open-minded and agreeable, and have a higher propensity to trust others (Cropanzano & Mitchell, 2005; Cureton, 2014; Takeuchi et al., 2011) and

will "continue to work hard even if they perceive themselves to be poorly or unfairly treated" (Coyle-Shapiro & Neuman, 2004; Cureton, 2014; Witt, 1991; Witt & Broach, 1993).

Since then, research has found that individual exchange ideology (IEI) predicted positive outcomes such as organisational citizenship (Hastings, 2011), satisfaction and commitment (Pazy & Ganzach, 2010; Witt et al., 2001). Researches on IEI show that IEI moderates antecedents and consequences of engagement in specific; and positive outcomes for the organisation in general as such it moderates between perceived organisational support and organisational citizenship behaviours (Ladd & Henry, 2000), perceived organisational support and work effort (Orpen, 1994), and procedural justice perceptions and satisfaction with training (Witt & Broach, 1993), employees' perceptions of work environment and their organisational citizenship behaviours (Witt, 1991) and procedural justice and (Witt et al., 2001) perceived organisational support and reduced absenteeism (Eisenberger et al., 1986).

IEI is also reported to be effective in the procedural justice perceptions and satisfaction with training (Witt & Broach, 1993). Scott and Colquitt (2007) found that IEI moderated the relationships between various forms of justice and withdrawal, organisational citizenship behaviour and performance. An important finding of the study to note is, IEI was found as a more useful moderator than either Equity Sensitivity or the Big Five personality factors.

The effects of IEI on positive outcomes for an organisation which are similar to engagement, such as commitment, and satisfaction are also reported in the academic literature. Pazy and Ganzach (2010), reported that IEI had effects on both initial and long-term committed behaviour; and these effects were stronger than those of pre-entry perceived organisational support. Exchange beliefs also moderate the relationship between participative decision-making and acceptance of group norms and satisfaction with promotion opportunities (Witt, 1992). An important finding is the relationship between individual EI and satisfaction levels. As such Takeuchi, *Takeuchi et al. (2007) reported people with high exchange ideology tend to be less satisfied with their work, and Witt et al. (2001) reported IEI significantly increased manager-rated commitment.* Similarly, Witt and Broach (1993), reported that strong IEI significantly increased satisfaction with training, and knowledge sharing (Eisenberger et al., 2001; Sinclair & Tetrick, 1995; Xiao et al., 2017).

Following previous research (Witt & Broach, 1993), this study considers IEI as a reflection of an individual's expectation for person-organisation exchange. From this perspective, in this study, individual exchange ideology's mediating role between distributive justice and WE is researched.

2.4. Distributive Justice

Justice, fairness and equity which are used interchangeably are core values in organisations (Konovsky, 2000). Justice refers to perceptions of employees about fair treatment received from an organization and their behavioral reaction to such perceptions (Ghosh et al., 2014).

Organizational justice consists of three kinds, one of which is distributive justice. Distributive justice is defined and conceptualized as the fairness of distribution of resources or about results orientations. According to an estimation, fairness was not dependent upon the fixed level of results. However, it depended upon the social assessment of input with financial and social reward output ratios (Alvi & Abbasi, 2012). Based on Adam's (1965) Equity Theory, distributive justice is said to exist when the distribution of outcomes such as compensation, benefits, and other rewards meet employees' expectations vis-à-vis their inputs (Chou, 2009; Clay-Warner et al., 2005; Ghosh et al., 2014; Simpson & Kaminski, 2007).

When employees have a high perception of justice in their organisation, they are more likely to be fair in their roles by giving more of themselves through higher levels of engagement (Saks, 2006).

2.5. Previous Research

In the academic literature, employee engagement has attracted considerable interest over the years since the vast majority of the researchers found evidence that employees' level of engagement predicts positive outcomes for an organisation and as documented by Harter et al. (2002). Employee satisfaction and engagement are related to meaningful business outcomes at a magnitude that is important to many organisations. Most importantly, engaged employees are more likely to exhibit discretionary efforts and improve individual performance (Corporate Leadership Council, 2004). Similar results are obtained by Schaufeli et al. (2002), Bamford et al. (2013), Brunetto et al. (2013), Fiabane et al. (2013), Jenaro et al. (2011), Othman and Nasurdin (2013), Rickard et al. (2012), Van Bogaert et al. (2013), Garrosa et al. (2011), Lawrence (2011), Lu et al. (2011), Palmer (2011), Tomic and Tomic (2011), Walker and Campbell (2013) and Cureton (2014).

Saks (2006) proved that engagement (job and organisation engagement) mediate the relationships between the antecedents (organisational support, job characteristic, and procedural justice) and consequences (job satisfaction, organisational commitment, intentions to quit, and organisational citizenship behaviour) of engagement.

When we come to the effect of perception of equity on engagement, we see that nearly all of the studies in the academic literature agree that when employees have a high perception of justice in their organisation, they are more likely to be fair in their roles by giving more of themselves through higher levels of engagement as Saks (2006) stated. Saks (2006) also proved that distributive justice is positively linked with employee engagement.

Rich et al. (2010) reported that engagement mediates relationships between value congruence, perceived organisational support, and core self-evaluations, and two job performance dimensions: task performance and organisational citizenship behaviour. Alvi and Abbasi (2012) also reported that distributive justice was positively related with EE. Ghosh et al. (2014) examined if perceptions of distributive, procedural and interactional justice are related to employee engagement, as an extension of the antecedents-consequences model of Saks (2006), and found that distributive and interactional justice took precedence over procedural justice in determining job engagement, while distributive justice played the most important role in determining organisational engagement, followed by procedural and interactional justice. Prominent studies (Ghosh et al., 2014; Sze & Angeline, 2011) reported that distributive justice takes precedence over procedural justice in determining work engagement to be the most crucial part of equity perception among employees.

When we come to the mediation effect of individual exchange ideology on, WE, which is a very new topic in the academic literature, we see that studies on this topic are really scarce; though nearly all of the studies report the existence of the mediation effect of EI on the relationship between justice perceptions and with both satisfaction and engagement. Witt and Broach (1993) reported that perceptions of procedural justice accounted for greater variance in satisfaction among trainees with a strong exchange ideology than among those with a weak exchange ideology. In a recent study Sze and Angeline (2011) reported that in Malaysia, employees' perceptions of supervisor support, distributive justice, procedural justice, and participation in decision-making were positively and significantly related to their job engagement. They also showed that the relationships between employees' perceptions of supervisor support and job engagement, as well as between employees' participation in decision-making and job engagement were stronger when their EI was high. Similarly Cureton's (2014) study on the role of individual exchange ideology in co-worker social support and work engagement levels revealed positive relationships between co-worker social support and work engagement, while a negative relationship was found between EI, co-worker social support, and work engagement. When the effects of EI are controlled or held constant across the remaining two variables, the correlation between work engagement and co-worker social support was found to be lower. Sze and Angeline (2011), reported that perceptions of supervisor support, distributive justice, procedural justice, and participation in decision-making are related to their job engagement; and exchange ideology moderates between the relationships. Unlike procedural justice, the relationship between distributive justice and job engagement was stronger, when employees had high, rather than low exchange ideology.

For the Turkish setting, no research has yet been conducted on the effect of individual exchange ideology in DJ and WE relationship.

3. MATERIALS AND METHOD

The Aim of the Study

In this study, drawing from SET, we develop and test a model where DJ was linked to WE, and we integrated and tested the mediation effect of EI in this relationship. Empirical support for this model was offered, and its potential implications for research and practice were discussed.

3.1. Model and Hypothesis

The mediating effect of EI on WE is a very new topic in the academic literature and research on the role of IEI between DJ on WE is scarce. In light of the literature review, our paper proposes that DJ is related to WE and exchange ideology mediates this relationship and below hypotheses were tested.

Nearly all of the studies in the academic literature agree that when employees have a high perception of justice in their organisation, they are more likely to be fair in their roles by giving more of themselves through higher levels of engagement as Saks (2006) stated. It is also reported in recent studies that distributive justice is positively linked with employee engagement (Alvi & Abbasi, 2012; Biswas et al., 2013; Ghosh et al., 2014; Saks, 2006; Sze & Angeline, 2011; Wayne et al., 1997).

Therefore, our first hypothesis is formulated as:

Hypothesis 1 : Distributive justice is (positively) related to work engagement.

According to Molm (1994), interdependence, which involves mutual and complementary arrangements, is considered as a defining characteristic of social exchange. Social exchange generates obligations through a series of interactions between the parties who are in a state of reciprocal interdependence, and individuals with a strong IEI are more likely to feel obliged to reciprocate the benefit (Cropanzano & Mitchell, 2005; Eisenberger et al., 1986; Saks, 2006). Eisenberger et al. (2001) stated, “employee EI concerns employees’ application of the reciprocity norm to their relationship with the work organisation”. While exchange ideology has been offered as a possible reason individuals choose to engage in their work (Saks, 2006) with varying degrees, there has been no specific investigation of the role of individual exchange ideology and its influence on distributive justice and as a means to impact engagement levels in the Turkish context.

Therefore, our second hypothesis was formulated as below:

Hypothesis 2 : Individual Exchange Ideology mediates the relationship between DJ and WE.

Saks (2006) recommended further research to test individual variables on the relationships between antecedents and consequences of WE. Although previous research documents supported evidence that DJ positively influences, WE, it is still necessary to increase our understanding of engagement in different work environments by examining the link between DJ and WE.

3.2. Sample and Data Collection

As a sample from the Turkish setting, we tested the model on a large sample of Turkish blue and white-collar employees from business units of 15 independent companies; 10 different industry types on employees with different demographics. For this research, 560 self-administered questionnaires were sent to employees in business. Participation in our survey was voluntary, no remuneration was offered, and participants were informed that their responses would remain anonymous and confidential. After deleting cases with the missing values, the final sample consisted of 499 individuals. Data were collected through the method of convenience sampling and at one time. The final study sample (N=499) consisted of 307 men, and 192 women, and the mean age of the sample was 30. This is because female employees are still rare in the industry. The mean tenure of the sample was 7,2 years. Regarding educational background, 30% had a high school degree, 19% of the sample had an associate degree; 48% had an undergraduate degree, and 3% had a master degree.

3.3. Data Analysis and Findings

The study was conducted on a large sample (499) of Turkish blue and white-collar employees. Data were analysed with Structural Equation Modelling. To analyze the data, R-Project program (R Core Team, 2018), Psych package (Revelle, 2018) and lavaan package (Rosseel, 2012) was used.

Firstly, an iterative “item trimming” procedure was performed for the original scale items and following that total Omega was calculated as 0,96. As a first step, the direct effect of DJ over WE was tested. For model fit SRMR value was calculated as 0,043 and NFI value as 0,935; both of which proved that the model was acceptable. The path coefficient of DJ’s direct effect over WE was found significant (0,420) as shown in Figure 1. It showed that distributive justice (DJ) was (positively) related to WE and our first hypothesis was adopted, which is similar to the findings in the academic literature.

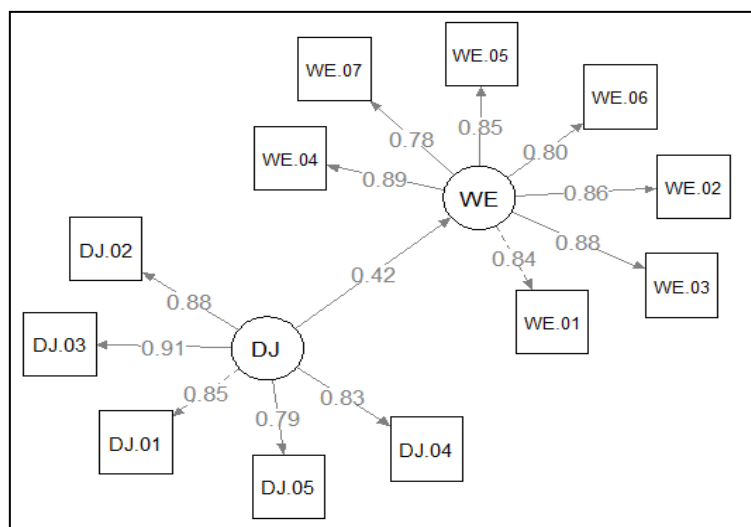


Figure 1. DJ’s direct effect on WE.

To research the mediation effect of IEI, IEI was added to the model as a/the mediator, and the model was found to be acceptable with SRMR value 0,041 and NFI values 0,963. The path coefficient of IEI's direct effect over WE was found to be significant (0,36 with p-value: 0,000). The path coefficient of DJ's direct effect over IEI was found to be significant (0,30 with p-value: 0,000) as shown in Figure 2.

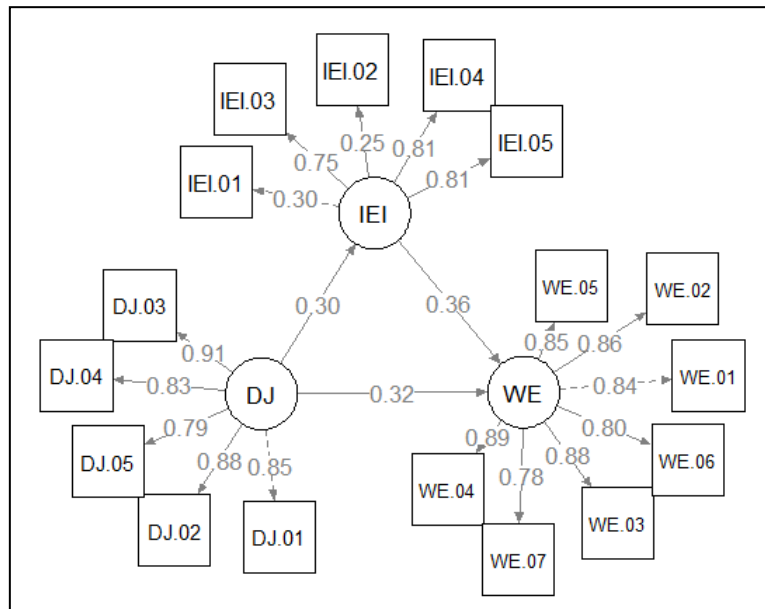


Figure 2. IEI's mediation effect on the relationship of DJ and WE.

Consequently, it was found that distributive justice (DJ) was (positively) related to WE, which is similar to the findings in the academic literature.

It was also found that EI acts as a mediator (24%) between DJ and WE, and it mediated the effect of DJ's on WE. Therefore, our second hypothesis was also adopted.

4. CONCLUSION

The paper makes a contribution to the literature by extending empirical research on SET and its applications in a non-U.S. environment, and therefore, highlighting the increased importance of context in organisational science research today. The role of IEI on the relationship between DJ and WE is a very new topic in the academic literature and studies on this relationship are instead scarce in general, and in particular it is not yet tested in the Turkish context. Testing the mediating effect of IEI in the relationship of DJ with WE contribute to the limited research in the Turkish context.

Grounded on SET, these results revealed that distributive justice (DJ) was (positively) related to WE and our first hypothesis was adopted, which is similar to the findings in the academic literature. This shows that when employees have a high perception of justice in their organisation, they are more likely to be fair in their roles by giving more of themselves through higher levels of engagement.

As a motivational-psychological state, work engagement is a response or reaction to one's work (Meyer et al., 2010; Schaufeli & Bakker, 2010; Schaufeli et al., 2006), and is a combination of the capability to work (energy, vigour) and the willingness to work (involvement, dedication) (Van Bogaert et al., 2013), which increases with distributive justice in organisations.

It was also found that IEI acted as a mediator (24%) between DJ and WE, and it mediated the effect of DJ's on WE. Therefore, our second hypothesis was also adopted. Results revealed that employees reciprocated perceived justice (DJ in our case) by engaging themselves more in their work, to meet organisational goals and devote their complete self to a role in the organisation.

Individual exchange ideology is a continuum (Eisenberger et al., 1986) and can be described as the degree to which an individual's work effort is contingent upon perceived organisational treatment (Eisenberger et al., 1986; Witt, 1991; Witt & Broach, 1993).

The results confirmed the applicability of Social Exchange Theory in a collectivist society in Turkey and advocates that employees who perceive that there is distributive equity in the organisation are more likely to have strong bonds with the work and repay this to the organisation through higher levels of engagement.

REFERENCES

- Adams, J. S. (1965). Inequity in Social Exchange. *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267–299. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60108-2](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2)
- Alfes, K., Shantz, A., & Truss, C. (2012). The Link Between Perceived HRM Practices, Performance and Well-Being: The Moderating Effect of Trust in the Employer. *Human Resource Management Journal*, 22(4), 409–427. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12005>
- Alvi, A. K., & Abbasi, A. S. (2012). Impact of Organizational Justice on Employee Engagement in Banking Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12(5), 643–649. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2012.12.5.1725>
- Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2008). Positive Organizational Behavior: Engaged Employees in Flourishing Organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 147–154. <https://doi.org/doi:10.1002/job.515>
- Bamford, M., Wong, C. A., & Laschinger, H. (2013). The Influence of Authentic Leadership and Areas of Worklife on Work Engagement of Registered Nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 529–540. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1365-2834.2012.01399.x>
- Baumruk, R. (2004). The Missing Link: The Role of Employee Engagement in Business Success. *Workspan; ABI/INFORM*, 47, 48–52. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Biswas, S., Varma, A., & Ramaswami, A. (2013). Linking distributive and procedural justice to employee engagement through social exchange: A field study in India. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.725072>
- Brunetto, Y., Xerri, M., Shriberg, A., Farr-Wharton, R., Shacklock, K., Newman, S., & Dienger, J. (2013). The Impact of Workplace Relationships on Engagement, Well-Being, Commitment and Turnover for Nurses in Australia and the USA. *Journal of Advanced Nursing*, 69(12), 2786–2799. <https://doi.org/10.1111/jan.12165>
- Chou, R. J.-A. (2009). Organizational Justice and Turnover Intention: A Study of Direct Care Workers in Assisted Living Facilities for Older Adults in the United States. *Social Development Issues*, 31(1), 69–85. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edo&AN=36978873&site=eds-live>
- Clay-Warner, J., Hegtvedt, K. A., & Roman, P. (2005). Procedural Justice, Distributive Justice: How Experiences with Downsizing Condition Their Impact on Organizational Commitment. *Social Psychology Quarterly*, 68(1), 89–102. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/019027250506800107>
- Corporate Leadership Council. (2004). *Driving Performance and Retention Through Employee Engagement A Quantitative Analysis of Effective Engagement Strategies*. Washington, DC, US. Retrieved from http://www.academia.edu/download/33187063/Employee_engagement.pdf
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., & Neuman, J. H. (2004). The Psychological Contract and Individual Differences: The Role of Exchange and Creditor Ideologies. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 150–164. [https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00031-9](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00031-9)
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cureton, S. S. (2014). *The Role of Exchange Ideology in Coworker Social Support and Work Engagement*. The University of Southern Mississippi, Hattiesburg, Mississippi, US. Retrieved from <https://aquila.usm.edu/dissertations/15>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*. US: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Fiabane, E., Giorgi, I., Sguazzin, C., & Argentero, P. (2013). Work Engagement and Occupational Stress in Nurses and Other Healthcare Workers: The Role of Organisational and Personal Factors. *Journal of Clinical Nursing*, 22(17–18), 2614–2624. <https://doi.org/doi:10.1111/jocn.12084>
- Frank, F., Finnegan, R., & Taylor, C. (2004). The Race for Talent: Retaining and Engaging Workers in the 21st Century. *Human Resource Planning*, 27(3), 12–25.
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., & Rodríguez-Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, 48(4), 479–489. <https://doi.org/10.1016/J.IJNURSTU.2010.08.004>
- Ghosh, P., Rai, A., & Sinha, A. (2014). Organizational Justice and Employee Engagement. *Personnel Review*, 43(4), 628–652. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2013-0148>
- Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178. <https://doi.org/10.2307/2092623>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. (2002). Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.2.268>
- Hastings, S. (2011). *The Moderating Effect of Reciprocity Beliefs on Work Outcomes*. The University of Western Ontario.

Retrieved from <https://ir.lib.uwo.ca/etd/277>

- Jenaro, C., Flores, N., Orgaz, M. B., & Cruz, M. (2011). Vigour and Dedication in Nursing Professionals: Towards a better Understanding of Work Engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 67(4), 865–875. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1365-2648.2010.05526.x>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.2307/256287>
- Konovsky, M. A. (2000). Understanding Procedural Justice and its Impact on Business Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 489–511. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00042-8)
- La Motte, S. (2015). Employee engagement depends on what happens outside of the office. *Harvard Business Review*. *Hbr. Org [January 13, 2015]*.
- Ladd, D., & Henry, R. A. (2000). Helping Coworkers and Helping the Organization: The Role of Support Perceptions, Exchange Ideology and Conscientiousness. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(10), 2028–2049. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2000.tb02422.x>
- Lawrence, L. A. (2011). Work Engagement, Moral Distress, Education Level, and Critical Reflective Practice in Intensive Care Nurses. *Nursing Forum*, 46(4), 256–268. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1744-6198.2011.00237.x>
- Lin, C. (2007). To Share or not to Share: Modeling Knowledge Sharing Using Exchange Ideology as a Moderator. *Personnel Review*, 36(3), 457–475. <https://doi.org/10.1108/00483480710731374>
- Lu, C., Siu, O., Chen, W., & Wang, H. (2011). Family Mastery Enhances Work Engagement in Chinese Nurses: A Cross-Lagged Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), 100–109. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.07.005>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- Meyer, J. P., Gagné, M., & Parfyonova, N. M. (2010). Toward an Evidence-based Model of Engagement: What We Can Learn from Motivation and Commitment Research. In S. L. Albrecht (Ed.), *Handbook of Employee Engagement*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781849806374.00011>
- Molm, L. D. (1994). Dependence and Risk: Transforming the Structure of Social Exchange. *Social Psychology Quarterly*, 57(3), 163–176. <https://doi.org/10.2307/2786874>
- Molm, L. D., & Takahashi, N. (2018). In the Eye of the Beholder : Procedural Justice in Social Exchange Author (s): Linda D . Molm , Gretchen Peterson and Nobuyuki Takahashi Source : American Sociological Review , Vol . 68 , No . 1 (Feb . , 2003) , pp . 128-152 Published by: American Soci, 68(1), 128–152. <https://doi.org/10.2307/3088905>
- Orpen, C. (1994). The Effects of Exchange Ideology on the Relationship Between Perceived Organizational Support and Job Performance. *The Journal of Social Psychology*, 134(3), 407–408. <https://doi.org/10.1080/00224545.1994.9711749>
- Othman, N., & Nasurdin, A. M. (2013). Social Support and Work Engagement: A Study of Malaysian Nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(8), 1083–1090. <https://doi.org/doi:10.1111/j.1365-2834.2012.01448.x>
- Palmer, B. (2011). Review: Existential Fulfilment, Workload and Work Engagement Among Nurses. *Journal of Research in Nursing*, 16(5), 480–481. <https://doi.org/doi.org/10.1177/1744987110383355>
- Pazy, A., & Ganzach, Y. (2010). Predicting Committed Behavior: Exchange Ideology and Pre-entry Perceived Organisational Support. *Applied Psychology*, 59(2), 339–359. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00393.x>
- R Core Team. (2018). R: A Language and Environment for Statistical Computing. *R Foundation for Statistical Computing*. Vienna, Austria. Retrieved from <http://www.r-project.org/>
- Redman, T., & Snape, E. (2005). Exchange Ideology and Member-Union Relationships: An Evaluation of Moderation Effects. *Journal of Applied Psychology*. Snape, Ed: Department of Management and Marketing, The Hong Kong Polytechnic University, Hung Hom, Kowloon, Hong Kong, China, msedward@polyu.edu.hk: American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.765>
- Revelle, W. (2018). psych: Procedures for Psychological, Psychometric, and Personality Research. *Northwestern University*. Evanston, Illinois, US. Retrieved from <https://cran.r-project.org/package=psych>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>
- Richman, A. (2006). Everyone Wants an Engaged Workforce How Can You Create It. *Workspan*, 49(1), 36–39.
- Rickard, G., Lenthall, S., Dollard, M., Opie, T., Knight, S., Dunn, S., ... Brewster-Webb, D. (2012). Organisational Intervention to Reduce Occupational Stress and Turnover in Hospital Nurses in the Northern Territory, Australia. *Collegian*, 19(4), 211–221. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.colegn.2012.07.001>
- Rosseel, Y. (2012). lavaan: An R Package for Structural Equation Modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(2), 1–36. Retrieved from <https://www.jstatsoft.org/article/view/v048i02>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619. <https://doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and Measuring Work Engagement: Bringing Clarity to the Concept. In A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research* (pp.

- 10–24). New York, NY, US: Psychology Press, Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9780203853047>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701–716. <https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>
- Scott, B. A., & Colquitt, J. A. (2007). Are Organizational Justice Effects Bounded by Individual Differences? An Examination of Equity Sensitivity, Exchange Ideology and the Big Five. *Group & Organization Management*, 32(3), 290–325. <https://doi.org/10.1177/1059601106286877>
- Shaw, K. (2005). An Engagement Strategy Process for Communicators. *Strategic Communication Management*, 9(3), 26–29.
- Shuck, B. (2011). Integrative Literature Review: Four Emerging Perspectives of Employee Engagement: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 10(3), 304–328. <https://doi.org/10.1177/1534484311410840>
- Simpson, P. A., & Kaminski, M. (2007). Gender, Organizational Justice Perceptions and Union Organizing. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 19(1), 57–72. <https://doi.org/10.1007/s10672-006-9032-9>
- Sinclair, R. R., & Tetrick, L. E. (1995). Social Exchange and Union Commitment: A Comparison of Union Instrumentality and Union Support Perceptions. *Journal of Organizational Behavior*, 16(S1), 669–680. <https://doi.org/10.1002/job.4030160706>
- Sze, C. C., & Angeline, T. (2011). Engaging Employees to Their Jobs : Role of Exchange Ideology as a Moderator. *African Journal of Business Management*, 5(10), 3986–3994. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.215>
- Takeuchi, R., Yun, S., Nason, E. M., & Wang, X. M. (2007). The “Social” Aspect of Social Exchange Relationship: The Roles of Relational Exchange Ideology. In *67th Annual Meeting of the Academy of Management*. Philadelphia, PA, US.
- Takeuchi, R., Yun, S., & Wong, K. F. E. (2011). Social Influence of a Coworker: A Test of the Effect of Employee and Coworker Exchange Ideologies on Employees’ Exchange Qualities. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 115(2), 226–237. <https://doi.org/10.1016/J.OBHP.2011.02.004>
- Tomic, M., & Tomic, E. (2011). Existential Fulfilment, Workload and Work Engagement Among Nurses. *Journal of Research in Nursing*. <https://doi.org/10.1177/1744987110383353>
- Van Bogaert, P., Clarke, S., Willems, R., & Mondelaers, M. (2013). Staff Engagement as a Target for Managing Work Environments in Psychiatric Hospitals: Implications for Workforce Stability and Quality of Care. *Journal of Clinical Nursing*, 22(11–12), 1717–1728. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2702.2012.04341.x>
- Walker, A., & Campbell, K. (2013). Work Readiness of Graduate Nurses and The Impact on Job Satisfaction, Work Engagement and Intention to Remain. *Nurse Education Today*. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2013.05.008>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support And Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.5465/257021>
- Witt, L. A. (1991). Exchange Ideology as a Moderator of Job Attitudes-Organizational Citizenship Behaviors Relationships. *Journal of Applied Social Psychology*, 21(18), 1490–1501. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1991.tb00483.x>
- Witt, L. A. (1992). Exchange Ideology as a Moderator of the Relationships Between Importance of Participation in Decision Making and Job Attitudes. *Human Relations*, 45(1), 73–85. <https://doi.org/10.1177/001872679204500104>
- Witt, L. A., & Broach, D. (1993). Exchange Ideology as a Moderator of the Procedural Justice-Satisfaction Relationship. *The Journal of Social Psychology*, 133(1), 97–103. <https://doi.org/10.1080/00224545.1993.9712122>
- Witt, L. A., Kacmar, K. M., & Andrews, M. C. (2001). The interactive effects of procedural justice and exchange ideology on supervisor-rated commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 505–515. <https://doi.org/10.1002/job.099>
- Xiao, Y., Zhang, X., & Ordóñez de Pablos, P. (2017). How does Individuals’ Exchange Orientation Moderate the Relationship Between Transformational Leadership and Knowledge Sharing? *Journal of Knowledge Management*, 21(6), 1622–1639. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2017-0120>

Citation: Acar A. & Gökaya S. & Koçoğlu C.M. (2018), Impact Of Internet Channel On The Service Cannibalization Perception And The Role Of Relative Capital, BMIJ, (2018), 6(3): 393-419 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.366>

IMPACT OF INTERNET CHANNEL ON THE SERVICE CANNIBALIZATION PERCEPTION AND THE ROLE OF RELATIVE CAPITAL¹

Ayşegül ACAR²

Samet GÖKKAYA³

Cenk Murat KOÇOĞLU⁴

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the perceptions of sales agent representatives' service cannibalization and its possible outcomes (effort, job satisfaction, job performance and job alienation) resulting from ICT especially internet adoption as an alternative distributional channel in tourism industry. In addition, causal relationships between these possible outcomes have been tried to be revealed. According to field studies carried out in 2016 with 387 group A sales representatives working in travel agencies that are members of TÜRSAB located in the European side of Istanbul, it was determined that the relational capital levels of the sales representatives were relatively low while the service cannibalization perceptions reached a moderate result. A regression analysis was conducted to test hypotheses established in the theoretical and framework of the research. Service cannibalization has been identified as a predictor of effort, job satisfaction, job performance and job alienation. Another result reached through the study is that the level of relational capital as a partial mediator between sales agent's service cannibalization perception and its outcomes. At the end of the work, various suggestions were made to Travel Agencies.

Keywords: Service Cannibalization Perception, Relational Capital, Information and Communication Technology (ICT), Tourism Distribution Channels

JEL Codes: M31, Z32

İNTERNET KANALININ SERVİS KANİBALİZASYON ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ VE İLİŞKİSEL SERMAYENİN ARACI ROLÜ

ÖZ

Çalışmanın amacı; BİT' lerin özellikle internetin turizm endüstrisine alternatif dağıtım kanalı olarak dâhil edilmesinin seyahat acentesi satış temsilcileri üzerinde yarattığı servis kanibalizasyon algısının ve olası sonuçlarının (çaba, iş memnuniyeti, iş performansı ve işten uzaklaşma) tespit edilmesidir. Ayrıca bu olası sonuçlar arasında ki nedensel ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır. Araştırma kapsamında İstanbul ili Avrupa yakasında bulunan ve TÜRSAB'a üye A grubu seyahat acentelerinde çalışan 387 satış temsilcisiyle, 2016 yılında gerçekleştirilen saha çalışmalarına göre; satış temsilcilerinin servis kanibalizasyon algıları orta düzeyde bir sonuca ulaşırken, ilişkisel sermaye düzeyleri görece düşük olduğu saptanmıştır. Araştırmanın amacı ve kuramsal çerçevesinde kurulan hipotezleri test etmek için regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Servis kanibalizasyon algısının, çaba, iş memnuniyeti, iş performansı ve işten uzaklaşma üzerinde yordayıcı bir değişken olduğu belirlenmiştir. Araştırmada ulaşılan diğer sonuç ise ilişkisel sermaye düzeyinin satış temsilcilerinin servis kanibalizasyon algısı ve sonuçları üzerinde kısmi aracı değişken olduğudur. Çalışmanın sonunda Seyahat Acentelerine çeşitli öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Servis Kanibalizasyon Algısı, İlişkisel Sermaye, Bilgi İletişim Teknolojisi (BİT), Turizm Dağıtım Kanalları

JEL Kodları: M31, Z32

¹Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihlerinde Safranbolu'da düzenlenen "Business & Organization Research (BOR)" Konferansı'nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Research Assistant, Karabuk University, Tourism Faculty, aysegulacar@karabuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-1871-4904>

³ Research Assistant, Karabuk University, Tourism Faculty, sametgokkaya@karabuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-4592-8641>

⁴ Assistant Prof. Dr., Karabuk University, Tourism Faculty, cmkocoglu@karabuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-9888-6051>

1. INTRODUCTION

Distribution channels respond quickly to market dynamics as well as adapting to both industry and consumer needs. The most comprehensive change in tourism distribution channels has been made by information and communication technologies (ICT) dominating the industry (Buhalis and Law, 2008). In the multi-channel distribution system of the tourism industry, online channels have changed the role of offline channels, which are physical entities and provide face-to-face communication with customers (Berne, Garcia-Gonzalez, and Múgica, 2012). Prior to the Internet, suppliers and consumers had no choice but to use intermediaries such as travel agencies. But the widespread use of the Internet and other ICTs has caused the value chain structure to change drastically. This change has led to divergent changes that are reflected in each of the distribution channel bodies that have affected unequally in different ways, and at the same time has made a major contribution to tourism.

The competition system, called "disintermediation", which this situation reveals, allows the consumer to communicate directly with the supplier or destination via electronic means. This has led to the removal of intermediaries such as tour operators and travel agencies in the distribution channel (Bennett and Buhalis, 2003), which has led to a dangerous situation as the consumer has provided the shopping needs with online methods. Various researches show that the competition system called disintermediation, which the internet reveals, changes the buying tendency of the target customers and in this case the sales representatives working in the travel agents lead the questioning of the certainty of the future of the business (Gulati, Bristow, and Dou, 2002; Sharma and Gassenheimer, 2009). There are differences between disintermediation and the perception of service cannibalization, which are similar concepts and can produce similar results.

The cannibalization perception is reflected in the responses of travel agent sales representatives to the difficulties resulting from the expansion of distribution channels (including the Internet). Disintermediation is formed by the involvement of internet channels among the established channels and the threat of destruction of the traditional channels (Alba et al., 1997; Coughlan, Anderson, Stern, and El-Ansary, 2001; Narayandas, Caravella, and Deighton, 2002). Current research shows that perceived cannibalization has motivational, emotional and financial impacts on travel agency customer representatives (Sharmave Gassenheimer, 2009). Perceived cannibalization has widened the perceptions of the contraction in the industry due to the intrusive influence of the internet and at the same time the changes it has shown also affect the sales agent's sales agent, market shares and roles and fall due to online channels. The increase in sales through online channels, the role of agent sales representatives and the decline in sales shares are conceptualized as service cannibalization (Sharmave Gassenheimer, 2009). This means that both the decrease in sales of sales representatives and the

presence of multiple channels that provide online service to customers are causing scepticism about the sustainability of agency representatives' business and lead to some adverse effects on sales representatives.

The concerns of agency sales representatives related to service cannibalization and job security reduce the effort they are putting into their jobs, adversely affect their performance, reduce their satisfaction from the workplace and cause them to move away from work. Even though sales representatives have an uncertain future feeling have relational capital, they will have a sense of tension in the working environment. Despite the interest on the changing circumstances of tourism distribution channels, there are a few studies in the literature referring to the perception of the cannibalization of travel agency customer representatives. Some researchers argue in their studies that travel agency customer representatives are reacting negatively to online markets in their work (Goldmanis et al., 2010). This study empirically analyses the service cannibalization perceptions and effects (effort, job satisfaction, job performance, job alienation) of travel agent sales representatives. It has also been attempted to analyse the effects of the relationship capital between the sales representative and the agency, i.e. the representative, on the service-cannibalization perception

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Distribution Channels in the Tourism Industry

Tourism distribution is a system of intermediary services that enables the sale of services and products of channelled tourism services to the consumers from the suppliers. (Buhalis and Laws, 2001). For this reason, multi-channel distribution in tourism can be perceived as a combination of customer notification, transportation and provision of guest hospitality services and travel organizations (Pearce, 2009; Pearce and Tan, 2006). According to Hudson (2008), tourism distribution channels are direct tour operators when they serve as sales points for suppliers (airlines, hotels, etc.) and indirect sales channels when they sell through intermediary sales points such as travel agencies and online agencies. Since the rise of ICTs, the distribution channels of internet channels have changed the tourism products and services (Wang and Qualls, 2007). With the increasing use of the Internet, especially in Information Communication Technologies (ICT) in the tourism industry, a more competitive environment has formed in the sector and ICTs have become an indispensable element for the development of this sector (Berné et al., 2015). ICTs have begun to remove geographical barriers and have created a globalizing tourism market. It has created a global marketplace that offers unlimited product alternatives with low transaction fees to consumers and travel agencies and allows companies to more easily globalize their operations and reach remote customers. This means low transaction fees for suppliers and low costs for entry and exit, and for many consumers the ability to reach more travel

with multiple channels (Berné et al., 2012). Moreover, with the impact of ICT in the tourism sector, this has triggered the emergence of complex structures and the ignoring of the traditional methods of new intermediary players entering the market has resulted in the dismissal of some players by intermediaries (Buhalis and Law, 2008). Though technological-induced structural changes provide more opportunities for consumers, it also leads to a more intense competition between channel participants (Pearce et al., 2004).

There are many published works in the literature that show how ICT changed the tourism industry and how companies and consumers can benefit from ICT use (Buhalis and Law 2008; Hjalager, 2010). Some research has focused on the impact of the use of new technologies on the performance of tourism service providers and supported the information and management processes in the tourism sector (Buhalis and Michopoulou 2013; Sigala and Chalkiti, 2014). Some studies have analysed in detail the ICT's integration process with the tourism industry and the possible benefits it could provide to travel agencies and tour operators (Roger-Monzó et al., 2015; Standing et al., 2014). Spencer et al. (2012), for example, assessed the distribution of innovation theory and technology adoption model and discovered the factors that affect the decision-making process of travel agencies' use of technology. As a result, the tourism industry has become a prioritized reference for how the ICT can change the structure of a sector, and it has become an interesting research topic. However, there are few studies of sales agents analysing their thoughts about service cannibalization in travel agencies.

2.1.1. Service Cannibalization Perceptions of Travel Agency Sales Representatives

Online channels allow travel agencies to strengthen existing markets and open new markets (Ansari et al., 2008; Geyskens et al., 2002). However, the integration of multi-channel distribution (online and offline channels) has great danger for the tourism industry. Internet sites can have detrimental effects on travel agencies by offering features that are more attractive to consumers (airplane, hotel, car rental, reservations, etc.), and they can also cause sales to slip from large travel agencies to internet sites (Avery et al., 2012). The Internet offers tremendous amount of information, along with time savings on customization features and products that can be done to consumers, and it reduces the need for human communication in retail locations to a great extent. In this case, mixed requests received via online and offline channels cause retail organizations to be cannibalized by online channels (Cai et al., 2009; Kollmann et al., 2012). The most significant impact for retail sales agents is the psychological impact of service cannibalization on sales representatives (Geyskens et al., 2002). Sharma and Gassenheimer (2009) refer to service cannibalization as a subjective threat to the diversity of distribution channels the introduction of an online channel to a company or industry distribution system.

Travel agencies that serve as retailers in the tourism industry can claim online channels as well as their traditional sales methods. Agencies who wish to sell on these channels will use the online travel agency and internet sites to use the person or system that is online. This creates a perception that the role of the sales agent working at the travel agency is threatened by entering competition with the emerging new distribution channel traditional travel agency, which reveals the perception of service cannibalization in sales representatives.

This problem is especially important in today's conditions to influence many situations. Because the widespread use of the Internet affects the reliability of traditional professions and leads to a change in the responsibilities of employees in certain roles. In this case, as in the tourism sector, it affects the motivation of sales representatives negatively in many sectors. Sales representatives, who are once the only point of contact with the consumer, fear that the cannibalization perception in the industry will lead to contradictions and distress and may take their place by showing themselves as fashionable in the industry where the Internet will prove both its own roles and sales (Porter, 2001).

3. OBJECTIVES AND HYPOTHESES OF RESEARCH

The purpose of the research is to determine the perception of the potential of cannibalization and its possible consequences on ICT sales representatives, especially when the internet is an alternative distribution channel in the tourism industry. The aim of the research is to determine the perception of the cannibalization and its possible consequences, especially on the internet, in the tourism industry, and on the travel agent sales representatives created by the alternative distribution channel of ICTs. Another aim of the study is to find out how the level of relational capital that employee has, that is the confidence, mutual understanding and cohesiveness of the employee with the institutions and employers they work with, is influenced by the service cannibalization perception and its possible consequences (effort, job satisfaction, job performance and job alienation-being mentally distanced from work). The relations established in this context are as follows.

3.1. Service Cannibalization Perception of Sales Representatives and Effort

Effort is the power, energy and mobility used to achieve a job (Brown and Peterson, 1994) and is categorized in the motivation expectation theory. According to this theory, the motivation of the sales representative is directly proportional to the expectation of the effort that the representative will spend to reach a goal. In parallel with what Vroom (1964) says and the works Hall and Lawler (1970), employees strive to be proportional to the expected results. For example, anticipation of competition due to the use of the internet can decrease performance expectations, which will break the motivation of sales representatives and increase expectations for negative outcomes. This view is like the study of Rousseau (1989). According to this study, lack of commitment among sales agents leads sales

representatives and their efforts to move away from the agency's goals. Thus, the perception that the internet will cannibalize sales prevents sales representatives from exhibiting a high level of effort and eventually leads to a fall in efforts (Frazier, 1999; Sharma et al., 2010). In other words, competition in tourism industry due to online channels makes it difficult for sales representatives to fulfil their role in the business as it makes it difficult to meet the expectations of sales representatives. Thus; H1: There is a relationship between the salesperson's sense of service cannibalization and the effort they are making.

3.2. Service Cannibalization Perception of Sales Representatives and Job Satisfaction

Job satisfaction is a psychological condition that arises from the evaluation of one's job, his or her work, or other experience in this context (Locke, 1976). Job satisfaction is, in fact, a positive outcome of a positive evaluation of the work experience of the worker (Brown and Peterson, 1993; Homburg and Stock, 2004; Locke, 1979). In addition, Bowling, Hendricks, and Wagner (2008) argue that working conditions and conditions affect employee behaviour. While some definitions focus on certain aspects of work (Hunt et al., 1985), other definitions show work satisfaction as a general satisfaction state, including feelings of business (Boonzaier, et al., 2001). Changes such as the introduction of online channels into the industry create an undesirable competitive environment and cause job insecurity (Davy, et al. 1997). Hinrichs (1968), which defines job satisfaction as an emotional response to things that are perceived as fair and logical, is the predominant factor in assessing the employee's overall business. As is evident from the theory of uncertainty reduction and the work of Ghosh (1998), the internet option will often lead to a high level of uncertainty for sales agent representatives and an uncomfortable competition. Previous studies have also shown that the feeling of uncertain working conditions will affect employees' job satisfaction negatively (Ashford et al., 1989; Davy et al., 1997; Rosenblatt and Ruvio, 1996). Thus; H2: There is a relationship between sales representative's service cannibalization and job satisfaction.

3.3. Service Cannibalization Perception of Sales Representatives and Work Performance

In recent times, researchers have defined performance as a comparison of employees' achievements with their sales targets to the production of new sales receipts and their earnings compared to other employees in the organization that they work with. (Amyx et al., 2008; Dwyer et al., 2000; Sallee and Flaherty, 2003). In tourism industry, business performance in travel agencies is defined as comparing their sales commission income, sales targets, sales income and average performances to other sales representatives in similar situations. Industrial organization psychologists have stated that employees are not confident about their performances for many reasons (Greenhalgh and Rosenblatt, 1984; Walsh, 1988). Especially one of the reasons related to the subject is that there

are situations that are not liked and risky in working environment and working conditions (Staw et al., 1981). D'Aveni (1989) revealed in his work that employees' performance falls in risky environments. Increasing the choice of communication and distribution channels for consumers can lower the confidence of the sales agency representatives against their work performance because the perception of cannibalization raises the risk and makes the business unsafe to exist for the future (Porter, 2001). Previous studies indicate that this unreliable insecurity disturbs employees in their working environment and their daily lives and affects their performance negatively (Dekker and Schaufeli, 1995; Hellgren et al., 1999). Thus; H3: There is a relationship between the sales representative's service cannibalization perception and work performance.

3.4. Service Cannibalization Perception of Sales Representatives and Job Alienation

Job Alienation is the attitude that an employee expresses a lack of interest in his work (Hirschfeld et al., 2000). It can be described as employee's less interest in the job and the tendency to work more reluctantly (Moch, 1980). More specifically, the concept of job alienation is a psychological change that results in an imbalance between the effort made and the results achieved. Innovative changes in the tourism distribution system have led to changes in the development of the operator, new skills and changes inherent in the nature of the business and put more pressure on the employees (Di Pietro and Pizam, 2008), and in addition, they reveal the feeling of alienation (Cheung, 2005). In the work of Sharma and Gassenheimer (2009) and in other studies, it has been found that cannibalization expected by the sales representatives of the presence of the internet option increases the uncertainty in the workplace (Berger, 1979, 1986; Planalp and Honeycutt, 1985; Shannon and Weaver, 1949). This increasing uncertainty about the relative role or duty in the agency can result in employees being psychologically disconnected from their work (Allen and LaFollette, 1977). In addition, previous studies also indicate that job insecurity has an impact on attitudes towards work (Hellgren et al., 1999). The presence of the Internet option among distribution channels makes this option insecure for sales representatives who think they will reduce their sales potential (Porter, 2001). The view that employees tend to be more likely to be alienated from work in an environment that has the potential to cause job insecurity is also supported in the literature (Blauner, 1964; Shepard, 1971). The emergence of an online distribution channel of service cannibalization perception results in psychological distancing of sales representatives from their works, resulting in job alienation is supported by studies (Shannon and Weaver, 1949). Thus; H4: There is a relationship between the sales representative's service cannibalization perception and Job Alienation.

3.5. Intermediary Role of Relational Capital

Relational outcomes are mostly explained through relational capital. The concept of relational capital advocates the development of abstract and tangible assets possessed in relation to each other (Kale et al., 2000; Morgan and Hunt, 1994; Seabright et al., 1992). The level of the relational capital between the sales representatives and the agent is seen as the strength of the agency's relationship with the employees, even though the agency uses alternative delivery channels to increase sales revenues, such as the internet (Granovetter, 1973; Mackenzie, 1996; Thibaut and Kelley, 1959). From the works of Kale, Singh and Perlmutter (2000), Mackenzie (1996), Morgan and Hunt (1994) and Zaheer, McEvily and Perrone (1998), it can be said that relational capital includes mutual trust and mutual understanding, harmony and cooperation in various levels between agency and sales representative.

The fact that the sales representative has high-level relational capital causes it to act in a way that will benefit both sides (Akerlof and Yellen, 1990; Gouldner, 1960). Otherwise, the lack of relational capital causes sales representatives to question the intent of the agency, which in this case leads to uncertainty in terms of sales representatives and put the relationship into a risk (Rogers, 1975). Thus, relational capital should play a regulatory role by making the perceptions of sales representatives parallel to the agency's view. As a result, sales representatives with high relational capital tend to favour the agent's new sales channels and think that adding this new route will not adversely affect the results of their own work efforts. Supporting this, Kogut (1991) argued that high-level relational capital would be able to confront the difficulties that would arise due to the perceived uncertainty of both sides. Even relational capital has the duty of balancing the negative perceptions that the internet option will create for its sales agents. Thus, relational capital must be a factor that regulates the relationship between sales representatives' effects on the service cannibalization perception. Hypotheses established in this context;

H_{5a}: There is an intermediary effect of relational capital between service cannibalization perception and employee effort.

H_{5b}: There is an intermediary effect of relational capital between service cannibalization perception and employee job satisfaction.

H_{5c}: There is an intermediary effect of relational capital between service cannibalization perception and employees' work performance.

H_{5d}: There is an intermediary effect of relational capital between service cannibalization perception and employees' job alienation.

4. RESEARCH METHOD

Quantitative research method was used to test hypotheses established within the scope of this study and survey technique was used as data collection tool. For all scales formed of 5-point Likert scales, responses were rated from 1 (strongly disagree) to 5 (strongly agree). The 4-point service cannibalization perception scale of sales representatives developed by Sharma and Gassenheimer (2009) was used to determine the service cannibalization perception of the employees. The effort was assessed by using the 4-point Effort scale developed by Brown and Peterson (1994) and for employees' job satisfaction was assessed by using the 3-point job satisfaction scale developed by Netemeyer, Johnston and Burton (1990). Work performance was assessed by 5-point scale developed by Dwyer, Hill, and Martin (2000). Miller, 1967 Agarwal, (1993) developed a 5-item scale for assessing the alienation levels of employees. Finally, Kale, Singh, and Perlmutter (2000) developed a 5-point relational capital scale that serves as an intermediary role in the study. In the present study, relational capital refers to the relationship between the agency and sales representatives. The data were gathered with a field study carried out on sales representatives working in the region by reaching 152 group A travel agencies out of a total of 3265 travel agencies that are members of TÜRSAB in Istanbul in 2016.

The reason for choosing group A travel agencies as a research area is that group A travel agencies have the authority to organize overseas tours and to be the distributor of foreign tour operators in the country. For them, the use of internet distribution channel is a necessary condition for global market opening. In addition, according to other groups, the group A travel agencies to have more professional work in management and management policies and to have the head offices mostly in Istanbul have been an important factor. A total of 387 valid surveys were obtained and frequency, reliability and factor analyses were performed by loading them into the statistical package program. In addition, a correlation analysis of the expressions related to the scales was performed and the relationship levels were tested. Subsequently, regression analysis was performed to test the research hypotheses. Baron and Kenny (1986) state that some conditions must be met for intermediary tests to be carried out. The three independent variables of these conditions are the effects of the agent on the dependent variable and the effect of the agent on the dependent variable. In addition, when the tool is included in the variable model, it is expected that the effect of the argument on the dependent variable will be reduced or terminated, so that a meaningful intermediary effect can be mentioned. Hence, hypothesis results were evaluated by determining whether these conditions were met by simple regression analyses used in this research.

It is very important that the expressions in the adaptation of the foreign language scale are appropriate to the language and culture to be adapted. In this context, after the necessary permissions were obtained from the scale owners, the scales were adapted to Turkish by two academicians who mastered the English language. After this adaptation, a different academician conducted the translation into English. After the linguistic validity was obtained after the studies done, the validity and reliability analysis of the scale was examined. Explicit Factor Analysis (EFA) was performed first in order to determine the validity of the structure of the scale.

Table 1. Factor Analysis Results Related to Scales

Scale Names	Factor Load	Cronbach Alpha
Scale-1: Sales Agent Perceived Service Cannibalization		
I am losing market share to internet tourist service sales	,631	0,80
Large numbers of my present and future customers may instead choose to hop for tourists service online.	,569	
I think I am losing a large number of customers to competing ICT and internet channels	,637	
I think I could sell more tourist services if my and other company did not sell insurance online.	,648	
Scale-2: Effort		
Compared to my colleagues, I put in more effort serving my clients.	,704	0,84
Compared to my colleagues, I put in a lot of effort in the sales tasks.	,739	
Compared to my colleagues, I put in more hours in my job.	,777	
Scale-3: Job Satisfaction		
In general, I am pretty happy with my dealings with my company.	,728	,799
I really like working for my company.	,719	
I am satisfied with the products and services I get from my company.	,733	
Scale-4: Job Performance		
Compared to my colleagues, I believe I earn more commission.	,499	,779
I always exceed the sales objectives and targets set for me.	,736	
Frankly, I don't perform as well as other sales agents in this job (reverse coded).	,670	
Compared to my colleagues, I generate more sales revenue.	,664	
Overall, my performance is superior to a typical sales agent in my firm.	,350	

Scale-5: Rational Capital		
There is close personal interaction between me and my company.	,613	
The relationship between me and my company is characterized by mutual respect.	,671	,817
The relationship between me and my company is characterized by trust.	,587	
The relationship between me and my company is characterized by cooperation.	,682	
Scale-6: Job Alienation		
Selling tourist products and services for my agent provides me an opportunity to excel	,480	
I really do not feel a sense of pride or accomplishment as a result of selling touristic products and services for my agent	,678	,766
I am proud to have done well in selling tourist products and services for my company	,709	
Selling touristic product and services for my agent is a rewarding experience	,421	
Total Variance Explained:	69,781	

Table 1 shows the results of the Explicit Factor Analysis and the reliability analysis of the overall scale for the relevant scales. Explanatory factor analysis was performed to determine the dimensions and scale reliability of the variables used in the study and Cronbach's alpha coefficients were calculated. The factor analysis rotation method is preferred as Varimax. The results are shown in Table 1. As a result of the factor analysis, the questions were gathered as expected under predicted scales. Moreover, all scale questions explain about 70% of the total variance. The Cronbach's Alpha Coefficients for the scales used were above the lower limit of 0.70 (Nunnally and Bernstein, 1994). From this point of view, it can be said that the scales are very reliable.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) was used to test the appropriateness of the factors identified by the AFA in the second phase of the study to the factor structures determined by the hypothesis. Exploratory factor analysis is performed in order to understand whether the resulting 6-factor structure compares favourably with the sample data, CFA was performed using the AMOS 16.0 packet program and the corresponding path diagram is given in Figure 1. In fact, this factor corresponds to the factor loadings in classical factor analysis. In a sense, these arrows give information about how well each item is a representative of its implicit variable. According to the analysis path coefficients ranged from 0.47 to 0.86 and result that all of them showed acceptable adaptability.

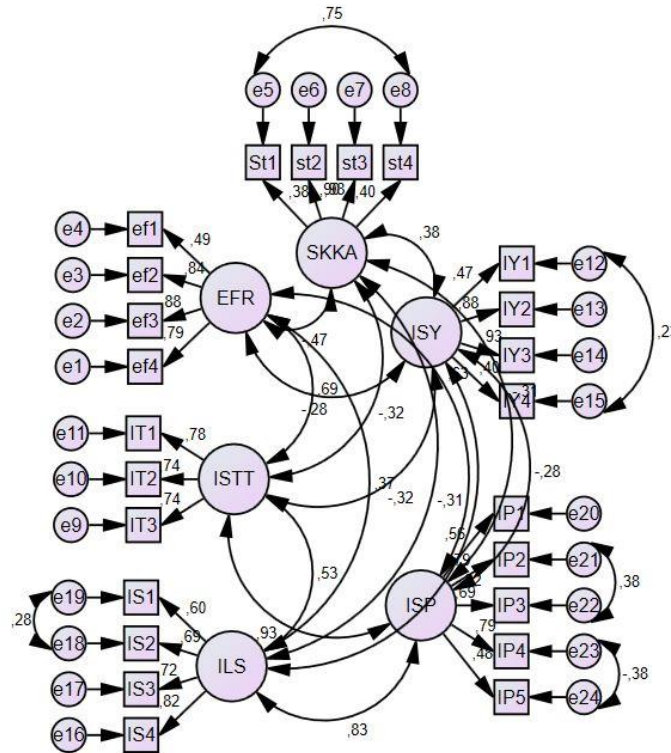


Figure 1. Scale Path Diagram and Factor Loads

Table 2. Comparison of Research Results With Compliance Goodness Criteria

Compliance Criteria	Best Compliance	Acceptable Compliance	Compliance Criteria Obtained Research Result
χ^2	$0 \leq c \leq 2df$	$2df < c \leq 3df$	982,470
P Değeri	$0.05 \leq p \leq 1$	$0.01 \leq p \leq 0.05$,000
χ^2/df	$0 \leq c/df \leq 2$	$2 \leq c/df \leq 3$	4,235
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 \leq RMSEA \leq 0.08$,079
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 \leq SRMR \leq 0.10$,049
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	$0.90 \leq NFI \leq 0.95$,891
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI \leq 0.97$,961
GFI	$0.95 \leq GFI \leq 1.00$	$0.90 \leq GFI \leq 0.95$,913
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	$0.85 \leq AGFI \leq 0.90$,851
RFI	$0.90 < RFI < 1.00$	$0.85 < RFI < 0.90$,872

Source: Schermelleh-Engel-Moosbrugger (2003)

As a result of the analysis made, values of $\chi^2 = 982,470$ ($df = 233$, $p < .001$) were obtained regarding the structure of 6 scales consisting of 24 items. According to the results obtained, Chi square

value is expected to be meaningful, but this value is very sensitive to the sample size and it can mostly come out at significant level in large sample groups. In this respect, a calculation, which is obtained by dividing the ratio of Chi square ratio obtained as an alternative to the degree of freedom, is proposed (Byrne, 1989; Kline, 1994) In the study conducted, this ratio was found to be ($\chi^2 / df = 4.35$). If the ratio is at two or below, it indicates that the model is a good model. A value of five or less indicates that the model has an acceptable fit (Şimşek, 2007). Therefore, the value obtained is an important proof that the model is an acceptable model.

In addition, Goodness of Fit Index (GFI), Adjusted Goodness of Fit Index (CFI), Comparative Fit Index (CFI), Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) and Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) compliance indexes were also calculated. Although the acceptability levels of the indicated compliance indices vary according to different authors, it is generally acceptable for the GFI, AGFI and CFI to be .90 and above, an acceptable compliance fit of RMSEA .08 and SRMR below .10 (Kline, 1998; Şimşek, 2007). The analysis made in Table 2 is determined as RMSEA= 0.079; SRMR= 0.049; GFI= 0.913; AGFI= 0.851; NFI= 0.891; CFI= 0.961; RFI= 0.872. While some compliance indices were obtained, some were not achieved, but as a result, the survey was identified by the compliance markers of confirmatory factor analysis consisting of 24 items and 6 scales, and this model was found to be theoretically and statistically relevant.

After ensuring the required reliability and validity condition, the average score for expressions of each scale was calculated (The reverse questions on the scales are turned over). Each scale score ranges from 1 to 5.

Table 3. Descriptive Statistics on Scales

	Mean	Standard Deviation
Service Cannibalization Perception	3,57	1,14
Effort	3,72	,79
Job Satisfaction	3,36	,89
Jo Performance	3,31	,76
Job Alienation	3,50	1,11
Relational Capital	2,99	,92

The mean and standard deviation scores of the relevant scale sub-dimensions of the employees participating in the survey are shown in Table 3. According to this, the average of the service cannibalization perception of the employees is 3,57 and the relational capital average is 2,99.

5. RESEARCH FINDINGS

Table 4. Frequency Distribution of Demographics Related to Sales Representatives Working in Travel Agencies

		Number	Percentage
Gender	Female	248	64,1%
	Male	139	35,9%
Marital Status	Married	168	43,4%
	Single	219	56,6%
Age	18-26	161	41,6%
	27-35	133	34,4%
	36-44	40	10,3%
	45-53	44	11,4%
	54 and Above	9	2,3%
Educational Status	Primary Education	14	3,6%
	High School	107	27,6%
	Foundation Degree	195	50,4%
	Undergraduate and Above	71	18,3%
Tourism Education Status	Yes	270	69,8%
	No	117	30,2%
Monthly Income	1500 TL and Below	73	18,9%
	1501-2500 TL	132	34,1%
	2001-3000TL	84	21,7%
	3001-4000	62	16,0%
	4001 TL and Above	36	9,3%

Table 4 shows the frequency distribution of the demographics of the sales representatives working in the travel agencies participating in the survey. Accordingly, 64.1% of the employees participating in the survey are women and 35.9% are male. 56.6% of the employees are single and 41.6% are between the ages of 18-26. When the educational status of the employees is examined, it is determined that 50.4% are graduates of associate degrees, 27.6% are graduates of high schools and 18.3% are graduates of undergraduate and graduate departments. 69.8% of the people working in travel agencies stated that they have received education in tourism. 34.1% of the employees were paid between 1501-2500 TL and 21.7% were paid between 2001-3000 TL.

Table 5. Results of Correlation Analysis

		Service Cannibalization Perception	Effort	Job Satisfaction	Job Performance	Job Alienation	Relational Capital
Service Cannibalization Perception	r	1					
	p						
	N	387					
Effort	r	-,389**	1				
	p	,000					
	N	387	387				
Job Satisfaction	r	-,261**	,553**	1			
	p	,000	,000				
	N	387	387	387			
Job Performance	r	-,259**	,513**	,763**	1		
	p	,000	,000	,000			
	N	387	387	387	387		
Job Alienation	r	,513**	-,350**	-,332**	-,310**	1	
	p	,000	,000	,000	,000		
	N	387	387	387	387	387	
Relational Capital	r	-,264**	,276**	,419**	,682**	-,321**	1
	p	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	387	387	387	387	387	387

***. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).*

Table 5 shows the results of correlation analysis performed to determine the level and direction of service cannibalization perception, effort, job satisfaction, job performance and alienation scale dimensions and relational capital. Correlation relationship between scales was tested by Pearson test. According to this, it was found statistically significant that there was a weak relation with negative direction between the average score of the effort and the service cannibalization of the employees participating in the survey ($r=-0,389$, $p<0,01$). Accordingly, H1 hypothesis was accepted. On the other hand, it was found statistically significant that there was a weak correlation with negative direction between service cannibalization and job satisfaction point average ($r=-0,261$, $p<0,01$). Accordingly, H2 hypothesis was accepted. It was found statistically significant that there was a weak correlation with negative direction between service cannibalization and job performance point average ($r=-0,259$, $p<0,01$). Accordingly, H3 hypothesis was accepted. Finally, it is statistically significant that there is a positive correlation between the service cannibalization and the alienation point average ($r=0,513$, $p<0,05$) and H4 hypothesis was accepted.

This research seeks to determine whether employees differ in the effect of service cannibalization, whether it is the mediating effect of relational capital between work effort, job satisfaction, job performance and alienation to work, and whether the tool effect differs. In this context, four different hypotheses have been established to achieve the stated objectives. To test the hypotheses, 3-step method of Baron and Kenny is used and to measure the significance of the indirect effect Sobel Test is used. Regression analysis was used to test the method of Baron and Kenny, and for the Sobel test, SOBEL macro, which was developed by Andrew Hayes for the SPSS package program, was used (<http://afhayes.com/spss-sas-and-mplus-macros-and-code.html>).

Table 6. Relationship Between Perception of Service Cannibalization Perception and Effort Exerted by Relational Capital Instrument Effect

Steps	β	SH	t	Sig.
1. Step (Service Cannibalization Perception ► Relational Capital) R ² / F	-,214 ,070 / 0,000	,040	-5,374	,000
2. Step (Service Cannibalization Perception ► Effort) R ² / F	-,268 ,076 / 0,000	,032	-8,277	,000
3.Step Effort	Service Cannibalization Perception		3,890	,000
	Relational Capital		-7,100	,000
R ² / F /	,183 / 0,000			

When Table 6 is examined, it is seen that the conditions of Baron and Kenny are realized. The first condition was that there was a significant effect between the independent variable (service cannibalization perception) and the mediator variable (relational capital) ($\beta=-0,214, P=0,000$). The second condition was that there was a significant effect on the dependent variable (effort) of the independent variable (service cannibalization perception). This effect was statistically significant ($\beta=-,268 P= 0,000$). Finally, the mediator (relational capital) is included in the model together with the independent variable (service cannibalization perception) and the dependent variable (effort) is tried to be explained. After this step, if the meaningful effect in the second step is meaningless (full intermediary effect) or the effect level is weak (partial intermediary effect), the tool will give us a clue to the point of being of the effect. When the third step is analysed, the relationship between service cannibalization perception and effort is not meaningless (compared to the second step), but the effect level is reduced ($\beta=-,235, P=0,000$). This may result in the partial intermediary effect of the perceived relative capital between the effort made by the service cannibalization perception. However, this is not enough to talk about partial intermediary effect. To reach the result, the significance of the amount of decrease in Beta (β) values has to be determined. The level of significance of the decrease in the beta values was determined by using the Sobel Test. According to the result of the Sobel Test, $Z = 3,911, P = 0,000$. According to these results, the decrease in the Beta value is significant. After this point, the more relational capital, i.e. the sense of trust, mutual understanding and cooperation with the employees and employers of the employee, the fewer the negative effects that the employee with high of service cannibalization perception can have in his work against the work. In other words, the higher the relational capital, the less the negative impact of service cannibalism perception on effort. In this direction, the H5a hypothesis was accepted.

Table 7. Intermediary Role of Relational Capital on Relationship Between Perception of Service Cannibalization and Job Satisfaction

Steps		β	SH	t	Sig.
1. Step (Service Cannibalization Perception ► Relational Capital)		-,214	,040	-5,374	,000
R ² /F		,070 / 0,000			
2. Step (Service Cannibalization Perception ► Job Performance)		-,204	,038	-5,314	,000
R ² /F		,068/ 0,000			
3.Step Job Satisfaction	Service Perception Cannibalization	-,126	,037	-3,424	,001
	Relational Capital	,362	,046	7,951	,000
R ² /F/		,200/ 0,000			

When Table 7 is examined, it is seen that the conditions of Baron and Kenny are realized. The first condition was that there was a significant effect between the intermediary variable (relational capital) and the independent variable (service cannibalization perception) and this was realized ($\beta = -0,214, P = 0,000$). The second condition was that the independent variable (service cannibalization perception) had a meaningful effect on the dependent variable (job satisfaction). This effect was statistically significant ($\beta = -,204 P = 0,000$). Finally, the mediator variable (relational capital) was included in the model together with the independent variable (service cannibalization perception) and the dependent variable (job satisfaction) was tried to be explained. After this phase, if the meaningful effect in the second step is meaningless (full intermediary effect) or the effect level is weak partial intermediary effect), the tool will give us a clue to the point of being of the effect. When the third step is examined, the relationship between service satisfaction perception and job satisfaction is not meaningless (compared to the second step), but the effect level is reduced ($\beta = -,126, P = 0,000$). This situation can result in the perceived relational capital between the service cannibalization perception and the job satisfied dimension having the partial intermediary effect. However, this is not enough to talk about partial intermediary effect. To reach the result, the significance of the amount of decrease in Beta (β) values has to be determined. The level of significance of the decrease in the beta values was determined using by the Sobel Test. According to the result of the Sobel Test, $Z = 2,872, P = 0,000$. According to these results, the decrease in the beta value is significant. After this point, the more relational capital, i.e. the sense of trust, mutual understanding and cooperation with the employees and the employers that the employee is working with, the less negative impacts on the job satisfaction of the employee with high service cannibalization perception. In other words, the high level of the relational capital will reduce the adverse effects of service cannibalization perception on job satisfaction. In this direction, the H5b hypothesis is accepted.

Table 8. Intermediary role of Relational Capital on Relationship Between Perception of Service Cannibalization and Job Performance

Steps	β	SH	t	Sig.
1. Step (Service Cannibalization Perception ► Relational Capital) R ² / F	-,214	,040	-5,374	,000
2. Step (Service Cannibalization Perception ► Job performance) R ² / F	-,173	,033	-5,269	,000
3. Step Job Performance	Service Cannibalization Perception	,026	-2,217	,027
	Relational Capital	,544	17,129	,000
R ² / F /	,471/0,000			

When Table 8 is examined, it is seen that the conditions of Baron and Kenny are realized. The first condition was that there was a significant effect between the intermediary variable (relational capital) and the independent variable (service cannibalization perception) and this was realized ($\beta = -0,214$, $P = 0,000$). The second condition was that the independent variable (service cannibalization perception) had a meaningful effect on the dependent variable (job performance). This effect was statistically significant ($\beta = -,173$ $P = 0,000$). Finally, the mediator variable (relational capital) was included in the model together with the independent variable (service cannibalization perception) and the dependent variable (job performance) was tried to be explained. After this phase, if the meaningful effect in the second step is meaningless (full intermediary effect) or the effect level is weak partial intermediary effect), the tool will give us a clue to the point of being of the effect. When the third step is examined, the relationship between service cannibalization perception and job performance is not meaningless (compared to the second step), but the effect level is reduced ($\beta = -,057$, $P = 0,000$). This situation can result in the perceived relational capital between the service cannibalization perception and the Job Performance dimension having the partial intermediary effect. However, this is not enough to talk about partial intermediary effect. To reach the result, the significance of the amount of decrease in Beta (β) values must be determined. The level of significance of the decrease in the beta values was determined using by the Sobel Test. According to the result of the Sobel Test, $Z = 2,028$, $P = 0,002$. According to these results, the decrease in the beta value is significant. After this point, the more relational capital, i.e. the sense of trust, mutual understanding and cooperation with the employees and the employers that the employee is working with, the less negative impacts on the job performance of the employee with high service cannibalization perception. In other words, the high level of the relational capital will reduce the adverse effects of service cannibalization perception on job performance. In this direction, the H5c hypothesis is accepted.

Table 9. Intermediary role of Relational Capital on Relationship Between Perception of Service Cannibalization and Job Alienation

Adımlar		β	SH	t	Sig.
1. Step (Service Cannibalization Perception ► Relational Capital)		-,214	,040	-5,374	,000
R ² / F			,070 / 0,000		
2. Step (Service Cannibalization Perception ► Job Alienation)		,498	,042	11,736	,000
R ² / F			,263 / 0,000		
3. Step Job Alienation	Service Perception Cannibalization	,447	,043	10,408	,000
	Relational Capital	-,240	,053	-4,517	,000
R ² / F /			,301 / 0,000		

When Table 9 is examined, it is seen that the conditions of Baron and Kenny are realized. The first condition was that there was a significant effect between the intermediary variable (relational capital) and the independent variable (service cannibalization perception) and this was realized ($\beta = -0,214$, $P = 0,000$). The second condition was that the independent variable (service cannibalization perception) had a meaningful effect on the dependent variable (job alienation). This effect was statistically significant ($\beta = -,498$ $P = 0,000$). Finally, the mediator variable (relational capital) was included in the model together with the independent variable (service cannibalization perception) and the dependent variable (job alienation) was tried to be explained. After this phase, if the meaningful effect in the second step is meaningless (full intermediary effect) or the effect level is weak partial intermediary effect), the tool will give us a clue to the point of being of the effect. When the third step is examined, the relationship between service cannibalization perception and job alienation is not meaningless (compared to the second step), but the effect level is reduced ($\beta = -,447$, $P = 0,000$). This situation can result in the perceived relational capital between the service cannibalization perception and the alienation dimension having the partial intermediary effect. However, this is not enough to talk about partial intermediary effect. To reach the result, the significance of the amount of decrease in Beta (β) values has to be determined. The level of significance of the decrease in the beta values was determined using by the Sobel Test. According to the result of the Sobel Test, $Z = -4,756$, $P = 0,000$. According to these results, the decrease in the beta value is significant. After this point, the more relational capital, i.e. the sense of trust, mutual understanding and cooperation with the employees and the employers that the employee is working with, the more negative impacts on the job alienation of the employee with high service cannibalization perception. In other words, the high level of the relational capital will increase the adverse effects of service cannibalization perception on job alienation. In this direction, the H5d hypothesis is accepted.

6. CONCLUSION AND DISCUSSION

ICTs have been able to offer a wide variety of time-saving options to consumers who want to buy tourism products and services, especially with the Internet, online distribution channel and dominating the tourism industry in recent years. However, this situation can cannibalize the sales of sales representatives working at the travel agent and creates ambiguity on sales representatives. The theory of uncertainty reduction, that is, the evaluation of alternatives, plays an effective role in increasing uncertainty, and saying that these alternatives are perceived as cannibalization proves this situation (Planalp and Honeycutt, 1985). The works in the literature also suggests the possibility that sales representatives' cannibalization perceptions will be increased by adding the internet to

distribution channels (Hagerty, 2005; Porter, 2001). The resulting uncertainty reduces the motivation of sales representatives to reduce the effort they are exerted to their business and to affect their business performance in the negative, which in turn creates fewer satisfying jobs and leads employees to move away from their jobs.

The aim of the research in this context is to determine the perception and possible outcomes of cannibalization created by ICT sales representatives, especially when the internet enters the tourism industry as an alternative distribution channel. Another purpose of the study is to find out how the level of relational capital that employees have, that is, the trust, mutual understanding and cohesiveness of employees with their organizations and employers - the impact of service cannibalization and its possible consequences (effort, job satisfaction, job performance and job alliniation).

According to the results, as a result of the analysis of factor analysis and the reliability of the general scale, all the scale items explained the variance by 70%. As a result, it can be said that this scale applied to sales representatives is reliable and valid (Nunnally and Bernstein, 1994). According to the analysis, it was found out that the average value of the service cannibalization perception of the representatives participating in the study was 3,57 and the average of the relational capital levels was 2.99. In other words, the representatives who participated in the study indicated that the sales of agency were enrolled in the middle level and that the trust, mutual understanding and work association feeling between them and the agency they were working with were low. In Kogut's (1991) study, it is concluded that the high levels of relational capital that employees have are preventing the negative effects on the sales representatives of the internet and the perception that their sales can be cannibalized. It can be argued that the result of the present research overlaps with other theoretical studies on this subject in the literature.

A correlation analysis was conducted to determine the level and direction of service cannibalization perception, effort, job satisfaction, job performance and job alienation scale dimensions and relational capital. According to the results of the analysis, it was seen that the employees' service cannibalization perception of the employees in the survey was negatively correlated with the score average of work effort average, job satisfaction point average, work performance point average. However, it is statistically significant that there is a mean positive relationship with the alienation point average. The results of the current research are like those of the literature (Di Mauro and Musumeci, 2011; Rothmann and Cooper, 2008).

Finally, a regression analysis was conducted with the aim of determining whether the employees were affected by the service cannibalization and the possible consequences of the

relationship between effort, job satisfaction, job performance and alienation, and whether the tool effect was different. According to the analysis results, the higher the relational capital level, that is, the higher the sense of trust, mutual understanding and co-operation with employees and employers, the lower the negative impact on employee effort, job satisfaction and job performance with higher service cannibalization perception. That is, the high level of the relational capital reduces the negative effects of the service cannibalization perception on the consumed effort, job satisfaction and work performance.

In addition, the result that employees with high relational capital are increasing the adverse effects of high service cannibalization perceptions on work alienation has also been determined. The results of the research are in line with other research results in the literature. (Dwyer et al., 1987; Morgan and Hunt, 1994). Within the scope of these results reached in the current research, some suggestions can be made for the travel industry in tourism. Johnson and Bharadwaj (2005) argue that businesses should provide motivational training for employees in a multichannel distribution environment and should strive to improve their skills by providing their employees with the technological elements necessary to reach the strategy of the operator. Thus, by improving the skills of sales representatives and adapting them to changing conditions and today's dynamic environments, businesses will be able to meet the needs of their consumers, while at the same time ensuring the survival of the business by breaking the atmosphere of insecurity against work (Marimuthu et al., 2009).

Travel agencies that accept to use these channels as alternative options because of the widespread use of ICTs in the tourism industry and internet distribution channels should develop effective and encouraging systems in order to reduce the negative feelings of sales representatives who think that they perceive this as competition and the internet cannibalize their sales. One way of doing this is to teach sales representatives to use the internet in ways that make it useful for their own sales. For example, in the case of sales through internet channels, all services and services provided must be satisfactory for the consumer to repeatedly choose the same agency, because many other agencies on the internet are only at a key distance. For this, the agency must be trained to provide all the services that facilitate the customer's business, such as the sales representative's telephone support. While increasing their associate capital with their agents and this will reduce the negative effects that will create the feeling of cannibalization of their sales, and they will feel that their role is safe at work.

Goldmanis et al. (2010) suggested that the potential impact of the use of internet distribution channels influence small-scale travel agencies in the market they serve more than the influence on major agencies. Because the agency groups and species will affect the outcome of this work, the

agencies will change the results of studying participation in the work as a variant in future work. Future work may also examine how online training channels can affect service cannibalization perceptions in sales representatives.

REFERENCES

- Agarwal, S. (1993). Influence of formalization on role stress, organizational commitment, and work alienation of salespersons: a cross-cultural comparative study. *Journal of International Business Studies*, 24(4), 715-739.
- Akerlof, George A., ve Janet L. Yellen (1990). The Fair wage-effort hypothesis and unemployment. *Quarterly Journal of Economics*, 105 (2), 255–283.
- Alba, J., Lynch, J., Weitz, B., Janiszewski, C., Lutz, R., Sawyer, A., ve diğerleri. (1997). Interactive home shopping: consumer, retailer, and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces. *Journal of Marketing*, 61(3), 38-53.
- Allen, B.H. ve La Follette, W.R. (1977). Perceived organizational structure and alienation among management trainees. *The Academy of Management Journal*, Vol. 20 No. 2, pp. 334-41.
- Amyx, Douglas A., Shahid N. Bhuiyan, Dheeraj Sharma ve Katherine E. Loveland (2008). Salesperson corporate ethical values (SCEV) Scale: Development and assessment among salespeople. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 28, 4 (Fall), 387–402.
- Ansari, A., Mela, C. F., ve Neslin, S. A. (2008). Customer channel migration. *Journal of Marketing Research*, 45(1), 60-76.
- Ashford, Susan J., Cynthia Lee, ve Philip Bobko (1989). Content, causes, and consequences of job insecurity: A Theory-based measure and substantive test. *Academy of Management Journal*, 32 (4), 803–829.
- Berné, C., García-González, M., García-übeda, M. E., ve Múgica, J. M. (2015). The effect of ICT on relationship enhancement and performance in tourism channels. *Tourism Management*, 48(June), 188–198.
- Bennett, M., ve Buhalis, D. (2003). The future for internet travel distribution: the travel agent perspective. *Insights*, 25-30.
- Berne, C., Garcia-Gonzalez, M., ve Múgica, J. (2012). How ICT shifts the power balance of tourism distribution channels. *Tourism Management*, 33(1), 205-214.
- Berger, C.R. (1986). Uncertain outcome values in predicted relationships: uncertainty reduction theory then and now. *Human Communication Research*, Vol. 13 No. 1, pp. 34-8.
- Berger, C.R. (1979). Beyond initial interaction: uncertainty, understanding, and the development of interpersonal relationships. In Giles, H. and St Clair, R. (Eds), *Language and Social Psychology*, Blackwell, Oxford, pp. 122-44.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and Freedom*, University of Chicago Press, Chicago, IL.
- Boonzaier, Billy, Bernhard Ficker, ve Braam Rust (2001). A review of research on the job characteristics model and the attendant job diagnostic survey. *South African Journal of Business Management*, 32 (1), 11–35.
- Brown, Steven P., ve Robert A. Peterson (1994). The effect of effort on sales performance and job satisfaction. *Journal of Marketing*, 58 (April), 70–80.
- Buhalis, D., ve Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the internet – the state of e-tourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609-623.
- Buhalis, D., ve Laws, E. (2001). *Tourism distribution channels: Practices, issues, and transformations*. London: Continuum.
- Buhalis, D., ve Michopoulou, E. (2013). Information provision for challenging markets: The case of the accessibility requiring market in the context of tourism. *Information & Management*, 50(5), 229-239.
- Calabrese, F.A. (2005), "The early pathways: theory to practice – a continuum", in Stankosky, M. (Ed.), *Creating the Discipline of Knowledge Management*, Elsevier, New York, NY, pp. 15-20.
- Capizzi, M. T and Ferguson, R. (2005), "Loyalty trends for the twenty-first century", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 22 No. 2, pp. 72-80.
- Cai, G., Zhang, Z. G., ve Zhang, M. (2009). Game theoretical perspectives on dual channel supply channel competition with price discounts and pricing schemes. *International Journal of Production Economics*, 117(1), 80-96.
- Cheung, C. K. (2005). Rational or demoralized responses to work restructuring in Hong Kong? *Human Relations*, 58(2), 223-247.
- Coughlan, A. T., Anderson, E., Stern, L. W., ve El-Ansary, A. I. (2001). *Marketing channels*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

- D'Aveni, Richard A. (1989). The aftermath of organizational decline: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 32 (3), 577–606.
- Davy, Jeanette A., Angelo J. Kinicki, ve Christine L. Scheck (1997). A Test of job security's direct and mediated effects on withdrawal cognitions. *Journal of Organizational Behavior*, 18 (4), 323–349.
- Dekker, Sidney W.A., ve Wilmar B. Schaufeli (1995). The Effects of job insecurity on psychological health and withdrawal: A longitudinal study. *Australian Psychologist*, 30, 57–63.
- Di Mauro, C., ve Musumeci, R. (2011). Linking risk aversion and type of employment. *Journal of Socio-Economics*, 40(5), 490-495.
- Di Pietro, R. B., ve Pizam, A. (2008). Employee alienation in the quick service restaurant industry. *Journal Hospitality and Tourism Research*, 32(1), 22e39.
- Byrne, B. M., Shavelson, R. J., & Muthén, B. (1989). Testing for the equivalence of factor covariance and mean structures: The issue of partial measurement invariance. *Psychological Bulletin*, 105, 456–466.
- Dwyer, R.F. ve Oh, S. (1987). Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels. *Journal of Marketing Research*, Vol. 24 No. 4, pp. 347-58.
- Dwyer, Sean, John Hill, ve Warren Martin (2000). An Empirical investigation of critical success factors in the personal selling process for homogenous goods. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 20, 3 (Summer), 151–159.
- Frazier, Gary L. (1999). Organizing and managing channels of distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), 226–240.
- Geyskens, I., Gielens, K., ve Dekimpe, M. G. (2002). The market valuation of internet channel additions. *Journal of Marketing*, 66(2), 102-120.
- Ghosh, Shikhar (1998). Making business sense of the Internet. *Harvard Business Review*, 76 (2), 126–135.
- Gouldner, Alvin W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25 (2), 161–178.
- Goldmanis, M., Hortaçsu, A., Syverson, C., ve Emre, O. (2010). E-commerce and the market structure of retail industries. *The Economic Journal*, 120(545), 651-68.
- Granovetter, Mark S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6), 1360–1380.
- Greenhalgh, Leonard, ve Zehava Rosenblatt (1984). Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9 (July), 438–488.
- Gulati, R., Bristow, D., ve Dou, W. (2002). A three-tier model representing the impact of internet use and other environmental and relationship-specific factors on a sales agent's fear of disintermediation due to the internet medium. *Journal of Marketing Channels*, 9(3/4), 49-86.
- Hagerty, J.R. (2005). Crowded house: discount real-estate brokers spark a war over commission. *Wall Street Journal*, No. 245, p. 1.
- Hall, Douglas T., ve Edward E. Lawler (1970). Job characteristics and job pressures and the organizational integration of professionals. *Administrative Science Quarterly*, 15, 271–281.
- Harrow, R. (2005). *No Place to Hide*, Simon& Schuster, New York, NY.
- Hellgren, Johnny, Magnus Sverke, ve Kerstin Isaksson (1999). A Two-Dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8 (2), 179–195.
- Hjalager, A. M. (2010). Progress in tourism management: A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12.
- Hirschfeld, R. R., Feild, H. S., ve Bedeian, A. G. (2000). Work alienation as an individual-difference construct for predicting workplace adjustment: a test in two samples. *Journal of Applied Social Psychology*, 30(9), 1880-1902.
- Hinrichs, John R. (1968). Replication study of job satisfaction dimensions. *Personal Psychology*, 21 (4), 479–503.
- Homburg, C., ve Stock, R. M. (2004). The link between salespeople's job satisfaction and customer orientation in a business-to-business context: a dyadic analysis. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(2), 144-158.
- Hudson, S. (2008). *Tourism and hospitality marketing. A global perspective*. London: Sage Publications.

- Hunt, Shelby D., Lawrence B. Chonko, ve Van R. Wood (1985). Organizational commitment and marketing. *Journal of Marketing*, 49 (1), 12–26.
- Jakkilinki, R., Georgievski, M. and Sharda, N. (2007), "Connecting destinations with an ontology-based e-tourism planner", in *Information and communication technologies in tourism 2007 proceedings of the international conference in Ljubljana, Slovenia, 2007*, Springer-Verlag, Vienna, pp. 12-32.
- Johnson, D. S., ve Bharadwaj, S. (2005). Digitization of selling activity and sales force performance: an empirical investigation. *Academy of Marketing Science Journal*, 33(1), 3-18.
- Kale, Prashant, Harbir Singh, ve Howard Perlmutter (2000). Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. *Strategic Management Journal*, 21 (3), 217–238.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide To Factor Analysis*:. New York: Routledge.
- Kollmann, T., Kuckertz, A., ve Kayser, I. (2012). Cannibalization or synergy? Consumers' channel selection in online-offline multichannel systems. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(2), 186-194
- Kracht, J., ve Wang, Y. (2010). Examining the tourism distribution channel: evolution and transformation. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 736-757.
- Locke, E. A. (1979). What is job satisfaction? Organizational behaviour and human performance. *Journal of Applied Psychology*, 4(4), 309-336.
- Locke, Edwin A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In handbook of industrial and organizational psychology, Marvin D. Dunnette, ed., Chicago: Rand McNally, pp. 1297–1349.
- Mackenzie, Herbert F. (1996). Manage your offering or manage your relationship?. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 11 (6), 20–37.
- Marimuthu, M., Arokiasamy, L., ve Ismail, M. (2009). Human capital development and its impact on firm performance: evidence from developmental economics. *The Journal of International Social Research*, 2(8), 265-272.
- Moch, M.K. (1980). Racial differences in job satisfaction: testing four common explanations. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 65 No. 3, pp. 299-306.
- Morgan, R.M. ve Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 58 No. 3, pp. 20-38.
- Moizer, P. (2003), "How published academic research can inform policy decisions: the case of mandatory rotation of audit appointments", working paper, Leeds University Business School, University of Leeds, Leeds, 28 March.
- Narayandas, D., Caravella, M., ve Deighton, J. (2002). The impact of internet exchanges on business-to-business distribution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 500-505.
- Netemeyer, R. G., Johnston, M. W., ve Burton, S. (1990). Analysis of role conflict and role ambiguity in a structural equations framework. *Journal of Applied Psychology*, 75(2), 148-157.
- Nunnally, J., ve Bernstein, I.(1994) *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Planalp, S., ve Honeycutt, J. M. (1985). Events that increase uncertainty in personal relationships. *Human Communication Research*, 11(4), 593-604.
- Pearce, D. G., ve Tan, R. (2006). The distribution mix for tourism attractions in Rotorua, New Zealand. *Journal of Travel Research*, 44(3), 250-258.
- Pearce, D. G. (2009). Channel design for effective tourism distribution strategies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5/6), 507-521.
- Porter, M. E. (2001). Strategy and Internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62-79.
- Roger-Monzó, V., Martí-Sánchez, M., ve Guijarro-García, M. (2015). Using online consumer loyalty to gain competitive advantage in travel agencies. *Journal of Business Research*.
- Rogers, Ronald W. (1975). A Protection motivation theory of fear appeals and attitude change. *Journal of Psychology*, 91 (September), 93–114.
- Rosenblatt, Zehava, ve Ayalla Ruvio (1996) .A test of a multidimensional model of job insecurity: The case of Israeli teachers. *Journal of Organizational Behavior*, 17 (Special Issue), 587–605.
- Rothmann, S., ve Cooper, C. L. (2008). *Organizational and work psychology*. London: Hodder Education.

- Rousseau, Denise M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2 (2), 121–139.
- Sallee, Amy, ve Karen Flaherty (2003). Enhancing salesperson trust: An examination of managerial values, empowerment, and the moderating influence of SBU strategy. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 23, 4 (Fall), 299–310.
- Seabright, Mark A., Daniel A. Levinthal, ve Mark Fichman (1992). Role of individual attachments in the dissolution of interorganizational relationships. *Academy of Management Journal*, 35 (1), 122–160.
- Shannon, C.E. ve Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*, University of Illinois Press, Urbana, IL.
- Sharma, D., ve Gassenheimer, J. B. (2009). Internet channel and perceived cannibalization. Scale development and validation in a personal selling context. *European Journal of Marketing*, 43(7/8), 1076-1091.
- Sharma, D., Gassenheimer, J. B., ve Alford, B. L. (2010). Internet channel and cannibalization: an empirical assessment of sales agents' perspective. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 30(3), 209-221.
- Shepard, J. (1971). *Automation and Alienation*, MIT Press, Cambridge, MA.
- Smith, A. (2008), "Money for old rope", Daily News, 21 January, pp. 1, 3-4.
- Şimşek, Ö. F. (2007). Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları. Ankara: Ekinox.
- Standing, C., Tang-Taye, J. P., ve Boyer, M. (2014). The impact of the Internet in travel and tourism: A research review 2001–2010. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 31(1), 82–113.
- Staw, Barry M., Lance E. Sandelands, ve Jane E. Dutton (1981). Threat-rigidity effects in organizational behavior: A multilevel analysis. *Administrative Science Quarterly*, 26 (4), 501–524.
- Sigala, M., ve Chalkiti, K. (2014). Investigating the exploitation of Web 2.0 for knowledge management in the Greek tourism industry: An utilization importance analysis. *Computers in Human Behavior*, 30(1), 800–812.
- Thibaut, John W., ve Harold H. Kelley (1959). *The social psychology of groups*, New York: John Wiley & Sons.
- Vroom, Victor H. (1964), *Work and Motivation*, New York: Wiley.
- Walsh, James P. (1988). Selectivity and selective perception: An investigation of managers' belief structures and information processing. *Academy of Management Journal*, 31 (4), 873–896.
- Wang, Y., ve Qualls, W. (2007). Towards a theoretical model of technology adoption in hospitality organizations. *International Journal of Hospitality Management*, 26(3), 560-573.
- Zaheer, Akbar, Bill McEvily, ve Vincenzo Perrone (1998). Does trust matter? Exploring the effects of interorganizational and interpersonal trust on performance. *Organization Science*, 9 (2), 141–159.

Citation: Mert G. (2018), Örgüt Kültürünün İş Performansına Etkisinde Örgütsel Bağlılığın İncelenmesi, BMIJ, (2018), 6(3): 420-436 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.367>

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN İŞ PERFORMANSINA ETKİSİNDE ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN İNCELENMESİ¹

Gözde MERT²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Örgüt kültürü, örgütün tüm işlem ve süreçlerine etki etmektedir. İş görenlerin örgüte bağlılıklarının sağlanması ve iş performansını artırması bütün örgütler için önemli bir husustur. Bu araştırma bağlamında, örgüt kültürünün iş performansına etkisinde örgütsel bağlılığın aracı rolü olduğu ileri sürülmektedir. Bu amaçla, 2018 yılında, Türkiye’de bankacılık sektöründe faaliyet gösteren yönetici ve çalışanlara anket uygulanmıştır. Araştırmada 459 kişiden elde edilen veriler incelenmiştir. Analiz sonucunda örgüt kültürünün iş performansına etkisinde örgütsel bağlılığın kısmi aracı rolü olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Bağlılık, İş Performansı, Kültür, Örgütsel Kültür, Örgütsel Bağlılık, Performans

JEL Kodları: M12, M14

THE ROLE OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON BUSINESS PERFORMANCE

ABSTRACT

Organizational culture influences all processes and procedures. Achieving job loyalties and increasing work performance is an important issue for all organizations. In the context of this research, it is suggested that organizational culture has an intermediary role in the influence of organizational culture on business performance. The survey was administered to managers and employees operating in the banking sector in Turkey in 2018. In this study, data obtained from 459 people were examined. As a result of the analysis, it has been found that organizational commitment has a partial mediator role in the effect of organizational culture on work performance.

Keywords: Commitment, Business Performance, Culture, Organizational Culture, Organizational Commitment, Performance

JEL Codes: M12, M14

¹ Bu çalışma 4-7 Ekim 2018 tarihlerinde Yalova’da düzenlenen "Uluslararası Veri Bilimi ve Uygulamaları Konferansı"nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Dr. Öğretim Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, gozde.mert@nisantasi.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-9314-0242>

1. GİRİŞ

Bu çalışmada amaç, örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkileri incelemektir. Çalışmada sırasıyla örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş performansı konularında, literatürdeki mevcut çalışmalar bağlamında kavramsal ve teorik çerçeveye yer verilmiştir. Örgüt kültürü konusunda mevcut literatürün geliştirilmesi için; örgüt kültürünün iş performansındaki rolleri üzerinde savlar geliştirilmiştir. Çalışmada şu sorunun yanıtı aranmıştır: “Örgüt kültürünün, iş performansı üzerindeki etkileri nelerdir?”.

Bu amaçla; örgüt kültürü, örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki neden sonuç ilişkileri yapısal eşitlik modeli ile incelenmiştir. İleride yapılacak olan araştırmalar ile firmalar için öneriler sunulmuştur.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. Örgüt Kültürü

Her toplumda belirli ihtiyaçları gidermek amacıyla toplumsal ilişkileri düzenleyen gelenek ve kurallar bulunmaktadır. Organizasyonlar faaliyetlerini sürdürmek için sosyal bir sistemin parçasıdır. Başta kültür olmak üzere, toplumun gelenekleri, inançları, değer yargıları gibi unsurlar organizasyonların faaliyetlerini etkiler (Köse vd., 2001: 220).

Örgüt kültürü, organizasyondaki insanların davranışlarını etkileyen normlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklardır. Örgüt kültürü, bireylerin yapmaları gereken hususların ne olduğunu ve nasıl davranmaları gerektiği hususunda kişilere duygu ve sezgi gücü sağlar (Güçlü, 2003: 148).

Örgüt kültürü, örgütlerin işleyişini, örgüt yapısının arkasındaki gerçekleri görmemize sağlar. Bu durum, çalışanların örgüte nasıl bakacaklarını ve örgütte nasıl davranacaklarını öğretir. Kültür, grup olarak inanılan, doğruluğu sorgulanmadan kabul edilen varsayımlardır. Örgüt kültürü; örgüt üyelerinin birbirleri ve örgütün çevresi ile ilişkilerini düzenleyen, örgütteki iş yapış biçimi, inançlar, gelenekler ve değerler örüntüsüdür (Mert ve Yılmaz, 2018: 1195).

2.2. Örgütsel Bağlılık

Mowday, Steers ve Porter (1979) örgütsel bağlılığı, işgörenlerin örgüt hedef ve amaçlarını benimsemesi ve o örgüt içinde varlığını sürdürmeye istekli olması şeklinde ifade etmektedir. Çalışanların örgüte bağlılıklarından bahsedebilmek için; örgütün çıkarını korumak için çaba göstermeye istekli olması, örgütün amaç ve değerlerini benimsemesi ve örgütte kalmak için istek duyması gerekmektedir. Buna göre örgütsel bağlılığın üç önemli özelliği vardır:

- Örgütün değer ve amaçlarını benimseme ve bunlara karşı güçlü bir inanç duyulması
- Örgütün hedef ve amaçlarını gerçekleştirmek için çaba gösterme
- Örgütte bulunmaya yönelik güçlü bir istek duyma

Yapılan araştırmalarda yüksek örgüt bağlılığına sahip çalışanlar görevlerini yapmada daha çok çaba sarfettiğini, örgütte daha fazla kaldıklarını ve iletişimlerinin olumlu olduğunu göstermektedir. Buna bağlı olarak eğitimi ve performansı yüksek bir çalışanın örgüte katkısının uzun süre devam etmesi verimliliğin artmasını sağlamaktadır. Yüksek örgütsel bağlılığı olan işgören, örgütte uzun süre kaldığından, örgütün hedef ve amaçlarının gerçekleşmesinde önemli bir rol oynar (Northcraft ve Neale, 1990: 464).

Örgütsel bağlılık, beş sebepten dolayı kurumlar için önemlidir. Kurumsal amaçlara bağlı olma, başarı seviyesini yükselterek; devamsızlık ve işgücü devrinin azalmasını sağlamak; aynı zamanda çalışanı, kurumsal başarı için gönüllü eylemlere yöneltir (Balay, 2000). Örgütsel bağlılığın artırılması, iş görenlerin duygusal enerjilerine ve odaklanmanın uyumlu olmasına bağlıdır. Bu husus, iş görenlerin aralarında kurdukları ilişki düzeyini ve kurum hakkındaki duygularını yansıtır (Karahan, 2008).

Araştırmacıların çoğu örgütsel bağlık konusunda farklı sınıflandırmalarda bulunmuştur. Tutumsal olarak; Allen ve Meyer (duygusal, devamlılık ve normatif bağlılık), Etzioni (nötr, yabancılaştırıcı ve moral bağlılığı), Kanter (kenetlenme bağlılığı, devama yönelik bağlılık ve kontrol bağlılığı), Penley ve Gould (ıkarıcı, ahlaki ve yabancılaştırıcı bağlılık), O'Reilly ve Chatman (zdeşleşme, uyum ve içselleştirme) araştırmışlardır. Davranışsal olarak; Becker (yan bahis) ve Salancik (davranış ve tutum) incelemiştir (Glova ve Demirsoy, 2012: 57, 58, 59).

Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Allen ve Meyer, örgütsel bağlılığın, temelde üç esasa dayandığını belirtmektedir. Bu unsurlar; algılanan maliyet, duygusal bağlanma ve zorunluluktur (Gzen, 2007: 45). Allen ve Meyer (1990: 3) örgütsel bağlılığı, çalışanların, örgütün devamlı bir yesi olma kararı almalarını sağlayan bir davranış olarak ifade etmişlerdir (Yazıoğlu ve Topaloğlu, 2009: 6). 1984'te Meyer ve Allen, örgütsel bağlılığı "duygusal" ve "devamlılık" bağlılığı olarak iki boyut şeklinde önermişlerdir. 1990'da ise "normatif bağlılık" ilave edilmiştir (Gzen, 2007: 45).

Duygusal bağlılık, işgörenin organizasyonla bütünleşmesi, organizasyona katılımı ve organizasyonla arasında duygusal bir bağın olmasıdır. Duygusal bağlılıkta işgören, kendini örgütün bir parçası olarak görmektedir (Bergman, 2006: 646).

Devamlılık bağlılığı, "algılanan maliyet" veya "rasyonel bağlılık" olarak da ifade edilmektedir. Bu bağlılık, örgütten ayrılmanın getireceği maliyetlerin farkında olma anlamındadır (Gündoğan, 2009: 50). Devamlılık bağlılığı, organizasyondan ayrılma maliyetini göze alarak, kabul etmeyi ifade eder. Devam bağlılığı duyan işgören, örgütten ayrıldığında daha az seçeneği olacağını dşnr. Örneğin, işgörenin kıdemi veya örgüte yatırımı, örgütten ayrılmanın maliyetinden ykseke çalışan o örgüte bağlanır. Yani devamlılık bağlılığı; yapılan yatırımların miktarı ve sayısı ile çalışanın algıladığı seçenek azlığı/yokluğuna dayanmaktadır. Bu durum da işgörenlerin örgüte bağlılıklarının duygusal

değil, işten ayrılmanın neden olacağı zarardan kaynaklı olduğunu göstermektedir (Balay, 2000: 22; Çetin, 2004: 95).

Normatif bağlılık, organizasyon ile olan ilişki ve organizasyona katılımın zorunlu olmasıdır. Çalışanların, organizasyona yaptıkları yatırımın sonucu olarak, organizasyonda kalmayı tercih etmeleridir. Normatif bağlılık, örgütün kültürü, çalışanın eğitim düzeyi, yaşı, çalışma süresi gibi konulardan etkilenir. Normatif bağlılık, çalışanın organizasyondan aldığı eğitim ya da iyi ilişkilerinden dolayı organizasyona karşı minnet duyması veya borçlu hissetmesi durumunda çalışmaya devam etmek istemesidir (Demirel, 2009: 117). Normatif bağlılıkta ahlaki yükümlülük duygusu ön plana çıkmaktadır. Bireyler bu bağlılığı kişisel sadakat normları ile ilgili sosyal ve kültürel özelliklerden etkilenerek geliştirmektedirler (Bayraktaroğlu vd., 2012: 6).

2.3. İş Performansı

Bir işin yapılması, işi yapan işgörenin, o iş ile ilgili hedeflenen amaca ulaşması ve elde edilen nitel ve nicel anlatımına iş performansı denmektedir (Akal, 1992: 1). İş performansının iki boyutu vardır. Bunlar; bağlamsal ve görev performansıdır. Görev performansı, işgörenlerin bir görevi iyi yapıp-yapmadığı, tamamlayıp-tamamlamadığı; bağlamsal performans ise prosedürlere ve kurallara uyma, gönüllü olarak katılım, ortak çalışma, organizasyonun amaç ve hedeflerini benimseme gibi davranışlara sahip olmayı ifade eder (Savaş, 2005: 1). Örgütsel hedeflerin gerçekleşmesinde, çalışanların gösterdiği performans büyük rol oynadığından, yönetim ve örgütsel davranış yönünden performans önem arz etmektedir (Erdil, 1998). Bu nedenle örgütlerde performans gösterge ve değerlendirmesinde hassas olunmalıdır.

3. ARAŞTIRMA MODELİ VE HİPOTEZLERİN GELİŞTİRİLMESİ

Bu çalışmanın amacı Şekil 1’de gösterilen araştırma modelinde olduğu gibi, örgüt kültürünün, örgütsel bağlılık ve iş performansına etkilerini araştırmaktır. Modelin şematik içeriği aşağıdadır:



Şekil 1. Araştırma Modeli

Model çerçevesinde araştırılması planlanan ilişkilere ve bu bağlamdaki hipotezlerle ilgili saptamalara aşağıda yer verilmektedir.

3.1. Örgüt Kültürü ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Örgüt kültürünün iş performansına etkisinin belirlenmesi için literatürde çok sayıda araştırma bulunmaktadır (Öcal ve Ağca, 2010; Bulut, Alpkan ve Yılmaz 2009; Sayılar, 2003; Eren, Alpkan ve

Ergün, 2003; Doğan, 2013). Bu çalışmalarda örgüt kültürünün iş performansını olumlu olarak etkilediği saptanmıştır.

Bir örgütün başarılı olarak varlığını sürdürebilmesi için işgörenlerinin kültürel davranışları önemli bir rol oynamaktadır. İşgören, örgütün sahip olduğu varlıkları, finansmanı, işletmenin hedef ve amaçları doğrultusunda harmanlar. Örgüt çalışanın bu önemli rolü iş performansının artırılmasında işgören davranışları, algısı ve bu davranışı ve algıyı etkileyen faktörler önemli bir hale gelmektedir. İşgörenin örgüte ait hissetmesi, işiyle bütünleşmesi, işe karşı sorumluluk duyması, örgütü benimsemesi iş performansı için oldukça önem arz etmektedir (Arslan, 2004: 224).

Yapılan araştırmalarda örgüt kültürünün zayıf ya da güçlü olması ile iş performansı arasında bir ilişki bulunmakta ve güçlü örgüt kültürü olan organizasyonların daha yüksek düzeyde performans gösterdikleri ifade edilmektedir (Güçlü, 2004: 150).

Güçlü örgüt kültürüne sahip organizasyonlarda örgütsel bağlılığın daha yüksek olduğu, bu bağlılığın da iş performansını olumlu etkilediği ile ilgili alanyazında çeşitli araştırmalar vardır (Kaya, 2008; Çetin, Şeşen ve Basım, 2012; Doğan, 2013). Güçlü bir örgüt kültürü işgörenleri motive ederek de iş performansına olumlu katkı sağlamaktadır (Aydoğan, 2004: 6; Kozlu, 2014: 104; Bakan, Büyükbeşe ve Bedestenci, 2004: 20). Zayıf örgüt kültürü sahip organizasyonlarda ise işgörenlerin örgüt değerlerini benimsemediğinden, örgütteki alt kültürler arasındaki uyumu sağlamada yetersiz olmaları nedeniyle iş performansını olumsuz etkileyebilir.

Denison ve Mishra (1995) çalışmalarında örgütsel kültür ile iş performansının ilişkisini ele alarak örgüt kültürünün servis kalitesini, iş performansını dolayısıyla da verimliliği etkileyebileceğini belirtmişlerdir. Lin ve Lin (2013) araştırmasında, olumlu bir organizasyon kültürünün örgüt içindeki koordinasyonu ve kontrolü artırarak iş performansını artırdığını, örgüt ve üyeler arasında ortak hedeflerin gerçekleşmesini sağladığını ve işgören motivasyonunu artırdığını tespit etmişlerdir (2013: 4). Smart ve John (1996) ise, dört yıllık bir üniversitede akademisyenlerle yaptıkları araştırmada örgüt kültürü ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Bu açıklamalar ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Örgüt kültürü ile iş performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

3.2. Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler

Örgüt kültürünün işgörenler tarafından benimsenmesinin ve paylaşılmasının, örgütsel bağlılığın oluşmasında önemli bir rolü vardır. Paylaşılan ortak değerler, davranış biçimleri, normlar işgörenlerin örgüte olan bağlılıklarını artırıp, organizasyonda birliktelik duygusu oluşturur ve çalışanlarda “biz” duygusunun gelişmesini sağlar (Gönenli, 2004: 28). Örgüt kültürü, işgören ile örgütün amaç ve hedefleri arasında bir köprü kurarak örgütsel bağlılığı etkiler. Örgüt kültürü,

işgörenlerde aitlik duygusunu geliştirir, örgütün amaç ve hedefleri için işgörenlerin de sürece dahil olmasına yardımcı olur ve birliktelik duygusunun gelişmesine destek olur (Tiryaki, 2005: 136).

Örgüt kültürü, işgörenlerin işe adapte olmalarında ve işi benimsemede önemli bir rol oynar. İşgörenlerin örgüt kültürünü içselleştirip, yüksek düzeyde bağlılık göstermeleri rekabet avantajı sağlamaktadır. Örgüte karşı olan güçlü bağlılık, işgörenlerin örgütteki başarısını sağlayacak motivasyon ve bilgiye sahip olduklarında anlam kazanır (Çetin, 2004: 89).

İşgörenlerin örgüte bağlılıkları, örgütün sahip olduğu kültürün güçlü olmasına da bağlıdır. Örgüt sahip olduğu değerleri, çalışanlar ile paylaşabiliyorsa, sahip olduğu kültürün güçlü olduğu ifade edilebilir. Güçlü örgüt kültürüne sahip olan örgütlerde örgütün hedef, amaç ve değerleri işgörenlerle açık olarak paylaşıldığından bireyler örgütün misyon ve vizyonu ile ilgili fikirleri olduğundan örgüte olan bağlılıkları da yüksek düzeyde olacaktır (Torun, 2012: 31, 63).

Lok ve Crawford (1999) yaptıkları çalışmada, destekleyici ve yenilikçi kültür ile örgütsel bağlılığın pozitif ilişkili olduğu, diğer taraftan bürokratik kültürün örgütsel bağlılık ile negatif ilişkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır (1999: 371).

Singh (2007) tarafından yapılan çalışmada örgütsel kültürünün örgütsel bağlılığı pozitif yönde etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Taylor, Levy, Boyacıgiller ve Beechler (2008) yaptıkları çalışmada çok uluslu şirketlerde örgüt kültürünün işgörenlerin örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırmada örgüt kültürünün işgören bağlılığı üzerinde doğrusal bir ilişki olduğu belirtilmiştir.

Özcan (2011) örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık ilişkisini incelediği çalışmasında, iş ile ilgili unsurlar, çalışanın algıladığı örgütsel destek, organizasyonla çalışan arasında olan psikolojik sözleşme, çalışanın organizasyondaki rolü, beraberlik ve birliğe dayanan örgütsel bağdaşım, örgütsel adalet, insan kaynakları politikası ve ödüller gibi örgüt kültürü faktörlerinin çalışanlar tarafından yüksek düzeyde algılanması durumunda örgütsel bağlılıklarının pozitif yönde etkilendiği sonucuna ulaşmıştır (2011: 125-126).

Yücel ve Koçak (2014) yaptıkları çalışmada hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir firmada örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemişler ve aralarında anlamlı ilişkiler tespit etmişlerdir. Çalışmada örgüt kültürünün işgörenlerin örgüte olan bağlılık türüne etki ettiğini, işgörenin kendilerine değer ve önem gösteren, kendilerini geliştirmelerini sağlayan organizasyonlara karşı normatif ya da duygusal bağlılık duyulduğunu ancak, kendisine değer gösterilmeyen organizasyonlara karşı ise sadece devamlılık bağlılığı duyulduğunu belirtmektedirler. Bu bilgilere göre aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur:

H₂: Örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık arasında pozitif bir ilişki vardır.

3.3. Örgütsel Bağlılık ve İş Performansı Arasındaki İlişkiler

Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sayısı azdır. Bu çalışmaların bir kısmı (Mowday vd., 1974; Brett vd., 1995; Wiener ve Wardi, 1980; Ward ve Davis, 1995; Darwish, 2000) örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında doğrusal bir ilişkinin olduğunu belirtirken; bir kısmında ise ters yönde ilişki olduğu belirtilmiştir (Wright, 1997). Randall (1987) yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılığın yüksek seviyede olmasının, iş performansında da yüksek düzey sağladığını tespit etmiştir. Culverson (2002), iş performansının ölçümünde örgütsel bağlılığın dikkat edilmesi gereken bir unsur olduğunu ifade etmiştir. Shore ve Martin (1989) yaptıkları çalışmada, örgütte işgörenlerin daha yüksek performanslarının oluşmasında, çalışanların örgüte yüksek bağlılığın sonucu olduğunu tespit etmişlerdir.

Meyer, Paunonen, Gellatly, Goffin ve Jackson (1989), araştırmalarında çalışanların organizasyona karşı duygusal bağlılıkları ile iş performansı arasında olumlu bir ilişki olduğunu ancak, çalışanların devamlılık bağlılıkları ile iş performansı arasında olumsuz bir ilişki olduğunu saptamışlardır. Meyer, Stanlay, Herscovitch ve Topolnytsky (2002), hazırladıkları meta analizi sonucunda iş performansı ile normatif ve duygusal bağlılık arasında doğrusal ilişki olduğunu ancak, devamlılık bağlılığı ile iş performansı arasında ise negatif bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Bu bilgilere göre aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₃: Örgütsel bağlılık ve iş performansı arasında pozitif bir ilişki vardır.

3.4. Örgüt Kültürü ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Örgütsel Bağlılığın Rolü

Örgüt kültürü işin yapılma tarzını ve organizasyonu etkileyen faktörlerin çalışanlarca paylaşılan algılarını içermektedir. Ayrıca çalışanların işleri ve organizasyonları hakkındaki hislerini ifade etmeyi sağlar (Balay, 2000: 142-143). Örgütsel bağlılık ise, bireyin işi benimsemesi ve örgütün değerlerine inanması, çalışanın organizasyona ve yaptığı işe bağlılık duyması ve organizasyonun değerlerine inanmasıdır (Vural, 2005: 72).

Örgütte paylaşılan ortak değerler, davranış biçimleri ve semboller örgütsel bağlılığın gelişmesinde etkin rol oynar. Örgüt kültürünü benimsemiş işgörenler, kendilerini örgütün bir parçası olarak görür ve örgüt kültürü ile bütünleştikleri ölçüde örgüte olan bağlılıkları artar. Bu durum ise çalışanların iş performanlarının artmasına neden olur. Shore ve Martin (1989) yaptıkları çalışmada da örgütsel bağlılığın iş performansını etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Buna göre yüksek bağlılığı olan çalışanlarda performans düzeyi de yüksektir (1989: 633).

Ayrıca yüksek örgütsel bağlılığın iş performansını, örgütsel verimliliği ve iş tatminini artırdığı; personel devir hızını ve işe devamsızlığı ise düşürdüğü farklı araştırmalarda belirtilmiştir (Culverson, 2002; Ferris ve Aranya, 1983; Guatam vd., 2004).

Bu açıklamalar çerçevesinde aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₄: Örgütsel bağlılık, örgüt kültürü ve iş performansı arasında ara değişken etkisine sahiptir.

4. ARAŞTIRMANIN TASARIMI

4.1. Ölçekler

Çalışma kapsamında, literatüre uygun olarak geliştirilen kavramsal araştırma modelini oluşturan değişkenler arasındaki ilişkileri gösteren hipotezleri test etmek için; uluslararası literatürde yayımlanan çalışmalarda geliştirilen, geçerliliği ve güvenilirliği kabul görmüş ölçekler kullanılmıştır. Kavramsal modelde yer alan değişkenlerin ölçülebilmesi amacıyla; katılımcılara 5’li Likert tipine göre hazırlanan, toplam 58 yargı yöneltilmiştir. Kişi ve firmaların demografik özelliklerini belirlemek için 5 yargı sorulmuştur.

Örgüt kültürü konusunu ölçmek için Ogbonna ve Harris (2000) tarafından geliştirilen 4 boyutlu ölçek kullanılmıştır. Ölçek; örgüt kültürünün alt boyutları olan yenilikçi, toplumcu, bürokratik ve rekabetçi kültürlerle ilişkin 4’er ifadeden toplam 16 ifade ve 4 alt boyuttan oluşmaktadır. Örgütsel bağlılık konusunda Allen ve Meyer (1990) tarafından hazırlanan, her bir boyutu ölçmek için 6 soru içeren 3 boyutlu (duyuşsal bağlılık, davranışsal bağlılık, normatif bağlılık) örgütsel bağlılık konusuna ait toplam 18 soru bulunmaktadır. Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Türkçe Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi, Arzu Wasti (2000) ile Güney Çetin Gürkan (2006) tarafından yapılmıştır.

İş performansı konusunu ölçmek için Borman vd. (1995) ile Motowidlo ve Scotter (1994) tarafından hazırlanan çalışanların kendilerini değerlendirdikleri iki boyutlu iş performansı konusuna ait 24 soru bulunmaktadır. Ölçeğin ilk dört yargısı görev performansını; kalan 20 yargı ise bağlamsal performansını ölçmektedir. Ölçeğin Türkçe’ye uyarlaması 2008 yılında Hayrettin Ertan tarafından yapılmıştır.

4.2. Örneklem

Araştırmanın evrenini Türkiye’de bankacılık sektöründeki yönetici ve çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye Bankacılar Birliği’nin verilerine göre Mart 2018 itibariyle kalkınma ile mevduat ve yatırım bankalarında toplam çalışan sayısı 193.177 olarak belirtilmektedir. Türkiye’de bankacılık sektöründe çalışanların %51’i kadın; %49’u erkek olduğu belirtilmektedir. Mart 2018 dönemi itibariyle, Türkiye genelinde bankacılık sektöründe çalışanların %78’i üniversite, %7’si ise yüksek lisans ya da doktora mezunudur. Bu oran orta öğretim için ise %14’tür (Türkiye Bankacılar Birliği Raporu, 2018). Hedef kitledeki birey sayısı bilindiğinde, örneklem büyüklüğünü saptamak için kullanılan formül aşağıdadır (Özdamar, 2003, s.116-118):

$$n = \frac{Nt^2pq}{d^2(N-1) + t^2pq}$$

n: Örneklem alınacak birey sayısı

N: Hedef kitlede birey sayısı= 193.177

p: İncelenen olayın gerçekleşme olasılığı = 0,5

q: İncelenen olayın gerçekleşmeme olasılığı = 0,5

t: t tablosu değeri = 1,96

d: Olayın görülüş sıklığına göre kabul edilen örneklem hatası = 0,05

$n = 193.317 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5 / (0,05^2 * (193.317-1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5)$

$n = 383,7 \approx 384$ kişi

Anket yöntemi kullanılarak yapılan alan araştırması, Temmuz-Eylül 2018 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Alan araştırması için 585 kişi ile irtibat kurularak, çalışma hakkında bilgi verilmiş ve anket çalışmasına katılıp-katılmayacakları sorulmuştur. Ankete katılmayı 520 kişi kabul etmiştir. Çalışmada toplam 491 katılımcıya ulaşılmıştır. Tek katılımcının olduğu firmalar ile eksik ve hatalı kodlamaların olduğu formlar değerlendirmeye alınmamıştır. Böylece 459 katılımcının verileri incelenmiştir. Araştırmaya katılan kişilerin demografik özellikleri Tablo 1’de gösterilmektedir.

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Kişilere Ait Özellikler (n=459)

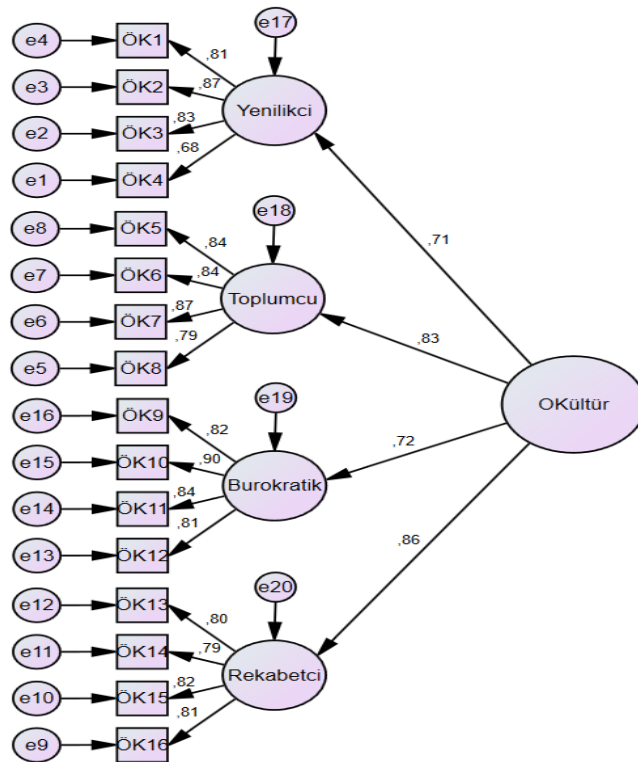
<i>Gruplar</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>	<i>Gruplar</i>	<i>Frekans</i>	<i>Yüzde</i>
<i>Eğitim Düzeyi</i>			<i>Kurumdaki Deneyim Süresi</i>		
Önlisans	176	38,3	5 Yıl ve Altı	135	29,4
Lisans	279	60,8	6-10	215	46,9
YL ve DR	4	0,9	11-15	109	23,7
<i>Yaş</i>			<i>Toplam İş Deneyimi</i>		
25 Yaş ve Altı	250	54,5	5 Yıl ve Altı	249	54,3
26-30	68	14,8	6-10	136	29,6
31-35	16	3,5	11-15	74	16,1
36-40	125	27,2			
<i>Cinsiyet</i>					
Kadın	279	60,8	Erkek	180	39,2

5. ANALİZ

5.1. Ölçeklerin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizleri

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği önce açıklayıcı faktör analizi ile değerlendirilmiştir. Örgüt kültürü ölçeğinin KMO değeri 0,928, Bartlett küresellik testi 0,50'nin üzerinde ve 0,05 önem derecesinde anlamlıdır. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeği 4 boyuttan oluştuğu saptanmıştır. Bu boyutlar; “Yenilikçi Kültür”, “Toplumcu Kültür”, “Bürokratik Kültür” ve “Rekabetçi Kültür” olarak belirtilmiştir. Ölçeğin toplam açıklanan varyans oranı %76 olup, ifadelerin faktör yükleri 0,75'in üzerindedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO değeri 0,923, Bartlett küresellik testi de 0,50'nin üzerinde ve 0,05 önem derecesinde anlamlıdır. Yapılan faktör analizi sonucunda ölçeği 3 boyuttan oluştuğu saptanmıştır. Bu boyutlar; “Duyuşsal Bağlılık”, “Normatif Bağlılık” ve “Davranışsal Bağlılık” olarak belirtilmiştir. Ölçeğin toplam açıklanan varyans oranı %71 olup, ifadelerin faktör yükleri 0,70'in üzerindedir. İş performansı ölçeğinin KMO değeri 0,920, Bartlett küresellik testi 0,50'nin üzerinde ve 0,05 önem derecesinde anlamlıdır. Analiz sonucunda ölçeği 2 boyuttan oluştuğu saptanmıştır. Bu boyutlar; “Bağlamsal Performans” ve “Görev Performansı” olarak belirtilmiştir. Ölçeğin toplam açıklanan varyans oranı %73 olup, ifadelerin faktör yükleri 0,70'in üzerindedir.

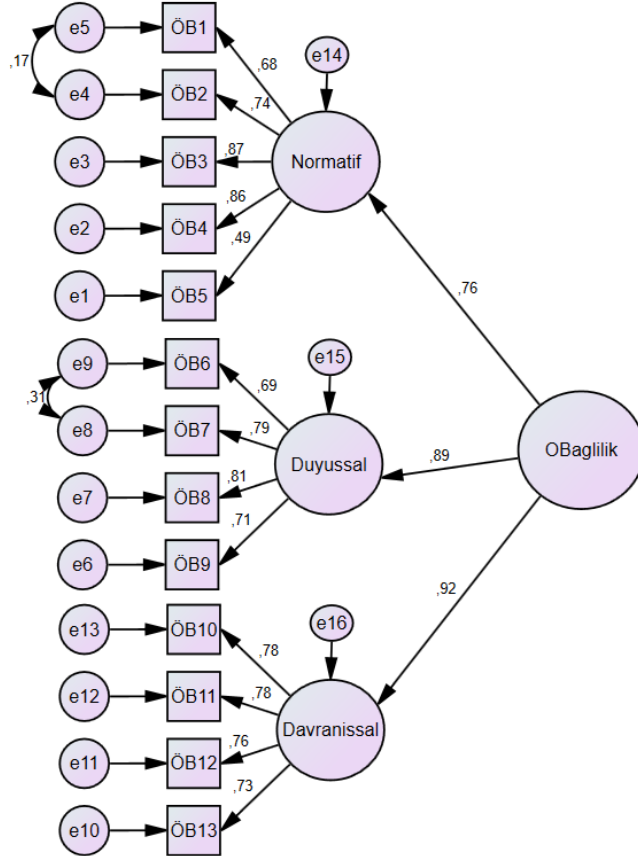


Şekil 2. Örgütsel Kültür Ölçeği Yol Diyagramı ve Standardize Regresyon Katsayıları

Çalışmada kullanılan ölçeklerin yapı geçerliliği açıklayıcı faktör analizi sonrasında YEM modellemesinin bir parçası olarak doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile de değerlendirilmiştir. Örgüt

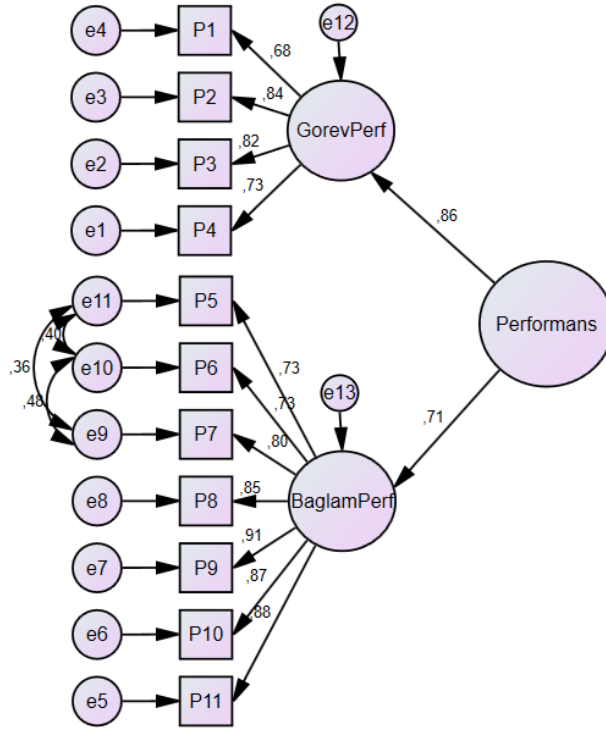
kültürü ölçeğinin DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri ($x^2=194,109$; $df=100$; $x^2/df=1,941$; $GFI=0,951$; $NFI=0,962$; $CFI=0,981$; $RMSEA=0,045$) iyi uyum göstermektedir. Şekil 2 örgütsel kültür ölçeğinin yol diyagramını ve standardize regresyon katsayılarını göstermektedir.

Örgütsel bağlılık ölçeğinin DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri ($x^2=170,82$; $df=60$; $x^2/df=2,847$; $GFI=0,865$; $NFI=0,869$; $CFI=0,933$; $RMSEA=0,035$) iyi uyum göstermektedir. Şekil 3 örgütsel bağlılık ölçeğinin yol diyagramını ve standardize regresyon katsayılarını göstermektedir.



Şekil 3. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Yol Diyagramı ve Standardize Regresyon Katsayıları

İş performansı ölçeğinin DFA sonucunda elde edilen uyum iyiliği değerleri ($x^2=159,147$; $df=40$; $x^2/df=3,979$; $GFI=0,943$; $NFI=0,959$; $CFI=0,969$; $RMSEA=0,078$) iyi uyum göstermektedir. Şekil 4 iş performansı ölçeğinin yol diyagramını ve standardize regresyon katsayılarını göstermektedir.



Şekil 4. İş Performansı Ölçeği Yol Diyagramı ve Standardize Regresyon Katsayıları

Açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri neticesinde ifadeler birleştirilerek güvenilirlik analizi uygulanmıştır. Tablo 2, güvenilirlik katsayılarını göstermektedir. Güvenilirlik analizlerinde, Cronbach's Alpha katsayısı kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar, araştırmada kullanılan ölçeklerin yüksek derecede içsel tutarlılığı olduğunu göstermektedir ($\alpha > 0,60$).

Tablo 2. Araştırma Ölçeklerine Ait Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçek	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı	Ölçek	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Duyuşsal Bağlılık	4	0,876	Yenilikçi Kültür	4	0,873
Normatif Bağlılık	5	0,876	Toplumcu Kültür	4	0,900
Davranışsal Bağlılık	4	0,882	Bürokratik Kültür	4	0,907
Örgütsel Bağlılık	13	0,919	Rekabetçi Kültür	4	0,879
Bağlamsal Performans	7	0,943	Örgütsel Kültür	16	0,931
Görev Performansı	4	0,853	İş Performansı	11	0,929

5.2. Korelasyon Analizi

Tablo 3, değişkenler arasındaki ilişkileri ifade eden korelasyon katsayılarını ve değişkenlerin tanımlayıcı istatistik bulgularını göstermektedir. Katılımcıların verileri incelenerek, sonuçları ortaya konulan Tablo 3'teki korelasyon analizi, araştırma değişkenleri arasındaki ilişkilerin yönüne ve

kuvvetine ilişkin fikir vermektedir. Değişkenlerin tümü birbirleriyle 0.01 anlamlılık düzeyinde pozitif yönlü ilişkiye sahiptir.

Tablo 3. Korelasyon Analizi (n=459)

Değişken	Ortalama	Std. Sp.	1.	2.	3.
1. Örgütsel Kültür	3,81	0,74	1		
2. Örgütsel Bağlılık	3,80	0,76	0,687**	1	
3. İş Performansı	3,78	0,81	0,724**	0,726**	1

** p<0,01

5.3. Hipotez Testleri

Teorik çerçevesi sunulan hipotezleri ampirik olarak test etmek amacıyla AMOS programı kullanılarak yapısal eşitlik analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırma modelindeki faktörlerin (örgütsel kültür, örgütsel bağlılık ve iş performansı) ve bu faktörler arasındaki nedensel ilişkilerin açıklanabileceği varsayılmıştır. Tablo 4 incelendiğinde, kavramsal modelin veri ile uyum içinde olduğu görülmektedir. CFI ve NFI değerleri kabul edilebilir düzeydedir. Kikare ve serbestlik derecesi oranı 5'ten küçüktür ($\chi^2/df=2.107$). GFI değeri 0,90'ın üzerindedir. RMSEA değerinin 0,05'ten küçük olması ise yüksek bir uyumu göstermektedir.

Tablo 4. Hipotez Testlerine Ait Yol Analizi Sonuçları

Hipotezler	Yol	Yol Değerleri	Sonuç
H ₁	Örgütsel Kültür → İş Performansı	.821***	Desteklendi
H ₂	Örgütsel Kültür → Örgütsel Bağlılık	.890***	Desteklendi
H ₃	Örgütsel Bağlılık → İş Performansı	.833***	Desteklendi
X ² =174.405, df=55, x ² /df=3.171, CFI=0.934, GFI=0.917, NFI=0.928, RMSEA=0.039			

Örgüt kültürünün iş performansına etkisinde örgütsel bağlılığın ara değişken etkisini ifade eden H4 hipotezi Baron ve Kenney'nin (1986) önerdiği prosedür uygulanmıştır. Bu amaçla 3 farklı yapısal eşitlik modeli geliştirilmiştir. Buna göre;

1) Örgüt kültürü ile iş performansını içeren Model A incelendiğinde; örgüt kültürü ($\beta=.82$, $p<.01$) ile iş performansının ilişkili olduğu görülmektedir ($R^2(\text{işperf})=.42$).

2) Örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık içeren Model B'de, örgüt kültürü ($\beta=.83$, $p<.01$) ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişkili olduğu görülmektedir ($R^2(\text{bağlılık})=.38$).

3) Model C'de ise görüldüğü üzere, örgüt kültürü kontrol altına alındıktan sonra örgütsel bağlılığın ($\beta=.45$, $p<.01$) iş performansı ile pozitif ilişkili olduğu tespit edilmektedir. Örgütsel bağlılığın modele dahil edilmesi iş performansının R^2 'sini arttırmaktadır ($R^2=.49$).

Örgüt kültürü ile iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel bağlılık kısmi ara değişken etkisine sahiptir. Bu nedenle H₄ hipotezi desteklenmektedir.

Tablo 6. Ara Değişken Etkisi

İlişki	Model A	Model B	Model C
Örgütsel Kültür → İş Performansı	,821***		,433***
Örgütsel Kültür → Örgütsel Bağlılık		,890***	,788***
Örgütsel Bağlılık → İş Performansı		,833***	,458***
	x ² =352,818 df=102 x ² /df=3.459 CFI=0.915 GFI=0.863 NFI=0.884 RMSEA=0.048	Tam Model	x ² =298.344 df=124 x ² /df=2.406 CFI=0.971 GFI=0.947 NFI=0.964 RMSEA=0.031

*** p<0.01

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada, örgüt kültürü ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki incelenmiş ve bu olguların iş performansına etkisi ortaya konulmuştur. 459 kişiden elde edilen verilerin değerlendirilmesi ile; (1) örgüt kültürünün örgütsel bağlılık ile pozitif yönde ilişkili olduğu, (2) örgüt kültürünün iş performansı ile pozitif yönde ilişkili olduğu, (3) örgütsel bağlılık ile iş performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu, (4) örgüt kültürü ile iş performansı arasındaki ilişkide örgütsel bağlılığın kısmi ara değişken olarak rol oynadığı ortaya konulmuştur.

Organizasyonlar, avantajlı rekabet sağlamak, hedef ve amaçlarına ulaşmak için çabalamalıdır. Hizmet sektöründe emekfaktörü, organizasyonların verimlilik, etkinlik, performans ve rekabet gücü sağlamalarında ana unsurdur. Emegin ve iletişimin yoğun olduğu bankacılık sektöründe faaliyet gösteren organizasyonların performans ve hizmet kalitesi hedeflerine ulaşmaları insan kaynağına bağlı olmaktadır. İşe ve göreve uygun bireyin doğru seçilip, işe yerleştirilmesi bunun yanında örgütün hedef ve amaçlarına ulaşmak için de güdülenmesi gerekmektedir. Organizasyon hedef ve amaçlarını gerçekleştirmek ve iş görenleri de bu amaçları içselleştirmeye yöneltecek güçlü bir örgüt kültürünün olması önemlidir. Değişime açık, etkili ve güçlü bir örgüt kültürünün iş gören performansını ve örgütün verimliliğini artırmada ve devamlılık bağlılığının azaltılmasında etkili olacağı bilinmelidir.

Motivasyon, örgütsel vatandaşlık, örgütsel destek, örgütsel adalet vb. konularla örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmaların yanında, tükenmişlik, işe devamsızlık oranının

artması, iş tatmininin düşük olması gibi düşük örgütsel bağlılığa sebep olan zayıf örgüt kültürü ile bağlılık türleri arasındaki ilişkinin tespit edilmesi de önemli bir unsurdur.

KAYNAKÇA

- Akal, Z. (1992), İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi: Çok Yönlü Performans Göstergeleri, Ankara.
- Allen, N. J. ve Meyer, J. P. (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, p. 1-18.
- Arslan, N. T. (2004), Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* 9, No: 1, s. 203-228.
- Aydoğan, Z. F. (2004), Örgüt Kültürü ve İklimi, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2, 203-215.
- Bakan, İ.; Büyükbeşe, T. ve Bedestenci, H.Ç. (2004), *Örgüt Kültürü Teorik ve Ampirik Yaklaşım* (1. Baskı), Bursa: Aktüel Yayınları.
- Balay, R. (2000), *Yönetici ve Öğretmenlerde Örgütsel Bağlılık*, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Baron, R. ve Kenny, D. (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173- 1182.
- Bayraktaroğlu, S.; Kutaniş, R.; Demirci, M.; Dolgun, U.; Şakar, A.; Kılınç, İ.; Özler, D.; Büyük, K.; Sezici, E.; Atalay, C.; Şahin, M.; Ağraş, S.; Dikili, A.; Ersoy, S. ve Dosaliyeva, D. (2012), *Örgütsel Davranışta Güncel Konular*, Ekin Yayınevi, 2. Baskı, Eylül.
- Bergman, M. E. (2006), The Relationship Between Affective and Normative Commitment: Review and Research Agenda”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol.27, 645-663.
- Borman, W. C.; White, L. A. ve Dorsey, D. W. (1995), Effects of Ratee Task Performance and Interpersonal Factors on Supervisor and Peer Performance Ratings, *Journal of Applied Psychology*, 80, s. 168-177.
- Brett, J. F.; Cron, W. L.; Slocum, J. W. (1995), Economic Dependency on Work: A Moderator of the Relationship Between Organizational Commitment and Performance, *Academy of Management Journal*, 38 (1), 261-271.
- Bulut, Ç.; Alpkan, L. ve Yılmaz, C. (2009), Stratejik Oryantasyonlar ve Firma Performansı İlişkisi: Literatür Gelişimi Üzerine Kavramsal Bir Çalışma, *İşletme Fakültesi Dergisi*. 10(1), 1-34.
- Çetin, F.; Şeşen, H. ve Basım, H. N. (2012), Örgüt Kültürünün Rol Ötesi Olumlu Davranışlara Olan Etkisi: Örgütsel Bağlılığın Aracı Değişken Rolü, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 13(2), 1997-211.
- Çetin, G. G. (2006), Örgütsel Bağlılık: Örgüt İkliminin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimiyle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması, *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Edirne.
- Çetin, M. Ö. (2004), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Nobel Yayın, Ağustos, Ankara.
- Culverson, D. E. (2002), *Exploring Organizational Commitment Following Radical Change: A Case Study Within The Parks Canada Agency, Ontario: University of Waterloo, MA Thesis, Canada.*
- Darwish, Y. (2000), Organizational Commitment: A Mediator of The Relationships of Leadership Behavior With Job Satisfaction and Performance in a Non-Western Country”, *Journal of Managerial Psychology*, 15 (1), 6-28.
- Demirel, Y. (2009), Örgütsel Bağlılık ve Üretkenlik Karşıtı Davranışlar Arasındaki İlişkiye Kavramsal Yaklaşım, *İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl:8, Sayı:15, s.115-132, Bahar.
- Denison, D. R. ve Mishra, A. K. (1995), Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness, *Organization Science*, 6 (2), 204-223.
- Doğan, E. Ş. (2013), *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık*, Türkmen Kitabevi, 1. Baskı, İstanbul.
- Erdil, O. (1998), İş görenlerin Performans Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar ve Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama, 6. Ulusal İşletmecilik Kongresi Bildiriler, 12-14 Kasım Antalya, Akdeniz Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No:2, s. 164-180.
- Eren, E.; Alpkan L. ve Ergün E. (2003), Kültürel Boyutlar Olarak İşletmelerde İçsel Bütünleşme ve Dışsal Odaklanma Düzeylerinin Performansa Etkileri, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4(1), 55-70.
- Ertan, H. (2008). Örgütsel Bağlılık, İş Motivasyonu ve İş Performansı Arasındaki İlişki: Antalya’da Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir İnceleme, *Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi, SBE, Doktora Tezi*, Afyonkarahisar.
- Ferris, K. R. ve Aranya, N. (1983), A Comparison of Two Organizational Commitment Scales, *Personnel Psychology*, 36, 87-98.
- Gönenli, A. (2004), Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerine Etkisi ve Anatolia Seramik A.Ş.’de Uygulama, *Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Kütahya.
- Gözen, E. (2007), İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Sigorta Şirketleri Üzerine Bir Uygulama, *Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*, Ankara.
- Guatam, T.; Rolf, V. D. ve Ulrich, W. (2004), Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two related Concepts, *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- Gürol, Y. (2004), Toplam (Dengeli) Başarı Göstergesi (Balanced Scorecard) Yönteminin Stratejik Bilginin Sağlanması Sürecindeki Yeri, 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 315-322, Eskişehir.
- Karahan, A. (2008), Çalışma Ortamındaki Statü Farklılıklarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: X, Sayı 3.
- Kaya, H. (2008), Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma. *Maliye Dergisi*. 155, 119-143.

- Kozlu, C. (2014), Kurumsal Kültür, ABD, Japonya ve Türkiye’de Başarılı Şirket Yönetimleri (4. Baskı), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Lin, P. C. ve Lin, P. K. (2013). Organizational Culture and Job Performance: A Case Study of the SMEs in the Northern Taiwan, In Service Systems and Service Management (ICSSSM), 10th International Conference, 818-821.
- Mert, G. ve Yılmaz, O. (2018), Örgütsel Kültürün Kurum İmajı ve Marka Bağlamında Örgütsel Performansa Etkisinin Araştırılması, Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR), Vol:5, Issue:23, pp:1194-1208.
- Meyer, J. P.; Paunonen, S. V.; Gellatly, I. R.; Goffin, R. D.; Jackson, D. N. (1989), Organizational Commitment and Job Performance: It’s The Nature of the Commitment That Counts”, Journal of Applied Psychology, 74 (1), 152-156.
- Meyer, J.P.; Allen, N.J. ve Smith, C. A. (1993), Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, Journal of Applied Psychology, 78, 538-551.
- Motowidlo, S. J. ve Scotter, V. (1994), Evidence that Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance, Journal of Applied Psychology, 79 (4), s. 475-480.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. ve Dubin, R., (1974), Unit Performance, Situational Factors and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units, Organizational Behavior and Human Performance, 12, 231-248.
- Mowday, R.; Steers, R. ve Porter, L. (1979), The Measure of Organizational Commitment. Journal of Vocational Behaviour. 14(2): 224-7.
- Northcraft, Gregory B. Ve Margaret A. Neale. Organizational Behavior-A Management Challenge. New York: The Dryden Press, 1990.
- Öcal, H. ve Ağca, V. (2010), Teknolojik değişim hızına bağlı olarak farklılaşan endüstri yapılarının örgüt kültürü ve işletme performansı üzerindeki etkileri. Ege Akademik Bakış, 10(1), 157-182.
- Ogbonna, Emmanuel, and Lloyd C. Harris. «Leadership Style, Organizational Culture and Performance: Empirical Evidence from UK Companies» The International Journal of Human Resources Management 11, no. 4 (2000): 766-788.
- Özcan, B. (2011), Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Denizli.
- Peter Lok, John Crawford, “The Relationship Between Commitment and Organizational Culture, Subculture, Leadership Style and Job Satisfaction in Organizational Change and Development”, Leadership & Organization Development Journal, Vol.20, No.7, 1999, s.371.
- Randall, D. M. (1987), Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited, Academy of Management Review, 12 (3), 460-471.
- Savaş, A. T. (2005), Kariyer Yönetiminde Performans Değerlendirme Sisteminin Rolü, İstanbul.
- Sayılar, Y. (2003), Kültürel Değişim Kültüre Ne Kadar Duyarlı? Kültürel Değişiminin Nedenleri ve Değişim Süreci Üzerine Bir İnceleme. Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakülte Dergisi. 22(2), 131-150.
- Shore, L. M. ve Martin, H. J. (1989), Job Satisfaction and Organizational Commitment in Relation to Work Performance and Turnover Intentions, Human Relations, Vol.42, No.7.
- Singh, K. (2007). Predicting Organizational Commitment Through Organizational Culture: A Study of Automobile Industry in India. Journal of Business Economics and Management, 29-37.
- Smart, J. C. ve John, E. P. (1996). Organizational Culture and Effectiveness in Higher Education: A Test of the Culture Type and Strong Culture Hypotheses. Educational Evaluation and Policy Analysis Fall, 18 (3), 219-241.
- Taylor, S., Levy, O., Boyacıgiller, O. ve Beechler, S. (2008), Employee Commitment in MNCs: Impacts of Organizational Culture, HRM and Top Management Orientations. The International Journal of Human Resource Management, 510-527.
- Tiryaki, T. (2005), Örgüt Kültürünün Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri, Dumlupınar Üniversitesi SBE, Yüksek Lisans Tezi, Kütahya.
- Torun, G. S. (2012), Örgüt Kültürünün Çalışan Bağlılığı Üzerindeki Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma, 1. Basım, Ankara.
- Türkiye Bankacılar Birliği (2018), Bankacılık Sisteminde Banka, Çalışan ve Şube Sayıları, https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/istatistikraporlar/ekler/920/Banka_Calisan_ve_Sube_SaSayilar_Mart_2018.pdf Erişim Tarihi: 01.03.2018
- Vural, Z. A. (2005), Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, 2. Basım, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Ward, E. A. ve Davis, E. (1995), The Effect on Benefit Satisfaction on Organization Commitment, Compensation and Benefits Management, 11 (3), 35-40.
- Wasti, S. A. (2000), Meyer ve Allen’in Üç Boyutlu Örgütsel Bağlılık Ölçeğinin Geçerlilik ve Güvenilirlik Analizi, 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, 401-410.
- Wright, T. A. (1997), “Job Performance and Organizational Commitment”, Perceptual and Motor Skills, 85 (2), 447-450.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Topaloğlu, I., Örgütsel Adalet ve Bağlılık İlişkisi: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, İşletme Araştırmaları Dergisi, 1/1, s. 3-16, 2009.

Citation: Köylüoğlu A.S. & Tekin M. & Çerçi H.S. (2018), Reklamın Tüketiciler Üzerindeki Etkisinin Capi Tekniğiyle Araştırılması, BMIJ, (2018), 6(3): 437-451 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.368>

REKLAMIN TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN CAPI TEKNİĞİYLE ARAŞTIRILMASI¹

A. Selçuk KÖYLÜOĞLU²

Mahmut TEKİN³

H. Serhat ÇERÇİ⁴

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Çalışmanın amacı, reklamın tüketiciler üzerindeki etkisinin araştırılmasıdır. Bu doğrultuda, CAPI tekniği kullanılarak reklam, marka ve tüketime yönelik değerlendirmeler CAPI tekniği yardımıyla analiz edilmiştir. Araştırmada Konya Şeker A.Ş. Torku' nun No:1 Çikolatalı Gofret ürünü için Babalar Gününe özel çektiği reklam filmi incelenmiştir. Araştırma İstanbul, İzmir ve Ankara olmak üzere üç büyük ilde yapılmıştır. 335 adet anlamlı veriye ulaşılmıştır. Araştırmaya göre dört başlığın ön plana çıktığı görülmüştür. Bunlar; ürün ilişkisi, marka ilişkisi, reklam ilişkisi ve iletişimidir. Araştırma sonunda reklam filminin ürüne olan katkısının düşük ancak markaya olan katkısının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Pascal Nouma' nın Türk değerlerini sergilemesinin olumlu bulunması ve logonun akılda kalıcılığının yüksek olması ise güçlü alanları temsil etmektedir. Uzun cümleli bölümlerde reklam karesinden ziyade altyazıya odaklanılmıştır. Reklam, babalar gününe özel çekildiğinden daha çok erkek segmentine hitap etmiştir. Bu açıdan firma daha bütüncül bir iletişim politikası benimsemelidir.

Anahtar Kelimeler: CAPI Tekniği, Reklam, Tüketici

JEL Kodları: M30, M37

RESEARCH ON EFFECTS OF ADVERTISING ON CONSUMERS WITH CAPI TECHNIQUE

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the effect of advertising on consumers. Accordingly, evaluations of advertisements, brands and consumption using CAPI technique were analyzed with the help of CAPI technique. In the research Konya Şeker A.Ş. Torku 's No: 1 Chocolate Wafer product for Father' s Day 's special advertising film was examined. The research was carried out on three big cities, Istanbul, Izmir and Ankara. 335 significant data have been reached. According to the survey, four headings appeared on the foreground. These; product relationship, brand relationship, advertising relationship and communication. At the end of the research, the contribution of the film to the product is low but the contribution to the brand is high. The fact that Pascal Nouma's display of Turkish values is positive and the reasoning of logos is high represents strong areas. Longer-coded sections have been largely focused on subtitles rather than ad titles. The ad has appealed more to the male segment because of the special attractiveness of the father's day. In this respect, the company should adopt a more holistic communication policy.

Keywords: CAPI Technique, Advertising, Consumer

JEL Codes: M30, M37

¹ Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihlerinde Safranbolu'da düzenlenen "Business & Organization Research (BOR)" Konferansı'nda bildiri olarak sunulmuştur.

² Dr., Selçuk Üniversitesi, selcuk641@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0359-1443>

³ Prof. Dr., Selçuk Üniversitesi, mahtekin@selcuk.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-4266-2857>

⁴ Öğr. Gör., Selçuk Üniversitesi, hserhatcerci@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-5580-2057>

1. GİRİŞ

Kendini durmadan güncelleyen pazar koşulları, rekabetin her an kızışarak artması neticesinde aynı veya benzer mal üreten pek çok firmanın başarısı önemli derecede pazarlama iletişimi elemanlarını ne ölçüde ustaca kullandıklarına ve rasyonel bir felsefeye sahip olduklarına bağlıdır. Bu yüzden işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri ve rekabet ederek arzuladıkları hedefe ulaşabilmeleri için reklam faaliyetlerinde bulunmaları gerekmektedir. Reklam sadece üreticiler için değil aynı zamanda tüketiciler için de önem ihtiva etmektedir. Zira üreticilerin ürünlerini satabilmesi için hedef kitlenin bu ürünlerden haberinin olması gerekmektedir. Dolayısıyla tüketiciler gereksinim duydukları ürünün niteliklerini satın almadan önce bilmek isterler (Tayfur, 2010: 6)

Bu bağlamda reklam, taşıdığı kritik önemle pazarlama alanında kullanılan güçlü bir tutundurma aracıdır. Kısaca hatırlamak gerekirse reklamın sahip olduğu üç önemli bakış açısı vardır. Müşterinin ticari bakış açısı, ajansın inovatif bakış açısı ve hedef kitlenin bakış açısıdır. Burada dikkate alınması gereken bir durum varsa o da, bu bakış açıları arasındaki dengenin gözetilmesidir. Aksi takdirde söz konusu durum, reklam kampanyasının kalitesi ve etkililiğini olumsuz etkileyecektir (Steel, 2000: 21).

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Reklam (reclame) Latince “çağırma” anlamına gelen “clamare” sözcüğünden türetilmiştir. Genel bir bakış açısıyla reklam; kişilerin, kurumların, malların ve hizmetlerin kamuya tanıtılıp benimsetilmesi aktivitesi olarak tanımlanmaktadır. Araştırmacılar reklamı birçok boyutuyla ele alıp değerlendirmişlerdir. Bu açıdan reklamın farklı bakış açılarından yapılmış çok çeşitli tanımına rastlamak mümkündür. Classer’ e göre reklam, bir mala ya da hizmete ilişkin bir iletiyi sözlü ya da görüntülü olarak pazar birimlerine sunmak için yapılan eylemlerdir. McLuhan, reklamın XX. y.y.’ın mağara sanatı olduğunu iddia etmektedir. Cohen; mal, hizmet ve fikirlerin, sosyal/ekonomik refahın gelişimi, tüketici tatminini ve reklam verenin amaçlarına ulaşmasını gerçekleştirmek üzere inandırıcı iletişim sağlayacak şekilde kitle yayın araçlarında tutundurulması olarak tarif edilmektedir (Richards&Curran, 2002: 63-77; Karpat, 1998: 35; Topsümer, Elden ve Yurdakul, 2014: 63; Özkale, Sezgin, Uray ve Ülengin, 1991: 95; <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx> 30.11.2015).

Kurtuluş (1973), reklamla ilgili genel ve kısa bir tanım yaparak, reklama paralı veya ücretli bir haber şekli olarak yaklaşmıştır. Mucuk (1999), reklamı; malların, hizmetlerin veya fikirlerin geniş kitlelere duyurulması ve benimsetilmesi amacıyla bir ücret karşılığında kişisel olmayan biçimde sunulması olarak tanımlamaktadır. Jefkins (1992), reklam için almak ya da satmak zorunda olduğumuz şeyleri bilinir hale getiren araçtır demektedir. Foster (1997) “Tuzu Kurular İçin Reklamcılık” adlı

eserinde reklamlarla ilgili olarak, “Reklamcılık bir bilim değil, bir ikna etme işidir ve ikna etme de bir sanattır.” ifadelerine yer vermiştir. Tikveş (2005), reklamı; pazarlamacı tarafından belirli bir pazara vücut veren birimlere iletilen, kitlesel ve ücretli ödenen satış çabası şeklinde açıklamaktadır. İngiltere Reklamcılar Derneği, “Ürün ya da hizmeti satmak adına farkındalığı artırmaktır” şeklinde ifade etmiştir. (Peltekoğlu, 2010: 2-3; Tikveş, 2005: 195; Kurtuluş, 1973: 27; Karpat,1998: 36-37; Mucuk, 1999: 215).

Son zamanlardaki paradigmal değişimlerin yanı sıra, odak grup çalışmalarının ve bunun türevlerinin kalitatif araştırmalardaki kullanımı yoğun bir şekilde devam etmektedir. Ancak bu grupların konstrüktif işleyişi ve veri analizleri, teknolojinin gelişimiyle boyut değiştirmektedir. Bu değişim rüzgârlarından pazarlama bilimi de etkilenerek, teknolojiyle bütünleşmiştir. Bunun en yeni örneklerinden bir tanesi de CAPI’ dir. Bilgisayar destekli görüşme sistemlerinin gelişimi ile yüzyüze görüşmelerin bilgisayarlaştırılmış şekli bilgisayar destekli kişisel görüşmeler (CAPI) olarak adlandırılmaktadır. Örneğin, Focus Vision Network Inc., canlı odak gruplarını bağımsız ulusal ağlar vasıtasıyla kullanıcılarının ofislerindeki alış merkezlerine iletebilen yeni bir hizmet sunmaktadır. Sistem, elinde, olguları değişik yerlerden eş zamanlı olarak takip etme yeterliliğini bulundurmaktadır. Böylece araştırmaya katılacak kişilerin odak grup çalışmasının yapılacağı araştırma merkezine bizzat gitmelerine gerek kalmadan buldukları yerdeki ofislerinden video tele-konferans aracılığıyla katılımları sağlanabilmektedir. Bilgisayar Destekli Telefon Görüşmesi (Computer-Assisted Telephone Interviewing-CATI) ve Bilgisayar Destekli Kişisel Görüşme (Computer-Assisted Personal Interviewing- CAPI) gibi günümüz popüler teknikleri, geleneksel soru formu hazırlamayla kıyaslandığında üstün tarafları benimsedikçe daha sık kullanılacaktır (Ventura, 2003: 85-86).

3. LİTERATÜR TARAMASI

Ahmed ve Ashfaq (2013), “İkna, marka imajı ve reklamlarda tanınmış kişilere yer verilmesi aracılığıyla reklamın tüketici satın alma davranışı üzerindeki etkisi” adlı çalışmayla yaratıcı ve iyi yönetilen bir reklamın, tüketicilerin satın alma eğilimleri veya satın alma davranışları üzerinde her zaman büyük bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur (Ahmed ve Ashfaq, 2013: 1-9).

Şahin ve Topal (2017), reklamların genç tüketicilerin satın alma davranışına etkisini incelemişlerdir. Genç tüketiciler arasından rastgele seçilen 200 kişi üzerinde yapılan çalışmayla farklı demografik özelliklere sahip tüketicilerin mal ve hizmet alımında reklamlardan nasıl ve ne ölçüde etkilendiklerini araştırmışlardır. Sonuç olarak reklamın tüketicinin satın alma davranışına etkisinin cinsiyete, medeni hale ve gelir durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir (Şahin ve Topal, 2017: 1-13).

Fatima ve Lodhi (2015)'e göre, reklamlar insanlar arasındaki farkındalığın oluşmasında çok etkilidir ama tüketici zihninde güçlü algıların yer edinmesinde başarısızdır (Fatima ve Lodhi, 2015: 125-137).

Özçam ve Bilgin (2012), reklamın tüketici gözündeki etik algısını, satın alma davranışındaki önemini ve farklı mecralardaki yeri ile etkilerini araştırmışlardır. Bunun için nicel bir araştırma kurgulamışlardır. Elde edilen bulgulara göre, katılımcıların satın alımlarında reklamların tüketicilerin geçmiş deneyim, aile ve arkadaş ilişkilerinden sonra dördüncü sırada yer aldığı görülmüştür. Reklamın bilgi vericiliği, yol göstericiliği kimi katılımcılar tarafından olumlu karşılanırken kimilerine göre de, sinir bozucu, abartılı, inandırıcılıktan uzak, sıkıcı ve çocuklar için olumsuz olarak kabul görmüştür (Özçam ve Bilgin, 2012: 65-74).

Rai (2013), çalışmasını reklamın satın alma davranışı ve tüketici tutumu oluşumu üzerindeki etkisi olmak üzere iki ana hedef üzerine kurgulamıştır. Ve reklamların yalnız Hindistan'da değil tüm dünya çapında satın alma davranışını ve tüketici tutumunu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Çalışma aynı zamanda reklamın dayanıklı tüketim mallarını satın alma konusunda da motive edici rolünü ortaya koymuştur. Zira tüketicinin hedefi kalite ve fiyat olduğunda, reklamlarla önemli ölçüde teşvik edilmektedir. Dolayısıyla satın alma tutum ve davranışları, ürün değerlendirmesini ve marka bilinirliğini kapsayan çeşitli reklamlardan etkilenmektedir (Rai, 2013: 75-79).

4. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Çalışmanın bu bölümünde CAPI tekniğini kullanarak reklamın tüketiciler üzerindeki etkisini incelemek üzere araştırmanın amacı, yöntemi ve örnekleme hakkında bilgi verilecektir.

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı "reklamın tüketiciler üzerindeki etkisinin" incelenmesidir.

4.2. Araştırmanın Yöntemi ve Örneklem

Bu araştırmanın yürütülmesinde CAPI tekniğinden faydalanılmıştır. Bilgisayar Destekli Kişisel Görüşme anlamına gelen bu teknikte, söz konusu görüşme, bilgisayar yardımıyla yüklenen bir program vasıtası ile oluşturulmaktadır. Sorular bilgisayar ekranındadır ve görüşmeci araştırma yapmak için seçilen kişiye soruları bu ekrandan okumaktadır. Görüşmeyi kontrol etmek için bir bilgisayar programına gereksinim duyulmaktadır ve bu yöntem bazı hataların elimine edilmesini sağlamaktadır. Örneğin, eğer ankette atlamalar varsa, bilgisayar programı önceki soruya istinaden doğru rotayı otomatik olarak seçebilmektedir. Ayrıca bilgisayar kullanılarak yapılan görüşmeler sayesinde cevaplar direkt olarak bilgisayara girilmekte, bu sayede verilerin analiz aşamasına geçilmeden önceki kağıttan

bilgisayara geçiş işlemine gerek kalmamaktadır. Böylece hem zaman hem de kaynak tasarrufu sağlanmaktadır (Biemer&Lyberg, 2003: 192).

Araştırma İstanbul, İzmir ve Ankara olmak üzere üç büyük ilde uygulanmıştır. Saha araştırması sonucunda 335 adet anlamlı veriye ulaşılmıştır. Veriler Quantum programı ve significance testinin yanı sıra SPSS analizi ve anlamlı farklılıklar için T-testi gibi hesaplama yöntemlerine tabi tutulmuştur.

4.3. Araştırmanın Bulguları

Torku No:1 çikolatalı gofret ve analiz için diğer markalarla ilgili yapılan bu araştırmaya dahil olan katılımcıların demografik özelliklerine ve Torku marka ürünleri tüketmelerine ilişkin veriler, örnek yapısı değişkenleri ve yüzdesel dağılımları şu şekildedir:

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değerler	Sayı	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	169	50,4
Erkek	166	49,6
Yaş	Sayı	Yüzde (%)
18-24 Yaş Arası	114	34,0
25-35 Yaş Arası	124	37,0
36-55 Yaş Arası	97	29,0
Medeni Hal	Sayı	Yüzde (%)
Bekâr	145	56,7
Evli	190	43,3
Çocuk Sayısı	Sayı	Yüzde (%)
1 Tane	68	20,3
2 Tane	41	12,2
3 Tane	13	3,9
4 ve Fazlası	1	0,3
Eğitim Durumu	Sayı	Yüzde (%)
İlköğretim	53	15,8
Ortaöğretim	24	7,2
Lise	203	60,6
Üniversite ve Üstü	55	16,4
Sosyo Ekonomik Statü	Sayı	Yüzde (%)
B (Kendisi İçin Çalışan)	56	16,7
C1 (Ücretli Çalışan)	108	32,2
C2(Sigortasız-Bağımsız Çalışan)	89	26,6
DE(Çalışmayan)	82	24,5
Televizyon İzleme Sıklığı	Sayı	Yüzde (%)
Her Gün	249	74,4
İki Günde Bir	39	11,6
Haftada İki Kere veya Daha Az	42	12,5
Haftada Bir	5	1,5
Müşteri Konumu	Sayı	Yüzde (%)
Torku Müşterisi	90	26,9
Rakip Marka Müşterisi	245	73,1
TOPLAM	335	100,0

Çalışmanın bu kısmında tüketicilere Torku No:1 Çikolatalı Gofret ürünü için babalar gününe özel çekilen reklam filminden bazı kareler gösterilmiştir. Ve tüketicilere bu reklam filmini daha önce görüp görmedikleri sorulmuştur. Kareler yardımıyla reklam hatırlama tekniği olarak bilinen bu yönteme göre, evet bu reklamı daha önce izledim diyenlerin oranı %24,8 iken, hayır izlemedim diyenlerin oranı %75,2'dir. Bununla birlikte spontane reklam bilinirlik oranı ve yardımcı reklam bilinirlik oranı %3,8 çıkmıştır.

Tablo 2. Kareler Yardımıyla Reklamı Görenlerin Dağılımı

	Gene l	İstanbu l	Ankara	İzmi r	18- 24	25- 35	36- 55	Kadı n	Erke k	B	C1	C2	DE	Tork u	Raki p
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)	
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Evet, gördü m	24,8	20,3	46,7A C	13,2	29, 8	23, 4	20, 6	20,1	29,5 G	30, 4	24, 1	21, 3	25, 6	18,9	26,9

*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Tabloya göre kareler yardımıyla reklamı gördüğünü ifade eden erkeklerin oranı %29,5'tir ve kadın segmentine göre (G sütunu) anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Yani erkeklerin reklamı kareler yardımıyla görme oranı kadınlara göre daha yüksektir. Aynı zamanda Ankara ilinde de kareler yardımıyla reklamı gördüğünü ifade edenlerin oranında (%46,7) anlamlı bir farklılık görülmüştür.

Torku No:1 reklamının vermek istediği ana mesajla ilgili dağılımlar ise şöyledir:

Tablo 3. Algılanan Mesajın Dağılımı

Algılanan Mesajlar		Kişi	%
Ürüne Yönelik	%57,4	Yeni bir tat/lezzet olması	11 11.7
		Lezzetli olması	9 9.6
		Doğal/Katkısız olması	7 7.4
		Kaliteli/İyi olması	7 7.4
		Sağlıklı olması	5 5.3
Markaya Yönelik	%38,3	Her yaş/kesimden insanın tercih ediyor olması	10 10.6
		Güvenilir olması	6 6.4
		Türkiye'nin/dünyanın bir numaralı gofreti olması	5 5.3
		Yenilikçi olması	4 4.3
		Dünyada/Amerika' da tercih edilmesi	4 4.3
Diğer	%4,3	Torku'nun babalar gününü kutlaması	1 1.1
		Dededen toruna aşılınması	1 1.1
		Babuşları mutlu etmesi	1 1.1
		Uzakta da olursa lezzetin paylaşılması	1 1.1
Toplam Cevap		94	
Baz (Reklamı Kareler Yardımıyla Hatırlayanlar)		83	

Tablo incelendiğinde, %57,4 oranla tüketicinin reklamı daha çok ürüne yönelik olarak algıladığı öne çıkmıştır. Yeni bir tat/lezzet olması, lezzetli olması, doğal/katkısız olması, kaliteli/iyi olması ve sağlıklı olması gibi etmenlerin sahip olduğu oranların yüksek çıkması bunun en bariz göstergesidir.

Kareler yardımıyla reklam hatırlamanın ardından film yardımıyla da reklam hatırlamayla ilgili bazı bulgular gerçekleşmiştir. Bunun için reklam filmi katılımcılara art arda iki kez izletilmiştir. Ve reklamı evet seyrettim diyenlerin oranı %32,8, hayır izlemedim diyenlerin oranı ise %67,2 çıkmıştır. Spontane reklam bilinirliği %3,8, yardımcı reklam bilinirliği %3,8 ve kareler yardımıyla reklam bilinirliği %24,8' dir. Buna göre film yardımıyla reklam hatırlamanın dağılımı şöyledir:

Tablo 4. Film Yardımıyla Reklam Hatırlamanın Dağılımı

	Gene l	İstanbu l	Ankara	İzmi r	18- 24	25- 35	36- 55	Kadı n	Erke k	B	C1	C2	DE	Tork u	Raki p
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Evet, izledi m	32.8	27.1	60.0 A C	19.1	37. 7	33. 1	26. 8	24.3	41.6 G	32. 1	36. 1	30. 3	31. 7	30.0	33.9
*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.															

Tablo 4, film yardımıyla reklamı izlediğini ifade eden erkeklerin oranı %41,6'dır ve kadın segmentine göre (G sütunu) anlamlı olarak farklılaşmaktadır. Başka bir ifadeyle erkeklerin reklamı film yardımıyla izleme oranı kadınlara göre daha yüksektir. Aynı zamanda Ankara'da reklam filmi yardımıyla reklamı izlediğini ifade edenlerin oranında da (%60,0) anlamlı bir farklılık olduğu görülmüştür.

Reklam filmini izleyen katılımcıların beğeni düzeyiyle ilgili sonuçlara aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 5. Reklam Beğeni Düzeyi

Beğeni Düzeyi	Yüzde
Çok Beğendim	49,3
Beğendim	42,4
Ne Beğendim Ne beğenmedim	6,3
Beğenmedim	2,0
Baz	335

Tabloya göre, görüşülen 335 kişiden çok beğendim ve beğendim diyenlerin oranı toplam %91,7'dir. 5 puan üzerinden toplam puanı 4,4 olarak hesaplanmıştır. Ayrıca İstanbul ve Ankara'daki katılımcılarda anlamlı farklılık görülmüştür.

Tablo 6. Beğeni Düzeyi Dağılımı

	Gene l	İstanbu l	Ankar a	İzmi r	18- 24	25- 35	36- 55	Kadı n	Erke k	B	C1	C2	DE	Tork u	Raki p
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Çok Beğendi m	49.3	53.1 (C)	56.0 (C)	30.9	49. 1	52. 4	45. 4	46.7	51.8	48. 2	47. 2	48. 3	53. 7	57.8	46.1
*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.															

Buradan hareketle reklamın beğenilen yönlerine dönük olarak şu sonuçlar çıkmıştır:

Tablo 7. Reklamın Beğenilen Yönleri

İfadeler	Kişi	%
Eğlenceli/komik/espri/ neşeli/keyifli olması	106	21.8
Pascal'ın konuşmaları/tavırları/kendisi	74	15.2
İyi/güzel/hoş olması	27	5.5
Pascal Nouma'nın çocukluğu	25	5.1
Müzik	22	4.5
Oyuncuları	17	3.5
Türk kültürünün/geleneklerinin anlatılması/ Türk insanına hitap etmesi	15	3.1
Pascal Nouma'nın yaşlılığı/baba rolü	15	3.1
Reklamın farklı/değişik olması	14	2.9
Babalar gününün kutlanması	13	2.7
Sıcak/samimi/içten/doğal olması	12	2.5
Pascal Nouma'nın Türkleştirilmesi	12	2.5
Beğendiğim yönü yok	10	2.1
Anlaşılır olması	9	1.8
Sürükleyici olması	9	1.8
Pascal Nouma'nın gençliği	8	1.6
Sevimli/tatlı/sempatik bir reklam olması	8	1.6
Kaliteli olması	6	1.2
İlginç olması	5	1.0
Torku'nun doğal olması	5	1.0
Açıklayıcı olması	5	1.0
Babuş kelimesinin sempatik olması	5	1.0
Herkes tarafından beğenilmesi/tercih edilmesi	5	1.0
Pascal'ın tatlı/sempatik olması	4	0.8
Nostaljik olması	4	0.8
Her kesime hitap etmesi	4	0.8
Dededen toruna/babadan oğula geçen bir lezzet olması	4	0.8
Torku'nun lezzetli olması	4	0.8
Torku markasının gittikçe büyümesi	4	0.8
Hikayesinin/senaryosu/konusunun çok güzel olması	4	0.8
Toplam Cevap	487	
Baz (Görüşülen kişiler)	335	

Reklamın beğenilen yönlerinde ilk üç sırada %21,8 eğlenceli, komik, espri/ neşeli ve keyifli olması; %15,2 Pascal' ın konuşmaları, tavırları ve kendisi ve %5,5 iyi, güzel ve hoş olması yer almıştır. Reklamın beğendiğim bir yönü yok diyenlerin oranı ise %2,1'dir.

Reklamı genel olarak beğendim, özellikle beğenmediğim bir yönü yok diyenlerin oranı %89,4 iken, beğenmediğim yönleri var diyenlerin oranı %10,6'dır. Beğenilmeyen yönlerin dağılımları şöyledir:

Tablo 8. Reklamın Beğenilmeyen Yönleri

Beğenilmeyen Yönler	Kişi	Yüzde
Uzun olması	8	26.6
Klasik/sıradan/uğraşılmamış olması	6	20.0
Basit olması	5	16.7
Torku markasının arka planda kalması	3	10.0
Mantıksız olması	3	10.0
Müziğin beğenilmemesi	2	6.7
Abartılı olması	2	6.7
Yapmacık olması	1	3.3
Bir şey anlaşılabilmesi	1	3.3
Gereksiz olması	1	3.3
İlgi çekmemesi	1	3.3
Karışık olması	1	3.3
Anlaşılması zor bir reklam olması	1	3.3
Markaya yakışmaması	1	3.3

Markayı hatırlatma açısından reklamı başarılı bulma durumu ile ilgili olarak oluşan tablo şöyledir:

Tablo 9. Reklamı Başarılı Bulma Durumu

Başarılı Bulma Düzeyi	Yüzde
Torku markasını hatırlatmak için çok başarılı bir reklam	56,4
Torku markasını hatırlatmak için oldukça başarılı bir reklam	37,3
Torku markasını hatırlatmak için pek başarılı bir reklam filmi değil	4,2
Bu film herhangi bir gofret markası için olabilirdi	1,2
Bu film herhangi bir ürün reklamı olabilir	0,9
Toplam	100
Baz	335

Çok başarılı bir reklam ve oldukça başarılı bir reklam düzeylerinin toplamına göre (%93,7), reklamın markayı hatırlatma oranı yüksektir. Başarılı bulmama gerekçeleri arasında ise; akılda kalıcı bir özelliği yok, daha ilgi çekici olabilirdi, Pascal Nouma'nın oyuncululuğundaki eksiklikler, marka için çok basit olması, dikkat çekmemesi, marka için daha modern reklam yapılabilirdi, Torku'ya yakışan daha kuvvetli olmasıydı, yapmacık ve uzun olması, Türkiye'yi Torku temsil ediyor gibi bir izlenim bırakması, dizi film gibi olması, Pascal Nouma'nın hayatı gibi olması ve amiyane olması gösterilmiştir.

Reklamda kullanılan kültür faktörünün satın alma isteğini olumlu yönde etkilediği görülmüştür. Buna göre, kültür etmeninin satın alma isteğini olumlu yönde etkileme oranı %83,9; olumsuz yönde etkileme oranı %2,1 ve hiçbir etkisinin olmayacağını düşünenlerin oranı ise %14'tür. Özellikle Torku müşterilerinde %95 güven aralığında bu oran %93,3 ile diğerlerinden anlamlı biçimde farklılaşmıştır.

Reklam izlendikten sonra markayı cazip hâle getirme durumuyla ilgili olarak oluşan tablo şu şekildedir:

Tablo 10. Markayı Cazip Hale Getirme Durumu

Markayı Cazip Hale Getirme Düzeyi	Yüzde
Çok cazip bir hale getirdi	54,3
Biraz cazip hale getirdi	37,6
Ne cazip hale getirdi ne getirmedi	6,9
Cazip hale getirmedi	1,2
Toplam	100
Baz	335

Tablo 10' a göre, reklamın markayı cazip hale getirdiği görülmektedir. Reklamın markayı cazip hale getirme düzeyiyle biraz cazip hale getirme düzeylerinin toplamı %91,9'dur. Bununla birlikte İstanbul ve Ankara' daki katılımcılar ile Torku müşterilerinde anlamlı farklılıklar görülmüştür. Bu verilere aşağıdaki tabloda yer verilmiştir.

Tablo 11. Markayı Cazip Hale Getirme Dağılımı

	Gene l	İstanbu l	Ankar a	İzmi r	18- 24	25- 35	36- 55	Kadı n	Erke k	B	C1	C2	DE	Tork u	Raki p
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Ç. C. H. Getirdi	54.3	63.0 (C)	52.0 (C)	32.4	51. 8	56. 5	54. 6	51.5	57.2	46. 4	52. 8	61. 8	53. 7	66.7 (P)	49.8

*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Reklamda kullanılan slogan beğeni düzeyiyle ilgili ortaya çıkan bulgular, daha çok sloganın etkileyici olduğu yönündedir. Sonuçlar şöyle gerçekleşmiştir:

Tablo 12. Slogan Beğeni Düzeyi

Slogan Beğeni Düzeyi	Yüzde
Etkileyici	45,4
Çok Etkileyici	45,1
Ne etkileyici ne etkileyici değil	7,8
Etkileyici değil	1,7
Toplam	100
Baz	335

Tabloya göre reklamda kullanılan sloganın %45,4 ile etkileyici ve %45,1 ile çok etkileyici bulunduğu görülmektedir. Bu iki verinin toplamından ortaya çıkan sonuçla (%90,5), sloganın etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 5 puan üzerinden ortalaması, 4,3'tür. Ve slogan beğeni düzeyi İstanbul'daki katılımcılarla erkek katılımcılarda anlamlı düzeyde farklılaşmıştır.

Tablo 13. Slogan Beğeni Düzeyi Dağılımı

	Gene l	İstanbu l	Ankar a	İzmi r	18- 24	25- 35	36- 55	Kadı n	Erkek	B	C1	C2	DE	Tork u	Raki p
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Çok etkileyic i	45.1	53.1(C)	40.0	27.9	39. 5	47. 6	48. 5	39.6	50.6(G)	41. 1	41. 7	49. 4	47. 6	48.9	43.7

*A,B,C vb. harfler istatistikî olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Katılımcıların reklamı diğer gofret reklamlarına kıyasla ne derece farklı bulduklarıyla ilgili olarak sonuçlar şöyle oluşmuştur:

Tablo 14. Reklamı Farklı Bulma Durumu

Farklı Bulma Düzeyi	Yüzde
Diğer reklamlardan çok daha farklı	52,8
Diğer reklamlardan oldukça farklı	40,6
Diğer reklamlardan pek farklı değil	6,0
Diğer reklamlardan hiç farklı değil	0,6
Toplam	100
Baz	335

Sonuçlara göre toplamda %93,4 (%52,8+%40,6) oranla reklamın diğer gofret reklamlarına göre farklı olduğu düşünülmektedir. 5 puan üzerinden ortalaması 3,5'tir. Ayrıca İstanbul ve Ankara'daki katılımcılarda anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir.

Tablo 15. Reklamı Farklı Bulma Düzeyi Dağılımı

	Gene l	İstanbu l	Ankara	İzmi r	18- 24	25- 35	36- 55	Kadı n	Erke k	B	C1	C2	DE	Tork u	Raki p
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
D.R.Ç.D . Farklı	52.8	58.3(C)	58.7(C)	30.9	51. 8	57. 3	48. 5	50.3	55.4	53. 6	51. 9	55. 1	51. 2	53.3	52.7

*A,B,C vb. harfler istatistikî olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Reklam filminin anlaşılır olup olmadığı ile ilgili yapılan analizin sonuçları şöyle çıkmıştır:

Tablo 16. Reklamın Anlaşılır Olma Durumu

Anlaşılır Olma Düzeyi	Yüzde
Çok Kolay	57,9
Oldukça Kolay	36,7
Biraz Zor	4,5
Çok Zor	0,9
Toplam	100
Baz	335

Oluşan sonuçlara göre, çok kolay ve oldukça kolay düzeylerinin toplamı (%94,6), reklamın gayet anlaşılır bir reklam olduğunu göstermektedir. 5 puan üzerinden ortalaması 3,5'tir. İstanbul ve Ankara'daki katılımcılarda anlamlı farklılıklar görülmüştür.

Tablo 17. Reklamın Anlaşılır Olma Düzeyi Dağılımı

	Genel	İstanbul	Ankara	İzmir	18-24	25-35	36-55	Kadın	Erkek	B	C1	C2	DE	Torku	Rakip
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Çok kolay	57.9	62.0(C)	64.0(C)	39.7	52.6	62.9	57.7	55.6	60.2	60.7	55.6	59.6	57.3	54.4	59.2

*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Katılımcılara izletilen reklam için öne sürülen ifadelerin reklam filmine ne derece uygun olduğu ile ilgili oluşan sonuçlar şöyledir:

Tablo 18. Reklamın Genel Havaşı

	Genel	İstanbul	Ankara	İzmir	18-24	25-35	36-55	Kadın	Erkek	B	C1	C2	DE	Torku	Rakip
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Samimi	57.3	66.7(BC)	38.7	51.5	56.1	58.1	57.7	56.2	58.4	44.6	53.7	59.6	68.3(KL)	60.0	56.3
Torku'ya uygun	54.6	64.1(BC)	41.3	42.6	51.8	55.6	56.7	50.9	58.4	50.0	46.3	60.7(L)	62.2(L)	66.7(P)	50.2
Eğlenceli	64.5	76.0(BC)	40.0	58.8(B)	64.9	60.5	69.1	61.5	67.5	55.4	59.3	64.0	78.0(KLM)	72.2	61.6
Esprili	60.9	73.4(BC)	34.7	54.4(B)	60.5	60.5	61.9	57.4	64.5	51.8	54.6	64.0	72.0(KL)	66.7	58.8
Pascal çok uygun karakter	55.8	66.1(BC)	36.0	48.5	58.8	53.2	55.7	50.9	60.8	50.0	54.6	55.1	62.2	71.1(P)	50.2
Babalar Gününe Uygun	48.4	58.9(BC)	26.7	42.6(B)	55.3	42.7	47.4	41.4	55.4(G)	46.4	38.0	51.7	49.8(L)	62.2(P)	43.3
Abartılı ve Anlamsız	7.5	4.7	10.7	11.8(A)	7.9	7.3	7.2	7.7	7.2	10.7	10.2	4.5	4.9	4.4	8.6
Kafa Karıştırıcı	4.2	3.6	2.7	7.4	2.6	4.0	6.2	5.3	3.0	3.6	4.6	3.4	4.9	2.2	4.9

*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Tabloda oluşan sonuçlar doğrultusunda İstanbul'daki katılımcılar samimi, Torku'ya uygun, eğlenceli, esprili, Pascal çok uygun karakter, babalar gününe uygun ifadelerinde anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. İzmir'deki katılımcılar eğlenceli, esprili, babalar gününe uygun, abartılı ve anlamsız ifadelerinde farklılaşmaktadır. Erkekler reklamın kadınlara göre daha çok babalar gününe uygun olduğunu düşünmektedirler. Sigortasız-bağımsız çalışanlar reklamın diğer meslektaşlarına göre Torku'ya çok uygun olduğunu düşünmektedirler. Çalışmayanlar samimi, Torku'ya uygun, eğlenceli, esprili ve babalar gününe uygun ifadelerinde diğer çalışan kesimdekilere göre anlamlı derecede farklılaşmaktadırlar. Torku müşterileri ise rakip müşterilere göre, reklamın daha çok Torku'ya ve babalar gününe uygun olduğunu düşünmektedirler.

Katılımcıların reklamın beğeni düzeyine katkısı olduğunu/olacağını düşündükleri ifadelerle ilgili sonuçlar ise şu şekilde oluşmuştur:

Tablo 19. Reklam Beğeni Düzeyinin Katkısal Dağılımı

	Genel	İstanbul	Ankara	İzmir	18-24	25-35	36-55	Kadın	Erkek	B	C1	C2	DE	Torku	Rakip
		(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)	(H)	(K)	(L)	(M)	(N)	(O)	(P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
Baskın karakteri Türk	48.4	64.6(BC)	12.0	42.6(B)	50.9	45.2	49.5	40.8	56.0(G)	37.5	40.7	53.9	59.8(KL)	58.9(P)	44.5
Pascal yerine ünlü bir Türk	11.0	9.4	14.7	11.8	15.8(E)	6.5	11.3	9.5	12.7	19.6(N)	10.2	10.1	7.3	5.6	13.1
Pascal yerine ünlü olmayan bir Türk	7.2	4.7	12.0(A)	8.8	3.5	10.5(D)	7.2	10.1(H)	4.2	17.9(MN)	8.3	2.2	3.7	2.2	9.0(O)
Pascal yerine ünlü olmayan bir yabancı	6.9	5.2	10.7	7.4	6.1	6.5	8.2	8.3	5.4	10.7	8.3	3.4	6.1	1.1	9.0(O)

*A,B,C vb. harfler istatistiki olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

İstanbul ve İzmir'deki katılımcılar baskın Türk karakterinde anlamlı düzeyde farklılaşmaktadır. Ankara'daki katılımcılar ise Pascal yerine ünlü olmayan bir Türk'ün reklama diğer şehirlerdeki katılımcılardan daha fazla katkısı olacağını düşünmektedirler. 18-24 yaş aralığında bulunan katılımcılar Pascal yerine ünlü bir Türk'ün reklamdaki katkısının daha çok olacağını düşünmektedirler. 25-35 yaş aralığı ise ünlü olmayan bir Türk'ü daha uygun görmektedir. Kadınlar, Pascal yerine ünlü olmayan bir Türk'ün reklama daha çok katkı sağlayacağını düşünürken, erkekler baskın Türk karakterinin katkısının yüksek olduğunu düşünmektedirler. Kendisi için çalışan kesim, Pascal yerine ünlü bir Türk'ün ve ünlü olmayan bir Türk'ün reklama daha fazla katkı sağlayacağını düşünmektedir. Çalışmayan kesim ise, baskın Türk karakterini daha uygun görmektedir. Torku müşterileri baskın Türk karakterinin reklama daha çok katkı sağladığını düşünürken, rakip marka müşterileri Pascal yerine ünlü olmayan bir Türk'ün ve Pascal yerine ünlü olmayan bir yabancıya reklama daha fazla katkı sağlayacağını düşünmektedirler.

Reklam filminin tüketicide uyandırdığı satın alma isteği ile ilgili yapılan analizler sonucunda oluşan değerler ise şöyledir:

Tablo 20. Satın Alma Düzeyi

Satın Alma Düzeyi	Yüzde
Satın Alırım	49,6
Kesinlikle Satın Alırım	42,4
Belki satın alırım, belki almam	7,8
Satın almam	0,2
Toplam	100
Baz	335

Satın alma düzeyi ile oluşan değerler doğrultusunda satın alma düzeyi dağılımı şöyle gerçekleşmiştir:

Tablo 21. Satın Alma Düzeyi Dağılımı

	Genel	İstanbul (A)	Ankara (B)	İzmir (C)	18-24 (D)	25-35 (E)	36-55 (F)	Kadın (G)	Erkek (H)	B (K)	C1 (L)	C2 (M)	DE (N)	Torku (O)	Rakip (P)
Baz	335	192	75	68	114	124	97	169	166	56	108	89	82	90	245
K. S. Alırım	42.4	46.9^C	52.0^C	19.1	37.7	50.8^{DF}	37.1	37.3	47.6	44.6	39.8	46.1	40.2	47.8	40.4

*A,B,C vb. harfler istatistiksel olarak %95 güven düzeyinde anlamlı farklılığı ifade etmektedir.

Tabloya göre, görüşülen 335 kişiden satın alırım ve kesinlikle satın alırım diyenlerin oranı toplam %92' dir. 5 puan üzerinden ortalama puanı 4,3 olarak hesaplanmıştır. İlave olarak, İstanbul ve Ankara'daki katılımcılarla, yaş aralığı 25-35 olan katılımcılarda %95 güven düzeyinde anlamlı farklılıklar görülmüştür.

5. SONUÇ

CAPI araştırmasına göre dört konunun ön plana çıktığı görülmüştür. Bunlar; ürün ilişkisi, marka ilişkisi, reklam ilişkisi ve iletişimdir. Ürün ilişkisinde “Doğal olarak bizden” sloganının, ürünlerin doğal/katkısız olması ile bütünleştirilmesi güçlü alanları temsil etmektedir. Aynı şekilde “Doğallık” konseptinin de etkileyici bulunması güçlü alanları temsil etmektedir. Ne var ki, algılanan mesajlarda ürüne yönelik olan konuların geri planda kalması zayıf alanları temsil etmektedir. Dolayısıyla, reklam filminin ürüne olan katkısı düşüktür. Marka ilişkisi açısından, markayı cazip hale getirme düzeyinin yüksek olması, Torqu markasına uygun görülme düzeyinin yüksek olması ve algılanan mesajlarda markaya yönelik olan konuların ön planda yer alması güçlü alanları temsil etmektedir. Bu tespitle, reklam filminin markaya olan katkısının yüksek olduğu açıkça görülmüştür.

Reklam ilişkisi bakımından ise, Pascal Nouma’ nın reklam filminin beğeni düzeyine katkısının yüksek olması, Pascal Nouma’ nın Türk değerlerini sergilemesinin olumlu bulunması ve logonun akılda kalıcılığının yüksek olması güçlü alanları temsil etmektedir. “Tüm Babuşlara Nobir” sloganının marka sloganı ile karıştırılması, uzun cümleli bölümlerde reklam karesinden ziyade altyazıya odaklanılması, bu nedenle bazı karelerdeki ayrıntılara dikkat edilememesi ve babalar gününe özel bir reklam olduğu için daha çok erkek segmentine hitap etmesi ise zayıf alanlar kategorisine dahildir.

Bu açıklamalardan hareketle satın alma düzeyinin artırılması firma için hayatidir. Ayrıca firmanın daha bütüncül bir iletişim politikası benimsemesi gerekmektedir. Firma, frekansı daha yoğun iletişim çalışmalarını, ürünü de ön plana çıkartacak iletişim çalışmalarını, kadın ve genç segmentine de hitap etme-odaklanma çalışmalarını, gençlere yönelik etkinliklerde sponsorluk faaliyetlerinde bulunma çalışmalarını ve marka sloganını ön plana çıkarma çalışmalarını şirket politikalarına eklemelidir. Gofret kategorisinde ön plana çıkma, daha çok tavsiye edilme ve daha çok tercih edilme, erişme düzeyi politikası ve bütüncül iletişim alanı oluşturabilme, firma açısından kritik önem taşımaktadır.

KAYNAKÇA

- Ahmed, S. and Ashfaq, A. (2013), "Impact of Advertising on Consumers' Buying Behavior Through Persuasiveness, Brand Image, and Celebrity Endorsement", *Global Media Journal*, Vol. 6(2):149, pp. 1-9.
- Biemer, P. P. and Lyberg, L. E. (2003), "Introduction to Survey Quality", USA: John Wiley and Sons Publication, pp. 192.
- Fatima, S. & Lodhi, S. (2015), "Impact of Advertisement on Buying Behaviours of the consumers: Study of Cosmetic Industry in Karachi City", *International Journal of Management Sciences and Business Research*, ISSN (2226-8235) Vol-4, Issue 10, pp. 125-137.
- Karpat, I. (1998), "Bankacılık Sektöründen Örneklerle Kurumsal Reklam", İstanbul: Yayınevi Yayıncılık, s. 35.
- Kurtuluş, K. (1973), "Reklam Harcamaları", İstanbul: Kutulmuş Matbaası, s. 27.
- Mucuk, İ. (1999), "Pazarlama İlkeleri", İstanbul: Türkmen Kitabevi, s. 215.
- Özçam, D.S. ve F. Zeynep Bilgin (2012), "Satın Alma Davranışında Reklamın ve Reklam Türlerinin Önemi ve Etik Algısı", *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt 4, Sayı 1, s. 65-74.
- Özkale, L., Sezgin, S., Uray, N. ve Ülengin, F. (1991), "Pazarlama Stratejileri ve Karar Alma Mekanizması", 1. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları, s. 95.
- Peltekoğlu, F. B. (2010), "Kavram ve Kuramlarıyla Reklam", 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, s. 2-3.
- Rai, N. (2013), "Impact of Advertising on Consumer Behaviour and Attitude with Reference to Consumer Durables", *International Journal Management Research & Business Strategy*, Vol. 2, No. 2, pp. 75-79.
- Richards, J. I. and Curran, C. M. (2002), "Oracles on Advertising: Searching for a Definition", *Journal of Advertising*, Vol. 31, No. 2, pp. 63-77.
- Steel, J. (2000), "Gerçek, Yalanlar, Reklamcılık", İnci Berna Kalınyazgan (çev.), 1. Baskı, Ankara: MediaCat Yayınları, 2000, s. 21.
- Şahin, H. ve Bayram T. (2017), "Reklamların Genç Tüketicilerin Satın Alma Davranışına Etkisinin İncelenmesi", *Sosyal Bilimler Metinleri, 2017 Temmuz ICOMEP Özel Sayısı*, s. 1-13.
- Tayfur, G. (2010), "Reklamcılık, 4. Baskı", Ankara: Nobel Yayıncılık, s. 6.
- Tikveş, Ö. (2005), "Halkla İlişkiler ve Reklamcılık", Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, s. 195.
- Topsümer, F., Elden, M. ve Yurdakul, N. (2014), "Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle", 6.Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları, s. 63.
- Ventura, K. (2003), "Pazarlama Araştırmaları Kapsamında Yaşanan Teknoloji-Tabanlı Değişim", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1-2, s. 85-86.
- <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx> (30.11.2015).

Citation: Tuncer B. & Kızgın Y. (2018), Tavsiye Etme Davranışının Algılanan Hizmet Kalitesi Değişkenleri İle İlişkisi: Atatürk Havalimanı Örneği, BMIJ, (2018), 6(3): 452-460 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.369>

TAVSİYE ETME DAVRANIŞININ ALGILANAN HİZMET KALİTESİ DEĞİŞKENLERİ İLE İLİŞKİSİ: ATATÜRK HAVALİMANI ÖRNEĞİ¹

Bekir TUNCER²

Yıldıray KIZGIN³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Havalimanlarını kullanan yolcular, Skytrax, TripAdvisor ve Google Rewievs (incelemeler / yorumlar) gibi çeşitli platformlardaki yorumları ile, havalimanı hizmetlerinin gittikçe daha fazla gözden geçirilmesini sağlamaktadır. Bu platformlarda, havalimanının sunduğu hizmetin kalitesi çeşitli yönleri ile değerlendirilebilmektedir. Çalışmanın temel amacı, havalimanı yolcularının havalimanını tavsiye etme davranışının; havalimanını kullanma sebepleri (transit, gelen-giden yolcu), seyahat amaçları (tatil-iş) ve algıladıkları hizmet kalitesi değişkenleri ile ilişkisini ortaya koymaktır. Bu amaçla www.airlinequality.com web sayfasından elde edilen değerlendirme puanları analiz edilmiştir. Yolcuların havalimanını tavsiye etme davranışı, tavsiye ediyorum ve tavsiye etmiyorum şeklinde kategorik veri olarak kodlanıp, hizmet kalitesi değişkenlerinden, yolcuların seyahat amacı ve türünden ne şekilde etkilendikleri, lojistik regresyon modeli ile incelenmiştir. Analiz sonucunda, havalimanındaki oturma alanları, yönlendirici işaretler ve terminal personeli değişkenlerinin yolcularının hizmet aldığı havalimanını tavsiye etme davranışı arasında anlamlı birlişki olduğu bulgulanmıştır. Yolcuların seyahat amacı (iş/tatil), havalimanını kullanma sebebi (gelen-giden / transit), kuyrukta geçen zaman ve terminalin temizliği arasında tavsiye etme davranışı ile anlamlı ilişki bulunmadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Havalimanı, Terminal Hizmet Kalitesi, Tavsiye Etme Davranışı

JEL Kodları: M30, M31, R41

THE RELATIONSHIP BETWEEN RECOMMENDATIONS OF THE RECOMMENDED SERVICE QUALITY VARIABLES AN EXAMPLE FROM ATATURK AIRPORT EXAMPLE

ABSTRACT

Passengers using the airports are getting more and more publicity of airport services, with comments on various platforms such as Skytrax, TripAdvisor and Google Rewievs. On these platforms, they can evaluate and rate various aspects of airport services. The main purpose of the study is to suggest the airport passengers' behavior to recommend the airport; the reasons for using the airport (transit, incoming-outgoing), travel purposes (holiday-work) and the quality of the perceived service quality variables. For this purpose, the evaluation scores obtained from www.airlinequality.com website were analyzed. The logistic regression model examines the perceived quality of service and how passengers are influenced by travel intentions and types, coded as categorical data such as recommending and advising travelers to recommend airport services. As a result of the analysis, it was found that there was a significant relationship between the seating areas in the airport, the directions of the guiding signs and the terminal staff variables and the behavior of the airport where the passengers were receiving service. It was determined that there was no significant relationship between the purpose of travel (work / holiday), reason for using the airport (incoming-outgoing / transit), time spent in the queue and cleaning of the terminal.

Keywords: Airport, Terminal Services Quality, Recommendation Behavior

JEL Codes: M30, M31, R41

¹ 12-14 Eylül 2018 tarihinde Safranbolu / Karabük'te düzenlenen Business & Organization Research (BOR) Conference'da sunulan bildirinin geliştirilmiş halidir.

² Asst. Prof. Dr., Muğla Sıtkı Kocman University, btuncer@mu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-0822-6832>

³ Assoc. Prof. Dr., Muğla Sıtkı Kocman University, ykizgin@mu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-7844-052X>

1. GİRİŞ

Kuyucak (2017:755), havalimanlarını; fiziksel, sosyal ve ekonomik bir çevrede yer alan, yolcular için bekleme alanında sıyrılıp vakit geçirme alanına dönüşen, firmalar için ise pazaryerine dönüşen yapılar olarak adlandırmaktadır. Havalimanlarını kullanan yolcuların memnuniyet düzeyleri, havalimanı işletmecileri ve havalimanından hizmet alan havayolu işletmeleri için de her zaman önemli bir konumdadır. Havalimanlarını kullanan yolcuların memnuniyetlerini ölçmeye yönelik birçok çalışma literatürde yer almaktadır.

Web tabanlı fikir platformlarının artan popülaritesiyle, yolcular Skytrax (www.airlinequality.com), TripAdvisor ve Google Rewievs (incelemeler/yorumlar) gibi çeşitli platformlarda havalimanı hizmetlerinin gittikçe daha fazla gözden geçirilmesini sağlamaktadır. Seyahat eden yolcular bu platformlarda, havalimanı hizmetlerinin çeşitli yönleri ile ilgili değerlendirebilmekte ve derecelendirebilmektedir. Buralarda yapılan derecelendirmeler ve yorumlar, hem havalimanı işletmecileri hem de havalimanını kullanmayı planlayan gezginler için harika bilgi kaynaklarıdır.

Lee ve Yu (2018:41), çalışmalarında Google Rewievs üzerinden elde ettikleri havalimanı değerlendirme yorumlarına duygu analizi yaparak, Uluslararası Havalimanları Konseyi'nin (ACI: Airports Council International) 2006 yılında başlattığı ve uygulamaya devam ettiği, 80 ülkede yaklaşık 320 havalimanında uyguladığı, 34 değişkenli "Havalimanı Hizmet Kalitesi (ASQ)" anketinin sonuçları ile karşılaştırmışlardır. Değerlendirme sonunda, en popüler 100 havalimanından elde edilen anket sonuçlarındaki değerlendirme puanları ile duygu analizi sonucu elde edilen bulgular çok büyük benzerlik göstermiştir. Bu da deneyime dayalı web siteleri üzerinden elde edilen yorum/puanlama verilerinin, anket yöntemi ile yüz yüze veri toplama arasında anlamlı farklılıklar olmadığını düşündürmektedir.

Araştırma sonucunda, havalimanı hizmet kalitesini oluşturan değişkenlerin, yolcuların havalimanını tavsiye etme davranışı üzerinde etkisinin olup olmadığı incelenmiş olup, havalimanı yolcularının havalimanını tavsiye etme davranışının; havalimanını kullanma sebepleri (transit, gelen-giden yolcu), seyahat amaçları (tatil-iş) ve algıladıkları hizmet kalitesi değişkenleri ile ilişkisi ortaya konulmuştur.

Bugüne kadarki çalışmalar çoğunlukla terminal hizmet kalitesinin ölçümüne odaklanmış olup, havalimanı terminali hizmet kalitesini oluşturan değişkenlerin tavsiye etme davranışına ne derecede etkisi olduğu ölçülmemiştir. Bu bağlamda çalışma havalimanı terminal hizmet kalitesi literatürüne yeni bir bakış açısıyla yaklaşılmasına katkı sağlayacak hem de online yorumların/puanlamaların Türkçe havalimanı hizmet kalitesi konulu çalışmalarda da kullanılmasına olanak sağlamış olacaktır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Havacılık sektöründe 1970'li yılların sonunda başlayan deregülasyonlar ile havalimanlarının özelleştirilmesi ve de daha da ticarileşmesi müşteri memnuniyeti kavramının havalimanlarında da karşılık bulmasını sağlamıştır.

Yolcuların hizmet kalitesi algısı, uzun bir süre havalimanı performansının göstergelerinden biri olarak ihmal edilmiştir (Bogicevic vd.,2013:13). Havalimanlarındaki yolcu memnuniyetini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu değişkenlerin tespiti için literatürde çok sayıda çalışma bulunmaktadır.

Bezerra ve Gomes (2015:79), yolcuların karakteristik özellikleri ile havalimanı hizmet kalitesinin toplam memnuniyete olan etkilerini incelemiş olup, milliyet, cinsiyet ve seyahat amaçları (iş, tatil) açısından anlamlı farklılık tespit edememişlerdir.

Martín-Cejas, R. R. (2006:877), havalimanı işleyiş süreçlerinin etkili yürütülmesinin kuyrukta bekleme zamanı azaltarak yolcu memnuniyetini arttırdığını ifade etmektedir.

Brida vd.(2016:213), havalimanlarındaki bilgi ve iletişim tekniklerinin müşteri algısının hizmet kalitesine etkisini inceledikleri çalışmalarında, terminalin temizliğinin de enformasyon kadar kalite algısında pozitif etki yaptığını belirtmektedirler. Bezerra ve Gomes (2016:91), havalimanları hizmet kalitesini çok boyutlu yaklaşım ile ölçümledikleri çalışmasında da temizlik değişkeninin memnuniyet üzerinde etkili olduğu ortaya konulmuştur.

Perng vd. (2006:282), Gkritza vd. (2006:218), Crawford ve Melavar (2007:97), De Barros vd. (2007:297) hizmet kalitesinin, hizmet sunan personelin tavırlarından ve yeteneklerinden etkilendiğini tespit etmişlerdir. Correia vd. (2008a:617), havalimanındaki hizmet kalitesine, yürüme mesafesi, koltuk sayısı gibi değişkenlerin etkisini vurgulamıştır. Correia vd. (2008b:332), çalışmalarında havalimanı terminalindeki tesislerin hizmetin oluşumuna etkisini incelemişlerdir.

Borille ve Correia (2013:9), bagaj alım alanlarının, pasaport kontrol noktalarının da havalimanı hizmet kalitesi üzerinde etkili olduğunu bulgulamışlardır.

Pabedinskaitė ve Akstinaitė (2014:406), havalimanı terminalindeki fiziksel kanıtların hizmet kalitesi algısındaki önemini vurgulamıştır.

Fodness ve Murray (2007:503), yolcuların havalimanı içerisinde yolunu kolay bulabilmesinin hizmet kalitesini arttırdığını bulgulamıştır.

Anderson vd. (2004:183), müşterilerin memnuniyetlerindeki artışın satın alma ve de tavsiye etme davranışına pozitif katkısı olacağını belirtmektedir. Litvin vd. (2008), olumlu yorumların katkıları kadar olumsuz yorumların da işletmeler için imaj kaybı gibi zararları olacağını ifade etmiştir.

Wattanacharoensil vd. (2016:133), turistik amaçlı seyahatlerde destinasyon seçiminde havalimanlarının imajlarının, burada aldıkları hizmetlerin de etkili olabileceğini vurgulamakta ve

turistlerin tatil deneyimlerinin havalimanında oluşmaya başladığını ve bu sebeple buradan alacakları hizmetin kaliteli olmasının önemine değinmektedirler.

3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Havalimanı hizmet kalitesini etkileyen değişkenlerin tavsiye etme davranışına etkilerini ölçmek amacıyla, Skytrax'ın parçası olan www.airlinequality.com web sayfasından elde edilen nicel veriler analiz edilmiştir.

1989 yılında İngiltere merkezli kurulan, uluslararası hava taşımacılığı alanında derecelendirmeler yapan Skytrax isimli kuruluşun havacılık sektörü içerisinde önemli bir yeri bulunmaktadır. Skytrax derecelendirmesi, havalimanlarını 39 değişken üzerinden puanlama yapılarak, hizmet kalitesi faktörleri oluşturmaktadır. Nihai değerlendirme, alınan puanlara göre 5 yıldız üzerinden yapılmaktadır. 2018 yılında yayınlanan 5 yıldızlı havalimanları ödülleri anket çalışmasına, 100 farklı ülkeden 13,73 milyon yolcunun katılımı gerçekleşmiştir. Ağustos 2017-Şubat 2018 tarihleri arasında, 550 havalimanını kapsayan araştırmada, çalışmaya da konu olan Atatürk Havalimanı dahil edilmiş olup genel değerlendirmede 3 yıldız almıştır (<https://skytraxratings.com/airports/istanbul-ataturk-airport>, Erişim Tarihi: 30.09.2018). İlgili kuruluşa ait olan <http://www.airlinequality.com/airport-reviews/istanbul-ataturk-airport/> web sayfasında ise, yolcuların havalimanları için yapmış oldukları değerlendirme sonuçları ve yorumları yer almaktadır. Türkiye'nin en fazla yolcu ağırlayan havalimanı olması sebebiyle Atatürk Havalimanı tercih edilmiş olup, çalışmada burada yer alan veriler kullanılmıştır. 2005 yılının Mayıs ayında ilk yorum yapılan Atatürk Havalimanı, geçen süre zarfında yapılan yorum sayısı 401'e ulaşmıştır. Çalışmaya konu olan terminal hizmet kalitesi bileşenlerini içeren yorumlar ve değerlendirme puanlarının 2015 yılı Haziran ayından itibaren alınmaya başlanması sebebiyle araştırmada bu tarihten itibaren yapılan tüm yorumlar ve değerlendirmeler kullanılmıştır. Toplamda 164 değerlendirme puanı elde edilmiştir. Elde edilen değerlendirmeler; yolcunun seyahat amacı (iş veya tatil amaçlı), havalimanında bulunma şekli (transit seyahat eden yolcu, gelen-giden yolcu) ve hizmet kalitesi bileşenlerinin (kuyrukta bekleme zamanı, terminal temizliği, terminaldeki oturma alanları, terminal içi yönlendirici işaretler, terminal personeli) havalimanını tavsiye etme davranışı ile ilişkilendirilmesi amacı ile yapılmıştır.

Terminal hizmet kalitesini oluşturan bileşenler, 1-5 arası puanlamaya sahip olup, yolcuların seyahat amacı iş seyahati ve tatil olmak üzere kategorik, havalimanında bulunma şekli transit ve gelen-giden yolcu olmak üzere kategorik değişkenlerdir. Yolcuların havalimanını tavsiye etme davranışı, tavsiye ediyorum ve tavsiye etmiyorum şeklinde kategorik veri olarak kodlanıp, algılanan hizmet kalitesinden ve yolcuların seyahat amacı ve türünden ne şekilde etkilendikleri, ikili (binary) lojistik regresyon yapılarak incelenmiştir.

4. ANALİZ VE TARTIŞMA

Elde edilen veriler SPSS 22.0 programı ile değerlendirilmiştir. Verilerin tasnif sonucu Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Yolculara Ait Bulgular

Yolcuların Seyahat Amacı			Havalimanını Kullanma Sebebi		
Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde
Tatil	127	77,4	Gelen-Giden Yolcu	71	43,3
İş	37	22,6	Transit Yolcu	93	56,7
Toplam	164	100,0	Toplam	164	100,0
Tavsiye Etme Davranışı	Tavsiye Ediyorum			34	20,7
	Tavsiye Etmiyorum			130	79,3
Bağımsız Değişkenler	Tavsiye Etme / Tavsiye Etmeme		Ortalama	Sayı	Yüzde
Kuyrukta Bekleme Zamanı	Tavsiye Ediyorum		2,9118	34	21,6
	Tavsiye Etmiyorum		1,6692	130	78,4
Terminal Temizliği	Tavsiye Ediyorum		3,2941	34	21,6
	Tavsiye Etmiyorum		1,9849	130	78,4
Oturma Alanları	Tavsiye Ediyorum		2,6563	32	21,4
	Tavsiye Etmiyorum		1,5583	120	78,6
Yönlendirici İşaretler	Tavsiye Ediyorum		3,7879	33	21,3
	Tavsiye Etmiyorum		2,1562	128	78,7
Terminal Personeli	Tavsiye Ediyorum		3,4375	32	21,2
	Tavsiye Etmiyorum		1,4758	124	78,8

Tablo 1 incelendiği zaman yolcuları %77,4’ünün tatil, %22,6’sının iş amaçlı seyahat ettikleri, %43,3’ünün havalimanını gelen-giden yolcu olarak kullandığı, %56,7’sinin ise transit yolcu olarak havalimanını kullandığı görülmektedir. Yolcuların %20,7’sinin havalimanını tavsiye ettikleri, %79,3’ünün tavsiye etmedikleri görülmektedir. Hizmet kalitesini oluşturan değişkenlere bakıldığı zaman ise genel tavsiye etme/etmeme davranışı yüzdelerine benzer rakamlar çıkmaktadır.

Adım adım seçim (Enter), ileriye ve geriye doğru seçim yöntemlerinin bir bileşimidir. Lojistik regresyon denkleminde hiçbir değişken yokken başlar, sonra her adımda bir değişken eklenir ya da çıkarılır Eğer verilen adımda lojistik regresyon denkleminde değişken eklenmiyor veya çıkarılmıyorsa işlem durur (Ürük, 2007:48). Enter yöntemine göre yapılan lojistik regresyon modelin sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 2. Tavsiye Etme Davranışına İlişkin Lojistik Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	B	Std. Hata	Wald	s.d	Anlamlılık	Exp(B)
Yolcuların seyahat amacı	,287	,911	,100	1	,752	1,333
Havalimanını kullanma sebebi	-,244	,710	,118	1	,731	,783
Kuyrukta bekleme zamanı	-,123	,417	,087	1	,768	,884
Terminal temizliği	-,185	,359	,265	1	,607	,831
Oturma alanları	,979	,381	6,589	1	,010*	2,661
Yönlendirici işaretler	,872	,401	4,735	1	,030*	2,391
Terminal personeli	1,315	,377	12,132	1	,000*	3,723
Sabit	-8,346	1,821	21,013	1	,000	,000

*: %5 ve daha düşük hata payında anlamlıdır.

Bağımlı değişkenin alabileceği değerlerden bir tanesinin gerçekleşme olasılığı lojistik regresyon ile kestirilir. Lojistik modeldeki etkiler Odds'a dayanır (Kızgın ve Terzi:2017:477). Modele bakıldığında havalimanındaki oturma alanları, yönlendirici işaretler ve terminal personeli değişkenlerinin yolcularının hizmet aldığı havalimanını tavsiye etme davranışı üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir. Yolcuların seyahat amacının (iş/tatil), havalimanını kullanma sebebinin (gelen-giden / transit), kuyrukta geçen zamanın, terminalin temizliğinin %5 hata payında tavsiye etme davranışına etki etmediği söylenebilir.

Odds (Exp(B)) oranlarına göre; modelde anlamlı olduğu daha önce belirtilen değişkenlerden oturma alanları değişkeninde bir birimlik iyileştirmede bulunması halinde yolcuların havalimanını tavsiye etme davranışında 2,661 kat artış sağlayabileceği söylenebilir. Yönlendirici işaretlere de bakıldığı zaman, bu değişkendeki bir birimlik iyileştirmede bulunması halinde yolcuların havalimanını tavsiye etme davranışında 2,391 kat artış sağlayabileceği söylenebilir. Terminal personeli değişkeni açısından bakıldığında en anlamlı sonucun olduğu görülmektedir. Terminalde hizmet veren personelde yapılacak 1 birimlik artışın havalimanını tavsiye etme davranışında 3,723 kat artış sağlayacağı söylenebilir.

Modelin anlamlılığını test eden Omnibus testi ile parametrelerin sıfırdan farklılığı sınanır (Kızgın ve Terzi:2017:478). Omnibus testi sonucu aşağıdaki tabloda verilmiştir. Anlamlılık değerleri %1 den daha düşük olduğundan; Lojistik regresyon katsayıları aynı anda sıfıra eşit değildir, böylece, modelin %1 seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir.

Tablo 3. Omnibus Testi Sonuçları

		Ki-kare	Sd.	Anlamlılık
Step 1	Step	74,792	7	0,000
	Block	74,792	7	0,000
	Model	74,792	7	0,000

Lojistik regresyon analizinde elde edilen tahmin modelinin yorumlanabilmesi için modelin uyum iyiliği testlerinin ve katsayı testinin yapılması gerekir (Yarar vd. 2015:613). Bağımlı değişkenin etkinliğinin tanımlanabilmesi için modelin uyum iyiliğine (goodness-of-fit) bakılmalıdır. Uyum iyiliği testleri kategorik değişkenlerin kombinasyonu ile oluşan veri matrisinde, her bir hücre için beklenen frekansların değerlerini içerir (Çokluk, 2010:1368). Hosmer-Lemeshow(H-L) testi lojistik modelin uyum iyiliğinin değerlendirilmesinde kullanılmaktadır (Yarar vd. 2015:614). Modelin uyum iyiliği, bağımlı değişkeni açıklamak için oluşturulan en iyi modelin etkinliğinin bir ölçüsünü göstermektedir (Oğuzlar, 2005:25).

Tablo 4. Hosmer and Lemeshow Testi

Step	Ki-kare	Sd.	Anlamlılık
1	3,780	8	0,876

Söz konusu modelin uyum iyiliğini test etmek amacıyla kullanılan Hosmer-Lemeshow (H-L) testinde $\chi^2 = 3,780$, 8(d.f.), $p=0,876$ bulunmuştur. P değeri $(0,876)>0,05$ olduğundan, lojistik regresyon modeli genel olarak anlamlıdır. Uyum iyiliği açısından ayrıca sınıflandırma tablosuna bakmakta da yarar vardır.

Tablo 5'a göre, kurulan lojistik model yardımıyla yolcuların havalimanını tavsiye etmeme davranışı göstermelerini doğru tahmin etme oranı %95,5; tavsiye etme davranışını tahmin etme oranı ise %70,4 olarak bulunmuştur. Modelin genel olarak doğru sınıflandırma yapma oranının %90,6 olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Sınıflandırma Tablosu

Gözlenen		Tahminlenen		
		Tavsiye Etme Davranışı		Doğru Tahmin (%)
		Tavsiye Etmeme	Tavsiye Etme	
Tavsiye Etme Davranışı	Tavsiye Etmeme	107	5	95,5
	Tavsiye Etme	8	19	70,4
Genel (%)				90,6

5. SONUÇ

Hizmet pazarlamasında sıkça bahsedilen fiziksel kanıtların önemi burada da ortaya çıkmıştır. Havalimanını kullanan yolcuların algıladıkları hizmet kalitesinin artırılabilmesi için daha fazla oturma alanının sağlanması, mevcut alanlardaki arıza, temiz olmama gibi problemlerin çözümlenmesinin hizmetin kalitesini arttıracak değerlendirilmektedir. Özellikle 2018 Eylül ayı sonu itibariyle Atatürk Havalimanını kullanan yolcuların %71,32'sinin dış hat yolcusu olması(DHMİ İstatistik:2018), havalimanlarının Türkiye'nin dünyaya açılan kapısı olarak önemini ortaya koymaktadır. Bu bağlamda

havalimanı terminalinde bulunan yönlendiricilerin etkin bir şekilde kullanılmasında ve özellikle transit yolcular için daha dikkat çekici noktalarda konumlandırılmasında yarar bulunmaktadır.

Havalimanı terminaline girişten başlayarak uçağa bininceye kadar yolcunun temas kurduğu özel ve resmi güvenlik görevlisinden, pasaport polisine, havalimanında faaliyet gösteren tüm işletmelerin personelinin müşteri ilişkilerinin geliştirilmesi anlamında niteliklerinin artırılması önem kazanmaktadır. Bulgularda da yer aldığı üzere havalimanı terminalindeki personel hizmet kalitesi değişkenleri içerisinde en fazla önem sahip durumdadır. Özellikle personelin İngilizce diline hakimiyetinin artırılması çok önemlidir.

Türkçe literatürde havalimanlarının yolcular tarafından tavsiye edilme davranışı hakkında daha önceden yapılmış çalışmanın bulunmamasından dolayı literatüre katkı sağlandığı düşünülmektedir. Uçuş öncesi havalimanına erken gelme zorunluluğunun (iç hatlarda minimum 1 saat, dış hatlarda minimum 2 saat önerilmektedir) yanı sıra, bağlantılı uçuş ile yapılan seyahatlerde havalimanlarında bekleme sürelerinin uçuş mesafesine göre 24 saate kadar uzadığı, bazen de rötar gibi sebeplerle havalimanında bekleme sürelerinin uzadığı bilinmektedir. Yolcular için de, bu bekleme saatlerinin daha kaliteli geçirilmesi için terminalde sunulan ücretli ve ücretsiz hizmetlerin çeşitlendirilmesinde fayda bulunmaktadır.

Daha sonra yapılacak çalışmalarda yolcuların hizmet kalitesini değerlendirirken verdikleri puanların yanında yaptıkları yorumların da dikkate alınması önem arz etmektedir. Söz konusu yorumların değerlendirilmesiyle beraber, hizmet kalitesinin geliştirilmesi ve aksayan yönlerin hızlı bir şekilde çözümlenmesinde faydalı adımlar atılacağı öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

- Anderson, E. W., Fornell, C., and Mazvancheryl, S. K. (2004), "Customer Satisfaction and Shareholder Value", *Journal of Marketing*, Vol. 68 No. 4, pp. 172-185.
- Bezerra, G. C., and Gomes, C. F. (2015), "The Effects of Service Quality Dimensions and Passenger Characteristics on Passenger's Overall Satisfaction with An Airport", *Journal of Air Transport Management*, 44, pp. 77-81.
- Bezerra, G. C. L., and Gomes, C. F. (2016), "Measuring Airport Service Quality: A Multidimensional Approach", *Journal of Air Transport Management*, 53, pp. 85-93.
- Bogicevic, V., Yang, W., Bilgihan, A., and Bujisic, M. (2013), "Airport Service Quality Drivers of Passenger Satisfaction", *Tourism Review*, Vol. 68 No. 4, pp. 3-18.
- Borille, G. M. R., and Correia, A. R. (2013), "A Method for Evaluating The Level of Service Arrival Components at Airports", *Journal of Air Transport Management*, 27, pp. 5-10.
- Brida, J. G., Moreno-Izquierdo, L., and Zapata-Aguirre, S. (2016), "Customer Perception of Service Quality: The Role of Information and Communication Technologies (ICTs) at Airport Functional Areas", *Tourism Management Perspectives*, 20, pp. 209-216.
- Correia, A. R., Wirasinghe, S. C., and de Barros, A. G. (2008a), "A Gobar Index for Level of Service Evaluation at Airport Passenger Terminals", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. 44 No. 4, pp. 607-620.
- Correia, A. R., Wirasinghe, S. C., and de Barros, A. G. (2008b), "Overall Level of Service Measures for Airport Passenger Terminals", *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, Vol. 42 No.2, pp. 330-346.
- Crawford, G. and Melewar, T. C. (2003), "The Importance Of Impulse Purchasing Behaviour In The International Airport Environment", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 3 No.1, pp. 85-98.
- Çokluk, U. (2010), "Lojistik Regresyon Analizi: Kavram ve Uygulama", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri Dergisi*, Cilt. 10 No. 3, s. 1359-1395.
- De Barros, A. G., Somasundaraswaran, A. K., and Wirasinghe, S. C. (2007), "Evaluation of Level of Service for Transfer Passengers at Airports", *Journal of Air Transport Management*, Vol. 13 No. 5, pp. 293-298.
- Fodness, D., and Murray, B. (2007), "Passengers' Expectations of Airport Service Quality", *Journal of Services Marketing*, Vol. 21 No. 7, pp. 492-506.
- Gkritza, K., Niemeier, D. and Mannering, F. (2006), "Airport Security Screening and Changing Passenger Satisfaction: An Exploratory Assessment", *Journal of Air Transport Management*, Vol. 12 No. 5, pp. 213-219.
- Kızgın, Y. ve Terzi, O (2017), "Bankacılık Sektöründe Çalışan Y Kuşağı Üyelerinin Girişimcilik Eğiliminin Ölçülmesi", III. Uluslararası Girişimcilik, İstihdam ve Kariyer Kongresi, Cilt:1, s. 468-480.
- Martín-Cejas, R. R. (2006), "Tourism Service Quality Begins at The Airport", *Tourism Management*, Vol. 27 No. 5, pp. 874-877
- Lee, K., and Yu, C. (2018), "Assessment of Airport Service Quality: A Complementary Approach to Measure Perceived Service Quality Based on Google Reviews", *Journal of Air Transport Management*, 71, pp. 28-44.
- Oğuzlar, A. (2005), "Lojistik Regresyon Analizi Yardımıyla Suçlu Profiline Belirlenmesi", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt. 19 No.1, s. 21-35.
- Pabedinskaitė, A., and Akstinaitė, V. (2014), "Evaluation of The Airport Service Quality", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 110, 398-409.
- Peng, S. W., Chow, C. C., and Liao, W. C. (2010), "Analysis of Shopping Preference and Satisfaction with Airport Retailing Products", *Journal of Air Transport Management*, Vol. 16 No. 5, pp. 279-283.
- Şengür, F. K. (2017), "Havaalanı İşletmeciliğinde Yeni Eğilimler: Türkiye Üzerine Bir Değerlendirme", *International Journal of Management Economics & Business*, Cilt. 13 No. 4, s. 751-766.
- Ürük, E. (2007), "İstatistiksel Uygulamalarda Lojistik Regresyon Analizi", İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Wattanacharoensil, W., Schuckert, M., Graham, A., & Dean, A. (2017), "An Analysis of The Airport Experience from an Air Traveler Perspective", *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 32, 124-135.
- Yayar, R., Çoban, M. N., ve Tekin, B. (2015), "Otomobil Sahipliğini Etkileyen Değişkenlerin Belirlenmesi: Tokat İli Kentsel Alanda Bir Uygulama", *Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt. 22 No. 2, s. 603-617.

Citation: Özoğul G. & Güçlütürk Baran G. (2018), Turizm Endüstrisinde Radyo Frekans Tanımlama (RFID) Teknolojisi Uygulamalarına Genel Bakış, BMIJ, (2018), 6(3): 461-468 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.370>

TURİZM ENDÜSTRİSİNDE RADYO FREKANS TANIMLAMA (RFID) TEKNOLOJİSİ UYGULAMALARINA GENEL BAKIŞ¹

Gamze ÖZOĞUL²

Günseli GÜÇLÜTÜRK BARAN³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Çalışmanın amacı RFID teknolojilerindeki teknik konuların ötesinde, RFID'nin potansiyel uygulamalarının turizm endüstrisinde ne tür alanlarda gerçekleştiğini araştırmak, bu doğrultuda gelecekte turizm endüstrisi özelinde yürütülecek araştırmalara ve uygulayıcılara çeşitli önerilerde bulunmaktır. İşletmeler üzerindeki çeşitli olumlu etkilerine karşın RFID teknolojilerinin turizm endüstrisinde sınırlı sayıda işletme tarafından uygulanması, bazı işletme sahip/yöneticilerinin RFID teknolojilerine yönelik bilgi eksikliği olduğunun gözlenmesi ve turizm endüstrisi özelinde sınırlı çalışmaların yer alması nedeniyle bu konu tercih edilmiştir. Çalışmada RFID uygulamalarının ağırlıklı olarak otel işletmelerinde tekstil ürünlerinin takibi, RFID tabanlı akıllı bileklikler ile oda servisi gibi çeşitli hizmetlerde misafirlere kolaylık sağlanması, kat hizmetlerinde kullanılan malzeme takibi ve misafir odalarının güvenliğinin sağlanmasında kullanıldığı belirlenmiştir. Diğer işletmelerde ise RFID uygulama alanlarının nispeten daha sınırlı olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Radyo Frekans Tanımlama, RFID, Turizm Endüstrisi

JEL Kodları: I83, Z31

GENERAL OUTLOOK ON RADIO FREQUENCY IDENTIFICATION (RFID) TECHNOLOGY APPLICATIONS IN TOURISM INDUSTRY

ABSTRACT

The aim of this study; beyond the technical aspects of RFID technology, to investigate what kind of areas the potential RFID applications take place in the tourism industry, in this direction, suggestions will be made to the researchers and practitioners to be carried out in the tourism industry in the future. This subject have been chosen due to the fact that in spite of various positive effects on businesses RFID technologies are applied by a limited number of businesses in the tourism industry and that some owners / managers are lack of information on RFID technologies. In the study, it has been determined that RFID applications are mainly implemented in hotel businesses by tracking textile products, providing convenience with RFID wristbands in various services such as room service, tracking materials used in housekeeping departments, ensuring guest safety. In other businesses, RFID application areas are relatively limited.

Keywords: Radio Frequency Identification, RFID, Tourism Industry

JEL Codes: I83, Z31

¹ Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihlerinde Safranbolu'da düzenlenen "Business & Research Organization Conference" isimli konferansta özet bildiri olarak sunulmuştur.

² Öğr. Gör. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, gamze.ozogul@deu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-1169-5533>

³ Dr., gunseli-8148@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2866-459X>

1. GİRİŞ

Sanal gerçeklik (visual reality) ve artırılmış gerçeklik (augmented reality) gibi teknolojik gelişmeleri barındıran Endüstri 4.0'ın ciddi değişiklikleri beraberinde getirerek turizm endüstrisinin doğasına farklı bir dokunuş gerçekleştirdiği açıktır. Daha fazla otomasyon düzeyi ile işletme faaliyetlerindeki verimin artırılmasını hedefleyen Endüstri 4.0 çok sayıda teknolojiyi ve ilişkili paradigmaları kapsamaktadır. Ortaya çıkan bu paradigmalardan biri Radyo Frekans Tanımlama (Radio Frequency Identification-RFID) yönündedir (Lu, 2017). RFID uygulamaları tedarik zinciri yönetimi, stok yönetimi, lojistik, askeri uygulamalar, imalat endüstrisi ve hizmet endüstrisi gibi birçok endüstride kullanım alanı giderek yaygınlaşan bir teknoloji türünü ifade etmektedir (Feng, 2011). RFID çeşitli işletmelerin verimliliğinin artırılmasına katkıda bulunabilecek birtakım uygun maliyetli çözümler sağlayabilmektedir.

Hizmet endüstrisinde kullanımı yeni olmamasına rağmen, çeşitli üstünlükleri ve avantajları bulunan RFID teknolojilerinin sınırlı sayıda işletme tarafından uygulanmaya başlanması, bazı işletme sahip/yöneticilerinin RFID teknolojilerine yönelik bilgi eksikliğinin gözlenmesi çalışmaya yön veren temel etken olmuştur. Çalışmanın amacı RFID teknolojilerindeki teknik konuların ötesinde, turizm endüstrisinde ne tür potansiyel RFID uygulama alanları olduğunu tespit etmek, bu doğrultuda uygulayıcılara ve gelecekte turizm endüstrisi özelinde yürütülecek araştırmalara ışık tutmaktır. Bu motivasyondan hareketle çalışmada alanyazın incelemesi gerçekleştirilerek turizm endüstrisinde RFID uygulamaları için bir çerçeve oluşturulmuştur.

2. RADYO FREKANS TANIMLAMA (RFID) TEKNOLOJİSİ

Kişi ve nesne hakkındaki bilgiyi toplayıp insansız olarak bilgi sistemlerine aktarılmasını sağlayan RFID nispeten yeni bir otomatik tanımlama sistemidir. Otomatik tanımlama teknolojileri arasında barkodlar, optik karakter tanıma, manyetik şeritler, akıllı kartlar ve biyometrik tanıma sistemleri bulunmaktadır (Feng, 2011). RFID teknolojisinin temeli, Dost veya Düşman Tanımlama Sistemi (Identification Friend or Foe – IFF) olarak II. Dünya Savaşı sırasında İngilizler tarafından geliştirilen ilk radar sistemine dayandırılmaktadır. IFF sisteminde her bir İngiliz uçağı, ana istasyonun kendini dost olarak tanımlama isteğine yanıt olarak sinyaller gönderen bir radyo frekans vericisi ile donatılmıştır. Günümüzde RFID teknolojisi ise aynı temel sistem üzerine çalışmaktadır (Roberti, 2005; Piramuthu ve Zhou, 2016). Radar ve RFID teknolojisi, II. Dünya Savaşı'ndan sonra hızla ilerlemeye devam etmiş, çeşitli mühendisler ve araştırmacılar tarafından çok yönlü uygulamaların tanıtımıyla kapsamlı olarak irdelenmiştir (RFID teknolojisi tarihsel gelişimi ile ilgili ayrıntılı bilgi için bkz. Piramuthu ve Zhou, 2016).

RFID teknolojisi, RFID etiketinden ve bilgisayar sistemine bağlı bir RFID okuyucusundan oluşmaktadır. RFID etiketi (aktif, pasif, yarı aktif), gerçek zamanlı veri toplayan ve ardından bu veriyi radyo dalgaları aracılığı ile ileten kısımdır. Genellikle iki parça olan etiketin içeriğinde mikroçip ve anten bulunmaktadır (Barjis ve Fosso Wamba, 2010; Zhu, Mukhopadhyay ve Kurata, 2012; Srinivasan ve Kumar, 2013). Radyo dalgaları etikette bulunan mikroçipteki devreleri harekete geçirmekte ve mikroçip dalgaları module ederek anten aracılığı ile okuyucuya geri göndermektedir. Okuyucuya gelen bilgi dijital bir şekle dönüştürülerek görüntülenmektedir (Maraşlı, 2015). Ücretli otoyolda daha hızlı geçiş sağlanması, tarım uygulamalarında nakliye esnasında sıcaklığın sürekli olarak izlenmesi (Stevenson, 2015), sağlık hizmetlerinde hasta, ilaç, tıbbi malzemelerin izlenmesi (Tengilimoğlu ve Yiğit, 2016), kargo paketlerinin sağlıklı bir biçimde takip edilmesi (Çakır ve Güngör, 2010), otomotiv sektöründe üretimin her aşamasında parçaların izlenmesi, üretimin aksama süresinin azaltılması, üretim planlamanın iyileştirilmesi, gerçek zamanda bilgi yakalanması, hatalı parçaların hangi araçlara takıldığına tespit edilmesi (Başargan vd., 2016) gibi çeşitli amaçlar doğrultusunda RFID teknolojilerinin yaygın kullanım alanlarının olduğuna dikkat çekmekte fayda görülmektedir.

Otomatik tanımlama teknolojileri arasında bulunan RFID'nin etiket dayanıklılığı, etiket çeşitliliği, bilgi depolama kapasitesi, veri okuma kapasitesi, değişken okuma mesafesi gibi çeşitli üstün yönleri bulunmaktadır. Ayrıca yanlış bilgi girişlerinin elimine edilmesi, hammadde veya yarı mamül üzerine yerleştirilen RFID etiketler aracılığı ile ilgili parçanın kullanıldığı ürünlerin otomatik olarak tespit edilerek gerekli işlemlere tabi tutulması, RFID etiketi ile iş süreçlerinin planlanması, zaman ve işgücü kaybının en aza indirilmesi, bilgilerin zamanında güncellenmesi gibi faydalarının olduğu vurgulanmaktadır (Yüksel ve Zaim, 2009). Bu üstün yönler veya sunduğu faydalara karşın kişisel ve nesneye özgü bilgilerin taşınması sebebi ile RFID teknolojisinde bu bilgilerin çeşitli tehditlerle karşılaşması da mümkündür (Maraşlı ve Çıbuk, 2015). Örneğin etiketin taklidi, etiketlerin objelerden sökülmesi, kötücül yazılımlar, virüsler, etiket ve okuyucu arasındaki iletişimin izinsiz dinlenmesi RFID sistemlerinde veri güvenliğini tehdit eden çeşitli saldırılar arasında bulunmaktadır. Tüm bu tehditlere karşı olumsuz etkilerin azaltılmasına yönelik çeşitli önlemlerin uygulanabileceğine dikkat çekilmektedir. Bu önlemler arasında kimlik doğrulama, transfer edilen verinin şifrelenmesi, dedektör kullanımı, takma ad, kalkanlama gibi önlemler bulunmaktadır (Meydanoğlu, 2008; Maraşlı ve Çıbuk, 2015). RFID teknolojisi barkod sistemine benzetilmekte ancak ondan daha gelişmiş özelliklere sahip olduğu vurgulanmaktadır. Örneğin RFID uygulamalarında daha fazla bilgi aktarılabilmekte ve barkod sisteminde olduğu gibi etiketi taraması için doğrudan bir görüş alanı (line-of-sight) gerektirmemektedir. Ayrıca tek tek ve genellikle bir kişi tarafından manuel olarak

taranması gereken barkodların aksine RFID teknolojisi ile çoklu etiketler aynı anda ve otomatik olarak okunabilmektedir (Stevenson, 2015).

3. TURİZM ENDÜSTRİSİNDE RADYO FREKANS TANIMLAMA (RFID) TEKNOLOJİSİ UYGULAMALARI

Turizm endüstrisi temelinde RFID teknolojilerinin; bireylerin izlenmesi, varlıkların izlenmesi ve kontrolü, temassız ödeme sistemleri ile RFID tabanlı bilgi sistemleri olmak üzere dört alt grupta sınıflandırılabilir uygulamalar bulunmaktadır (Öztayşi vd., 2009). Otel işletmeleri özelinde değerlendirildiğinde RFID uygulamalarından çeşitli alanlarda faydalandığı gözlenmektedir. RFID uygulamaları ile otel işletmelerindeki tekstil ürünlerinin sayısını doğru hesaplayabilmek, tekstil ürünlerinden kaçının otel için bir maliyet oluşturduğunu belirlemek ve ürünleri takip edebilmek için çözümler üretilmektedir. Otel işletmelerinde bir başka RFID uygulama alanının kat hizmetleri olduğu belirtilmektedir. Kat hizmetleri çalışanlarının iş yapma sürelerinden malzeme takibine kadar çeşitli alanlarda RFID teknolojisinden faydalanılmasının kat hizmetleri özelinde yararlı çözümler sunacağı ifade edilmektedir (Gürel ve Gürel, 2008). Otel işletmelerinde RFID nakitsiz ödeme sistemleri misafirlerin otel içerisinde para veya kredi kartı kullanma gereksinimini ortadan kaldırarak zaman kaybını engellemektedir (Ali ve Farhan, 2017). Bununla birlikte RFID temelli akıllı uygulamaların günümüz konaklama işletmelerinde önemli bir rol üstlendiği gözlenmektedir. Grand Hyatt San Francisco 659 konuk odasının kapsamlı bir şekilde yenilenmesinde RFID uygulamaları önemli rol oynamıştır. Otelde kullanılan RFID kilitleri konuk odasına başka birinin girme girişiminde bulunması veya kapının açık bırakılması durumunda hızlı bir şekilde güvenliği sağlamak için konuklara bildirimde bulunulmasını sağlamaktadır (Assa Abloy, 2018). Otel işletmelerinde RFID uygulamalarının bir başka alanı misafirlerin otele giriş işlemleri olarak ortaya çıkmaktadır. Hassannia (2014) özellikle yoğun sezonda misafir giriş işlemlerinin zaman gerektirdiğini ve misafirlerin giriş işlemlerini yapabilmek için uzun süre beklemek zorunda olduklarını ifade etmektedir. Bu tür durumlarda RFID teknolojileri temassız misafir girişlerine olanak tanıyarak misafirlerin otele giriş işlemlerini daha kolay hale getirebilmektedir. Nitekim bu uygulamalar misafirler için bir değer yaratarak olumsuz deneyim yaşamalarını engelleyebilmektedir.

Diğer taraftan otel işletmelerinde RFID tabanlı stok yönetimi uygulamalarının uygun maliyetli çözümler sunarak işletmelerin verimliliğinin iyileştirilebileceği gözlenmektedir. Örneğin Hotel Del Coronado/Kaliforniya içecek (likör) kayıp ve fire sorununu RFID tabanlı stok yönetim uygulamaları ile çözüme kavuşturarak içecek maliyetini %3.6 oranında azaltmıştır (Hospitality Technology, 2009). Son yıllarda RFID teknolojileri Legoland/Danimarka, Steamboat Kayak Merkezi ve Wild Rivers/Kaliforniya gibi birçok temalı parkta uygulanmaya başlamıştır. Temalı park

ziyaretlerinde ebeveynler ile çocukların genellikle farklı ilgi alanlarına sahip olmaları nedeni ile farklı etkinliklere katılmaya eğilim gösterdikleri belirtilmektedir. Bu durumda ebeveyn ve çocuklar temalı park içerisinde birbirlerini bulmada zorluklarla karşılaşabilmektedir. RFID teknolojisi ile özellikle Legoland, bu tür sorunu çözüme kavuşturarak temalı parkta her yıl 1600 çocuğun ebeveynlerinden ayrılabilceğini belirtmiştir (Ferrer, Dew ve Apte, 2010). Kruvaziyer gemilerde RFID uygulamalarına dikkat çeken Swedberg (2010) spa, fitness merkezi, restoranlar ve barların bulunduğu bir gemide özellikle mürettebat ile birlikte yolcu sayısının da dikkate alındığında kayıp bir yolcunun aranmasının zaman ve çaba gerektireceği, bu nedenle gemi yolcularının gemi içerisindeki konumlarının takibi için RFID teknolojisi kullanılmasının faydalı olacağını belirtmektedir.

Havayolu işletmelerinin de hizmet süreçlerinde RFID teknolojisinden yararlandığı ifade edilebilir. Mishra ve Mishra (2010) havayolu işletmelerinde RFID teknolojilerinin kullanımının önemini vurgulayarak RFID teknolojisi ile yanlış uçuşa teslim edilen, karışan bagajların takip edilebileceğini belirtmiştir. Türk Hava Yolları, RFID bagaj kartı ile seyahat sırasında bagajla ilgili yaşanabilecek aksaklıklara çözüm getirmiştir. Turizm endüstrisinde RFID temelli uygulamaların bir başka yansımasının müze ziyaretleri kapsamında değerlendirilebileceği söylenebilir. Özellikle bazı durumlarda öğrenci gruplarının müzenin sadece küçük bir bölümünü dikkatle gözlemlemeye eğilimli olmalarına rağmen diğer ziyaretçi gruplarının daha hızlı şekilde müze bölümlerine hareket etmesi öğrenme deneyimini kısıtlayabilmektedir. Bu sorun karşısında RFID tabanlı müze rehber sistemi ile ziyaretçilere sınırlı süre içinde eserler hakkında bilgiler aktarılabilmektedir (Patil, Ingale ve Rane, 2014).

Bonnaroo Müzik ve Sanat Festivali'nde çapraz başvuru ile katılımcıların festivalle ilgili beğeni ve fotoğraflarına yönelik mesajların Facebook hesaplarında otomatik olarak iletilmesi ve müzik listelerini Spotify'a yüklemelerinin sağlanması yönünde RFID etiketli bilekliklerden yararlanılmıştır (Swedberg, 2012). RFID etiketli bileklikler ile festival katılımcılarının hızlı ve güvenli alışveriş yapabileceği, festival kapsamında ne kadar harcama yapıldığının izlenebileceği söylenebilir. Tan ve Chang (2010) günümüz iş dünyasında müşteri odaklı hizmetler sunmak için işletmelerin müşterileri, favori yemeklerini ve harcama kayıtlarını tanıyabilecek bir teknolojiye faydalanmaları gerektiğinin altını çizmektedir. Araştırmacılar bu yönde gerçekleştirdikleri çalışmada RFID tabanlı üyelik kartları ile garsonların restoran müşterilerini anında tanıyarak kişiye özel hizmet sunmaları ve müşterilerin ise nakit yerine RFID tabanlı üyelik kartlarının ödeme yapılması yönünde kullanımını sağlamak amacı ile çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışmada RFID teknolojisinin müşteri odaklı hizmet sunmada etkili olduğu ve katılımcıların bu uygulamayı arkadaşlarına tavsiye

edecekleri tespit edilmiştir. Dias, Lima ve Dias (2016) masa rezervasyonu, restoran programının başlangıç ve bitiş kontrolü, restoran kapasite kontrolü ve insan kaynakları izlenmesi yönünde restoranlarda RFID teknolojilerinden faydalandığını belirtmiştir. RFID teknolojilerinin turizm endüstrisindeki bir diğer uygulama alanını seyahat acentaları ve tur operatörleri oluşturmaktadır. Bir tur operatörü veya seyahat acentası turist gruplarında yer alan her bir turist için RFID etiketinin bulunduğu rozetleri kullanabilir. Bu rozetler turistlere verilirken söz konusu kişinin ismi, iletişim numarası Mobil Tur Yönetim Sistemi uygulamasına ve ilgili tur grubuna kodlanabilir. Grup içerisindeki turistlerin valizleriyle tur otobüslerine geri dönme zamanı geldiğinde, turist rehberi bilgileri kodlanan tüm turistlerin o tur otobüsüne gelmesini sağlamak için RFID okuyuculardan faydalanabilir. Uygulama yardımı ile turistin tur otobüsüne geri dönmesi gerektiğini belirten bir metin mesajı gönderme seçeneği veya arama seçeneği sunabilir (Swedberg, 2014).

4. TARTIŞMA

Turizm endüstrisinde sunulan ürün/hizmetlerin desteklenmesi ve geliştirilmesi yönünde faydalanabilecek unsurlardan birinin bilişim teknolojileri olduğunu söylemek mümkündür. Özellikle artan rekabet koşulları, dinamik iş yaşamı ve değişen misafir beklentileri nedeni ile farklı uygulamalar gerçekleştirilerek maliyetlerin azaltılması, süreçlerin iyileştirilmesi ve kişiye özel ürün/hizmet sunulması yönünde RFID uygulamalarının ortaya çıktığı gözlenmektedir. RFID teknolojisini kullanmaya yönelik bir tutum geliştirilmesi için öncelikle işletme sahip/yöneticilerinin ve misafirlerin bu teknolojiyi kullanmaya yönelik niyete sahip olması gerektiğinin altını çizmekte fayda görülmektedir. Nitekim Ajzen ve Fishbein (1980)' a göre yeni teknolojilerin kullanımında tutumlar ve davranışsal niyetler arasında yakın bir ilişki söz konusudur. Bu durumda özellikle RFID teknolojisi yetkili üretici/satıcıları önemli rol üstlenmektedir. RFID uygulamaları yönünde eşgüdümlü hareket ederek bu teknolojinin işletmelere ne tür katkıda bulunabileceği yönünde bilgilendirme yapılması gerektiği ifade edilebilir. RFID uygulamalarındaki gizlilik faktörünün ayrı bir tartışma konusu olduğu söylenebilir. Ancak yeni teknolojilerin bazı eksiklikler ile ortaya çıkabileceği (örn. akıllı telefonlar veya bilgisayarlarda virüs) ve zaman içerisinde bu eksikliklerin tamamlanabileceği belirtilebilir. RFID uygulamalarındaki kısıtlardan biri maliyet faktörüdür. Örneğin RFID uygulamalarının etkin gerçekleştirilmesi için işgörene bu uygulamaya yönelik eğitim verilmesi bir gider kalemini oluşturmaktadır. Ayrıca sistemin güncellenmesi, bakım onarımı ve RFID etiketleri de işletme giderleri arasında yer alabilmektedir. Bir başka taraftan bazı misafirler kaybetme endişesi ile RFID kartı kullanmak istemeyebilir. Bu yönde RFID uygulamalarında bu faktörün dikkate alınarak çözüm üretilmesi gerektiği söylenebilir.

5. SONUÇ

Çalışmada bilişim teknolojilerinin beraberinde getirdiği RFID uygulamaları turizm endüstrisi özelinde incelenmiştir. Bu doğrultuda turizm endüstrisinin temel alanlarını oluşturan konaklama işletmeleri, seyahat acentaları, ulaştırma işletmeleri, yiyecek-ıçecek işletmeleri ve eğlence hizmetlerinde RFID uygulamaları alt kategoriler olarak belirlenmiştir. Çalışmada, çeşitli endüstrilerde olduğu gibi RFID teknolojilerinin turizm endüstrisi özelinde de kullanım alanı yaygınlaşan bir teknoloji türü olduğu vurgulanmaya çalışılmıştır. Çalışmada RFID uygulamalarına ağırlıklı olarak konaklama işletmelerinde yer verildiği, tur öncesi, tur esnası ve tur sonrası birçok hizmet sunan seyahat acentaları ve diğer işletmeler bakımından ise henüz kısıtlı bir alana sahip olduğu belirtilebilir. RFID uygulamalarının çeşitli konularda seyahat acentaları/tur opeatörlerine katkıda bulunacağı söylemek mümkündür. Örneğin özellikle Anzak tören alanında yoğun katılımın gerçekleşmesi sebebi ile zaman zaman tur rehberleri misafirleri kaybedebilmekte veya misafirler farklı tur otobüslerine binebilmektedir. Bu durumda misafirlerin konumunun belirlenmesi amacı ile RFID uygulamalarından yararlanmalarının faydalı olacağı düşünülmektedir. Diğer taraftan özellikle işitme engelli bireyler, görme engelli bireyler, süregen hastalığı olanlar, çocuklu aileler gibi turizm endüstrisinde erişilebilirlik beklentisi olanlar için ürün/hizmet sunulması yönünde RFID uygulamaları önemli bir rol üstlenebilir. Söz gelimi bir seyahat acentası çocuklu bir aile ile ilgili veri sağlayarak çeşitli hizmet süreçlerinde kişiye özel tur önerileri sunabilir. Diğer taraftan çekimyeri özelinde turizm davranışının izlenmesine yönelik RFID teknolojilerinden faydalanılabilir. Turistik tüketicilerin çekimyeri ziyaretinde, onların beğenileri hakkında bilgi sağlanarak turizm geliştirme stratejileri planlanabilir.

Çalışma turizm endüstrisinde faaliyet gösteren işletmelerde RFID uygulamalarının genel olarak irdelenmesi ile sınırlı tutulmuştur. Gelecekte yapılacak çalışmalarda turistlerin ve yöneticilerin RFID uygulamaları kullanımına yönelik niyetleri, RFID uygulamalarının işletmeler üzerindeki çeşitli etkileri (maliyet, performans, memnuniyet vb. gibi) ve multidisipliner alanda karma desenli çalışmalara ağırlık verilerek RFID teknolojileri farklı açılardan incelenebilir.

KAYNAKÇA

- Ali, D. M. & Farhan, M. (2017). Factors affecting RFID adoption in the hospitality industry. *RFID Journal*, Erişim adresi: <https://www.rfidjournal.com/whitepapers/download?570>.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Assa Abloy (2018). *VingCard Elsafe RFID access control and energy management at Grand Hyatt San Francisco*. Erişim adresi: <https://www.assaabloy.com/en/com/references/hotel-hospitality-references/-grand-hyatt-san-francisco-usa/>
- Başargan, H., Karayel, D., Özkan, S. S. ve Atalı, G. (2016). *Otomotiv Endüstrisinde Radyo Frekanslı ile Tanımlama (RFID) Teknolojisi: Araç Boyama Tesisinde Saha Çalışması*. 4th International Symposium on Innovative Technologies in Engineering and Science, 2016, 3-5 Kasım, Alanya/Antalya, 866-877.
- Barjis, J. & Fosso Wamba, S. (2010). Organizational and business impacts of RFID technology. *Business Process Management*, 16(6), 897-903.
- Çakır, A. ve Güngör, O. (2010). Rfid ile kargo yönetimi. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 2010-02, 83-89.
- Dias, D., Lima, F., Dias, E. (2016). Tourism management and automation: RFID applications in Brazilian maritime cruises. *International Journal of Internet of Things and Web Services*, 1, 43-49.
- Feng, H.Y. (2011). Development of an RFID-Based Tourist Management System The Case of Kenting Resor Village in Taiwan. *Journal of International Management Studies*, 6(1), 54-58.
- Ferrer, G., Dew, N. & Apte, U. (2010). When is RFID right for your service?. *Int. J. Production Economics*, 124, 414-425.
- Gürel, D. A. ve Gürel, U. (2008). *Otel İşletmelerinin Kat Hizmetleri Bölümünde RFID (Radyo Frekans Tanımlama) Kullanımına Yönelik Bir Deneme Çalışması*. IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, 2008, 23-27 Nisan, Belek/Antalya, 242-258.
- Hassannia, R. (2014). *The multipurpose application of radio frequency identification (RFID) in the tourism industry: On a requirement analysis for employing RFID technology in the hotel sector*. PhD Thesis, Eastern Mediterranean University.
- Hospitality Technology (2009). *Hotel Del Coronado Installs Capton's RFID Beverage Tracker, Hits ROI in Three Months*. Erişim adresi: <https://hospitalitytech.com/hotel-del-coronado-installs-captions-rfid-beverage-tracker-hits-roi-three-months>.
- Hozak, K. (2012). RFID applications in tourism. *International Journal of Leisure and Tourism Marketing*, 3(1), 92-108.
- Lu, Y. (2017). Industry 4.0: A survey on technologies, applications and open research issues. *Journal of Industrial Information Integration*, 6, 1-10.
- Maraşlı, F. ve Çibuk, M. (2015). RFID teknolojisi ve kullanım alanları. *Bülent Ecevit Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 4(2), 249-275.
- Meydanoğlu, E. S. B. (2008). RFID sistemleri ve veri güvenliği. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 1(3), 33-42.
- Mishra, D. & Mishra, A. (2010). Improving baggage tracking, security and customer services with RFID in the airline industry. *Acta Polytechnica Hungarica*, 7(2), 139-154.
- Özulucan, A. ve Özdemir, F. S. (2009). Nesneleri Radyo Frekansları ile tanımlama sisteminin etkinlik ve maliyetler üzerindeki etkisi. *MÖDAV*, 2009/4, 21-56.
- Öztayşi, B., Baysan, S. & Akpınar, F. (2009). Radio frequency identification (RFID) in hospitality. *Technovation*, 29, 618-624.
- Patil, L. R., Ingale, H. T. & Rane, K. P. (2014). RF-ID based touch screen museum guide system. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*, 3(6), 27-31.
- Piramuthu, S. & Zhou, W. (2016). *RFID and sensor network automation in the food industry: Ensuring quality and safety through supply chain visibility*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Roberti, M. (2005). The history of RFID technology. *RFID Journal*. Erişim adresi: <http://www.rfidjournal.com/articles/view?1338>
- Srinivasan, S. & Kumar, R. (2013). An Electronics Tourist Assistance System with Voice Using RFID Technology. *IJSR – International Journal of Scientific Research*, 2(5), 171-173.
- Stevenson, W.J. (2015). *Operations Management*. 12th Edition, New York: McGraw-Hill Education.
- Swedberg, C. (2010). World's largest cruise ship launches RFID-based passenger tracking system. *RFID Journal*. Erişim adresi: <http://www.rfidjournal.com/article/view/7415>
- Swedberg, C. (2012). RFID Performs a Bigger Role at Bonnaroo Festival. *RFID Journal*. Erişim adresi: <http://www.rfidjournal.com/articles/view?10829/2>
- Swedberg, C. (2014). Dolphin RFID Launches Solutions for Tourism, Equipment Maintenance. *RFID Journal*. Erişim adresi: <http://www.rfidjournal.com/articles/view?11686/>
- Tan, T-H. & Chang, C-S. (2010). Development and evaluation of an RFID-based e-restaurant system for customer-centric service. *Expert Systems with Applications*, 37, 6482-6492.
- Tengilimoğlu, D. ve Yiğit, V. (2016). Tıbbi malzeme yönetiminde verimliliği artırıcı bir teknoloji: Radyo Frekanslı Tanıma Sistemi (RFID). *Verimlilik Dergisi*, 1(4), 51-73.
- Ünal, Z.B., Dirgar, E., Acar, E. & Oral, O. (2017). A study on tracking of textile products used in hotel businesses. *Journal of Tourism Theory and Research*, 3(1), 9-15.
- Yüksel, M. E. ve Zaim, A. H. (2009). *Otomatik nesne tanımlama ve takibinde, veri yönetimi ve analiz sistemlerinde RFID üstünlükleri*. 5. Uluslararası İleri Teknolojiler Sempozyumu (IATS'09), 13-15 Mayıs, Karabük.
- Zhu, X., Mukhopadhyay, S. K. & Kurata, H. (2012). A review of RFID technology and its managerial applications in different industries. *Journal of Engineering and Technology Management*, 29, 152-167.

Citation: Ceyhun G.Ç. (2018), Ege Denizi'ndeki Karasuları Sorununun Türk Ve Uluslararası Deniz Ticareti'ne Etkileri, BMIJ, (2018), 6(3): 469-481 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.332>

EGE DENİZİ'NDEKİ KARASULARI SORUNUNUN TÜRK VE ULUSLARARASI DENİZ TİCARETİ'NE ETKİLERİ¹

Gökçe Çiçek CEYHUN²

Received Date (Başvuru Tarihi): 12/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 22/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Günümüz dünyasında devletlerin en temel stratejilerinden biri, enerji hatlarını ve enerji kaynaklarını kontrol altına alarak rekabet güçlerini geliştirmektir. Türkiye, coğrafi konumunun verdiği üstünlükten kaynaklanan nedenlerle özellikle deniz alanları açısından rekabet gücü yüksek ülkeler arasında yer almaktadır. Bu nedenle Türkiye, yük taşımacılığında aldığı yüksek pay ve deniz ticareti açısından bölgede oynadığı kilit rol ile denizlere ilişkin uyguladığı politikalar açısından dikkat çekici bir konumdadır. Deniz ticaret rotaları, hukuksal olarak transit geçiş ve zararsız geçiş gibi serbestiler söz konusu olmasına rağmen deniz alanlarına ilişkin aidiyet sorunundan etkilenmektedir. Özellikle tartışmalı deniz alanlarında gemilerin izleyecekleri ticari rotalar, geçiş rejimine ilişkin olarak sahildevletinin lehine alabileceği bir takım tedbirlerden etkilenme potansiyeline sahiptir. Her ne kadar teoride geçiş serbestisi öngörülse de pratikte karşılıklı kıyı devletleri arasında yaşanan çekişmeler, gelecekte yaşanabilecek büyük sorunların göstergesini teşkil etmektedir. Sahildevletleri arasında gerek karasuları, gerekse kıta sahanlığı ve münhasır ekonomik bölge gibi konularda Dünya ölçeğinde pek çok sorun mevcuttur. Bunların en bilinenlerinden birisi de Türkiye ve Yunanistan arasında süregelen Ege Denizi'ndeki karasuları sorunudur. Bu çalışmada Ege Denizi'ndeki karasuları sınırlandırmalarına ilişkin gelişmelerin ülkemiz deniz ticareti ve uluslararası deniz ticaretine olası etkileri değerlendirilmiştir. Araştırma kapsamında derinlemesine literatür taraması yapılmış, deniz ticaret rotalarına ilişkin haritalar aracılığıyla mevcut durum incelenmiş ve olası senaryolar tartışılarak, geleceğe yönelik tedbir ve öngörüler sunulmuş ve çalışma sonlandırılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Ege Denizi, Karasuları, Deniz Ticareti

JEL Kodları: M10, L91

THE EFFECTS OF THE TERRITORIAL WATERS PROBLEM AT AEGEAN SEA ON TURKISH AND INTERNATIONAL MARITIME TRADE

ABSTRACT

In today's world, one of the most fundamental strategies of states is to develop their competitive power by controlling energy lines and energy resources. Turkey, has high competitive advantage when compared to other countries especially in terms of geographic location. For this reason, Turkey has an attractive position in terms of the sharing of freight transport and having key role with maritime trade policies. Although maritime trade routes are legally free, such as transit and innocent passage, they are affected by the problem of sovereignty of sea areas. In particular, commercial routes to be followed by ships in controversial maritime areas have the potential to be influenced by a number of measures in favor of the coastal state in relation to the transition regime. Although in theory the freedom of transition is accepted, the conflicts between the coastal states in practice constitute an indicator of the big problems that can be experienced in the future. There are many world-wide problems in the coastal states such as territorial waters, continental shelf and exclusive economic zone. One of the most well-known problem is the ongoing territorial waters matter in the Aegean Sea between Greece and Turkey. In this study, the possible effects of the developments related to the limitation of territorial waters in the Aegean Sea to the maritime trade of our country and international maritime trade were evaluated. Within the scope of the research, in-depth literature was searched, the current situation was examined through maps related to maritime trade routes, and the possible scenarios were discussed and the study was terminated by presenting future measures and predictions.

Keywords: Aegean Sea, Territorial Waters, Maritime Trade

JEL Codes: M10, L91

¹ Bu çalışma, yazara ait yayınlanmamış doktora tezinden alıntılar içermektedir.

² Dr.Öğr.Üyesi, Bursa Teknik Üniversitesi, gokce.cejhun@btu.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-3640-4018>

1. GİRİŞ

Bir devletin ülkesinin kara, deniz ve hava unsurlarından oluştuğu dikkate alındığında, kara parçalarının tamamının paylaşılmış olduğu, buna karşılık dünya denizleri, deniz dibi ve denizin zenginliklerine ilişkin diğer unsurların paylaşım sürecinin devam ettiği görülmektedir (Gündüz, 2009, 87). Bu bağlamda denizlerin artan değeri; ticarî, ekonomik, stratejik ve askerî anlamda ülkesel çıkarlarını korumaya çalışan kıyı devletlerini, denizler üzerinde egemenlik kurabilme konusunda karşı karşıya getirmektedir.

Devletlerin her ne gerekçe ile olursa olsun, denizler üzerindeki egemenlik yarışları, sınırlandırma sorununu da beraberinde getirmektedir. Yapılan bir araştırmaya göre, dünya üzerinde - 60 tanesi kıyıdaş olmayan- toplam 365 adet potansiyel deniz alanı sınırı mevcuttur. Bu alanların %47,3'ü en az bir sınırlandırma sözleşmesine sahip olmakla birlikte, kalan %52,7'si herhangi bir deniz sınırlandırma sözleşmesine sahip değildir. 1970 ile 1982 yılları arasında her yıl yaklaşık 8 adet deniz sınırlandırma anlaşması yapılmış ve 1982'den beri yapılan anlaşmaların sayısı yıllık 5'e düşmüştür. Bu nedenle en iyi senaryoya göre, önümüzdeki 45 yıllık dönemde 224 potansiyel deniz alanının sınırlandırılacağı tahmin edilmektedir (Donaldson, Williams, 2005, 41).

Bu anlayışla sürekli gelişim halinde olan deniz hukuku alanında XIX. ve XX. yüzyıl boyunca çok sayıda uluslararası sözleşme imzalanmış ve bu sözleşmelerdeki kurallar birçok ülke tarafından iç hukuka alınmıştır. Uluslararası hukuk alanları içinde pek çok ülkenin ortak kararıyla ortaya çıkan anlaşmalar yoluyla üzerinde görüş birliği sağlanan yegâne alanlardan biri deniz hukukudur. Sırasıyla 1962'de Açık Deniz Sözleşmesi, 1964'te Kıta Sahaneliği Sözleşmesi ve Bitişik Bölge Sözleşmesi, 1996'da Balıkçılık Sözleşmesi yürürlüğe girmiştir. Türkiye bu anlaşmaların hiçbirine taraf olmamıştır. Bu sözleşmelerin sonucunda deniz alanlarına ilişkin çeşitli ilişkilerde büyük değişiklikler görülmüştür. Özellikle bu sözleşmelerde belirtilen karasuları ve balıkçılık haklarına ilişkin belirli kuralların olmayışı, kıyı devletlerinin çıkarlarına uygun şekilde bu sınırları arttırmaları ile sonuçlanmıştır. Hatta bazı devletler karasuları konusundaki genişleme hakkını daha da ileri götürerek diğer devletlerin geçiş serbestisine etki edecek şekilde karasularını 200 mile kadar ilan etmişlerdir.

Deniz alanlarına ilişkin bilinen önemli sınırlandırma sorunlarından biri de Türkiye ile Yunanistan arasında süregelen Ege Denizi'ndeki karasularına ilişkin sınırlandırma sorunudur. Bu çalışma kapsamında çoğu zaman iki ülkeyi savaşın eşiğine getiren karasuları sınırlandırma sorununa dikkat çekilmiş ve çözüm önerileri değerlendirilmiştir.

2. EGE DENİZİ KARASULARI SORUNU

Karasuları, devletin sahilleri veya iç sularının dış sınırı (normal esas çizgi veya düz esas çizgi) ile açık deniz arasında belirli genişlikteki bir deniz alanını ifade eder. Bu yönüyle karasuları kavramı coğrafi değil hukuki bir kavramdır. Kıyıların herhangi bir özellik göstermediği durumlarda karasularının, olağan esas çizgiyi oluşturan en düşük su düzeyindeki yani suların en çok çekildiği kıyı çizgisinden başladığı kabul edilmektedir. Kıyıların iç sular alanlarına yer vermesi durumunda ise karasuları, iç suların dış sınırını oluşturan düz esas çizgilerden başlamaktadır (İnan, 1976, Çelik, 1977, Gündüz, 2009, Pazarcı, 2003, Özman, 2006, Sur, 2006).

Lozan Antlaşması'nda verilen karar gereği Ege Denizi'nin %75'i açık denizi teşkil etmektedir. Yani Türkiye ve Yunanistan'ın kara ülkesi ile adalara ait 3 millik karasularının dışında kalan açık deniz alanları, Ege Denizi'nin dörtte üçünü oluşturmaktaydı. Ancak Yunanistan, "Havayolları ve Emniyet Meseleleri ile İlgili Olarak Karasuları Hakkında Kanun" ile 1931 yılında karasularının genişliğini 10 mil olarak ilan etmiştir. Bu düzenlemeden 5 yıl sonrasında ise "Yunanistan Karasularının Tespiti Hakkındaki 230/1936 Sayılı Kanun" ile karasularının genişliğini 6 mil olarak ilan etmiştir. Türkiye ise 476 sayılı Karasuları Kanunu ile 15 Mayıs 1964'te Ege Denizi'nde karasularını 6 mil olarak ilan etmiştir. İlaveten bu durumun komşu ülkeler tarafından aşılması durumunda ise karşılıklılık esasını benimsemiştir (2.md.). 2674 sayılı Karasuları Kanunu ile 20 Mayıs 1982 tarihinde Ege Denizi'ndeki karasuları sınırı 6 mil olarak belirlenmiştir (Arı, 2002, 42).

Türkiye, tüm görüşmelerine katıldığı konferansların sonunda Birleşmiş Milletler Deniz Hukuku Sözleşmesi (BMDHS) ile alınan karar gereği kıyı devletlerine 12 mile kadar karasuları hakkının tanınması konusuna itiraz etmiştir. Ancak bu karar uygulanmaya devam etmiştir. Tarihsel sürece bakıldığında Ege Denizi'nde karasuları sorununa ilişkin ilk ciddi uyuşmazlık 1981 yılında Papandreau yönetimindeki hükümetin, karasuları sınırını 12 mil olarak ilan etmesiyle ortaya çıkmıştır. Özellikle BMDHS hükümlerine dayanarak, her devletin karasularının genişliğini saptama yetkisini haiz olduğunu ve bir genel kural olan 12 deniz milinin Ege adaları için de uygulanabileceği öne sürülmüştür. Yunanistan'ın bu kararına karşı Türkiye'nin tepkisi gecikmemiş ve Türk hükümeti bu kararı savaş nedeni sayacağını belirtmiştir. İki ülke arasında gerginlik devam edince NATO (North Atlantic Treaty Organization - Kuzey Atlantik Antlaşması Örgütü) ülkeleri ve ABD'nin araya girmesi sonucu Yunanistan'ın bu karardan vazgeçmesi sağlanmıştır. Yine de Yunanistan, hukuki olarak karasularını 12 mile kadar çıkarmaya hakkı olduğunu sıklıkla dile getirmeye devam etmektedir. Yunanistan'ın bir sonraki hamlesi, 16 Kasım 1964 yılında BMDHS'ni onaylayarak karasularını 12 mile çıkarmak istemesi olmuştur. Ancak Türkiye, konuya ilişkin yoğun tepkisini aynı kararlılıkla sürdürdüğünden Yunanistan yine geri adım atmak durumunda kalmıştır. Bu sürecin sonunda

Yunanistan, gerekmediği sürece karasularının 12 mile yükseltilmeyeceği konusunda NATO ve BM'ye güvence vermiştir.

8 Haziran 1995'te TBMM, hükümete eğer Yunanistan karasularını 12 mile çıkarırsa (askerî olanlar da dâhil olmak üzere) gerekli önlemleri almak için tam yetki vermiştir. Bunun ardından Türkiye, 21 Aralık 1995 tarihinde Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri'ne bir mektup göndererek, Yunanistan'ın BMDHS'ni onaylamasının, kendisinin Ege Denizi'ne ilişkin hak ve çıkarlarına karşı herhangi bir tek taraflı eylemi meşru kılmayacağı doğrultusundaki görüşünü dünya kamuoyuna ilan etmiştir (Arı, 1993, Sönmezoğlu, 2006, Sur, 2006, Başdemir, 2007). Bu kapsamda beş yılda bir güncellenen, Milli Güvenlik Siyaset Belgesi'nde Yunanistan'ın karasularını 12 mile çıkartması "casus belli-savaş nedeni" sayılmakta idi. Ancak 22.11.2010 tarihli yeni belgede 12 mil sorunu, öncelikli tehdit olarak tanımlanmamıştır.

Ege Denizi'nde Yunanistan'a ait adaların sayısı düşünüldüğünde ve hukuksal olarak bu adaların da karasularının varlığı dikkate alındığında, Yunanistan'ın 12 mil olarak karasularını belirlemesi halinde ege Denizi tam anlamıyla bir Yunan gölüne dönüşecektir. Böylelikle Ege Denizi'nin tam anlamıyla Yunanistan'a geçecek ve yeni hukuki statüden etkilenen tek devlet Türkiye olmayacaktır. Karadeniz ile Akdeniz arasında ticaret yapan tüm gemiler bu durumdan etkilenecek ve belki de bazı ülkeler için ticaretin seyri değişecektir. Hâlihazırda, yani 6 millik karasuları uygulamasında, Türkiye'nin 96.703 kilometrekarelik Ege'deki uluslararası sulara çıkışını sağlayan toplam 126,5 kilometrelik (3'ü diğerlerine göre daha geniş olan) 5 koridor bulunmaktadır. Yani, Türk gemileri Yunanistan'a herhangi bir bilgi vermeksizin uluslararası sularda seyir imkânını yakalamaktadır. Ancak, 12 mil uygulaması ile Türkiye, 55.306 kilometrekareye düşen uluslararası sularda ancak 11,9 kilometrelik 2 koridordan açılacaktır. Bununla birlikte açıldığı uluslararası suların açık denize (Akdeniz'e) herhangi bir çıkış noktası olmayacaktır. Böylelikle Türkiye açısından askerî ve ekonomik olarak büyük sorunlar ortaya çıkacaktır. Kuzeyden girildiğinde uluslararası sulardan hiçbir ülkenin karasularında seyretme zorunluluğu olmadan Akdeniz'in açık sularına ulaşmak şu an için mümkündür. Fakat 12 mil uygulaması ile Ege'nin ortasında kalacak bu bölgeyi, "uluslararası sular" değil "uluslararası göl" olarak tanımlamak daha uygun olacaktır. Ege'deki uluslararası sular iki ayrı göl şeklinde olacaktır. Her ikisine de Türkiye'nin bir çıkış koridoru olacak. Ancak bu sulardan Akdeniz'e Yunan karasularına girmeden çıkış olmayacaktır. Halen zararsız geçiş rejimine tabi olan bu sularda yalnız deniz yoluyla değil, hava yoluyla da yapılacak geçişlerin transit geçiş rejimine tabi kılınmasıyla ortaya çıkabilecek yeni durumlar iyi değerlendirilmelidir (Toluner, 1996, vd.)³.

³ Toluner, 1996, s.142; Özman, 2006, s.343; Sur, 2006, s.306; Başdemir, 2007, s.102; Işıklar, 2009, s.88.

1997 yılında Türkiye ile Yunanistan arasındaki ilişkilerde olumlu bir gelişme olmuş ve Madrid'deki NATO Zirvesi'nde taraflar arasında 6 maddelik bir mutabakat imzalanmıştır. Bu taahhütler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- Güvenlik, barış ve komşuluk ilişkilerinin olumlu yönde devam ettirilmesi,
 - Tarafların egemenlik haklarına karşılıklı saygı,
 - Uluslararası hukuka ilişkin ilklere ve anlaşmalarına saygı,
 - Birbirlerinin güvenlikleri ve millî egemenlikleri açısından büyük bir önemi haiz Ege'de hayatî çıkar ve endişelerine karşılıklı saygı
- Yanlış anlaşılmalardan kaynaklanan ihtilâflardan kaçınılması ve tek taraflı eylemlerden sakınılması
 - Anlaşmazlıkların, ortak rızaya dayanarak ve kuvvet kullanımı veya kuvvet tehdidi olmadan barışçıl yollardan çözülmesi taahhüdü.

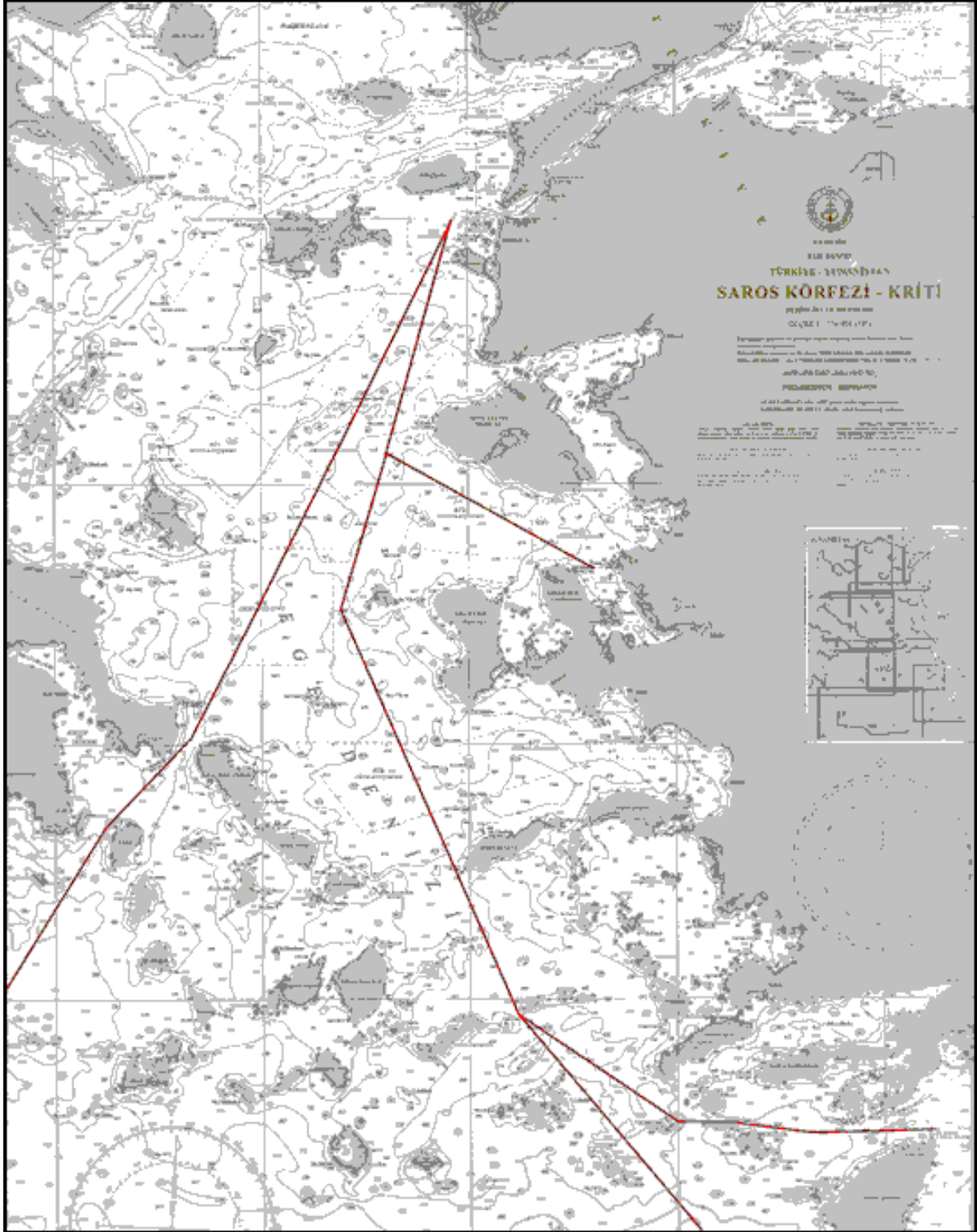
Madrid Deklarasyonu ile Yunanistan karasularını 12 mile yükseltme istediğinden vazgeçmiş, Türkiye ise söz konusu duruma ilişkin güç kullanma tehdidinde bulunmayacağını belirtmiştir. Bu haliyle 1997 Madrid Deklarasyonu, iki ülke arasında yapılan bir anlaşma değil, iki ülkenin birbirleri ile tartışmalarında pozisyonlarını değiştirmeden “bire adım geri çekilmeleri” dir (Sönmezoğlu, 2006, 611).

Ege Denizi'nde deniz alanları sınırlandırmalarına ilişkin gelişmeler, sadece Türkiye için değil, Karadeniz ve diğer ülkeler için de önemlidir. Çünkü Yunanistan'ın, karasularını tek taraflı olarak 12 mile yükseltmesi halinde, Ege Denizi'ni kullanan tüm gemilerin daha önceleri açık deniz olan uluslararası suları değil, Yunanistan'ın yetki alanına giren Yunan Denizi'ni kullanmaları gündeme gelecektir. Mevcut hali ile açık denizde koridorları serbestçe kullanan gemiler, yeni durumda Ege Denizi üzerinden geçen tüm ulaştırma koridorlarının tek bir devletin yetkisi altına girmesi durumu ile karşı karşıya kalacaklardır. Bu yeni durumun hem ticarî ve ekonomik açılarından, hem de askerî ve güvenlik boyutu ile Türkiye dâhil, Karadeniz ülkeleri ve Ege Denizi'nden sık geçiş yapan tüm ülkeler tarafından çok iyi değerlendirilmesi gerekmektedir.

3. EGE DENİZİ KARASULARI SORUNUN ULUSLARARASI DENİZ TİCARETİNE ETKİLERİ

Deniz alanlarından geçen ulaştırma rotaları ile karasuları arasındaki ilişkinin ele alındığı bir çalışmada Oxman, karasularının Ege Denizi'nde 3 mil olarak belirlendiği durumda sayısız açık deniz rotasının çizilebildiğini belirtmiştir. Ancak bu sınır 6 mile yükseldiğinde söz konusu rotaların sayısında dikkate değer ölçüde bir azalmanın söz konusu olacağını ifade etmiştir. Diğer taraftan bu sınır

Yunanistan tarafından 12 mile yükseldiğinde söz konusu açık deniz rotalarından eser kalmamaktadır. Haliyle Akdeniz ile Karadeniz arasında ticaret yapan tüm gemiler için yeni potansiyel geçiş rejimleri söz konusu olabilecektir (Oxman, 1999, 26, Özman, 2006, 343.).

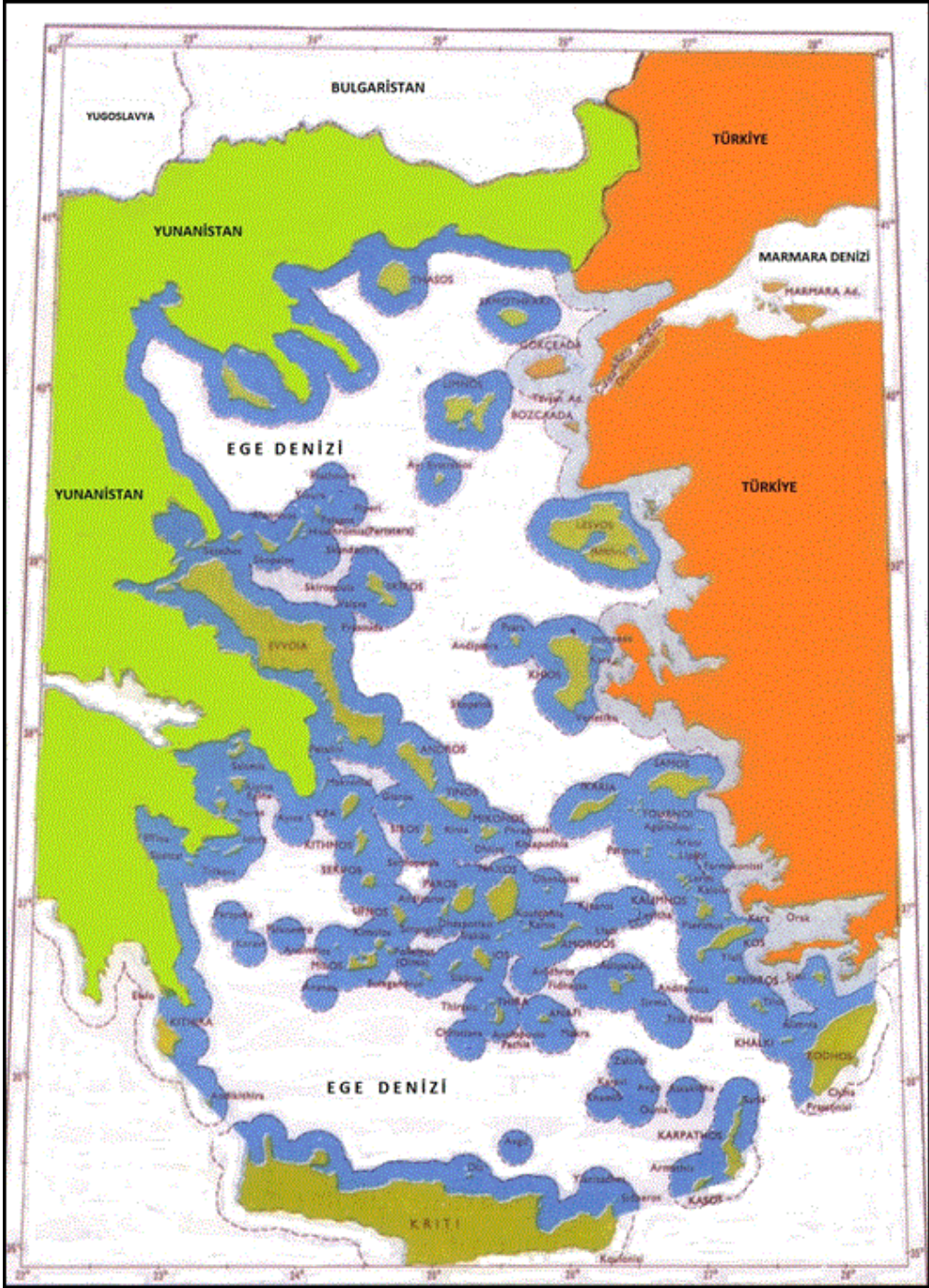


Şekil 1. Ege Denizi Ulaştırma Koridorları

Şekil 1’de görüldüğü gibi hâlihazırda Ege Denizi’nden geçen iki önemli rotadan biri Yunanistan’ın güneyi ile Afrika, Avrupa ve Amerika’yı bağlamakta, diğeri ise Akdeniz’in güneyinden devam ederek Asya, Uzakdoğu ve Afrika’ya uzanmaktadır. Karasularının 6 mil olarak uygulandığı mevcut konumda, bu denizi kullanan tüm ticari gemiler, uluslararası hukuka göre serbest geçiş rejiminden yararlanmaktadırlar. Bu hak kapsamında tüm ticari gemiler, herhangi bir ulusun egemenlik alanına girmeksizin aynı haklara tabi olarak geçişlerini sürdürmektedirler. Oysa Yunanistan tarafından karasularının 12 mile yükseltilmesi halinde daha önceleri açık deniz alanlarından faydalanan ticaret gemiler, bundan böyle Yunanistan’ın yargı ve idaresi altında yer alan Yunan karasularından geçmek zorunda kalacaklardır.

Karasuları sınırlarının farklı millerde belirlenmesinin ülkelere getirdiği karasuları alanlarının hesaplandığı bir çalışmada İnan (1995), şu anki durumda Yunanistan’ın %41,7 ile 79.007 km² karasularına sahip olduğunu, Türkiye’nin ise %7,5 ile 14.332 km² karasuları alanına sahip olduğunu, kalan %51’lik kısmın ise açık deniz alanı olduğunu belirtmiştir. Yani sahildar devletlerden birisinin karasularını genişletmesi halinde bu denizi kullanan ticari gemiler için serbest geçiş hakları tamamen sona erecektir (İnana, 1195, 38).

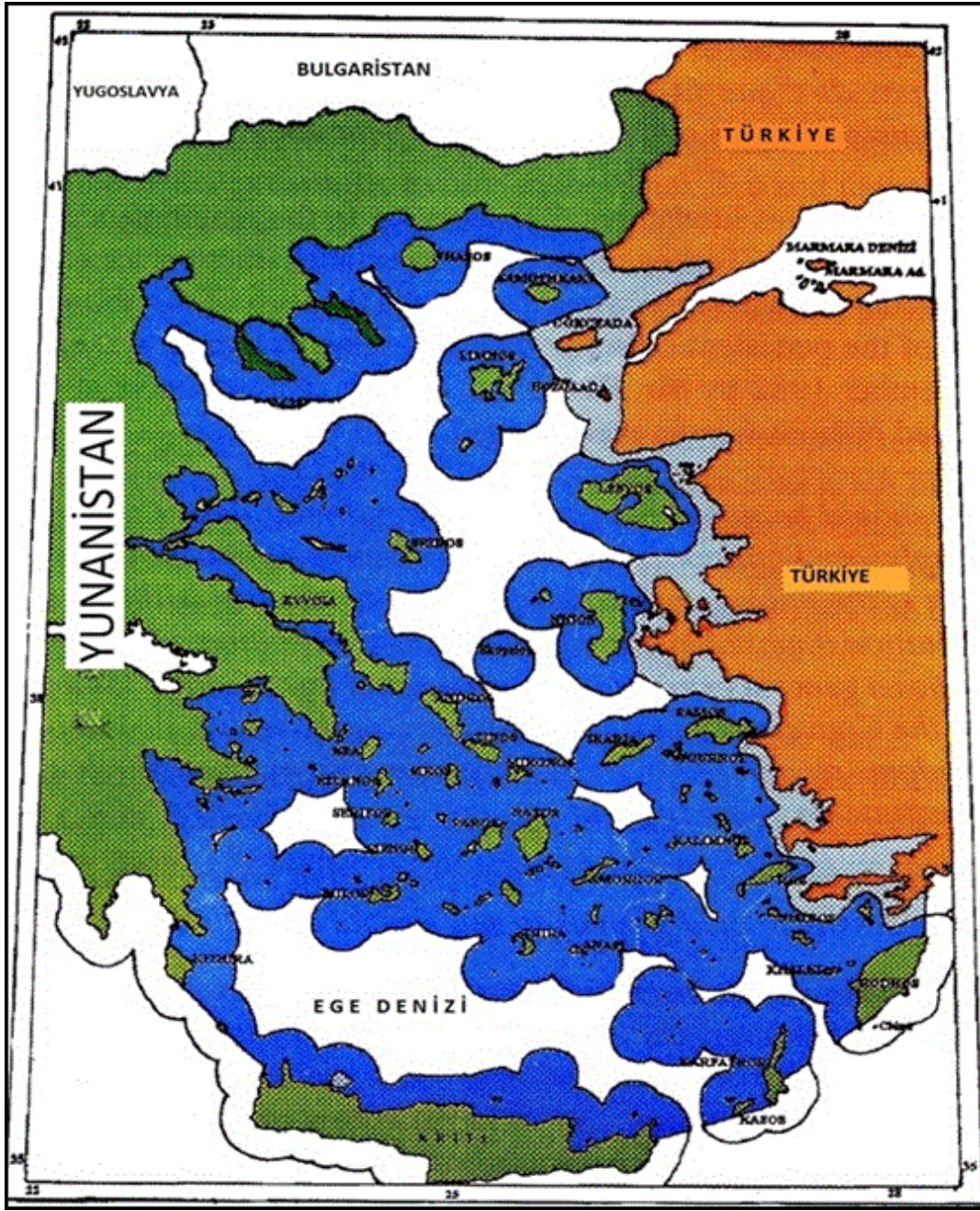
Şekil 2’de maviye boyalı alanlar, Ege Denizi’ndeki mevcut durumda yani karasuları sınırı 6 mil iken kıyı devletlerinin ve bu devletlere ait adaların karasularını ifade etmekte ve bu alanların haricinde kalan kısım açık denizi teşkil etmektedir. Görüldüğü gibi mevcut haliyle önemli ölçüde açık deniz ticaret rotasının bulunduğu bu bölgede herhangi bir gemi serbest geçiş rejiminden faydalanmakta ve Yunanistan’ın karasularına girmeksizin Çanakkale ya da İzmir’e ulaşabilmektedir (Scovazzi, 1995, s.82).



Şekil 2. Ege Denizi'nde Karasularının 6 Mil Olduğu Mevcut Durum

Kaynak: Scovazzi, 1995, 80.

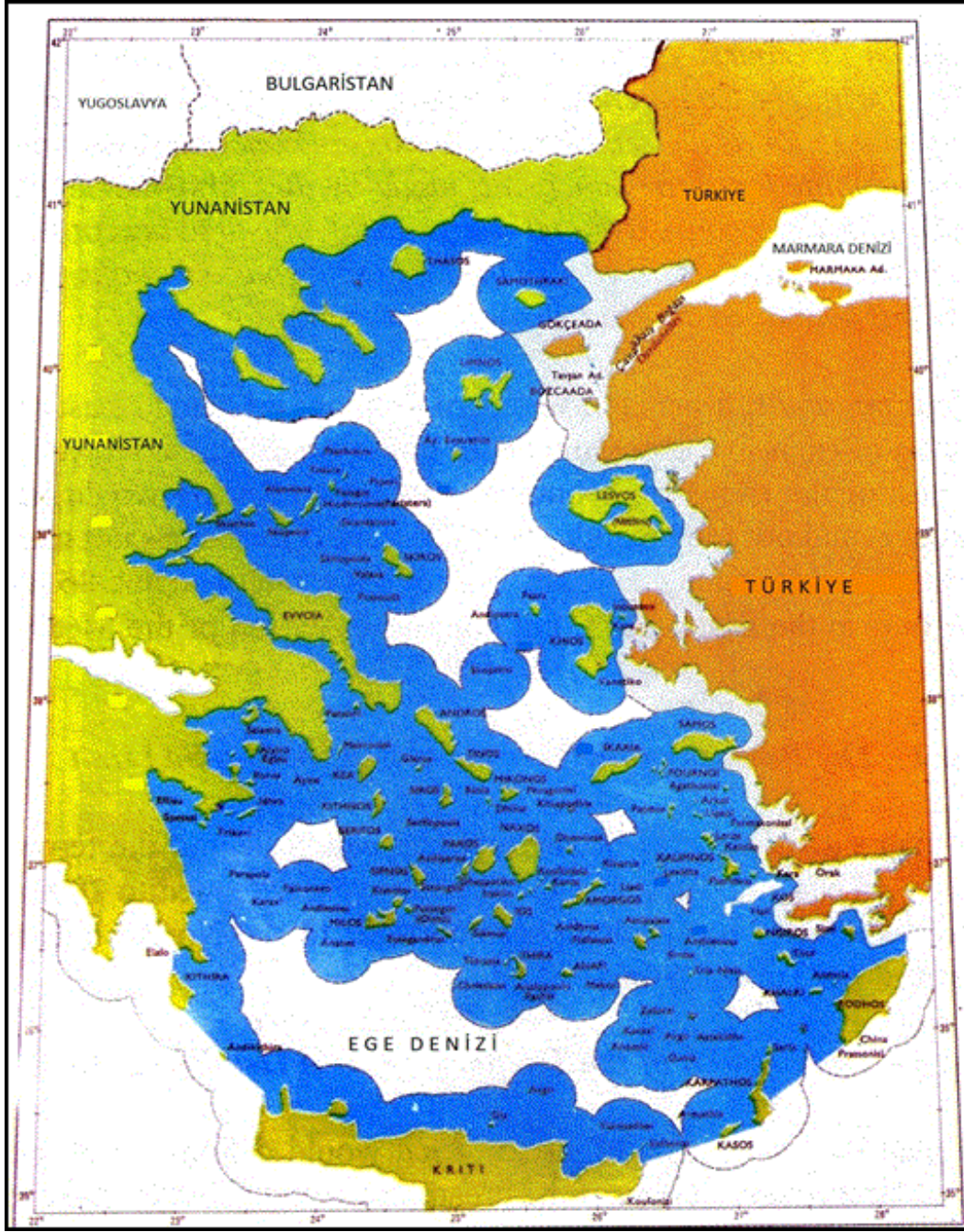
Yunanistan tarafından karasularının 10 mile yükseltilmesi halinde ortaya çıkacak görüntü ise Şekil 3'te gösterilmektedir. Bu durumda Ege Denizi'nde güneyden kuzeye çıkarken ya da Boğazlara ulaşmak istendiğinde kullanılabilir bir açık deniz rotasından söz etmek mümkün değildir (Scovazzi, 1995, s.84).



Şekil 3. Ege Denizi'nde Karasularının 10 Mil Olması Durumu

Kaynak: Scovazzi, 1995, 84.

Yunanistan tarafından karasuları sınırınının 12 mile çıkarılması halinde serbest geçiş alanlarının yani açık deniz rotalarının tamamen kaybolarak Ege Denizi'nin nasıl bir Yunan gölüne dönüşeceğini Şekil 4'te görmek mümkündür (Scovazzi, 1995, s.86).



Şekil 4. Ege Denizi'nde Karasularının 12 Mil Olması Durumu

Kaynak: Scovazzi, 1995, s.86.

Karasularının sınırları yükseldikçe azalan açık deniz rotaları başka sorunları da beraberinde getirmektedir. Askerî anlamda yaşanabilecek güvenlik problemleri ise bu sorunların başında gelmektedir. Çünkü Ege Denizi'nde karasularının 12 mil olması durumunda daha az rota çizilebilmesi suretiyle askerî gemilerin geçiş güzergâhlarının değişmesi, bu alandaki askerî faaliyetlerin de kısıtlanması anlamına geleceğinden ülkesel güvenlik açısından da tehdit oluşturabilecektir. Çünkü bu alanlarda tatbikat ya da fiili silah eğitimi yapılamayacak, gemiler üzerinde konuşlu helikopter

kaldırılmayacak, denizaltılar tarafından dalmış durumda hareket edilemeyecek ve kısacası gemilerin faaliyetleri kısıtlanacaktır (Oxman, 1999, 26). Özet olarak, tüm bunlar sahildar devletlerin güvenlik riskleri ile doğrudan ilintilidir. Çünkü barışı korumanın önemli şart ve unsurlarından birisi saldırılar konusunda caydırıcı olabilmektir. Silahlı kuvvetlerin deniz alanlarında gerçekleştirmekte olduğu tatbikatlar bir yandan caydırıcılığı arttırırken, bir yandan da olası bir savaşa karşı hazırlık niteliğini teşkil etmektedir. Askerî donanmanın kıyılarımızı çevreleyen denizlerdeki faaliyetlerinin kısıtlanması, olası bir savaşa hazırlık seviyesini düşürücü yönde etkide bulunacağı için böyle bir hak ihlalinin kabul edilmesi mümkün değildir.

Karasularının genişliği 6 milde dondurulmadığı takdirde, örneğin Yunanistan tarafından 10 mil ya da 12 mile çıkarıldığı takdirde, Anadolu'nun Ege kıyılarıyla açık deniz arasına çok yerde Yunanistan'ın karasuları girecektir. Diğer taraftan adalar arasındaki sular, iki ada nedeniyle oluşan kıyıları aynı devletin egemenliğine tâbi boğazlar niteliğini kazanacaktır. Bu konum, açık denizin bir kesimi ile yabancı bir devletin karasuları arasında kullanılan boğazlar konumuna girer ki, BMDHS de bu konumda bulunan boğazlardan yalnız deniz yoluyla geçiş için zararsız geçiş rejiminin uygulanması öngörmüştür. Karasularının genişliği 6 milde dondurulmadığı takdirde, Ege Denizi'nin güneyindeki adalar arasından geçiş de sorun yaratacaktır. Bu adalar ve arasında kalan sular bir bütün olarak ele alınmadıkça, adalar arasındaki ulaştırmanın açık denizin bir kısmı ile diğer bir kısmı arasında milletlerarası ulaştırmada kullanılan boğazlar konumuna uyması ve transit geçiş rejimine tabi kılınması olanağı bulunmayacaktır (Toluner, 1996, 143).

4. SONUÇ

Yunanistan'ın Ege Denizi'ndeki karasuları ve kıta sahanlığı konusundaki iddiaları ve bu alanları sahiplenme konusundaki girişimleri dikkate alındığında, belli başlı ticaret koridorlarını kendi ülkesi üzerinde tesis etmesinin bir amacının da ilerleyen süreçte karasularına ilişkin iddialarına dayanak oluşturabilmektir. Öte yandan Mısır ve Lübnan ile denizlerde sınırlandırma anlaşmaları yapan GKRY de Akdeniz'deki ticari gücünü arttırma çabalarını hızlandırmaktadır. Deniz alanlarının sınırlandırılması konusunda ön plana çıkan iş birliği ve anlaşmaların, ülkeler arası rekabet ile birlikte, sadece Ege Denizi'nin değil Akdeniz'deki deniz ticaretini de dolaylı olarak etkileyebileceği değerlendirilmektedir.

Karasularının sınırlarına ilişkin yapılan belirlemeler, çalışma kapsamında ele alınan şekillerdeki haritalarda görüldüğü üzere, uluslararası ticarete önemli ölçüde etkide bulunacaktır. Karasularının Yunanistan tarafından 12 mile çıkarılması durumundan sadece Türkiye değil, Akdeniz ve Karadeniz arasında ticaret yapan tüm ülkelerin gemileri etkilenecek ve daha önceleri serbest geçiş

rejimine tabi olan gemiler, bundan böyle karasularından geçiş rejimine tabi tutulacaklardır. Yani bu durumda ticaret gemileri Ege Denizi'nden geçiş yaparken Yunanistan'ın yargı ve idaresindeki bir alanı kullanıyor olacaklardır. Bu deniz alanını sık kullanan ve bu alana önem veren devletlerin hiç biri için böylesine bir durumun tercih edilmeyeceği aşikârdır.

Diğer taraftan Türkiye olarak denizlerdeki yetki alanlarımızın kapsamına ilişkin gerekli tedbirleri almak ve anlaşmazlıklar konusunda proaktif politikalar izlememiz şarttır. Çünkü deniz alanları sadece karasularından ibaret olmadığı gibi ve denizler de sadece yüzeyden ibaret değildir. Özellikle ülkelerin kıta sahanlığı ve münhasır ekonomik bölge olarak nitelenen alanlarda sondaj faaliyetlerine girişerek petrole ulaşma çabaları, yeni mücadeleleri de beraberinde getirmektedir. Bu nedenle Ege Denizi'ne ilişkin olarak alınacak tedbirlerden biri de deniz alanlarına ilişkin teknolojik ve bilimsel faaliyetlere daha fazla önem vermektir.

Dünyadaki örneklere bakıldığında deniz alanlarına ilişkin sayısız uyuşmazlık ve bu uyuşmazlıklar karşısında geliştirilecek uygulamalara ilişkin sayısız çalışma mevcuttur. Ancak bu denli bilimsel araştırma yoğunluğunun ülkemiz deniz alanlarına ilişkin mevcudiyetinden söz etmek pek de mümkün değildir. Hâlbuki gerek ulusal güvenlik ve ekonomi boyutu gerekse ulusal ve uluslararası ticaret boyutu ile deniz alanlarına ilişkin gelişmeler, üzerinde sürekli bilimsel çalışma yapılması gereken ve gündemden düşürülmemesi gereken konuların başında gelmelidir. Bu yönüyle söz konusu çalışma, Ege Denizi'ndeki karasuları sorununu bir kez daha gündeme getirerek, konunun Türk ve uluslararası deniz ticaretine olası etkilerini tartışarak bu alandaki bilimsel çalışmalara katkı sağlama hedefine yönelmiştir. İleriye yönelik olarak ise daha kapsamlı çalışmalar yapılması yolu ile ulusal çıkarlarımıza hizmet edecek bu konulara sürekli dikkat çekilmesinin sağlanmasının yerinde olacağı değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

- Arı T. (1993). Ege Sorunları ve Türk-Yunan İlişkileri: Son Gelişmeler Işığında Karasuları ve Hava Sahası Sorunları. Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt: 50 Sayı: 1.
- Başdemir M. (2007). Türkiye'nin Avrupa Birliği Müzakere Sürecinde Yunanistan İle Olan Karasuları Sorunu", Güvenlik Stratejileri Dergisi, Yıl: 3. Sayı: 6.
- Çelik E. (1977). Milletlerarası Hukuk Cilt II/1, İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Fakülteler Matbaası, İstanbul.
- Donaldson J., Alison W. (2005). Understanding Maritime Jurisdictional Disputes: The East China Sea And Beyond", Journal of International Affairs, Fall/ Winter, Vol:59, No:1.
- Gündüz A. (2009). Milletlerarası Hukuk, Temel Belgeler- Örnek Kararlar, Beta, İstanbul.
- Işıklar H. (2009). Ege'de Çözülemeyen Türk-Yunan Sorunları ve Casus Belli, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul.
- İnan Y. (1976). Devletler Hukuku Bakımından Kıyı Suları Balıkçılığı ve Sorunları. Ankara İktisadi ve Ticari İlimle Akademisi Yayınları, No: 96, Ankara.
- Kurumahmut A. (2002). Ege Denizi'nde Ülkesel Sorunların İzlediği Süreç. Ege Kıta Sahaneliği ve İlişkili Sorunlar Sempozyumu Bildiriler Kitabı, Türk Deniz Araştırmaları Vakfı. İstanbul. 14-15 Aralık.
- Oxman, H.B. (1999). The Application of the Straits Regime Under the UN Convention on the Law of the Sea in Complex Geographic Situations such as the Aegean Sea. International Conference The Passage of Ships Through Straits, Athens, October 23.
- Özman A. (2006). Deniz Hukuku 1, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Pazarcı H.(2003). Uluslararası Hukuk Dersleri II. Kitap, Turhan Kitabevi, Ankara.
- Sur M. (2006).Uluslararası Hukukun Esasları, Beta, İzmir.
- Scovazzi T. (1993). International Maritime Boundaries. Martinus Nijhoff Publishers, Vol I.
- Sönmezoğlu F. (2006) Türk Dış Politikası. Der Yayınları, İstanbul.
- Toluner S.(1996). Milletlerarası Hukuk Dersleri, Beta, İstanbul.

Citation: Ecevit M.Z. (2018), Yeşil Kalite Ve Yeşil İmaj Algısının Daha Fazla Ödeme Niyeti İle İlişkisi: Yeşil Göz Boyamanın Düzenleyici Rolü, BMIJ, (2018), 6(3): 472-486 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.296>

YEŞİL KALİTE VE YEŞİL İMAJ ALGISININ DAHA FAZLA ÖDEME NİYETİ İLE İLİŞKİSİ: YEŞİL GÖZ BOYAMANIN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

Mehmet Zahid ECEVİT¹

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Yapılan araştırmalar kalite algısı ve marka imajında olduğu gibi yeşil kalite algısının ve yeşil marka imajının marka performansına pozitif etki yaptığını ortaya koymaktadır. Bu çalışma ile yeşil kalite algısı ve yeşil marka imajının marka performans göstergelerinden olan daha fazla ödeme niyeti ile ilişkisini ortaya koymak, aynı zamanda yeşil göz boyamanın bu ilişkideki rolünü tespit etmek amaçlanmaktadır. Araştırma kapsamında belirlenen beyaz eşya markası ile ilgili 250 katılımcıya sorular yöneltilmiştir. Toplanan veriler regresyon analizi ile test edilmiş ve beklendiği gibi yeşil imaj algısı ve yeşil kalite algısı arttıkça tüketicilerin marka için daha fazla ödemeye razı olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte marka ile ilgili yeşil göz boyama algısı yüksek olan tüketicilerde yeşil kalite ve yeşil imaj algısının daha fazla ödeme niyeti ile arasındaki ilişkinin önemli ölçüde azaldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yeşil Göz Boyama, Yeşil Marka Kalitesi, Yeşil Marka İmajı, Daha Fazla Ödeme Niyeti

JEL Kodları: M31, M37

THE RELATIONSHIP OF GREEN QUALITY AND GREEN IMAGE PERCEPTION WITH WILLING TO PAY MORE: THE MODERATOR ROLE OF GREENWASHING

ABSTRACT

Literature shows that as brand quality and brand image, green quality perception and green brand image have also positive effect on brand performance. The aim of this research is to determine the relationship of green quality and green image with willing to pay more which is one of the brand performance. It also investigates the moderator role of greenwashing. Within the scope of the research, 250 participants were asked about the white goods brand. Data were tested by regression analysis and it was determined that, as expected, green image and green quality perception have positive relationship with willing to pay more for the brand. However, the results show that the relationship of green quality and green image with willing to pay more is significantly reduced for consumers who have a higher greenwashing perception.

Keywords: Greenwashing, Green Brand Quality, Green Brand Image, Willing to Pay More

JEL Codes: M31, M37

¹ Araştırma Görevlisi Galatasaray Üniversitesi, mzecevit@gsu.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0003-2388-3355>

1. GİRİŞ

Endüstri devrimiyle birlikte artan sanayi faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan çevresel etki önemli bir küresel sorun haline gelmiştir. Bu çevresel etkinin zararlarını en aza indirmek ve üzerinde yaşadığımız dünyayı çevre kirliliğinden korumak için son yıllarda korumacı politikalar uygulanmaya başlanmıştır. Yeşil yönetim, yeşil pazarlama, yeşil üretim ve yeşil yenilik gibi ortaya çıkan yeni yaklaşımlar çevre kirliliğini engellemek için kullanılan yöntemler arasında yer almaktadır (Chen, 2008). Tüketicilerin çevreyi korumaya olan duyarlılığı arttıkça firmaların çevreci söylemler içeren pazarlama faaliyetleri icra ederek karlarını artırma istekleri de artmıştır. Yapılan araştırmalara göre tüketicilerin bir çoğu çevreye katkı sağlayan firmaları diğerlerine tercih edebilmektedir. Bu durumu kendi lehine çevirmek isteyen birçok firma uyguladıkları farklı reklam iddiaları ve söylemleri ile tüketici zihnindeki çevreci konumlarını geliştirmeye çalışmaktadırlar (Carlson vd., 1993). Ancak zamanla tüketicilerin artan bu çevre duyarlılığını kullanmak isteyen firmalar da ortaya çıkmıştır. Bu firmalar çevreyle dostmuş gibi görünerek tüketicilerin güvenini kazanmak için yeşil göz boyama (greenwashing) faaliyetleri yapmaya başlamışlardır (Chen ve Chang, 2013). Yanıltıcı yeşil reklam şeklinde kısaca tanımlayabileceğimiz yeşil göz boyama kısa vadede firmalara fayda sağlasa da uzun vadede hem markalarına hem de kendilerine zarar verebilmektedir. Bu çalışmanın amacı da firmaların çevreci faaliyetleri sonrasında tüketicilerin zihinlerinde oluşan yeşil kalite ve yeşil imaj algısı ile markaya daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiyi incelemektir. Zira firmaların amacı daha fazla kar elde etmek olduğundan tüketicilerin marka için daha fazla ödemeye niyetli olmaları da bu amaca hizmet etmektedir. Bu açıdan yeşil kalite ve yeşil imaj algısının daha fazla ödeme niyeti ile arasındaki ilişkiyi ele almak önem arz etmektedir. Araştırmada ayrıca yeşil kalite ve yeşil imaj algısının daha fazla ödeme niyeti ile arasındaki ilişkide yeşil göz boyamanın düzenleyici rolü de araştırılacaktır. Böylece firmaların uzun çabalarla inşa ettikleri yeşil kalite ve yeşil imaj algıları ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin yeşil göz boyama algısıyla olumsuz yönde değişip değişmediği ortaya konmuş olacaktır. Ayrıca literatürde yeşil kalite ve imaj algısının daha fazla ödeme niyetini etkilediğine dair çalışmalar olmakla birlikte bu ilişkide yeşil göz boyamanın rolünü ortaya koyan bir çalışma yapılmamıştır. Bu araştırma literatürdeki bu boşluğu doldurmayı hedeflemekte ve yeşil göz boyamanın, marka faaliyetlerinin etkinliğini azalttığını göstermeyi amaçlamaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1.Yeşil Göz Boyama

Yeşil göz boyamanın kavramsal olarak köklerinin 1960'lara dayandığı söylemek mümkündür. Yeşil göz boyama, bir grup aktivistin büyük enerji firmalarının çevreci iddialarda bulunurken kendileri kadar dürüst olmadıklarından şüphelenmesiyle başlamıştır (Marciniak, 2009). Literatürde yeşil göz

boyama ile ilgili bir çok tanım bulunmaktadır. Yeşil göz boyama, “firmanın çevreci faaliyetlerde bulunduğu veya çevreci fayda sunan ürün/hizmetlere sahip olduğu yönünde tüketicileri yanıltması/kandırması” olarak tanımlanmaktadır (Chen ve Chang, 2013, s.489). Bir başka deyişle, firmaların gerçekte öyle olmadıkları halde ürün veya hizmetlerinin yeşil, çevreye dost veya sürdürülebilir olduğunu aldatıcı bir şekilde iddia etmesi anlamına gelmektedir (Parguel vd., 2011). Lyon ve Maxwell (2011) ise firmanın çevre ve sosyal performansı ile ilgili negatif bilgileri eleyerek pozitif olanları öne çıkarması şeklinde ele almaktadır (Lyon ve Maxwell, 2011). Delmas ve Burbano (2011), yeşil performansı kötü olduğu halde çevreci özelliği ile ilgili pozitif mesaj veren firmaları yeşil göz boyama yapan firmalar olarak tanımlamıştır (Delmas ve Burbano, 2011). Yeşil göz boyamayı, firmaların çevreci yönleri ile ilgili kasıtlı ve kötü niyetli olarak tüketicileri aldatma girişimi şeklinde özetleyebiliriz.

Amerikalı danışmanlık firması TerraChoice reklamlardaki yeşil göz boyamayı tespit etmek için yedi kriter öne sürmüştür; önemsiz bir çevreci ayrıntıya vurgu yapılması, iddiaları destekleyecek bir kanıtın olmaması, yanlış anlaşılmalara neden olacak şekilde muğlak ifadelerin kullanılması, bilgi doğru olduğu halde çevreci satın almada öneminin olmaması, yeşil iddia doğru olduğu halde kategorinin kendisinin yeşil olmaması, olmayan bir şeyin iddia edilmesi, sahte etiketlerin kullanılması. TerraChoice, belirledikleri bu ölçütlere göre Kanada ve Amerika’da yaptıkları periyodik araştırmalarda 2009-2010 arasında yeşil ürünlerin sayısının %73 arttığını ancak yine de yeşil olduğunu iddia eden ürünlerin %95’inin en az bir greenwash hilesini kullandığını tespit etmiştir. Yeşil vaadine tamamen sadık kalma oranı son yıllara kıyasla artsa da bunun %5’te kalması ise kaygı verici bulunmaktadır (Choice Terra, 2010). Bir başka araştırmada reklam içerikleri (ürünle, süreçle, firma imajıyla vs) ve yeşil göz boyama yöntemleri (muğlak bilgi verme, eksik bilgi verme veya önemli bilgiyi dahil etmeme, yalan bilgi verme) kullanılarak reklamlar incelenmiştir. Buna göre çevreci reklamların genellikle imaja yönelik yapıldığı ve aldatıcı olduğu, yeşil göz boyama yapılırken de daha çok muğlak bilgi verme yönteminin -“örneğin bu ürün çevreyle dost bir üründür” gibi- kullanıldığı tespit edilmiştir (Carlson vd., 1993).

Segev vd. (2016), 1989 ve 2009 yılları olmak üzere yirmi yıl arayla yapılan yeşil reklamları inceleyerek kıyaslama yapmıştır. 2000’li yıllardaki ekonomik durgunluğa rağmen yeşil ürünlere olan talebin artması ile birlikte yeşil reklamların da arttığı tespit edilmiştir. Çevreye karşı hassas tüketicileri hedef alan yeşil reklamlarda genel olarak gezegeni koruma temasının kullanıldığı, ayrıca geçen yıllara rağmen reklamlarda yeşil imaja daha çok vurgu yapıldığı tespit edilmiştir. Bir diğer önemli nokta ise seksenli yıllara kıyasla yeşil iddiaların daha doğru olduğudur. Diğer bir ifadeyle reklamlarda kullanılan

yeşil iddiaların yeşil göz boyama olarak tanımlanma oranının azaldığı tespit edilmiştir. Bu durum yeşil reklamlardaki iyileşmeyi de göstermektedir (Segev vd., 2016).

Yapılan araştırmalar tüketicilerin üçte ikisinin çevreci iddialarından dolayı bir ürünü tercih etme olasılığının daha fazla olduğunu ve çevreye katkı sağlamak için daha fazla ödemeye razı olduğunu ortaya koymaktadır. Tüketicilerin bu eğilimleri nedeniyle yeşil reklamlarda ciddi bir artış olmuştur. Ancak tüketiciler yoğun bir şekilde yeşil iddialı reklama maruz kalmasına rağmen yalnızca %6'sının bu iddiaları güvenilir bulduğu, yaklaşık %90'ının güvenilirmez bulduğu tespit edilmiştir (Chase ve Smith 1992, Alıntı yapan Carlson vd., 1993). Ancak Vries vd. (2015), enerji firmalarının dürüst davranarak çevreci yatırımlarını çevresel nedenlerden ziyade ekonomik nedenlerden dolayı yaptıklarını reklamlarında belirttiklerinde tüketicilerdeki yeşil göz boyama algısının azaldığını tespit etmişlerdir (Vries vd., 2015).

Reklamların sıkı denetime tabi olduğu, tüketicilerin de yeşil göz boyamaya olumsuz tepki verdiği bilindiği halde firmaları yeşil performansları kötü olmasına rağmen yeşil söylemde bulunmaya iten nedenler araştırılmıştır. Tüketicilerin, paydaşların ve rekabet ortamının yarattığı çevreci olma baskısı nedeniyle firmanın yeşil görünme ihtiyacı hissetmesi, firmaların yeşil performanslarının tespitinin ve yeşil göz boyama ile ilgili cezai sorumluluğun yeterli düzeyde olmaması firmaları yeşil görünmeye teşvik eden en büyük nedenler olarak sayılmıştır (Delmas ve Burbano, 2011). Kim ve Lyon (2015), benzer bir duruma dikkat çekmiş, büyümekte olan firmaların paydaşları tarafından yeşil olmaya, organizasyon içerisinden ise verimli olmaya zorlanması nedeniyle ikilemde kalarak yeşil göz boyama eğilimlerinin arttığını öne sürmüşlerdir (Kim ve Lyon (2015). Etik kurumsal pazarlama faaliyetleri kapsamında sağlam dayanağı olan veya olmayan bir çok firmanın Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) iletişimi yapması nedeniyle tüketicilerin gerçekten sorumlu olan firmaları teşhis etmekte zorlandığı öne sürülmektedir. Tüketicilerdeki bu kafa karışıklığı firmaları yeşil göz boyama yapmaya cesaretlendirmekte ve neticesinde de KSS girişimlerinin etkinliği azalmaktadır (Parquel vd., 2011: 15). Yeşil göz boyamanın artmasında tüketicilerin de payı bulunmaktadır. Firmalar yeşil göz boyama yapma eğiliminde olsalar da tüketicilerin toplumda statü kazanmak ve gösteriş yapmak amacıyla yeşil ürünleri satın almasının firmaların bu eğilimlerini artırdığı öne sürülmektedir (Lorianne ve Ramey, 2011).

Yeşil göz boyamanın tanımını ve nedenlerini ele aldıktan sonra sonuçlarına da değinmekte fayda bulunmaktadır. Yapılan araştırmalar yeşil göz boyamanın olumsuz bir takım etkilerinin olduğunu ortaya koymaktadır. Çevresel konularda olumsuz performansı olan bir firmanın yeşil reklam yapması tüketiciler tarafından yeşil göz boyama olarak algılanmakta, bu da markaya karşı olan tutumlarının ve satın alma niyetlerinin olumsuz etkilenmesine neden olmaktadır (Nyilasy vd., 2012;

Nyilasy vd., 2014). Ayrıca yeşil göz boyamanın genel olarak yeşil reklamlara karşı şüpheyi artırdığı ve dolayısıyla marka değiştirme olasılığını yükselttiği öne sürülmektedir (Aji ve Sutikno, 2015). Zang vd. (2018), yeşil göz boyama ile yeşil satın alma arasında negatif ilişki olduğunu, ayrıca çevreye karşı duyarlılığı yüksek olan tüketicilerde bu negatif ilişkinin daha fazla olduğunu ortaya koymuştur (Zang vd., 2018). Yeşil geçmişi ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı yeterli düzeyde olmayan firmalar yeşil beklentinin olduğu bir piyasada hizmet verdiğinde tüketiciler firmanın yeşil davranışını dışsal baskılar nedeniyle yaptığını ve içselleştirilmediğini düşünerek şüpheyle yaklaşmaktadır. Şüphenin artması da negatif ağızdan ağıza iletişimin artmasına ve satın alma niyetinin azalmasına neden olmaktadır (Leonidou ve Skarmeas, 2015). Yeşil göz boyama yalnızca firmaları doğrudan etkilememektedir. Firmaların ürünlerine ve reklamlarına olan güvenin zedelenmesi sonrasında piyasanın geneline olan güven de sarsılmaktadır. Güvenin ortadan kalkması sonrasında tüketiciler nereye güveneceklerini, hangi ürün veya hizmetleri satın alacaklarını bilemez duruma geleceklerdir. Bu durum piyasanın sağlıklı bir şekilde işleyişini de bozacaktır (Du, 2015).

2.2.Yeşil Marka İmajı

Marka imajı, markayla ilgili belirli özelliklerle ilişkilendirilen sembolik anlamlardan meydana gelmektedir. Markayla ilgili bu çağrışımlar işlevsel, sembolik ve deneyimsel faydalardan meydana gelmektedir. Chen (2010), genel marka imajından farklı olarak yeşil marka imajını “*markanın tüketicinin zihninde çevre bağlılığı ve hassasiyeti ile ilişkilendirilmesi*” şeklinde tanımlamıştır (Chen, 2010: 309). Yeşil kurum imajının (firmanın ürettiği yeşil ürünlerin güvenilir olması ve çevreci vaatlerini yerine getirebilecek yetkinlik, yönetim ve yenilikçi yaklaşıma sahip olması) yeşil tatmini ve yeşil sadakati pozitif etkilediği (Chang ve Fong, 2010), ayrıca yeşil marka imajının tüketici ile marka arasındaki duygusal bağı da artırdığı tespit edilmiştir. Yeşil marka imajının aynı çalışmada kullanılan yeşil marka tutumundan daha etkili olduğu ortaya konmuştur (Chen vd., 2017). Benzer şekilde Mourad ve Ahmed (2012), yeşil marka imajının marka tercihinde önemli bir etken olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre tüketiciler diğer markalar benzer çevreci özelliklere ve performansa sahip olsa da yeşil imaj algısı yüksek olan markayı tercih etme eğiliminde olmaktadır (Mourad ve Ahmed, 2012).

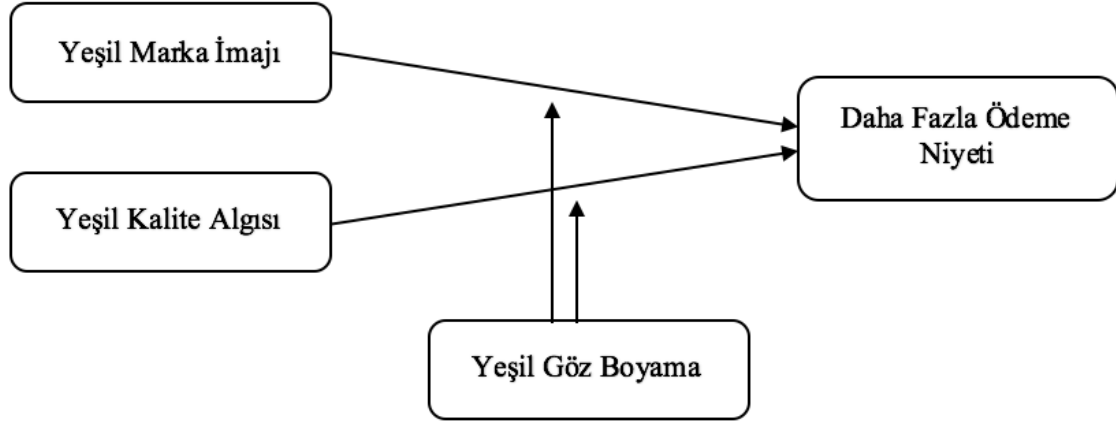
Tüketicilerin satın alma tercihlerinde markayı kullanan tüketicilerin yaptığı tavsiyeler önemli rol oynamaktadır. Wang vd. (2018), yeşil marka imajının tatmini ve güveni artırdığını, bunun sonucunda da ağızdan ağıza iletişimi artırdığını ortaya koymuştur. Ayrıca kadınlarda yeşil marka imajı ile ağızdan ağıza iletişim arasındaki ilişkinin daha fazla olduğunu tespit etmişlerdir (Wang vd., 2018). Chen vd. (2018), yeşil göz boyamanın yeşil satın alma ile doğrudan negatif bir ilişkiye sahip olduğunu, ayrıca yeşil marka imajı aracılığıyla da dolaylı bir etkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Buna göre yeşil göz boyama algısı arttığında yeşil imaj algısının azalarak yeşil satın alma niyetinin azalacağını

söyleyebiliriz (Chen vd., 2018). Firmaların çevreci yeniliklerinin finansal getiriye dönüşmesinde yeşil kurum imajları önemli bir rol oynamaktadır. Diğer bir ifadeyle, yeşil firma imajı güçlü olduğunda çevreci yeniliklerin firmaya finansal olarak geri dönüşü daha fazla olmaktadır. Bu nedenle firmalar çevreci faaliyetlerinin yanı sıra tüketici zihnindeki algıyı da yönetmeleri gerekmektedir (Salvado vd., 2014).

2.3.Yeşil Kalite Algısı

Kalite algısı tüketicilere bir değer sunmakta, markayı ve ürünü rakiplerinden farklılaştırmaktadır. Ayırt edici ürün kalitesi aracılığıyla rakiplerinden farklılaşabilen firmalar rekabet avantajı kazanmaktadır. Çevreye olan duyarlılığın önemi son zamanlarda arttığı için Chen ve Chang (2013) yeşil algılan kalite kavramını geliştirmişlerdir. Buna göre yeşil kalite “ürünün veya markanın genel olarak çevreci üstünlüğü veya başarısı ile ilgili tüketicilerin algıları” şeklinde tanımlanmaktadır (Chen ve Chang, 2013). Tüketicilerin çevreye olan hassasiyeti devam ettikçe yeşil kalite algısının önemi artmaya devam etmektedir. Ancak yeşil göz boyama ürünlerin değerlendirmesini zorlaştırdığı için tüketicilerde kafa karışıklığına neden olmakta ve bunun neticesinde yeşil ürünlerin kalite algısında azalma meydana gelmektedir (Chen, 2014). Müşterilerin beklentilerinin karşılanması durumuna göre kalite algısı meydana gelmektedir. Kalite algısı ürünün performansı sonucu oluştuğu gibi, markanın tatmin, sadakat ve yeniden satın alma gibi performans ölçütlerini de etkilemektedir. Yapılan araştırmalar yeşil ürün kalite algısının yeşil tatmini, yeşil sadakati ve yeşil güveni pozitif etkilediğini tespit etmişlerdir. Yeşil sadakat ile tüketicilerin firmadan satın almaya devam edeceği, yakınlarına tavsiye edeceği ve yeşil ürünler daha pahalı olsa da yeşil olmayanlara tercih edeceği ortaya konmaktadır (Chang ve Fong, 2010; Chen ve Chang, 2013). Firma çevreyle dost algılandığında yeşil kalite algısı da artmakta, yeşil kalite algısı da firmaya karşı olan yeşil güveni artırmaktadır. Güven ise firma ile tüketici arasında uzun vadeli bir ilişkinin tesis edilmesinde önemli bir etkidir (Chen vd., 2015).

Literatür taramasında da ortaya konulduğu üzere yeşil imaj algısı marka tercihinde önemli bir role sahiptir. Aynı şekilde yeşil kalite algısı ile marka tercihi ve daha fazla ödeme niyeti arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koyan çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı da yeşil kalite ve yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiyi incelemek, bununla birlikte bu ilişkide yeşil göz boyamanın düzenleyici rolünün olup olmadığını ortaya koymaktır. Diğer bir ifadeyle, yeşil kalite algısı ve yeşil marka imajının daha fazla ödeme niyeti ile pozitif bir ilişkiye sahip olduğu, ancak yeşil göz boyama algısı yüksek olanlarda bu pozitif ilişkinin daha fazla zarar göreceği tahmin edilmektedir. Bu kapsamda araştırmanın modeli ve hipotezleri şöyle oluşturulmuştur:



Şekil 1. Araştırma Modeli

H₁: Yeşil marka imajı ile daha fazla ödeme niyeti arasında $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H₂: Yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasında $\alpha=0,05$ anlamlılık düzeyinde pozitif bir ilişki bulunmaktadır.

H₃: Yeşil marka imajı ve daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkide yeşil göz boyama $\alpha=0,05$ anlamlılık seviyesinde düzenleyici etkiye sahiptir. Diğer bir ifadeyle, yeşil marka imajı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin gücü yeşil göz boyamanın araya girmesiyle değişmektedir.

H₄: Yeşil kalite algısı ve daha fazla ödeme isteği arasındaki ilişkide yeşil göz boyama $\alpha=0,05$ anlamlılık seviyesinde düzenleyici etkiye sahiptir. Diğer bir ifadeyle, yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin gücü yeşil göz boyamanın araya girmesiyle değişmektedir.

3. YÖNTEM

3.1.Örnekleme

Araştırmada ana kütleyi İstanbul'da yaşayan 18 yaş üzeri tüketiciler oluşturmaktadır. Araştırmada veri ve bilgi toplama yöntemi olarak yüz yüze anket yöntemi kullanılmıştır. Anket soruları için literatürde daha önce kullanılan ölçeklerden yararlanılmıştır. Bu ölçekler İngilizce'den Türkçe'ye çevrilmiştir. Soruların doğru bir şekilde anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol etmek için 10 kişiye anket yapılmış ve geri dönüşler sonrasında ankete son şekli verilmiştir. Elde edilen anketler üzerinde yapılan değerlendirmeler neticesinde geçerli olan 250 anket araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırma dayanıklı tüketim ürünleri grubunu kapsamaktadır. Araştırma için dayanıklı tüketim malları ürün grubunda olan ve reklamlarında “yeşil ürün” vurgusunu kullanan bir buz dolabı markası seçilmiştir. Ürün grubu ve marka seçiminde odak grup çalışması yapılmıştır. Odak grup çalışmasına katılan 5 akademisyen ile yeşil reklamların daha çok kullanıldığı ve tüketicilerin yeşil marka

bilinirliğinin daha yüksek olduğu ürün kategorisi ve markası belirlenmiştir. Araştırmanın örneklemini %55,6'sı erkek, %54,4'ü genç (35 yaş altı), %34'ü 4.000 TL ve üzeri gelire sahip olan tüketiciler oluşturmaktadır.

3.2.Ölçekler ve Anket Formunun Hazırlanması

Çalışmada anket formu hazırlanırken yeşil göz boyama Chen and Chang (2013), yeşil kalite algısı Chang ve Chen (2014), yeşil marka imajı Chen vd. (2017) ve son olarak daha fazla ödeme niyeti Miller ve Mills (2012) tarafından kullanılan ölçekler Türkçeye çevrilerek kullanılmıştır. Anket formunda kullanılan tüm ölçekler beşli Likert ölçeğine (1-kesinlikle katılmıyorum, 5-kesinlikle katılıyorum) uygun olarak hazırlanmıştır.

3.3.Verilerin Analiz Yöntemi

Araştırmada verilerin analizinde SPSS 22.0 programı kullanılmıştır. Hipotezler test edilmeden önce çok değişkenli ölçeklerin güvenilirlik ve geçerlilikleri Cronbach's Alpha katsayısı ve keşfedici faktör analizi kullanılarak test edilmiştir. H₁ ve H₂ hipotezlerinin test edilmesinde ayrı ayrı basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. H₃ ve H₄ hipotezlerinin analizinde ise çoklu hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Yeşil göz boyamanın düzenleyici rolünü test etmeden önce yeşil göz boyama algısı kümeleme analizi ile düşük ve yüksek olmak üzere iki gruba ayrılmıştır.

4. ANALİZLER VE BULGULAR

Ölçeklerin güvenilirliği ve geçerliğini test etmek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı ve keşfedici faktör analizi kullanılmıştır. Ölçekler Cronbach's Alpha ve varyans değerleri Tablo 1'de verilmiştir.

Tablo 1. Ölçeklerin Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi Sonuçları

İfadeler	Faktör Yükleri	Cronbach's Alpha	KMO	Bartlett's Test	Açıklanan Varyans	Faktör
X markası çevrecilik açısından en iyi markalardan biridir.	0,851	0,884	0,868	0,000	68,63	Yeşil Marka İmajı
X markası çevreci ünü açısından profesyoneldir.	0,871					
X markası çevreye ilişkin uygulamalarında oldukça iyidir.	0,860					
X markası çevreye yönelik verdiği sözlerde güvenilirlerdir.	0,765					
X markası çevrecilik açısından en iyi markalardan biridir.	0,790					
Çevrecilik açısından X markasının ürünlerinin kalitesi diğer markalarla kıyaslandığında en iyisidir.	0,738	0,835	0,807	0,000	60,75	Yeşil Marka Kalitesi
Çevrecilik açısından, X markasının ürünleri güvenilir bir kalite düzeyine sahiptir.	0,790					
Çevreci performansı açısından X markasının ürünleri dayanıklıdır.	0,765					
Çevreci imaj açısından X markasının ürünlerinin kalitesi mükemmeldir.	0,821					
Çevrecilik açısından X markasının ürünleri profesyoneldir.	0,780					
X markasına daha fazla para ödeyebilirim.	0,892	0,874	0,737	0,000	79,99	Daha Fazla Ödeme Niyeti
Diğer markaların fiyatları düşmüş olsa bile, X markasını satın alırım.	0,910					
Bu marka diğer markalarla benzer olsa bile, daha fazla para ödemeye razıyım.	0,882					
X markasının çevresel özelliklerine ilişkin ifadelerinde yanıltıcıdır.	0,871	0,890	0,857	0,000	69,64	Yeşil Göz Boyama
X markasının çevresel özelliklerine ilişkin görsellerinde veya grafiklerinde yanıltıcıdır.	0,862					
X markası çevreye yönelik faydasında kanıtlanamayan veya net olmayan iddialara sahiptir.	0,856					
X markası yeşil ürün olma performansını abartmaktadır.	0,808					
X markası yeşil olma iddiasını daha önemli göstermek için önemli bilgileri saklamakta ya da ifade etmemektedir.	0,771					

Yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiyi test eden H₁ hipotezi için basit doğrusal regresyon analizi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 2’de verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasında pozitif bir ilişki

olduğunu, daha fazla ödeme niyetini yeşil kalite algısı ile %24 oranında açıklayabileceğimizi söyleyebiliriz.

Tablo 2. H₁ ve H₂ Hipotezleri için Regresyon Analizi Sonuçları

	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	F	β	t	Anl.
Yeşil Kalite Algısı	0,243	0,24	79,771	0,493	8,931	0,00
Yeşil Marka İmajı	0,334	0,331	124,233	0,578	11,146	0,00

Bağımlı Değişken: Daha Fazla Ödeme Niyeti

Yeşil marka imajı ve daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiyi test eden H₂ hipotezi için de ayrı basit doğrusal regresyon analizi uygulanmış ve sonuçlar aynı tabloda verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre H₂ hipotezi kabul edilmiştir. Yeşil marka imajı ile daha fazla ödeme niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu, daha fazla ödeme niyetini yeşil marka imajı ile yaklaşık %33 oranında açıklayabileceğimizi söyleyebiliriz. Ayrıca yeşil marka imajının yeşil kalite algısına kıyasla daha fazla ödeme niyeti ile arasında daha fazla ilişki olduğu ve bağımlı değişkeni daha fazla açıkladığı görülmüştür (β : 0,578>0,493)

Yeşil göz boyamanın düzenleyici rolünü test etmeden önce yeşil göz boyama algısı K-ortalamalar kümeleme analizi ile düşük ve yüksek olmak üzere iki gruba ayrılmıştır. Kümeleme analizi sonrası oluşan gruptaki katılımcı sayısı, ortalaması ve gruplar arasındaki farkın anlamlılık düzeyi Tablo 3'te özetlenmiştir. Analiz sonucunda yeşil göz boyama algısı düşük olan katılımcıların sayısı 141, ölçeğin ortalaması da 1,92 iken, yeşil göz boyama algısı yüksek olan katılımcıların sayısı 109 ve ölçeğin ortalaması 2,83 olmuştur. Ayrıca iki ortalama arasındaki farkın da anlamlı olduğu (0,000) sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. Yeşil Göz Boyama Değişkeni için Kümeleme Analizi Sonuçları

	Kümeler				F	Anl.
	Düşük		Yüksek			
	n	Ort.	n	Ort.		
Yeşil Göz Boyama	141	1,92	109	2,83	860,16	0,000

Yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkide yeşil göz boyamanın yapacağı düzenleyici rolünü test eden H₃ hipotezi için çoklu hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizine geçmeden önce bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantı durumu test edilmiştir. Yeşil göz boyama ile yeşil kalite algısı arasındaki korelasyon -0,522 düzeyinde olsa da 0,7'nin altında olduğu için çoklu bağlantı probleminin olmadığını söyleyebiliriz. Yapılan regresyon

analizinin sonuçları Tablo 4'te verilmiştir. Yeşil göz boyama algısı ve yeşil kalite algısının daha fazla ödeme niyeti ile arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Modele yeşil kalite ile yeşil göz boyama düzenleyici etkisi yeni değişken olarak ilave edildiğinde düzenleyici etkinin anlamlı olduğu ve yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin gücünün değiştiği (0,417'den 0,362'ye düşmüştür) görülmüştür.

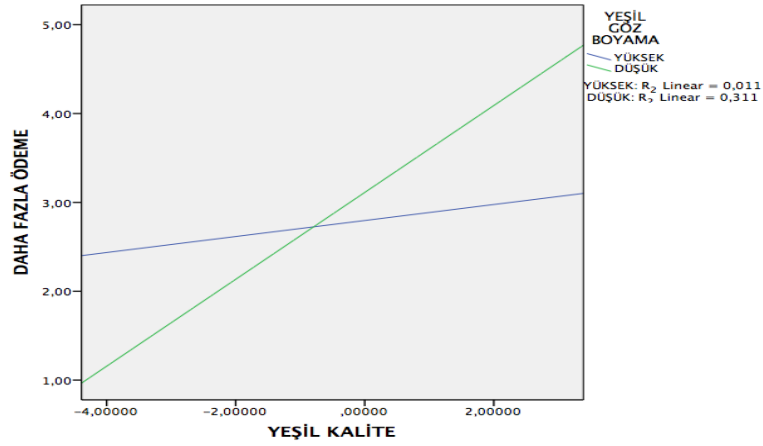
Tablo 4. H₃ Hipotezi için Hiyerarşik Regresyon Sonuçları

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	F	Anl.
1	,509 ^a	0,259	0,253	0,71936	43,146	,000 ^b
2	,540 ^b	0,292	0,283	0,7045	33,834	,000 ^c

Model		Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anl.
		B	Std. Error	Beta		
1	Sabit	3,609	0,246		14,661	0,00
	Yeşil Kalite	0,347	0,053	0,417	6,495	0,00
	Yeşil Göz Boyama	-0,238	0,105	-0,146	-2,275	0,02
2	Sabit	3,595	0,241		14,908	0,00
	Yeşil Kalite	0,302	0,054	0,362	5,582	0,00
	Yeşil Göz Boyama	-0,265	0,103	-0,163	-2,580	0,01
	Yeşil Kalite x Yeşil Göz Boyama	-0,148	0,044	-0,188	-3,396	0,00

Bağımlı Değişken: Daha Fazla Ödeme Niyeti

Yeşil göz boyama algısı düşük ve yüksek arasındaki farkı incelemek için serpilme diyagramı çizilmiştir. Bunun için düşük ve yüksek olmak üzere iki gruba ayrılan yeşil göz boyama algısından faydalanılmıştır. Serpilme grafiği Şekil 2'de verilmiştir. Grafiğe bakıldığında yeşil göz boyama algısı düşük olanlar için yeşil kalite ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin gücünün daha fazla olduğu görülmektedir. Serpilme diyagramında verilen R kare değerlerinin kare kökü alınarak korelasyon katsayısına ulaşılmıştır. Yeşil göz boyama algısı düşük olanlar için ilişki katsayısı 0,558 iken, yeşil göz boyama algısı yüksek olanlar için bu değer 0,105'e gerilemektedir.



Şekil 2. Yeşil Kalite x Yeşil Göz Boyama Düzenleyici Etki Serpilme Grafiği

Yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiye yeşil göz boyamanın yapacağı düzenleyici rolünü test eden H₄ hipotezi için de çoklu hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizine geçmeden önce bağımsız değişkenler arasındaki çoklu bağlantı durumu test edilmiştir. Yeşil göz boyama ile yeşil kalite algısı arasındaki korelasyon -0,456 düzeyinde olsa da 0,7'nin altında olduğu için çoklu bağlantı probleminin olmadığını söyleyebiliriz. Yapılan regresyon analizinin sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. H₄ Hipotezi için Hiyerarşik Regresyon Sonuçları

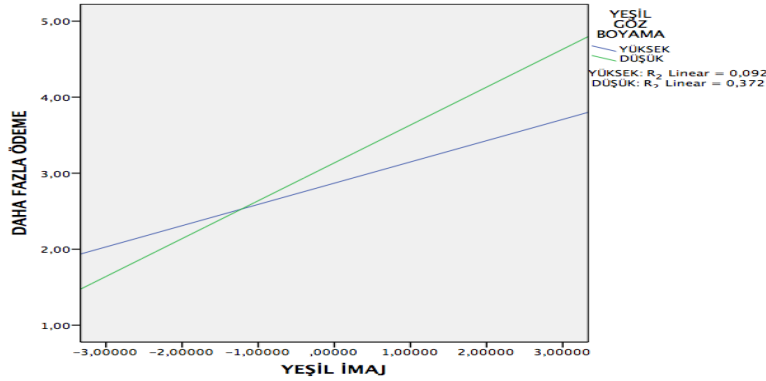
Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata	F	Anl.
1	,589 ^a	0,347	0,341	0,67551	65,485	,000 ^b
2	,598 ^b	0,358	0,35	0,67091	45,723	,000 ^c

Model	Standardize Edilmemiş Katsayılar	Std. Error	Standardize Edilmiş Katsayılar	t	Anl.	
						B
1	Sabit	3,059	0,043		71,593	0,00
	Yeşil İmaj	0,433	0,048	0,520	8,997	0,00
	Yeşil Göz Boyama	-0,106	0,048	-0,127	-2,196	0,03
2	Sabit	3,018	0,047		64,778	0,00
	Yeşil İmaj	0,403	0,050	0,484	8,091	0,00
	Yeşil Göz Boyama	-0,110	0,048	-0,132	-2,292	0,02
	Yeşil İmaj x Yeşil Göz Boyama	-0,089	0,042	-0,112	-2,097	0,04

Bağımlı Değişken: Daha Fazla Ödeme Niyeti

Yeşil göz boyama algısı ve yeşil imaj algısının daha fazla ödeme niyeti ile arasındaki ilişki anlamlı bulunmuştur. Modele yeşil imaj ile yeşil göz boyama düzenleyici etkisi yeni değişken olarak ilave edildiğinde düzenleyici etkinin anlamlı olduğu ve yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin gücünün değiştiği (0,520'den 0,484'e düşmüştür) görülmüştür.

Yeşil göz boyama algısı düşük ve yüksek arasındaki farkı incelemek için serpilme diyagramı çizilmiştir. Bunun için düşük ve yüksek olmak üzere iki gruba ayrılan yeşil göz boyama algısından faydalanılmıştır. Serpilme grafiği Şekil-3'de verilmiştir. Grafiğe bakıldığında yeşil göz boyama algısı düşük olanlar için yeşil imaj ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin gücünün daha fazla olduğu görülmektedir (R Kare düşük için 0,372; yüksek için 0,092). Serpilme diyagramında verilen R kare değerlerinin kare kökü alınarak korelasyon katsayısına ulaşılmıştır. Yeşil göz boyama algısı düşük olanlar için ilişki katsayısı 0,610 iken, yeşil göz boyama algısı yüksek olanlar için bu değer 0,303'e gerilemektedir.



Şekil 3. Yeşil İmaj x Yeşil Göz Boyama Düzenleyici Etki Serpilme Grafiği

5. SONUÇ

Firmaların artan rekabet ortamında karlarını maksimize edebilmeleri için rakiplerinden farklılaşmaları gerekmektedir. Karlarını artırmanın bir yolu da yüksek fiyat uygulamaktan geçmektedir. Ancak bunun için tüketicileri kendi ürünlerine daha fazla ödemeye ikna etmesi gerekmektedir. Bu bağlamda son yıllarda tüketicilerin artan çevrecilik hassasiyetlerinden faydalanmak için yeşil markalar ve ürünler piyasaya sürmüşlerdir. Yapılan araştırmalar bu girişimin başarılı olduğunu, yeşil markaların marka performansının daha fazla olduğunu ortaya koymuştur (Chang ve Fong, 2010; Chen ve Chang, 2013; Chen vd., 2015). Ancak hem yeşil reklamlardaki yeşil iddiaların kontrol edilmesinin zor olması hem de tüketicilerin bir çok reklama maruz kalması nedeniyle tüketiciyi aldatma, diğer bir ifadeyle yeşil göz boyama eğilimi ortaya çıkmıştır. Yeşil göz boyamanın yeşil görünmeye çalışan firmalara zarar verebileceğini ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır (Nyilasy vd., 2012; Nyilasy vd., 2014; Aji ve Sutikno, 2015; Leonidou ve Skarmeas, 2015). Bu çalışma da

tüketicilerin markayla ilgili yeşil göz boyama algılarının markaya verebileceği zararı ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda yeşil kalite ve yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişki, ayrıca bu ilişkide yeşil göz boyamanın düzenleyici etkisinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Dayanıklı tüketim malları ürün grubunu kapsayan araştırmamızda öne sürülen hipotezlerin tamamı kabul edilmiştir. Yeşil imaj algısının ve yeşil kalite algısının artması ile tüketicilerin markaya daha fazla ödeme isteğinin arttığı tespit edilmiştir. Ayrıca yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin ($\beta=0,578$) yeşil kalite algısına kıyasla ($\beta=0,493$) kısmen daha fazla olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle H_1 ve H_2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Yeşil göz boyamanın marka performansına olumsuz etkisini test eden H_3 ve H_4 hipotezleri de kabul edilmiştir. Buna göre yeşil kalite algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin yeşil göz boyama algısı ile azaldığı tespit edilmiştir. Benzer şekilde yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin de yeşil göz boyama nedeniyle zayıfladığı görülmüştür. Ayrıca elde edilen sonuçlara göre yeşil kalite ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin yeşil imaj ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiye kıyasla yeşil göz boyamdan daha fazla etkilendiğini söyleyebiliriz. Diğer bir deyişle, yeşil kalite ile daha fazla ödeme arasındaki ilişki 0,417 iken yeşil göz boyama algısı düşük olanlarda bu ilişki 0,558'e yüklemiş, yeşil göz boyama algısı yüksek olanlarda ise 0,105'e düşmüştür. Yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkiye baktığımızda ise iki değişken arasındaki ilişki 0,520 iken, yeşil göz boyama algısı düşük olanlarda bu ilişki 0,610'a yükselmiş, yeşil göz boyama algısı yüksek olanlarda ise 0,303'e düşmüştür. Buradan yola çıkarak yeşil imaj algısı ile daha fazla ödeme niyeti arasındaki ilişkinin yeşil kalite algısına kıyasla hem daha güçlü olduğunu, hem de yeşil göz boyamanın olumsuz etkisine karşı daha dayanıklı olduğunu söyleyebiliriz. Yeşil kalite ve yeşil imaj algısı marka performansını önemli ölçüde etkilediği halde yeşil göz boyama algısı arttıkça tüketiciler yeşil kalite ve yeşil imaj algısından daha az etkilenmektedirler. Bu nedenle markaların yeşil kalite ve yeşil imaj algılarından faydalanabilmek için yeşil göz boyama faaliyetlerinden kaçınmaları, tüketici zihninde yeşil göz boyama algısı yaratmamaları gerekmektedir.

Araştırmanın önemli katkıları olmasıyla birlikte bir takım kısıtları da bulunmaktadır. Araştırmaya tek bir ürün grubu ve tek bir markanın dahil edilmiş olması araştırmanın en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Buna ek olarak araştırma İstanbul ilinde ikamet eden tüketicilerden elde edilen verilerle yürütülmüştür. Dolayısıyla araştırma sonuçlarının tüm Türkiye'ye ve tüm ürün gruplarına genellenmemesi gerekmektedir. İleride yapılacak çalışmalarda araştırma modelinin farklı ürün grupları, markalar ve tüketiciler için test edilmesinin modelin genellenebilirliğini artıracığı düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

- Aji, H. M., & Sutikno, B. (2015). The extended consequence of greenwashing: Perceived consumer skepticism. *International Journal of Business and Information*, 10(4), 433.
- Amores-Salvadó, J., Martín-de Castro, G., & Navas-López, J. E. (2014). Green corporate image: moderating the connection between environmental product innovation and firm performance. *Journal of Cleaner Production*, 83, 356-365.
- Carlson, L., Grove, S. J., & Kangun, N. (1993). A content analysis of environmental advertising claims: A matrix method approach. *Journal of advertising*, 22(3), 27-39.
- Chang, N. J., & Fong, C. M. (2010). Green product quality, green corporate image, green customer satisfaction, and green customer loyalty. *African Journal of Business Management*, 4(13), 2836-2844.
- Chen, Y. S. (2008). The driver of green innovation and green image–green core competence. *Journal of business ethics*, 81(3), 531-543.
- Chen, Y. S. (2010). The drivers of green brand equity: Green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business ethics*, 93(2), 307-319.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2013). Greenwash and green trust: The mediation effects of green consumer confusion and green perceived risk. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 489-500.
- Chen, Y. S., Huang, A. F., Wang, T. Y., & Chen, Y. R. (2018). Greenwash and green purchase behaviour: the mediation of green brand image and green brand loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-16
- Chen, Y. S., Hung, S. T., Wang, T. Y., Huang, A. F., & Liao, Y. W. (2017). The influence of excessive product packaging on green brand attachment: The mediation roles of green brand attitude and green brand image. *Sustainability*, 9(4), 654.
- Chen, Y. S., Lin, C. L., & Chang, C. H. (2014). The influence of greenwash on green word-of-mouth (green WOM): The mediation effects of green perceived quality and green satisfaction. *Quality & Quantity*, 48(5), 2411-2425.
- Chen, Y. S., Lin, C. Y., & Weng, C. S. (2015). The influence of environmental friendliness on green trust: The mediation effects of green satisfaction and green perceived quality. *Sustainability*, 7(8), 10135-10152.
- Choice, T. (2010). *The Sins of Greenwashing: home and family edition*. TerraChoice Group, Inc. Ottawa, Ontario, Canada.
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64-87.
- Du, X. (2015). How the market values greenwashing? Evidence from China. *Journal of Business Ethics*, 128(3), 547-574.
- Kim, E. H., & Lyon, T. P. (2015). Greenwash vs. brownwash: Exaggeration and undue modesty in corporate sustainability disclosure. *Organization Science*, 26(3), 705-723.
- Leonidou, C. N., & Skarmeas, D. (2015). Gray shades of green: Causes and consequences of green skepticism. *Journal of Business Ethics*, 1-15.
- Lyon, T. P., & Maxwell, J. W. (2011). Greenwash: Corporate environmental disclosure under threat of audit. *Journal of Economics & Management Strategy*, 20(1), 3-41.
- Marciniak, A. (2009). Greenwashing as an example of ecological marketing misleading practices. *Comparative Economic Research*, 12(1-2), 49-59.
- Mitchell, L., & Ramey, W. (2010). Look how green I am! An individual-level explanation for greenwashing.
- Mourad, M., & Serag Eldin Ahmed, Y. (2012). Perception of green brand in an emerging innovative market. *European Journal of Innovation Management*, 15(4), 514-537.
- Nyilasy, G., Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2012). Greenwashing: A consumer perspective. *Economics & Sociology*, 5(2), 116.
- Nyilasy, G., Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2014). Perceived greenwashing: The interactive effects of green advertising and corporate environmental performance on consumer reactions. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 693-707.
- Parguel, B., Benoît-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011). How sustainability ratings might deter 'greenwashing': A closer look at ethical corporate communication. *Journal of business ethics*, 102(1), 15.
- Segev, S., Fernandes, J., & Hong, C. (2016). Is your product really green? A content analysis to reassess green advertising. *Journal of Advertising*, 45(1), 85-93.
- Vries, G., Terwel, B. W., Ellemers, N., & Daamen, D. D. (2015). Sustainability or profitability? How communicated motives for environmental policy affect public perceptions of corporate greenwashing. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 22(3), 142-154.
- Wang, J., Wang, S., Xue, H., Wang, Y., & Li, J. (2018). Green image and consumers' word-of-mouth intention in the green hotel industry: The moderating effect of Millennials. *Journal of Cleaner Production*, 181, 426-436.
- Zhang, L., Li, D., Cao, C., & Huang, S. (2018). The influence of greenwashing perception on green purchasing intentions: The mediating role of green word-of-mouth and moderating role of green concern. *Journal of Cleaner Production*, 187, 740-750

Citation: Çögenli M.Z. & Erdal Y. (2018), Hemşirelerde İş Stresi Ve İş Stresinin Çalışma Performansına Etkileri: Sinop Atatürk Devlet Hastanesi Örneği, BMIJ, (2018), 6(3): 497-515 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.361>

HEMŞİRELERDE İŞ STRESİ VE İŞ STRESİNİN ÇALIŞMA PERFORMANSINA ETKİLERİ: SİNOP ATATÜRK DEVLET HASTANESİ ÖRNEĞİ¹

Mehmed Zahid ÇÖGENLİ²

Yağmur ERDAL³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Stres bireylerin hem çalışma hayatını hem de sağlıklarını olumsuz yönde etkileyen önemli risklerden bir tanesidir. Fiziksel, kimyasal ve biyolojik riskler kadar psikolojik riskler de bireylerin yaşam kalitesini, çevresindeki kişilere karşı olan davranışlarını, işyerlerine olan bağlılıklarını, çalışma isteklerini, çalışma ortamındaki bireylerle ilişkilerini olumsuz olarak etkilemektedir. Bu olumsuzluklar da kişilerde dikkat dağınıklığı, konsantrasyon bozukluğu gibi durumlar ortaya çıkararak iş kazalarının yaşanmasında etkili olmaktadır. Bu çalışmada hemşirelerin maruz kaldığı stres kaynaklarının ne gibi sorunlar yarattığını ve performanslarında ne gibi olumsuzlukları meydana getirdiğini tespit etmek amaçlanmıştır. Konu ile ilgili çalışma için Sinop Atatürk Devlet Hastanesinde çalışmakta olan hemşirelere ulaşılmış. İzinde olan hemşireler dışında 132 hemşireye Glazer Stres Ölçeği uygulanarak yaşamış oldukları stres düzeylerinin ne derece olduğunu ve bu strese neden olan faktörlerin neler olduğu tespit edilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: İş Stresi, Örgütsel Davranış, Çalışma Psikolojisi

JEL Kodları: A32, C83, P27

THE EFFECTS OF WORK STRESS AND WORK STRESS IN WORKING PERFORMANCE IN NURSES: SİNOP ATATÜRK STATE HOSPITAL SAMPLE

ABSTRACT

Stress is one of the important risks that negatively affect both the working life and health of individuals. The physical, chemical and biological risks as well as psychological risks affect the quality of life of individuals, their attitudes towards people, their commitment to workplaces, their willingness to work and their relations with individuals in the working environment. These negativities are also effective in the occurrence of occupational accidents by revealing distractions and concentration disorder in individuals. In this study, it is aimed to determine what kind of problems caused by the stress sources that nurses are exposed to and the disadvantages of their performance. Nurses working at the Sinop Atatürk State Hospital were reached for the study. Glazer Stress Scale was applied to 132 nurses in addition to the nurses who were on their way to determine the degree of stress they experienced and the factors causing these stress.

Keywords: Work stress, Organizational Behavior, Working Psychology

JEL Codes: A32, C83, P27

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Dr. Öğr. Üyesi, İSG ABD, Uşak Üniversitesi, mzahid.cogenli@usak.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0003-3018-4157>

³ İSG ABD Yüksek Lisans, Uşak Üniversitesi, yagmur_erdal@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0528-4236>

1. GİRİŞ

Geçmişten günümüze yaşamın her alanında belirli problemlerle karşı karşıya kalınmış ve bu problemlerle başa çıkma evresinde stresle tanışılmıştır. Gerek sosyal yaşantıda gerekse iş yaşantısında fiziksel ve psikolojik anlamda her türlü hoşnutsuzluk birer stres faktörü olarak tanımlanmıştır. Özellikle çalışma hayatında büyük bir problem olarak tanımlanan stres çalışanlarda gerek sosyal gerek psikolojik açıdan derin yaralar açabilmektedir. Yaş ilerledikçe, beklentiler arttıkça veya yapılan işin niteliği değiştikçe çalışanların üzerlerine düşen yükler artmış, böylece kendini yenilemek, yeniliklere ayak uydurmak, beklentileri karşılamaya çalışmak için sürekli bir yarış içine girilmiştir. Bunlarla birlikte değişen ve gelişen teknoloji, bireyin kendini yetersiz hissetmesi, yeniliklere ayak uyduramadığını düşünmesi, ast ve üstlerle yaşanan sorunlu ilişkiler, kişisel özellikler, yoğun çalışma temposu, ücret tatminsizliği gibi birçok problem iş yaşamında karşılaşılan stres faktörlerinden birkaçı olmuştur.

Örgütsel ve bireysel olarak büyük yıkımlara neden olan iş stresi her alanda olduğu gibi sağlık alanında da çok yoğun görülmektedir. Hastane çalışanlarının %60 ını oluşturan hemşireler kendilerinden başka birçok insanın sorumluluğunu üstlendikleri için fiziksel ve ruhsal olarak kendi sağlıklarına da dikkat etmekle yükümlüdürler. Küçük bir dikkat dağınıklığı, işi yapmada ilgisizlik hastayı büyük ölçüde zarara uğratacağı gibi, psikolojik anlamda çökmüş olan sağlık personelinin hastaya karşı olan kötü tutumu hastanın moralinin bozulmasına ve kendini kötü hissetmesine neden olabilmektedir (Yaşar, 2014). Yine sağlık çalışanları üzerine yapılan bir araştırmada çalışanların “yetersiz ücret, alınan eğitim ile yapılan işin uyumsuzluğu, mezuniyet sonrası eğitim yetersizliği, meslekte ilerleme olasılığının düşük olması, olumsuz çalışma koşulları” gibi nedenlerden dolayı işe olan bağlılıklarında azalma görülmüştür (Güler, 2013). Tüm bunlar göz önüne alındığında yapılması gereken, sağlık çalışanlarının maruz kaldığı stres kaynaklarını belirlemek ve bu durumu en aza indirerek çalışma ortamını sağlıklı ve huzurlu bir hale getirmektir. Bu araştırmada stres, iş stresi, strese neden olan faktörler, stresin olduğu problemler ve stres yönetimi ile ilgi konular ele alınmıştır.

2. STRES KAVRAMI

Gündelik yaşantımızda kullandığımız şekliyle stres kavramı hoş gitmeyen bir durum veya duyguyu çağrıştırmaktadır (Organ, 1982: 252). Stres ile ilgili yapılan tanımlara bakıldığında; birey üzerinde sıkıntı ve rahatsızlığa neden olan her “etken”, bireylerin stres nedenlerine verdiği “tepki” ve rahatsızlık verici durum ile birey arasında meydana gelen etkileşim şeklinde açıklanmıştır (Ivancevich, 1983: 578). Birtakım stres faktörleri karşısında bireyin verdiği tepki, çoğunlukla o kişinin ihtiyaçları, hedefleri, beklentileri, olaylara karşı tutumu ve kişinin durumu algılama şekli gibi sosyo-kültürel

etkiler tarafından belirlenmektedir (Kolasa, 1972: 229-235). Bunlarla birlikte bireyin tecrübeleri ve mevcut stres faktörleri ile başa çıkma yetileri bu şekilde tepkilerin ortaya çıkmasında önemli rol oynamaktadır. Bu durumda bireylerin stres faktörlerine verdiği tepkiler olumlu veya olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Stres faktörü çoğu zaman bireyler üzerinde olumsuz etki bırakırken bazı durumlarda stresin olumlu sonuçları olduğu da tespit edilmiştir (Eroğlu, 2006: 298).

3. İŞ STRESİ

1960'lı yıllardan sonra stres, stresin nedenleri ve çalışan performansına etkileri üzerine yapılan çalışmalar artmıştır (Browne, 2000: 55). İş yerlerinde çalışanların zamanla yükselen terfi beklentileri, maaşları için istedikleri zamlar, bunlara ulaşabilmek için kendini gerçekleştirme ve olgunlaştırma çabaları bireyi stres altına sokabilmektedir (Çelikkol, 2001: 88-98). “Çalışanın fiziksel ve psikolojik açıdan davranışlarında değişmelere neden olan iş ile bağlantılı etkenlerin sonucunda meydana çıkan psikolojik problemler iş stresi olarak tanımlanmaktadır” (Wilson ve diğerleri, 2004: 574). Ortaya çıkan iş stresi çalışanların iş verimini olumsuz yönde etkilemektedir (Chang ve diğerleri, 2006: 31).

4. STRES KAYNAKLARI

Örgütler çalışanların davranışları, tutumları, duygu ve değerlerinin oluşturduğu birer sosyal sistemdir ve bu sistem çalışanların birbirleriyle iletişimde buldukları bir iklime sahiptir ve her örgüt çalışanların tecrübelerine, kullandıkları teknolojiye, örgüt içerisinde meydana gelen gruplaşmalara ve çevre koşullarına göre stres oluşturabilecek kaynaklara sahiptir. (Eroğlu, 2006: 310-311). Örgüt içerisindeki dar veya kötü iletişim, bireyin kendine önem verilmediğini hissetmesi gibi durumlar strese sebep olabileceği gibi örgüt içerisinde oluşan yeni yapılanmalar, yeni nesnelere varlığı veya büyüme-küçülme gibi durumlar da bireyin kendini yetersiz hissetmesini sağlayarak strese girmesine sebep olabilmektedir (Çelikkol, 2001: 99). Stres bireysel sebeplerden oluşabileceği gibi örgütsel sebepler de strese neden olmaktadır.

4.1. BİREYSEL STRES KAYNAKLARI

İçinde bulunduğumuz veya karşılaştığımız birçok durum strese maruz kalmamıza sebep olabilmektedir. Bu sebepler iş ile ilgili nedenlerden kaynaklanabileceği gibi bireylerin kişilik özellikleri, kişisel problemleri, ekonomik durumları gibi faktörlerden de kaynaklanabilmektedir (Braham, 1998: 33). Stres ve kişilik birbiri ile ilişki içindedir. Şöyle ki kimi bireyler stresle daha kolay başa çıkabilirken, kimi bireyler ise stres faktörlerinden çok fazla etkilenir ve daha fazla yıpranırlar. Bu durumun nedeni kişilerin olayları nasıl algıladıklarıyla doğru orantılı olarak değişebilmektedir (Ergun, 2008: 10-13). Bireyin doğuştan sahip olduğu veya genetik özelliklerine bağlı hormonal farklılıkları, kolesterol, tansiyon, şeker gibi hastalıklarla mücadele etmesi ve dolayısıyla bunların vermiş olduğu

gerginliği işlerine yansıtmaları strese neden olabilmektedir (Demirkıran,2007: 6-8). Bununla beraber bireyler maddi kazanç sağlamak, ailelerini rahat bir şekilde yaşatmak ve geçimlerini sağlamak için bir uğraş içindedirler. Emeğinin karşılığını alamayan veya fazla ücret alabilmek için aşırı iş yoğunluğu altında çalışan bireyler de stres altında kalabilmektedir (Yılmaz ve Ekici, 2006: 45).

4.2 ÖRGÜTSEL STRES KAYNAKLARI

Çalışma hayatında yaşanan stres hem çalışan bireyler hem de yöneticileri açısından büyük önem taşımaktadır. Uzun süre stres altında kalmak, kişilerin sağlıklarını hem psikolojik olarak hem de fiziksel olarak etkileyebilmektedir. İş yaşamında karşılaşılabilecek stres kişisel özelliklerden kaynaklanabileceği gibi işin yapılış şekli, fiziki çevre şartları, örgüt kültürü ve örgüt içi iletişim gibi nedenlerden de kaynaklanabilmektedir (Serdar, 2010: 33-37).

4.2.1. YAPILAN İŞ İLE İLGİLİ FAKTÖRLER

İş ortamında strese sebep olan en önemli etkenlerin başında; rol belirsizliği veya rol çatışması gibi kişinin yaptığı iş ile kendisi arasındaki uyumsuzluklardan ortaya çıkan problemler gelmektedir (Yousef,2002: 99-100). Rol çatışması ve rol belirsizliği özellikle büyük ve kurumsal şirketlerin, çalışanlarından yeteneklerinin üzerinde performans beklentilerinden kaynaklanabilmekte ve bu durum kişiler arası çatışmaya, kişinin kendisine ve çalıştığı işe olan güveninin azalmasına ve iş yerinde gerilimin artmasına neden olabilmektedir (Biçki, 2016: 34-36). Yaptıkları işlerin hem yoğun olması hem de kendilerine verilen kısıtlı sürelerde işlerini yetiştirmeye çalışmaları bireylerin telaşa kapılmalarına ve zaman baskısı altında çalışmalarına neden olacaktır (Haktanır, 2016: 19-22). Yoğun çalışma temposu içinde olan bireylerde uykusuzluk sıklıkla görülen problemler arasındadır. Uzun süren çalışma saatleri ve gece vardiyaları çalışanın biyolojik saati ile çeliştiği için sürekli bir yorgunluk haline ve özel yaşamlarında problemlere sebep olabilmektedir (Çelikkol, 2001: 133-135).

4.2.2. FİZİKSEL KOŞULLARIN NEDEN OLDUĞU STRES FAKTÖRLERİ

Serdar'a (2010: 46-49) göre, işyerindeki ergonomik ve fiziksel koşulların kalitesi bireyin isteklerini ve beklentilerini karşıladığı sürece verimlilik de o kadar artmaktadır. Bu koşulların sağlanabilmesi için işyerindeki fiziksel risk faktörleri minimum düzeyde tutulmalıdır. Sıcaklık, gürültü, titreşim, radyasyon, nem ve aydınlatma gibi fiziksel şartların çalışarlarda çalışma azmini uyandıracak şekilde sağlanması gerekmektedir. Çalışma koşullarının olumsuzlukları çalışanları fiziksel açıdan rahatsızlıklarla karşılaştıracığı gibi psikolojik açıdan da stres faktörleriyle yüzleşmelerine neden olmaktadır. Bu durum çalışarlarda verim düşmesine, isteksizliğe, işten soğumaya neden olduğu gibi iş kazası ve meslek hastalıklarına da neden olmaktadır.

Fiziksel koşulların neden olduğu sorunları 1983 yılında Dünya Sağlık Örgütü (WHO) “Sağlıksız Yapı Sendromu (Sick Building Syndrome)” şeklinde tanımlamıştır. Örgüt içerisindeki her çalışanda yaşanabilecek bu problem baş ağrısı, mide bulantısı, anksiyete, baş dönmesi gibi birçok fiziksel belirtilerle ortaya çıkmaktadır. Bu belirtilerin zamanla daha da arttığı gibi işten uzaklaşıldığında veya çalışan işi bıraktığında azaldığı hatta ortadan kalktığı görülmektedir. Yapılan çalışmalarda mikro moleküllerin, işyerinin havalandırma sistemlerinin yönetiminin ve diğer iklimsel etkenlerin bu problemin ortaya çıkmasında önemli rol oynadığı tespit edilmiştir (Cartwright, 1995: 217-234).

4.2.3. BİYOLOJİK VE KİMYASAL KOŞULLARIN NEDEN OLDUĞU STRES FAKTÖRLERİ

Hastane ortamı çeşitli patojen mikroorganizmaları ve enfeksiyonları içerisinde barındırmaktadır. Bu nedenle hastane sektöründe çalışan personel enfeksiyon kapma riskiyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu riskler çalışanların kıyafetlerine bulaşan kan ve vücut sıvılarından (HIV, Hepatit B, Hepatit C), direkt olarak hasta ile temastan ve solunum yolu ile (Tüberküloz, suçiçeği, difteri, kızamık, kızamıkçık, boğmaca, menenjit, SARS, brusella, kuş gribi) veya enfeksiyon kaynağı olan kontamine olmuş delici kesici alet yaralanmalarından kaynaklanabilmektedir (Çanta ve Topsakallar, erişim tarihi: 14.03.2018). Son zamanlarda artış gösteren AIDS, HBV (Hepatit B), Hepatit C gibi hastalıkların sadece hastalara ve hasta yakınlarına bulaşmasını önlemekle kalmayıp aynı zamanda sağlık çalışanları ve hastanede çalışmakta olan diğer personele de bulaşmasını önlemek amacıyla çalışmalar yapılmaya başlamıştır (Sarıçam, 2012: 22). Centers for Disease Control and Prevention (CDC)-Hastalık Kontrol ve Önleme Merkezi'nin (1988, erişim tarihi: 25.03.2018) hastanelerde çalışan sağlık personeli üzerinde yaptığı ve beş yıl süren araştırmanın sonucunda; perkütan olan 5000 yaralanma tespit edilmiş ve bunların yaklaşık %62 sinin iğne batmaları sonucunda olduğu belirlenmiştir. Kesici-delici alet yaralanmalarının %38'inin perkütan, %42 sinin ise tek kullanımlı aletlerin kullanım öncesi veya sonrası sırasında meydana geldiği saptanmıştır.

Hastanelerde çalışan sağlık personeli için birçok kimyasal faktörden de bahsetmek mümkündür. Bunların bazılarını; dezenfektanlar, antiseptikler, latex, cıva, anestezi maddeler, glüteraldehit, solventler ve farmasötik maddeler şeklinde sıralayabiliriz. Kimyasal bir maddenin gösterdiği etki; o maddenin yoğunluğuna, etki etme süresine, hangi yolla temas ettiğine ve maddenin fiziksel ya da kimyasal özelliğine bağlı olabilmektedir. Aynı zamanda etkinliği kişinin bireysel özelliklerine, sigara, alkol bağımlılığına veya kişinin ilaç bağımlılığına bağlı olarak da değişiklik gösterebilmektedir. Bu maddeler vücuda solunum, sindirim veya deri yoluyla alınmakta ve sonuçları akut veya kronik olarak seyretmektedir (Parlar, 2008: 548-551).

Tüm bu biyolojik ve kimyasal risklerin sağlık çalışanları olan hemşireler tarafından çok iyi bilindiğini ve karşılaşılabilecek problemlerin doğuracağı sonuçları düşünerek çok büyük bir baskı ve stres altında çalışmak zorunda olduklarını söylemek mümkündür.

5. İŞ STRESİ VE ÇALIŞAN PERFORMANSI İLİŞKİSİ

Performans ve stres arasındaki ilişkiyi Sullivan ve Bhagat (1992: 361-364) dört şekilde sıralamıştır:

Birinci varsayıma göre; stres ve performans arasındaki ilişki “tersine dönmüş U eğrisine” benzemektedir. Düşük düzeyde yaşanan streslerde çalışanlar verimlilik açısından yeterince uyarılmamaktadır. Bir diğer durumda ise çok fazla stres altında bulunan çalışan mevcut enerjisini işine vermek yerine stresle başa çıkmak için kullandığı için yine verimlilik konusunda yetersiz kalmaktadır. Normal düzeyde streste ise çalışanlar enerjilerini stresi yenmekten ziyade çalışmalarına odaklandıkları için daha verimli çalışmaktadırlar. İkinci varsayım; stres ve performans arasındaki ilişkinin doğru orantılı bir ilişki olduğunu söylemektedir. Birinci varsayımın tam tersine düşük stres düzeyinde çalışanlar rekabet ortamında olmadıklarını hissettiklerinden performanslarında artış göstermezler. Orta düzeyde streste de aynı şekilde çok yüksek bir performans yoktur. Fakat yüksek stresli çalışma ortamında rekabetin de fazla olduğu düşünülerek performansta ve verimlilikte artış görülmektedir. Üçüncü varsayımda; stres ve performans arasındaki ilişkinin ters doğrusal olduğu vurgulanmaktadır. Stresin yoğun olduğu yerlerde hem bireyler hem de örgütlerde yetersizlik görülebilmektedir. Stres altındaki kişiler bununla başa çıkmak için tüm zamanlarını harcarlar. Fakat bu stres tecrübesi zamanla çalışanlara başka streslere karşı hazırlıklı olmayı ve uygun tedbirleri almayı da öğretebilmektedir. Dördüncü varsayımda ise; stres ve performans arasında hiçbir ilişki olmadığı vurgulanır. Çalışanlara emeğinin karşılığı verildiğinde sadece işlerine odaklanırlar ve performanslarını etkileyecek stres faktörlerini görmezden gelmektedirler.

Bu dört varsayımdan yola çıkıldığında, stres iş yaşamında olumlu ya da olumsuz her anlamda ortaya çıkmakta ve kendisini hissettirmektedir. Kimi bireyler için stres rekabeti arttırıp işlerine daha çok sarılmalarını sağlayan, kimilerinde ise tüm güçlerini stresle başa çıkmak için harcayıp verimliliklerinin ve performanslarının düşmesine neden olan bir etken olarak karşımıza çıkmaktadır. Bundan dolayı stres ile çalışma performansı arasında bir ilişkiden söz etmek mümkündür.

6. STRES YÖNETİMİ VE STRESLE BAŞA ÇIKABİLMEK İÇİN ALINMASI GEREKEN BİREYSEL ÖNLEMLER

Stres yönetiminde ilk olarak strese sebep olan kaynağın tespitini sağlamak gerekmektedir. Bireylerin bu faktörlerle başa çıkması ise kişilik yapısı, stresle başa çıkma becerisi, o konu ile ilgili

bilgisi ve deneyimlerine bağlı olmaktadır. Stres kaynakları kişiden kişiye değiştiği ve her bireyin kişilik yapısı farklı olduğu için stres yönetimi ile ilgili yapılan çalışmalarda oldukça çeşitlilik göstermektedir (Ivancevich, 1986: 595-596). Stres yönetiminde alınması gereken bireysel önlemler şu şekildedir:

-Vücudumuz gün boyu yaptığı işin yoğunluğu ve yaşadığı stres nedeni ile yorgun ve gergin bir durumdadır. Fiziksel egzersizler ile kaslarda oluşan gerginliklerin azaltılmasında gevşeme tekniklerinden faydalanılabilir. Gevşeme teknikleri bireyi hem fiziksel olarak rahatlattığı gibi mental açıdan da rahat ve huzurlu hissetmesini sağlayabilmektedir. Böylelikle iş yerindeki iş gören performansında artış olabileceği gibi verimliliğin artması da söz konusu olabilecektir. (Mcgilley, 1988: 129-139)

-Çalışanların yoğun iş temposu ve monoton bir yaşantının dışına çıkarak ilgilendikleri spor ya da kültürel faaliyetlerle iç içe olması stresi azaltacak başka bir yöntem olarak görülebilmektedir. Tiyatro, sinema, konser, yürüyüş, koşu, davetler ve toplantılar gibi sportif ve kültürel faaliyetler kişiyi iş yaşamının sıkıcılığından uzaklaştırarak, stresin etkisinden kurtulmasına ve haliyle işinde yaşadığı olumsuzluklardan mental olarak sıyrılmasına neden olabilecektir. Ayrıca düzenli bir şekilde spor alışkanlığı kazanan kişilerde vücut zinde kalacağı için bu durum işlerine de yansiyacak ve performanslarında da artış sağlayacaktır (Bingöl, 2013: 18)

- “Meditasyon; derin düşünme ve gevşeme durumlarını kapsayan teknikleri içeren bir rahatlama tekniği” olarak tanımlanmaktadır. Başarıyla yapılmış bir meditasyon bireyin zihninde alfa dalgalarının harekete geçmesini sağlayacaktır. Böylelikle zihin derinlemesine rahatlayacak, vücuda giren oksijen miktarı artarak kan basıncında düzenli bir ritim yakalanmış olacaktır. Bu şekilde gerilimin neden olduğu stres faktörü azaltılarak kişinin kendini yenilenmiş ve çalışmaya daha istekli hissetmesi sağlanabilir (Kulaksız, 2016: 44).

-Vücut stres altındayken beynimizden kaslarımıza birçok hormon salgılanmaktadır. Kaslar daha çok enerjiye ihtiyaç duyacağı için bizde bu enerjiyi bir takım besinleri tüketerek sağlamak durumunda kalırız (Tekin, 2010: 71). Psikosomatik hastalıkların tedavisinde destek sağlayan diyet kontrolü, doğru beslenmenin stresi gidermek üzerinde ne kadar etkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca dengeli ve düzenli beslenen çalışanlar güne daha enerjik başlayacak, daha verimli ve istekli çalışacaklardır (Ergun, 2008: 71).

7. STRES YÖNETİMİ VE STRESLE BAŞA ÇIKABİLMEK İÇİN ALINMASI GEREKEN ÖRGÜTSEL ÖNLEMLER

Stresin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak ve olumlu yönlerini ortaya çıkartmak için stresle başa çıkma yöntemlerinden faydalanır. Bireyde görülen fiziksel ve psikolojik problemlerin çözümü için bu konuda çalışmalar yapılmaktadır (Gümüştekin ve Öztemiz, 2004: 61-85). Örgütsel yapının sebep olduğu streslerde yapılması gerekenler; “yerinden yönetime daha çok ağırlık veren bir yapıya, katılmalı yönetim uygulamalarına ve aşağıdan yukarıya doğru iletişim düzenlemeleridir.” Örgüt içerisinde bütün çalışanlar arasında saygı ve sevgiye dayalı bir bağ kurulduğunda, çalışma ortamının cazibesinin daha da arttığı görülmektedir. (Çelik, 2014: 24) Ayrıca yapılan işin tekdüzelikten kurtulması için işin değiştirilmesi en kolay çözümlerden biridir. İşlerin yeniden yapılandırılması ve işin zenginleştirilmesi ile birlikte çalışanlara sağlanan haklar, daha fazla söz sahibi olma ve çalışanlara daha fazla geribildirim sağlama çalışma ortamındaki stresi azaltacaktır (Örnek, 2017: 47). Tüm bu aşamalarda en önemli husus da çalışanların aldıkları ücretlerdir. İşverenlerin adil bir ücretlendirme sistemi oluşturması ve çalışanların iyi bir geçim sağlayacak ücret ödemesi hem onları işlerinde daha verimli çalıştıracak hem de yaşadıkları strese engel olacaktır (Yılmaz ve Ekici, 2003: 45).

9. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada Sinop Atatürk Devlet Hastanesinde çalışmakta olan hemşirelerin hangi durumlarda stres’ e daha fazla maruz kaldıklarını ve performanslarında ne gibi olumsuzlukları meydana getirdiğini tespit etmek amaçlanmıştır.

Araştırmanın Yöntemi

Araştırma, mevcut stres kaynaklarını tespit etmeyi amaçladığından tarama modeli türlerinden, genel tarama modeli ile desenlenmiştir. Genel tarama modeli çok sayıda elemandan oluşan bir evreni içermekte olup, evren hakkında genel bir kanıya varmak için evrenin tümüne veya evrenden alınan bir gruba ya da örneklem üzerinde yapılan tarama modelidir (Karasar, 2009). Sinop Atatürk Devlet Hastanesinde çalışmakta olan hemşirelere Glazer Stres Kontrol Ölçeği uygulanmıştır. Bu anketin sonunda mevcut stres kaynaklarının neler olduğu, ne gibi sorunlara yol açtığı ve performansı ne gibi etkilediği tespit edilmeye çalışılmıştır. Çalışmada oldukça yaygın olarak kullanılan, olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden ulaşılabilen ve gönüllülük esasına dayalı olarak ankete cevap veren herkesin katıldığı kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır (Altınışik ve diğerleri, 2012: 142).

Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Sinop Atatürk Devlet Hastanesinde çalışan 220 hemşire oluşturmaktadır. Evreni oluşturan tüm hemşireler hakkında karşılaştırmalı ve sağlıklı bir inceleme yapılabilmesi için hastanedeki tüm servisler evren olarak değerlendirilmeye alınmıştır. Araştırmanın örneklemini belirlerken evren içinden %95 güven seviyesi ve %5,41 hata payı ile ulaşılması gereken katılımcı sayısı 132 kişi olarak hesaplanmıştır (surveysystem.com, 18.05.2018). Buna Anket gönderilecek hemşireler belirlerken her serviste bulunan hemşirelerin belirlenen örneklem miktarına oranlanarak tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

Veri Analizi

Mevcut çalışmada grupların normal dağılım gösterip göstermediğini belirlemek için normallik testinde Skewness ve Kurtosis değerlerine bakılmıştır. Skewness değeri -,385 ile ,312 arasında, Kurtosis değeri ise 1,13 ile -,573 arasında değiştiği gözlemlenmiştir. Kurtosis ve Skewness değerleri -1,5 ile +1,5 olduğu zaman normal dağılım olduğu kabul edilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013). Buna göre verilerin analizi için bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü varyans analizi (Anova) kullanılmıştır.

10. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmadan elde edilen verilerin tanımlayıcı istatistikleri ve hipotezleri test etmek için analizler yer almaktadır.

Demografik Bilgiler

Araştırmada 132 anket üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Tablo 1’de demografik bilgiler yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Değişkenlere Yönelik Frekans Analizi

Bilgiler		N	%
Cinsiyet	Kadın	118	89,4%
	Erkek	14	10,6%
Yaş	20 yaşından küçük	1	,8%
	21-30	55	41,7%
	31- 40	51	38,6%
	41-50	19	14,4%
	51 ve daha fazla	6	4,5%
Eğitim durumu	Lise	31	23,5%
	Üniversite	101	76,5%
Şimdiki işiniz daha önceki çalıştığınız işten farklı mı?	Evet	15	11,14%
	Hayır	117	88,6%
Şuanda çalıştığınız işte iş kazasına şahit oldunuz mu?	Evet	20	15,2%
	Hayır	112	84,8%
Şimdiye kadar hiç iş kazası geçirdiniz mi?	Evet	45	34,1%
	Hayır	87	65,9%
Kaç kere iş kazası geçirdiniz?	Bir kere	10	7,6%
	İki kere	9	6,8%
	Üç ve daha fazla	27	20,5%
	Hiç	86	65,2%
Çalışırken hangi elinizi kullanıyorsunuz?	Sağ	111	84,1%
	Sol	21	15,9%

Cinsiyete Göre Bulgular

Tablo 2. Cinsiyete Göre Stres Kontrol Ölçeği Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu

Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Erkek	14	4,5429	,6618			
Kadın	118	4,4203	,6460	-,669	130	,602

Cinsiyete göre stres kontrol ölçeği bağımsız örneklem t-testi analizinde $p = ,602$ “ $p > 0,05$ ” olduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir. Fakat ortalamalara bakıldığında erkek

çalışanların kadınlara göre çalışma ortamında biraz da olsa daha stresli oldukları görülmektedir. Hastanelerde kadın çalışan istihdamının fazla olması nedeni ile erkek sağlık çalışanlarının özellikle kadın hastalara müdahale ederken zorlandıkları veya çekindikleri görülmektedir. Kadın hastalar erkek sağlık çalışanlarının kendilerine müdahale etmelerinden bazı zamanlarda rahatsızlık duyabilmektedirler. Bu nedenle rahat bir çalışma ortamı oluşamayacağı ve hastalara yaklaşırken sürekli onlardan çekinme durumu ortaya çıkabileceğinden erkek çalışanlarda daha fazla stres görülebilmektedir.

Eğitim Durumuna Göre Bulgular

Tablo 3. Eğitim Durumuna Göre Glazer Stres Kontrol Ölçeği Bağımsız Örneklem T- Testi Tablosu

Eğitim Durumu	N	\bar{X}	sd	F	p
Lise	31	4,3579	,6231		
Üniversite	101	4,4564	,6545		
Toplam	132	4,4333	,6463	,550	,460

Katılımcıların Glazer Stres Kontrol Ölçeği $p= ,460$ “ $p>0,05$ ” bulunduğundan eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık ortaya çıkmamıştır.

Daha Önce Farklı İşlerde Çalışıp Çalışmamalarına Göre Bulgular

Tablo 4. Daha Önce Farklı İşlerde Çalışıp Çalışmamalarına Göre Stres Kontrol Ölçeği Bağımsız Örneklem T- Testi Tablosu

Farklı İşlerde Çalışıp Çalışmamalarına Göre	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Evet	15	4,6033	,69062			
Hayır	117	4,4115	,64026	-1,083	130	,949

Daha önce farklı işte çalışıp çalışmadıklarına göre stres kontrol ölçeği bağımsız örneklem t-testi analizinde $p= ,949$ “ $p>0,05$ ” olduğundan anlamlı farklılık görülmemiştir.

Çalışırken Kullandıkları Ellerine Göre Bulgular

Tablo 5. Çalışırken Kullandıkları Ellerine Göre Stres Kontrol Ölçeği Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu

Kullandıkları Ellerine Göre	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Sağ	111	4,3693	,65779			
Sol	21	4,7714	,46194	-2,675	130	,082

Çalışırken kullandıkları ellerine göre stres kontrol ölçeği bağımsız örneklem t- testi analizinde $p = ,082$ “ $p > 0,05$ ” olduğundan anlamlı farklılık görülmemiştir. Bireylerin yaşamları boyunca aktif olarak hangi ellerini kullanacakları el yetilerinin gelişmesiyle ortaya çıkmaktadır. Aktif olarak kullanılan ellerde refleksler daha kuvvetli olduğundan oluşabilecek tehlikelere daha çabuk tepki verebilirler. İş ortamında da hangi el daha aktif ise o elin kullanılması daha pratik olunmasını sağlamaktadır. Bu nedenle kullanılan elin bireylerde farklılık göstermesi stres unsuru olmamaktadır.

Daha Önce İş Kazası Geçirip Geçirmemelerine Göre Bulgular

Tablo 6: Daha Önce İş Kazası Geçirip Geçirmediklerine Göre Stres Kontrol Ölçeği Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu

İş Kazası Geçirip Geçirmemelerine Göre	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Evet	45	4,3789	,53857			
Hayır	87	4,4614	,69679	-,694	130	,041

İş kazası geçirip geçirmemelerine göre stres kontrol ölçeği bağımsız örneklem t- testi analizinde $p = 0,41$ “ $p < 0,05$ ” olduğundan anlamlı farklılık görülmektedir. Daha önce iş kazası geçirmeyen çalışanların geçirenlere oranla daha fazla stres altında oldukları belirlenmiştir. Bunun sebebi deneyimle ilişkilendirilebilir. Daha önce iş kazası geçiren hemşireler artık alacakları önlemleri bildikleri ve daha tedbirli oldukları için daha az stres altındadırlar. Fakat hiç iş kazası geçirmeyen hemşireler için başlarına bir kaza geleceği endişesi ve bunun sonuçlarının ne gibi olumsuzluklar doğuracağını bilemediklerinden daha fazla stres altında kaldıklarını söylemek mümkündür.

Şuan Çalışmakta Oldukları İşte Ölümcül İş Kazasına Şahit Olup Olmadıklarına Göre Bulgular

Tablo 7. Şuan Çalışmakta Oldukları İşte Ölümcül İş Kazasına Şahit Olup Olmadıklarına Göre Stres Kontrol Ölçeği Bağımsız Örneklem T-Testi Tablosu

Ölümcül İş Kazasına Şahit Olup Olmadıklarına Göre	N	\bar{X}	Ss	t	Sd	p
Evet	20	4,4950	,52937			
Hayır	112	4,4223	,06298	,462	130	,140

Çalışırken ölümcül iş kazasına şahit olup olmadıklarına göre stres kontrol ölçeği bağımsız örneklem t- testi analizinde $p = ,142$ “ $p > 0,05$ ” olduğundan anlamlı bir farklılık görülmemektedir. Sağlık sektöründe çok fazla ölümcül iş kazası görülmemesine sebep olarak iş güvenliği kültürünün son zamanlarda artış göstermesi sunulabilir. Gelişen güvenlik kültürü çalışanların daha fazla dikkatli olmasına, çalışırken güvenlik kurallarına uymalarına ve gerekli koruyucu donanımların ne derece önemli olduklarını anlamalarını sağlamaya yardımcı olmuştur. Sağlık sektöründe meydana gelen ölümcül kazalar “grup 3” biyolojik etmenler olarak tanımlanmaktadır. Bu etkenler bireylerde hastalık yapan, çalışanlara zarar veren, topluma yayılma olasılığı olan fakat etkili korunma ve tedavi yöntemiyle önlenemeyen hastalıklar olarak tanımlanmıştır.

Yaşa Göre Bulgular

Tablo 8. Yaşa Göre Glazer Stres Kontrol Ölçeği ANOVA Tablosu

Yaş	N	m	sd	F	p
21-30 yaş arası	56	4,4214	,6341		
31-40 yaş arası	51	4,4255	,6371		
41-50 yaş arası	19	4,5208	,7385		
51-60 yaş arası	6	4,3333	,6735		
Toplam	132	4,4333	,6463	,169	,917

Katılımcıların Glazer Stres Kontrol Ölçeği $p = ,917$ “ $p > 0,05$ ” olduğundan yaş gruplarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır. Tabloya bakıldığında 41-50 yaş arasında olan grubun diğer gruplara göre daha fazla stres altında olduğu görülmektedir. Bunun sebebi olarak uzun yıllar boyunca mesleki deformasyona uğramaları gösterilebilir. Yaklaşık 25-35 yıl boyunca çalışmak

ve mesleğin gerektirdiği uzun süren mesai saatleri, nöbetler, kimyasal, biyolojik, fiziksel, psikolojik etkenlere maruz kalmak çalışanlarda yorgunluk ve iş doyumuna neden olmaktadır.

Kıdem Yılına Göre Bulgular

Tablo 9. Kıdem Yılına Göre Glazer Stres Kontrol Ölçeği ANOVA Tablosu

	N	m	sd	F	p
5 yıldan az	40	4,4913	,5660		
6-10 yıl	30	4,3450	,7200		
11-15 yıl	28	4,4179	,5730		
16 yıl ve daha	34	4,4557	,7371		
Total	132	4,4333	,6463	,308	,820

Hemşirelerin kıdem yılına göre Glazer Stres Kontrol Ölçeği $p= ,820$ “ $p>0,05$ ” olduğundan, istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunamamıştır.

İş Kazası Geçirme Sıklıklarına Göre Bulgular

Tablo 10. İş Kazası Geçirme Sıklıklarına Göre Glazer Stres Kontrol Ölçeği ANOVA Tablosu

	N	m	sd	F	p
Bir kere	10	4,2500	,42230		
İki kere	9	4,5889	,45742		
Üç ve daha fazla	27	4,3611	,58595		
Hiç	86	4,4610	,70086		
Total	132	4,4333	,64630	,601	,615

Hemşirelerin iş kazası geçirme sıklıklarına göre Glazer Stres Kontrol Ölçeği $p= ,615$ “ $p>0,05$ ” olduğundan istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemiştir.

Çalışanların iş kazası geçirmelerine neden olan etkenler? Sorusuna verilen cevaplar ile ilgili bulgular

Tablo 11. İş Kazalarına Neden Olan Etkenler

	Frekans
Dikkatsizlik ve dalgınlık	50
Alınan önlemlere uymamak (İhmalkarlık)	44
Aceleci davranmak (Telaş)	32
Stres	29
Fazla iş yükü ve yorgunluk	29
Eğitimsizlik	13

*Birden fazla seçenek işaretlenmiştir

Hemşirelere yönelttiğimiz bu soruda çoğunlukla verilen cevap “dikkatsizlik ve dalgınlık” olmuştur. Hemşirelerin yoğun geçen mesai saatleri ve nöbet sistemi onlarda yoğunlaşma problemi ortaya çıkarabilmektedir. Hastanelerdeki yoğunluk ve yetersiz çalışan sayısı hemşirelerin iş yükünü fazlasıyla artırarak dikkat dağınıklıklarına ve dalgınlığa yol açabilmektedir.

Tüm verilen cevaplar dikkate alındığında sonuç olarak stres’ in ön plana çıktığını görmekteyiz. Bütün verilen cevapları stres bağlamında değerlendirmenin mümkün olduğunu da söylemek mümkündür. Yani dikkatsizlik, acelecilik, fazla iş yükü, eğitimsizlik stres nedeni olabileceği gibi sonucu da olabilmektedirler.

11. SONUÇ VE ÖNERİLER

Hastaneler karmaşık yapılı ve çok fazla deneyim gerektiren çalışma yerleridir. Hastane ortamında çalışan bireyler için çok fazla ve karmaşık yapıda stres faktörleri bulunmaktadır. Bu stres faktörleri fiziksel, kimyasal, biyolojik olmakla beraber psikolojik faktörlerde mevcuttur ve hemşireler çoğu zaman bu faktörlerin çoğu ile başa çıkmak zorunda kalırlar. Böyle bir durumda da çalışanlarda yorgunluk, dikkatsizlik, işten uzaklaşma ve iş kazalarına kadar giden sonuçlar görülür. Gelişen ve değişen teknoloji ile beraber çalışanlar kendi içlerinde bir yarış içerisine girmek zorunda kalırlar. Bu durum beraberinde iletişimin kötüleştiği gerginliğin ve huzursuzluğun bir arada olduğu kötü bir çalışma ortamı getirir. Yaptığımız çalışmada, hemşirelerin “Daha önce iş kazası geçirmemeleri” istatistiksel olarak en çok stres yaşamalarına neden olan durum olarak görülmektedir. Her ne kadar istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık çıkmasa da, aritmetik ortalamalara bakıldığında: Erkek çalışanlar, farklı işte çalışmış olanlar, ölümcül bir iş kazasına şahit olanlar, 41-50 yaş arasında olanlar,

üniversite mezunları, 5 yıldan az çalışanlar, en az 2 kere iş kazası geçirenler, daha fazla stres yaşayan hemşireler olarak ortaya çıkmaktadır.

Yukarıdaki sonuçlara bakıldığında stres faktörünün deneyimle doğru orantılı olduğunu söyleyebilmek mümkündür. İşlerinde daha deneyimli olanlar veya daha önce başlarından bir iş kazası geçmiş çalışanlar daha az stres altındadırlar. Çünkü karşlarına çıkacak riskleri bilir ve bunlarla nasıl başa çıkmaları gerektiğini deneyimlemişlerdir. Ayrıca işlerinde uzmanlaşmış ve neyi nasıl yapacaklarını bilmektedirler. Bunun yanı sıra erkek çalışanların kadın çalışanlara göre daha stresli oldukları tespit edilmiştir. Bunun sebebi ise kadın çalışan istihdamının fazla olduğu bir çalışma ortamında kendilerini yalnız hissetmeleri ve kendilerini rahat bir çalışma ortamında hissetmemelerinden kaynaklanmaktadır. Yine daha önce farklı işlerde çalışmış bireyler fazla iş deneyimine sahip olsalar da hemşirelik mesleğinde yeterli deneyime sahip olmadıklarından ve işin gerektirdiği uzmanlıkta daha deneyimli olanlara göre daha az tecrübe sahibi olduklarından daha stresli oldukları söylenebilmektedir.

Tüm bunlar göz önüne alındığında stres sağlık çalışanları ve hastane ortamı için çok önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Çok fazla yoğunlaşma gerektiren ciddi bir meslek dalı olan hemşirelik ise hastaların tedavi aşamalarında en önemli rol oynayan çalışanlardır. Küçük bir dalgınlıkla uyguladıkları yanlış bir doz hastanın tüm hayatına etki edeceği gibi hastanın ailesini ve hemşirenin iş yaşantısını da olumsuz etkileyecektir. Stresli bir ortamda çalışan hemşirelerde performans düşüklüğü ile birlikte tükenmişlik, işten uzaklaşma, dikkatsizlik gibi birçok faktör ortaya çıkmaktadır. Performansı düşen bir hemşire mutsuz ve dalgın bir şekilde hasta ile ilgilendiğinde onun bu olumsuz tutumu hem hastayı hem de hasta yakınlarını olumsuz etkileyebilmektedir.

Bu aşamada stresi önlemek ve çalışma performansını arttırmak için: Bireysel olarak; fiziksel egzersizler ve gevşeme teknikleri, sosyal, sportif ve kültürel faaliyetlere katılma, meditasyon ve dua, gıda kontrolü, biyolojik geri besleme gibi çalışmalar yapılmalı ve yapılması desteklenmelidir. Bireyin öncelikle kendini iyi hissetmesi, işini sevmesi ve iyi iletişim kurması gerekmektedir. Örgütsel olarak ise; çalışma ortamının iyileştirilmesi, işi yeniden yapılandırma, süreç yenileme (reengineering), iş zenginleştirme (job enrichment), personeli güçlendirme, stres danışmanlığı, eğitim ve geliştirme programları, destekleyici örgüt iklimi yaratmak, örgütsel rollerin belirlenmesi ve çatışmaların azaltılması, kariyer planlama ve geliştirme, ücret yönetimi gibi çalışmalar yapılmalıdır.

Bu şekilde bireyin kendini çalışma ortamına ait hissetmesi ve iyi bir iletişim sağlaması, çalışanın işini sevmesine ve daha iyi performans göstermesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca sürekli olarak verilen eğitimlerle çalışanlarda güvenlik kültürü gelişmesi amaçlanmalı ve iş güvenliğinin önemi

aşılmalıdır. Çünkü hastaneler çok fazla tehlike unsurunun bir arada bulunduğu yerlerdir. Stres ise iş kazalarına davetiye çıkaran çok önemli bir unsurdur. Gerekli önlemler alınarak çok önemli bir iş kolu olan hemşirelerimizin rahat, huzurlu ve güvenli bir çalışma ortamında çalışması sağlanıp daha iyi hizmet vermesine olanak sağlanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Altınışik, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Sakarya: Sakarya Yayıncılık, ss. 142.
- Beth M. McGilley, D. S. (1988). Aerobic Fitness and Respnse to Psychological Stress. *Journal of Research in personality*, Vol:22, No:2.
- Biçki, S. (2016). Hizmet Sektörü Çalışanlarının İş Stresi ve Tükenmişlik İlişkisi: İstanbul Örneği. İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi.
- Bingöl, G. (2013). stres ve Stres Yönetimi Yaklaşımları (Kırıkkareli Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık kurumları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, ss.18.
- Braham, B. J. (2004). Stres Yönetimi Ateş Altında Sakin Kalabilmek. İstanbul: Hayat Yayınları Çev. Vedat Diker
- Browne, J. H. (2000). Benchmarking HRM practices in healthy work organizations. *American Business Review*, 18(2), 54.
- Cartwright, S., Cooper, C. L., & Murphy, L. R. (1995). Diagnosing a healthy organization: A proactive ap Wilson, M. G., Dejoy, D. M., Vandenberg, R. J., Richardson, H. A., & Mcgrath, A. L. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(4), 565-588. Approach to stress in the workplace.
- Chang, E. M., Daly, J. W., Hancock, K. M., Bidewell, J., Johnson, A., Lambert, V. A., & Lambert, C. E. (2006). The relationships among workplace stressors, coping methods, demographic characteristics, and health in Australian nurses. *Journal of professional nursing*, 22(1), 30-38.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of management review*, 13(3), 471-482
- Cooper, C. L. (1978). Sources of managerial and white collar stress. *Stress at work*, 56-81.
- Çelik, D. (2014). İş Stresi ve Sağlık Çalışanları. İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetim Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Çelikkol, A. (2001). Çağdaş İş Yaşamında Ruh Sağlığı. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Demirkıran, M. (2007). Stres Kaynakları ve Askeri Örgütlerde Stres Yönetimi . İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Yüksek Lİsans Programı, Yüksek Lisans Tezi .
- E. M. Chage, J. D. (2006). The Relationships Among Workplace Stressors, Coping Methods, Demographic Characteristics and Health in Australian Nurses. *Journal of Professional Nursing*, Vol: 22, No:1, 38.ss.
- Ekici, A. Y. (2006). Örgütsel Yaşamda Kamu Çalışanlarının Örgütel Stres Kaynakları Üzerine Bir Araştırma. Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.11, S.1, ss.45.
- Ergun, G. (2008). Sağlık İşletmelerinde Örgütsel Stresin İşgücü Performanslarıyla Etkileşiminin İncelenmesi . İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kuruluşları Yönetim Programı, Yüksek Lisans Tezi .
- Eroğlu, P. D. (2006). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Basım Yayım, ss:298.
- Eroğlu, P. D. (2016). Davranış Bilimleri. İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Güler, A. (2013). Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları (Serinhisar Devlet Hastanesi Örneği). İstanbul, Yüksek Lisans Tezi: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, ss:16-24.
- Güler, A. (2013). Örgütsel Stres ve Sağlık Çalışanlarında Örgütsel Stresle Başa Çıkma Yolları (Serinhisar Devlet Hastanesi Örneği). İstanbul: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Ana Bilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetim Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Haktanır, M. (2016). İş Stresi Yaratan Faktörler ve Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Bir Araştırma. İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Hammer, D. W. (1982). *Organizational Behavior an Applied Psychology Approach*. ss. 252: Business Publication Inc. .
- Houston, B. K. (1983). Psychophysiological responsivity and the Type A behavior pattern. *Journal of Research in Personality*, 17(1), 22-39.

- Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H., & Gibson, J. L. (1986). *Managing for performance: An introduction to the process of managing* (Vol. 1). Business Publications, Incorporated..
- John M. Ivancevich, J. H. (1983). *Managing for Performance*. Plano Texas: Business Publications Inc.
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (19. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım
- Kolasa, B. J. (1979). İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş . ss.229-235: İÜ., İşletme Fakültesi, İktisat Enstitüsü Yayınları, (Çev: Kemal Tosunverdi).
- Kolasa, B. J., & Fulya, A. (1979). İşletmeler için davranış bilimlerine giriş. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi.
- Kulaksız, A. (2016). Çalışma Yaşamında Stres ve Stres Yönetimi: Özel ve amu Üniversitelerinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Bir Araştırma . Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, İşletme Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- M. G. Wilson, D. M. (2004). Work Characteristics and Employee Health and Well-Being Test of a Model of Healthy Work Organizatin. *Journal of Occupational Psychology*, Vol:77, 565-588 ss.
- Çanta N. , F. T. Sağlık Sektöründe Mesleki Riskler ve İş Sağlığı Güvenliği Uygulamaları. 03 14, 2018 tarihinde <http://barisyilmaz.yolasite.com/resources/maks/nurg%C3%BCI%20%C3%A7anta.docx>
- Nursing, D. o. International Council of Nurses. 25.03.2018 tarihinde <http://www.icn.ch/who-we-are/icn-definition-of-nursing/> adresinden alındı
- Örnek, F. E. (2017). Örgütsel Stresin İş Gören Performansı Üzerinde Etkileri ve Stres Yönetimi: Kamu ve Özel Sektör Bankacılığı Üzerine Bir Uygulama. Ankara: Ufuk Üniveristesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi .
- Öztemiz, G. E. (2004). Örgütsel Stres Yönetimi ve Uçucu Persoel Üzerine Bir Uygulama . Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı:23 , Temmuz-Aralık, ss. 61-85.
- Parlar, S. (2008). Sağlık Çalışanlarında Göz Ardı Edilen Bir Durum: Sağlıklı Çalışma Ortamı. İzmir: TAV Prev Med Bull.
- Serdar, M. (2010). Türk İmalat Sanayinin Örgütsel Stres Faktörlerinin Ölçülmesi . Sakarya: Sakarya Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Doktora Tezi.
- Sullivan, S. E., & Bhagat, R. S. (1992). Organizational stress, job satisfaction and job performance: where do we go from here?. *Journal of Management*, 18(2), 353-374.
- Tabachnick, B. G. And Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistic*. Boston, Pearson
- Tekin, G. O. (2010). Çalışma Yaşamında Stres Kaynakları ve Kamu Kurumlarında Çalışanlar Üzerine Etkileri: Edirne Örneği. Edirne: Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akmu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi.
- Yaşar, B. A. (2014). Yoğun Bakım Hemşirelerinde İş Stresinin Çalışan Performansına Etkileri. İstanbul, Yüksek Lisans Tezi: Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Hastane ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı, ss: 1-4.
- Yates, J. E. (1985). *Gerilim Altındaki Yönetici* (Çevirenler: Fatos Dilber, Semra Ak), İstanbul: İlgı Yayıncılık ve Ticaret Ltd.
- Yousef, D. A. (2002). Job satisfaction as a mediator of the relationship between role stressors and organizational commitment: A study from an Arabic cultural perspective. *Journal of managerial psychology*, 17(4), 250-266.

Citation: Ahmad M.I. & Firman K. & Smith H. & Smith A. (2018), Short Measures Of Organisational Commitment, Citizenship Behaviour And Other Employee Attitudes And Behaviours: Associations With Well-Being, BMIJ, (2018), 6(3): 516-550 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.391>

SHORT MEASURES OF ORGANISATIONAL COMMITMENT, CITIZENSHIP BEHAVIOUR AND OTHER EMPLOYEE ATTITUDES AND BEHAVIOURS: ASSOCIATIONS WITH WELL-BEING¹

Mohamad Irwan AHMAD²

Kirsty FIRMAN³

Hugo SMITH⁴

Andrew P SMITH⁵

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

Background:

There is considerable literature on Psychological Contract Fulfilment and other employee attitudes and behaviours. Similarly, there is increasing literature on well-being at work, the well-being process and short measures of psychosocial concepts.

Aims and objectives

The first aim of the present study was to develop short measures of employee attitudes and behaviours and validate these by examining associations with longer established measures. The second aim was to examine associations of these short measures with Psychological Contract Fulfilment and aspects of well-being.

Methods

The study involved an online survey of 166 workers from the USA recruited using Mechanical Turk and delivered using Qualtrics software. The survey included established measures and the newly developed short items.

Results

There were high correlations between short items and established measures. The short items were associated with Psychological Contract Fulfilment and the well-being variables in the predicted direction.

Conclusion

The new short items can be used in future multi-variate analyses of the well-being of workers. This will lead to an increase in our knowledge and the development of new models that can be of theoretical and practical significance.

Keywords: *Wellbeing; Psychological Contract Fulfilment; Organisational Commitment; Citizenship Behaviour; Intention to Quit; Job Security; Work Effort; Work Life Balance.*

¹ This article was presented in "Business and Organization Research Conference-BOR 2018"

² Centre for Occupational and Health Psychology, School of Psychology, Cardiff University, (deceased)

³ Centre for Occupational and Health Psychology, School of Psychology, Cardiff University, <https://orcid.org/0000-0002-2658-1435>

⁴ Centre for Occupational and Health Psychology, School of Psychology, Cardiff University, <https://orcid.org/0000-0002-1276-6738>

⁵ Prof., Centre for Occupational and Health Psychology, School of Psychology, Cardiff University, smithap@cardiff.ac.uk <https://orcid.org/0000-0001-8805-8028>

ÖRGÜTSEL BAĞLILIK, ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI VE DİĞER ÇALIŞAN TUTUMLARI VE DAVRANIŞLARININ KISA ÖLÇÜMLERİ: İYİ OLUŞ İLE İLİŞKİLENDİRME

ÖZ

Literatür Taraması

Psikolojik Sözleşmenin Gerçekleştirilmesi ve çalışanların diğer tutum ve davranışlarına yönelik hakkında önemli bir literatür bulunmaktadır. Benzer şekilde işyerinde refah, refah süreci ve psikososyal kavramların kısa ölçütleri hakkında da var olan literatür giderek genişlemektedir.

Amaç ve hedefler

Bu çalışmanın ilk amacı, çalışanların tutum ve davranışlarına yönelik kısa ifadeler ve önlemler geliştirmek ve bunları daha uzun vadeli önlemlerle olan ilişkilerini inceleyerek onaylamaktır. İkinci amaç, bu kısa önlemlerin Psikolojik Sözleşme Yerine Getirilmesi ve iyi oluş durumuyla ilişkilerini incelemek yönündedir.

Yöntemler

Çalışma, Mekanik Türk kullanılarak işe alınan ve Qualtrics yazılımı kullanılarak teslim edilen ABD'den 166 işçinin çevrimiçi bir anketini içermektedir. Anket, var olan önlemleri ve yeni geliştirilen kısa ifadeleri içermektedir.

Sonuçlar

Kısa ifadeler ve hâlihazırda var olan ifadeler arasında yüksek korelasyonlar bulunmaktadır. Kısa ifadeler, Psikolojik Sözleşmenin Gerçekleştirilmesi ve iyi oluş değişkenlerinin beklenen yönde gerçekleşmesi ile ilişkilendirilmiştir.

Sonuç

Yeni kısa ifadeler, çalışanların refahının gelecekteki çok değişkenli analizlerinde kullanılabilir. Bu, konuya dair bilginin ve farkındalığın artmasına ve teorik ve pratik anlamdaki yeni modellerin geliştirilmesine yol açacaktır.

Anahtar Kelimeler: İyi oluş; Psikolojik Sözleşmenin Gerçekleştirilmesi; Örgütsel Bağlılık; Örgütsel Vatandaşlık Davranışı; İşten Ayrılma Çıkma Niyeti; İş Güvenliği; İşe Dair Çaba; İş Yaşam Dengesi

1. INTRODUCTION

Today, organisations have developed and changed drastically to fulfil the needs of the globalisation era. These developments include changes in the economy, technology, innovation and organisational restructuring and these have been the main factors influencing the labour market, organisations, nature of jobs and work activity (Isaksson et al., 2003). These changes seem to contribute to the changes of employee management and need serious attention because, if not controlled carefully, they can contribute to various problems as employees are an important element who act as the backbone of an organisation (Ng et al., 2012).

In this context, the Psychological Contract is seen as playing an important role in explaining changes in relationships between employees and their organisation (Rousseau, 1995; Guest and Conway, 2002; Dabos and Rousseau, 2004). The Psychological Contract is the exchange relationship between the organisation and employee where the employee offers an obligation to the organisation and the organisation in return will appreciate this obligation with some terms and agreement (Rousseau, 1989). This means the employee will deliver what is necessary on condition that they receive rewards equitable with the effort being put in. The Psychological Contract is also an unwritten agreement regarding the relationship between employer and employee and is different from work contracts that are often formally written down. When changes in the nature of work occur, employees need to reorganise their Psychological Contract so that it is in line with the requirements of change for

the benefit of the organisation and the employee. If this reorganisation fails, the employee may exhibit resenting behaviour (Rousseau, 2011).

This situation is known as 'Psychological Contract Breach' which happens when employees feel that the organisation no longer supports their well-being but instead is merely safeguarding the interests and well-being of the organisation. The employee might not have been given ample training to face change but may be forced to give their best without rewards that are commensurate with the difficulties caused by the change. As a result, their well-being at work is disturbed and eventually could lead to various performance-related effects such as low work performance (Marks, 2001; Millward and Hopkins, 1998), low engagement (Bal et al., 2003) and weak organisational citizenship behaviour (Zhao et al., 2007; Lee and Allen, 2002; Turnley, 2003). Finally, both parties may suffer negative consequences where the organisation could no longer operate effectively and employees no longer have an interest in their work.

The Psychological Contract is an implicit understanding between employee and employer (Argyris, 1960) and is a relationship that has been developed throughout the career processes where employees have higher productivity and lower grievances in return for acceptable wages and job security (Taylor and Tekleab, 2004). Rousseau (1989) also described the Psychological Contract as an individual's beliefs concerning the mutual obligations that exist between the individual and their employer. The Psychological Contract has long been identified in the field of human resource management as well as industrial and organisational psychology. Rousseau (1989) was responsible for bringing the concept of the Psychological Contract to the attention of others and this has greatly influenced contemporary research.

The development of the Psychological Contract began with the seminal works of Argyris (1960), Levinson et al. (1962) and Schein (1965). Two other theories namely social exchange theory developed by Blau (1964) and Gouldner (1960) have also been as a significant as theories based on the Psychological Contract. Research on the Psychological Contract has been extremely important because it can influence many factors related to performance (Rousseau, 1989; Coyle-Shapiro and Parzefall, 2008). In a business world with lots of ambiguity, adjustment and anxiety, it has become more important than ever to ensure the healthy and progressive relationship between employers and their employees.

When a breach of the Psychological Contract occurs, employees may exhibit negative emotional stress like anger, disappointment and betrayal and, finally, they may cease to work efficiently and may intend to quit the organisation (Robinson et al., 1994). The model proposed by Guest (1989) shows the attitudinal and behavioural effects related to changes in the Psychological Contract (see Figure 1).

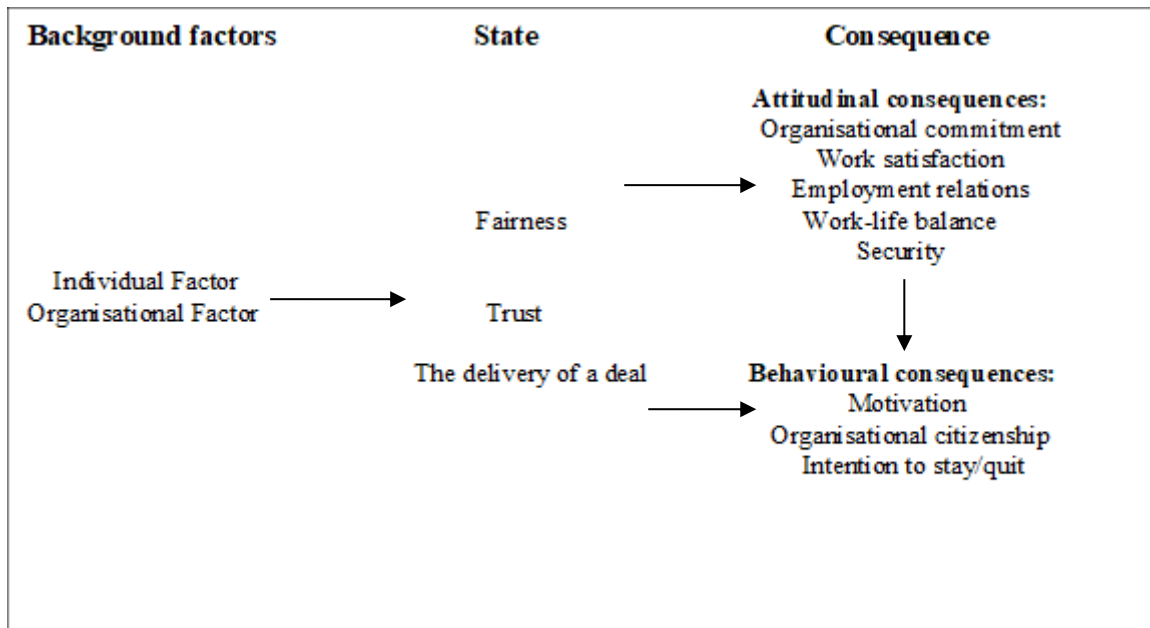


Figure 1. A Framework For The State Of The Psychological Contract (Guest, 1989)

The present study aimed to integrate all models and theories discussed earlier in an effort to provide an understanding of the meaning of the phenomena in a comprehensive manner based on the variables stated in the models. Sonnentag and Frese (2013) suggested that results will be richer and able to explain the related phenomenon effectively and comprehensively if many of the factors are studied simultaneously. Psychological Contract Fulfilment is now a popular construct because it can influence many aspects of work performance factors and wellbeing. However, the research is still ongoing due to many gaps in our knowledge. For example, there is a lack of research integrating different theoretical perspectives. Most of the research on the Psychological Contract has used social exchange theory and very little research attempts to integrate Psychological Contract Fulfilment with other theories. In addition, there is little research examining key antecedents and consequences of the Psychological Contract in the same study. There is also a lack of research examining the effect of the Psychological Contract on well-being. Most of the research on Psychological Contract Fulfilment has explored the attitudes and behavioural outcomes, but very little has looked at the well-being of employees.

De Cuyper and De Witte (2006) compared the well-being of permanent and temporary staff. Psychological Contract theory assumes (1) that job insecurity effects are due to a violation of the relational Psychological Contract, and (2) that permanent staff engage more in relational Psychological Contracting than temporary staff. This suggests that job insecurity is expected to be more problematic in terms of outcomes for permanent staff than temporary staff. The results supported these hypotheses. De Cuyper, Van der Heijden and De Witte (2011) investigated interactions between perceived employability and employees' perceptions about Psychological Contract obligations made by the

employer in relation to life and job satisfaction, self-rated performance, and turnover intention. It was hypothesized that perceived employability would relate positively to job satisfaction, life satisfaction, and self-rated performance and negatively to turnover intention under the condition of few promises by the employer. Perceived employability was positively related to all outcomes except job satisfaction. The number of promises was positively related to job and life satisfaction, and to self-rated performance, and negatively to turnover intention. The relationships between perceived employability and the outcomes were relatively stronger and positive under the condition of few promises compared with many promises.

In the present study fairness, trust and delivery of deals was measured using The Psychological Contract Fulfilment Scale developed by Guest and Conway (2002). The measurement assessed the extent to which the respondent felt the organisation had kept its promises (7 items), treated them fairly (2 items) and how much they trusted the organisation (4 items). Sample items include “Has the organisation fulfilled its promise or commitment to.... provide you with a reasonably secure job”, “Overall, do you feel you are fairly rewarded for the amount of effort you put into your job.” and “To what extent do you trust your immediate manager to look after your best interests.”

The main focus of the study was on the attitudinal and behavioural consequences of Psychological Contract Fulfilment. A key variable was organisational commitment. Organisational commitment is a set of employee’s attitudes and behaviours that can help the organisation to achieve its goals and at the same time, maintain the strong desire in the employee to stay as a member of the organisation (Steers, 1977). Similarly, Mowday et al. (1984) proposed the same definition as mentioned by Steers (1997) that organisational commitment is actually a stronger trust embedded among employees on organisational goals and values, readiness to provide an effort and the strong desire to stay as a member in an organisation. However, in defining organisational commitment, Meyer and Allen (1991) have described it comprehensively when they stated that organisational commitment is a psychological state that binds an employee with his or her organisation and can be categorised based on three components, namely an affective commitment, continuance commitment and normative commitment.

There has been some previous research on organisational commitment and well-being. Siu (2002) found that in a sample of Chinese workers organisational commitment and well-being were positively related. Similarly, Coetzee and Rothmann (2005) found that organisational commitment moderated the effect of occupational stress on ill-health. Research by Nikolaou and Tsaousis (2002) also linked organisational commitment to a positive characteristic namely emotional intelligence. Panaccio and Vandenberghe (2009) examined the contribution of perceived organizational support and four categories of organizational commitment (affective, normative, perceived sacrifice associated

with leaving and perceived lack of alternatives) to employee psychological well-being. Affective organizational commitment mediated a positive relationship between perceived organizational support and well-being. In addition, perceived organizational support was negatively related to perceived lack of employment alternatives which, in turn, was negatively related to well-being. Normative commitment and perceived sacrifice associated with leaving were unrelated to well-being.

Another key variable in this research was work-life balance (WLB). Work-life balance can be defined as the absence of conflict between work and personal/family matter (Frone, 2003; Frone et al., 1992; Quick et al., 2004). This concept can also be known as work-family balance and most of the previous research has used this term interchangeably (Reiter, 2007). In further defining this, it seems to be hard for employees to diminish conflict in totality, but they can minimise the degree of conflict by balancing emotional, behavioural and time demands of paid work, family and personal duties simultaneously (Hill et al., 2001). There is extensive research showing that work-life balance influences well-being (Feigon et al., 2018; Haar et al., 2014; Yu, Manku & Backman, 2018). Some research treats work-life balance as an outcome whereas other studies see it as a predictor of well-being outcomes (e.g. Siu, 2013; Bell et al., 2012) or as both an outcome of job characteristics and predictor of health (Kinman and Jones, 2008). Other research suggests more complex relationships between work-life balance and work outcomes. For example, Haider, Jabeen and Ahmad (2018) found that psychological wellbeing mediates the link between work-life balance and job performance, and employees' satisfaction with coworkers enhances job performance by strengthening the effect of work-life balance on psychological wellbeing. Recovery from work may also be a key variable in having a good WLB (Demeroutiet al., 2013) although other researchers suggest that resource allocation is the key variable (Grawitch et al., 2010) whereas others emphasise need fulfilment (Gropel and Kuhl, 2009).

Job security was also included in the present study. Job security can be defined as a state where the individual feels secured in their current job. This definition can be supported by the definition used by Dasgupta (2001: 2) when he described job security as “the absence of fear of employment threat and loss”. On the other hand, “job security means that workers have protection against arbitrary and short notice dismissal from employment, as well as having a long-term contract of employment and having employment relations that avoid casualization” (ILO, 1995). This state of security will contribute to positive psychological aspects such as a reduction of anxiety, prevention of mental strain and avoidance of any ambiguities among employees. Again, there is an extensive literature confirming the associations between job security and well-being (De Witte, 1999; De Witte et al., 2016; Schaufeli, 2016). Research has examined the antecedents of job insecurity, the negative consequences of it, and variables that may buffer the job insecurity-outcomes relationship (De Witte et al., 2015; Silla et al.,

2009; Stiglbauer et al., 2012). Other research has found that job insecurity mediates the relationship between employability and employees' well-being (De Cuyper et al., 2008). The relationship between job insecurity and psychological outcomes is more negative among permanent compared with temporary workers (De Cuyper and De Witte, 2007). Job satisfaction, another attitudinal consequence of Psychological Contract Fulfilment, was also included in the present survey. This concept also plays a key role in models of well-being at work (see next section on the Demands-Resources-Individual Effects model).

The behavioural consequences of Psychological Contract Fulfilment included motivation/effort, organisational citizenship and intention to quit. Motivation is a state of needs or a desire for something that makes an individual work towards the goal (Reeve, 2009). Guay et al. (2010) described motivation as the reason underlying individual's behaviour. Without the sense of motivation, individuals would achieve nothing in their life. On the other hand, motivation can also be understood as "the attributes that move us to do or not to do something" (Gottfried et al., 2004). Motivation can be divided into two types, namely intrinsic and extrinsic motivation (Deci et al., 1999). Intrinsic motivation is when an individual is doing some actions because of their inner desire, and it is different from extrinsic motivation, which needs external factors such as rewards and high wages to drive the person's motivation. Motivational processes play a pivotal multifunctional role in adaptation to the workplace and reaction to stress (Fernet and Austin, 2014). Changes in motivation are also associated with changes in well-being at work (Bjorklund et al., 2013). Other variables such as organisational identification will combine with motivation to influence wellbeing (Wegge et al., 2006).

Work effort can be defined as the amount of energy employees put in to work successfully (Ilgen and Klein, 1989). Work effort is different from motivation and there is always some confusion between both of these definitions. In this case, motivation comes first and is the psychological state that pushes the employees to make an effort of any required behaviours (Bandura and Cervone, 1986; Patche, 1970; Naylor et al., 1980). Motivation is a psychological state and effort is a physical state and both of them are related. Both play key roles in psychological theories of stress and well-being (e.g. Effort-Reward Imbalance – Siegrist, 1996). A work-effort recovery mechanism has also been shown to play a crucial role in the associations between sleep quality, adverse work conditions, rumination, after-work fatigue and well-being (Kompier et al., 2012).

Another behavioural consequence of Psychological Contract Fulfilment included in the present study was organizational citizenship behaviour (OCB). OCB can be defined as an individual's desire to do extra-work related behaviour beyond the actual tasks and duties prescribed in their job description or measured in formal evaluations (Bateman and Organ, 1983). This includes cooperation with peers, performing extra duties without complaint, punctuality, volunteering and helping others, using time

effectively, conserving resources, sharing ideas and positively representing their organisation (Turnipseed and Rasulli, 2005). These behaviours are positive volunteering, therefore, the employee cannot be penalised if they do not show the behaviour. However, the employee can be educated on these aspects using an appropriate intervention such as training (Organ, 1988).

Organisational Citizenship Behaviour has 5-dimensions, namely altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue, and sportsmanship:

a) Altruism

Altruism can be defined as helping or helpfulness (Organ, 1997). Employees who have high altruism tend to help the people inside of an organisation by voluntarily helping new employees, helping co-workers who are overloaded and assisting when workers are absent (Tambe and Shanker, 2014). This type of behaviour is important because employees must work cooperatively if they are to influence the future of the organisation. This supports the statement by Podsakoff et al. (2000), suggesting that altruism is positively correlated with high performance at work.

b) Conscientiousness

Conscientiousness is referred to as discretionary behaviour that goes beyond the minimum roles at work such as working hard, not taking extra breaks, and obeying the rules and regulations of the organisations (Podsakoff et al., 1990). Employees with high conscientiousness are likely to avoid absenteeism, be punctual, have a penchant towards conserving resources and be responsible members of the organisation, organised, self-disciplined, hard-working and accountable (Borman et al., 2001; Tambe and Shanker, 2014).

c) Courtesy

Courtesy refers to the employee's behaviours and gestures that help others with any interpersonal and work-related problems (Organ, 1990b). An employee with this kind of OCB is likely to avoid conflict due to confronting another employer and to avoid a crisis at work by taking early actions (Podsakoff et al., 2000). For example, courteous behaviour might involve informing co-workers about the cancelled meeting before they arrive at the meeting room.

d) Civic virtue

Civic virtue refers to the employee's constructive involvement in the organisational political process (Tambe and Shanker, 2014). The employee may be actively involved through expressing significant opinions about organisational development and enhancement, attending meetings, discussing potential future prospects and reading all the organisation communications such as memos, emails and the internal newsletter (Podsakoff et al., 1990).

e) Sportsmanship

Sportsmanship is referred to as “a willingness to tolerate the inevitable inconveniences and impositions of work without complaining.” (Organ, 1990). The employee with high sportsmanship tends to avoid complaining about drastic changes or difficulties at work and tolerates these with a positive attitude.

There has been previous research on OCB and well-being. For example, Boyd and Nowell (2017) investigated the predictive power of a sense of community responsibility (SOC-R) and a sense of community (SOC). SOC was a better predictor of employee well-being, while SOC-R more strongly predicted organizational citizenship behaviour. Davila and Finkelstein (2013) examined the relationship between OCB and well-being. Both organizational citizenship behaviour and its motives were associated with well-being, with altruistic motives showing a stronger correlation than egoistic motives. Other research has examined the importance of the target of OCB (Kumar et al., 2016). OCB targeted at other individuals was found to be positively related with relatedness need satisfaction and OCB towards the organisation was positively related with psychological health.

The present research tests the relationship between dimensions of OCB and measures of well-being. The study hypothesizes that OCB will be related positively with psychological health and negatively with burnout. OCB targeted at other individuals (OCBI) will positively relate with relatedness need satisfaction. It further hypothesizes a negative relationship of relatedness need satisfaction with burnout and burnout with psychological health. A web-based survey was used for data collection for the study. OCBI was positively related with relatedness need satisfaction and OCB-Organization was positively related with psychological health. Further, relatedness need satisfaction was negatively associated with burnout and burnout was negatively associated with psychological health. Other research has compared the different components of OCB on well-being. Yurcu, Çolakoğlu and Atay (2015) found that three dimensions of organizational citizenship behavior, altruism, sportsmanship and civic virtue, had a significant positive effect, whereas the conscientiousness dimension had a negative effect on employees' subjective well-being.

The final measure of the behavioural consequences of Psychological Contract Fulfilment was intention to quit. Intention to quit can be defined as an employee's plan to move out or to quit from the current membership of an organisation and to search for another job in the near future (Weisberg, 1994). Since quitting from an organisation is a big issue in an employee's life, he or she must consider many factors as their work has provided them with economic funds. Usually, they will quit from the current organisation if they were shocked with the organisation's system such as merging or downsizing and the decision frames that are not meeting the current expectation (Greenberg, 2011). Alternatively, their job may represent a temporary stage of their career path. Negative job characteristics are usually related to a stronger intention to quit (Saucan et al., 2014; Grebner et al.,

2003) whereas organizational values supportive of better WLB are associated with lower intention to quit scores (Burke et al., 2003).

The aim of the present study was to combine the various components of the Psychological Contract with a model of well-being at work. The model used here was the Demands-Resources-Individual Effects (DRIVE) model (Mark and Smith, 2008). This model was initially developed to examine the stress process. Mark and Smith (2008) suggest that it is desirable to have a model of the stress process that includes negative and positive job characteristics, individual experiences, and subjective appraisals of perceived stress and job satisfaction. Their model included factors from the Demands-Control-Support model (DCS model; Johnson and Hall, 1988), the Effort-Reward-Imbalance model (ERI model; Siegrist, 1996), coping behaviours (Folkman and Lazarus, 1980), and attributional explanatory styles (Peterson, 1991). The outcomes included anxiety, depression, and job satisfaction. The variables were categorised as work demands, work resources (e.g. control, support), individual differences (e.g. coping style, attributional style), and outcomes. The model was intended as a framework into which any relevant variables could be included and in the present study the novel variables were those related to the Psychological Contract.

It is not possible to measure every possibly important variable (Smith et al., 2009) and variables were chosen to assess the broad range of variables associated with well-being while also balancing this with a realistic selection of the vast number of variables and measures that have been developed in this area. The variables that were chosen represented a multi-faceted approach to workplace well-being used in previous studies (e.g. Mark and Smith, 2012a; 2012b; Smith et al., 2004; Smith et al., 2000). The measures were congruent with international and national well-being definitions (Waldron, 2010; Wismar et al., 2013), had strong evidence for their association with well-being (e.g. Diener, et al., 1999; DeNeve and Cooper, 1998; Diener, et al., 2003; Tsutsumi and Kawakami, 2004; Van Der Doef and Maes, 1999) and were recommended for well-being assessment (e.g. Rick et al., 2001; Parkinson, 2007).

The inclusion of additional variables can improve predictive validity of the multi-dimensional nature of well-being but increases the potential for increased redundancy. While these variables have each been associated with well-being, it is unclear whether they have independent relationships or act through associations with other variables. For example, optimism may be associated with well-being through coping or explanatory style, with optimists being more likely to use problem focused coping rather than emotional coping, and having internal attributions for positive events (Kluemper et al., 2009; Scheier et al., 1994). Self-esteem may also involve a positive expectation regarding one's self-worth (Scheier et al., 1994) and both concepts may reflect broader personality traits such as extraversion and neuroticism (Sharpe et al., 2011; Scheier et al., 1994) and therefore including all of

these variables may be unnecessary. However, such variables may account for a significant amount of unique variance (Scheier et al., 1994) and it is not fully established whether they have unique associations beyond those accounted for by broad personality characteristics (Diener et al., 2003) or whether some measures may be assessing the same variance in outcomes (Judge et al., 2002). Similarly, outcome variables such as satisfaction with life, anxiety/depression and negative affect have been shown to be correlated at levels between .31 and .72, but it has also been suggested that they have some degree of unique variance (Pavot and Diener, 1993). Although there is some potential for redundancy in the components of well-being models it is unclear which the relevant variables are.

The Well-being Process Questionnaire (WPQ; Williams and Smith, 2012; Williams, 2015) was developed by using short measures that were highly correlated with longer validated scales. The newly developed single-item measures were based on guidance about uni-dimensionality and clarity for the respondent (Sackett and Larson, 1990). The single-item measures included an initial statement or question and were followed by examples of what the item was referring to. These examples were statements taken from the multi-item measure. An example (optimism) is shown below:

“In general, I feel optimistic about the future (For example: I usually expect the best, I expect more good things to happen to me than bad, it is easy for me to relax) Disagree strongly 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Agree strongly”. Each question either had a response scale ranging from “Disagree strongly” to “Agree strongly” (rated on a scale of 1 to 10), while those with an initial question (e.g. “On a scale of one to ten, how depressed would you say you are in general?”) had the response scale from “Not at all” to “Extremely” with a response scale from 1-10 which was chosen for practical and statistical reasons. A consistent simple scale makes responding easier and a 1-10 scale allows a greater range of potential responses than shorter Likert scales. Reliability has been shown to increase with the number of alternatives and this benefit is most applicable to questionnaires using short items (Maydeu-Olivares et al., 2009). These short measures were shown to be highly correlated with the longer scales, and the correlation was often greater than the correlations between single items and scale totals from the established measures. The single items were also shown to have the same predictive validity as the longer versions and had a good test-re-test reliability (Williams et al., 2017; Williams and Smith, 2018a, b, c.; Williams et al., 2017; Williams et al., 2017).

2. AIMS AND OBJECTIVES

The present research aimed to investigate and explore the antecedents and outcomes of the Psychological Contract Fulfilment among employees by using a combination of the Guest model and the DRIVE model. There were three main research objectives:

- i. To examine whether single-item measures can accurately (validity and reliability) become a measure of the antecedents and outcomes of Psychological Contract Fulfilment.

iii. To identify the relationship between work demands, work resources, individual differences, and personality with Psychological Contract Fulfilment.

iv. To identify the relationship between work demands, work resources, individual differences, personality, and Psychological Contract Fulfilment with work attitudes, work behaviours and well-being.

1. METHOD

This study was carried out with the approval of the Ethics Committee, School of Psychology, Cardiff University, and the informed consent of the volunteers.

3.1. Participants

The participants were 166 workers from the USA recruited using Mechanical Turk. Details of their demographics and job characteristics are shown in Table 1.

Table 1. Respondents’ Demographic and Occupational Profile

Variable	Response Category	Frequency	Percentage (%)
Age	20-30 years	54	32.5
	31-40 years	68	41.0
	41-50 years	21	12.7
	51-60 years	11	6.6
	61-70 years	12	7.2
Sex	Male	96	57.8
	Female	70	42.2
Marital status	Single	59	35.5
	Living with partner	29	17.5
	Married	67	40.4
	Separated	3	1.8
	Divorced	7	4.3
	Widowed	1	0.6
Education	Undergraduate Degree	108	65.1
	Post-Graduate Degree	51	30.7
	Doctorate (PhD)	4	2.4
	Other	3	1.8
Race	White	135	81.3
	Black Caribbean	4	2.4
	Black African	10	6.0
	Black neither Caribbean or African	5	3.0
	Indian	3	1.8
	Chinese	4	2.4
	Other	5	3.0
Work sector	Public	68	41.0
	Private	98	59.0
Yearly income (£)	<10000	3	1.8
	10001-20000	13	7.8
	20001-30000	28	16.9
	30001-40000	38	22.9
	40001-50000	24	14.5
	50001-60000	23	13.9
	60001>	37	22.3
Sick leave	None	51	30.7
	1-5 days	96	57.8
	6-10 days	14	8.4
	11-15 days	2	1.2
	>15 days	3	1.8
Illness	Yes	29	17.5
	No	137	82.5
General health	Very good	36	21.7
	Good	97	58.4
	Fair	28	16.9
	Bad	5	9.04
	Very bad	0	0.0
Work at night	Never/almost never	70	42.2
	Seldom	39	23.5

	Sometimes	41	24.7
	Often	16	9.6
Work shift	Never/almost never	104	62.7
	Seldom	13	7.8
	Sometimes	26	15.7
	Often	23	13.9
Work long or unsociable hours	Never/almost never	66	39.8
	Seldom	42	25.3
	Sometimes	46	27.7
	Often	12	7.2
“On call” work	Never/almost never	89	53.6
	Seldom	36	21.7
	Sometimes	32	19.3
	Often	9	5.4
Unpredictable working hours	Never/almost never	74	44.6
	Seldom	53	31.9
	Sometimes	25	15.1
	Often	14	8.4
Work harmful exposure	Never/almost never	122	73.5
	Seldom	20	12.0
	Sometimes	17	10.2
	Often	7	4.2
Handle or touch harmful substances or materials	Never/almost never	122	73.5
	Seldom	25	15.1
	Sometimes	15	9.0
	Often	4	2.4
Work task that leave with ringing or temporary feeling of deafness	Never/almost never	138	83.1
	Seldom	17	10.2
	Sometimes	8	4.8
	Often	3	1.8
Noise disturbs work environment	Never/almost never	103	62.0
	Seldom	31	18.7
	Sometimes	26	15.7
	Often	6	3.6
Do you work part time or full time	Full time	151	91.0
	Part-time	15	9.0
Work pattern	Fixed hours	116	69.9
	Flexi hours	37	22.3
	Shift work	13	7.8
Work type	Permanent	154	92.8
	Temporary/casual	5	3.0
	Fixed contract	7	4.2

3.2. The Survey

An online survey was carried out using Qualtrics software. The complete survey is shown in the supplementary material (link below) and the measures summarised in the next section:

https://www.researchgate.net/publication/329311391_SURVEY_-

[_SHORT MEASURES OF ORGANISATIONAL COMMITMENT CITIZENSHIP BEHAVIOUR AND OTHER EMPLOYEE ATTITUDES AND BEHAVIOURS ASSOCIATIONS WITH WELL-BEING](#)

3.3. Measures

Psychological Contract Fulfilment (global) was measured using a scale adopted from Conway and Briner (2002). The measure assessed the general perceptions of Psychological Contract Fulfilment. An example was: “In general, this organisation has kept its promises to me about what I will get from them.” Organisational commitment was measured using the Affective, Normative and Continuance Commitment Scale (Meyer and Allen, 1997). This scale comprised 3-dimensions which are affective, normative and continuance commitment. Affective commitment refers to the emotional attachment

between the employee and the organisation. An employee tends to give full loyalty to the organisation and will put in an extra effort to achieve the organisation's goals. Normative commitment refers to the obligation given to stay with their current organisation. The obligation is the responsibility of one employee and they should obey to the organisation's goals, values and norms. On the other hand, continuance commitment reflects the responsibility of employees to stay with the organisation whereby if they leave, it will affect the development and well-being of the organisation. However, in this research, only one dimension of the organisational commitment which is affective commitment as most of the literature shows that it's related significantly with the psychological contract.

In this research, work-life balance was measured using the Work-Family and Family-Work Conflict scale developed by Netemeyer et al. (1996). Work-family conflict refers to any work demands and duties that affect employee's life at home. In contrast, family-work conflict refers to any problems related to the family that have a negative effect on duties and responsibilities at workplace.

Job insecurity was measured using 4-items developed by De Witte (2000). This scale is measured through 2-dimensions, which are affective and cognitive components related to insecurity in the person's current work. The four items can be combined together as a single dimension by summing all the items.

Motivation was measured using the Cassidy and Lynn Achievement Motivation (CLAM) scale (Cassidy and Lynn, 1989). This scale is based on 3-dimensions which are ethics, excellence and mastery. Ethics achievement is an individual desire to work earnestly and it is related to an individual's values and attitudes toward their job. Excellence motivation refers to an individual's desire to do his or her work the best he or she can do based on their ability and standard. Finally, mastery motivation refers to the desire of individuals to solve every problem faced until it is completed successfully. In the present study, the Work Effort Scale developed by De Cooman et al. (2009) was used. This scale consists of 10-items which measure three dimensions of work effort, namely intensity, direction and persistence. These dimensions were summed to give an overall work effort score.

Organisational Citizenship Behaviour was assessed using the scale developed by Podsakoff et al. (1990). This scale comprised 5-dimensions, namely altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue, and sportsmanship. In this study, intention to quit/ leave was measured using the scale developed by Kuvaas (2006). This scale contains 5-items and asks general questions about intention to leave the current job.

Single items of some of the concepts examined here (job satisfaction; job security; work-life balance) have already been developed as part of the validation of the WPQ. The following new short scales were developed from the above longer scales (affective commitment; work effort; intention to quit; and organisational citizen ship behaviour):

Affective commitment:

To what extent do you agree or disagree with each of the following statements (Please circle one number for each)

1. I feel that I am emotionally attached with my organisation (for example: I love and I am proud of my organisation, my organisation's problems are mine, I feel I belong to my organisation etc.).

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

2. How much loyalty would you say you feel toward the organisation you work for, as a whole? Please circle one number only.

A lot of loyalty Some loyalty Only a little loyalty Not at all loyalty
1.....2.....3.....4

3. Are you proud to tell people who you work for? Please circle one number only.

Very proud indeed Quite proud A little proud Not at all proud
1.....2.....3.....4

Work Effort:

To what extent do you agree or disagree with each of the following statements (Please circle one number for each)

1. In general, I feel that I put in an optimum effort to do my work (for example: I do my best to get work done in the best way, I do not give up quickly, I work hard etc.).

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

2. Which of the following statements best describes your current feelings about how much effort you put into work or how hard you work? Please circle one box only.

I am not working particularly hard I am working quite hard

1.....2

I am working very hard I am working as I can and could not imagine being able to work any harder

3.....4

Organisational Citizenship Behaviour:

To what extent do you agree or disagree with each of the following statements (Please circle one number for each)

1. I feel that I am an altruistic employee in my workplace (for example: helping co-workers with heavy workloads, helping new workers to adapt within the organisation, always being ready to offer help to those around me).

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

2. I feel that I am a courteous person in my workplace (for example: I try to avoid problems with another worker, I respect others' rights, I am always considering the impact of my actions on co-workers).

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

3. I feel that I am a conscientious employee for my organisation (for example: working beyond office hours even though not being asked to, being punctual and obeying the organisation's rules and regulations)

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

4. I feel that I am willing to tolerate with inevitable inconveniences and impositions of work without complaining (for example: accepting and doing any drastic works, accepting organisation changes, not complaining or finding fault with what the organisation is doing).

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

5. I feel that I am involved constructively and comprehensively with my organisation (for example: attending meetings that are not compulsory but are considered important, attending functions that help improve organisation image even if it is not compulsory, being up-to-date with organisation changes and reading all organisation communications).

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

DRIVE model variables from the WPQ:

The DRIVE model was used as the theoretical framework of the research and the original variables used in previous research were also included (Mark and Smith, 2012a, 2012b). These variables were effort, demands, control, support, reward, coping styles, attributional style, job satisfaction, anxiety and depression. Additional variables were included because other factors fit into this framework and add to a multi-dimensional approach. The HSE Management Standards represent the current UK recommended method of measuring well-being psychosocial hazards in the workplace (Black, 2008), other variables not already accounted for by the DCS and ERI models were included.

These variables were role understanding, supervisor relationship and consultation on change. Bullying has also been identified as an important risk factor (Quine, 1999).

While individual differences in coping and attributional style were included in the DRIVE model, personality variables represent a significant omission, especially as personality has been shown to be the most important predictor of subjective well-being outcomes (Diener et al., 2003). The most commonly used model of personality is the “Big 5” model (Steel et al., 2008) and extraversion and neuroticism in particular have demonstrated significant relationships with positive and negative well-being outcomes, although specific associations with other big 5 variables have also been demonstrated (Hayes and Joseph, 2003). Extraversion, emotional stability, conscientiousness, agreeableness, and openness were therefore included. Use of these broad personality characteristics may be an oversimplification of the associations between personality and well-being (Diener et al., 2003) and may have less predictive validity than the use of specific personality variables (Schimmack et al., 2004). Other frequently cited variables associated with well-being are optimism, self-esteem, and self-efficacy. Optimism has frequently been associated with life satisfaction and happiness (Sharpe et al., 2011; Scheier et al., 1994; Kluemper et al., 2009). Others (e.g. Bandura, 1988) suggest that perceived self-inefficacy is the major source of reduced well-being. Loss of self-esteem has been shown to be an important variable in depression, negative affect, and stress (Lee-Flynn et al., 2011). Optimism, self-efficacy and self-esteem have also been suggested as potential buffers against negative well-being outcomes (Lee-Flynn et al., 2011) and reviews of well-being measures (Parkinson, 2007). Deneve and Cooper (1998) conclude that the most important personality variables appear to be those that are concerned with making healthy attributions. Self-esteem, optimism, and self-efficacy represent positive attributions related to one’s self, one’s future, and one’s abilities respectively. Measures of optimism, self-esteem, and self-efficacy were therefore also included.

Outcomes represented the well-being variables implicated in policy (Knapp et al., 2006; Waldron, 2010; Wismar et al., 2013) and previous well-being research (e.g. Smith et al., 2004; Mark & Smith, 2012a; Smith et al., 2009). Stress, depression, and anxiety were included the UK monitored negative psychological well-being outcomes (e.g. in the Labour Force Survey) and because they are frequently assessed well-being outcomes in the workplace (e.g. Smith et al., 2009). In order to assess subjective wellbeing (SWB), positive mood, negative mood, and life satisfaction were also included. SWB has been shown to be distinct from mental health outcomes such as depression and anxiety (Headey and Wearing, 1989) and may be useful as an outcome for those who may not recognise anxiety or depression in themselves or may not want to report it. Furthermore, the subjective element of well-being and satisfaction judgements have been suggested as integral parts of a holistic concept of well-being (Diener, 1984; Diener et al., 1998; Waldron, 2010). Measures relating to perceived stress and

satisfaction both at work and outside work were recorded. Hassles and uplifts were also measured to complement the job characteristics.

4. RESULTS

4.1. Stages of Analysis

There were three main stages in the analyses. The first examined the descriptive statistics of the variables to check that there was appropriate variation in scores. The second examined the construct validity of the new items by examining the association between the new short items and the original longer scales. Correlations between the scale total scores and new single items were computed. These were then compared with the correlations of individual items from the original scale and the total score. The final set of analyses examined associations between the original long scales, the new single items and the WPQ variables. The aim of these analyses was to compare the predictive validity of the long and short measures.

4.2. Descriptive Statistics for Variables: Work Characteristics, Coping Styles, Personality, Psychological Contract Fulfilment, Job Attitudes, Work Behaviours and Well-Being

The descriptive statistics for the complete set of variables are shown in Table 2. Generally, there was appropriate variation in the scores, which made a correlational approach appropriate.

Table 2. Descriptive Statistic Analysis of Work Characteristics, Coping Styles, Personality, Psychological Contract Fulfilment, Job Attitudes, Work Behaviours and Well-Being

Variable	N	Mean	Standard Deviation	Minimum	Maximum
Job characteristics:					
Effort	166	4.11	2.61	1.00	10.00
Demands	166	4.19	2.57	1.00	10.00
Role understanding	166	2.69	2.05	1.00	10.00
Consultation of change	166	4.21	2.57	1.00	10.00
Workplace bullying	166	1.98	1.85	1.00	9.00
Control	166	6.81	2.25	1.00	10.00
Colleagues support	166	7.34	2.06	1.00	10.00
Supervisor relationship	166	7.15	2.46	1.00	10.00
Reward	166	6.42	2.28	1.00	10.00
Coping Styles:					
Problem-focused	166	7.63	1.85	1.00	10.00
Social support	166	6.06	2.32	1.00	10.00
Avoidance	166	4.41	2.46	1.00	10.00
Self-blame	166	6.08	2.54	1.00	10.00
Wishful thinking	166	3.73	2.34	1.00	10.00
Personality:					
Openness	166	7.72	1.92	1.00	10.00
Conscientiousness	166	8.25	1.67	1.00	10.00
Extraversion	166	6.19	2.75	1.00	10.00
Agreeableness	166	7.90	1.96	1.00	10.00
Emotional stability	166	8.01	1.92	1.00	10.00
Self-efficacy	166	7.54	2.28	1.00	10.00
Self-esteem	166	7.90	1.88	1.00	10.00
Optimism/pessimism	166	7.52	2.13	1.00	10.00

Psychological contract	166	52.88	12.04	19.00	76.00
Affective commitment	166	6.13	2.61	1.00	10.00
Employment relations	166	3.88	0.80	1.00	10.00
Work security	166	3.05	2.31	1.00	10.00
Motivation 1	166	7.25	2.11	1.00	10.00
Motivation 2	166	6.14	2.63	1.00	10.00
Work effort	166	8.29	1.53	1.00	10.00
Altruism	166	7.79	1.73	1.00	10.00
Courtesy	166	8.05	1.96	1.00	10.00
Conscientiousness	166	7.95	1.83	1.00	10.00
Sportsmanship	166	7.36	1.98	1.00	10.00
Civic virtue	166	7.34	1.91	1.00	10.00
Intention to quit	166	5.05	3.11	1.00	10.00
Work-life balance 1	166	4.02	2.47	1.00	10.00
Work-life balance 2	166	2.95	1.91	1.00	10.00
General well-being 1	166	7.09	2.34	1.00	10.00
General well-being 2	166	7.61	2.08	1.00	10.00
Flourishing	166	7.40	2.23	1.00	10.00
Positive affect	166	7.48	2.21	1.00	10.00
Negative affect	166	3.60	2.62	1.00	10.00
Life satisfaction	166	7.36	2.24	1.00	10.00
Job satisfaction	166	6.99	2.26	1.00	10.00
General health	166	3.00	0.75	1.00	6.00
Uplifting	166	6.60	2.09	1.00	10.00
Hassle	166	4.14	2.15	1.00	10.00
Anxiety	166	4.28	2.39	1.00	10.00
Depression	166	3.20	2.31	1.00	10.00
Job stress	166	4.93	2.33	1.00	10.00
Outside work stress 1	166	2.17	2.17	1.00	10.00
Outside work stress 2	166	4.22	2.73	1.00	10.00

4.3. Construct Validity of New Single Items (Affective Commitment, Work Effort, Turnover Intention and Organisational Citizenship Behaviour)

Affective commitment

Table 3 shows that the correlation between the total affective commitment scale and the new single item was 0.805. The single item was also significantly correlated with the individual items of the original scale.

Table 3. Construct Validity of Affective Commitment Single Item using Item-Total Correlation

Analysis

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
AC (1)	1								
AC (2)	.630**	1							
AC (3)	.390**	.576**	1						
AC (4)	.341**	.198*	.192*	1					
AC (5)	.518**	.491**	.442**	.318**	1				
AC (6)	.549**	.527**	.516**	.257**	.786**	1			
AC (7)	.597**	.594**	.530**	.222**	.562**	.695**	1		
AC (8)	.581**	.542**	.611**	.301**	.738**	.759**	.676**	1	
AC (T) (9)	.730**	.763**	.709**	.156*	.790**	.858**	.826**	.859**	1
AC (Si) (10)	.566**	.606**	.687**	.324**	.592**	.712**	.772**	.724**	.805**

*p<.05

**p<0.01

(T) Summation of the original items into a total score of construct

(Si) New single item

Work Effort

The correlation between the work effort single item and total score of the longer scale was 0.733. Correlations between the new single item and the individual items of the original scale were also significant (see Table 4).

Table 4. Construct Validity of Work Effort Single Item using Item-Total Correlation Analysis

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
WE (1)	1										
WE (2)	.632**	1									
WE (3)	.654**	.741**	1								
WE (4)	.556**	.663**	.720**	1							
WE (5)	.573**	.676**	.711**	.751**	1						
WE (6)	.586**	.793**	.765**	.756**	.814**	1					
WE (7)	.613**	.735**	.694**	.679**	.738**	.703**	1				
WE (8)	.544**	.765**	.681**	.680**	.689**	.789**	.739**	1			
WE (9)	.580**	.745**	.719**	.650**	.695**	.771**	.719**	.777**	1		
WE (10)	.569**	.695**	.676**	.674**	.648**	.715**	.726**	.679**	.688**	1	
WE (T) (11)	.754**	.877**	.865**	.831**	.852**	.900**	.866**	.864**	.863**	.864**	1
WE (Si) (12)	.553**	.626**	.622**	.613**	.540**	.629**	.609**	.715**	.684**	.627**	.733**

*p<.05

**p<0.01

(T) Summation of the original items into a total score of construct

(Si) New single item

Intention to Leave the Job

The correlation between intention to quit single item and total score of the longer scale was 0.817. Correlations between the new single item and the individual items of the original scale were also significant (see Table 5).

Table 5. Construct Validity of Turnover Intention Single Item using Item-Total Correlation Analysis

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Ti (1)	1					
Ti (2)	.877**	1				
Ti (3)	.812**	.778**	1			
Ti (4)	.789**	.838**	.769**	1		
Ti (5)	.717**	.765**	.707**	.769**	1	
Ti (T) (6)	.923**	.935**	.899**	.917**	.868**	1
Ti (Si) (7)	.732**	.717**	.797**	.756**	.703**	.817**

*p<.05

**p<0.01

(T) Summation of the original items into a total score of construct

(Si) New single item (reverse scored)

Organisational Citizenship Behaviour

The correlations between the new single items and the total scores for the sub-scales are shown in Table 6. These were all significant but were lower than those seen in the previous analyses (range 0.448 to 0.679). Again, all the correlations between the new single items and original individual items were significant.

Overall, these analyses show that the new single items were significantly correlated with the original longer scales. The next set of analyses examine their associations with the WPQ variables (i.e. their predictive validity).

Table 6: Construct Validity of Organisational Citizenship Behaviour (OCB) Single Items using Item-Total Correlation Analysis

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
Altruism						
Alt (1)	1					
Alt (2)	.666**	1				
Alt (3)	.603**	.674**	1			
Alt (4)	.551**	.745**	.612**	1		
Alt (5)	.592**	.814**	.654**	.778**	1	
Alt (T) (6)	.799**	.909**	.824**	.857**	.898**	1
Alt (Si) (7)	.530**	.587**	.630**	.509**	.652**	.679**
Courtesy						
Court (1)	1					
Court (2)	.485**	1				
Court (3)	.496**	.591**	1			
Court (4)	.440**	.639**	.532**	1		
Court (5)	.399**	.577**	.529**	.601**	1	
Court (T) (6)	.722**	.831**	.810**	.798**	.784**	1
Court (Si) (7)	.363**	.578**	.521**	.529**	.529**	.637**
Conscientiousness						
Cons (1)	1					
Cons (2)	.190*	1				
Cons (3)	.288**	.410**	1			
Cons (4)	.232**	.392**	.571**	1		
Cons (5)	.195*	.183*	.388**	.449**	1	
Cons (T) (6)	.609**	.649**	.747**	.748**	.642**	1
Cons (Si) (7)	.337**	.358**	.451**	.502**	.337**	.580**
Sportsmanship						
Sports (1)	1					
Sports (2)	.615**	1				
Sports (3)	.427**	.591**	1			
Sports (4)	.257**	.319**	.383**	1		
Sports (5)	.612**	.633**	.527**	.230**	1	
Sports (T) (6)	.742**	.815**	.780**	.638**	.780**	1
Sports (Si) (7)	.346**	.482**	.357**	.107	.453**	.448**
Civic Virtue						
Civic (1)	1					
Civic (2)	.519**	1				
Civic (3)	.313**	.300**	1			
Civic (4)	.237**	.215**	.480**	1		
Civic (T) (5)	.744**	.762**	.689**	.647**	1	
Civic (Si) (6)	.500**	.523**	.363**	.361*	.623**	1

*p<.05

**p<0.01

(T) Summation of the original items into a total score of construct

(Si) New single item

4.4. Associations Between WPQ variables and Psychological Contract Fulfilment

Work Characteristics and Psychological Contract Fulfilment

The correlations between work characteristics and Psychological Contract Fulfilment are shown in Table 7. Psychological Contract Fulfilment was negatively correlated with demands and other negative job characteristics and was positively correlated with control, support and rewards (resources).

Individual Differences and Psychological Contract Fulfilment

The correlations between individual differences and Psychological Contract Fulfilment are shown in Table 8. Psychological Contract Fulfilment was negatively correlated with avoidance coping and was positively correlated with the Big 5 dimensions (openness; conscientiousness; extraversion; agreeableness; and emotional stability) and the positive personality dimensions of self-esteem, self-efficacy, and optimism.

Well-being Outcomes and Psychological Contract Fulfilment

The correlations between well-being outcomes and Psychological Contract Fulfilment are shown in Table 9. Psychological Contract Fulfilment was positively correlated with well-being both at work (e.g. job satisfaction) and in life generally (e.g. positive affect; life satisfaction). In contrast, it was negatively correlated with low well-being scores both at work (e.g. job stress) and in life generally (e.g. negative affect; stress outside of work; anxiety and depression).

Table 7. The Relationship between Work Demands, Work Resources and Psychological Contract Fulfilment

Variable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
Extrinsic effort (1)	1								
Work Demand (2)	.619**	1							
Role understanding (3)	.309**	.331**	1						
Consultation of change (4)	.257**	.460**	.316**	1					
Work bullying (5)	.318**	.402**	.471**	.239**	1				
Work control (6)	-.205	-.331	-.202**	-.269**	-.226**	1			
Colleagues support (7)	-.094	-.185*	-.324**	-.178*	-.208*	.549**	1		
Supervisor support (8)	-.196	-.212**	-.319**	-.284**	-.356**	.483**	.649**	1	
Reward (9)	-.149	-.286**	-.167**	-.335**	-.176*	.596**	.578**	.653**	1
Psychological contract (10)	-.262**	-.392**	-.349**	-.463**	-.337**	.421**	.544**	.614**	.674**

*p<.05

**p<0.01

Table 8. The Relationship between Coping Styles, Personality and Psychological Contract Fulfilment

Variable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
(1)	1													
(2)	.238**	1												
(3)	-.214**	-.131	1											
(4)	.132	.208**	.209**	1										
(5)	-.203**	.011	.469**	.211**	1									
(6)	.466**	.294**	-.055	.285**	-.048	1								
(7)	.588**	.292**	-.076	.203**	-.119	.467**	1							
(8)	.401**	.359**	-.325**	.099	-.143	.359**	.275**	1						
(9)	.612**	.353**	-.075	.149	-.088	.441**	.648**	.399**	1					
(10)	.537	.349**	-.079	.172*	-.166**	.497**	.630**	.400**	.718**	1				
(11)	.607**	.346**	-.444**	.084	-.207**	.481**	.505**	.604**	.574**	.590**	1			
(12)	.657**	.312**	-.258**	.210**	-.147	.503**	.706**	.464**	.634**	.694**	.741**	1		
(13)	.577**	.354**	-.269**	.158*	-.060	.480**	.538**	.515**	.550**	.556**	.793**	.788**	1	
(14)	.384**	.135	-.107	-.019	-.157*	.195*	.361**	.227**	.300**	.239**	.361**	.415**	.457**	1

(1): *problem-focused*, (2): *social support*, (3): *self-blame*, (4): *wishful thinking*, (5): *avoidance*, (6): *openness*, (7): *conscientiousness*, (8): *extraversion*, (9): *agreeableness*, (10): *emotional stability*, (11): *self-esteem*, (12): *self-efficacy*, (13): *optimism*, (14): *psychological contract*.

**p*<.05

***p*<.01

Table 9. The Relationship between Psychological Contract Fulfilment and Well-Being Outcomes

Variable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
(1)																
(2)	.183 **	1														
(3)	.827 **	.717 **	1													
(4)	.804 **	.786 **	.754 **	1												
(5)	- .296 **	- .387 **	- .358 **	- .472 **	1											
(6)	.796 **	.775 **	.763 **	.824 **	- .398 **	1										
(7)	.482 **	.374 **	.420 **	.447 **	- .280 **	.446 **	1									
(8)	.350 **	.258 **	.313 **	.360 **	- .37* *	.403 **	.097	1								
(9)	.612 **	.531 **	.605 **	.634 **	- .320 **	.523 **	.504 **	.284 **	1							
(10)	- .564 **	- .497 **	- .484 **	- .511 **	.407 **	- .493 **	- .363 **	- .234 **	- .405 **	1						
(11)	- .554 **	- .442 **	- .543 **	- .522 **	.668 **	- .548 **	- .343 **	- .478 **	- .419 **	.553 **	1					
(12)	- .430 **	- .389 **	- .369 **	- .443 **	.499 **	- .395 **	- .259 **	- .364 **	- .371 **	.555 **	.633 **	1				
(13)	- .332 **	- .211 **	- .273 **	- .292 **	.291 **	- .267 **	- .377 **	- .157 *	- .234 **	.565 **	.424 **	.396 **	1			

(14)	-	-	-	-	.249	-	-	-	-	.454	.334	.426	.376	1		
	.345	.346	.217	.306	**	.314	.328	.124	.142	**	**	**	**			
	**	**	**	**		**	**									
(15)	-	-	-	-	.158	-	-	-	-	.258	.254	.323	.332	.602	1	
	.135	.173	.085	.106	*	.110	.133	.092	.036	**	**	**	**	**		
		*														
(16)	.503	.390	.460	.435	-	.431	.723	.132	.391	-	-	-	-	-	-	1
	**	**	**	**	.233	**	**		**	.410	.371	.225	.398	.235	.19	
					**					**	**	**	**	**	8*	

(1): Well-being 1 (2): Well-being 2 (3): flourishing, (4): + affect, (5): - affect, (6): life satisfaction (7): job satisfaction, (8): general health, (9): uplifting, (10): hassle, (11): depression, (12): anxiety, (13): job stress, (14): outside work stress 1, (15) outside work stress 2, (16) Psychological Contract

*p<.05 **p<0.01

4.5. The Relationship Between Job characteristics, Psychological Contract Fulfilment, Job Attitudes and Work Behaviours

The next analysis examined associations between Psychological Contract Fulfilment and job attitudes and work behaviours. Psychological Contract Fulfilment was positively correlated with affective commitment, employment relations, work motivation, work effort, altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship and civic value (see Table 10). It was negatively correlated with job insecurity and intention to quit. Job demands were positively associated with job insecurity and intention to quit (see Table 11). In contrast, they were negatively correlated with employment relations, courtesy and sportsmanship. Job control was positively correlated with affective commitment, employment relations, motivation, effort, altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship and civic virtue. However, control was negatively correlated with job insecurity and intention to quit. Most negative job characteristics showed a similar profile to job demands and most positive characteristics showed the same pattern of associations as control. The number of significant correlations varied slightly depending on the specific characteristic. For example, bullying was associated with more significant correlations than job demands and rewards were associated with more significant associations than control.

Table 10. The Relationship between Psychological Contract Fulfilment, Job Attitudes and Work Behaviours

Variable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
(1)	1											
(2)	.447**	1										
(3)	-.293**	-.365**	1									
(4)	.523**	.416**	-.256**	1								
(5)	.586**	.474**	-.293**	.816**	1							
(6)	.237**	.189*	-.152	.478**	.419**	1						
(7)	.465**	.247**	-.230**	.467**	.428**	.623**	1					
(8)	.183*	.137	-.234**	.465**	.396**	.529**	.556**	1				
(9)	.332**	.163*	-.163*	.558**	.478**	.527**	.623**	.711**	1			
(10)	.244**	.248**	-.167*	.576**	.493**	.478**	.511**	.677**	.711**	1		
(11)	.396**	.291**	-.133	.577**	.508**	.443**	.544**	.578**	.690**	.706**	1	
(12)	-.147	-.455	.484**	-.469	-.472	-.132	-.145	-.174*	-.232**	-.292**	-.225**	1
(13)	.514**	.591**	-.473**	.612**	.583**	.361**	.251**	.367**	.323**	.453**	.414**	-.555**

(1): affective commitment, (2): employment relations, (3): work security, (4): work motivation 1, (5): work motivation 2, (6): work effort, (7): altruism, (8): courtesy, (9): conscientiousness, (10): sportsmanship, (11): civic virtue, (12): intention to quit, (13): psychological contract.

*p<.05

**p<0.01

Table 11. The Relationship between Job Characteristics (Work Demands & Work Resources) and Job Attitudes & Work Behaviour

Variable	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)	(20)	(21)
Extrinsic Effort (1)	1																				
Work Demand (2)	.619**	1																			
Role understanding (3)	.309**	.331**	1																		
Consultation of change (4)	.257**	.460**	.316**	1																	
Work bullying (5)	.318**	.402**	.471**	.239**	1																
Work control (6)	-.205**	.331**	-.202**	-.269**	-.226**	1															
Colleagues support (7)	-.094	-.183*	-.324**	-.178*	-.208**	-.549**	1														
Supervisor support (8)	-.196*	-.212**	-.319**	-.284**	-.356**	.483**	.649**	1													
Reward (9)	-.149	-.286**	-.167**	-.335	-.167**	.596**	.578**	.653**	1												
Affective commitment (10)	-.070	-.270**	-.084	-.290**	-.059	.313**	.406**	.418**	.533**	1											
Employment relations (11)	-.240**	-.425**	-.311**	-.392**	-.336**	.313**	.362**	.547**	.450**	.447**	1										
Work security (12)	.329**	.429**	.291**	.361**	.427**	-.353**	-.366**	-.288**	-.380**	-.293**	-.365**	1									
Work motivation1 (13)	-.092	-.210**	-.257**	-.388**	-.095	.417**	.566**	.592**	.675**	.523**	.416**	-.256**	1								
Work motivation2 (14)	-.148	-.320**	-.277**	-.388**	-.094	.429**	.606**	.558**	.607**	.586**	.474**	-.293**	.816**	1							
Work effort (15)	-.099	-.104	-.477**	-.165*	-.174*	.227**	.514**	.382**	.301**	.257**	.189*	-.152	.478**	.419**	1						
Altruism (16)	-.097	-.120	-.343**	-.290**	-.138	.259**	.409**	.346**	.246**	.465**	.247**	-.230**	.467**	.428**	.623*	1					
Courtesy (17)	-.178*	-.145	-.310**	-.183*	-.184*	.365**	.556**	.464**	.452**	.183*	.137	-.234**	.465**	.396**	.529*	.556**	1				
Conscientiousness (18)	-.063	-.062	-.249**	-.112	-.150	.404**	.543**	.480**	.426**	.332**	.163*	-.162*	.558**	.478**	.527*	.623**	.711**	1			
Sportsmanship (19)	-.243**	-.128	-.242**	-.251**	-.207**	.369**	.468**	.518**	.466**	.244**	.248**	-.167*	.576**	.493**	.478*	.511**	.677**	.711**	1		
Civic virtue (20)	-.116	-.083	-.166*	-.215**	-.207**	.390*	.483**	.568**	.478**	.396**	.291**	-.137	.577**	.508**	.443*	.544**	.578**	.690**	.706**	1	
Intention to quit (21)	.165*	.455**	.139	.384**	.312**	-.376**	-.312**	-.383	-.539**	-.417**	-.455**	.484**	-.469**	-.472**	-.132	-.145	-.174*	-.232**	-.292**	-.225**	1

*p<.05 **p<0.01

5. DISCUSSION

The general aim of the research described in this article was to integrate research on Psychological Contract Fulfilment and well-being. Two models were used to achieve this. The first, the Guest (1989) model, considers background factors such as characteristics of the organisation and individual, and then describes the state of Psychological Contract Fulfilment in terms of Fairness, Trust and the “Delivery of the Deal”. There are then attitudinal consequences of PCF namely organisational commitment, job satisfaction, employment relations, work-life balance and job security. The behavioural consequences include increased motivation, organisational citizenship and increased intention to stay in the job. The DRIVE model (Mark and Smith, 2008) was used to conceptualise the well-being process. This model includes job demands, job resources (control and support), individual differences (coping and personality), job appraisals (perceived stress and job satisfaction) and positive and negative outcomes (positive and negative affect).

In order to include all of these factors in a survey it is necessary to develop short versions of the different concepts. This has already been done for the DRIVE model and led to the development of the WPQ and SWELL measuring instruments. The first objective of the present research was to do this for the consequences of PCF. Short items measuring aspects of attitudinal and behavioural consequences were constructed and validated by examining correlations with the original longer scales from which they were developed. The results showed high correlations (often in the range of 0.7-0.8) between the new short items and the longer versions.

The next step in the analysis examined associations between job characteristics, PCF and the attitudinal and behavioural consequences. Psychological Contract Fulfilment was negatively correlated with demands and other negative job characteristics and was positively correlated with control, support and rewards (resources). With regards to individual differences, PCF was negatively correlated with avoidance coping and was positively correlated with the Big 5 dimensions (openness; conscientiousness; extraversion; agreeableness; and emotional stability) and the positive personality dimensions of self-esteem, self-efficacy, and optimism. In terms of well-being outcomes, Psychological Contract Fulfilment was positively correlated with well-being both at work (e.g. job satisfaction) and in life generally (e.g. positive affect; life satisfaction). In contrast, it was negatively correlated with low well-being scores both at work (e.g. job stress) and in life generally (e.g. negative affect; stress outside of work; anxiety and depression). These findings provide support for an integrated PCF/DRIVE model.

The final analyses examined associations between short measures of job characteristics, Psychological Contract Fulfilment and job attitudes and work behaviours. Job demands were positively associated with intention to quit and job insecurity. However, demands were negatively correlated with

employment relations, courtesy and sportsmanship. Job control was positively correlated with affective commitment, employment relations, motivation, effort, altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship and civic virtue. In contrast, control was negatively correlated with job insecurity and intention to quit. Most negative job characteristics showed a similar profile to job demands and most positive characteristics showed the same pattern of associations as control. The number of significant correlations depended on the specific characteristic being considered. For example, bullying was associated with more significant correlations than job demands and rewards were associated with more significant associations than control. Psychological Contract Fulfilment was positively correlated with affective commitment, employment relations, work motivation, work effort, altruism, courtesy, conscientiousness, sportsmanship and civic value. It was negatively correlated with job insecurity and intention to quit. Overall, these associations provide further support for the PCF/DRIVE model.

The present study was intended to form the basis for further research by developing short measuring instruments and integrating models of PCF and well-being. Further research is now required to extend the present approach. For example, it is now important to conduct multi-variate analyses to determine whether PCF, attitudinal and behavioural consequences influence well-being when organisational and individual factors are controlled. It is also difficult to define the causal pathways from the present study because of the cross-sectional design. Future research should use a longitudinal design, preferably with interventions aimed at increasing PCF and the consequences of it. It is also important to determine whether the present results generalise to other samples of workers in different countries.

REFERENCES

- Argyris, C. (1960). *Understanding Organisational Behaviour*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Bal, M. P., De Cooman, R., & Mol, T. S. (2003). Dynamics of psychological contracts with work engagement and turnover intention: The influence of organizational tenure. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 22(1), 107-122. doi: 10.1080/1359432X.2011.626198
- Bandura, A. (1988). Self-efficacy conception of anxiety. *Anxiety research*, 1(2), 77-98. doi: 10.1080/10615808808248222
- Bandura, A., & Cervone, D. (1986). Differential engagement of self-reactive influences in cognitive motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 38(1), 92-113. doi: 10.1016/0749-5978(86)90028-2
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee "citizenship." *Academy of Management Journal*, 26, 587-595. doi: 10.2307/255908
- Bell, A. S., Rajendran, D., & Theiler, S. (2012). Job stress, wellbeing, work-life balance and work-life conflict among Australian academics. *E-Journal of Applied Psychology*, 8(1), 25-37. doi: 10.7790/ejap.v8i1.320
- Bjorklund, C., Jensen, I., & Lohela-Karlsson, M. (2013). Is a change in work motivation related to a change in mental well-being? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 571-580. doi: 10.1016/j.jvb.2013.09.002
- Black, C. M. (2008). *Working for a healthier tomorrow: Dame Carol Black's review of the health of Britain's working age population*. London, UK: The Stationery Office.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Borman, W. C., Buck, D. E., Hanson, M. A., Motowidlo, S. J., Stark, S., & Drasgow, F. (2001). An examination of the comparative reliability, validity, and accuracy of performance ratings made using computerized adaptive rating scales. *Journal of Applied Psychology*, 86, 965-973. doi: 10.1037//0021-9010.86.5.965
- Boyd, N. M., & Nowell, B. (2017). Testing a theory of sense of community and community responsibility in organizations: an empirical assessment of predictive capacity on employee wellbeing and organisational citizenship. *Journal of Community Psychology*, 45(2), 210-229. doi: 10.1002/jcop.21843
- Burke, R. J., Oberklaid, F., & Burgess, Z. (2003). Organizational values, work experiences, and satisfactions among Australian psychologists. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(2), 123-135. doi: 10.1108/eb028966
- Cassidy, T. & Lynn, R. (1989). A multifactorial approach to achievement motivation: The development of a comprehensive measure. *Journal of Occupational Psychology*, 62, 301-312.
- Coetzee, S. E., & Rothmann, S. (2005). Occupational stress, organisational commitment and ill-health of employees at a higher education institution in South Africa. *SA Journal of Industrial Psychology*, 31(1), 47-54. doi: 10.4102/sajip.v31i1.179
- Conway, N., & Briner, R. B. (2002). Full-time versus part-time employees: Understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes. *Journal of Vocational Behavior*, 61(2), 279-301. doi: 10.1006/jvbe.2001.1857
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38(4), 668-678. doi: 10.1037//0022-3514.38.4.668
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Parzefall, M. (2008). Psychological contracts. In: C. L. Cooper & J. Barling (Eds.), *The Sage Handbook of Organizational Behavior* (pp. 70-80). London, UK: SAGE Publications.
- Dabos, G. E., & Rousseau, D. M. (2004). Mutuality and reciprocity in the psychological contract of employees and employers. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 52-72. doi: 10.1037/0021-9010.89.1.52
- Dasgupta, S. (2001). *Employment security: Conceptual and statistical issues*. Vol. 10. Geneva: International Labour Office.
- Dávila, M. C., & Finkelstein, M. A. (2013). Organizational citizenship behavior and well-being: Preliminary results. *International Journal of Applied Psychology*, 3(3), 45-51. doi: 10.5923/j.ijap.20130303.03
- De Cooman, R., De Gieter, S., Pepermans, R., Jegers, M., & Van Acker, F. (2009). Development and validation of the work effort scale. *European Journal of Psychological Assessment*, 25(4), 266-273. doi: 10.1027/1015-5759.25.4.266
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin*, 125(6), 627-668. doi: 10.1037//0033-2909.125.6.627
- De Cuyper, N., Bernhard-Oettel, C., Berntson, E., De Witte, H., & Alarco, B. (2008). Employability and employees' well-being: Mediation by job insecurity. *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 488-509. doi: 10.1111/j.1464-0597.2008.00332.x
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: a psychological contract perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(3), 395-409. doi: 10.1348/096317905x53660
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2007). Job insecurity in temporary versus permanent workers: Associations with attitudes, well-being, and behaviour. *Work & Stress*, 21(1), 65-84. doi: 10.1080/02678370701229050

- De Cuyper, N., Van der Heijden, B. I., & De Witte, H. (2011). Associations between perceived employability, employee well-being, and its contribution to organizational success: a matter of psychological contracts?. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(7), 1486-1503. doi: 10.1080/09585192.2011.561962
- Demerouti, E., Bakker, A. B., & Sanz-Vergel, A. I. (2013). Recovery and work-life interface. In: D. A. Major & R. Burke [Eds.], *Handbook of work-life integration among professionals: Challenges and opportunities* (pp. 225-244). Northampton, MA: Edward Elgar Publishing. doi: 10.4337/9781781009291.00022
- DeNeve, K. M., & Cooper, H. (1998). The happy personality: a meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124(2), 197-229. doi: 10.1037//0033-2909.124.2.197.
- De Witte, H. (2000). Work ethic and job insecurity: Assessment and consequences for well-being, satisfaction and performance at work. In R. Bouwen, K. De Witte, H. De Witte & T. Taillieu (Eds.), *Van Groep tot Gemeenschap (From Group to Community)* (pp. 325-350). Leuven, Belgium: Garant.
- De Witte, H. (1999). Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 155-177. doi: 10.1080/135943299398302
- De Witte, H., Pienaar, J., & De Cuyper, N. (2016). Review of 30 years of longitudinal studies on the association between job insecurity and health and well-being: Is there causal evidence? *Australian Psychologist*, 51(1), 18-31. doi: 10.1111/ap.12176
- De Witte, H., Vander Elst, T., & De Cuyper, N. (2015). Job insecurity, health and well-being. In J. Vuori, R. Blonk, & R. H. Price (Eds.), *Aligning perspectives on health, safety and wellbeing. Sustainable working lives: Managing work transitions and health throughout the life course* (pp. 109-128). New York, NY, US: Springer Science + Business Media; US. doi: 10.1007/978-94-017-9798-6_7
- Diener, E. (1984). Subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 93(3), 542-575. doi: 10.1037//0033-2909.95.3.542
- Diener, E. (1996). Traits can be powerful, but are not enough: lessons from subjective well-being. *Journal of Research in Personality*, 30(3), 389-399. doi: 10.1006/jrpe.1996.0027
- Diener, E., Oishi, S., & Lucas, R. E. (2003). Personality, Culture, and Subjective Well-being: Emotional and Cognitive Evaluations of Life. *Annual Review of Psychology*, 54, 403-425. doi:10.1146/annurev.psych.54.101601.145056
- Diener, E., Sapyta, J. J., & Suh, E. (1998). Subjective Well-Being Is Essential to Well-Being. *Psychological Inquiry*, 9(1), 33-37. doi: 10.1207/s15327965pli0901_3
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302. doi: 10.1037//0033-2909.125.2.276
- Feigon, M., Block, C., Guidotti Breting, L., Boxley, L., Dawson, E., & Cobia, D. (2018). Work-life integration in neuropsychology: A review of the existing literature and preliminary recommendations. *The Clinical Neuropsychologist*, 32(2), 300-317. doi: 10.1080/13854046.2017.1411977
- Fernet, C., & Austin, S. (2014). Self-determination and job stress. In M. Gagne(Ed), *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (pp. 231-244). New York, NY, US: Oxford University Press; US.
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1980). An analysis of coping in a middle-aged community sample. *Journal of Health and Social Behavior*, 21(3), 219-239. doi: 10.2307/2136617.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology* (pp. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77, 65-78. doi: 10.1037//0021-9010.77.1.65
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity. *American Sociological review*, 25(2), 161-178. doi: 10.2307/2092623
- Grawitch, M. J., Barber, L. K., & Justice, L. (2010). Rethinking the work-life interface: It's not about balance, it's about resource allocation. *Applied Psychology: Health and Well-Being*, 2(2), 127-159. doi: 10.1111/j.1758-0854.2009.01023.x
- Grebner, S., Semmer, N. K., Lo Faso, L., Gut, S., Kalin, W., & Elfering, A. (2003). Working conditions, well-being, and job-related attitudes among call centre agents. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 341-365. doi: 10.1080/13594320344000192
- Gottfried, A. E., Fleming, J. S, & Gottfried, A. W. (2004). Continuity of academic intrinsic motivation from children through late adolescence: A longitudinal study. *Journal of Educational Psychology*, 93(1), 3-13. doi: 10.1037//0022-0663.93.1.3
- Greenberg, J. (2011). *Behavior in Organizations*. (10th ed.). London, England: Pearson Education Ltd.
- Gropel, P., & Kuhl, J. (2009). Work-life balance and subjective well-being: The mediating role of need fulfilment. *British Journal of Psychology*, 100(2), 365-375. doi: 10.1348/000712608x337797
- Guay, F., Chanal, J., Ratelle, C. F., Marsh, H. W., Larose, S., & Boivin, M. (2010). Intrinsic, identified, and controlled types of motivation for school subjects in young elementary school children. *British Journal of Educational Psychology*, 80(4), 711-735. doi: 10.1348/000709910x499084
- Guest, D. E. (1989). "Is the psychological contract worth taking seriously?". *Journal of Organisational Behaviour*, 19(1), 649-664. doi: 10.1002/(sici)1099-1379(1998)19:1+<649::aid-job970>3.0.co;2-t

- Guest, D., & Conway, R. (2002). Communicating the psychological contract: An employer perspective. *Human Resource Management Journal*, 12(2), 22-38. doi: 10.1111/j.1748-8583.2002.tb00062.x
- Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: The role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(1), 29-37. doi: 10.5093/jwop2018a4
- Haar, J. M., Russo, M., Sune, A., & Ollier-Malaterre, A. (2014). Outcomes of work-life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures. *Journal of Vocational Behavior*, 85(3), 361-373. doi: 10.1016/j.jvb.2014.08.010
- Hayes, N., & Joseph, S. (2003). Big 5 correlates of three measures of subjective well-being. *Personality and Individual Differences*, 34(4), 723-727. doi: 10.1016/s0191-8869(02)00057-0
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2001). Finding an extra day a week: The positive influence of perceived job flexibility on work and family life balance. *Family Relations*, 50, 49-58.
- Headey, B., & Wearing, A. (1989). Personality, Life Events, and Subjective Well-Being: Toward a Dynamic Equilibrium Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(4), 731-739. doi: 10.1037//0022-3514.57.4.731
- Ilgel, D. R., & Klein, H. J. (1989). Organizational behavior. In M.R. Rosenzweig & L.W. Porter (Eds.), *Annual Review of Psychology* (Vol. 40, pp. 327-51). Palo Alto, CA: Annual Reviews.
- ILO. (1995). *Labour Market Indicators Questionnaire 1995* (Geneva, EMPFORM, ILO)
- Isaksson, K., Bernhard, C., Claes, R., De White, H., Guest, D., Krausz, M., Mohr, G., Peiro, M. J., & Schalk, R. (2003). Employment contracts and psychological contract in Europe: Result from a pilot study. *Saltsa Report*, 2003(i), 1-38.
- Johnson, J. V., & Hall, E. M. (1988). Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease. A cross-sectional study of random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78(10), 1336-1342. doi: 10.2105/ajph.78.10.1336
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., & Thoresen, C. J. (2002). Are measures of self-esteem, neuroticism, locus of control, and generalized self-efficacy indicators of a common core construct? *Journal of Personality and Social Psychology*, 83(3), 693-710. doi: 10.1037//0022-3514.83.3.693
- Kinman, G., & Jones, F. (2008). A life beyond work? Job demands, work-life balance, and wellbeing in UK academics. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1-2), 41-60. doi: 10.1080/10911350802165478
- Kluemper, D. H., Little, L. M., & DeGroot, T. (2009). State or trait: effects of state optimism on job-related outcomes. *Journal of organizational Behavior*, 30(2), 209-231. doi: 10.1002/job.591
- Knapp, M., McDaid, D., Mossialos, E., & Thornicroft, G. (2006). *Mental health policy and practice across Europe*. Maidenhead: Open University Press.
- Kompier, M. A. J., Taris, T. W., & van Veldhoven, M. (2012). Tossing and turning-Insomnia in relation to occupational stress, rumination, fatigue, and well-being. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 38(3), 238-246. doi: 10.5271/sjweh.3263
- Kumar, M., Jauhari, H., & Singh, S. (2016). Organizational citizenship behavior & employee well-being. *Indian Journal of Industrial Relations*, 51(4), 594-608.
- Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522. doi: 10.1080/09585190500521581
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142. doi: 10.1037//0021-9010.87.1.131
- Lee-Flynn, S. C., Pomaki, G., DeLongis, A., Biesanz, J. C., & Puterman, E. (2011). Daily cognitive appraisals, daily affect, and long-term depressive symptoms: The role of self-esteem and self-concept clarity in the stress process. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37(2), 255-268. doi: 10.1177/0146167210394204
- Levinson, H., Proce, C. R., Munden, K. J., Mandl, H. J. Solley, C. M. (1962). *Men, Management and Mental Health*. Boston: Harvard University Press.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Fetter, R. (1993). The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of sales performance. *Journal of Marketing*, 57(1), 70-80. doi: 10.2307/1252058
- Mark, G. M., & Smith, A. P. (2008). Stress models: A review and suggested new direction. In J. Houdmont & S. Leka (Eds.), *Occupational Health Psychology: European Perspectives on Research, Education and Practice* (Vol. 3, pp. 111-144). Nottingham: Nottingham University Press.
- Mark, G., & Smith, A. P. (2012a). Effects of occupational stress, job characteristics, coping, and attributional style on the mental health and job satisfaction of university employees. *Anxiety, Stress & Coping*, 25(1), 63-78. doi: 10.1080/10615806.2010.548088
- Mark, G., & Smith, A. P. (2012b). Occupational stress, job characteristics, coping, and the mental health of nurses. *British Journal of Health Psychology*, 17(3), 505-521. doi: 10.1111/j.2044-8287.2011.02051.x
- Marks, A. (2001). "Developing a multiple foci conceptualization of the psychological contract". *Employee Relations*, 23(5), 454 - 469. doi: 10.1108/eum000000005897

- Maydeu-Olivares, A., Kramp, U., García-Forero, C., Gallardo-Pujol, D., & Coffman, D. (2009). The Effect of Varying the Number of Response Alternatives in Rating Scales: Experimental Evidence from Intra-Individual Effects. *Behavior Research Methods*, 41, 295-308. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.2.295>
- Meyer, J & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89. doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-z
- Millward, L. J., & Hopkins, L. J. (1998). Psychological contracts, organizational and job commitment. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(16), 1530-56. doi: 10.1111/j.1559-1816.1998.tb01689.x
- Mowday, R. T., Koberg, C. S., & McArthur, A. W. (1984). The psychology of withdrawal process: A cross-validation test of Mobley's intermediate linkages model of turnover in two samples. *Academy of Management Journal*, 27(1), 79-94. doi: 10.2307/255958
- Naylor, J.C., Pritchard, R.D., & Ilgen, D.R. (1980). *A theory of behavior in organizations*. New York: Academic Press.
- Netemeyer, R. G., Boles, J.S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410. doi: 10.1037/0021-9010.81.4.400
- Ng, E., Hong, C., Hao, L. Z., Kumar, R., Ramendran, C., & Kadiresan, V. (2012). An effectiveness of human resource management practices on employee retention in institute of higher learning: A regression analysis. *International Journal of Business Research and Management*, 3(2), 60-79.
- Nikolaou, I., & Tsaousis, I. (2002). Emotional intelligence in the workplace: Exploring its effects on occupational stress and organizational commitment. *The International Journal of Organizational Analysis*, 10(4), 327-342. doi: 10.1108/eb028956
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1990). The subtle significance of job satisfaction. *Clinical Laboratory Management Review*, 4(1), 94-98.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behaviour: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97. doi: 10.1207/s15327043hup1002_2
- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2009). Perceived organizational support, organizational commitment and psychological well-being: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 224-236. doi: 10.1016/j.jvb.2009.06.002
- Parkinson, J. (2007). *Review of scales of positive mental health validated for use with adults in the UK: Technical report*. Health Scotland, Edinburgh, Scotland.
- Pavot, W., & Diener, E. (1993). The affective and cognitive context of self-reported measures of subjective well-being. *Social Indicators Research*, 28(1), 1-20. doi: 10.1007/bf01086714
- Peterson, C. (1991). On shortening the Expanded Attributional Style Questionnaire. *Journal of Personality Assessment*, 56(1), 179-183. doi: 10.1207/s15327752jpa5601_16
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, K. (1990). Transformational leader behaviours and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviours. *The Leadership Quarterly*, 1(2), 107-142. doi: 10.1016/1048-9843(90)90009-7
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviours: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. doi: 10.1177/014920630002600307
- Quick, J. D., Henley, A. B., & Quick, J. C. (2004). The balancing act: At work and at home. *Organizational Dynamics*, 33(4), 426-438. doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.09.008
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 318(7178), 228-232. doi: 10.1136/bmj.318.7178.228.
- Reeve, J. (2009). *Understanding motivation and emotion (5th Ed.)*. Hoboken, NJ: John Wiley & Son, Inc.
- Reiter, N. (2007). Work life balance: What do you mean? The ethical ideology underpinning appropriate application. *Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), 273-294. doi: 10.1177/0021886306295639
- Rick, J., Briner, R. B., Daniels, K., Perryman, S., & Guppy, A. (2001). *A critical review of psychosocial hazard measures*. HSE Books, HMSO, Norwich.
- Robinson, S. L., Kraatz, M., & Rousseau, D. M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal*, 37(1), 137-152. doi: 10.2307/256773
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contract in organisations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139. doi: 10.1007/bf01384942
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contract in organisations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. (2011). The individual-organisation relationship: The psychological contract. In S. Zedecj (Ed.), *APA of handbook of industrial and organisational psychology* (pp. 191-220). Washington, DC: American Psychological Association.
- Sackett, P. R., & Larson Jr., J. R. (1990). Research Strategies and Tactics in Industrial and Organizational Psychology. In M. D. Dunnett, & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology (2nd ed., Vol. 1, pp. 419-489)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.

- Saucan, D. S., Marhan, A. M., & Micle, M. I. (2014). Intention to quit job-Consequence of work-family conflict. A Romanian pilot study. *Revista de Psihologie*, 60(3), 253-259.
- Schaufeli, W. B. (2016). Job insecurity research is still alive and kicking twenty years later: A commentary. *Australian Psychologist*, 51(1), 32-35. doi: 10.1111/ap.12201
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing Optimism from Neuroticism (and Trait Anxiety, Self-Mastery, and Self-Esteem): A Reevaluation of the Life Orientation Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1063-1078. doi: 10.1037//0022-3514.67.6.1063
- Schein, E. H. (1965). *Organisational Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Schimmack, U., Oishi, S., Furr, R. M., & Funder, D. C. (2004). Personality and life satisfaction: A facet-level analysis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 30(8), 1062-1075.
- Sharpe, J. P., Martin, N. R., & Roth, K. A. (2011). Optimism and the Big Five factors of personality: Beyond neuroticism and extraversion. *Personality and Individual Differences*, 51(8), 946-951. doi: 10.1016/j.paid.2011.07.033
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects and high effort/ low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41. doi: 10.1037//1076-8998.1.1.27
- Silla, I., De Cuyper, N., Gracia, F. J., Peiro, J. M., & De Witte, H. (2009). Job insecurity and well-being: Moderation by employability. *Journal of Happiness Studies*, 10(6), 739-751. doi: 10.1007/s10902-008-9119-0
- Siu, O. L. (2002). Occupational stressors and well-being among Chinese employees: The role of organisational commitment. *Applied Psychology*, 51(4), 527-544. doi: 10.1111/1464-0597.t01-1-00106
- Siu, O. L. (2013). Psychological capital, work well-being, and work-life balance among Chinese employees: A cross-lagged analysis. *Journal of Personnel Psychology*, 12(4), 170-181. doi: 10.1027/1866-5888/a000092
- Smith, A. P., McNamara, R. L., & Wellens, B. T. (2004). Combined Effects of Occupational Health Hazards (Report 287). HSE Contract Research. HSE Books.
- Smith, A., Johal, S., & Wadsworth, E. (2000). The Scale of Occupational Stress: The Bristol Stress and Health at Work Study. Contract Research Report 265/2000, Sudbury: HSE Books.
- Smith, A., Wadsworth, E., Chaplin, K., Allen, P., & Mark, G. (2009). What is a good job? The relationship between work/working and improved health and well-being. Wigston, UK: IOSH.
- Sonnetag, S., & Frese, M. (2013). Stress in organisation. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Comprehensive Handbook of Psychology: Industrial and Organisational Psychology* (Vol. 12, pp. 453-491). Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
- Steel, P., Schmidt, J., & Shultz, J. (2008). Refining the Relationship between Personality and Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 134(1), 138-161. doi: 10.1037/0033-2909.134.1.138
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56. doi: 10.2307/2391745
- Stiglbauer, B., Selenko, E., Batinic, B., & Jodlbauer, S. (2012). On the link between job insecurity and turnover intentions: Moderated mediation by work involvement and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(3), 354-364. doi: 10.1037/a0028565
- Tambe, S., & Shanker, M. (2014). A study of organisational citizenship behaviour and its dimensions: A literature review. *International Research Journal of Business and Management*, 1, 67-73.
- Taylor, M. S., & Tekleab, A. G. (2004). Taking stock of psychological contract research: Assessing progress, addressing troublesome issues and setting research priorities. In J. A. M. Coyle-Shapiro, L. M. Shore, M. S. Taylor, & L. E. Tetrick, (Eds.) *The employment relationship: Examining psychological and contextual perspectives* (pp. 253-283). Oxford: Oxford University Press.
- Tsutsumi, A., & Kawakami, N. (2004). A review of empirical studies on the model of effort-reward imbalance at work: reducing occupational stress by implementing a new theory. *Social science & medicine*, 59(11), 2335-2359. doi: 10.1016/j.socscimed.2004.03.030
- Turnipseed, D. & Rasuli, A. (2005). Performance perceptions of organizational citizenship behavior at work. *British Journal of Management*, 16(3), 23-29.
- Turnley, W. H., Bolino, M. C., Lester, S. W., & Bloodgood, J. M. (2003). The impact of psychological contract fulfilment on the performance of in-role and organizational citizenship behaviors. *Journal of Management*, 29(2), 187-206. doi: 10.1177/014920630302900204
- Van Der Doef, M., & Maes, S. (1999). The Job Demand-Control (-Support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work and Stress*, 13(2), 87-114. doi: 10.1080/026783799296084
- Waldron, S. (2010). *Measuring subjective wellbeing in the UK*. Newport: Office for National Statistics.
- Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, G. K., Wecking, C., & Moltzen, K. (2006). Work motivation, organizational identification, and well-being in call centre work. *Work & Stress*, 20(1), 60-83. doi: 10.1080/02678370600655553
- Weisberg, J. (1994). Measuring workers' burnout and intention to leave. *International Journal of Manpower*, 15(1), 4-14. doi: 10.1108/01437729410053590
- Williams G.M (2015) Researching and developing mental health and wellbeing assessment tools for supporting employees and employers in Wales. <http://orca.cf.ac.uk/71443/1/2015williamsphd.pdf>

- Williams, G.M. & Smith, A.P. (2012). A holistic approach to stress and well-being. Part 6: The Wellbeing Process Questionnaire (WPQ Short Form). *Occupational Health (At Work)*, 9(1), 29-31.
- Williams, G., Pendlebury, H., Thomas, K & Smith, A.P. 2017. The student wellbeing process questionnaire (Student WPQ). *Psychology*, 8, 1748-1761 <http://doi.org/10.4236/psych.2017.811115>
- Williams, G., Pendlebury, H. & Smith, A.P. 2017. Stress and Well-being of Nurses: an Investigation using the Demands-Resources- Individual Effects (DRIVE) model and Well-being Process Questionnaire (WPQ). *Jacobs Journal of Depression and Anxiety*, 1, 1-8.
http://depressionandanxiety.jacobspublishers.com/images/Depression/J_J_Depr_Anxi_1_1_001.pdf
- Williams, G., Thomas, K & Smith, A.P. 2017. Stress and Well-being of University Staff: an Investigation using the Demands-Resources- Individual Effects (DRIVE) model and Well-being Process Questionnaire (WPQ). *Psychology*, 8, 1919-1940. <https://doi.org/10.4236/psych.2017.812124>
- Williams, G.M. & Smith, A.P. 2018a. A practical method of predicting wellbeing at work: the Wellbeing Process Tool. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 5(2), 86-93. doi: 10.14738/assrj.52.4158.
<http://scholarpublishing.org/index.php/ASSRJ/article/view/4158/2506>
- Williams, G.M. & Smith, A.P. 2018b. A longitudinal study of the well-being of students using the student well-being questionnaire (WPQ). *Journal of Education, Society and Behavioral Science*, 24(4), 1-6. doi:10.9734/JESBS/2018/40105
- Williams, G.M. & Smith, A.P. 2018c. Diagnostic validity of the anxiety and depression questions from the Well-Being Process Questionnaire. *Journal of Clinical and Translational Research*. doi: 10.18053/jctres.04.201802.001
- Wismar, M., McKee, M., Ernst, K., Srivastava, D., & Busse, R. (2013). Measurement of and target-setting for well-being: an initiative by the WHO Regional Office for Europe/Second meeting of the expert group Paris, France, 25-26 June 2012.
- Yu. Y., Manku, M., & Backman, C. L. (2018). Measuring occupational balance and its relationship to perceived stress and health. *Canadian Journal of Occupational Therapy / Revue Canadienne D'Ergotherapie*, 85(2), 117-127. doi: 10.1177/0008417417734355
- Yurcu, G., Çolakoğlu, Ü., & Atay, H. (2015). The Effect of Organizational Citizenship Behavior on Subjective Well-Being. *International Journal of Business and Social Science*, 68(1), 120-130.
- Zhao, H., Wayne, S. J., Glibkowski, B. C., & Bravo, J. (2007). The impact of psychological contract breach on work-related outcomes: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 60(3), 647-680. doi: 10.1111/j.1744-6570.2007.00087.x
- Zheng, C., Molineux, J., Mirshekary, S., & Scarparo, S. (2015). Developing individual and organisational work-life balance strategies to improve employee health and wellbeing. *Employee Relations*, 37(3), 354-379. doi: 10.1108/er-10-2013-0142

Citation: Herath S. & Hickey P. & Kozlovski E. (2018), The Policy Paradox: Bridging The Gap Between Ethnic Entrepreneurship And Immigrant Integration Policies, BMIJ, (2018), 6(3): 551-569 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.384>

THE POLICY PARADOX: BRIDGING THE GAP BETWEEN ETHNIC ENTREPRENEURSHIP AND IMMIGRANT INTEGRATION POLICIES

Sujeewa HERATH¹

Patrick HICKEY²

Eugene KOZLOVSKI^{3,4}

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

This paper proposes an integrative framework and recommendations for enhancing public sector support utilisation amongst Ethnic Entrepreneurs (EEs) in the UK. The role of entrepreneurial IT adoption in an ethnic enclave is examined as a key factor affecting policy practice. The paper draws on interviews based on a purposive sample of 20 South Asian EEs with various capacities such as academic skills and the level of IT adoption. The findings show that despite the presence of relevant policies, the utilisation and awareness of public sector support are insufficient amongst EEs due to issues associated with trust, bureaucracy, time and communication. It is recommended that the entrepreneurial framework should facilitate the direct reaching of the targeted EE groups. This can be achieved by featuring network dynamics to improve attitudes towards the propitiousness of public support services, using appropriately selected role models. This study is one of the first attempts to incorporate ethnic entrepreneurship into the national immigrant integration agendas.

Keywords: Ethnic Entrepreneurship, Public Sector Support, Ethnic Enclave, IT Adoption, Social Networking

JEL Codes: L26, L86, L88

POLİTİKA PARADOKSU: ETNİK GİRİŞİMCİLİK VE GÖÇMEN ENTEGRASYON POLİTİKASI ARASINDAKİ BOŞLUK

ÖZ

Bu çalışma Birleşik Krallık'taki Etnik Girişimciler (EG) arasında alınan kamu sektörü desteğini geliştirmek için bütünlendirici bir çerçeve ve öneriler sunmaktadır. Girişimci Bilişim Teknolojileri (BT)'nin etnik köken bağlamında benimsenmesinin rolü, politika pratiğini etkileyen önemli bir faktör olarak incelenmiştir. Bu çalışma, akademik beceriler ve BT'nin benimsenme düzeyi gibi çeşitli becerilere sahip olan 20 Güney Asya EG'si ile gerçekleştirilen röportajlar kapsamında gerçekleştirilmiştir. Bulgular, ilgili politikaların varlığına rağmen, kamu sektörü desteğinin kullanılmasının ve farkındalığının, güven, bürokrasi, zaman ve iletişim ile ilgili sorunlar nedeniyle EG'ler arasında yetersiz olduğunu göstermektedir. Bu noktada, girişimci çerçevenin hedeflenen EG gruplarının doğrudan ulaşmasını kolaylaştırması tavsiye edilmektedir. Bu da, uygun seçilmiş rol modellerini kullanarak, kamu destek hizmetlerinin uygunluğuna yönelik tutumları geliştirmek için ağ dinamiklerini öne sürerek başarılabilir. Bu çalışma, etnik girişimciliğin ulusal göçmen entegrasyon gündemlerine dahil edilmesine dair ilk örneklerden birini teşkil etme bağlamında orijinallik teşkil etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Etnik Girişimcilik, Kamu Sektörü Desteği, Etnik Uyum, BT Benimsenmesi, Sosyal Ağ

JEL Kodları: L26, L86, L88

¹ PhD Scholar, Cardiff Metropolitan University & Dublin C. for E.S. sujeewaherath29@yahoo.co.uk

<https://orcid.org/0000-0002-1119-3405>

² Dr., Dublin Centre for European Strategy, pat.j.hickey@gmail.com

³ Prof, Dublin Centre for European Strategy

⁴ Prof, University of Wales Trinity Saint David (UWTSD) eugene.kozlovski@uwtsd.ac.uk

1. INTRODUCTION

In the UK, the term ‘ethnic entrepreneurs’ was previously predominated by certain ethnic groups; in particular, South Asians such as Indians and Pakistanis (Haq, 2015). Fundamental changes have taken place with regards to the demographic and socio-economic profile of ethnic groups, due to a recent immigrant influx from Eastern Europe. However, a high tendency to start businesses but then draw out with little sustainability still remains a dominant feature of ethnic entrepreneurialism. The status of EEs hasn’t changed for the better. Instead, they still experience structural disadvantages (Ram et al., 2017).

EEs need to break out from the ethnic enclave. A lower degree of IT adoption than that of their native-born counterparts has been recognised as a major challenge in breaking out (Beckinsale et al., 2011). As a result, government policy has been focused on the diffusion of IT amongst EEs. For the purpose of this research, IT adoption comprises access to e-government services, use of business websites and e-commerce, as well as other means of online communications and social media. In order to diffuse IT amongst EEs, creative policy and practice are needed so that public and private partnerships and the social networking programmes that involve the banking industry, business groups, mentors and role models can ensure that under-represented EEs are given the opportunity to break out (Ram et al., 2017). The effectiveness of these policies can be multiplied by bridging the mainstream and the ethnic enclave and creating a new culture based on trust.

Both mainstream and targeted business support programmes are available in the UK for EEs and for wider small business populations. IT diffusion has become one of the main components of such programmes. These programmes usually offer cosmopolitan support services such as incubators for high-tech start-ups (Desiderio, 2014) and access to finance. However, they have not been tailored to the particular needs of EEs. Therefore, Ram and Jones (2008) indicate that under-utilisation of public sector business support by EEs, compared to that of their local counterparts, has been widely recognised as a critical issue in the policy-oriented ethnic entrepreneurship literature. Hence, the effectiveness of the current policies in terms of their capacity to help upward-mobility of EEs is still uncertain. Even though the policies of the government/public sector institutes are aimed at improving IT diffusion and helping with break out, the benefits of these programmes will not reach the EE community if they underutilise them. Therefore, the objective of the current research is to understand the level of public sector support utilisation among EEs, identify the key reasons for under-utilisation and provide an integrative, contextualised framework and policy recommendations to enhance the utilisation of public sector support among EEs.

This paper is structured as follows: firstly, several theoretical foundations that the analysis of this paper is based on are discussed; secondly, a current account of the status of EEs in the UK and a critical review of the existing mainstream and targeted assistance programmes are offered; thirdly, the research objectives and methodology are presented; and fourthly, the analysis and practical implications for policy and practitioners are developed. Finally, conclusions and directions for future research are discussed.

2. THEORETICAL BACKGROUND

2.1. The Concept Of Entrepreneurship And Ethnic Entrepreneurship

Hebert and Link (1989:213) considered that the entrepreneur “is someone who specialises in taking responsibility and making judgmental decisions that affect the location, form, and the use of goods, resources or institutions”. According to Sahlman and Stevenson, “entrepreneurship is a way of managing that involves pursuing opportunity without regard to the resources currently controlled” (1991:1). Accordingly, entrepreneurship is always linked with opportunities, resources and level of innovativeness. Ethnic entrepreneurship is also characterised as an innovative behaviour in pursuing available opportunities and ethnic resources through strategic management. However, ethnic entrepreneurialism is somewhat inconsistent as it has also identified small business owners as those who mostly rely on informal activities that use up most of the cost-containment efforts, such as using their own hard work, time and ethnic labour with little or zero amount of innovative practices. Waldinger et al. (1990:3) define the term ‘ethnic entrepreneur’ as “people sharing common national background or migration experiences”. The term ethnic entrepreneur also represents the ‘immigrant entrepreneur’, who is described as an individual who recently arrived in the host country and started a business. The present study considers both ethnic entrepreneurs and immigrants as one group.

2.2. Challenges Faced By Ees

EEs are often said to have relatively limited resources and capabilities compared to their native-born counterparts (Williams et al., 2017). Their major constraints are access to finance, markets and management (Carter et al., 2013; Desiderio, 2014; Rahman et al., 2018; Shelton and Minniti, 2018). Difficulties in accessing finance from formal financial institutions, as well as immigration and visa restrictions, are also critical. They normally have short or poor credit history compared to those who are native-born. They are also hampered by a lack of home ownership. More particularly, recent immigrants, such as investors/Tier 1 and Highly Skilled Migrant Programme (HSMP) entrepreneur visa holders, encounter problems with opening bank accounts (Nathan et al., 2013) and loan applications due to the recognition and identity issues that foster negative attitudes, scepticism and

mistrust towards immigrants among individuals who work in the banking field (Albareto and Mistrulli, 2010). As there is a threshold level for credit scoring, bankers may not agree to lend to EEs with poor or no credit history.

2.3. Ethnic Enclave And Social Networking

Due to the above-mentioned challenges in both the mainstream and formal structures, EEs turn to the ethnic enclave for survival. Most ethnic entrepreneurs operate as micro or small-sized businesses, rather than medium-size businesses, in the sectors that have low-entry barriers and require low skilled workers. They cater to the socio-economic needs of ethnic communities, which leads to the creation of the ethnic enclave. The ethnic enclave is defined “as consisting of immigrant groups which concentrate in a distinct spatial location and organize a variety of enterprises serving their own ethnic market and/or the general population” Portes (1981:291). Scholars (Portes and Bach, 1985; Portes and Jensen, 1989) demonstrate that the ethnic enclave is capable of providing mechanisms and resources for EEs to use self-employment as an alternative route to advancing their socio-economic status in the host country, when there is discrimination in the labour market. Sanders and Nee (1987a) indicate that EEs who operate in the enclave gain more economic returns than those who operate outside the enclave. This has to be further examined, as existing research on the impact of the ethnic enclave on immigrants’ economic success has produced mixed empirical results as to whether the effects are positive or negative.

Two contradictory theoretical debates can be traced from ethnic entrepreneurship literature. Firstly, the culturalist perspective presents the social networking dimension (Wang and Altinay, 2012) with a particular focus on the roles of co-ethnic network ties in shaping entrepreneurial behaviour, operations and transactions. The structuralist perspective presents the ideas of structural disadvantages, and the importance of understanding the extent to which the ethnic enclave is embedded into the wider socio-economic structure (Kloosterman and Rath, 2001). Because EEs are embedded in the wider social structures of a host country, social status may have a positive or negative impact on the opportunity structure, group characteristics and operational and investment strategies. These two debates present opposing views towards the effectiveness of support programmes, as structuralists argue against the targeted programmes (for EEs), stating that they have a negative impact on breaking out from the ethnic enclave, whereas mainstream programmes facilitate breaking out. Mainstream programmes provide the opportunity to integrate into society on a larger scale.

In consort with some fundamental features of the ethnic enclave – including cost containment by means of informal practices, such as relying on unpaid family or cheap ethnic labour or payment

by cash-in hand – the phenomenon of ethnic entrepreneurship can be defined as “economic action embedded in integrative, co-ethnic social relations” (Thandi and Dini, 2010:6). Recognising the value of co-ethnic networks, Light and Gold (2000) suggested that exploitation of the co-ethnic network (social networks) increases the self-employment rate among ethnic communities, by facilitating the cost containment through the informal recruitment of employees, informal exchange of information and providing funding and informal capital. When they opt out from mainstream resources due to discrimination, mistrust and scepticism, they strive for survival via social networking in the enclave. Therefore, while wider small business populations utilise the full potential of mainstream public sector support, EEs are more likely to use the co-ethnic network as they have developed a culture based on mutual trust within the network. This asserts the importance of considering networking-related aspects when designing support programmes for EEs.

2.4. Current Status Of Public Sector Support Programmes

A policy-related focus on EEs has become critically important (Clark and Drinkwater, 2010), due to the significant rise in ethnic entrepreneurship in recent years in the UK. However, even though various UK policies and programmes are available as mainstream business support in general, these programmes may not have any positive impact on EEs, and they may have certain negative impacts on EEs. Sonfield (2014:202), when focusing on ethnic minority businesses (EMB), argued that “Still, in the UK, there is very limited specific targeting of EMBs within small business assistance programs run by governmental and other agencies, or EMB-targeted procurement programs run by corporations”. Further, the majority of mainstream business support programmes do not have any components that target EEs’ special needs and communication gaps.

Therefore, EEs face challenges in accessing such initiatives and seeking benefits from them. This is due to a range of reasons, such as lack of language proficiency and credentials for foreign educational qualifications, bad credit reports and lack of proof of address and home ownership. The problems could be either related to start-ups or sustainable/growth problems. Similarly, authorities who are involved in the mainstream support programmes are not familiar with the special needs and obstacles of ethnic communities (Desiderio, 2014). Moreover, according to Ram and Jones (2008:13), a number of recorded examples are available that prove that African Caribbean and Asian firms were rejected for work contracts and bank credits owing to their black or brown skin colour and personal appearance. Therefore, there is no mutual trust that facilitates interactions between support authorities and EEs.

According to Mwaura et al. (2018), ethnic communities in Scotland show a high rate of lack of awareness towards existing support institutions or support programmes. This could be due to the low exposure to support programmes, as the majority of EEs are primarily rooted within their own ethnic niche markets. They therefore have limited contact with external information about existing support programmes. EEs who actively network with external mechanisms or sources of information only benefit from the available support opportunities. According to Mwaura et al. (2018:13), EEs who operate within mainstream programmes that “serve the local native Scottish population still mainly socialise (and seek for advice and support) within their community circles”. Conversely, those who do socialise and work with external networks show a higher awareness of the existing support institutions.

In addition, targeted support programmes are also available. According to Sonfield (2014:199), mainstream and targeted programmes have been available in the UK to support such businesses since the 1980s, “but at a much lower and limited level, and with considerably less impact than in the USA”. Furthermore, there are very few university-based small business assistance programmes, such as The Enterprise and Diversity Alliance (EDA) conducted by the Centre for Research in Ethnic Minority Entrepreneurship (CREME) at the University of Birmingham, as well as start-up cluster programmes and Google Campus, which is based in Tech City in East London and which was launched in collaboration with private partnerships, big companies like Google and Facebook and universities such as Imperial College London and Loughborough University. Sonfield(2014) further shows that migration regulation programmes are facilitating the admission of ethnic entrepreneurs and investors through dedicated visa programmes, like Tier 1 entrepreneurship and investor visa categories.

Similarly, corporate procurement programmes targeting EEs and sources of supply are at the developing stage in the UK. According to Shah and Ram (2006), the National Minority Supplier Development Council (NMSDC) in the USA has provided a platform for building relationships between large companies and small EEs. However, such initiatives or institutions are not available in the UK context. In addition, under the Business Gateway programme, several recognised business support networks are available for EEs in the UK. This support includes the Asian Business Development Network (ABDN), the African Caribbean Business Network (ACBN) and the National Black Women's Network (NBWN). The services available within these programmes are basically limited to consultation and expert advice.

The above review explains to some extent the low levels of utilisation of the immigrant integration policy. Moreover, levels of awareness amongst EEs about the available government support is very low. There is no acknowledgement for the context of ethnic entrepreneurship in the policy nexus and there are only several targeted programmes. Identifying the reasons behind why EEs

utilise public sector business support to a lesser degree than the wider small business population is important for suggesting recommendations for policy developments. In response to the increasing need for targeted programmes, there has been an increase of ethnic and minority-based community organisations. Nearly 5,500 institutions are currently operating in England and Wales (Blackburn et al., 2006). A great number of recent studies (Ram and Jones, 2008; Desiderio et al., 2014; Ram et al., 2017) have been devoted to assessing these programmes. However, according to Ram and Jones (2008:10), “Overall, a complex and uneven picture emerges in which examples of good practice exist within a system that is often characterised by a lack of coherence, instability, and fragmentation”. The cited studies above consider these issues to varying degrees. However, there is still scope to understand some points that are perhaps neglected in these existing scholarly debates or which have come to mixed conclusions.

2.5. Why Do Ees Need Public Sector Support?

EEs are capable of more than just operating in sectors with low-entry barriers and catering to the socio-economic needs of ethnic communities. For example, even though they are blocked from opportunities in a host country, they are in a position of advantage for developing transnational business compared to their native counterparts (Stoyanov et al., 2018), as they migrate from one country to another but concurrently maintain “business-related linkages with their former country of origin and currently adopted countries and communities” (Drori et al., 2009:1001). It proves that the full potential of EEs has been neglected and wasted, by limiting them to the ethnic enclave. EEs need public sector support to break out.

The term ‘break out’ in the context of EEs refers to cessation of the exclusive dependency on an ethnic enclave and proliferating into diversified entrepreneurial activities in the mainstream (Schiller and Caglar, 2013). EEs are exemplified by developing new businesses and ‘breaking out’ into wealthier, middle-class suburbs. In particular, this includes skilled and educated second-generation EEs ‘breaking out’ from the traditional, corner-shop settings and moving towards high-growth sectors, such as IT and professional services (accountancy, legal advice and so on) (Wang and Altinay, 2012; Desiderio, 2014). These cases, however, are not archetypical of the majority of EEs. The implication here is that even though these recent developments are not typical, they can be used as role models that could influence the majority of EEs, as they set an example of the important role of IT in facilitating ‘breaking out’ as a sustainable business development. Therefore, strategies that enable EEs to ‘break out’ of an ethnic niche and ‘break through’ into mainstream and transnational markets are needed. Kordestani et al. (2017:1) confirms the idea, saying that “identifying and exploiting business opportunities in the public sector is an influential factor for immigrant

entrepreneurs to expand out of their traditional low value-added and small-scale activities, giving them the opportunity to contribute to society on a larger scale”.

In sum, drawing on both the pros and cons of ethnic enclaves and the need to break out, we argue that sustainability, IT developments and breaking out in an ethnic entrepreneurial context need to be perpetuated by interactive processes of both internal/contextual (resources in the ethnic enclave) and external factors (public sector support/external agency). Next, we use a comparative case study of high-skilled and low-skilled EEs to illustrate the importance of interactive processes and to understand the level of public sector utilisation among EEs, and to determine an integrative framework that bridges the ethnic enclave and public support.

3. RESEARCH METHODOLOGY

South Asians are the most established and biggest ethnic group of Asian descent in the UK, and they are also the ‘predominant’ group amongst the ethnic minority population in the UK (Haq, 2015). Out of 4.8 million small and medium-sized enterprises (SMEs) in 2010 in the UK, 8% were represented by ethnic minorities dominated by South Asians (DBIS, 2010). According to Haq, “46%, 18% and 9% of the total ethnic minority SMEs belonged to Indians, Pakistanis and Bangladeshis respectively” (2015:495). Moreover, statistical indications show that the number of South Asian EEs in the UK is rising faster than all other groups and encountering fundamental changes due to the second-generation EEs. Furthermore, some personal and professional characteristics of the representatives of this ethnic group are different from those of their indigenous counterparts (Haque et al., 2016, 2018), making the former a distinctive EE example. Thus, South Asian EEs were chosen as the focus group of this study.

The research used three approaches to recruit participants. Firstly, based on a purposive sampling strategy, five high-skilled entrepreneurs were identified. Secondly, based on the snowball sampling approach (Noy, 2008), the participants were asked to identify another five known to them as matching the eligibility criteria to participate in the study. Thirdly, an online business directory of Birmingham was used to make the total sample equal 20 EEs, each satisfying the selection criteria. The interviewee recruitment was restricted to the West Midlands, as one of the most ethnically diverse areas in the UK. The sample represents a wide variety of sectors, such as immigration firms, fuel stations, ethnic food shops, takeaway stalls, restaurants and web design companies. The majority of the interviewees had a basic Bachelor’s degree or higher from their country of origin and out of 20 respondents, only three had academic qualifications earned in the UK. They had immigrated to the UK from India (13), Pakistan (3), Bangladesh (1) and Sri Lanka (3). The average number of employees

was five. Table 1 shows the business profile, respondents' visa category and level of IT adoption. The level of adoption that was measured was consistent with existing literature from Higon (2011).

Table 1. Interviewees' Profile

Immigration Status	Years In Uk	Gender	Age	Employees	Level of It Adoption	Client Base	Sector Of Business
citizen	16	Male	48	6	High	Ethnic	Immigration Law firm
Permanent Residency	11	Male	40	6	High	Ethnic	Grocery
visa: leave to remain	10	Male	40	5	High	mainstream	Removal
visa: leave to remain	3	Male	37	11	high	both	security firm
Permanent Residency	11	Male	48	8	high	both	Take away
citizen	12	Female	42	2	Low	Ethnic	Retail
citizen	13	Male	38	3	Low	mainstream	Fuel station
visa: leave to remain	6	Female	28	6	Low	mainstream	Grocery
visa: leave to remain	7	Female	36	4	Low	mainstream	convenient shop
citizen	13	Female	40	4	Low	Ethnic	clothing
visa: leave to remain	3	Male	32	9	high	mainstream	Fuel station
visa: leave to remain	5	Male	44	2	high	mainstream	Grocery
visa: leave to remain	3	Male	36	5	high	mainstream	Logistics
visa: leave to remain	5	Male	42	10	high	both	restaurant
visa: leave to remain	7	Female	36	6	high	both	Web design
visa: leave to remain	6	Male	37	2	Low	both	Cleaning service
visa: leave to remain	6	Male	39	0	Low	both	driving instructor
visa: leave to remain	6	Female	28	6	Low	both	Food
Permanent Residency	12	Male	42	3	Low	Ethnic	Grocery
Citizen	14	Male	40	6	Low	Ethnic	Take away

4. FINDINGS

Aware that EEs utilise public sector and external support to a minimal extent compared to their native-born counterparts, the current research investigated the reasons for this lower level of utilisation and their perspectives of the public sector and external support. This study found that EEs used public sector support at a minimal level due to the low level of awareness, trust-based issues and difficulties in communication such as English language barriers, one-way communication issues and no negotiations. Therefore, they heavily rely on ethnic and social network support. Accordingly, we used those reasons as the basis of our interview guide to assess the barriers and we used open-ended questions to identify any new issues.

4.1. Understanding The Level Of Public Sector Utilisation Among Ees

The findings of this research are consistent with one of the recurring subjects in the policy-oriented literature on ethnic entrepreneurship, which is utilisation of public sector business support by EEs to a lesser degree (under-utilisation) than that of their local counterparts (Ram and Jones, 2008). The current research does not make any comparison with native-born counterparts. Therefore, it is difficult to draw a comparative conclusion. However, out of 20 interviews, several interviewees have not received any government or external support in the IT adoption process. They have relied heavily on their own IT experience, previous knowledge, randomly acquired information from the internet and hired IT staff. Mostly, family members, relatives and acquaintances were the primary contacts for support. This is consistent with the findings of Nair et al. (2017), who identified society and family as very influential factors in South Asian (and specifically Indian) culture. However, all interviewees exhibited a strong interest in receiving such support if available. They use and agree to use public sector support for a range of areas, such as orientation programmes, ease of borrowing capital, availability of business trainings (mostly IT training), availability of electronic guides, free English language courses and, particularly for high-skilled migrants, to look for government work contracts (see Figure 1). The level of agreement amongst low adopters on the same criteria was substantially lower than the high adopters, apart from English language courses.

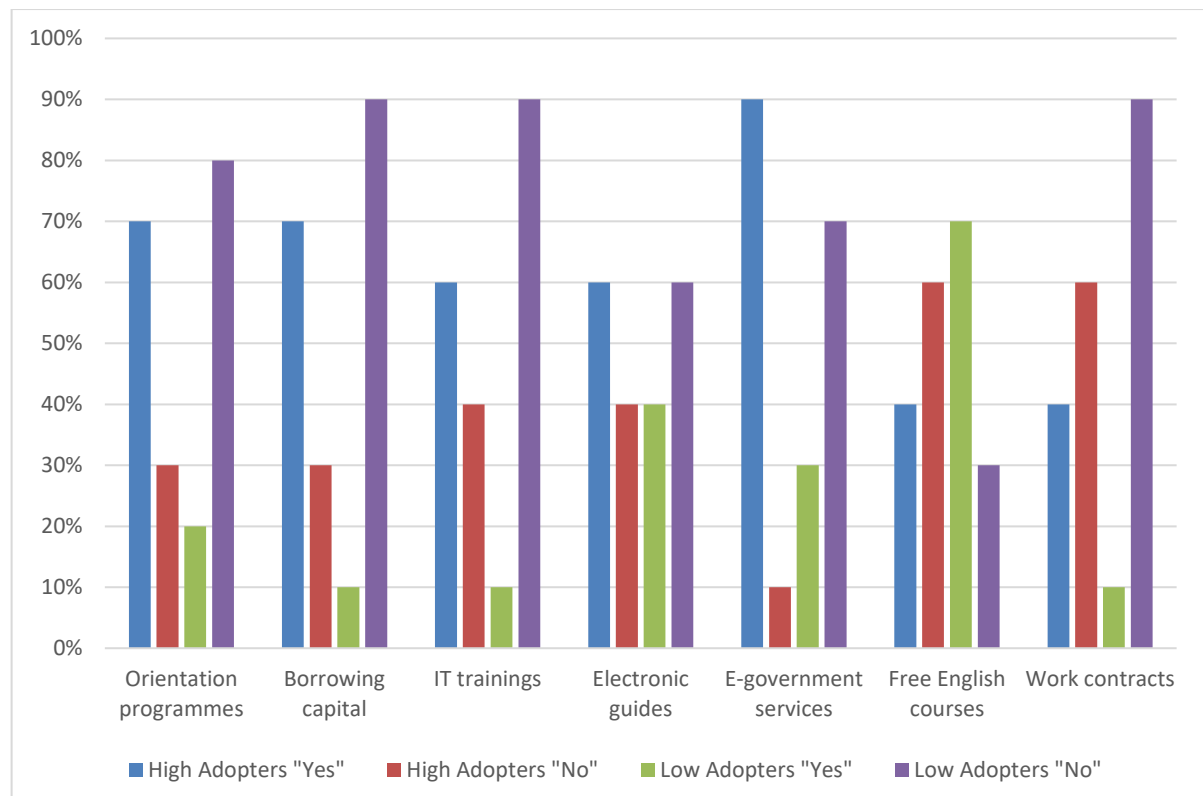


Figure 1. Level Of Agreement Amongst High And Low Adopters On Existing Public Sector Services

It became apparent that awareness of the existing programmes is very low. This is consistent with the findings in existing literature. For example, according to DBIS (2010), in a survey on minority ethnic groups (MEG), only 40% of MEG-led SMEs used public or any other external support, while 49% of all SMEs utilised business advice. Therefore, the EEs' rate of business advice utilisation is significantly lower than all SMEs.

The sample consisted of high-skilled migrants. The implications derived from the sample may not be directly applicable to the entire community. In this case, the findings may not be applicable generally, but the researchers did manage to compare them with counterexamples of general immigrants and tried to learn about the different and comparative experiences. The multiple case studies helped to conclude that despite the level of skills or level of IT adoption, all respondents have shown a strong desire to utilise government support. Here, the surprising fact is that while EEs utilise public sector support to a lower degree, they posit a strong intention to utilise it. This intention-action gap needs to be further explored.

Based on data collected and analysed during the qualitative research, a number of examples were identified for which high IT adopters generally agreed that they utilise an informal process when they need support for IT adoption processes. Some of them run businesses in the mainstream with a

local customer base, but when it comes to acquiring resources and support, they look for ethnic resources and social networking. This is similar to the findings of Mwaura et al. (2018) with EEs in Scotland. In answer to the question of “Have you had any difficulties getting access to any of the IT tools that you have adopted now?”, a recently arrived Sri Lankan entrepreneur (Tier 1 entrepreneur visa scheme), who is successfully running a logistical and removal business that targets local customers, said:

“Yes. Developing a website is a big task. But I could get through it with the help of my relative as he has got the IT knowledge. He maintains the site when I request him. I pay him for it”.

Similarly, all the EEs in the sample, who tended to hire IT staff or outsource the task, have mostly used personal contacts and ethnic resources.

Language problems, financial resources and a lack of training or experience were mentioned as challenges for successful adoption, and therefore these challenges should be considered in policymaking. A lack of credentials for foreign educational qualifications can also be a problem, as the majority of respondents have these. Out of 20 respondents, only three had UK qualifications. A EEs commented as follows:

“Yes. I like to have online chat service on my website. But if it gets a bit complicated, then I need somebody with good English to sit and work on it. It is costly. I’d like to have online booking and payment. But if I use them, maintaining the system can become more complicated. I would need more knowledge and money”.

Another interesting point was that one of the EEs from the sample revealed how he built a low-cost website through online-help. He is a great inspiration for others who struggle with resource unavailability or limitations. Such exceptional individuals can be employed as change agents, opinion leaders and role models for others (Mwaura et al., 2018). He utilises a high number of IT tools in his entrepreneurial activities and has realised the utmost importance of IT adoption for running his business. He said that the company is based on online leads, so, in order to get the leads from lead providers, they need to have the website running actively. In addition, he uses company email, computers, phones, a GPS system, Dropbox, Google Drive, Office 365, cloud services, invoice generator software, online banking and more. He was initially confronted with high financial investments, a lack of IT knowledge and experience. However, he managed to overcome these problems to some extent. According to him:

“I hadn’t had any prior knowledge about website development. I researched online and used the site builder site allowing users free website development. They provide advice through online

chatting, email or over the phone. I can use online templates. It wasn't that easy for me to become skilful at using the system and took too much time for mechanical operation. But with considerable effort, I found it easy to develop a website with my experiments".

His ideas enabled him to brilliantly overcome the challenge of resource unavailability. He has evidence that proves that costs should be considered against the benefits that are received in return. If there is no massive difference between low-cost or expensive web design, the former may be a way of maintaining cost containment. His idea opened the avenues of what was possible for EEs with little to no money. In sum, it is clear from the data that EEs' level of public sector support utilisation is very low, and they always seek support from social networks.

4.2 Key Reasons For Under-Utilisation

The reasons for under-utilisation of public sector support among the interviewees was linked with their preferences for using ethnic and social networks. The reasons for seeking ethnic resources were easy access to social networks and the cognitive or attitudinal aspects of the ethnic enclave, such as shared norms, mutual trust and reciprocity. High reliance on ethnic and social network support reflects the role of family and society (the ethnic enclave) in business operations in the EEs' context. One of the recently arrived EEs explained that:

"Regarding the public sector support, it's very much about filling in the forms and complying with rules to get things the right way in a very formal manner. So, there is no negotiations or compassion. They look at us like we are dodgers. So, if there is a problem, we should have a chance to say that this is not what we wanted and look for other options. It is just a one-way communication."

Based on the literature review, a range of predefined issues were listed in the semi-structured questionnaire. For example, language; other communication issues such as one-way communication; no negotiations; bureaucratic issues such as complicated administrative procedures; unfamiliarity with EEs' background; and discrimination (Ram and Jones, 2009; Desiderio et al., 2014; Ram et al., 2017). Pre-defined problems were listed in the semi-structured questionnaire and the respondents were asked to disclose anything else that was relevant. This approach allowed us to identify problems other than those commonly stated in existing literature. The research was able to identify 21 coding themes and, after further analysis, the most evident issues were categorised into seven categories, as stated in Figure 2.

Positive agreement with these reasons/barriers was more significant among low adopters than high adopters. A lack of awareness was more apparent than any of the other issues, which is consistent with existing literature (Mwaura et al., 2018). Sonfield (2014) posits that migration regulation

programmes are facilitating admission of ethnic entrepreneurs and investors through dedicated visa programmes. Even though these programmes facilitate entrance to the market, the immigration rules that ask EEs to prove business growth have a negative impact on its sustainability and survival amongst high-skilled migrants. According to them, they have to work hard to comply with the unnecessary requirements and regulations (especially those tax -related) rather than simply focusing on business development. Similarly, time was wasted on unnecessary paper work, filing and formalisation issues, which were associated with visa regulations. EEs therefore have limited time for research and development activities and information seeking.

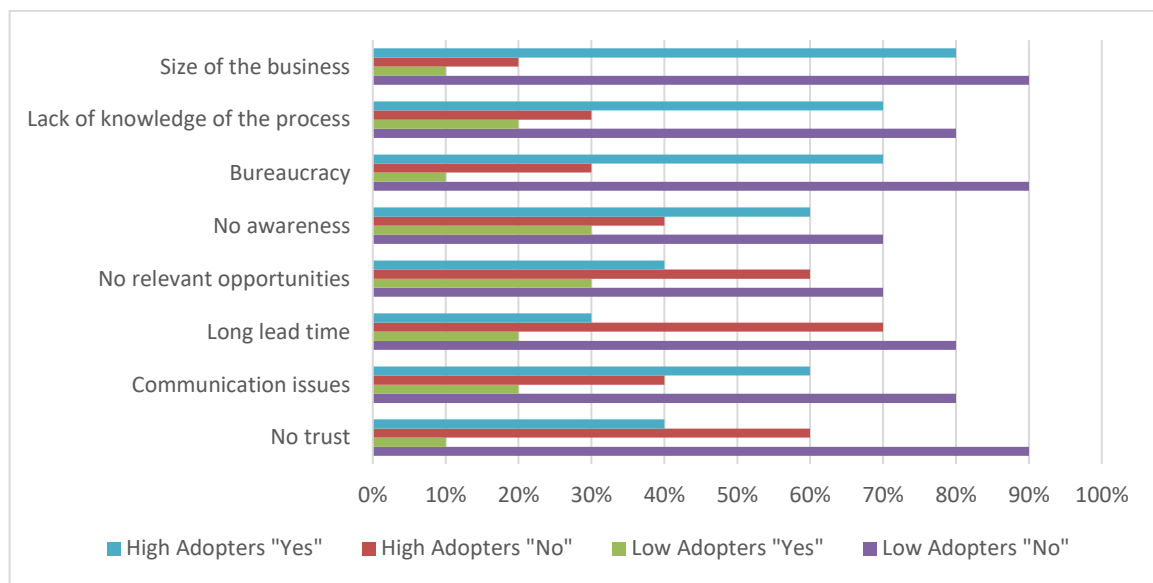


Figure 2. Barriers To Using Public Sector Services

4.3. Successful Cases Of Public Policy Support

Support opportunities were mostly identified by those EEs only that tend to socialise outside of the ethnic niche. This type of case was very exceptional and not typical for the majority of EEs. As one of them suggests:

“We can identify the supporting agency if they make direct and regular contacts with us. They are like strangers and when we make appointments, they look at us like aliens, so we feel very embarrassed at the very beginning of the conversation. They ask many questions and talk very fast and there is no proper listening. Many of us can’t understand their accent of English and no translators are available”.

However, one high-skilled EE who was running an e-commerce company with six employees was very keen on public sector support and had carried out extended research about the public sector and external programmes for business start-ups and developments. She had been awarded some work

contracts from a government sector organisation and collaborated closely with the Birmingham Chamber of Commerce for training. According to her:

“I managed to achieve a few work contracts via Compete For website. I have been informed about the available supply chain resources from advisers in the chamber. This new contact opportunity has a massive impact on my business growth. I had never imagined such opportunities available for small businesses beforehand until I speak to the adviser from the chamber of commerce. He was very positive about his experience with public procurement opportunities for small business”.

5. CONCLUSION, RECOMMENDATIONS AND DIRECTION FOR FUTURE RESEARCH

It is clear from the above evidence that due to the difficulties in accessing mainstream support, and weaknesses of existing targeted programmes, EEs may tend to use co-ethnic networks. It is argued in this paper that if EEs use and trust co-ethnic networks for their entrepreneurial success and do not use or are not aware of public support, then policymakers should reinforce and adjust their programmes. Governments must collaborate and link up with co-ethnic networks and find strategies to more fruitfully use co-ethnic networks. More importantly, proactive measures should be instituted by governments to link co-ethnic networks and government initiatives. In order to do this, it is important to identify fruitful mechanisms for linking government programmes and co-ethnic networks. Making use of change agents, opinion leaders and role models from a co-ethnic network may be one solution for building this connection.

As existing literature suggests, it is important to acknowledge the context and, respectively, deploy contextually appropriate strategies. The importance of context is a key theme emerging from existing literature (Ram and Jones, 2009; Beckinsale et al, 2011). In particular, building ethnic insider networks clearly has relevance for social capital formation. By building these networks, there is considerable scope for developing more robust approaches to using people/individuals from the same communities to serve as role models for aspiring entrepreneurs and to create an informal training system for co-ethnic workers (Bailey, 1987). Nathan et al. (2013) discussed the non-economic contribution of high-skilled EEs as role models. According to the existing literature, “through what mechanisms and under what conditions these non-economic effects are produced is unclear, leaving a substantial conceptual gap” (Zhou, 2004:15). Hence, EEs should be scrutinised, not in terms of their level of success regarding the conventional rules of financial success but more positively in terms of their social potential. Herein, Agarwal and Prasad (1998) indicated that individuals with high levels of personal innovativeness can be identified by measuring such a level, and can then be employed as change agents or role models. Therefore, there is the need to link these ideas of acknowledging the

context, exploring the non-economic role of EEs and using aspiring entrepreneurs as role models with Agarwal and Prasad's recommendations.

In order to develop an integrative framework or mechanism, it is necessary to build a mentoring network that is embedded in the context, rather than searching for one or two guru mentors/role models from wealthy or millionaire groups. The majority of ethnic entrepreneurs have small or micro businesses. Therefore, role models should derive from this group. It is important to select similar role models as they have had successful, active experiences, and they have accomplished their targets in a way in which others can aspire to, like the previously mentioned case studies in the current research. We suggest these criteria because we want these role models to be real people who embody the definition of ethnic entrepreneurship and face similar challenges to everybody else from the same community. Emerging EEs will get the most from them by learning about what they do, how they do it and the types of choices they've made along the way in encountering those challenges. For underrepresented EEs, role models have the power to open up previously unimagined opportunities. The EE who efficiently developed a website for his logistics business as described earlier could serve as one of those role models.

This is supported by the idea of homophily, which refers to the tendency of people to form ties with individuals who are similar to them. According to Currarini et al. (2016:18), the "pervasive feature of social and economic networks is that contacts tend to be more frequent among similar agents than among dissimilar ones". The concept of homophily provides important implications on how change agents selected from the same community could bridge the ethnic enclave and public sector. As a lack of awareness was identified as a prominent issue, government and any other external support services should design activities that raise the level of awareness. It suggests that policy should integrate a marketing element in programme implementation. Even though word of mouth is a very conventional method of marketing, it may work well in this context via role models. Marketing and raising awareness through television or similar media in the EE context is challenging though, as they utilise different media and language and different social gathering styles.

Typically, peer role models have achieved a specific goal that others admire, and they are likely to be more readily available to chat about their experiences, processes they have used and their success, rather than role models who are from different backgrounds. It is also important to select some role models (peers) and first empower them through training. They would serve as change agents in reinforcing the relationship between the public sector and EEs. A group of inspiring EEs can form community-based intermediaries and communicate with EEs through them, and act as advisors for the majority of EEs. This will help to integrate a culture based on trust into the public sector support

programme. This emphasises the requirement of communicating and providing public sector support for EEs via informal and trusted networks, as trust-based interventions. Such networks can eventually be developed to form trade associations to resolve the communication problems, represent the entire community and facilitate information sharing. This kind of bottom-up approach may work well rather than the existing top-down approaches.

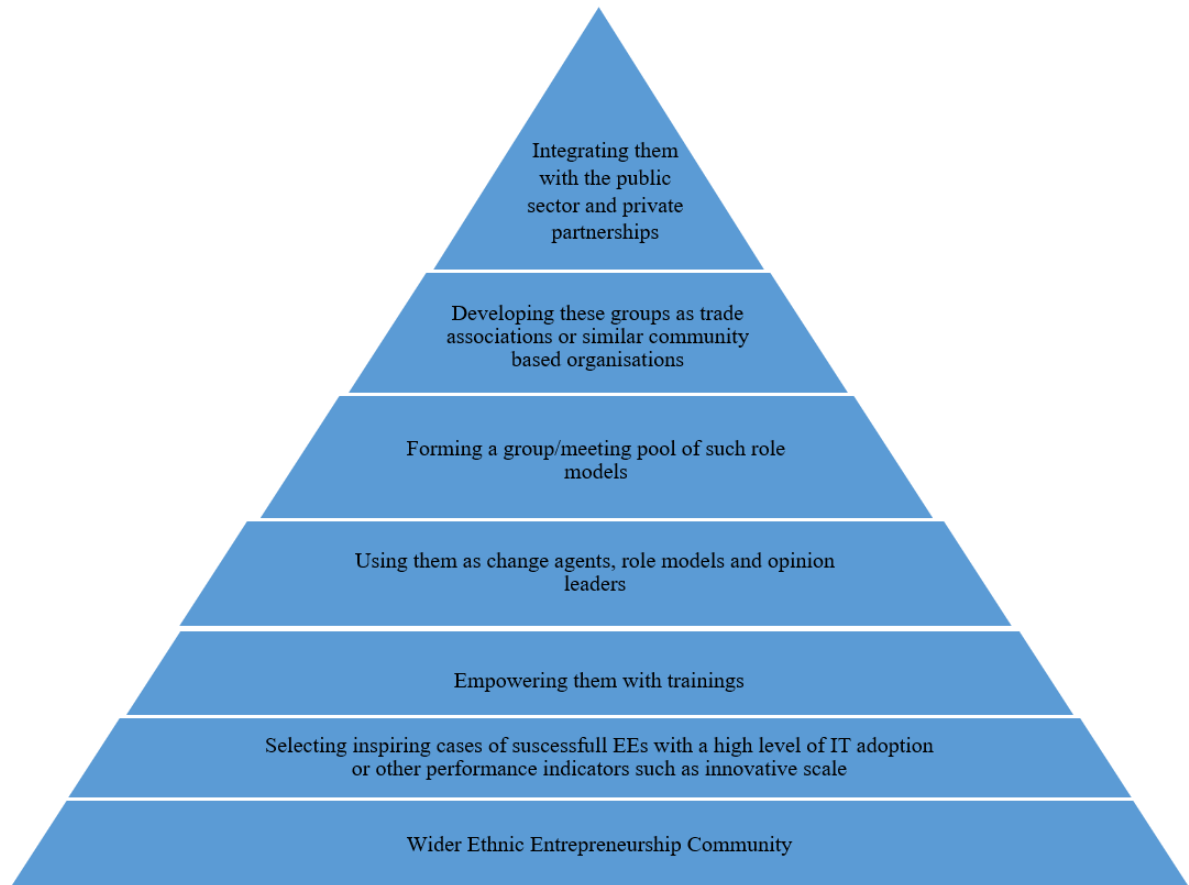


Figure 3. Framework For Enhancing Public Sector Services Utilisation

Our findings indicate that EEs utilise public sector support to a lower degree, but they posit a strong intention to use them. This intention-action gap needs to be further explored. The current research can be developed into a systematic quantitative survey for generalisable findings.

REFERENCES

- Agarwal, R., & Prasad, J. (1998). "A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology", *Information System Research*, 9(2), 204–15.
- Albareto, G., & Mistrulli, P. (2010). *Immigrant financial inclusion and the cost of credit*. Available at https://www.researchgate.net/profile/Giorgio_Albareto/publication/264891146_Immigrant_Financial_Inclusion_and_the_Cost_of_Credit/links/546f6de60cf24af340c08be4.pdf. Accessed on 02/11/2018.
- Anderson, S., & Platzer, M. (2007). *American Made: The Impact of Immigrant Entrepreneurs and Professionals on U.S. Competitiveness*. Arlington: National Venture Capital Association.
- Bailey, T. (1987). *Immigrant and Native Workers*. Boulder: Westview Press.
- Beckinsale, M., Monder, R., & Nicholas, T. (2011). "ICT adoption and E-business development: Understanding ICT adoption amongst ethnic minority businesses", *International Small Business Journal*, 29(3), 193–219.
- Blackburn, R., Smallbone, D., & Bannon, K. (2006). *Mainstreaming the REFLEX model: a review of the potential for mainstreaming and responses from the mainstream*. London: Small Business Research Centre, Kingston University.
- Clark, K., & Drinkwater, S. (2010). "Recent trends in minority ethnic entrepreneurship in Britain", *International Small Business Journal*, April 28, 136–146.
- Currarini, S., Matheson, J., & Vega-Redondo, F. (2016). "A simple model of homophily in social networks", *European Economic Review*, 90, 18–39.
- Department for Business, Innovation and Skills (DBIS): BIS Small Business Survey (2010), "Minority Ethnic Group (MEG) led businesses boost", June 2011. Available at <https://www.gov.uk/.../11-p74-bis-small> Accessed on 12/12/2013. Report prepared for the Department for Business, Innovation and Skills (DBIS).
- Desiderio, M. (2014). *Policies to support immigrant entrepreneurship*. Washington, D.C: Migration Policy Institute and Transatlantic Council on Migration.
- Drori, I., Honig, B., & Wright, M. (2009). "Transnational entrepreneurship: An emergent field of study", *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(5), 1001–1022.
- Haq, M. (2015). "South Asian ethnic minority small and medium enterprises in the UK: a review and research agenda", *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(4), 494–516.
- Haque, A., Aston, J., & Kozlovski, E. (2016). "Do Causes and Consequences of Stress Affect Genders Differently at Operational Level? Comparison of the IT Sectors in the UK and Pakistan", *International Journal of Applied Business and Management Studies*, 1(1), 1–7.
- Haque, A., Aston, J., & Kozlovski, E. (2018). "The impact of stressors on organisational commitment of managerial and non-managerial personnel in contrasting economies: Evidences from Canada and Pakistan", *International Journal of Business*, 23(2), 168–182.
- Hebert, R., & Link, A. (1989). "In search of the meaning of entrepreneurship", *Small Business Economics*, 1(1), 39–49.
- Higon, D. (2011). "The impact of ICT on innovation activities: Evidence for UK SMEs", *International Small Business Journal*, 30, 684–699.
- Kloosterman, R., & Rath, J. (2001). "Immigrant entrepreneurs in advanced economies: mixed embeddedness further explored", *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 27(2), 189–201.
- Kordestani, A., Sattari, S., Peighambari, K., & Oghazi, P. (2017). "Exclude Me Not: The Untold Story of Immigrant Entrepreneurs in Sweden", *Sustainability*, 9(9), 1584.
- Light, I., & Gold, S. (2000). *Ethnic Economies*. San Diego: Academic Press.
- Mwaura, S., Levie, J., Lassalle, P., Stoyanov, S., & Carter, S. (2018). Taking steps to combat barriers to ethnic minority enterprise in Scotland. Report, available at <https://strathprints.strath.ac.uk/64513/> accessed on 23/07/2018.
- Nair, S., Aston, J., & Kozlovski, E. (2017). "How 'organizational factors' outclass 'personal factors' in retaining female employees in Indian IT SMEs", *International Journal of Applied Business and Management Studies*, 2, 22–36.
- Nathan, M., Rolfe, H., & Vargas-Silva, C. (2013). The Economic and Labour Market Impacts of Tier 1 entrepreneur and investor migrants. Report to the Migration Advisory Committee. www.ukba.homeoffice.gov.uk/sitecontent/documents/aboutus/workingwithus/mac/economic-research.pdf. Accessed on 15/12/18.
- Noy, C. (2008). "Sampling knowledge: The hermeneutics of snowball sampling in qualitative research", *International Journal of Social Research Methodology*, 11, 327–344.
- Portes, A., & Bach, R. (1985). *Latin journey: Cuban and Mexican immigrants in the United States*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Portes, A., & Jensen, L. (1989). "The enclave and the entrants: Patterns of ethnic enterprise in Miami before and after Mariel", *American Sociological Review*, 54, 929–949.
- Portes, A. (1981). "Modes of structural incorporation and present theories of labour immigrations", in: Kritiz, M.M., Keely, C.B. and Tomasi, S.M., (Eds.). *Global Trends in Migration*. Staten Island, NY: CMS Press, 279–297.
- Rahman, M., Ullah, F., & Thompson, P. (2018). "Challenges and issues facing ethnic minority small business owners: The Scottish experience", *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 19(3), 177–193.

- Ram, M., & Jones, T. (2008). "Ethnic-minority businesses in the UK: a review of research and policy developments", *Environment and Planning C: Government and Policy*, 26 (2): pp.352–374.
- Ram, M., Jones, T., & Villares-Varela, M. (2017). "Migrant entrepreneurship: Reflections on research and practice", *International Small Business Journal*, 35(1), 3–18.
- Sahlman, W., & Stevenson, H. (1991). 'Introduction', in: Sahlman, W.A and Stevenson, H.H., (Eds.). *The Entrepreneurial Venture*. Boston: McGraw Hill.
- Sanders, J., & Nee, V. (1987a). "Limits of ethnic solidarity in the enclave economy", *American Sociological Review*, 52, 745–767.
- Saxenian, A. (2002). "Silicon Valley's New Immigrant High-Growth Entrepreneurs", *Economic Development Quarterly*, 16(1), 20–31.
- Saxenian, A. (2005). "From brain drain to brain circulation: Transnational communities and regional upgrading in India and China", *Studies in Comparative International Development*, 40(2), 35–61.
- Schiller, N., & Çağlar, A. (2013). "Locating migrant pathways of economic emplacement: Thinking beyond the ethnic lens", *Ethnicities*, 13(4), 494–514.
- Shah, M., & Ram, M. (2006). "Supplier diversity and minority business enterprise development: case study experience of three US multinationals", *Supply Chain Management: An International Journal*, 11(1), 75–81.
- Shelton, L., & Minniti, M. (2018). "Enhancing product market access: Minority entrepreneurship, status leveraging, and preferential procurement programs", *Small Business Economics*, 50(3), 481–498.
- Sonfield, M. (2014). "Ethnic minority businesses and targeted assistance programs in the US and the UK: A comparison and implications", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(2), 199–211.
- Stoyanov, S., Woodward, R., & Stoyanova, V. (2018). "The Embedding of Transnational Entrepreneurs in Diaspora Networks: Leveraging the Assets of Foreignness", *Management International Review*, 58(2), 281–312.
- Thandi, H., & Dini, K. (2009). "Unleashing ethnic entrepreneurship: proactive policy-making in a changing Europe", *International Journal of Business and Globalisation*, 4(1), 35–54.
- Varma, R. (2011). "Transnational Migration and Entrepreneurialism: Indians in the US Technology Sector", *Perspectives on Global Development and Technology*, 10(2), 270–287.
- Waldinger, R., Aldrich, H., & Ward, R. (1990). *Ethnic entrepreneurs: Immigrant business in industrial societies* (1). Sage Publications, Inc. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Wang, C., & Altinay, L. (2012). "Social embeddedness, entrepreneurial orientation and firm growth in ethnic minority small businesses in the UK", *International Small Business Journal*, 30(1), 3–23.
- Williams, D., Gavino, M., & Jacobson, D. (2017). "Latino Entrepreneurs and Technology Usage: Ethnic Identity, Resistance, Self-Efficacy", *Journal of Business Diversity*, 17(1), 93-109.
- Xie, Y., & Gough, M. (2011). "Ethnic enclaves and the earnings of immigrants", *Demography*, 48(4), 1293–1315.
- Zhou, M. (2004). "Revisiting ethnic entrepreneurship: convergences, controversies, and conceptual advancements", *International Migration Review*, 38(3), 1040–1074.

Citation: Kara E. (2018). The Effects of Total Quality Management on Employees' Performance: A Study on Textile Business, BMIJ, (2018), 6(3): 570-582 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.385>

THE EFFECTS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON EMPLOYEES' PERFORMANCE: A STUDY ON TEXTILE BUSINESS¹

Ergün KARA²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/10/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

Total quality management is a management conception where any capacity for improving and efficiency in businesses are mobilised systematically to ensure customer satisfaction. Whether the businesses may succeed in the conception of total quality management (TQM) may vary depending on various reasons; so satisfying the employees' demands and expectations is quite essential in order to achieve this. For this reason, increasing employees' financial income in parallel with the revenue of the business, increasing their motivation, presenting career opportunities to prove themselves, taking precautions for improvement of performance and using rewarding systems are necessary factors for a successful TQM. We have investigated the effect of total quality management applied in industries, where employees' personal skills have great importance such as textile industry in particular, on the basic factors which affect employees' performance. The research was done on 275 employees employed in textile businesses in Bursa province using the face to face interview technique. In the conclusion of correlation and regression analysis, it was determined that total quality management has a positive effect on the employees' financial earnings and motivation.

Keywords: Total Quality Management, Textile Businesses, Bursa

JEL Codes: M11, M12, M20

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİNİN İŞGÖREN PERFORMANSINA ETKİLERİ: TEKSTİL İŞLETMELERİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

ÖZ

Toplam kalite yönetimi, müşteri memnuniyetinin sağlanması için işletmelerde kalite ve verimliliğin artırılmasında sahip olunan her türlü imkânın sistematik olarak seferber edildiği bir yönetim anlayışıdır. Toplam kalite yönetimi (TKY) anlayışında işletmelerin başarıya ulaşması çeşitli sebeplere bağlı olarak değişmekte olup, işgörenlerin istek ve beklentilerinin karşılanması bu başarı için oldukça önemlidir. Bu nedenle işgörenlerin işletme kazanımları paralelinde ekonomik gelirlerinde artış sağlanması, motivasyonlarının artırılması, kendilerini ispatlamaları için kariyer olanakları sunulması, performans artırıcı tedbirlerin alınması ve ödüllendirme sistemlerinin kullanılması TKY başarısı için gerekli olan unsurlardır. Bu çalışma ile özellikle tekstil sektörü gibi çalışanların kişisel becerilerinin büyük önem taşıdığı sektörlerde uygulanan toplam kalite yönetiminin, işgörenlerin performanslarını etkileyen temel unsurlar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Araştırma, Bursa ilindeki tekstil işletmelerinde çalışan 275 personel üzerinde yüz yüze görüşme tekniği ile yapılmış olup, yapılan korelasyon ve regresyon analizi sonucunda toplam kalite yönetiminin iş görenlerin ekonomik kazanımları ve motivasyonları üzerinde pozitif yönde bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Toplam Kalite Yönetimi, Tekstil İşletmeleri, Bursa

JEL Codes: M11, M12, M20

¹ Bu çalışma "Business and Organization Research Conference-BOR 2018" adlı kongrede yayınlanmıştır.

² Assist. Prof. Dr., Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, ergunkara@osmaniye.edu.tr

<https://orcid.org/0000-0002-7815-1111>

1. INTRODUCTION

Societies shall be able to manufacture products and sell these products to third parties so that they may develop economically and reach the welfare level they desire. The goal is to make a profit and to sustain it. “Quality” has the most important effect on the continuity of production. This fact is based on targeting for quality at every stage of production, designing and implementing all elements included in production so that they shall serve for this purpose. Quality appears as an indicator of the competitive power of the businesses in a highly competitive environment and is seen as a key concept for sustainable success. The concept of quality has a multidimensional structure. It also covers the external processes of the businesses in addition to their internal processes. Thus, quality shall be seen as a whole. This wholeness has led to the concept of total quality to become popular since the beginning of the 80s (Özgör, 2008).

Performance assessment has a very important role in total quality management, chosen by the businesses focusing on the customers and that aim for the development of performance together with the understanding of quality and efficiency as a method of management. Performance assessment is the most effective tool for continuous improvement and change, which are the main tasks of the Total Quality Management (TQM). Businesses may only conduct their future in a manner that is more effective and more suitable for their goals and contribute to the development of their employees by means of data generated as a result of the assessment. Accordingly, we see performance assessment as one of the main factors in achieving the goal of total quality management philosophy.

Total quality management is a “human”-oriented management philosophy, and businesses implementing the total quality management philosophy utilize the “performance assessment” system to achieve their goals. Therefore, we have taken the textile enterprises operating in the province of Bursa as the subject of our research in this study. We have addressed the concepts of industry and SME, and concepts of total quality management and performance assessment first, and then examined the effects of total quality management on the performance of employees.

2. LITERATURE REVIEW

As a result of the review of domestic and foreign literatures, we have realized that the total quality management and employee performance were critical to textile businesses. We may state that this is a fact accepted in the empirical and theoretical studies available in the literature. In this literature review oriented at these concepts that were observed to be a subject of many studies already and that have a strategic importance in providing competitive advantage to textile businesses, it is worth of noting that the number of studies in which the effects of these concepts against each other are analysed statistically

is not much. In this part of the study, we have tried to cite the scientific studies available in the literature on the total quality management and employee performance to the extent we have reached such studies.

Baş (2000) has reached the conclusion that total quality management, if understood and implemented correctly, is an approach that may be implemented for increasing task performance of military organizations at company level and the satisfaction of end-users in his survey with 194 persons who served as privates / petty officers in the Land Forces Command in order to assess the effects of TQM on the task performance and satisfaction of end users.

Odabaş (2004) conducted a research on 111 people employed in three different businesses in order to determine the relationship between job satisfaction and individual performance. As a result of this study, the regression analysis between the performance level and the independent variables showed that factors such as gender, marital status and age did not have an explanatory effect on individual performance, i.e. the performance level did not produce different results according to these factors.

Özgör (2008) conducted a research with 46 employees employed in the design department of a business operating in defence industry in Ankara in order to determine the effect of Total Quality Management philosophy on the employee performance. As a result of this study, it was concluded that the principles of total quality management philosophy did not differ according to age, education and employment period, but differed according to the title, and also it was concluded that upper level staff had a more positive approach to the principles of total quality management philosophy.

Ekici (2009) investigated the effects of total quality management on the performance of employees on a total of 281 people, consisting of both managers and employees, in a factory in Kırşehir. As a result of the research conducted, it was concluded that the utilization of employees in an effective and efficient way and improving their performances shall be possible if the businesses understood and implemented the philosophy of of the total quality management as it was the employees that shall ensure that the businesses reach their goals.

Gedikbey (2009) investigated the effects of performance assessment on job satisfaction in total quality management. 100 persons employed in the automotive industry have participated in this survey. As a result, it has been concluded that the perception on wages and performance assessment, the perception on delegation of authority and participation of employees, the perception on jobs and benefits, and finally the working environments of employees have an impact on the job satisfaction levels of the employees.

Gül (2013) has conducted a research on persons employed as banking officers in private banks in Yalova province in order to determine the perception levels of task performance and contextual

performance in the banking industry. As a result of the survey, it was concluded that it stood out at first that the performance and contextual performance perceptions of the bankers were high, but that the demographic characteristics of the bank officers participated in the survey did not have any effect on both the task performance and contextual performance as clearly revealed by the analyses performed.

Gübüz (2014) examined the effects of total quality management perception on individual performance in a study conducted with 410 healthcare employees in a private hospital in Ankara province. According to the results of this survey, it was observed that the perception of leadership, trust and personnel relations amongst the elements of total quality management were highly related to individual performance and improved it. Moreover; it was concluded that perceptions for fairness, appreciation, conduct of the management in the workplace and confidence in the job have high effects when the performance assessment is considered.

When the studies available in the literature are examined, we observe that the effects of total quality management on the employee performance were investigated and that they have concluded that total quality management has a positive effect on the performance of the employees as a result of their analyses.

3. CONCEPTUAL FRAMEWORK

3.1. Concepts of Industry and SME

There is no consensus on the definition of Small and Medium Sized Enterprises (SMEs). However, the absence of a generally accepted definition of SMEs is not a weakness, but a sign of health (Müftüoğlu, 1993, 99). As a matter of fact, it is not possible to make a definitive description for these businesses. SME definitions may vary between countries and even between different regions and sectors of the same country depending on the line of business and production techniques of the businesses that have reached the level of industrialization (Karataş, 1991, 22). First of all, the level of economic development of the country prevents such a classification. Businesses vary greatly in terms of their scope, capacity and variety and they may have different sizes and scales in different parts of the world and even in different industries and regions of the same country (Yücel, 2000, 4). The importance of identification of SMEs arises from the fact that both scientific researches and state aids may be performed effectively for these businesses (Baykal, 1998). It is appropriate to consider a combination of qualitative and quantitative criteria in the identification and classification of SMEs (Çelik, 1997; Müftüoğlu, 1993; Çetin, 1996). Identification of SMEs by various organizations in Turkey is usually made according to the number of workers employed.

We observe that the definition of SMEs is considered according to different criteria in different parts of the world. Variations from production techniques of the countries to forms of organizations of these countries, from their level of industrialization to their economic structures cause them to use different criteria in their definition of SMEs. Three basic elements are taken into account while defining SMEs. These are described as follows (Kaya, 2007):

1. The market share in the market that the business operates, its number of employees, annual sales revenue or balance sheet size,
2. Whether the task of management is carried out by the owner of the business and/or his/her partners or by the professionals,
3. The fact that the business defined as a SME is not part of a larger enterprise.

3.2. Total Quality Management

The concept of quality for businesses is also changing in today's markets, where competition is ever increasing, and becoming increasingly global rather than national. The content of the quality concept is based on a more integral excellence and perfection rather than the soundness of the product and having it under good physical conditions. The concept of quality is based on "persons". The value given to the persons, the confidence against them, the fulfilment of their needs, ensuring their self-realization at the highest level and their happiness constitute the basic goal of the philosophy of quality (Kanbur, Kanbur, 2008).

Total quality management goes beyond making efforts within the organization to achieve quality and aims to make quality inherent within the organizational culture. While efforts for quality assurance are implemented in certain departments of the organization, total quality management is implemented throughout the organization (Çatalca, 2003).

The main aim of TQM is to ensure that the works related to quality management are performed so that quality is achieved in a manner covering all departments within the business. In order to realize this, all the departments within the business and employees ranging from the top management to the lowest level shall come together and cooperate for the implementation of the quality activities (Kunii, 1972, 859-860). We may list the objectives of TQM as follows (Şimşek, 2001, 361-362; Şimşek, 2002, 108):

- ✓ Ensuring that all personnel from the top management to the lower level employees work in cooperation.
- ✓ Establishing the habit of continuous improvement and development (kaizen) within the business.

- ✓ Meeting all demands of the customers and gaining their trust.
- ✓ Ensuring that the business reaches its goals specified.
- ✓ Continuous inspection of production processes within the scope of sustained product development strategy.
- ✓ Specifying the improvements required and establishing performance criteria.
- ✓ Identifying a team approach for the solution of any problem that may occur.
- ✓ Establishing effective ways for communication and correspondence.
- ✓ To be able to use simple approaches to measure quality performance.

To sum up, the main objective of TQM is as follows: To create a community that aims to continuously improve the work performed, to make those who use the goods produced and services provided (i.e. customers) happy, where performances are assessed as per the results of the universal criteria, and that aim for continuous learning, improvement and achievement (Kantarıcı 1999, cited by: Akdağ, 2005, 161).

3.3. Employee Performance

As a concept, performance is defined as the goods or services produced within a certain period of time and as per the aimed goal. Effectiveness and efficiency are two aspects of performance that stand out, and performance covers the whole of the efforts of a person to fulfil these two aspects (Helvacı, 2002, 156). For cases where service quality, and effectiveness and efficiency of production are aimed, increasing the performance level of employees to the desired level in a regular and planned way is described as performance (Kubalı, 1999, 32).

There are many definitions on employee performance available in the literature. As per some definitions in this context, performance is defined as the effort by the employee to fulfil the tasks they have undertaken in a timely and effective manner in order to meet their requirements and achieve their personal satisfaction (Barutçugil, 2004, 40); a set of results that arise in line with a specific and planned goal and that may be measured qualitatively and quantitatively (Akal, 2005, 17); and the extent to which the organizational goals are reached (Sümer, 2000, 59). Yet in another definition, performance is defined as fulfilling of the responsibilities assumed by the employee in the organization (Barutçugil, 2002, 40).

As it can be seen from the definitions above, the concept of performance in the organizational framework is generally a condition expected and demanded from the employees. And for the realization of the performance expected from the employees, businesses have much to do. We may say that ensuring the employees feel that they are a part of the organization, ensuring their motivation and

job satisfaction completely, implementing fair wage policies and placing emphasis on personal development are the elements required to achieve performance (Gupta, 1982, 135-136). Despite the fact that today's technological developments have reduced the need for manpower in the industry, the need for skilled manpower shall be ever increasing when you consider the fact that the technological systems shall be operated by people in the end. Therefore, employees stand out as a significant element in increasing organizational performance (Bekiş et al., 2013, 20).

3.4. Factors Affecting Employee Performance

Organizations reach their desired goals through existing employees. Therefore, those who have the strongest effect on the efficiency of the organization are the employees again. Employees' skills and motivations are as important as their levels of education. Moreover, the understanding of performance in organizations is seen as a developing and ever-changing process. In this context, we may collect the elements that affect the performance of the employees in 3 groups. These are: Economic, Physical and Psycho-Social Factors (Yumuşak, 2002):

These factors are briefly described as follows:

- **Economic Factors:** We may list economic factors as “increase of wages, wages with premium incentive and economic rewards.” Of course, the oldest and most widely used means of economic incentives is the increase of wages (Sabuncuoğlu and Tüz, 1998). For some tasks in the organizations, income is increased in proportion to the increase in efforts and the nature of this method as a means of incentive is thus clearly specified. In addition to the fixed wages earned by the employees, additional fees offered to encourage the employee to work more and in a more efficient way is called a premium. Some companies implement this system in order to encourage their employees to work more efficiently. In order to encourage employees and to increase their loyalty to the businesses, economic rewards may be offered to those who achieve certain successes. For example, a monetary reward may be offered to the employees who propose a significant innovation or an invention in their department (Sabuncuoğlu and Tüz, 1998).
- **Physical Factors:** These are the factors that affect the working environment of the employee. The efficiency of the workforce will be affected positively if an appropriate and comfortable working environment in terms of health and safety is provided to the employees; and otherwise it may be affected negatively. The fact that the workplace is adequate in terms of lighting, ventilation, temperature, coldness and humidity, and the ergonomic suitability of the production system used are the most important factors that need to be addressed as physical factors (Uğur, 1991).

- **Psycho-Social Factors:** The people of the 21st century demand to be regarded as human beings, have their ideas, their beliefs and personality respected, and above all they want to love their job, but also to work in the job they embrace, to move forward and to realize themselves. The way to ensure competitive advantage now goes through ensuring the motivation and commitment of these creative people who wants to fulfil themselves to the business. Effective psycho-socio-factors affecting the efficiency of the employees are as follows: Communication, Orientation, Employee Training, Career Opportunities and Motivation (Yumuşak, 2002). Regardless of the type and field of activity of the organization, managers have to address the issue of motivation. Motivation is closely related with performance. You cannot expect a high performance from a personnel who is not motivated. If the manager of the organization may understand and interpret both the internal and external physiological, psychological and social environment and requirements, he/she shall determine the ways to utilize the employees as necessary to maximize performance. Thus, both the requirements of the employees shall be met and the business shall achieve its goals (Birdal and Aydemir, 1992). In addition to these, career opportunities are also important factors in increasing the employee performance of businesses operating in the industry. Because, today career opportunities are considered as an important advantage in ensuring businesses to gain an advantage against their competitors in their industry.

4. METHODOLOGY

In this part of the study, the aim, scope, reliability analysis, model, hypotheses, sampling, data collection tools and research findings of the study are explained.

4.1. The Aim and Sampling of the Study

The aim of this research is to try to determine the effect of total quality management practices on employee performance. For this purpose, a face-to-face survey was conducted on 275 randomly selected employees working in 10 businesses operating in textile industry in Bursa province. In this survey, the relationship between the total quality management practices and the economic factors, motivation and career opportunities, which basically affect the performance of employees, has been examined and the effectiveness level of this relationship has been tried to be measured.

4.2. Collection of Data

The data obtained from the study were collected by survey method. The survey form consists of three parts. In the first part, personal information were collected about the participants, and the second part included 19 statements limited in three dimensions in line with the research hypotheses of the scale, which was developed by Paul E. Spector to measure employee performance and which was

translated into Turkish by Yelboğa (2009). In the third part, Total Quality Management (TQM) scale developed by Gerald et al. (1997) and consisting of 37 statements was used. A 5-point Likert-type scale consisting of statements such as “Strongly disagree”, “Disagree”, “Neither agree nor disagree”, “Agree” and “Strongly Agree” was used in the survey.

4.3. Research Model and the Hypotheses

The research model prepared for the relationship between the total quality management practices and the main factors affecting the performance of the employees is shown in Figure 1 and the hypotheses of the study was formed as follows:

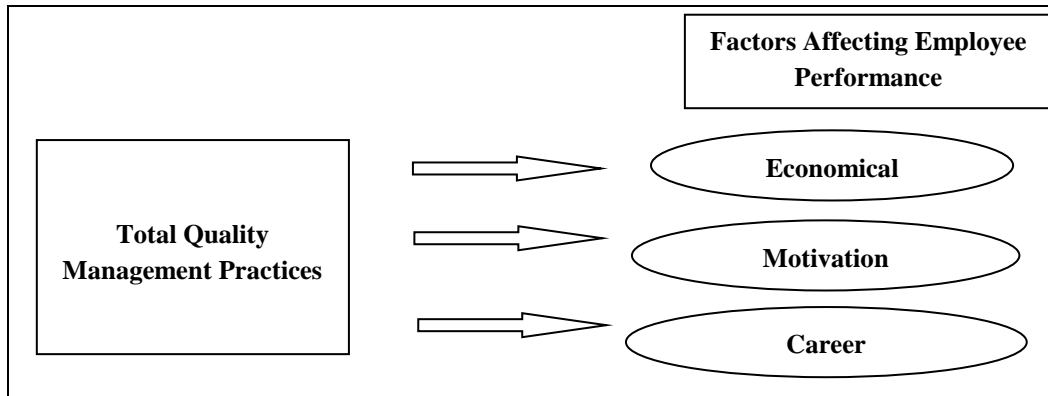


Figure 1. Conceptual Model of the Study

Based on the literature review and the variables mentioned above, three basic hypotheses have been formed in line with the aims of the study and within the framework of the conceptual model shown in Figure 1. The hypotheses of the research are given below.

Hypothesis 1: Total quality management practices have positive effect on the economic factors of the employee.

Hypothesis 2: Total quality management practices have positive effect on the motivation of the employee.

Hypothesis 3: Total quality management practices have positive effect on the career opportunities of the employee.

4.4. Reliability Analysis

The *Cronbach Alpha* coefficient was calculated in order to determine the consistency of all the questions against each other and their homogeneity in measuring the subject addressed. The alpha value (α) obtained as a result of the test is considered as an indicator of the homogeneity of the test (Tavşancıl, 2006: 29):

- *If $0.00 \leq \alpha < 0.40$, the scale is not reliable.*

- If $0.40 \leq \alpha < 0.60$, the scale has low reliability.
- If $0.60 < \alpha < 0.80$, the scale is reliable.
- If $0.80 < \alpha < 1.00$, the scale is highly reliable.

In the assessment of the reliability analyses of the scales, the reliability coefficient of the TQM scale consisting of 37 questions was found to be 0.91, the reliability coefficient of the economic factors scale consisting of 6 questions regarding the employee performance was found to be 0.84, the reliability coefficient of the motivation scale consisting of 8 questions was found to be 0.93 and the reliability coefficient of the career opportunities scale consisting of 5 questions was found to be 0.869. These values indicate that the scale is highly reliable.

5. Assessment of Research Findings

In this part of the study, demographic data of the individuals who participated in the study were evaluated first, and then correlation and multiple regression analyses were performed to reveal the relationship between TQM and employee performance. SPSS 23.0 software was used to calculate the data of the study. Table 1 below presents the findings related to the gender, age, employment period, marital status, level of education, and monthly income as the demographical characteristics of the participants.

Table 1: Findings on Demographical Characteristics

Sex	N	(%)*	Employment Period	N	(%)*
Female	155	56	1-5 Years	103	38
Male	120	44	6-10 Years	136	49
Total	275	100	11-15 Years	27	10
Age	N	(%)	16 Years and More	9	3
18-25	68	24	Total	275	100
26-35	94	34	Level of Education	N	(%)
36 and above	113	42	Secondary School	12	4
Total	275	100	High School and Equivalents	86	31
Marital Status	N	(%)	Associate Degree	153	56
Married	192	70	Bachelor's Degree	24	9
Bachelor	83	30	Postgraduate	--	--
Total	275	100	Total	275	100
Monthly Income	N	(%)			
1500 and below	--	--			
1501 - 3000	267	97			
3001-4500	8	3			
4501 and above	--	--			
Total	275	100			

(*) Percentages are rounded to integers.

When the demographic characteristics of the participants were examined (Table 1), we observe that the majority of the employees in the textile industry are women with a ratio of 56%. Nearly half of the employees (42%) are 36 years of age and above, and 70% of the employees are married. The majority of the employees (56%) are graduates of vocational schools. Participants stated that their employment period in the workplace is usually between 6-10 years and almost all of them stated that they receive a salary between TL 1501 and 3000. If we make a general evaluation of demographic characteristics, we may say that the textile industry is still a women-based industry as it was in the past; that employees change workplaces frequently to get better wages if we consider that the employment period in the same workplace is short despite the fact that most of the employees are 36 years of age and above; and that it the vocational schools providing training for providing a qualified work force to the industrial businesses have achieved their goal in textile industry.

Table 2. Results of the Correlation Analysis

VARIABLES	r	Sig.
TQM and Economical Factors	0.523*	.000
TQM and Motivation	0.494*	.000
TQM and Career Opportunities	0.218*	.000

(*p<0.05 meaningful)

As a result of the correlation analysis, a meaningful and moderate relationship was found between TQM and Economic Aspects ($r = 0.523$; $p < 0.05$); and a meaningful and almost moderate relationship was found between TQM and Motivation ($r=0.494$; $p < 0.05$). A very low relationship was found between TQM and Career Opportunities ($r = 0.218$; $p < 0.05$), and “Hypothesis 3” was rejected due to the low relationship found as a result of the correlation analysis.

Table 3. Multiple Regression Analysis Between TQM and Employee Performance

	R ²	Corrected R ²	F	β	p
TQM	.460	.317	11.393	0.641	.000
Economical Factors	.212	.102	6.813	0.437	0.011
Motivation	.182	.091	2.704	0.409	0.023

As a result of the multiple regression analysis performed, for the effect of TQM on economic factors $\beta = 0.437$, $R^2=0.067$ and $F=6.813$ ($p < 0.05$). As per this result, “*H₁*: Total quality management practices have positive effect on the economic factors of the employee.” hypothesis is accepted. And for the effect of TQM on motivation, $\beta = 0.409$, $R^2=0.182$ and $F=2.704$ ($p < 0.05$). As per this result,

“*H₂: Total quality management practices have positive effect on the motivation of the employee.*” hypothesis is accepted.

6. CONCLUSION AND DISCUSSION

Today, it is only possible for companies to survive in a highly competitive environment by providing a better quality product and service to their customers. Within this system, where customer satisfaction in production and marketing is brought forth and defined as the total quality management, the role of the employees who are the basic building blocks of the businesses is very important. Total quality management proceeds depending on the systematic success of the employees in all processes. Thus, while TQM process brings positive results both for the business and employee in an organization where job satisfaction, wage satisfaction, motivation and career opportunities are provided, any administrative errors on this subject may cause job dissatisfaction and leave of employment.

One of the most important tasks of TQM is to ensure organizational commitment in the employees. For the total quality management process in SMEs, where the production is dependent on human skills such as textile sector in particular, employees shall follow technological innovations closely and be willing to implement them. Ensuring the participation of the employees in the decisions by the management and ensuring that they feel that they are valuable for the organization is also important for the success of TQM. For this purpose, we have tried to determine the effects of total quality management process applied in textile businesses operating in the province of Bursa on financial income, employee motivation and career opportunities, which form the basis of the employee performance. According to the analyses performed on results of the research, it has been determined that as a result of the increase in the quality of products and services, TQM practices increase the financial income and motivation of the employees, who are the main executive element of the system, in a positive way even if it is just a little, and that these practices have no effect on career opportunities.

In line with these findings; we may say that internal entrepreneurship shall be supported by the management of the organization, training of the staff shall be focused on to ensure the commitment to organizational culture, new human resources systems specific to the business shall be developed for determination of who shall be promoted, a reward system that shall encourage positive competition among employees shall be executed and access to technological developments that shall maximize employee effectiveness and efficiency shall be provided in order to achieve success in TQM to be applied in textile businesses.

REFERENCES

- Akal, Z. (2005). "İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi", *Bizim Büro Basım Evi*, Ankara.
- Barutçugil, İ. (2004). "Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi", *Kariyer Yayıncılık*, İstanbul.
- Barutçugil, S. İ. (2002). "Performans Yönetimi", *Kariyer Yayıncılık*, İstanbul.
- Başat, T., H. (2010). "Performans Prizması", *Sistem Yayıncılık*, İstanbul.
- Baykal, C. (1998). "Cumhuriyetimizin 75. Yılında DTM'nin KOBİ'lere Bakışı, İhracatta Sektörel Dış Ticaret Şirketi Modeli ve Devlet Yardımları", Ekim: *Dış Ticaret Dergisi*
- Bekiş, T., Bayram, A. ve Şeker, M. (2013). "Kurumsal İtibarın İşgören Performansı Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:5, Sayı:2, Ss:19-27.
- Birdal, İ., ve Aydemir, N., (1992). "Yönetim Teorileri", *Sistem Yayıncılık*, İstanbul, 1992, s.67
- Çatalca, H., (2003). "Sağlık Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi", *Beta Yayınevi*, İstanbul.
- Çetin, C. (1996). "Yeniden Yapılanma, Girişimcilik, KOBİ'ler ve Bunların Özendirilmesi", *DER Yay.* İstanbul.
- Gupta, O., P. (1982). "Commitment to Work of Industrial Workers", *Concept Publishing Company*. New Delhi.
- Helvacı, M., A. (2002). "Performans Yönetim Sürecinde Performans Değerlemenin Önemi", *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 35 (1-2), s.155-170.
- Kanbur, A. ve Kanbur, E., (2008). "Toplam Kalite Yönetiminin Mavi Yakalı İşgören Motivasyonu Üzerinde Etkisi: Mobilya Sektöründe Ampirik Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt: 15, Sayı: 1.
- Kantarci, H. (1999). "Toplam Kalite Yönetimi ve Toplum Kalitesi Bir Uygulama Örneği: Brisa'nın İş Mükemmelliğine Yolculuğu". *İstanbul: Marmara Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Yayını*. (Aktaran: Akdağ, Mustafa. 2005. Toplam Kalite Yönetimi ve Örgüt İçindeki Yeri. Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi. s.4: 161).
- Karataş, S. (1993). "Orta ve Küçük İşletmeler Raporu", *TOBB Yayını*, Ankara.
- Kaya, M. (2007). "Bankalar Açısından Basel Sermaye Yeterliliği Uzlaşısı ve Kobiler Üzerine Etkisi", Yüksek Lisans Tezi, (Tez Danışmanı: Doç. Dr. Şeref Kalaycı), *Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı*, Isparta.
- Kubalı, D. (1999). "Performans Denetimi", *Amme İdaresi Dergisi*, C.32, S.1, <http://grandakademi.blogspot.com/2009/07/performans-denetimi.html> (04.06.2018), 32
- Müftüoğlu, T. (1993). "Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar, Öneriler", *EGS Bank Yay.*, Ankara.
- Özgör, B. (2008). "Toplam Kalite Felsefesinin İşgören Performansı Üzerindeki Etkisi", *Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı*, Ankara.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). "Örgütsel Psikoloji", *Alfa Basım Yayım*, Bursa, s.120 (8) Sabuncuoğlu, s.120.
- Şimşek Ş. (2001). "Yönetim ve Organizasyon", *Eğitim Kitabevi*, Konya.
- Şimşek, M. (2002). Toplam Kalite Yönetimi, *Alfa Basım*. İstanbul.
- Sümer, C., H. (2000). "Performans Değerlendirmesine Tarihsel Bir Bakış ve Kültürel Bir Yaklaşım", *Türk Psikolojisi Dergisi*, ss:57-90.
- Tavşancıl, E. (2006). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS Veri Analizi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Ugur, A. (1991). "Türkiye'de İşgücü Verimliliğini Etkileyen Sosyo-Kültürel Faktörlerin Önemi", I. *Verimlilik Kongresi*, s.80
- Yücel H. (2000). "Uluslararası Pazarlara Açılmada Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Rolü", *İGEME*, Ankara.
- Yumuşak, S. (2002). "İnsan Kaynaklarının Verimliliğinin Artırılmasında Uyumlaştırma Teknikleri ve Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*,

Citation: Şeker A. (2018), Teknoloji Transferinin Teknolojik Gelişim, Üretim Ve Yüksek Teknoloji Ürünlerinin İhracatı Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği, BMIJ, (2018), 6(3): 583-603 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.303>

TEKNOLOJİ TRANSFERİNİN TEKNOLOJİK GELİŞİM, ÜRETİM VE YÜKSEK TEKNOLOJİ ÜRÜNLERİNİN İHRACATI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ: TÜRKİYE ÖRNEĞİ

Ayberk ŞEKER¹

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Uluslararası rekabette küreselleşme süreciyle birlikte, ülkelerin ve şirketlerin üretim süreçlerinde bilgi ve teknoloji faktörü en önemli rekabet avantajlarından biri haline gelmiştir. Bilgi ve teknoloji faktörü, ülkelerin üretim verimliliklerinde ve uluslararası rekabet avantajı elde etmelerinde olumlu etkiler göstermektedir. Çalışma kapsamında doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile Türkiye ülke içerisindeki teknoloji birikiminin Türkiye'nin teknolojik gelişimi, sanayi üretimi ve yüksek teknoloji ürün ihracatı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla; Türkiye ve Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü'ne (OECD) üye 11 ülkenin 2010 ve 2015 yılları arasındaki dönemi kapsayan doğrudan yabancı yatırımlar, ithalat, yerli patent başvuruları, sanayi üretim endeksi ve yüksek teknoloji ürün ihracatı ile panel veri analizleri gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda, doğrudan yabancı yatırımlar vasıtasıyla gerçekleşen teknoloji transferinin Türkiye'nin teknolojik gelişimi üzerinde anlamlı ve olumlu etkisi olduğu görülmüştür. İthalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ve ülke içindeki teknolojik birikimin Türkiye'nin teknolojik gelişimi, sanayi üretimi ve yüksek teknoloji ürün ihracatında anlamlı ve olumlu yönde etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Teknoloji Transferi, Patent, Doğrudan Yabancı Yatırımlar, İthalat, Yüksek Teknoloji Ürün İhracatı

JEL Kodu: F14, F21, O14, O32, O33.

TECHNOLOGY TRANSFER OF TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT, PRODUCTION AND INFLUENCE ON EXPORT OF HIGH TECHNOLOGY PRODUCTS: THE CASE OF TURKEY

ABSTRACT

Along with globalization process in the international competitive, the knowledge and technology factor in countries and companies' production processes has become one of the most important competitive advantages. The information and technology factor has positive effects on countries' production efficiency and international competitive advantage. In this paper, it is investigated that the effects of technology transfer (through foreign direct investments and trade) and the accumulation of technological knowledge on Turkey's technological progress, industrial production and export of high-tech products. In this direction, analysis have been performed with panel data of foreign direct investments, imports, resident patent application, industrial production index and high-tech products exports related to Turkey and 11 OECD members countries. According to the results, it has been revealed that technology transfer through foreign direct investment, which is realized in Turkey, was significant and positive impact on technological development. In addition, it has been found that technology transfer through imports to Turkey and Turkey's accumulation of technological knowledge have significant and positive effect on technological development, industrial production and high-tech products exports.

Keywords: Technology Transfer, Patent, Foreign Direct Investment, Imports, High-Tech Products Exports

JEL Codes: F14, F21, O14, O32, O33.

¹ Arş. Gör. Dr. Yalova Üniversitesi, ayberkseker@gmail.com

<http://orcid.org/0000-0001-7750-6286>

1. GİRİŞ

Uluslararası rekabette küreselleşme süreciyle birlikte, ülkelerin ve şirketlerin üretim süreçlerinde bilgi ve teknoloji faktörü en önemli rekabet avantajlarından biri haline gelmiştir. Bilgi ve teknoloji faktörü, ülkelerin üretim verimliliklerinde ve uluslararası rekabet avantajı elde etmelerinde olumlu etkiler göstermektedir. Ülkelerin üretim verimlilikleri çeşitli yollar ile kendi ürettikleri bilgi ve teknolojilerin yanı sıra, yabancı teknolojilerden etkilenmektedir.

2000'li yıllar ile birlikte artan rekabet koşulları ve bununla beraber artan uluslararası ticaret ve doğrudan yabancı yatırımlar, özellikle gelişmekte olan ülkelerin tasarruf açıklarını kapatmalarını sağlarken, aynı zamanda gelişmiş ülkelere teknoloji faktörünün transferini de sağlamaktadır. Teknoloji transferi, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından hem ülke içerisinde gerçekleştiremedikleri yenilikleri elde etme hem de sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanmasında önemli bir itici güç olarak görülmektedir (Dubickis ve Gaile-Sarkanea, 2015: 966).

Teknoloji transferi, bir ülke veya firma tarafından üretilen veya geliştirilen bilgi ve yeniliklerin başka bir ülke ya da firma tarafından benimsenmesi ve uygulanması olarak tanımlanmaktadır (Sazali ve Raduan, 2011; Phillips, 2002; Çeştepe ve Tüylüoğlu, 2006: 47; Bozeman, 2000: 629). Başka bir ifadeyle, teknolojinin yeni bir kullanım ve kullanıcıya açılmasıdır. Teknoloji transferi ile beraber, piyasada var olan ürünlerin daha verimli bir şekilde üretimi veya yeni ürünlerin ortaya çıkarılması söz konusu olmaktadır.

Doğrudan yabancı yatırımlar vasıtasıyla gerçekleşen teknoloji transferi, gelişmiş ülkelerdeki yabancı firmaların gelişmekte olan ülkelere gerçekleştirdiği yatırımlar sonucunda yerli firmaların ülke içerisinde ulaşamadığı teknoloji ve bilgileri edinmesi ile gerçekleşmektedir. Böylelikle ülke içerisinde üretilmeyen teknoloji ve bilgi birikiminin transferiyle, gelişmekte olan ülkelere üretimde verimlilik artışlarının meydana gelmesi ve ekonomik büyümelerinin artması beklenmektedir. Doğrudan yabancı yatırımlar ile teknoloji ve bilgi transferleri iki şekilde meydana gelmektedir. Bunlardan ilki yatay (sektör içi) teknoloji transferidir. Yatay teknoloji transferi; doğrudan yabancı yatırım gerçekleştiren yabancı firmalar tarafından kullanılan teknoloji ve bilgi birikiminin aynı sektördeki rakip firmalara transferinden kaynaklanan yayımlardır. Dikey (sektörler arası) teknoloji transferi; tedarik zinciri içerisindeki yabancı ara tedarikçilerden yerli üreticilere ya da daha yaygın olarak doğrudan yabancı yatırım gerçekleştiren firmalardan yerli girdi tedarikçilerine gerçekleşen bilgi ve teknoloji yayımları olarak tanımlanabilmektedir (Teece, 1977: 243; Newman vd., 2015: 168). Yatay teknoloji transferinde, elde edilen teknolojinin seçimi, kullanımı ve geliştirilme imkânları söz konusu olmaktadır. Dikey teknoloji transferinde ise, elde

edilen teknoloji üzerinde herhangi bir hâkimiyet ve geliştirme imkânı bulunmamakta ve devam eden bir dışa bağımlılık söz konusu olmaktadır (Kiper, 2004: 78-79).

Teknolojik olarak gelişmelerini tamamlayamamış ülkeler için doğrudan yabancı yatırımlar teknoloji transferini arttırmakta ve yerli firmalara göre daha yüksek teknolojiye sahip firmaların bu ülkelerdeki yatırımlarıyla ülke içindeki teknoloji düzeyi arttırılmaya çalışılmaktadır. Özellikle çok uluslu şirketlerin ortaya çıkışı ile birlikte, doğrudan yabancı yatırımlar yoluyla teknoloji transferinin önemi daha da artmıştır. Bu doğrultuda, doğrudan yabancı yatırımları teşvik edecek ve destekleyecek ekonomi politikaları ile teknoloji yayılımı arttırılabilmektedir (Pack ve Saggi, 1997).

Ülkeler arasındaki teknoloji transferini sağlayan önemli yollardan bir diğeri de uluslararası ticarettir. Uluslararası ticaret, gelişmiş ülkelerde var olan ileri teknolojilerin gelişmekte olan ülkelere yayılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde üretilemeyen ileri teknoloji ve bilgi birikimi, uluslararası ticaret vasıtasıyla gelişmiş ülkelere aktarılabilmektedir. Gelişmekte olan ülkeler yoğun bilgi ve teknoloji içeren ürünleri ithalat yoluyla ülke içerisine aktararak, bu ürünlerin üretimi için gerekli olan teknoloji ve sermaye mallarını elde edebilmektedirler. Bu doğrultuda, teknoloji transferi ile öğrenilen bilgilerin kullanılmasıyla yeni ürünlerin üretimi gerçekleştirilmekte ve devamında diğer ülkelere ihraç edilebilmektedir (Takakuwa ve Vezab, 2014: 124).

Teknolojinin transferi ve gerçekleştirilen inovasyonların yaygınlaştırılması için uluslararası ticaret önemli bir yoldur. Gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler için teknolojik yakınsamayı arttırması dolayısıyla büyük önem arz etmektedir (Wang ve Zhang, 2012: 443). Yeni teknolojilere erişimin daha kısıtlı olması sebebiyle, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler ithalat vasıtasıyla yeni teknolojileri öğrenme ve verimlilik artışı sağlama imkânı yakalayabilmektedirler. Buna ek olarak, bilgi ve teknoloji geliştirme konusunda geç kalan bu ülkeler için yabancı teknoloji ithal etmek, verimliliklerini arttırabilmeleri ve uluslararası rekabete katılabilmeleri için önemli bir rol oynamaktadır.

Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkeler, gelişmiş ülkeler ile aralarındaki ekonomik ve refah farklarını kapatabilmek amacıyla gerçekleştirdikleri teknoloji transferi vasıtasıyla üretimde verimlilik artışını amaçlamaktadırlar. Bu doğrultuda, teknoloji transferi gerçekleştiren ülkelerin ekonomiklerindeki verimlilik artışları imalat sanayi üretimine önemli katkılar sağlamaktadır. İmalat sanayi üretiminin en önemli göstergelerinin birisi de sanayi üretim endeksidir. Ekonomide meydana gelen gelişmelerin ve uygulanan ekonomik politikaların, kısa dönemde olumlu veya olumsuz etkilerinin ölçülebilmesi için ülkeler sanayi üretim endeksleri hesaplamaktadırlar. Sanayi üretim endeksinde meydana gelen gelişmeler, ekonominin içinde bulunduğu süreci göstermekte ve aynı zaman ekonomik çıktının, başka bir ifade ile gayrisafi yurtiçi hasılanın gelişimini ortaya

koymaktadır. Bununla beraber teorik olarak, sanayi üretim endeksi aynı zamanda ülkede gerçekleşen üretimin katma değerini ifade etmektedir. Ancak genellikle ülkeler sanayi üretim endekslerini üretim veya ciro verilerine göre oluşturmaktadır (Öcal, 2013: 247).

Gelişmiş ülkelerden gerçekleştirilen teknoloji transferi, ulusal düzeyde yeterli Ar-Ge faaliyetleri gerçekleştiren gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin üretemeyeceği teknolojileri elde etmesini ve bu teknoloji ile hem üretimde verimlilik artışı sağlamalarını hem de yüksek teknolojlü ürünleri üretip bu ürünlerin ihracatını arttıma imkânı sağlamaktadır. Üretimde sağlanan verimlilik artışı ve yüksek teknoloji ürünlerinin üretiminin gerçekleştirilmesi gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin ekonomik kalkınma ve büyümelerini hızlandırmakta ve sürdürülebilir düzeye getirmektedir.

Bu doğrultuda, çalışma kapsamında öncelikle gelişmiş ülkelerden ithalat ve doğrudan yabancı yatırımlar vasıtasıyla gerçekleştirilen teknoloji transferinin gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan Türkiye'nin teknolojik gelişimi üzerindeki etkisi araştırılacaktır. Bu noktada, gerçekleştirilen teknoloji transferinin ülke içinde teknolojik gelişmeyi ne yönde etkilediği araştırılacaktır. Teknolojik gelişme üzerindeki etkinin araştırılması sonrasında, ithalat ve doğrudan yabancı yatırımlar ile gerçekleştirilen teknoloji transferinin imalat sanayinde kullanılan teknolojiyi arttırarak yüksek teknolojlü ürün ihracatı üzerindeki etkisinin ne yönde olduğu analiz edilecektir. Son olarak ise, gelişmiş ülkelerden gerçekleştirilen ithalat ve doğrudan yabancı yatırımlar ile yapılan teknoloji transferinin ülkenin ekonomik çıktı göstergelerinden sanayi üretim endeksi üzerindeki etkisi araştırılacaktır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

Teknoloji transferi üzerine literatürde çeşitli çalışmalar gerçekleştirilmiş olmakla birlikte, bu çalışmalar arasında ithalat ve doğrudan yabancı yatırımlar yoluyla yapılan teknoloji transferinin Türkiye'nin yüksek teknolojlü ürün ihracatı ve üretim çıktısı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların sayısı giderek artmaktadır.

Hejazi ve Safarian (1999) uluslararası teknoloji transferinde yabancı araştırma ve geliştirme stoğu olarak belirttiği ithalat ve doğrudan yabancı yatırımların etkisini ölçmüştür. Gerçekleştirilen analizler sonucunda, uluslararası teknoloji transferinde doğrudan yabancı yatırımlarının, ithalattan daha etkin olduğu, oluşturulan araştırma modellerinde uluslararası teknoloji transferinde doğrudan yabancı yatırımlara göre ithalat kanalının etkinliğinin daha az olduğu ve doğrudan yabancı yatırımların toplam teknoloji transferini önemli ölçüde arttırdığı tespit edilmiştir.

Sanayileşmiş ülkeler arasında teknoloji transferi kanalları olarak uluslararası ticaret ve doğrudan yabancı yatırımları inceleyen Xu ve Wang (2000), sermaye malları ticaretinin uluslararası teknoloji transferi için önemli bir yol olduğunu ve ülke dışına gerçekleştirilen doğrudan yabancı

yatırımların yabancı teknolojiyi çok uluslu şirketler vasıtasıyla yeniden ana ülkeye döndürdüğünü tespit etmişlerdir. Bununla birlikte, ülke içine gelen doğrudan yabancı yatırımların sanayileşmiş ülkeler arasında uluslararası teknoloji transferi için önemli bir yol olduğuna dair herhangi bir bulgu elde edilememiştir.

Kathuria (2001) Hindistan'ın üretiminde teknoloji sınırını test ettiği çalışmasında, ülke içerisinde yabancı sermayeli firmaların varlığı ve yurtdışından gerçekleşen teknoloji ithalatının yerli firmalar için daha yüksek verimlilik artışına yol açtığını tespit etmiştir. Ayrıca yabancı sermayeli firmaların ekonomi içerisinde varlığının teknoloji transferini olumlu yönde etkilediğini ve bu teknoloji transferi düzeyinin sektörel olarak değiştiğini ortaya koymuştur.

Geçiş ekonomilerine teknoloji transferinde doğrudan yabancı yatırımlar, Ar-Ge birikimleri ve ticaretin etkisini araştıran Damijan vd. (2003), teknolojinin yerel firmalara transferinde bu ülkeler için öncelikle doğrudan yabancı yatırımların etkili olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, bu ülkelerin toplam faktör verimliliğinin artırılmasının doğrudan yabancı yatırımlar, Ar-Ge birikimleri ve ticaretten kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Az gelişmiş ülkelere gerçekleştirebilecek teknoloji transferi kanallarını inceleyen Ciruelos ve Wang (2005), doğrudan yabancı yatırımlar ve uluslararası ticaretin uluslararası teknoloji yayılımının önemli kanalları olduğunu ortaya koymuşlardır. Buna ek olarak, doğrudan yabancı yatırımların gelişmiş ve az gelişmiş ülkelerde farklı yapıda etkilere sahip olduğunu belirtmiştir. Ancak, az gelişmiş ülkelerdeki teknoloji transferinin teşvik edilmesi için belirli düzeyde bir beşeri sermaye varlığının gerektiği tespit edilmiştir.

Güney Kore'ye doğrudan yabancı yatırımlar vasıtasıyla teknoloji transferinin etkilerini inceleyen Lee vd. (2006), yatırımların gerçekleşme öncesi ve sonrasında farklı etkiler ortaya çıkardığını ortaya koymuşlardır. Doğrudan yabancı yatırımlar yoluyla teknoloji transferinde, sektör içi teknoloji yayılmalarının yatırımlar öncesinde olumlu etkiye, yatırımlar sonrasında olumsuz etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Teknolojik yayılma etkilerinin dönemlere göre değişmesi, ülkelerin doğrudan yabancı yatırımlardan yararlanmak için çeşitli politikalar oluşturduğu ve uyguladığını göstermektedir.

Zhu ve Jeon (2007) çalışmalarında uluslararası ticaret, doğrudan yabancı yatırımlar ve bilgi teknolojilerinin teknoloji transferi üzerindeki etkilerini analiz etmişlerdir. Çalışma sonucunda elde edilen bulgulara göre, uluslararası ticaretin teknoloji transferinde önemli bir rolü olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, doğrudan yabancı yatırımların teknoloji transferinde olumlu etkilerinin olduğu, ancak bu etkilerin verimlilik artışına olan etkisinin nispeten daha az olduğu görülmüştür. Ayrıca, bilgi teknolojilerinin gelişmesi teknoloji transferinin ve verimlilik artışlarının sağlanmasında önemli bir role sahip olduğu ortaya koyulmuştur.

Uluslararası teknolojik bilgi akışlarının farklı ülkelerdeki endüstriler ve firmalar arasındaki ekonomik performansı nasıl etkilediğini inceleyen Keller (2009), ülke dışında faaliyet gösteren firmaların uluslararası teknoloji yatırımlarının büyük bir kısmından istifade ederek, uluslararası ticaret ve çok uluslu şirket faaliyetlerine teknolojik dışsallıklar ve yayılmalar için kanallar oluşturduğunu ortaya koymuştur. Çalışma sonucunda, teknoloji transferi için uluslararası ticaret ve çok uluslu şirketlerin faaliyetlerinin büyük önem arz ettiği ortaya koyulmuştur.

Uluslararası ticarete yer alan teknoloji yayılımlarının zaman ve mekansal boyutunu değerlendiren Parrado ve De Cian (2014), oluşturdukları modelde makine ve ekipman ithalatı ile sermaye ve enerji verimliliği arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Uluslararası ticaret vasıtasıyla teknoloji yayılımının etkisi değerlendirildiğinde, makine ve teçhizat ithalatının teknoloji transferi için önemli bir iletim mekanizması olduğu görülmüştür.

Türkiye’de savunma sanayinin teknoloji transferi için en uygun yöntemin hangisi olduğunu analitik hiyerarşi süreci yöntemiyle belirlemeye çalışan Eren vd. (2015) gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda, en uygun teknoloji transfer yönteminin Ar-Ge işbirlikleri ve ortak girişim olduğunu tespit etmişlerdir. Bu doğrultuda, teknoloji transferi için özellikle savunma sanayinde Türkiye’ye gerçekleştirilecek teknoloji transferinin önemli bir vasıta olduğu görülmüştür.

Uluslararası ticaret ve teknoloji yayılımları arasındaki ilişkiden yola çıkarak, nispeten yoğun ticari ilişkilerin özellikle teknoloji transferiyle ilişkili olup olmadığını araştıran Fracasso ve Marzetti (2015), uluslararası ticaretin teknoloji transferini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Ülkelerin ikili ticaretleri vasıtasıyla yoğun ticari ilişkiler geliştirerek teknoloji transferini arttırabileceğini belirtmişlerdir.

Doğrudan yabancı yatırımlar ile ev sahibi ülkedeki yerli firmaların verimliliği arasındaki ilişkiyi inceleyen Newman vd. (2015)’nin araştırma sonuçlarına göre, yabancılara ait firmalardan girdi alan yerli firmalar teknoloji transferi vasıtasıyla üretkenliklerini arttırabildikleri tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, doğrudan yabancı yatırımların ev sahibi için teknoloji transferi açısından önemli olduğu ortaya koyulmuştur.

Ülkelerin ekonomik büyüme düzeylerini geliştirmek ve ülke içerisindeki inovasyon seviyesi arttırmak için doğrudan yabancı yatırımların etkisini araştıran Li vd. (2016), Çin için doğrudan yabancı yatırımların yerli teknolojik gelişme üzerinde çok önemli etkilere sahip olduğunu tespit etmişlerdir. Ayrıca, doğrudan yabancı yatırımların inovasyon performansı üzerindeki etkisini ılımlı kılan teknolojik kapasite, yabancı ve yerel pazarın rekabet yoğunluğu gibi faktörlerin de teknoloji transferi için önem arz ettiğini ortaya koymuşlardır.

Kızılkaya vd. (2017) gelişmekte olan ülkelerin ekonomik büyümelerinde önemli bir faktör olan yüksek teknoloji ürünü ihracatı üzerinde doğrudan yabancı yatırımların etkisini araştırmış ve

yapılan ampirik araştırmalar sonucunda doğrudan yabancı sermaye yatırımlarının yüksek teknolojlili ürün ihracatı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

Köprücü (2017) Türkiye’de doğrudan yabancı yatırımların teknolojik yayılma ve ekonomik büyüme üzerindeki etkisini araştırdığı çalışmasında, doğrudan yabancı yatırımların Türkiye’de olumlu yönde teknolojik yayılma etkisi gösterdiği ortaya koyulmuştur. Türkiye’ye gerçekleştirilen doğrudan yabancı yatırımlar ile Türkiye’nin teknolojik gelişimi arasında nedensellik ilişkisi tespit edilmiştir.

Doğrudan yabancı yatırımların küresel işletmelerde önemli bir rol oynadığını belirten Salim vd. (2017), ev sahibi ülke için doğrudan yabancı yatırımların en önemli etkisinin yerli firmaların uluslararası işletmelerin yeni teknolojilerine erişimlerini sağlayan teknoloji yayılımını sağladığını ifade etmektedir. Gerçekleştirilen analizler sonucunda, doğrudan yabancı yatırımların yerli firmaların teknolojik kabiliyetlerinin, arz ve yaparak öğrenme etkisi olmak üzere iki yayılma kanalı üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymuştur.

3. ARAŞTIRMA MODELİ VE VERİ SETİ

3.1. Araştırma Amacı

Gerçekleştirilen çalışmanın odak noktası, Türkiye’ye doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferinin Türkiye’nin teknolojik gelişimini, sanayi üretimini ve yüksek teknolojlili ürün ihracatını ne yönde etkilediğidir. Bu doğrultuda, gerçekleştirilen çalışma ile iki temel soruya cevap aranmıştır. İlki, teknoloji transferinin Türkiye’nin teknolojik gelişiminin, sanayi üretiminin ve yüksek teknolojlili ürün ihracatının artmasında etkili olup olmadığıdır. İkincisi ise, Türkiye’nin teknolojik birikiminin Türkiye’nin teknolojik gelişimine, sanayi üretimine ve yüksek teknolojlili ürün ihracatına nasıl bir etkide bulunduğudur.

3.2. Araştırma Yöntemi ve Veri Seti

Çalışma kapsamında doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferinin Türkiye’nin teknolojik gelişimi, sanayi üretimi ve yüksek teknolojlili ürün ihracatı üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla; Türkiye ve Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü’ne (OECD) üye 11 ülkenin 2010 ve 2015 yılları arasındaki dönemi kapsayan doğrudan yabancı yatırımlar, ithalat, yerli patent başvuruları, sanayi üretim endeksi ve yüksek teknolojlili ürün ihracatı ile panel veri analizleri gerçekleştirilmiştir. Çalışmada Türkiye’nin doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla teknoloji transferi gerçekleştirdiğı 11 OECD ülkesi, verilerine ulaşılabilmesi nedeniyle; Almanya, Avusturya, Belçika, Fransa, Hollanda, İngiltere, İspanya, İtalya, Lüksemburg, Yunanistan ve Amerika Birleşik Devletleri olarak belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında yer alan bağımlı değişkenlerden Türkiye’nin teknolojik gelişimini temsilen yerli patent başvurularına ilişkin veriler Dünya Fikri Mülkiyet Örgütü (WIPO)’nden,

üretim çıktısını temsilen başvuru sanayi üretim endeksi ve yüksek teknoloji ürünü ihracatı Türkiye İstatistik Kurumu veri tabanından edinilmiştir. Bağımsız değişken olarak çalışmada yer alan Türkiye'nin teknolojik birikimini temsilen tescil edilen yerli patentlere ilişkin veriler WIPO veri tabanından elde edilmiştir. Türkiye'nin teknoloji transfer yollarını temsilen kullanılan doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat değişkenlerinin ham verileri sırasıyla TCMB Elektronik Veri Dağıtım Sistemi ve TÜİK'ten edinilmiştir. Araştırma kapsamında kullanılan veri seti, 2010 ve 2015 yılları arasında ait aylık frekanstaki verilerden oluşmaktadır.

Çalışmada kullanılan değişkenlere ait bilgiler şu şekildedir;

- Lnpatent*** : Türkiye'nin yerli patent başvuruları
- Lnsue*** : Türkiye'nin sanayi üretim endeksi
- Lnyti*** : Türkiye'nin yüksek teknoloji ürünü ihracatı
- RD*** : Yabancı Ar-Ge Stoku
- Dyy*** : Doğrudan yabancı yatırımlar ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoku
- Ith*** : İthalat ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoku
- Dyyaçıklık*** : Doğrudan yabancı yatırımlar / GSYİH
- Ithaçıklık*** : Ticari Açıklık (İthalat+İhracat / GSYİH)
- Dyytrans*** : Doğrudan yabancı yatırımlar ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoku transferi
- Ithtrans*** : İthalat ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoku transferi
- Lnpkabal*** : Türkiye'ye ait tescil edilen yerli patent sayısı

Ülke içerisinde nihai ürünler (çıktı) çeşitli ara sermaye malı girdilerinin bir araya getirilmesiyle oluşturulmaktadır. Bu ara sermaye malı girdileri hem yerli hem de yabancı firmalar tarafından üretilmektedirler. Teknolojik gelişmede öncü olan yabancı ülkeler ve firmalar, yeni ara sermaye malı girdilerini geliştirerek piyasaya kazandırır. Bu yabancı ara sermaye malı girdilerinin yurtiçine sokulması doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat vasıtasıyla gerçekleştirilebilmektedir. Ara sermaye malı girdilerinin ülkeye sokulmasıyla birlikte firmalar, yabancı sermaye malı girdilerindeki gelişmiş teknolojiyi taklit ederek kopyalayabilmekte ve daha sonra yeni sermaye girdileri üretebilmektedirler. Dolayısıyla, doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat uluslararası teknoloji transferi için önemli potansiyel yollardır (Ciruelos ve Wang, 2005: 440).

Mevcut teknoloji ve girdilerin kaynağı Ar-Ge yatırımlarının bir sonucudur. Bu teknolojik öncü

ülkelerdeki Ar-Ge yatırımları hem ticaret hem de doğrudan yatırım yoluyla gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelere yayılabilmektedir. Bununla birlikte, gelişmiş ülkelerin teknoloji düzeyini ve Ar-Ge yatırımlarını içerisinde barındıran doğrudan yabancı yatırımları ve diğer ülkelere gerçekleştirdikleri ihracatları vasıtasıyla gerçekleşebilecek teknoloji transferi, aynı zamanda yatırımları kabul eden ve ithalat yapan ülkelerin yatırımlara ve ticarete olan açıklığına bağlıdır. Bu doğrultuda doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoku aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır;

$$Dyy_{it} = \sum_{j \neq i} Dyy_{ijt} * RD_{jt} \quad (1)$$

$$Ith_{it} = \sum_{j \neq i} Ith_{ijt} * RD_{jt} \quad (2)$$

Doğrudan yabancı yatırımlar ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoku (1) ve ithalat ağırlıklı yabancı Ar-Ge stoğu (2) gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin teknoloji düzeylerini arttırabilmeleri için önemli kanallardır. Ancak, bu ülkelerin yabancı Ar-Ge stoklarından faydalanabilmeleri için ekonomik açıklık dereceleri büyük önem arz etmektedir. Bu doğrultuda yabancı Ar-Ge stoğunun transferinin etkinliğini hesaplayabilmek için ülkelerin doğrudan yabancı yatırımlara ve ticarete olan açıklıklarının hesaba katılması gerekmektedir (Ciruelos ve Wang, 2005: 440-441; Coe ve Helpman, 1995: 863);

$$Dyytrans_{it} = Dyyaçıklık_{it} * Dyy_{it} \quad (3)$$

$$Ithtrans_{it} = Ithaçıklık_{it} * Ith_{it} \quad (4)$$

Dyytransit ve Ithtransit sırasıyla, doğrudan yabancı yatırım ve ticarete olan açıklığın dikkate alarak, doğrudan yabancı yatırımlar kaynaklı Ar-Ge stoku (3) ve ticaret ağırlıklı yabancı Ar-Ge stokunu (4) temsil etmektedir.

3.2.1. Panel Veri Analizi ve Araştırma Modeli

Panel veri analizi gerçekleştirilmesinin ana nedeni, teknoloji transferi ve teknolojik birikimin Türkiye'nin teknolojik gelişimi, üretimi ve yüksek teknolojlili ürün ihracatı arasındaki ilişkilerin zaman ve kesit etkisi birlikte araştırılarak geçerli ve güvenilir bir çalışma ortaya koymaktır.

Ülkeler, işletmeler, hane halkları gibi birimlerin yatay kesit gözlemlerinin belirli bir dönemde bir araya getirilmesi ile oluşturulan veri seti panel veri olarak isimlendirilmektedir. Panel veri kapsamında "n" sayıda birim ile bu birimlere denk gelen "t" sayıda gözlem bir araya getirilmektedir (Tatoğlu, 2013: 2). Yatay kesit ve zaman serisi verilerinin bir araya getirilerek ekonomik ilişkilerin incelenmesine olanak sağlayan modellemelere panel veri analizi adı verilmektedir. Panel veriler hem birimlere hem de zamana göre değişim etkilerini içermesi nedeniyle gerçekleştirilen analizlerde

daha tutarlı tahminler yapılmasına olanak sağlamaktadır.

Çalışma kapsamında panel veri analizi yapılması vasıtasıyla sağlanan çeşitli avantajlar bulunmaktadır. Bunların birincisi, panel veri analizi ile araştırma gerçekleştirilirken yatay kesit ve zaman serileri ile beraber analizin gerçekleştirilmesi sebebiyle daha fazla veri ile analiz yapılması imkanı elde edilmektedir. Bu nedenle, panel veri analizi yapılan çalışmalarda yatay kesit verilerindeki birimler arası farklılıklar ve zaman serilerindeki birim özellikleri beraber analiz edilmektedir. Panel veri analizinin sağladığı bir diğer avantaj, model dışında bırakılan değişkenler ile bağımsız değişkenler arasındaki etkileşim panel veri analizi ile kontrol altına alınabilmektedir. Panel veri analizi vasıtasıyla dikkate alınan bu değişkenlerin etkileri, araştırma kapsamında oluşabilecek tahmin sapmalarını en aza indirmektedir. Panel veri analizinin sağladığı bir başka avantaj ise, çoklu doğrusal bağlantı probleminin en aza indirilmesidir. Panel verinin kullanılması ile modelin serbestlik derecesi ve modeldeki değişkenlerin zaman ve kesit boyutu ile analiz edilerek gözlem sayısı yükseltilmektedir. Bu doğrultuda panel veri analizinin gerçekleştirilmesi sonucunda daha güvenilir ve geçerli çıktılar sağlanmaktadır (Tatoğlu, 2013: 9-13).

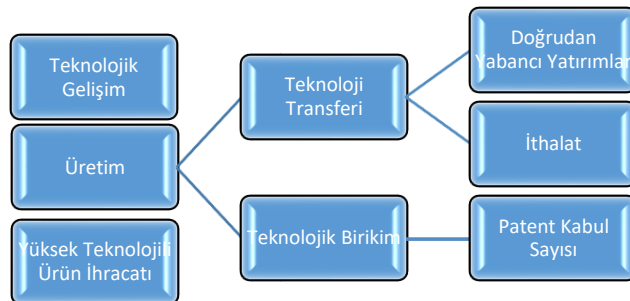
Bu bilgiler doğrultusunda, Türkiye'ye OECD üyesi 11 ülkeden gerçekleşen teknoloji transferi ve ülke içindeki teknolojik birikimin Türkiye'nin teknolojik gelişimi, üretim çıktısı ve yüksek teknolojlili ürün ihracatı üzerindeki etkilerin analiz edilebilmesi amacıyla aşağıdaki panel veri modelleri oluşturulacaktır;

$$(Lnpatent)_{ijt} = \beta_0 + \beta_1 Dyytrans_{ijt} + \beta_2 Ithtrans_{ijt} + \beta_3 (Lnptescil)_{ijt} + \epsilon_{ijt} \quad (Model 1)$$

$$(Lnsue)_{ijt} = \beta_0 + \beta_1 Dyytrans_{ijt} + \beta_2 Ithtrans_{ijt} + \beta_3 (Lnptescil)_{ijt} + \epsilon_{ijt} \quad (Model 2)$$

$$(Lnyti)_{ijt} = \beta_0 + \beta_1 Dyytrans_{ijt} + \beta_2 Ithtrans_{ijt} + \beta_3 (Lnptescil)_{ijt} + \epsilon_{ijt} \quad (Model 3)$$

2010:01 → 2015:12



Şekil 1. Araştırma Modeli

3.3. Ekonometrik Analiz

Panel veri analizlerine başlanmadan önce, analize dahil edilecek serilerin durağan olup olmadığı araştırılmalıdır. Analizlerde durağan olmayan zaman serilerinin yer alması halinde, sahte regresyon problemi oluşabilmekte ve analiz sonuçları değişkenler arasındaki gerçek ilişkiyi ortaya koyamamaktadır.

Panel birim kök analizi vasıtasıyla verilerin durağanlığının araştırılması sonrasında, 11 OECD ülkesinden gerçekleşen doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla teknoloji transferinin Türkiye'nin teknolojik gelişimi, sanayi üretimi ve yüksek teknolojlili ürün ihracatı üzerindeki etkisi incelenecektir.

3.3.1. Panel Veri Durağanlığının Sınanması

Araştırmanın hipotezi, teknoloji transferi ve teknolojik birikimin Türkiye'nin teknolojik gelişimi, sanayi üretimi ve yüksek teknolojlili ihracatı üzerinde olumlu yönde katkı sağlayacağı şeklindedir. Türkiye'nin teknoloji transferi ve birikimi ile ekonomik ve teknolojik gelişimi arasındaki ilişki panel veri analizi ile test edilecektir. Ancak öncesinde panel birim kök testleri gerçekleştirilmesi ve seviyelerinde durağan değil iseler, durağanlaştırılmaları gerekmektedir.

Panel birim kök testlerinin gerçekleştirilmesi için Im, Pesaran ve Shin ile Levin, Lin ve Chu birim kök testlerine başvurulmuştur. Çünkü her iki birim kök testi de, analizde yer alan veri setinin ve örneklemin özelliklerine uygun olarak zaman ve birim boyutunun sonsuza yaklaşmasına izin vermektedir.

Tablo 1. Panel Birim Kök Test Sonuçları

Değişkenler	Im, Pesaran & Shin Birim Kök Testi		Levin, Lin & Chu Birim Kök Testi	
	Düzy		Düzy	
	Sabit	Sabit + Trend	Sabit	Sabit + Trend
Lnpatent	-10.5360***	-14.0154***	-1.8786**	-3.4542***
Lnsue	-3.3562***	-11.1906***	-8.2884***	-7.2683***
Lnyti	-8.8270***	-13.4607***	-8.0779***	-11.2803***
Dyytrans	-5.0484***	-6.3754***	-2.32715***	-3.86915***
Ithtrans	-2.78113***	-7.40421***	-1.24485*	-5.02956***
Lnptescil	-12.9581***	-21.4062***	-4.4973***	-15.5917***

Tablo 1’de görüldüğü üzere, bütün değişkenlerin düzeylerinde durağan olduğu tespit edilmiştir. Im, Pesaran ve Shin (2003) ile Levin, Lin ve Chu (2002) birim kök testlerinden elde edilen sonuçlar doğrultusunda, tüm serilerin düzey seviyelerinde tümleşik yapıda oldukları ve panel veri analizlerine devam edilmesinde herhangi bir sorun bulunmadığı görülmüştür.

3.3.2. Panel Veri Analizi

Panel veri analizleri doğrultusunda çalışmanın tahmin yöntemini belirlemek için birtakım testler gerçekleştirilecektir. Bu doğrultuda, çalışmada yer alacak modellerdeki değişkenlere sırasıyla; F Testi, Score Testi, Breusch-Pagan Lanrange Çarpan Testi, Olabilirlik Oranı Testi ve Hausman Testi uygulanacaktır.

F Testi, Score Testi, Breusch-Pagan Lanrange Çarpan Testi ve Olabilirlik Oranı Testi vasıtasıyla klasik (havuzlanmış) model, tesadüfi etkiler modeline karşı test edilmektedir. İlgili testlerin H_0 hipotezleri, klasik modelin tesadüfi etkiler modeline göre daha etkin olduğu şeklinde oluşturulmaktadır. Alternatif hipotez ise, tesadüfi etkiler modelinin daha etkin olduğunu göstermektedir.

Tablo 2. Olabilirlik Oranı Testi, Breusch-Pagan Lanrange Çarpan Testi ve Score Testi Sonuçları

	Testler	F Değeri	Chibar2(01)	Chi2(1)	Prob>F	Prob>Chibar2	Prob>Chi2
MODEL 1	F Testi	1.32	-	-	0.215	-	-
	Olabilirlik Oranı Testi	-	0.00	-	-	1.000	-
	Breusch-Pagan Lanrange Çarpan Testi	-	0.00	-	-	1.000	-
	Score Testi	-	-	0.00	-	-	1.000
MODEL 2	F Testi	1.36	-	-	0.194	-	-
	Olabilirlik Oranı Testi	-	0.00	-	-	1.000	-
	Breusch-Pagan Lanrange Çarpan Testi	-	0.00	-	-	1.000	-
	Score Testi	-	-	0.00	-	-	1.000
MODEL 3	F Testi	5.92	-	-	0.000	-	-
	Olabilirlik Oranı Testi	-	19.48	-	-	0.000	-
	Breusch-Pagan Lanrange Çarpan Testi	-	0.00	-	-	1.0000	-
	Score Testi	-	-	545.54	-	-	0.000

Tablo 2’de gerçekleştirilen testlerin istatistikleri ve olasılık değerleri bulunmaktadır. Test istatistikleri, 1 serbestlik dereceli χ^2 tablosu ile karşılaştırılarak elde edilmektedir. Sonuçlara doğrultusunda, Model 1 ve Model 2 için birim etkilerin standart hatalarının sıfıra eşit olduğunu belirten H_0 hipotezi reddedilemeyerek klasik modelin analizler için uygun olduğu; Model 3 için ise birim etkilerin standart hatalarının sıfıra eşit olduğunu belirten H_0 hipotezi reddedilerek klasik modelin analizler için uygun teknik olmadığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, Model 1 ve Model 2 için klasik model kurulacak olup, Model 3 için gerçekleştirilecek Hausman Testi ile analizler için sabit etkiler modeli ile tesadüfi etkiler modeli arasında seçim yapılarak hangi modelin daha doğru olduğu konusunda karar verilecektir.

Tablo 3. Hausman Test Sonuçları

Değişkenler	S.E.	T.E.	Fark
Dyytrans	-0.2564562	-0.1880845	-0.0683717
Ithtrans	0.1417677	0.0577852	0.0839825
Lnpkabul	0.2289312	0.2219608	0.0069704
Hausman Test İstatistiği		62.51	
Prob>chi2		0.000	

Model 3 için sabit etkiler ve tesadüfi etkiler modellerinin test edildiği Hausman Testi yapılmıştır. Uygun tahmincinin belirlenmesi için yapılan Hausman Testi sonuçlarına göre, sabit etkiler modelinin kullanımının tesadüfi etkiler modeline kıyasla analiz için daha etkin olduğu ortaya koyulmuştur. Bu sebeple, uygun modelin tespiti için gerçekleştirilen Hausman testi sonuçlarına göre model 3 için sabit etkiler modeli kullanılarak analizler sürdürülecektir.

Panel veri modellerinde hata teriminin birimler içerisinde ve birimler arasında eşit varyansın (homoskedastik) olduğu varsayılmaktadır. Buna ek olarak, modellerin hata terimlerinde dönemsel ve uzamsal olarak korelasyon olmadığı kabul edilmektedir (Tatoğlu, 2013: 197). Bu varsayımların çalışma kapsamındaki modellerde klasik ve sabit etkiler modeli doğrultusunda analiz edilmesi gerekmektedir.

Klasik ve sabit etkiler modelinde eşit varyansın bulunmaması ve hata terimleri arasında korelasyon olması durumunda heteroskedasite ve otokorelasyon gibi problemler ile

karşılaşılmaktadır. Klasik modelde, heteroskedasite probleminin ortaya koyulması için başvurulan test, Breusch-Pagan/Cook-Weiesberg Testi ve White Testi iken; sabit etkiler modelinde, heteroskedasite probleminin ortaya koyulması için Değiştirilmiş Wald Testi kullanılmaktadır.

Tablo 4. Breusch-Pagan/Cook-Weiesberg ve White Testi Sonuçları

Testler	Model 1		Model 2	
	Chi2(1)	Olasılık	Chi2(1)	Olasılık
X ² Testi	15.07	0.0001	177.85	0.0000
F Testi	6.81	0.0093	197.78	0.0000
Score Testi	6.77	0.0093	158.58	0.0000
RHS Testi	24.74	0.0000	187.08	0.0000

Tablo 4’te Breusch-Pagan/Cook-Weiesberg ve White Testi sonuçları bulunmaktadır. Bütün testlerin temel hipotezi, sabit varyansı belirtmektedir. İlk üç testte modele dâhil edilen bağımsız değişkenler bağımlı değişkenin tahmini değerleriyken, dördüncü testte ana modelin bağımsız değişkenleridir. Sonuçlara göre, sabit varyansı belirten H₀ hipotezi reddedilmektedir. Bu doğrultuda, klasik model ile tahmin edilen Model 1 ve Model 2’de heteroskedasite bulunduğu ortaya konulmuştur.

Tablo 5. Değiştirilmiş Wald Testi Sonuçları

Test	Model 3	
	Chi ² (11)	Olasılık
Değiştirilmiş Wald Testi	0.56	1.000

Tablo 5’te Değiştirilmiş Wald Testi sonuçları bulunmaktadır. Sonuçlara göre, H₀ hipotezi reddedilememekte ve varyansın birimlere göre değişmediği görülmektedir. Bu doğrultuda, sabit etkiler modeli ile tahmin edilen Model 3’te heteroskedasite bulunmadığı tespit edilmiştir.

Klasik ve sabit etkiler modellerinin temel varsayımlarından bir diğeri ise hata terimleri arasında otokorelasyon olmaması varsayımdır. Ekonomik verilerin test edildiği modellerde,

ekonomide meydana gelen şokların etkisinin birden fazla dönemi etkilemesi sebebiyle hata terimleri arasında korelasyon bulunmasına neden olmaktadır. Bu doğrultuda, tesadüfi etkiler modellerinin hata terimlerinde zamana göre korelasyon çok sık görülebilmektedir (Tatoğlu, 2013: 225). Dolayısıyla, klasik ve sabit etkiler modellerinde otokorelasyon probleminin varlığı araştırılmalı ve bulunması durumunda uygun tahmin teknikleri tercih edilmelidir. Klasik modelde otokorelasyon Wooldridge Testi ile sınırlanırken; sabit etkiler modelinde otokorelasyon, Bhargava, Franzini ve Narendranathan'ın Durbin Watson Testi ve Baltagi-Wu'nun Yerel En İyi Değişmez Testleri vasıtasıyla sınırlanmıştır.

Tablo 6. Klasik Modelde Otokorelasyon Testi Sonuçları

Test	Model 1		Model 2	
	İstatistik	Olasılık	İstatistik	Olasılık
Wooldridge'in Testi	1920.222	0.000	192.130	0.000

Tablo 6'da Wooldridge Testi sonuçları gösterilmektedir. Sonuçlara göre hem Model 1 hem de Model 2 için birinci mertebeden otokorelasyon bulunmadığını belirten H_0 hipotezi reddedilmektedir. Bu doğrultuda, , klasik model ile tahmin edilen Model 1 ve Model 2 için birinci dereceden otokorelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 7. Sabit Etkiler Modelinde Otokorelasyon Testi Sonuçları

Bhargava, Franzini ve Narendranathan'ın Durbin Watson Testi	1.3738433
Baltagi-Wu'nun Yerel En İyi Değişmez Testi	1.4426479

Tablo 7'de yer alan test sonuçlarına göre, her iki test sonucunun da sabit etkiler modeli için ortaya koyulan "2" kritik değerinden küçük olduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, sabit etkiler modeli ile tahmin edilen Model 3 için birinci dereceden otokorelasyon olduğu ortaya koyulmuştur.

Sabit etkiler modelinde temel varsayımlardan bir diğeri de hata terimlerinin birbirlerinden bağımsız olduklarıdır. Bu doğrultuda, birimler arası korelasyonun bulunup bulunmadığını analiz etmek için Pesaran, Friedman ve Frees Testleri yapılmıştır.

Tablo 8: Sabit Etkiler Modelinde Birimler Arası Korelasyon Testleri Sonuçları

Test	Model 3	
	İstatistik	Olasılık
Pesaran'ın Testi	61.000	0.000
Friedman'ın Testi	751.520	0.000
Frees'in Testi	9.957	0.000

Tablo 8’de görüldüğü üzere, sıfır hipotezi birimler arasında korelasyonun bulunmadığı üzerine kurulan Pesaran, Friedman ve Frees testlerinin sonuçları yer almaktadır. Test sonuçlarına göre, her üç test sonucunda da sıfır hipotezi reddedilmiş ve modelde birimler arası korelasyon bulunduğu tespit edilmiştir.

Gerçekleştirilen testler sonucunda panel veri analizlerine klasik ve sabit etkiler modelleri ile devam edilmesinin uygun olduğu tespit edilmiş ve bu modellerden klasik modelde heteroskedasite ve otokorelasyon bulunduğu, sabit etkiler modelinde ise otokorelasyon ve birimler arası korelasyon bulunduğu ortaya koyulmuştur. Panel veri analizinin son aşamasında, klasik model ve sabit etkiler modelinde varsayımlardan sapma bulunması durumunda panel veri modellerinin etkin sonuçlar vermesine olanak sağlayan dirençli tahminciye başvurularak geçerli sonuçlar sağlanmıştır.

Panel veri analizlerinde başvurulan dirençli tahminciler modelde heteroskedasite, otokorelasyon ve birimler arası korelasyon bulunması halinde, varyansların, standart hataların, t ve F istatistiklerinin ve R^2 'nin geçerliliklerinin sağlanması için tercih edilen yöntemlerdir. Panel veri modellerinde, heteroskedasite, otokorelasyon veya birimler arası korelasyon sorunlarından en az bir tanesinin olması durumunda ya parametre tahminlerini değiştirmeden standart hatalar düzeltilmeli ya da uygun yöntemler ile tahminler yapılmalıdır (Tatoğlu, 2013:241). Bu doğrultuda, çalışma dahilinde klasik model ile tahmin edilen Model 1 ve Model 2’de heteroskedasite ve otokorelasyon tespit edilmesi, sabit etkiler modeli ile tahmin edilen Model 3’te otokorelasyon ve birimler arası korelasyon olması sebebiyle bu varsayımlar altında etkin tahminlerde bulunmamıza olanak veren dirençli tahminciler tercih edilmiştir.

Model 1 ve Model 2’nin tahmin edilmesinde klasik model kapsamında heteroskedasite ve otokorelasyon bulunduğu durumda kümelenmiş dirençli standart hatalar üreterek tahminde bulunan Arellano, Froot ve Rogers Tahmincisi kullanılmıştır.

Sabit etkiler modeli ile tahmin edilen ve otokorelasyon ve birimler arası korelasyon bulunan Model 3 ise Prais-Winsten Tahmincisi ile test edilmiştir.

Tablo 9. Arellano, Froot ve Rogers Tahmincisi ve Prais-Winsten Tahmincisi Sonuçları

	Arellano, Froot ve Rogers Tahmincisi				Prais-Winsten Tahmincisi	
	Model 1		Model 2		Model 3	
	Bağımlı Değişken: Lnpatent		Bağımlı Değişken: Lnsue		Bağımlı Değişken: Lnyti	
	Katsayılar	P-Değeri	Katsayılar	P-Değeri	Katsayılar	P-Değeri
Dyytrans	0.157489*	0.084	0.005115	0.886	-0.110186	0.209
Ithtrans	0.0378725**	0.027	0.008727**	0.036	0.055444**	0.017
Lnptescil	0.3105246***	0.000	0.123833***	0.000	0.130340***	0.000
Sabit	4.25873***	0.000	4.136766***	0.000	20.76121***	0.000
R²	0.203		0.531		0.966	
F(3,10) =	9119.88	0.000	9999	0.000	Wald chi2(3) = 19.47	0.000

Tablo 9’da Arellano, Froot ve Rogers ile Prais-Winsten tahmincileri ile gerçekleştirilen analiz sonuçları bulunmaktadır. Model 1 kapsamında doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile Türkiye’nin teknolojik birikiminin Türkiye’nin teknolojik gelişimi üzerindeki etkisi analiz edilmiştir. Sonuçlara göre, Türkiye’nin teknolojik gelişimi üzerinde doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile teknolojik birikiminin anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Bu doğrultuda, doğrudan yabancı yatırımlar vasıtasıyla gerçekleştirilen teknoloji transferinde meydana gelecek % 1’lik artış, Türkiye’nin teknolojik gelişiminde % 0.16’lık bir yükselme sağlayacağı görülmüştür. Bununla beraber, ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferinde meydana gelecek % 1’lik artışın ise Türkiye’nin teknolojik gelişiminde % 0.04’lük bir artış sağlayacağı ortaya konmuştur. Türkiye’nin teknolojik birikiminin % 1’lik bir artışı ise Türkiye’nin teknolojik gelişiminde % 0.31’lik sağlayacağı görülmüştür.

Model 2 kapsamında ise doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile Türkiye’nin teknolojik birikiminin Türkiye’nin sanayi üretimi üzerindeki

etkisi incelenmiştir. Sonuçlara göre, Türkiye'nin sanayi üretimi üzerinde ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile teknolojik birikiminin anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Ancak, doğrudan yabancı yatırımlar ile gerçekleştirilen teknoloji transferinin Türkiye'nin sanayi üretimi üzerinde anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığı görülmüştür. Bu doğrultuda, ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferinde meydana gelecek % 1'lik artış Türkiye'nin sanayi üretiminde % 0.01 yükseliş sağlayacağı tespit edilmiştir. Bununla birlikte, Türkiye'nin teknolojik birikiminin % 1'lik bir artışı Türkiye'nin sanayi üretiminde % 0.12'lik bir artış sağlayacağı görülmüştür.

Türkiye'nin doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat vasıtasıyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile teknolojik birikiminin yüksek teknoloji ürünü ihracatı üzerindeki etkisini araştıran Model 3 sonuçlarına göre, ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ile teknolojik birikiminin anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisinin bulunduğu tespit edilmiştir. Fakat doğrudan yabancı yatırımlar ile gerçekleştirilen teknoloji transferinin Türkiye'nin yüksek teknoloji ürünü ihracatı üzerinde anlamlı bir ilişkisinin bulunmadığı görülmüştür. İthalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferinde meydana gelecek % 1'lik artış Türkiye'nin yüksek teknoloji ürünü ihracatında % 0.06'lık bir artış sağlayacağı tespit edilirken, Türkiye'de gerçekleştirilen teknolojik ilerleme ile sağlanan teknolojik birikimin % 1'lik bir artışı halinde yüksek teknoloji ürünü ihracatının % 0.13'lük bir yükselme sağlayacağı tespit edilmiştir.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde teknoloji ve bilgi birikimi, ülkelerin uluslararası rekabette var olmaları ve sahip oldukları üstünlüklerini devam ettirebilmeleri için en önemli unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Uluslararası rekabette üstünlük elde edebilmeleri ve bu üstünlükleri devam ettirebilmeleri için ülkelerin yenilikçi olmaları ve üretimlerinde verimliliklerini arttırmaları gerekmektedir. Ülkeler yenilik ve üretim verimlilikleri için gerekli olan teknoloji ve bilgi birikimlerini hem kendileri üretebilmekte, hem de gelişmekte olan ve az gelişmekte olan ülkeler gibi ülke dışından transfer edebilmektedirler.

Çalışma kapsamında gelişmekte olan ülkeler arasında yer alan Türkiye'ye doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi ve teknolojik birikiminin, Türkiye'nin teknolojik gelişimini, sanayi üretimini ve yüksek teknoloji ürünü ihracatını ne yönde etkilediği analiz edilmiştir. Bu amaçla, Türkiye'nin teknolojik olarak gelişmiş 11 OECD ülkesinden doğrudan yabancı yatırımlar ve ithalat yoluyla gerçekleştirdiği teknoloji transferi ve Türkiye'nin teknolojik birikimi panel veri analizleri ile test edilmiştir. Analizler sonucunda, Türkiye'ye

doğrudan yabancı yatırımlar yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferinin Türkiye'nin teknolojik gelişimi üzerinde anlamlı ve olumlu yönde etkisi olduğu ortaya koyulmuştur. Ancak sanayi üretimi ve yüksek teknolojlili ürün ihracatında herhangi etkisi olmadığı tespit edilmiştir. Bu durum, gelişmiş ülkelerin ülke dışına gerçekleştirdikleri doğrudan yabancı yatırımlarda üretimdeki asıl bilgiyi, diğer bir ifade ile "know-how" bölümünü, yatırım yaptıkları ülkelerde paylaşmadıklarını teyit etmektedir. Bununla birlikte Türkiye'ye gelen doğrudan yabancı yatırımların teknolojik gelişime katkı sağlaması söz konusu iken sanayi üretiminde ve yüksek teknolojlili ürün ihracatında etkisinin görülmemesi, gelişmiş ülkelerin yenilikçi olarak uluslararası rekabette geliştirdikleri teknolojilerin tekel gücünü kullanabilmeleri için fikri mülkiyet haklarını yüksek derecede koruması da doğrudan yabancı yatırımlardaki teknolojinin kullanılmasına engel teşkil edebilmektedir.

Analizler sonucunda elde edilen bir diğer önemli bulguya göre, Türkiye'ye ithalat yoluyla gerçekleştirilen teknoloji transferi Türkiye'nin teknolojik gelişimini, sanayi üretimini ve yüksek teknolojlili ürün ihracatını olumlu yönde etkilemektedir. İthalat yoluyla gelişmiş ülkelerdeki bilgi birikiminin Türkiye'ye aktarımı sağlanmakta ve bu transfer ile sanayi üretimi arttırılarak yüksek teknolojlili ürünlerin ihracatı yükselmektedir. Bu doğrultuda, Türkiye'nin teknoloji transfer kanalları arasında ithalatın doğrudan yabancı yatırımlara göre daha etkin işlediği görülmektedir.

Gerçekleştirilen analizlerden sağlanan bir başka önemli bulgu, Türkiye'nin kendi oluşturduğu teknolojik birikimin hem yeni teknolojilerin geliştirilmesinde hem sanayi üretiminin arttırılmasında hem de yüksek teknolojlili ürün ihracatının yükseltilmesinde anlamlı ve olumlu etkiye sahip olduğudur. Ayrıca, Türkiye'nin kendi teknolojik birikimini yükseltmesi ile teknolojik gelişimi, sanayi üretimi ve yüksek teknolojlili ürün ihracatı üzerinde elde edeceği olumlu etkinin teknoloji transferi ile sağlayacağı olumlu etkiden daha fazla olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda, teknoloji transferi ile birlikte ülke içerisindeki teknoloji politikalarıyla ve Ar-Ge teşvikleriyle Türkiye'nin teknoloji birikiminin arttırılması Türkiye'nin teknolojik gelişimini, sanayi üretimini ve yüksek teknolojlili ürün ihracatını daha da yükseltecektir.

Gelişmekte olan ve az gelişmiş ülkelerin uluslararası rekabette var olabilmelerinin anahtarı olan sanayi üretimlerinin ve yüksek teknoloji ihracatlarının artışı, bilgi birikimlerini ve teknolojik gelişimlerini arttırmalarına bağlı olduğu açıkça ortaya koyulmuştur. Bu doğrultuda, ülkelerin teknoloji transferinden yararlanmalarının yanısıra ülke içinde yapılan Ar-Ge yatırımları sonucunda gerçekleştirilen teknolojik gelişimlerinin büyük önem taşıdığı görülmüştür. İleriki çalışmalarda, üretim verimlilikleri ile teknoloji transferi ve teknolojik gelişim arasındaki ilişkinin incelenmesi ve bu gelişmenin ülkelerin uluslararası ticaretleri ve küresel rekabetteki yerlerinin araştırılması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Bozeman, B. (2000), "Technology Transfer and Public Policy: A Review of Research and Theory", *Research Policy*, 29, 627-655.
- Ciruelos, A. and M. Wang (2005), "International Technology Diffusion: Effects of Trade and FDI", *Atlantic Economic Journal*, 33, 437-449.
- Coe, D. T. and E. Helpman (1995), "International R & D Spillovers", *European Economic Review*, 39, 859-887.
- Çeştepe H. ve Ş. Tüylüoğlu (2006), "Yabancı Doğrudan Yatırımlar Yoluyla Teknoloji Transferi: İrlanda Örneğinden Türkiye için Dersler", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61 (2), 45-62.
- Damijan, J. P., M. Knell, B. Majcen and M. Rojec (2003), "The Role of FDI, R&D Accumulation and Trade in Transferring Technology to Transition Countries: Evidence from Firm Panel Data for Eight Transition Countries", *Economic Systems*, 27, 189-204.
- Dubickis, M. and E. Gaile-Sarkane (2015), "Perspectives on Innovation and Technology Transfer", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 213, 965 - 970.
- Eren, H., A. Kılıç ve H. Balcı (2015), "Savunma Sanayii İçin Teknoloji Transfer Yöntemi Seçimi" Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi , 20 (4), 305-326.
- Fracasso, A. and G. V. Marzetti (2015), "International Trade and R&D Spillovers", *Journal of International Economics*, 96, 138-149.
- Hejazi W. and A. E. Safarian (1999), "Trade, Foreign Direct Investment, and R&D Spillovers", *Journal of International Business Studies*, 30 (3), 491-511.
- Im, K. S., M. H. Pesaran and Y. Shin (2003) "Testing for Unit Roots in Heterogeneous Panels," *Journal of Econometrics*, 115 (1), 53-74.
- Kathuria, V. (2001), "Foreign Firms, Technology Transfer and Knowledge Spillovers to Indian Manufacturing Firms: A Stochastic Frontier Analysis", *Applied Economics*, 33, 625-642.
- Keller, W. (2009), "International Trade, Foreign Direct Investment, and Technology Spillovers", NBER Working Paper, No. 15442.
- Kızılkaya, O., E. Sofuoğlu ve A. Ay (2017), "Yüksek Teknolojili Ürün İhracatı Üzerinde Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Dışa Açıklığın Etkisi: Gelişmekte Olan Ülkelerde Panel Veri Analizi", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 18 (1), 63-78.
- Kiper, M. (2004), "Teknoloji Transfer Mekanizmaları ve Bu Kapsamda Üniversite-Sanayi İşbirliği", TMMOB (Derl.), Teknoloji, Ankara: TMMOB Yayınları, 59-122.
- Köprücü, Y. (2017), "Doğrudan Yabancı Yatırımların Teknolojik Yayılma ve Ekonomik Büyüme Üzerindeki Etkisi: Türkiye Örneği", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15 (30), 105-122.
- Lee, O., J. Lee and I. Oh (2006), "The Role of FDI on Transferring Technology to Korea", *PICMET 2006 Proceedings*, 9-13 July, 1887-1891.
- Levin, A., C. Lin and J. Chu (2002), "Unit Root Tests in Panel Data: Asymptotic and Finite-Sample Properties," *Journal of Econometrics*, 108 (1), 1-24.
- Li, J., R. Strange, L. Ning and D. Sutherland (2016), "Outward Foreign Direct Investment and Domestic Innovation Performance: Evidence from China", *International Business Review*, 25, 1010-1019.
- Newman, C., J. Rand, T. Talbot and F. Tarp (2015), "Technology Transfers, Foreign Investment and Productivity Spillovers", *European Economic Review*, 76, 168-187.
- Öcal, F. M. (2013), "Türkiye'de Sanayi Üretim Endeksi ve İmalat Sanayi Eğilim Göstergeleri Arasındaki İlişkinin Ekonometrik Analizi", *CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (2), 242-258.
- Pack, H. and K. Saggi (1997), "Inflows of Foreign Technology and Indigenous Technological Development", *Review of Development Economics*, 181-198.
- Parrado, R. and E. De Cian (2014), "Technology Spillovers Embodied in International Trade: Intertemporal, Regional and Sectoral Effects in a Global CGE Framework", *Energy Economics*, 41, 76-89.
- Phillips, R. (2002), "Technology Business Incubators: How Effective as Technology Transfer Mechanisms?", *Technology*

in Society, 24, 299–316.

- Salim, A., M. R. Razavi and M. Afshari-Mofrad (2017), “Foreign Direct Investment and Technology Spillover in Iran: The Role of Technological Capabilities of Subsidiaries”, *Technological Forecasting & Social Change*, 122, 207–214.
- Sazali, A. W. and C. R. Raduan (2011), *The Handbook of Inter Firm Technology Transfer: An Integrated Knowledge-Based View and Organizational Learning Perspective*, Germany: LAP LAMBERT Academic Publishing.
- Takakuwa S. and I. Vezab (2014), “Technology Transfer and World Competitiveness”, *Procedia Engineering*, 69, 121–127.
- Tatoğlu, F. Y. (2013), *Panel Veri Ekonometrisi*, İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Teece, D. (1977), “Technology Transfer by Multinational Firms: The Resource Cost of Transferring Technological Know-How”, *The Economic Journal*, 87, 242-261.
- Wang, Q. and L. Zhang (2012), “Trade Liberalization and Technology Innovation”, 2012 Second International Conference on Business Computing and Global Informatization, 443-446.
- Xu, B. and J. Wang (2000), “Trade, FDI, and International Technology Diffusion”, *Journal of Economic Integration*, 15 (4), 585-601.
- Zu, L. and B. N. Jeon (2007), “International R&D Spillovers: Trade, FDI, and Information Technology as Spillover Channels”, *Review of International Economics*, 15 (5), 955–976.

Citation: İrak G. & Saban M. (2018), Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi İle Genel Üretim Giderlerinin Ürünler'e Dağıtımı: Gemi İnşa Projelerinde Bir Uygulama, BMIJ, (2018), 6(3): 604-618 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.327>

SÜRECE DAYALI FAALİYET TABANLI MALİYETLEME YÖNTEMİ İLE GENEL ÜRETİM GİDERLERİNİN ÜRÜNLER'E DAĞITIMI: GEMİ İNŞA PROJELERİNDE BİR UYGULAMA

Gülay İRAK¹

Metin SABAN²

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

Günümüzde genel ekonomik durumdaki istikrarsızlık ile artan rekabet ortamı gibi dışsal faktörler işletmelerin kalite, maliyet ve zaman hedeflerini aynı anda ve en etkin şekilde gerçekleştirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu rekabet ortamında faaliyet gösteren tersane işletmeleri ise beklenen kaliteden ödün vermeden gemi inşa maliyetlerini en doğru şekilde hesaplayıp, siparişlerini zamanında teslim ederek varlığını devam ettirmeye çalışmaktadır. Gemi inşa maliyetlerinin hesaplanmasında doğru maliyet bilgisine ulaşabilmek için modern maliyet hesaplama yöntemleri kullanılabilir. Bu yöntemlerden biri olan Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemi, geleneksel Faaliyet Tabanlı Maliyetleme (FTM) yöntemine bir alternatif olarak geliştirilen ve FTM sisteminde meydana gelen problemleri çözüme konusunda başarılı olan yeni bir yaklaşımdır. Bu çalışmanın amacı, gemi inşa proje maliyetlerinin hesaplanmasında Genel Üretim Giderlerinin ürünler'e dağıtımında Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanabilirliğini araştırmaktır. Bu kapsamda çalışmada, daha önce FTM yöntemi ile hesaplanmış olan gemi inşa proje maliyetleri, Sürece Dayalı FTM yöntemi ile yeniden hesaplanarak her iki yöntemde Genel Üretim Giderlerinin ürünler'e dağıtım sonuçlarının karşılaştırılması yapılmıştır. Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanması ile atıl kapasite maliyetlerinin gemi inşa proje maliyetlerine dahil edilmeyerek daha doğru ve gerçekçi maliyetlerin hesaplanabileceği ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi, Gemi İnşa Proje Maliyeti

Jel Kodları: M40, M41

DISTRIBUTION OF MANUFACTURING OVERHEAD COSTS BY TIME DRIVEN ACTIVITY BASED COSTING METHOD: AN APPLICATION IN SHIPBUILDING CONSTRUCTION PROJECTS

ABSTRACT

Nowadays, external factors such as instability, uncertainty in the general economic situation and increasing competitive environment make it necessary to implement the quality, cost and time objectives in the same time and in the most effective way for the enterprises. Shipyard operators that are in service in this competitive environment are trying to maintain their presence by reducing shipbuilding costs and delivering their orders on time without sacrificing the expected quality. Prior condition of reducing shipbuilding costs is to have accurate cost information. Accurate cost information is possible with using modern methods in cost calculations. One of these methods, the Time Driven Activity Based Costing method, is a new approach developed as an alternative to the traditional Activity Based Costing (ABC) method and successful in solving the problems in the ABC system. The aim of this study is to search the applicability of the Time Driven ABC method in the distribution manufacturing overhead costs of ship building project. In this context, shipbuilding projects cost previously calculated by using the ABC method was recalculated by using the Time Driven ABC and the distribution results of the manufacturing overhead costs were compared between the two methods. It is aimed to calculate more accurate and realistic costs and to identify and improve the activities that do not create economic value by not applying unutilised capacity costs to shipbuilding project costs by implementing of Time Driven ABC Method.

Keywords: Time Driven Activity Based Costing, Shipbuilding Projects Cost

JEL Codes: M40, M41

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Bülent Ecevit Üniversitesi, gulay.girak@beun.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0002-0756-7937>

² Prof. Dr., Bartın Üniversitesi, metinsaban@bartin.edu.tr

<http://orcid.org/0000-0002-5998-6543>

1. GİRİŞ

Günümüzde teknolojiye yaşanan değişim ile üretim ortamında emek yoğun üretim yerine otomasyona dayalı üretimin kullanılmasıyla, Genel Üretim Giderleri (GÜG), üretim maliyeti içinde daha fazla önem kazanmıştır. Bu durum işletmelerin, maliyetlerin yapısındaki değişikliği daha iyi anlayıp, yönetimin ihtiyaç duyduğu anlamlı ve doğru maliyet bilgisini sunacak modern maliyet yönetim yaklaşımları arayışına girmesine neden olmuştur.

Geleneksel maliyet hesaplama yöntemlerinin eksikliklerinin giderilmesi için Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemi geliştirilmiştir. Bu yöntem, 1980'li yıllardan itibaren özellikle ABD'de yapılan akademik çalışmalarda esasları ortaya konulmuş ve daha doğru ve güvenilir ürün maliyeti hesaplama yöntemi olarak işletmelerin maliyet sistemlerinde yer almaya başlamıştır (Saban ve Erdoğan, 2017:536).

Zaman içerisinde, FTM yönteminin karmaşık bir yapıya sahip olması, yöntemin çok sayıda faaliyetin olması durumunda doğru sonuç vermemesi, modelin geliştirilmesinde ve kontrol edilmesinde yaşanan güçlükler ve işletmede çalışılmayan veya atıl geçen sürelerin raporlanamaması yeni bir yöntem ihtiyacını ortaya koymuştur. Böylece, FTM yaklaşımının iyileştirilmiş bir modeli olan Sürece Dayalı FTM isminde yeni bir yöntem geliştirilmiştir.

Sürece Dayalı FTM yöntemi, faaliyetlerin yerine getirilmesi için gereken süre ile mevcut kapasitenin birim süre maliyeti yardımıyla her bir işlem, ürün ya da müşterinin kaynak talebinin hesaplanmasında yöneticilere yardımcı olan, geleneksel FTM yönteminin geliştirilmiş şeklidir. Bu yöntem ihtiyaç duyulan bilgi miktarını azaltmış ve işletmelerde kullanılabilmesi için sadece iki parametrenin hesaplanmasını gerekli kılmıştır. Bu parametreler; mevcut kapasitenin birim maliyeti ve bir faaliyet ya da işlemin gerçekleşmesi için gerekli olan zaman'dır (Saban ve Irak, 2009:99).

Dünyada ve Türkiye'de gerek FTM yöntemi gerekse Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulamalarına yönelik çok çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmada, Sürece Dayalı FTM yöntemi ile hesaplanmış maliyet verilerinin FTM yöntemi ile hesaplanmış maliyet verileriyle karşılaştırması yapılacağı için literatürde bu iki yöntemin kıyaslamasını yapan çalışmalar incelenmiştir. Bu çalışmalardan bazıları, Bruggeman vd. (2005) bir lojistik firmasında, Everaert vd. (2008) toptan satış yapan işletmede, Demeere vd. (2009) bir hastanede ve Tse ve Gong (2009) bir hizmet işletmesinde, Sürece Dayalı FTM ve FTM yöntemini uygulamışlar ve sonuç olarak Sürece Dayalı FTM yönteminin, FTM yöntemine göre kullanılmayan kapasiteye ilişkin maliyetleri ayrıca hesaplamasından dolayı daha anlamlı sonuçlar verdiği, daha kolay uygulanabildiği, hesaplama kolaylığı sağladığı, işletme içi rekabeti güçlendirdiği kanısına varmışlardır.

Türkiye’de yapılan çalışmalardan bazıları ise Yükçü ve Gönen (2009) Ege Bölgesinde otomotiv yan sanayi alanında faaliyette bulunan bir işletmede, Cengiz (2011) mobilya üreten bir firmada, Polat (2011) bir sanayi işletmesinde, Köroğlu (2012) bir otel işletmesinde, Biçici (2016) tatil köyü konseptindeki bir konaklama işletmesinde, Tutkavul ve Elmacı (2016) otomotiv sektörü ve metal, kauçuk, plastik ve tekstil ürün gruplarında üretim yapan bir işletmede, Aktaş ve Özata (2017) otomotiv parçaları üreten bir işletmede, Yaşar (2017) konteyner terminalinde, Kurt (2018) bir devlet hastanesinde, FTM ile Sürece Dayalı FTM yöntemlerini uygulayarak, ortaya çıkan sonuçları doğruluk ve uygulanabilirlik açısından karşılaştırmışlardır. Sonuç olarak bu çalışmalarda ortak kanı, Sürece Dayalı FTM yönteminin kullanılmayan kapasite maliyetlerini, mamul maliyetlerinden ayırdığı için FTM yöntemine göre daha sağlıklı veriler sağlaması, işletme yöneticilerine kapasite kullanımı konusunda anlamlı bilgiler aktarması, kaynak havuzlarının verimliliği ile ilgili de bilgiler vermesidir.

Bu çalışmanın temel amacı, gemi inşa sürecinde ortaya çıkan GÜG’ün ürünlere dağıtımında FTM ile Sürece Dayalı FTM yöntemleriyle hesaplanmış maliyet verilerini karşılaştırmak, Sürece Dayalı FTM yöntemi ile atıl kapasite maliyetini hesaplayıp işletme yöneticilerine kapasite kullanımı hakkında anlamlı bilgiler sunmaktır. Bu kapsamda ilgili faaliyet döneminde tersanede inşa edilen gemilerin FTM yöntemi ile daha önce hesaplanmış maliyet verileri kullanılarak, Sürece Dayalı FTM yöntemi ile GÜG tersanede inşa edilen gemilere yeniden dağıtılacak ve bu iki yöntemin maliyet verileri karşılaştırılarak sonuçlar analiz edilip, varsa atıl kapasite maliyeti hesaplanacaktır.

2. SÜRECE DAYALI FAALİYET TABANLI MALİYETLEME YÖNTEMİ

Ürün çeşitliliğinin çok fazla olmadığı yıllarda, malzeme ve işçilik maliyetleri en önemli üretim faktörleri olarak ele alınmakta ve dolayısıyla bu maliyetlerdeki değişim ürün bazında kolayca takip edilebilmekteydi. Ayrıca genel üretim giderlerine ait bilgilerin toplanması ve işlenmesinin oldukça pahalı ve ürünlere dağıtımının zor olması bu giderlerin göz ardı edilmesine sebep olmaktadır. Günümüzde gelişen teknoloji ile birlikte, ürün hattı ve pazarlama kanallarının çoğalmasi ile fabrika destek süreçleri, pazarlama, dağıtım, mühendislik ve diğer genel giderlerin üretim maliyeti içindeki payının büyük oranda artmasına neden olmuştur (Cooper ve Kaplan, 1988:96). Genel üretim giderlerinin üretim maliyetlerindeki payının artması ile birlikte bu giderlerin ürünlere doğru bir şekilde dağıtımını sağlayacak yeni bir maliyet modeline ihtiyaç duyulmuştur. Küresel rekabetin yoğun olduğu ortamda doğru üretim maliyeti bilgisi sağlayacak, geleneksel muhasebe sisteminin eksiklerini tamamlayacak, yönetime stratejik kararlar alma fonksiyonunu yerine getirmesinde yararlı bir araç olacak yeni bir maliyet modeli olan FTM yöntemi geliştirilmiştir.

FTM yöntemi; faaliyetlerin, kaynakların ve maliyet nesnelерinin maliyetini ve performansını ölçmektedir. Öncelikle kaynak maliyetleri faaliyetlere ve daha sonra faaliyet maliyetleri maliyet nesnelere onları kullanma esasına göre dağıtılmaktadır (Saban ve Erdoğan, 2017:536). Bu yöntemde faaliyetlerin maliyetlere neden olduğu ve aynı zamanda mamuller veya hizmetlerin faaliyetler için talep yarattıkları varsayılmaktadır. Faaliyetler ve mamuller arasındaki bağlantı, belirli bir mamulün her bir faaliyet için talep veya tüketimleri esas alınarak faaliyetlerin maliyetlerinin mamullere dağıtımı yoluyla yapılmaktadır (Saban ve Erdoğan, 2017:540).

Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemi, 2000'li yılların başında bu yöntemi uygulayan işletmeler tarafından; maliyetler ve maliyet faktörleri hakkında çok fazla bilgi toplama ihtiyacı, yüksek uygulama maliyeti ve değişen çevrede güncellenmesinin maliyetli olması gibi konularda geliştirilmiştir. Bu nedenle FTM yöntemi geliştirilerek zaman değişkenini esas alan Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemi uygulanmaya başlamıştır (Pawłyszyn, 2017:136).

Sürece Dayalı FTM yöntemi, işletmelere müşterilerin, siparişlerin ve ürünlerin karlılığı ile süreçlerdeki kapasite ve maliyet kullanımı hakkında bilgi sunmaktadır. Bu yöntem, işletmelerin mevcut maliyet yönetim sistemlerini terk etmeden geliştirmelerine imkan tanımakta, süreçlerin iyileştirilmesinde doğru maliyet ve karlılık bilgisini yönetime aktarmakta, ürün çeşitliliği ve karmaşasını makul kılmakta, müşteri siparişlerini fiyatlandırmakta ve müşteri ilişkilerini her iki tarafın yararına olacak şekilde yönetmektedir (Kaplan ve Anderson, 2007:5).

Sürece Dayalı FTM yönteminin FTM yöntemine göre üstünlükleri aşağıda yer almaktadır (Namazi, 2016:458);

- Karmaşık maliyet objelerinin yer aldığı herhangi bir şirkette ya da endüstride kolaylıkla uygulanabilir.
- İlk uygulama aşamasında FTM'nin maliyetli, zaman alıcı ve sübjektif faaliyet belirleme görevini engellemektedir.
- Maliyet hesaplama sürecini basitleştirmektedir.
- FTM yöntemine göre daha basit ve kurulumu daha hızlıdır.
- Çalışanlarla maliyetli ve zaman alıcı görüşmeler gerektirmez.
- Şirketin kullanılmayan kapasitesi ve süreç verimliliği ile ilgili kesin miktar ve değerleri raporlanmaktadır.
- Yönetimin karar alması için ihtiyaç duyduğu bilgiyi sağlamaktadır.
- Geliştirilen zaman denklemleri modelleri ile şirketin karmaşık faaliyetleri hakkında daha doğru bilgi sunmaktadır.

Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanabilmesi için iki temel parametreye ihtiyaç vardır. Bu parametreler; mevcut kapasitenin birim maliyeti ve bir faaliyet ya da işlemin gerçekleşmesi için gerekli zamandır. Yöntemde kaynak kapasitesinin zaman birimi başına maliyetinin tahmin edilmesi için yöneticiler ilk olarak teorik kapasitenin yüzdesi olarak sağlanan kaynakların pratik kapasitesini tahmin etmektedirler (Cengiz, 2011:40). Bunu yapabilmeyen çeşitli yolları vardır. Ama uygulamada, Kaplan ve Anderson'a (2003:6) göre pratik kapasite, teorik kapasitenin %80-85'i olarak belirlenmektedir. Kaynağa ait pratik kapasite hesapladıktan sonra, tedarik edilen kaynakların toplam maliyeti pratik kapasiteye bölünerek zaman birimi başına kaynak kapasitesi maliyeti hesaplanmaktadır (Kaplan ve Anderson, 2007:40).

Birim Kapasite Maliyet Oranı = Tedarik Edilen Kaynakların Maliyeti / Tedarik Edilen Kaynakların Pratik Kapasitesi

Sürece Dayalı FTM yönteminde, birim kapasite maliyet oranı belirlendikten sonra, her bir kaynak havuzunda meydana gelen faaliyetlerin yerine getirilmesi için gerekli birim zaman tespit edilmektedir. Son olarak her bir kaynak havuzunun birim kapasite maliyet oranı ile faaliyetlerin yerine getirilmesi için tahmin edilen zaman çarpılarak her bir maliyet objesinin faaliyet merkezlerinden aldıkları paylar hesaplanmaktadır.

Yukarıda yer alan süreç Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulama aşamalarıdır. Bu aşamaları altı ayrı aşama şeklinde de aşağıdaki gibi özetleyebiliriz (Everaert ve Bruggeman, 2007:17);

1. Aşama: Faaliyetleri gerçekleştirilen çeşitli kaynak havuzlarını (faaliyet merkezlerini) tanımlamak,
2. Aşama: Her bir kaynak havuzu (faaliyet merkezleri) için maliyetleri tahmin etmek,
3. Aşama: Her bir kaynak havuzunun pratik kapasitesini tahmin etmek,
4. Aşama: Kaynak havuzunun toplam maliyetini pratik kapasiteye bölerek her bir kaynak havuzunun birim maliyetini hesaplamak,
5. Aşama: Farklı zaman sürücülerini esas alarak faaliyetlerin her bir süreci için gerekli zamanı belirlemek,
6. Aşama: Her bir kaynak grubunun birim (zaman) maliyeti ile maliyet objeleri için tahmin edilen zamanın çarpılması'dır.

3. SÜRECE DAYALI FTM YÖNTEMİ İLE GENEL ÜRETİM GİDERLERİNİN GEMİ İNŞA PROJELERİNE DAĞITILMASINA YÖNELİK ÖRNEK BİR UYGULAMA

Teknolojik gelişmeler sonucu bilgisayar destekli üretim ve otomasyonun artması ile üretilen ürünlere direkt yüklenebilen maliyetlerin payı azalırken, indirekt maliyetlerin payı ve çeşidi artmıştır.

Ayrıca maliyetlerin düşürülmesi ve kalitenin iyileştirilmesi konularında ülkeler ve şirketler arası rekabetin yoğunlaşması ile işletmelerde maliyet dağıtım sorunlarının yeniden ele alınması, yeni maliyet kavram ve yöntemlerinin geliştirilmesi, maliyet bilgilerinin karar almada, planlamada, maliyetlerin azaltılmasında ve kontrolde kullanılması gereği ön plana çıkmıştır.

Artan rekabet, müşteri tercihlerinde değişimler ve aşırı maliyet baskısı, tersanelerin ürün geliştirme ve üretim evrelerinde etkin maliyet yönetimi uygulamalarını zorunlu kılmıştır. Çalışmada bu kapsamda, tersanede inşa edilen gemilerin maliyetlerinin gerçekçi bir şekilde hesaplanabilmesi için indirekt maliyetlerin dağıtım probleminde modern maliyet yönetim yaklaşımlarından Sürece Dayalı FTM yöntemi uygulanarak çözüm üretilmeye çalışılmıştır. Öncelikle FTM yöntemi ile dağıtılmış GÜG, Sürece Dayalı FTM yöntemi ile inşa edilen gemilere yeniden dağıtımı yapılmıştır. FTM ve Sürece Dayalı FTM yöntemlerinin sonuçları karşılaştırılarak, atıl kapasite maliyetlerinin gemi inşa projelerine dağıtılmayarak maliyetlerin daha gerçekçi planlanması ve hesaplanması hedeflenmiştir.

3.1. Araştırma Yöntemi

Sosyal bilimlerde genellikle olay çalışması yöntemi kullanılmaktadır. Bu çalışmada deneysel olay çalışması araştırma yöntemi olarak seçilmiştir. Deneysel olay çalışması, muhasebe araştırmacılarının muhasebe uygulayıcılarına yardımcı olabilmek için geliştirdikleri yeni muhasebe teknik ve prosedürlerinin uygulanmasından elde edilebilecek faydaları ve karşılaşılabilecek zorlukları incelemek ve değerlendirmek için kullanılmaktadır (Scapens, 1990:265). Bu araştırma yönteminin seçilmesindeki sebep örnek işletmede yeni muhasebe tekniklerinin uygulanması için uygun bir ortamın olması ve ihtiyaç duyulacak muhasebe verilerinin işletmenin muhasebe veri tabanından ve çalışanlarla yapılan görüşmeler sonucunda elde edilebilmesidir. Bu kapsamda örnek işletmede uygulanacak yeni muhasebe tekniği Sürece Dayalı FTM yöntemidir. Bu yöntemin uygulanmasından elde edilecek sonuçlar, daha önce hesaplanmış FTM yöntemi sonuçları ile karşılaştırılmaktadır. Bunun sonucunda hangi yöntemin işletme yöneticilerine GÜG'ün dağıtımı konusunda daha doğru maliyet bilgisi sunduğu analiz edilmektedir.

Bu çalışmaya esas olan kavramsal çerçevenin belirlenmesinde, gemi inşa proje maliyet yönetiminde FTM ve Hedef Maliyetleme yöntemini esas alan Köse ve Irak'ın (2015) çalışması ile Cengiz'in (2011) FTM yöntemi ile Sürece Dayalı FTM yöntemlerini mobilya üretici bir firmada uyguladığı çalışmadan yararlanılmıştır.

3.2. Araştırmanın Önemi

Günümüzde artan rekabet ortamında kaliteyi düşürmeden gemi inşa maliyetlerini azaltmaya çalışan tersane işletmelerinin hala geleneksel maliyet yönetim yöntemlerinin kullanılmasından

kaynaklı, etkin olmayan maliyet yönetimlerinin neden olduğu zararlar, bu işletmelerin hem dünyada hem de ülkemizde rekabet avantajını kaybetmesiyle sonuçlanmaktadır. Bu kapsamda ülkemizde gemi inşa proje maliyetlerinin etkin bir biçimde hesaplanmasında GÜG'ün inşa edilen gemilere daha gerçekçi ve doğru dağıtımını sağlayacak Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanabilirliğine ilişkin bir araştırma yapılmamış olması, bu eksikliğin giderilmesi konusunda bir araştırma yapılması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Ayrıca, Sürece Dayalı FTM yönteminin atıl kapasitenin yüksek olduğu tersane işletmelerinde uygulanmasının, bu yöntemle elde edilen maliyet bilgilerinde ortaya çıkan farklılıkların daha net görülmesini sağlaması yönüyle literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

3.3. Araştırma Modeli

Çalışmada Tuzla tersaneler bölgesinde faaliyet gösteren bir tersane işletmesinin Ocak 2012-Mart 2013 dönemine ait inşa edilen gemileri için fiili maliyet verileri kullanılmıştır. Uygulamanın gerçekleştirildiği 2012 yılında araştırmaya konu olan 6100 DWT'lik Oil/Chemical tanker (Alfa Gemisi) yanı sıra 4500 DWT'lik bir konteyner gemisi (Delta Gemisi) ile 10740 DWT'lik oil tankeri (Beta Gemisi) inşa edilmektedir. Delta Gemisinin 2011 Eylül ayında yapımına başlanmış ve 2012 Ekim ayında teslimi gerçekleşmiştir. Beta Gemisinin ise 2011 Ağustos ayında yapımına başlanmış ve 2012 Aralık ayında gemi teslim edilmiştir. Alfa Gemisinin yapımına 2012 Ocak ayında başlanmış ve 2013 Mart ayında teslimi gerçekleşmiştir.

Uygulamanın konusunu oluşturan Sürece Dayalı FTM yönteminin tersane işletmesinde uygulanabilmesi için çeşitli verilere gereksinim duyulmuştur. Bu veriler, çalışanlarla yapılan görüşmeler ve tersanede yapılan gözlemler sonucu elde edilmiştir. Ayrıca tersanede FTM yöntemi ile ilgili gemilerin maliyetleri daha önce Köse ve İrak'ın (2015) çalışmalarında hesaplanmış ve bu veriler de çalışma kapsamında kullanılmıştır. Bu çalışmada (Köse ve İrak, 2015) ilk olarak FTM yöntemi ile tersanede gemi inşa proje maliyetleri hesaplanmıştır. Daha sonra tersanenin siparişini aldığı, gelecekte yapacağı projesinin tasarım aşamasında hedef maliyetleme yöntemi ile hedef maliyetler belirlenmiş ve FTM yönteminden elde edilen maliyet verisi ile projenin tahmini maliyetleri saptanmıştır. Hedef maliyet ve tahmini maliyet verisi karşılaştırılarak projenin maliyet azaltım amacı belirlenmiştir.

Tablo 1'de Alfa, Beta ve Delta Gemilerine Ait gemi inşa proje sürecinde gerçekleşen her bir faaliyetin, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme yöntemine göre GÜG'den aldıkları paylar yer almaktadır.

Tablo 1. FTM Yöntemine Göre Genel Üretim Giderlerinin Tersanede İnşa Edilen Gemilere Dağıtımı (TL)

FAALİYET MERKEZLERİ	Alfa Gemisi	Beta Gemisi	Delta Gemisi	TOPLAM
Proje Yönetimi	650.611,19	594.469,90	423.262,90	1.668.343,99
Tedarik	362.747,62	336.042,98	219.323,40	918.114,00
Çelik Tekne İnşası	569.677,22	810.351,89	359.477,89	1.739.507,00
Donatım	1.813.716,75	2.493.599,58	922.425,67	5.229.742,00
Kalite Kontrol	256.865,39	237.783,82	130.818,78	625.467,99
Test Ve Tecrübe	238.972,21	239.525,25	125.060,54	603.558,00
TOPLAM	3.892.590,38	4.711.773,42	2.180.369,18	10.784.732,98

FTM yönteminde, faaliyet merkezlerinde toplanan GÜG ürünlere, faaliyetleri kullanım oranlarına göre dağıtılmaktadır. Bu kapsamda tersanede Ocak 2012-Mart 2013 dönemine ait GÜG toplamı 10.784.732,98 TL'dir ve GÜG'ün tamamı atıl kapasite göz ardı edilerek dönemde inşa edilen gemilere FTM yöntemi ile dağıtılmıştır.

FTM Yöntemi ile GÜG'ün inşa edilen gemilere dağıtımından sonra, GÜG'ün Sürece Dayalı FTM yöntemine göre tersanede inşa edilen gemilere dağıtımı yapılarak iki maliyet yöntemi arasında oluşan maliyet farkları karşılaştırmalı olarak sunulacaktır.

3.4. Modelin Aşamaları

Uygulama modelinde, Tuzla Tersaneler bölgesinde yer alan bir tersanede gemi inşa proje maliyetlerinin hesaplanmasında Genel Üretim Giderlerinin dağıtımında Sürece Dayalı FTM yöntemi kullanılacaktır. Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanmasında altı ayrı aşama gerçekleştirilmektedir. Bu aşamalar aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

3.4.1. Faaliyet Merkezlerini Tanımlamak

Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanması için ilk olarak faaliyet merkezlerinin belirlenmesi gerekmektedir. Uygulama modelinde tersanede gemi inşa sürecinde tanımlanan faaliyet merkezleri, geleneksel FTM yönteminde belirlenenlerle aynı olup, ayrı bir sınıflandırma yapmaya gerek duyulmamıştır. Bu kapsamda uygulamanın gerçekleştirildiği tersanede gemi inşa sürecinde aşağıda yer alan faaliyetler ve bu faaliyetlerin yer aldığı faaliyet merkezleri Tablo 2'de açıklanmıştır.

Tablo 2. Tersane Gemi İnşa Süreci Faaliyetleri ve Faaliyet Merkezleri

FAALİYET MERKEZİ	FAALİYETLER VE AÇIKLAMALARI
Proje Yönetimi	Planlama: Hangi tarihlerde hangi işlerin yapılacağını gösteren proje plan tarihlerinin belirlenmesi, teknik resim ve teknik dokümanların düzenlenmesi, üretim planına uyulup uyulmadığının kontrol edilmesi
	Mühendislik: Tersanede geminin inşası sırasında ortaya çıkabilecek her türlü teknik sorunun (elektrik, elektronik, makine vd.) çözümünde mühendislik desteği sağlanması, geminin inşası sırasında ihtiyaç duyulan teknik işlemlere ait iş yöntemlerinin hazırlanması, yeni tasarım geliştirme hizmetleri verilmesi
	Keşif ve İş Emri: Çelik işleri, teçhizat işleri, boru donatım işleri, makine donatım işleri ve boya işleri ile ilgili düzenlenen üretim planlarına uygun olarak iş emirlerinin hazırlanması, ortaya çıkabilecek teknik problemlerle ilgili iş emirlerinin verilmesi, keşfedilen yetersiz iş emirleri için geri bildirim raporlarının incelenerek düzeltici iş emirlerinin oluşturulması
Tedarik	Satın Alma: İnşa edilecek gemi ile ilgili her türlü malzeme, teçhizat ve ekipmanın gerek yurt içinden gerekse yurt dışından satın alınması
	Nakliyat: Satın alınan malzeme, teçhizat ve ekipmanların teslim alınması ve stoklanacağı alana taşınması
	Depolama: Teslim alınan malzeme, teçhizat ve ekipmanların, boyut ve tiplerine göre uygun şekillerde sınıflandırılması
Çelik Tekne İnşası	Hazırlık: Sac, profil ve köşebent gibi malzemeler shop-primer boya uygulamasına sokularak üretim basamakları için kullanılabilir hale getirilmesi, boya sonrası sac ve profillerin açık sahada kesim için stoklanması
	CNC Sac Kesimi: Kesilecek olan malzemelerin CNC tezgâhlarına taşınması, CNC kesim tezgâhlarında bu malzemelerin teknik resimlere uygun olarak kesilmesi ve bu parçaların üzerine montaj sırası ile ilgili markaların atılması
	Montaj ve Kaynak: Tek levha ile tek levha ya da tek levha ile bir veya birden fazla profilin montajı ile küçük grupların ön imalatının yapılması; bir veya birden fazla levhanın kaynaklanarak alın alına birleştirilmesi ile elemansız panellerin imalatının yapılması
	Yüzey Temizleme ve Taşlama: İşlenmiş veya işlenecek olan sac, profil vb. malzemelerin yüzey kalitesini artırılması, kaynak nedeniyle yüzeye yapışmış olan curuf ve sıçrakların temizlenmesi, keskin köşelerin yuvarlanıp yumuşatılması, yüzeydeki darbeli noktaların ortadan kaldırılması
	Astar ve Boyama: Projede belirtilen boya özelliklerine uygun olarak blokların astarlanması ve boyanması
	Blokların Taşınması: Blokların kızak üzerinde birleştirilmek üzere taşınması
	Blokların Montajı ve Kaynağı: Kızaktaki bloklar aynı seviyeye getirilecek ve bloklar birbirine doğru çektilerle yüzey temaslarının sağlanması, blokların punta atılarak bağlanması ve sağlamlaştırılması, montaj sona erdikten sonra uygun kaynak tekniği ve sırası kullanılarak blokların kaynak işlemlerinin bitirilmesi
Donatım	Boru Donatımı: Değişik sistemlerde farklı tip ve uzunlukta boru devrelerinin imalatı ve montajı
	Çelik Teçhizat Donatım: Gemiye görsel bütünlüğünü kazandıran ve operasyonel olarak gerekli tüm yapıların da gemi üzerinde bulunmasını sağlayan çelik teçhizatın imalatı ve montajı
	Makine Donatım: Makine donatımı, geminin çalışmasını sağlayan ve genellikle boru donatım işleriyle paralel devam eden makinelerin montajı
	Ekipman Donatım: Gemi genelindeki ana ve yardımcı ekipmanların montajı
	Elektrik Donatım: Gemi genelinde bütün elektrik bağlantılarının yapılması, kablo çekimi, kontrol ve tevzi panolarının yerleştirilmesi, priz ve anahtarların montajı
	Elektronik Donatım: Gemideki bütün elektronik işleri ile ilgili bağlantıların yapılması ve kabloların çekilmesi
	Yaşam Mahalli Donatım: Geminin içinde bulunan kamaralar, tuvaletler, ofisler, mutfak ve yemekhanenin havalandırma ve ısıtma, aydınlatma, boyama, mobilya donatımı
Kalite Kontrol	Kaynak Kontrol: Her türlü montaj ve kaynak işinin kontrolü
	Genel Kalite Kontrol: Gemi inşa faaliyetleri ile kızaklar üzerinde yapılan işlemlerin standartlara uygun olup olmadığının kontrolü
Test ve Tecrübe	Liman Tecrübesi: Test ve kontrolleri tamamlanan geminin denize indirilme onayı alındıktan sonra, limanda bütün sistemleri ile çalıştırılması ve her hangi bir sorun olup olmadığının kontrol edilmesi
	Deniz Tecrübesi: Geminin denizde olması gereken standartlarda performans gösterip göstermediğinin tecrübe edilmesi

Kaynak: İrak, 2013: 151-156.

3.4.2. Faaliyet Merkezlerinin Maliyetlerini Tahmin Etmek

Faaliyet merkezlerine ait maliyetler geleneksel FTM yönteminde hesaplanan tutarlar olup, ayrı bir hesaplama yapmaya gerek duyulmamaktadır. Bu bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

3.4.3. Her Bir Kaynak Havuzunun Pratik Kapasitesini Tahmin Etmek

Yöntemin uygulanmasında üçüncü aşamada her kaynak havuzunun pratik kapasitesi, uygulama yapılan tersanede Ocak 2012-Mart 2013 (15 ay) döneminde yapılan gözlemler ve çalışanlarla yapılan görüşmeler sonucunda belirlenmiştir. Örneğin, Tedarik faaliyeti için 9 personelin her biri günde 8 saat, ayda 20 gün çalışmışlardır. Böylece Tedarik Faaliyet Merkezinin toplam teorik kapasitesi=9 kişi*8

saat*20 gün*15 ay*60 dakika= 1.296.000 dakika olarak hesaplanmıştır. Pratik kapasiteyi teorik kapasitenin %80'i olarak aldığımızda (Kaplan ve Anderson, 2003:6) Tedarik Faaliyet merkezinin pratik kapasitesi 1.036.800 dakika olarak hesaplanmıştır. Tablo 3’de her bir faaliyet merkezi için pratik kapasitenin ayrı ayrı hesaplanması yer almaktadır.

Tablo 3. Her Bir Faaliyet Merkezinin Pratik Kapasitesinin Hesaplanması

FAALİYET MERKEZİ	Çalışan Sayısı (Kişi)	Günlük Çalışma Süresi (Saat)	Aylık Çalışılan Gün Sayısı	15 Aylık Çalışma (Saat)	Teorik Kapasite (Dakika)	Pratik Kapasite (%80)(Dakika)
Proje Yönetimi	11	8	20	26.400	1.584.000	1.267.200
Tedarik	9	8	20	21.600	1.296.000	1.036.800
Çelik Tekne İnşası	144	8,5	22	403.920	24.235.200	19.388.160
Donatım	90	8,5	22	252.450	15.147.000	12.117.600
Kalite Kontrol	6	8	20	14.400	864.000	691.200
Test ve Tecrübe	10	8	20	24.000	1.440.000	1.152.000

3.4.4. Her Bir Kaynak Havuzunun Birim Maliyetinin Hesaplanması

Her kaynak havuzu için pratik kapasite ayrı ayrı hesaplandıktan sonra her bir kaynak havuzunun toplam maliyetini pratik kapasiteye bölerek her bir kaynak havuzunun birim maliyeti hesaplanmıştır. Örneğin Tedarik Faaliyet merkezi için pratik kapasite 1.036.800 dakika olarak hesaplanmıştır. Bu faaliyet merkezinin toplam maliyeti ise 918.114 TL’dir. Tedarik faaliyet merkezinin birim kapasite maliyet oranı=918.114 TL/1.036.800 dakika=0,89 TL/dak. olarak belirlenmiştir. Tablo 4’de gemi inşa proje sürecinde gerçekleşen her bir faaliyet için birim kapasite maliyet oranı ayrı ayrı hesaplanmıştır.

Tablo 4. Sürece Dayalı FTM Yöntemine Göre Faaliyetlerin Birim Kapasite Maliyet Oranları

FAALİYET MERKEZİ	Kaynak Maliyeti (TL)	Pratik Kapasite (dakika)	Kapasite Maliyet Oranı (TL/dak)
Proje Yönetimi	1.668.344	1.267.200	1,32
Tedarik	918.114	1.036.800	0,89
Çelik Tekne İnşası	1.739.507	19.388.160	0,09
Donatım	5.229.742	12.117.600	0,43
Kalite Kontrol	625.468	691.200	0,90
Test ve Tecrübe	603.558	1.152.000	0,52

3.4.5. Faaliyet Merkezleri İçin Gerekli Olan Zamanın Belirlenmesi

Sürece Dayalı FTM yönteminin beşinci aşamasında, farklı zaman sürücülerini esas alarak faaliyetlerin her bir süreci için gerekli zaman belirlenmiştir. Her faaliyet için harcanan toplam süre, faaliyet birimi başına belirlenen sürenin faaliyet birim sayısı ile çarpılması ile bulunmuştur.

Örneğin Proje yönetimi faaliyet merkezi, projenin başlangıç ve bitiş zamanları arasında gerçekleşen giderleri kapsamaktadır ve faaliyet birimi toplam proje süresi olarak belirlenmiştir. Tersanede inşa edilen Alfa gemisi için proje süresi 40 gündür. Proje yönetimi faaliyet merkezinde 11 kişi günde 8 saat çalışmaktadır. Bu kapsamda Alfa gemisi için proje yönetim süreci için gerekli zaman

(dakika)= 40 gün*11 Kişi*8 saat*60 dakika=211.200 dakika olarak hesaplanmıştır.

Tedarik faaliyet merkezi için faaliyet birimi satın alma dosya sayısı olarak belirlenmiştir. Bu merkezde tersanede inşa edilen Alfa Gemisi için satın alma dosya sayısı 500 adettir. Tedarik faaliyeti için dosya başına 10 saat harcanmaktadır. Alfa Gemisi için tedarik faaliyetinin yerine getirilmesinde gerekli zaman (dakika)= 500 Adet*10 saat*60 dakika=300.000 dakika olarak hesaplanmıştır.

Çelik tekne inşası, işgücü ağırlıklı faaliyet merkezi olduğu için faaliyet birimi Adam x Saat olarak belirlenmiştir. Bu merkezde inşa edilen Alfa gemisi için 42.500 Adam x Saat'lik çalışma gerçekleşmiştir. Alfa Gemisi için çelik tekne inşasında gerekli zaman (dakika)= 42.500 Adam x Saat*60 dakika=2.550.000 dakikadır.

Donatım faaliyet merkezinde yapılan işler ise çelik tekne inşası ile başlamakta, geminin teslimine kadar devam etmektedir ve bu faaliyet merkezinde faaliyet birimi olarak donatım süresi esas alınmıştır. Alfa Gemisinin donatım süresi 12 Ay sürmüştür. Alfa gemisi için donatım faaliyetinin yerine getirilmesinde ayda 22 gün çalışma gerçekleşmiş ve günde ortalama 8.5 saat çalışılmıştır. Ayrıca donatım faaliyeti için Alfa gemisinde 30 kişi çalışmıştır. Bu kapsamda Alfa gemisi donatım faaliyeti için gerekli zaman (dakika)=12 Ay*22 Gün*8.5 saat*60 dakika*30 Kişi=4.039.200 dakikadır.

Kalite kontrol faaliyet merkezinde yapılan işler ise projenin başlangıcından sonuna kadar devam etmektedir ve bu faaliyet merkezi için kalite kontrol faaliyetinin gerçekleştiği gün sayısı faaliyet birimi olarak belirlenmiştir. Alfa gemisi için kontrol süresi 400 gün ve günde 8 saat çalışma ile kontrol faaliyetinin yerine getirilmesi için gerekli zaman (dakika)= 400 Gün*8 saat*60 dakika=192.000 dakika olarak belirlenmiştir.

Çelik tekne inşası ve donatımın tamamlanmasından sonra geminin olması gereken standartlarda performans gösterip göstermediğinin kontrol edildiği süreç olan test ve tecrübe faaliyet merkezinde, gerçekleştirilen test sayıları faaliyet birimi olarak belirlenmiştir. Alfa Gemisi için 600 Test gerçekleştirilmiştir. Her test için ortalama 8 saat çalışılmıştır ve bu kapsamda Alfa gemisi Test ve Tecrübe faaliyeti için gerekli zaman (dakika)= 600 Test*8 Saat*60 Dakika=288.000 dakikadır.

Her bir faaliyet merkezi için gerekli olan zamanın tersanede inşa edilen gemilere ayrı ayrı dağıtımını Tablo 5'de yer almaktadır.

Tablo 5. Faaliyet Merkezleri İçin Toplam Süre (Dakika)

FAALİYET MERKEZİ	Faaliyet Birimi	Ürün Hattı		Toplam Süre (Dakika)
Proje Yönetimi	Proje Süresi (Gün)	Alfa Gemisi	40 Gün	211.200
		Beta Gemisi	40 Gün	211.200
		Delta Gemisi	35 Gün	184.800
Tedarik	Satın Alma Dosya Sayısı (adet)	Alfa Gemisi	500 Adet	300.000
		Beta Gemisi	550 Adet	330.000
		Delta Gemisi	450 Adet	270.000
Çelik Tekne İnşası	Adam Saat	Alfa Gemisi	42500 Adam Saat	2.550.000
		Beta Gemisi	68850 Adam Saat	4.131.000
		Delta Gemisi	34000 Adam Saat	2.040.000
Donatım	Donatım Süresi(Ay)	Alfa Gemisi	12 Ay	4.039.200
		Beta Gemisi	12 Ay	5.385.600
		Delta Gemisi	10 Ay	2.244.000
Kalite Kontrol	Kontrol Süresi (Gün)	Alfa Gemisi	400 Gün	192.000
		Beta Gemisi	450 Gün	216.000
		Delta Gemisi	300 Gün	144.000
Test ve Tecrübe	Test Sayısı (Test)	Alfa Gemisi	600 Test	288.000
		Beta Gemisi	750 Test	360.000
		Delta Gemisi	450 Test	216.000

3.4.6. Her Bir Kaynak Grubunun Birim (Zaman) Maliyeti İle Maliyet Objeleri İçin Tahmin Edilen Zamanın Çarpılması

Yöntemin son aşamasında ise her bir kaynak grubunun birim (zaman) maliyeti ile maliyet objeleri için tahmin edilen zaman çarpılmıştır. Böylece ilgili faaliyet döneminde inşa edilen her bir geminin faaliyet merkezlerinden aldıkları paylar hesaplanmıştır. Örneğin Alfa gemisinin Tedarik faaliyet merkezinden aldığı GÜG payı=0,89 TL/dak.*300.000 dak.=267.000 TL'dir. Aşağıda Tablo 6'da her bir geminin ayrı ayrı faaliyet merkezlerinden aldıkları GÜG payları yer almaktadır.

Tablo 6. Sürece Dayalı FTM Yöntemine Göre Genel Üretim Giderlerinin Tersanede İnşa Edilen Gemilere Dağıtımı (TL)

FAALİYET MERKEZİ	Alfa Gemisi	Beta Gemisi	Delta Gemisi	TOPLAM
Proje Yönetimi	278.057	278.057	243.300	799.415
Tedarik	265.658	292.224	239.092	796.974
Çelik Tekne İnşası	228.786	370.634	183.029	782.449
Donatım	1.743.247	2.324.330	968.471	5.036.048
Kalite Kontrol	173.741	195.459	130.306	499.506
Test ve Tecrübe	150.890	188.612	113.167	452.669
TOPLAM	2.840.379	3.649.315	1.877.365	8.367.059

Tablo 6'ya göre faaliyet merkezlerine dağıtılan GÜG toplamı 8.367.059 TL'dir. Ancak FTM yöntemine göre faaliyet merkezlerine dağıtımı yapılan GÜG toplamı 10.784.732 TL'dir (Tablo 1'e göre). Aradaki 2.417.673 TL'lik fark işletmenin kullanılmayan başka bir deyişle ürünlere yüklenmeyen atıl kapasite maliyetini oluşturmaktadır.

4. SONUÇ

Geleneksel maliyet hesaplama yöntemlerinin üretim maliyetlerini hesaplamadaki yetersizliği özellikle GÜG'ün toplam maliyet içinde yüksek oranlara ulaştığı farklı türde mamuller üreten işletmelerde GÜG'ün mamullere hatalı dağıtılması probleminin önüne geçilebilmesi için işletmeler, yeni maliyetleme yaklaşımları arayışına girmişlerdir. FTM yöntemi geleneksel maliyetleme yöntemlerindeki eksiklikleri tamamlamak ve özellikle GÜG'ün ürünlere hatalı dağıtılması problemini çözebilmek için geliştirilmiş bir yöntemdir. FTM yönteminin temel prensibi, kaynakları faaliyetlerin, faaliyetleri de ürünlerin tükettiği şeklindedir. Zamanla FTM yönteminin gerek maliyet gerekse zaman açısından doğru sonuçlar vermemesi yeni bir maliyetleme yaklaşımı geliştirilmesi gereğini ortaya koymuştur. Sürece Dayalı FTM yöntemi, FTM yöntemi ile ilgili problemleri ortadan kaldırmak amacıyla geliştirilmiş yeni bir maliyetleme yaklaşımıdır. Bu yöntem, ihtiyaç duyulan bilgi miktarını azaltmış ve mevcut kapasitenin birim maliyeti ile herhangi bir faaliyetin gerçekleşmesi için gerekli zamanın hesaplanmasını gerekli kılmıştır. Ayrıca, Sürece Dayalı FTM yöntemi ile atıl kapasite maliyetlerinin de hesaplanması, yönetime ürün, müşteri, sipariş bazında doğru karlılık analizleri yapabilmelerine fırsat tanımıştır.

Çalışmada GÜG'ün gemi inşa projelerine dağıtımında Sürece Dayalı FTM yöntemi kullanılmıştır. Yöntemin uygulanmasında faaliyet merkezlerinin belirlenmesi ve her bir faaliyet merkezinin GÜG'den aldığı pay belirlenirken, uygulama yapılan tersanede daha önce FTM Yöntemi ile hesaplanmış muhasebe verilerinden (Köse ve İrak, 2015) yararlanılmıştır. Ayrıca her bir faaliyet için gerekli süreler, tersanede yapılan gözlemler ve çalışanlarla gerçekleştirilen görüşmeler sonucunda elde edilmiştir. Sürece Dayalı FTM yönteminin gemi inşa projelerinde uygulanması sonucunda, daha önce hesaplanmış FTM yöntemi sonuçları arasında GÜG'ün inşa edilen gemilere dağıtımında farklılıklar ortaya çıkmıştır. Tablo 7'de iki yöntem arasındaki farklar yer almaktadır.

Tablo 7: FTM ve Sürece Dayalı FTM Yöntemleri Kullanılarak Tersanede İnşa Edilen Gemilerin GÜG'den Aldığı Payların Karşılaştırılması (TL)

Tersanede İnşa Edilen Gemiler	FTM YÖNTEMİ	SÜRECE DAYALI FTM YÖNTEMİ	FARK
Alfa Gemisi	3.892.590,38	2.840.379,43	1.052.210,95
Beta Gemisi	4.711.773,42	3.649.315,11	1.062.458,31
Delta Gemisi	2.180.369,18	1.877.364,99	303.004,19
TOPLAM	10.784.732,98	8.367.059,53	2.417.673,45

Tablo 7'de yer alan bilgiler incelendiğinde 2.417.673,45 TL'lik tutarında atıl kapasite vardır. Bu tutarın 1.052.210,95 TL'lik kısmı Alfa gemisine, 1.062.458,31 TL'lik kısmı Beta Gemisine ve 303.004,19 TL'lik kısmı Delta Gemisine aittir.

Tersanede inşa edilen gemilerin maliyetlerinin hesaplanmasında kullanılan FTM yönteminde, birbirinden farklı ve çok fazla sayıda maliyet etkeni kullanıldığı için yöntemin yapısı karmaşık hale gelmiş ve yöntem gemi inşa proje maliyetlerinin hesaplanmasında atıl kapasiteyi gözardı ettiğinden maliyetler olduğundan fazla çıkmıştır. Sürece Dayalı FTM yönteminde ise tek bir dağıtım anahtarı olan “zaman” etkeni kullanıldığı ve pratik kapasite dikkate alındığı için GÜG inşa edilen gemilere daha doğru dağıtılmıştır ve atıl kapasiteler de göz önünde bulundurulduğundan daha doğru maliyet sonuçları elde edilmiştir.

Sonuç olarak Sürece Dayalı FTM yöntemi, tersanede gemi inşa sürecinde ortaya çıkan atıl zamanı maliyet hesaplarına dahil etmediği için maliyet tasarrufu ile kapasitenin etkin yönetilmesini sağlamış ve yönetime karlılık ve fiyatlandırma konusunda stratejik kararlar alınmasında yardımcı olmuştur. Ayrıca yöntemin uygulanmasında, maliyet etkeni olarak sadece zaman etkeninin kullanılması karmaşık yapıda olan faaliyetlerin anlaşılmasını ve yöntemin güncellenmesini kolaylaştırmıştır.

5. DEĞERLENDİRME

Bu çalışmanın odak noktasını GÜG’ün ürünlere dağıtılması oluşturmuş ve bu kapsamda GÜG’ün ürünlere dağıtımında tersane işletmelerinde gemi inşa proje maliyetlerinin hesaplanmasında Sürece Dayalı FTM yönteminin uygulanabilirliği araştırılmış ve yöntemin gemi inşa proje maliyetlerinin hesaplanmasında uygulanabileceği sonucuna varılmıştır.

Uygulamanın gerçekleştirildiği tersanede inşa edilen gemilerin GÜG’den alacakları payların hesaplanmasında Sürece Dayalı FTM yönteminin kullanılması işletme yönetimine karar almada doğru maliyet bilgisi sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca GÜG’ün üretim maliyetleri içindeki payının yüksek olduğu işletmelerde Sürece Dayalı FTM yönteminin kullanılması ile atıl kapasite maliyetlerinin ürünlere yüklenmeyerek üretilen ürünlerin maliyetlerinin daha gerçekçi hesaplanacağı tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- Aktaş, R. ve Özata, D. (2017). "Otomotiv Parçaları Üreten Bir İşletmede Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Zaman Etkenli Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Uygulamalarının Karşılaştırılması", *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 24(1).
- Biçici, F. (2016), *Zamana Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme İle Geleneksel Maliyetleme Sistemlerinin Karşılaştırılması: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Bruggeman, W., Everaert, P., Anderson, S. R. ve Levant, Y. (2005), "Modeling Logistics Costs Using Time-Driven ABC: A Case in a Distribution Company", Working Paper, 1-47.
- Cengiz, E. (2011), "Faaliyet Tabanlı Maliyetleme ve Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Arasındaki Farklar- Bir Mobilya Üreticisi Firmada Vaka Çalışması", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 50, 33-58.
- Cooper, R. ve R. Kaplan (1988), "Measure Costs Right: Make the Right Decisions", *Harvard Business Review*, September-October, 96-103.
- Demeere, N., Stouthuysen, K. ve Roodhooft, F. (2009), "Time-Driven Activity Based Costing in a Outpatient Clinic Environment: Development, Relevance and Managerial Impact", *Health Policy*, 92, 296-304.
- Everaert, P. ve W. Bruggeman (2007), "Time Driven Activity Based Costing: Exploring the Underlying Model", *Cost Management*, March/April, 16-20.
- Everaert, P., Bruggeman, W. ve Creus, G. D. (2008), "Sanac Inc.: From ABC to Time-Driven ABC (TDABC)- An Instructional Case", *Journal of Accounting Education*, 26(3), 118-154.
- İrak, G. (2013), *Proje Maliyet Yönetimi: Gemi İnşa Projelerinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kaplan R. ve S. R. Anderson (2007), "The İnnovation Of Time-Driven Activity-Based Costing", *Cost Management*, 21, 5-15.
- Kaplan, R. ve S. R. Anderson (2003), "Time-Driven Activity-Based Costing", Harvard Business School Working Paper, No. 04-045.
- Koroğlu, Ç. (2012), *Stratejik Maliyet Yönetimi Kapsamında Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yönteminin Analizi ve Bir Otel İşletmesinde Uygulama* (Yayımlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Köse, T. ve Ş. Ağdeniz (2017), "Zaman Esaslı Faaliyete Dayalı Maliyetleme ve Kaynak Tüketim Muhasebesi Maliyet Yöntemlerinin Karşılaştırılması", *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 10 (2), 139-160.
- Köse, Y. ve G. İrak (2015), "Proje Maliyet Yönetiminde Faaliyet Tabanlı Maliyetlemeye Dayalı Hedef Maliyetleme Süreci: Örnek Uygulama", *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 11, 24, 249-275.
- Kurt, P. (2018), *Hastane İşletmelerinde Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Ve Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme: Kamu Hastanesinde Bir Uygulama* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Namazi M. (2016), "Time-Driven Activity-Based Costing: Theory, Applications And Limitations", *Iranian Journal of Management Studies*, 9, 3, 457- 482.
- Pawlyszyn I. (2017), "Time-Driven Activity Based Costing As A Basis For Undertaking Lean Activities", *Logforum*, 13 (2), 2.
- Polat, Levent (2011), "Zaman Sürücülü Faaliyet Tabanlı Maliyetlemenin Bir Sanayi İşletmesinde Uygulanması", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 49, ss. 126-137.
- Saban, M. ve G. Güğçerçin İrak (2009), "Çağdaş Maliyet Yönetimi Sistemlerinden Sürece Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme", *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5, 10, 97-108.
- Saban, M. ve N. Erdoğan (2017), *Maliyet ve Yönetim Muhasebesi*, İstanbul: Beta Yayınevi.
- Scapens, R. W. (1990), "Researching Management Accounting Practice: The Role Of Case Study Methods", *British Accounting Review*, 22, 3, 259-281.
- Tse, M., Gong, S. C. ve Maleen, Z. (2009), "Recognition of Idle Resources in Time-Driven Activity-Based Costing and Resource Consumption Accounting Models", *Jamar*, 7(2), 41-54.
- Tutkavul, K. ve Elmacı, O. (2016), "Statejik Karar Alma Perspektifinden Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Modeli ve Zamana Dayalı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Modelinin Karşılaştırılmasına Yönelik Ampirik Bir Çalışma", *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 18(4), 825-853.
- Yaşar, Ş. (2017), "Zaman Esaslı Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemi ile Konteyner Terminallerinde Maliyet Analizi", *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 73, 203-228.
- Yükçü, S. ve Gönen, S. (2009), "Zaman Esaslı Faaliyete Dayalı Maliyetleme Yaklaşımının Otomobil Parçaları Üreten Bir İşletmede Uygulanması", *Muhasebe ve Denetime Bakış Dergisi*, 28,19-31.

Citation: Rahman M. & Aydın E. (2018), Political Benefits, Barriers, And Risks Of E-Hrm Implementations In Bangladesh Public Sector Organisations: An Institutional Perspective, BMIJ, (2018), 6(3): 619-633 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.386>

POLITICAL BENEFITS, BARRIERS, AND RISKS OF E-HRM IMPLEMENTATIONS IN BANGLADESH PUBLIC SECTOR ORGANISATIONS: AN INSTITUTIONAL PERSPECTIVE¹

Mushfiqur RAHMAN²

Erhan AYDIN³

Received Date (Başvuru Tarihi): 01/11/2018

Accepted Date (Kabul Tarihi): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

This research aims at exploring a political perspective that includes political benefits, barriers and risks to E-HRM implementation in the context of Bangladesh through adopting an institutional perspective. In order to achieve this aim, we conducted 30 semi-structured qualitative interviews (15 in each ministry) in the Ministry of Foreign Affairs and Public Administration. Based on the interviews, the findings were thematised as three categories: political benefits, political barriers, and political risks. This research makes a robust contribution to the field as indicating different aspects of political perspectives by adopting an evidence-based approach that comes from the qualitative orientation of this research. This also provides a map for understanding current political benefits, barriers and risks regarding e-HRM implementation.

Keywords: Politics, e-HRM, HRM, Institutional Perspective, e-HRM Implementation, Bangladesh

Jel Codes: M1, M0, I5

BANGLADEŞ KAMU SEKTÖR ÖRGÜTLERİNDE E-İKY UYGULAMALARININ POLİTİK FAYDALARI, ENGELLERİ VE RİSKLERİ: KURUMSAL BİR YAKLAŞIM

ÖZ

Bu araştırma, kurumsal perspektifi benimseyerek Bangladeş bağlamında E-İKY (İnsan Kaynakları Yönetimi) uygulamasına yönelik politik faydaları, engelleri ve riskleri içeren politik bir bakış açısını keşfetmeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için Dışişleri ve Kamu Yönetimi Bakanlığı'nda 30 yarı yapılandırılmış nitel görüşmeler (her bakanlıkta 15 olmak üzere) gerçekleştirilmiştir. Görüşmelere göre, bulgular politik faydalar, politik engeller ve politik riskler olmak üzere üç kategori altında temalandırılmıştır. Bu araştırma, nitel yaklaşımın doğasından gelen kanıt-tabanlı yaklaşımı benimsemekte ve politik bakış açılarını göstererek alana katkı sağlamaktadır. Bu aynı zamanda, e-HRM uygulamasına ilişkin mevcut politik faydaları, engelleri ve riskleri anlamak için bir harita da sunmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Politika, e-İKY, İKY, Kurumsal Perspektif, e-İKY Uygulamaları, Bangladeş

Jel Kodları: M1, M0, I5

¹ This paper is the final version of the work which has been significantly improved and extended after being presented at the International Business and Organization Research (BOR) Conference in Safranbolu between 12 -14 September 2018.

² Brunel University London, mushfiqur.rahman@brunel.ac.uk

<https://orcid.org/0000-0003-0680-482X>

³ Usak University, Turkey, e.aydin@ipag.fr

<https://orcid.org/0000-0003-2530-9058>

1. INTRODUCTION

Organisations in their environmental settings are often affected by external forces such as decision makers and political instability (Bondarouka and Heijden, 2009). To respond these forces, HR managers develop their internal organisational structure and behaviours flexible enough. The main reason of these practices comes from dealing with the external forces (Bell et al., 2006). Some research (e.g. Bondarouka et al., 2009), on the other hand, demonstrates that political systems in which power games and political influence over decision- making have an impact to describe internal processes. Due to the fact that organisational politics is a unique domain of interpersonal relation in the workplace (Vigoda and Cohen, 2003, Bacharach, 2005), it creates a political influence that provides transforming HR system to E- HRM (Electronic- Human Resource Management) for various reasons.

A political influence occurs through budget allocation, conflicts between top management and functional level employees, fearing to lose the job by employees, and political leaders (Lengnick-Hall et al., 2003; Vigoda and Drory, 2006). These are three scenarios that government may adopt. In this research, we demonstrate how these scenes are perceived by employees and how employees understand political perspective to e-HRM implementations in their public sector organisations. To answer these research questions, this paper has been organised in three sections. In the first section, we provide a theoretical framework regarding political perspective in e-HRM implementations in order to emphasise primary dimensions in the political context of e-HRM that comes from the literature. In the second section, we introduce the research method of this study. In the third section, we demonstrate our findings based on the frames that we discuss in the first section, and lastly, we conclude our research with discussing political perspective to e-HRM implementation in public sector organisations in the context of Bangladesh where we conduct the semi- structured interviews.

2. THEORETICAL FRAMEWORK

Institutions comprise informal constraints such as sanctions, taboos, traditions and codes of conduct, and formal rules, which come from regulations and legislations. The main reason for creating institutions is to provide order and remove any concerns and uncertainty in society (North, 1991). For this reason, there are three institutional settings. The first one is formal institutions, which have their power from constitutions, policies, laws and legal agreements. The second one is informal institutions, which have their power from behavioural norms and mental models of individuals. Mental models consist of various fields such as religious and political beliefs. The third one is organisations, which shape collective interests as codifying formal rules, informal practices or both (Doh and Guay, 2006). In our research context, public sector organisations have these three institutional settings because the structure of organisations comes from laws and regulations since they are Ministry of Foreign Affairs

(MOFA) and Ministry of Public Administration (MOPA). On the other hand, political thoughts and ruling party form the structure of these organisations through considering formal rules and informal practices that stem from political intervention to hire employees or employees' behaviour in the organisations.

Institutions are a critical component of the social environment which shape organisational structures, the orders of social relationships and sovereignty, which indicate who has power and gets access to beneficial resources (DiMaggio and Powel, 1983; Fligstein 2001; Yang and Konrad, 2011). In this regard, the power of these institutional structures comes from self-reinforcement through reproducing power positions and eliciting dominant elites to protect these structures for creating a continual position of authority (Greenwood and Hinings, 1996). For this reason, public sector organisations as one of the institutional settings demonstrate a political- social environment that shapes organisational structure based on the ruling party. Such an environment also provides the orders of social relationships amongst employees with accepting power of ruling party that is called as sovereignty in institutional perspective (Tolbert and Zucker, 1999; Doh and Guay, 2006; Scott and Meyer, 1983: 149; Kondra and Hinings, 1998; Martinez and Dacin, 1999; Lawrence and Suddaby, 2006; Meyer and Rowan, 1977; Bjorkman et al., 2007).

Suddaby (2010) states that the institutional perspective includes cultural persistence in organisations that introduce three concepts: “generational uniformity of cultural understanding, maintenance of these understandings, and resistance of these understandings to change” (Zucker, 1977: 726). For instance, change process from HRM to e- HRM systems creates an organisational climate that employees have resistance to change because of various reasons such as lack of expertise regarding technology. Accordingly, the institutional theory aims for understanding how the decisions and behaviours of organisations and individuals are shaped by the institutional environments in which this decision and behaviours are embedded (Dacin et al., 1999; Meyer and Rowan, 1983; Battilana and D' Aunno, 2011; Hodgson, 2000).

The institutional theory helps us to understand e- HRM implementation in political settings because the theory gives the general structure about implementing e- HRM in public sector organisations. In order to create an initial theoretical framework for our research, we discuss politics in e-HRM implementation in the next section. Following the discussion, we introduce our research method.

2.1. Understanding Political Perspective in e-HRM Implementations

Political perspective has been conceptualised as one of the external forces which cover government decisions on public sector organisations (Ball, 2001; Smale and Heikkilä, 2009), and the decisions have a significant role in adopting new technologies for HRM; because government

considers challenges of transforming their existing HRM to e-HRM systems (Wright and Dyer, 2000). The political leaders, for this reason, need to consider obstacles concerning budget from the government, the influence of labour union and organisational capability to change existing HRM to e-HRM systems in the context of developing countries such as Bangladesh (Absar et al., 2012).

Governments which are one of the stakeholders are responsible for facilitating the implementation of e-HRM in different ministries that have been considered as public sector organisations (Marler and Fisher, 2013). The stakeholders play a crucial role in effective implementation of e-HRM since organisations depend largely on political leaders (Burbach and Royle, 2014), and policy and strategic decision-makers for the provision of adequate budget (Bissola and Imperatori, 2014) to support the government project financially and desire that leads to implementation success (Gil-Garcia et al., 2009; Schwester, 2009). The government, for this reason, needs to keep financial support and invest in Information and Communication Technologies (ICT). In the parallel of this knowledge, we adopt political perspective as discussing its benefits, barriers and risks since the government is responsible for the success of e-HRM implementations.

2.2. Benefits in Political Perspective

A government that is amongst the stakeholders of a state must adopt a political strategy which aims at reducing expenditures of an investment and diagnosing potential benefits. For this reason, a government considers benefits of a political perspective to gain efficient results in e-HRM implementations. In this respect, our research focuses firstly on how a government decides to be able to have beneficial results for their decision (Jaradat, 2013) and also the literature emphasises the benefits as strong financial supports (Ruel et al., 2004), and legislations and regulations (Reddick, 2009; Martin and Reddington, 2010) that we explain as follows:

Financial Support: The government funds bear all of the expenses for different ministries; therefore, the decision makers do not need to think about the costs for new facilities or systems (Schwester, 2009). Also, once a new system has been implemented in the HR department in an organisation, the government bear the relevant costs; for example, employee training, maintenance and hiring adequate experts (Strohmeier, 2007).

Legalisation and the Necessary Regulation: The legalisation and the regulation are essential to organise the e-HRM system process by giving the every employee a particular privilege (Gil-Garcia et al., 2009), as well as, the regulation is crucial to ensure the privacy and the security of the information on the system (Schwester, 2009).

2.3. Barriers in Political Perspective

In addition to political benefits, another issue that a government must consider is related to the types of barriers that they face during the changing process from HRM to e-HRM. However, as a

result of political inconsistencies in developing countries, the government can change and ignore the implementations of previous government; thus this has an impact on the maintaining costs of the e-HRM system due to the fact that the system is based on technology which contentiously needs to upgrade or update. On the other hand, the literature raises power game change (Bondarouka and Ruel, 2009), and decision maker's decision (Reddick, 2009; Beulen, 2009) amongst the political barriers in a generic way. We examine these two perspectives as follows:

Power Game Change: As emphasised by scholarly literature, the political systems where power games and political influence over decision-making are useful for the sake of describing the landscape of internal process (Beulen, 2009). Moreover, the power change may result in failure of the system if the power game clash together (Bondarouka and Heijden, 2009).

Decision-Making: The decision maker is crucial in the process of implementing e-HRM (Parry, 2011) as they control the HRM policy, employee benefit and reward system (Strohmeier, 2009). The employees will not be happy if the decisions are unfair and it may impact on the expected performance of e-HRM (Reddick, 2009). After that, the decision maker regarding reward system should be fair, if personal feelings interfere with the promotion or the reward, it could cause a huge problem in implementing e-HRM (Beulen, 2009).

2.4. Risks in Political Perspective

Political risks are the future uncertainty that can impact seriously in the process of implementation of e-HRM (Smale and Heikkilä, 2009). A public organisation may face different challenges in implementing the decision made by the previous government. For example, if the previous government decided to implement e-HRM in an organisation, the new government may not be willing to continue. As a result of the inconsistent decisions that come from government changes, the efficiency of the whole systems will be affected in a negative way. On the other hand, the scholarly literature points out major risks that are: Employees Resistance (Jaradat, 2013), Political Instability (Smale and Heikkilä, 2009), Annual Budget Decreased (Haines and Petit, 1997).

Resistance to Change: Resistance to change is another major barrier in developing countries such as Bangladesh where most of the public organisations are based on paper based traditional administrative system (Jaradat, 2013). The other relevant ministries may not be able to adapt with and accept the e-HRM (Strohmeier, 2009). Therefore, resistance to change could be a barrier to implementing the e-HRM system in the organisations.

Political Instability: The Political instability is one of the main risks for every organisation. The new government may not be willing to continue with the previous government's policy and strategy; that may affect the performance and effectiveness of systems in public organisations (Smale and Heikkilä, 2009).

Annual Budget Decreased: The annual budget for may be reduced because of the government decision and e-HRM implementation will be affected (Parry ad Wilson, 2011). Industrial action or strike by employee union are another major political risk that may affect the effectiveness of e-HRM implementation as all employees’ participation is needed to get the result from a system based on technology (Haines and Petit, 1997).

Based on the institutional approach and political perspective that we discussed in aforementioned sections, Figure 1 demonstrates our initial theoretical framework regarding e- HRM implementation in public sector organisations.

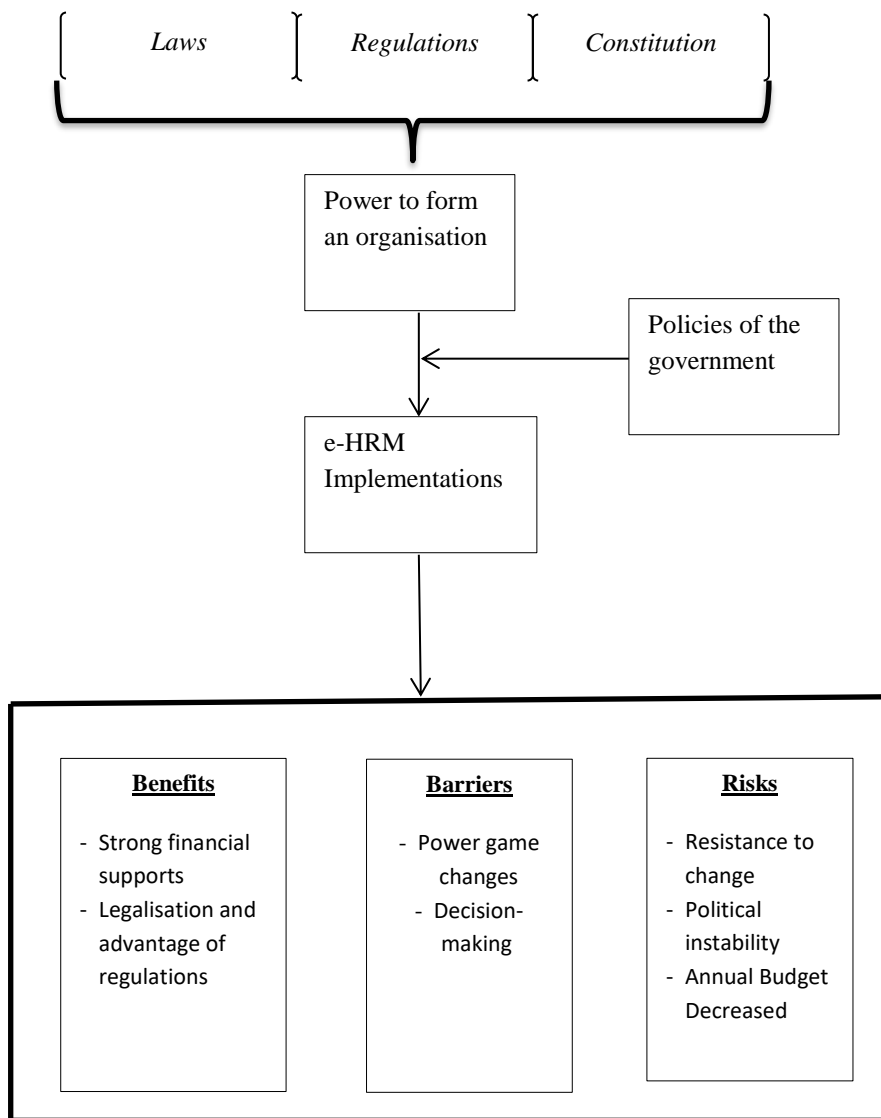


Figure 1. Initial Theoretical Framework: Institutional Approach to E- HRM Implementations In Politics

Following the initial theoretical framework, we now turn to introduce research method in the next section.

3. RESEARCH METHOD

This research aims at having a nature to focus on flexibility and specificity instead of creating a standardised and generalised perspective. For this reason, we provide this nature through qualitative orientation (Marshall and Rossman, 2006). The empirical part of this study comes from semi-structured qualitative interviews. Based on the snowball sampling, the first author of this research conducted 30 semi- structured interviews (15 in Ministry of Foreign Affairs and 15 in Ministry of Public Administration) in the context of Bangladesh. The method that we adopt is called as a qualitative case study that provides rich and naturalistic data (Stake, 1995). The main feature of such a study is to consider same questions for different organisations and to conclude them after comparing with each other (Ghauri and Gronhaug, 2005).

Ministry of Foreign Affairs and Ministry of Public Administration were chosen as the cases for analysis of providing a political perspective to e-HRM; because whilst Ministry of Foreign Affairs provides a link between Bangladesh and other countries, the Ministry of Public Administration provide a link between the government and the citizens. For this reason, the ministries are crucial amongst others.

We employed thematic analysis for the data that comes from semi- structured qualitative interviews. Also, NVivo 10, a computer- assisted qualitative data analysis package, was used for the analysis (Soylu and Sheehy- Skeffington, 2015). In order to have a meaningful and manageable segment for the data, we applied preliminary codes to the textual data. Thus, we were able to reach the core concepts that embrace the most important points in the text (Attride- Stirling, 2001; Miles and Huberman, 1994; Braun and Clarke, 2006).

The interviewees of this research are demonstrated in Table 1 through indicating their organisations, positions and their length of services.

Table 1: Participants Of This Research

Code No.	Organisation MOFA	Length of Service	Code No.	Organisation MOPA	Length of Service
1	Director of Senior Management Operation (SMO)	21 and over	2	Director of Operation Management	21 years and over
3	Secretary (Chief Training & Consular)	16 - 20	4	Assistant General Manager	16 – 20 years
5	Personnel Director P&O & ICT	21 years and over	6	Deputy General Manager	21 years and over
7	Director General (Admin & ICT)	21 and over	8	Head of IT	21 years and over
9	Deputy Director (Finance)	21 and over	10	Assistant Head of HR and Administration	21 years and over
11	Director General (Research)	21 and over	12	Deputy Head of HR and Administration	21 years and over
13	IT Manager	16-20 years	14	Training and Recruitment Manager	16-20 years
15	HR Manager	16-20 years	16	HR Manager	16-20 years
17	HR Supervisor (Field Staff)	11-15 years	18	HR Supervisor (Field Staff)	11-15 years
19	HR Supervisor (Home Staff)	11-15 years	20	HR Supervisor (Home Staff)	11-15 years
21	Line manager Procurement	11-15 years	22	Line manager Procurement	11-15 years
23	HR office assistant	6-10 years	24	HR office assistant	6-10 years
25	Finance Officer	1-5 years	26	Finance Officer	1-5 years
27	PA HR director	1-5 years	28	PA HR director	1-5 years
29	HR Officer	6-10 years	30	HR Officer	6-10 years

As it is seen in Table 1, participants of this research have similar positions in two different organisations and also they have a similar length of service. In the following section, we demonstrate findings based on the interview analysis.

4. FINDINGS AND DISCUSSION

Based on the 30 interviews that were conducted by the first author of this paper, we divide findings into three sections as political benefits, political barriers and political risks. In order to create a detailed analysis regarding political perspective to e- HRM implementation in Bangladesh, we extend generic literature through providing specific concepts for each pillar of political point of view.

4.1. Political Benefits: First Pillar

The findings of this research demonstrate that two cases have a different perspective on political benefits. Whilst MOFA focuses on the positive political image; MOPA considers efficient knowledge transfer in the context of Bangladesh. A participant from MOFA indicates the importance of political image as follows:

The introduction of e-HRM has improved our political image abroad. The ministry of foreign affairs is one of the most benefited from the implementation of e-HRM because it has become very easy to refer foreign government that needs information about our policy to the online materials. Moreover, the implementation of e-HRM meant that foreigners could access information about business and visa procedure online. (Participant 11).

Strachan and Kendall (2004: p.135) describe the political image as referring to “a carefully constructed consideration of all the attributes that a candidate wants to convey to the voters easily recalled, visual and verbal symbols”. Schill (2012) also encourage the same perspective regarding the political image. The findings of this research, however, demonstrate that political image of the government is also necessary for communicating with other countries. For this reason, successful implementation of e- HRM in Bangladesh creates a positive political image in the international area for the government.

MOPA, on the other hand, considers the public side of political benefits as the emphasising efficiency of knowledge transfer, because e-HRM provides easy access to updated information such as legislations and regulations. An interviewee from MOPA states this perspective as follows:

One of the most important issue in implementing e-HRM is to provide knowledge dissemination. The Government has to publish the related information of changes in the newspaper and e-media. Also, this situation creates both political and financial benefits in terms of getting more support from the citizens. (Participant 10).

E- HRM systems provide remote access to HR information where employees and managers need to reach (Parry and Tyson, 2011). On the other hand, the system protects the data that stored on computerised systems because “it is often confidential and private, and should be accessible only to approved individuals under controlled conditions” (Kovach and Catchcart, 1999: p. 280). These benefits make e- HRM systems attractive for state people who decide to implement the system in the organisations.

Even though the participants raised the importance of positive political image and efficient knowledge transfer, the participants are also aware of the barriers of e- HRM implementation. For this reason, we demonstrate the political barriers based on the findings in the following section.

4.2. Political Barriers: Second Pillar

The findings of this research show three barriers for e- HRM implementations in Bangladesh that are inconsistent policies, attempting to sabotage, and political influences. The barriers have a great importance on e-HRM implementations because the government that does not consider the barriers can face a failed implementation of e- HRM in the organisations.

The findings demonstrate one of the most crucial barriers is inconsistent policies. For instance, a member of MOFA states this barrier as follow:

Politicians have a tendency to renew every system and to create new projects instead of following previous ones. For this reason, such situations cause policies that are constantly changed. This is a critical barrier for implementing e-HRM system. (Participant 9).

MOFA focuses on international relations of a state. For this reason, inconsistent policies are examined an important political barrier. Another reason that participants raise this barrier comes from being a developing country that has changing policies in all government implementations because there are no standard policies for the country which a new government wants to adopt. On the other hand, Bangladesh, specifically, “became an independent state in 1971 after a bloody liberation war with Pakistan” (Bhuiyan, 2011: 55). For this reason, it is a young country that does not have consistent policies in governing the state. Thus, different political parties adopt different policies when they come into power. The interviewees demonstrate whilst MOFA raises inconsistent policies; MOPA considers political influence as one of the barriers. An interviewee examines this barrier as follows:

The government policies affect implementation of e-HRM. However, there can be conflicts between previous and current government policies. This is an important barrier for the success of implementing e-HRM. (Participant 16).

Participant 16 emphasises political influence on e-HRM implementations in the interview. The findings show that the main reason for this claim comes from competition amongst political parties. If another political party comes to the power, it can change implementations of the previous government. This situation also creates another barrier for e-HRM implementation. A participant examines the situation as follows:

In this country, most people have an allegiance or affiliation with a particular political party. This means that they hold the strong political view. So whenever, a party that they do not support is in power, they have a tendency to be disloyal and destructive. This means that they can do anything to frustrate the plan of the new government. (Participant 19).

This participant raises the issue of an attempting to sabotage for a political barrier that has an adverse impact on the employees in the organisation. This situation is called as organisational deviance in the literature that creates a severe damage for organisations (Bennett and Robinson, 2000; Robinson and Benett, 1995). The concept is defined as “voluntary behaviour that violates organisational norms and thereby threatens the well-being of the organisation, its members, or both” (Gils et al., 2015: 190). In addition to organisational challenges because of the political barriers, the findings indicate political risks that also can create the barriers.

4.3. Political Risks: Third Pillar

Implementing an e-HRM system in developing countries may raise many political issues; first, the political instability is one of the main risks for every organisation (Smale and Heikkilä, 2009). New governments may not be willing to continue with the previous government’s policy and strategy (Bondarouk, 2011), that may affect the performance and effectiveness of systems in public organisations. This issue is called as conflicts amongst different political parties and insufficient decision-making processes. The participant 3 and the participant 4 state these risks as follows:

It is very risky to implement e-HRM as there was no cooperation between the government and the opposition party on the programme. (Participant 3).

The opposition party has constantly opposed the implementation of e-HRM; therefore it is likely that when they get into power, they will stop the programme. (Participant 21).

The aforementioned situations require change programs in organisations. However, the findings demonstrate that the employees in public sector organisations (MOPA and MOFA in our research context) can resist to these changes which are a result of organisational deviance.

In this research, we point out the dimensions of political benefits, barriers and risks. Figure 2 states proposed theoretical framework for our research.

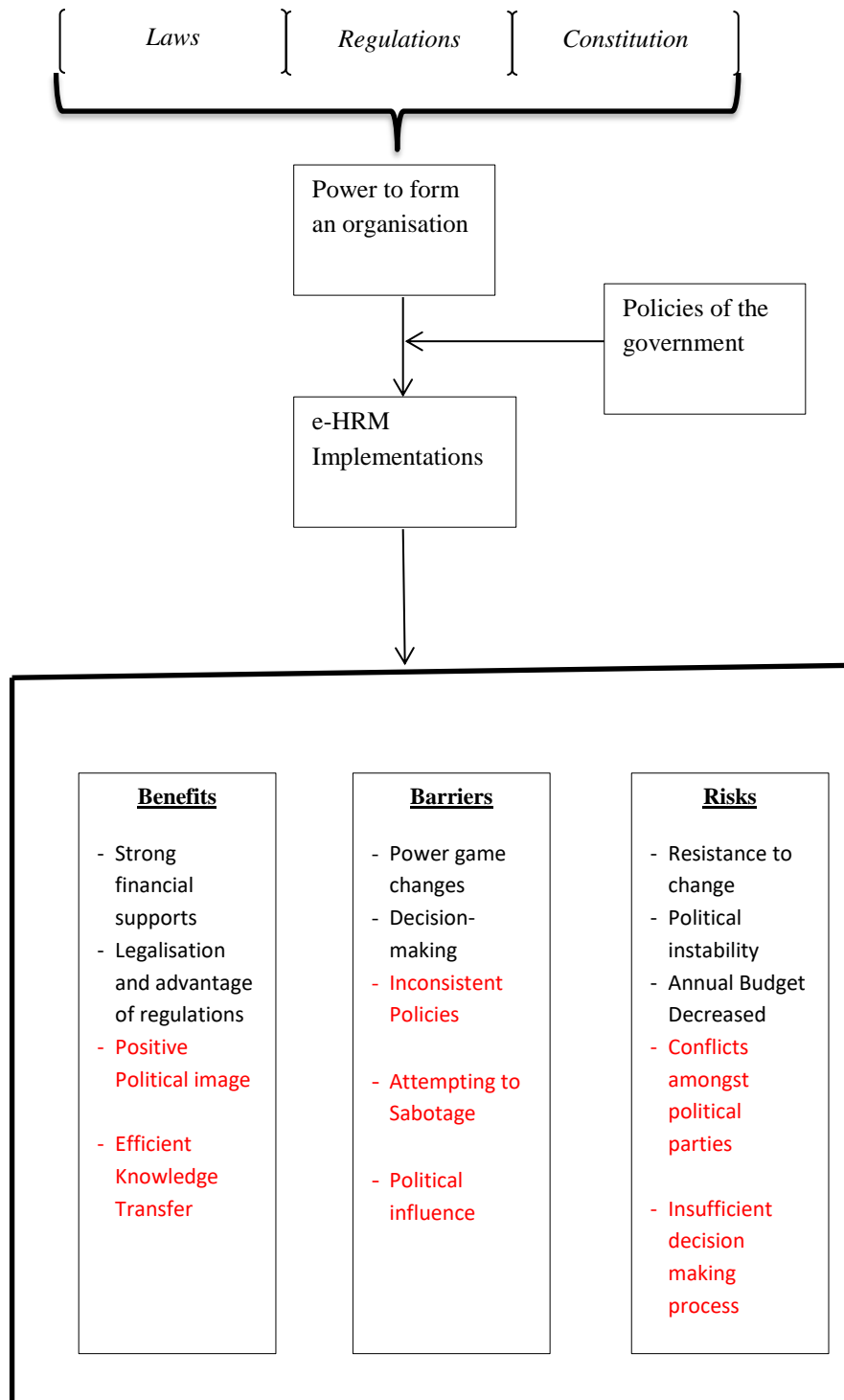


Figure 2. Proposed Theoretical Framework: Institutional Approach to E- HRM Implementations In Politics

5. CONCLUSION

This research aims at exploring political perspectives to e-HRM implementations in public sector organisations through adopting institutional theory. In order to achieve this aim, we conducted 30 semi- structured qualitative interviews in MOFA and MOPA. The findings demonstrate that

political perspective includes benefits, barriers and risks in terms of understanding e-HRM implementation. However, as we stated in the literature section of this research, three political perspectives have been discussed in a generic way. For this reason, we explored which dimensions that should be included in the research to make more comprehensive analysis of political perspectives to public organisations. This also was the main contribution of this research to the e-HRM field. As we stated in Figure 2, knowledge transfer, political image, inconsistent policies, attempting to sabotage, conflicts amongst political parties, resistance to change, and insufficient decision-making process are the issues the politicians should focus on in the context of developing countries. Such a perspective can provide standardised programs for adoption and improvement of e-HRM implementations in the public sector organisations.

Institutional theory, on the other hand, was adopted in this research. The main reason for using the perspective stems from creating an institutional setting for our context. For instance, based on the e-HRM literature, the initial theoretical framework (Figure 1) showed that how e- HRM implementations were institutionalised through the process of forming the public sector organisations. This framework was developed after the analysis of the findings. Thus, we were able to make an immense contribution to the e- HRM literature that omits the dimensions that we discussed in the findings.

REFERENCES

- Absar, N., Nimalathasan, B. and Mahmood, M. (2012). 'HRM-market performance relationship: evidence from Bangladeshi organizations', *South Asian Journal of Global Business Research*, 1(2), pp. 238-255.
- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative research*, 1(3), 385-405.
- Ball, K. (2001). 'The use of human resource information systems: A survey', *Personnel Review*, 30(6), pp. 677-693.
- Battilana, J. and D'ahunno, T. (2011) 'Institutional work and the paradox of embedded agency', in Lawrence, T., Suddaby, R. and Leca, B. (eds.) *Institutional Work: Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*. 2nd edn. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 31-58.
- Bell, B., Lee, S. and Yeung, S. (2006) 'The Impact of e-HR on Professional Competence in HRM: Implications for the Development of HR Professionals', *Human Resource Management*, 45(3), pp. 295-308.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360
- Beulen, E. (2009). 'The Enabling Role of Information Technology in the Global War for Talent: Accenture's Industrialized Approach', *Information Technology for Development*, 14(3), pp. 213-224.
- Bhuiyan, S. H. (2011). Modernizing Bangladesh public administration through e-governance: Benefits and challenges. *Government Information Quarterly*, 28(1), 54-65.
- Bissola, R. and Imperatori, B. (2014) 'The Unexpected Side of Relational e-HRM', *Employee Relations*, 36(4), pp. 376-397.
- Björkman, I., Fey, C. F., & Park, H. J. (2007). Institutional theory and MNC subsidiary HRM practices: Evidence from a three-country study. *Journal of International Business Studies*, 38(3), 430-446.
- Bondarouk, T. (2011). 'Theoretical approaches to e-HRM implementations', *Electronic HRM in Theory and Practice*, pp. 1-20.
- Bondarouk, T. and Ruël, H. (2009). 'Electronic Human Resources management: Challenges in the Digital Era', *International Journal of Human Resources Management*, 20(3), pp. 503-514.
- Bondarouk, T. and Ruël, H. (2009). 'Electronic Human Resources management: Challenges in the Digital Era', *International Journal of Human Resources Management*, 20(3), pp. 503-514.
- Bondarouk, T.V., Ruël, H. and van der Heijden, B. (2009). 'e-HRM Effectiveness in a Public Sector Organization: A Multi-Stakeholder Perspective', *International Journal of Human Resource Management*, 20(3), pp. 578-590.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Burbach, R., & Royle, T. (2014). Institutional determinants of e-HRM diffusion success. *Employee Relations*, 36(4), 354-375.
- Dacin, M.T., Ventresca, M.J. and Beal, B.D. (1999) 'The embeddedness of organizations: Dialogue & directions', *Journal of management*, 25(3), pp. 317-356.
- DiMaggio, P. and Powell, W.W. (1983) 'The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields', *American Sociological Review*, 48(2), pp. 147-160.
- Doh, J.P. and Guay, T.R. (2006) 'Corporate social responsibility, public policy, and NGO activism in Europe and the United States: an institutional-stakeholder perspective', *Journal of Management Studies*, 43(1), pp. 47-73.
- Fligstein, N. (2001) *The architecture of markets: An economic sociology of twenty-first-century capitalist societies*. Princeton: Princeton University Press.
- Ghauri, P.N. and Gronhaug, K. (2005), *Research Methods in Business Studies: A Practical Guide*, 3rd ed., FT-Prentice Hall, London.
- Gill, J. and Johnson, P. (2002). *Research Methods for Managers*, London: Sage Publications.
- Gils, S., Quaquebeke, N., Knippenberg, D., Dijke, M., & De Cremer, D. (2015). Ethical leadership and follower organizational deviance: The moderating role of follower moral attentiveness. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 190-203.
- Gottschalk, P. (1999). 'Implementation Predictors of Strategic Information Systems Plans', *Information and Management*, 36(2), pp. 77-91.
- Greenwood, R. and Hinings, C.R. (1996) 'Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism', *Academy of management review*, 21(4), pp. 1022-1054.
- Haines, V.Y. and Petit, A. (1997). 'Conditions for Successful Human Resource Information Systems', *Human Resource Management*, 36(2), pp. 261-275.
- Hodgson, G.M. (2000) 'What is the essence of institutional economics?', *Journal of economic issues*, 34(2), pp. 317-329.
- Jaradat, N. (2013). 'Electronic Human Resource Management: Issues and Challenges in Jordanian Universities', *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), pp. 685-710.
- Kondra, A.Z. and Hinings, C.R. (1998) 'Organizational diversity and change in institutional theory', *Organization Studies*, 19(5), pp. 743-767.
- Kovach, K. A., & Cathcart, C. E. (1999). Human resource information systems (HRIS): Providing business with rapid data access, information exchange and strategic advantage. *Public Personnel Management*, 28(2), 275-282.
- Lawrence, T.B. and Suddaby, R. (2006) 'Institutions and institutional work', in Clegg, S., Hardy, C., Lawrence, T. and Nord, W. (eds.) *The Sage Handbook of Organization Studies*. 2nd edn. London: Sage, pp. 215-254.
- Lengnick-Hall, M. L. and Moritz, S. (2003). 'The Impact of e-HR on the Human Resource Management Function', *Journal of Labour Research*, 24(3), pp. 365-379.
- Lichbach, M. I. (2005). Information, trust, and power: the impact of conflict histories, policy regimes, and political institutions on terrorism. *International Studies Review*, 7(1), 162-165.
- Marler, J.H. and Fisher, S.L. (2013). 'An Evidence-based Review of e-HRM and Strategic Human Resource Management', *Human Resource Management Review*, 23(1), pp. 18-36.
- Marshall, C. and Rossman, G.B. (2006), *Designing Qualitative Research*, 4th ed., Sage, Thousand Oaks, CA
- Martin, G. and Reddington, M. (2010). 'Theorizing the links between e-HR and strategic HRM: a model, case illustration and reflections', *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), pp. 1553-1574.

- Martinez, R.J. and Dacin, M.T. (1999) 'Efficiency motives and normative forces: Combining transactions costs and institutional logic', *Journal of Management*, 25(1), pp. 75-96.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1983). The structure of educational organizations. In J. W. Meyer & W. R. Scott (Eds.), *Organizational environments: Ritual and rationality* (pp. 71-97). Beverley Hills, CA: Sage
- Meyer, J.W. and Rowan, B. (1977) 'Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony', *American journal of sociology*, , pp. 340-363.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. Sage.
- North, D.C. (1991) *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge university press.
- Parry, E. and Wilson, H. (2011). 'Factors Influencing the Adoption of Online Recruitment', *Personnel Review*, 38(6), pp. 655-673.
- Parry, E., & Tyson, S. (2011). Desired goals and actual outcomes of e-HRM. *Human Resource Management Journal*, 21(3), 335-354.
- Reddick, C.G. (2009). 'Human Resources Information Systems in Texas City Governments: Scope and Perception of its Effectiveness', *Public Personnel Management*, 38(4), pp. 19-34.
- Reddick, C.G. (2009). 'Human Resources Information Systems in Texas City Governments: Scope and Perception of its Effectiveness', *Public Personnel Management*, 38(4), pp. 19-34.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Ruël, H., Bondarouk, T. and Looise, J.K. (2004). 'E-HRM: Innovation or Irritation. An Explorative Empirical Study in Five Large Companies on Web-based HRM', *Management Revue*, 15(3), pp. 364-381.
- Schill, D. (2012). The visual image and the political image: A review of visual communication research in the field of political communication. *Review of Communication*, 12(2), 118-142.
- Schwester, R. (2009). Examining the barriers to e-government adoption. *Electronic Journal of e-government*, 7(1), 113-122.
- Scott, W.R. (2008) 'Approaching adulthood: the maturing of institutional theory', *Theory and society*, 37(5), pp. 427-442.
- Scott, W.R. and Meyer, J.W. (1983) 'The organization of societal sectors', in Meyer, J.W. and Scott, W.R. (eds.) *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. Beverly Hills, CA: Sage, pp. 129-153.
- Smale, A. and Heikkilä, J.P. (2009). IT-Based integration of HRM in a foreign MNC subsidiary: A micro-political perspective. *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges*, pp. 153-170.
- Smale, A., & Heikkilä, J. P. (2009). IT-based integration of HRM in a foreign MNC subsidiary: a micro-political perspective. *Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges*, 153-170.
- Soylu, S., & Sheehy-Skeffington, J. (2015). Asymmetric intergroup bullying: The enactment and maintenance of societal inequality at work. *human relations*, 0018726714552001.
- Stake, R.E. (1995), *The Art of Case Study Research*, Sage, Thousand Oaks, Vol. 10 No. 3, pp. 85-91.
- Strachan, J. C., & Kendall, K. E. (2004). Political candidates' convention films: Finding the perfect image—An overview of political image making. In eds (Charles A. Hill and Margueritte Helmers) *Defining visual rhetorics*, 135- 154, Lawrence: London
- Strohmeier, S. (2007). 'Research in e-HRM: Review and implications', *Human Resource Management Review*, 17(1), pp. 19-37.
- Strohmeier, S. (2009). 'Concepts of e-HRM consequences: a categorisation, review and suggestion', *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), pp. 528-543.
- Strohmeier, S. (2009). 'Concepts of E-HRM Consequences: A Categorisation, Review and Suggestion', *The International Journal of Human Resource Management*, 20(3), pp. 528-543.
- Suddaby, R. (2010) 'Challenges for institutional theory', *Journal of Management Inquiry*, 19(1), pp. 14-20.
- Tolbert, P.S. and Zucker, L.G. (1999) 'The institutionalization of institutional theory', *Studying Organization.Theory & Method*.London, Thousand Oaks, New Delhi, , pp. 169-184.
- Vigoda, E. and Cohen, A. (2003). 'Work Congruence and Excellence in Human Resource Management: Empirical Evidence from the Israeli non-profit Sector', *Review of Public Personnel Administration*, 23, pp. 192-216.
- Vigoda-Gadot, E., & Drory, A. (Eds.). (2006). *Handbook of organizational politics*. Edward Elgar Publishing.
- Wright, P. M., & Dyer, L. (2000). *People in the e-business: new challenges, new solutions*.
- Yang, Y. and Konrad, A.M. (2011) 'Understanding diversity management practices: Implications of institutional theory and resource-based theory', *Group & Organization Management*, 36(1), pp. 6-38.
- Zucker, L.G. (1977) 'The role of institutionalization in cultural persistence', *American Sociological Review*, pp. 726-743.

Citation: ÖZBUCAK ALBAR, B. (2018). İşletmelerde İşçi ve İşveren İlişkilerinden Kaynaklanan Güncel Sorunlar, BMIJ, (2018), 6(3): 634-649 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.392>

İŞLETMELERDE İŞÇİ VE İŞVEREN İLİŞKİLERİNDEN KAYNAKLANAN GÜNCEL SORUNLAR¹

Banu ÖZBUCAK ALBAR²

Received (Submission Date): 01/11/2018

Accepted (Acception Date): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ÖZ

İşletmelerde hukuki açıdan iş sözleşmesinin kurulmasıyla birlikte işçi ve işveren tarafları arasında sözleşmeden doğan karşılıklı borçlar oluşmaktadır. Çalışma hayatında iş sözleşmesinden doğan bu borçların yerine getirilmesinde yaşanan aksaklıkların yanı sıra günümüzde işletmeler arası artan rekabet, değişen teknoloji ve çalışma şekilleri neticesinde işçi ve işveren ilişkilerinde güncel sorunlar baş göstermektedir. İşin kendisinden ya da örgütten kaynaklanan geleneksel iş stresi kaynaklarından farklı olarak, günümüzde özellikle işverenin iş hayatında eşitlik ilkesinden ve borcundan uzaklaşmasından kaynaklı psikolojik taciz (mobbing), cam tavan ve tükenmişlik sendromları yaşanmaktadır. Ayrıca işçinin sadakat borcunun hukuki çerçevede karşılığı olan, işverenin işçiyi koruma ve gözetme borcunda yaşanan eksiklikler çalışanların iş güvencesizliği ve işgücünün değiştirilen yönü (duygusal emek ve estetik emek) olmak üzere farklı güncel stres kaynakları yaşamalarına da neden olmaktadır. Bu çalışma ile iş sözleşmesinden kaynaklanan tarafların borçları hukuki çerçevesiyle incelenmeye çalışılarak, çalışan açısından yaşanan güncel sorunlar nedenleriyle değerlendirilip farkındalık oluşturmak amaçlanmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş Sözleşmesi Borçları, İşgücü Ayrımcılığı, İş Güvencesizliği, Tükenmişlik

Jel Kodları: J71, J53, J41

CURRENT ISSUES RELATING TO WORKER AND EMPLOYER RELATIONS IN ENTERPRISES

ABSTRACT

With the establishment of the employment contract in legal terms, mutual debts arising from the contract between the workers and employer parties are formed. In addition to the shortcomings in the fulfillment of these debts arising from the employment contract, the current problems arise in the relations between the workers and the employers as a result of the increasing competition between enterprises, changing technology and working methods. Unlike traditional labor stress sources stemming from the work itself or the organization, psychological harassment (mobbing), glass ceiling and burnout syndromes are experienced especially in today's employer's principle of equality and avoidance of debt. Furthermore, the shortcomings of the employer's loyalty debt and the shortcomings in the obligation to protect and protect the worker, which is the equivalent of the loyalty of the worker, cause the employees to experience different sources of up-to-date stress such as job insecurity and the changed direction of the workforce (emotional labor and aesthetic labor). With this study, it is aimed to examine the debts of the parties arising from the employment contract with the legal framework and to raise awareness by evaluating the current problems in terms of the employees.

Keywords: Labor Contract Debts, Labor Discrimination, Job Insecurity, Burnout

JEL Codes: J71, J53, J41

¹ Bu çalışma 12-14 Eylül 2018 tarihlerinde Safranbolu'da düzenlenen Uluslararası İşletme ve Organizasyon Kongresi'nde bildiri olarak sunulmuştur.

² Dr. Öğr. Üyesi, Bülent Ecevit Üniversitesi, ozbucak1@hotmail.com.

<http://orcid.org/0000-0003-1790-0761>

1. GİRİŞ

Her an değişen yapısıyla günlük yaşamımızın vazgeçilmez parçasını oluşturan çalışma hayatı ilişkisi, işçi ile işveren arasında iş sözleşmesinin kurulmasıyla başlamaktadır. Bu sözleşme her iki tarafı da bağlayıcı ve taraflara sorumluluk yükleyen niteliktedir. İşverenin yönetim hakkını kullanarak iş sözleşmesinden doğan sorumluluklarını yerine getirmede yaşattığı olumsuz değişiklikler zaman içerisinde çalışanların psikolojik iyilik hallerine zarar vermektedir. Süreç içerisinde bu durum psikolojik taciz, cam tavan sendromu, tükenmişlik sendromu, duygusal ve estetik emek çatışmaları gibi birçok stres kaynaklı probleme sebep olabilmektedir. Ayrıca hukuki çerçevesiyle yazılı iş sözleşmesinin yanı sıra işçi ve işveren ilişkilerinde bireyler örgüte girerken örgütten beklentilerini, aynı şekilde örgüt de bireyden olan beklentilerini açıklamamaktadır. Bu şekilde taraflar arasında karşılıklı ve gizli bir anlaşma oluşur. Bu anlaşmaya “psikolojik sözleşme” adı verilir. Birey ile örgüt arasındaki gizli, karşılıklı ve yazılı olmayan, beklentiler niteliğindeki bu sözleşmede temel esas, dürüstlük ve güvendir (Keser, 2014:74). İş hayatında psikolojik sözleşmeye dayalı beklentilerin ihlal edilerek, vadedilen yükümlülüklerin işveren tarafından yerine getirilmediğinin işçi tarafından algılanması da, başta “iş güvencesizliği” sorunu olmak üzere birçok sorunun kaynağını oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, çalışma hayatında yaşanan günümüz iş stresi kaynaklarına dikkat çekerek, bu sorunların kaynağında yer alan işveren sorumluluklarını ortaya koymaktır. Bu doğrultuda çalışmada öncelikle iş sözleşmesinden kaynaklanan tarafların birbirlerine olan borçlarından bahsedilmiştir. Ardından yerine getirilmeyen borçların neticesinde çalışanların yaşadığı psikolojik taciz, tükenmişlik sendromu, cam tavan sendromu, iş güvencesizliği, duygusal ve estetik emek gibi güncel sorunlar ayrı ayrı ele alınarak teorik çerçevesiyle aktarılmıştır. Sonuç bölümünde ise çalışan ve örgüt açısından yaşanan güncel sorunlar, nedenleriyle değerlendirilerek çalışma sonlandırılmıştır.

2. İŞÇİ VE İŞVEREN İLİŞKİLERİ

Çalışma hayatında bir kişinin işçi olarak nitelendirilebilmesi için temel şart, iş sözleşmesi ile çalıştırılmasıdır. Hukuki açıdan iş sözleşmesinin kurulmasıyla birlikte bağımlı olarak iş yapan kişi “işçi”, onu çalıştıran kişi ise “işveren” sıfatını kazanmaktadır. Böylelikle taraflar arasında iş ilişkisi kurularak, işçi tarafı da işveren tarafı da sözleşmeden doğan borçları üstlenmiş olurlar. İş sözleşmesinden doğan işçiye ait yükümlülükler; iş görme borcu, sadakat borcu, işverenin talimatlarına uyma borcu ve işverenle rekabet etmeme borcudur. İşverenin iş sözleşmesinden doğan yükümlülükleri ise ücret ödeme borcu, eşit davranma borcu, işçiyi koruma ve gözetme borcu, işe uygun işçi çalıştırma borcudur.

İş sözleşmesinden doğan işçinin borçlarından olan iş görme borcu, işçinin en temel borcudur. İş sözleşmesinin yapılmasıyla birlikte işçi, sözleşmede kararlaştırılan işin yükümlülüğünü üstlenmiş olur. 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'nda (TBK) düzenlenmiş olan bu borcun, bizzat kişi tarafından ve özenle yerine getirilmesi gerekir (Kaya,2013:347). Sadakat (bağlılık) borcu işçinin, işverenin işi ve işyeriyle ilgili menfaatlerinin korunması ve zarar verilmemesini ifade etmektedir. Bu sebeple TBK'nda özen ve sadakat borcu birlikte ele alınmıştır. Söz konusu kanun kapsamında "İşçi, yüklendiği işi özenle yapmak ve işverenin haklı menfaatinin korunmasında sadakatsiz davranmak zorundadır" hükmüne yer verilmiştir (6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu,2011). İş görme borcunun tamamlayıcısı niteliğinde olan işverenin talimatlarına uyma borcu, işçinin iş görme borcunu kendi keyfince değil; işverenin verdiği emir ve talimatlara uygun bir şekilde yerine getirmesini ifade etmektedir. TBK'nun 399'uncu maddesine göre işveren yönetim haklarını kullanarak, işin görülmesi ve işçilerin işyerindeki davranışları ile ilgili genel düzenlemeler yapabilir ve onlara özel talimatlar verebilir (Sümer,2017:74). Aynı zamanda iş sözleşmesinin devamı süresince işçi, işverenle rekabet etmeme (yarışmama) borcu altındadır. İş sözleşmesinin bitiminden sonra ise, ancak bir yazılı taahhüt (rekabet etmeme sözleşmesi) ile işçinin işverenle rekabet edebilecek bir iş yaşamına girmesi yasaklanabilmektedir. Buna göre iş sözleşmesinin sona ermesinden sonra işçinin, kendi adına rakip bir işletme açması, başka bir rakip işletmede çalışması ya da böyle bir işletmede ortak veya başka bir sıfatla menfaat ilişkisine girmesi engellenebilmektedir (Demircioğlu ve Centel,1999:89). Rekabet etmeme sözleşmesi ile birlikte iş sözleşmesi bitse dahi işçinin işverene karşı sorumluluğu, sözleşmedeki şartlar doğrultusunda devam etmektedir.

İş sözleşmesinden doğan işverenin borçlarından ücret ödeme borcu, işverenin en temel borcudur. İş sözleşmesinin asli unsuru olan bu borç, işçinin iş görme borcunun karşılığıdır. Ücret işin karşılığıdır. Bu sebeple bir kişinin ücret karşılığı olmaksızın çalışması durumunda iş sözleşmesinin varlığından söz edilemez (Sümer,2017:75). Diğer bir borç olan eşit davranma borcu ise, aynı işyeri veya işletme içerisinde çalışan, eşit durumdaki tüm işçilere objektif ve haklı olmayan sebeplere dayanarak farklı işlemlerde bulunmamayı ifade etmektedir (Sümer,2017:89). Çalışma hayatındaki hukuki çerçeveyi belirleyen İş Kanunu'nun 5. maddesine göre ise, "İş ilişkisinde dil, ırk, renk, cinsiyet, engellilik, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz". "Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz" şeklinde işçilere eşit davranma borcuna ilişkin düzenlemeler yer almaktadır (4857 Sayılı İş Kanunu,2003). Ancak işverenin işçileri arasında kıdem, yaş, tecrübe, öğrenim gibi nedenlerle ayırım yapması olası bir durum olup, bu durum eşit davranma borcuna aykırılık oluşturmamaktadır (Güven ve Aydın,

2010:156). İş hayatında işverenin eşitlik ilkesinden uzaklaşması, çalışanın problem yaşamasına sebep olabilmektedir. Örneğin, özellikle kadınların yaşadığı, üst düzey yönetim kadrolarına yükselme eşitsizliği olarak kabul edilen cam tavan sendromu, işveren tarafından uygulanan mobbing (yıldırma) davranışı ya da örgüt içi adaletsizlikten kaynaklı tükenmişlik sendromu yaşanan önemli bir sorunlar arasındadır.

İşverenin işçiyi koruma ve gözetme borcu, işçinin işverene sadakat borcunun karşılığıdır. Bu borç, işçinin kişilik hakları arasında bulunan yaşam, sağlık ve beden bütünlüğünün, iş ortamının tehlikelerine karşı işveren tarafından korunmasını ifade etmektedir. Bu yükümlülüğün yerine getirilmemesinden kaynaklanan nedenlerle yaşanabilecek iş kazası ya da meslek hastalığı durumunda, işverenin hukuki ve cezai sorumluluğu bulunmaktadır (Kaya,2013:361). TBK'na göre, "işveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramamaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür" hükmü ile işçinin korunması gereğini düzenlemiştir. Örneğin işçiyi sağlığına uygun bir işte çalıştırmak, işçinin hastalık, gebelik, doğum gibi özel durumlarını dikkate alarak iş vermek, işçinin mesleki eğitim ve gelişimine imkân sağlamak, iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini almak, işçiye ergonomik çalışma ortamı sağlamak, işçiye yapacağı iş konusunda ön bilgilendirme yapmak, işverenin işçiyi koruma ve gözetme borcu kapsamında sayılabilmektedir (Sümer,2017:87-88).

3. İŞÇİ VE İŞVEREN İLİŞKİLERİNDEN KAYNAKLANAN GÜNCEL SORUNLAR

Çalışma hayatında işçi ile işveren ilişkilerinden kaynaklı geleneksel sorunların yanı sıra günümüzde artan yoğun rekabet, değişen teknoloji ve çalışma şekilleri neticesinde çalışanlar psikolojik taciz (mobbing), tükenmişlik sendromu, cam tavan sendromu, iş güvencesizliği ve işgücünün değiştirilen yönü (duygusal ve estetik emek) gibi farklı güncel stres kaynaklarına maruz kalmaktadır. Bu sorunların alt yapısında ise, işverenin iş sözleşmesinden doğan yükümlülüklerinin olması gerektiği gibi yerine getirmemesi yatmaktadır.

3.1. Psikolojik Taciz (Mobbing)

Psikolojik tacizin iş yaşamını kapsayacak şekilde kullanımı ilk kez 1980'li yıllarda İsveç'te yaşayan Alman endüstri psikoloğu Heinz Leymann tarafından gerçekleştirilmiştir. Leymann psikolojik tacizi, 1984 yılında "İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık" konulu raporda incelemiş ve "duygusal taciz" olarak nitelendirdiği bu kavramı, "Bir veya birkaç kişi tarafından, bir diğer kişiye yönelik (nedeni, düşünce ve inanç ayrılığından, kıskançlık ve cinsiyet ayrımına

kadar çok çeşitli olabilen), sistematik bir biçimde, düşmanca, ahlak dışı bir iletişim yöneltmesi şeklinde ortaya çıkan bir çeşit psikolojik terör” olarak tanımlamıştır (Tınaz vd., 2008:5).

Terminolojide psikolojik tacizi ifade etmede yıldırma (mobbing), zorbalık (bullying), duygusal istismar (emotional abuse), kötü davranma (mistreatment), psikolojik terör (psychological terror), günah keçiciliği (scapegoating), işyeri travması (workplace trauma) gibi kavramlar kullanılmaktadır (Özen Çöl,2012:426). Örgüt içerisinde bir davranışın psikolojik taciz olarak değerlendirilebilmesi için, bu davranışların belirli bir süreyi içermesi (haftada en az 1 kez gerçekleşmesi ve bunun da en az 6 ay boyunca sürmesi) ve süreklilik arz etmesi şartı aranmaktadır. Psikolojik taciz süreci içerisinde rol alan gruplar; psikolojik taciz uygulayanlar (tacizciler, zorbalılar, saldırganlar), psikolojik tacize maruz kalanlar (kurbanlar, hedefler) ve psikolojik taciz izleyicilerinden oluşmaktadır (Özbucak Albar ve Ofluoğlu, 2017:542). Ayrıca psikolojik taciz, hem özel sektör hem de kamu kurumlarında sıklıkla karşılaşılan bir ortak sorun olup, bu yönüyle tüm çalışanları yakından ilgilendirmektedir. Özellikle işyerlerinde görülen psikolojik taciz çoğunlukla işverenler tarafından, çalışanlar üzerinde sistematik ve sürekli baskı yaratıp bezdirerek, onları işten ayrılmaya zorlamak ve böylece tazminat ödemekten kurtulmak amacıyla da uygulanmaktadır (Bozbel ve Palaz, 2007:68). Aşağıda yer alan davranışlar işyerinde yaşanan psikolojik taciz davranışlarının temel örnekleri arasında sayılabilir (Solmuş,2005:7):

- Çalışanı yeterince çaba sarf etmediği için suçlamak,
- Çalışana yapabileceğinden fazla iş yükü vermek,
- Çalışanın yaşını temel alarak deneyimsiz olduğu gerekçesiyle aşağılamak,
- Örgütün sunduğu imkânlardan yararlanmasını engellemek,
- Yapılması istenen işlerin, gerçekleştirilmesi mümkün olmayan tarihlerde bitirilmesini istemek,
- Çalışana, iş tanımının dışında olan, yapıldığı takdirde hiçbir örgütsel kazanç/katkı sağlamayacak olan ya da yüksek bir olasılıkla başarılı olamayacağı işler vererek başarısızlığa götüreceği bir iş ortamı sunmak,
- Çalışanı işten atmakla tehdit etmek,
- Çalışanın telefon ya da e-postalarına cevap vermemek,
- İş arkadaşlarının ya da müşterilerin önünde hakaret ederek küçük düşürmek,
- Çalışana sürekli olarak geçmişte yaptığı hataları hatırlatmak,
- Çalışanın işle ilgili düşüncesini açıklamasına fırsat vermemek,
- Çalışanı, onun da bulunması gereken toplantılardan haberdar etmemek,

- Çalışan hakkında söylenti yaymak ya da dedikodu yapmak,
- Çalışana son derece basit ya da az sayıda görev vermek,
- Çalışana fiziksel şiddet uygulamak ya da bu tür benzer bir tehditte bulunmak,
- Çalışanın ruh sağlığı hakkında “üstü kapalı” ifadeler kullanmak.

TBK'nun 417. maddesi ile ilk kez psikolojik taciz kavramı düzenlenmiş olup; işçilerin psikolojik tacize uğramamaları ve tacize uğramış olanların da daha fazla zarar görmemeleri için işverenin gerekli önlemleri almakla yükümlü olduğunu kabul etmiştir. Psikolojik taciz işçinin kişilik haklarına aykırılık oluşturan bir durum olup, işveren işçiyi bu duruma karşı korumakla yükümlüdür. İş Kanunu'nun 24/II maddesi gereğince, psikolojik tacizin işveren tarafından uygulanması veya amirler ya da diğer işçiler tarafından uygulanıp, işveren tarafından gerekli önlemlerin alınmaması durumunda, işçinin iş sözleşmesini haklı nedenle derhal sona erdirebilmesine ilişkin bir düzenleme de bulunmaktadır (Kocabaş,2013:47). İşçinin işverenine ve işyerine sadakat yükümlülüğünün karşılığında, işverenin de bu soruna karşı çalışanını koruma ve gözetmesi gerekmektedir. Çalışanın bu problemle tek başına mücadele etmek zorunda bırakılması uzun vadede davranışsal, psikopatolojik ve psikosomatik sağlık sorunlarına sebep olmaktadır.

3.2. Cam Tavan Sendromu

Cam Tavan (Glass Ceiling) kavramı, 1970' lerde Amerika Birleşik Devletlerinde “kadın çalışanların üst kademe yönetim pozisyonlarına ulaşmasını engelleyici davranışsal ve örgütsel önyargılardan kaynaklanan, görünmez ve yapay kariyer engellerini” ifade etmek için kullanılmıştır (Wirth,2001:1). Cam tavan sendromu iş yaşamıyla ilgili ilk kez 1986'da Wall Street Journal için hazırlanan “İş Yaşamında Kadın” konulu bir haberde Hymowitz ve Schellhardt tarafından ifade edilmiştir. Genel olarak cam tavan “kamu ve özel işletmelerde, eğitim kurumlarında ve kar amacı gütmeyen kuruluşlarda, üst pozisyonlara gelmeyi arzulayan ve çabalayan kadınların karşılaştığı engeller” olarak tanımlanmaktadır(Lockwood,2004:2). Diğer bir ifade ile “yetenekleri ve başarılarını dikkate almaksızın azınlık grupları ve kadınları işletmenin üst basamaklarına çıkmaktan alıkoyan, görünmez ve kırılmaz engeller” olarak açıklanmaktadır (Cotter vd.,2001:656).

Kadınların iş hayatında karşılaştıkları temel ayrımcılık türleri işe alınmada, terfi etmede ve ücretlendirmede ayrımcılıktır. Terfi sürecinde ortaya çıkan bu ayrımcılık, cam tavan kavramının da ortaya çıkmasına neden olmuştur(İncöz,2011:30). İş hayatında kadınların üst yönetici pozisyonlarına gelememelerinin altında yatan üç engelin olduğu belirtilmektedir. Bu engeller şunlardır (Örücü vd.,2007:119-120);

1. Erkek yöneticiler tarafından konulan engeller: Kadınlara yönelik kişilik, kararlılık ve azim açısından olumsuz geliştirilen önyargılar sonucu, erkek yöneticiler kadınların üst düzey işleri yapamayacağı ve yetersiz kalacağı düşünmektedir. Bu tip önyargıların yanı sıra erkekler tarafından oluşturulan diğer engeller ise kadınlarla iletişim kurmanın zor olduğu ve erkeklerin gücü elde tutma isteğine yönelik ayrımcı bakış açısıdır.

2. Kadın yöneticiler tarafından konulan engeller: Kadınların hemcinslerine karşı sergiledikleri önyargılı tutumlar, kendini referans alma yanılığısı ve kraliçe arı sendromuyla açıklanmaktadır. Kendini referans alma yanılığısı, kadınların bilinçaltındaki “Ben bu noktaya nasıl geldiysem onlar da gelebilir” düşüncesinden hareketle ortaya çıkmaktadır. Kraliçe arı sendromu ise, kadınların birbirlerini çekememelerinden kaynaklanan ve en üst yönetim pozisyonunda tek kadın olma başarı ve ayrıcalığı paylaşmama ve kendi konumunu koruma isteğidir.

3. Kişinin kendi kendine koyduğu engeller: Toplumsal değerleri sorgulamadan benimseme, iş- aile çatışması ve suçluluk duygusuyla başa çıkamamak, özgüven eksikliği, kararsızlık ve kadının çalışma hayatında olmasına ilişkin negatif önyargıları kabul etmesinden kaynaklanmaktadır.

Bu engeller kapsamında kişinin kendi kendine koyduğu engeller dışında, terfi sürecindeki çalışanlara ister erkek ister kadın yöneticilerin farklı bahanelerle koydukları engeller çalışma ortamında eşitlik ilkesinden uzaklaşılacağını hissettirmektedir. 1979 tarihinde Birleşmiş Milletler Genel Kurulunca kabul edilen, 1981’de yürürlüğe giren Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesine Dair Sözleşme (CEDAW)(The Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women) ile kadınlara karşı ayrımcılığın evrensel bir problem olduğunu ve bu ayrımcılığın hak eşitliği ve insanlık onuruna saygı ilkelerinin ihlalinden kaynaklandığını ortaya koymuştur (İncöz,2011:30).

3.3. Duygusal ve Estetik Emek

Son yıllarda çalışma hayatı sorunlarından en çok dikkat çeken kavramlardan biri duygusal emek diğeri ise estetik emek kavramlarıdır. Duygusal emek, işi gereği müşterilerle birebir iletişim halinde olan çalışanların duygusal tepkilerini örgüt amaçlarıyla uyumlu hale getirmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu kavram ilk kez 1983 yılında Arlie Hochschild’in yayımladığı “The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling” (Yönetilen Kalp: Duyguların Ticarileşmesi) isimli kitabında ele alınarak sonraki yıllarda birçok araştırmaya konu olmuştur. Hochschild duygusal emek kavramını, çalışanların herkes tarafından açıkça gözlemlenebilen yüz ifadeleri ve beden hareketlerinin hizmet alanlarının beklentileri

doğrultusunda yönetilmesi olarak açıklamaktadır. Bu durumda iş ortamı sahne, çalışanlar aktör, müşteriler ise seyirci olarak nitelendirilmektedir (Hochschild,1983:7).

Duygusal emek, örgüt amaçlarını gerçekleştirmek için hem duyguların hem de dışa vurulan ifadelerin rol yapmak, duyguları arttırmak ya da duyguları bastırmak şeklinde düzenlenmesi sürecini ifade etmektedir (Grandey,2000:97). Duygusal emek olgusuyla ilgili ilk araştırmalar havayolları kabin çalışanları ile alacak tahsildarları üzerinde yapılmıştır. Delta Havayollarında çalışan hosteslerle ilgili bir çalışmada Hochschild, eğitim merkezi kurslarına katılarak hosteslerin duygusal emek süreçlerini incelemiştir. Bu çalışmada Hochschild, kendilerinden sürekli gülümsemeleri istenilen hosteslerin aslında çoğu zaman bu gülümsemelerin kendilerine ait olmadıklarından dolayı şikâyetçi olduklarını ortaya çıkartmıştır (Hochschild,1983:8).

Duygusal emeğin, yüzeysel davranış (surface acting), derinlemesine davranış (deep acting) ve samimi davranış (genuine emotion) olarak üç şekilde ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Bunlar (Yürür ve Ünlü, 2011:85-86; Özbucak Albar,2018:13-14);

- Yüzeysel davranış (duygusal çelişki); çalışanın samimi ve içsel duygularını sergilemeksizin, kendisinden beklenen duygusal davranış kurallarına uygun olacak şekilde davranmasıdır. Çalışanlar hissetmese dahi, örgütün oluşturduğu ve kendisinden beklediği duyguları, yüz ifadesindeki jest ve mimiklerle veya ses tonlaması ile dış görünüşünde bazı değişiklikler yaparak hissediyormuş gibi davranmasıdır.

- Derinlemesine Davranış (duygusal çaba); çalışanın kendi duygularını ondan beklenen davranış kuralları gereği değiştirmesi ve kendisinden istenilen duyguyu gerçekten hissetmeye çalışmasıdır. Bu davranışın içeriğinde çalışanların içsel duygularını, sergilemesi gereken duygulara adapte etmesi yatmaktadır. Çalışan bu duygusal emek davranışı türünde bir anlamda kendini müşteri yerine koyarak ve empati kurarak hareket etmektedir. Duygusal çaba olarak da adlandırılan derinlemesine davranışı gerçekleştirmenin iki yolu vardır. İlki çalışanın hislerini bastırması ya da doğrudan uyarmaya çalışması, diğeri hayal gücünü kullanarak gerekli olan hislerin dolaylı olarak uyarılması şeklindedir. Örneğin evliliğin mutluluk verdiğini düşünmek gibi.

- Samimi davranış; çalışanların göstermesi gerektiği duyguyu gerçekten hissedebilecekleri durumların da olabileceğini görüşünden doğan, duygusal emek şeklidir. Samimi davranışlara örnek olarak bir hemşirenin küçük bir çocuğa sempati duyarak davranması veya kreşte çalışan bakıcı annenin içinden gelen doğal duygularıyla çocuklarla ilgilenmesi gösterilebilmektedir.

Çalışanların kendilerinden beklenen davranışları gösterme şekilleri yüzeysel, derinlemesine ya da samimi davranış duygularıyla farklı farklı şekillerde olsa da tüm davranışların temel amacı örgütün belirlediği davranış kurallarını yerine getirmektir. Bu bağlamda özellikle samimi davranış şeklinde az olduğu düşünülse dahi duygusal emeğin tüm şekillerinde belli düzeyde emek gerekmektedir. Çalışanların sergiledikleri duygusal emek davranışının uzun süreli devamı, çalışanlar açısından olumsuz sonuçları barındırmaktadır. Bu sonuçlar kapsamında çalışanların sergilediği duygularla hissettiği duyguların birbirinden farklı olması halinde ortaya çıkan duygusal uyumsuzluk hali, bireyde aşırı rol yüklenmiş hissiyle rol çatışması yaşamasına, yoğun stres, iş tatminsizliği ve iş tükenmişliğine neden olabilmektedir. Ayrıca çalışanların yaşadığı rol çatışması bireyin kendisini ikiyüzlü hissetmesine neden olmakta ve bu durum kendine saygısında azalma, kendine güvensizlik, iş veya kendine yabancılaşma, kinizm(kuşkuculuk), iş motivasyonunda azalma, genel olarak kişisel ve işle ilgili uyumsuzluklar yaşamasına neden olabilmektedir(Özbucak Albar,2018:15). Bu koşullarda çalışanın ruhsal iyilik halinde problemler yaşanması, işverenin işçiyi koruma ve gözetme yükümlülüğünün olması gerektiği gibi yerine getirilemediğine dikaat çekmektedir.

Estetik emek kavramı ise, çalışma hayatında hizmet sektöründe yer alan işletmelerin rekabetle mücadelesinde artan öneme sahiptir. Bu sektör çalışanlarından özellikle kadınların bedenlerinin estetik görünümü, işverenler tarafından şekillendirilerek bir rekabet avantajı sağlanmaktadır. İşverenler özellikle işe alma aşamasında sonrasında ise eğitim, izleme, ödüllendirme vb. süreçlerde çalışanlarının kapasitelerini bilinçli olarak harekete geçirmekte ve ticari menfaatleri doğrultusunda bireyleri metalaştırmaktadır (Seçer,2016:40-41).

Estetik emek olgusu, bedensel ve cinsel emek ya da örgütsel cinsellik gibi birçok farklı kavramla iç içe geçmiş olup, bireylerin tüketerek haz duydukları ürünlerin pazarlanması ve satışında, işletmenin faydası gözetilerek çalışanların da birer tüketim nesnesi olarak metalaştırılmalarının aracı olarak ifade edilmektedir (Kalfa Topateş, 2015:33). Estetik emek, çalışanların hem fiziksel görünümleri hem de müşterilerle kurdukları iletişim esnasındaki ses tonları, konuşmaları, tutum ve davranışlarıyla yönetimce belirlenen normlara göre şekillenen emek türünü ifade etmektedir (Kalfa, 2009:54). İşgücü piyasalarının bu türünde hizmet sektörü çalışanları, istihdam edildikleri kurum imajları doğrultusunda, “iyi görünmek ve doğru konuşmak” için yapılandırılmış canlı bileşenler olarak yer almaktadırlar. Bu tür çalışma faaliyetinde ön plana çıkan bedenselliği ifade eden estetik emek olgusu ilk kez Warhurst, Nickson, Witz ve Cullen tarafından, “Aesthetic Labor In Interactive Service Work: Some Case Study Evidence From The New Glasgow ” (2000) isimli eserde ele alınarak literatüre girmiştir

(Seçer,2016:40). Emek sürecinde çalışan bedenlerin varolma ve işi yapabilme yollarında yönetim tarafından bedenlerinin cisimleştirilmesi, müşteriler tarafından algılanan hizmet kalitesinde olumlu bir etki yaratarak işletmenin satışlarını arttırması amaçlıdır.

Müşteri ile yüz yüze doğrudan iletişim kuran çalışanların fiziksel görünümü, hizmetin sunulmasında bütünleyici bir öge olarak görülmektedir. Müşteriyi cezbetme çabası içerisinde metalaştırılan estetik emek, beden ticarileşmesiyle değişim göstermektedir (Çetin,2009:78-81). Bu çerçevede estetik emeğin en çok sarf edildiği sektörler, çoğunlukla kadınların istihdam edildiği havayolu, konfeksiyon, kozmetik ya da güzellik endüstrisinin yan kolları olarak sıralanabilmektedir. Örneğin havayolu çalışanları işe alınırken boy ve kilo ölçüleri kontrol edilmekte, işe alındıktan sonra da düzenli olarak kilo kontrollerinden geçirilmektedirler. Ayrıca diş ve cilt güzellikleri de değerlendirilmektedir. Satış elemanlarının genel olarak dış görünümüne dikkat edilerek el bakımlarının yapılmış olması talep edilmekte, sade ve koyu renkli kıyafet giyinmeleri sağlanmaktadır. Güzellik ve kozmetik sektöründe ise çalışanların özellikle saç modelleri, makyajları, cilt bakımları, kiloları ile kıyafetleri ve çalışan üniformaları da işverenleri tarafından kurgulanmaktadır (Kalfa Topateş,2015:41-46). İşverenlerin çalışanların bedenlerine yönelik bu kurguları yeni bir ayrımcılık türü olan “görünümcülük” olgusunu tetiklemektedir. Görünümcülük olgusu, çalışanın dış görünümüne dayanarak fiziksel olarak daha iyi görünen, daha çekici olan kişileri, daha az çekici olan kişilere kıyasla istihdam ve iş devamlılığı açısından ayrımcılık yaparak lehine karar vermeyi ifade etmektedir. Ancak günümüzde bu ayrımcılık kanıtlanması zor ve henüz yeni beliren bir alan olduğu için hukuki açıdan dava açmanın bile zor olduğu bir ayrımcılık türüdür (Seçer,2016:44-45).

3.4. İş Güvencesizliği

İş güvencesi kavramı, dünyada ilk kez 1917 yılında Meksika Anayasası’nda işverenlerin çalışanlarını işten çıkartmalarının geçerli bir nedene dayandırılması gerekliliği kapsamında bir hüküm olarak yer almıştır (Candan,2002:8). Ülkemizde ise ilk kez 1960-1970’li yıllarda iş iklimi envanterleri araştırmalarında ve iş tatminini etkileyen faktörlerden biri olarak literatürde karşımıza çıkan iş güvencesi kavramı, 1980 ve sonrasında işletmelerin küçülme ve kapanmaları, yeniden yapılanma stratejileri, esnek çalışma düzenlemeleri ve geçici iş sözleşmelerindeki artışlar gibi temel değişikliklerle üzerinde sistemli bir şekilde çalışılmaya başlanılan sosyal bir olgu haline gelmiştir (Çetin,2015:7). İş güvencesi kavramı temelde, geçimini emeği ile sağlayan bağımlı çalışanların, herhangi geçerli bir neden olmaksızın ve sebep göstermeksizin işveren tarafından iş sözleşmesine son verilmesinin engellenmesi amaçlı normatif düzenlemelerdir (Önsal,2017:224).

İş sözleşmesinin geçerli bir nedeni olmaksızın işveren tarafından feshedilebilme olasılığı, çalışana işverenin haksız uygulamasına karşı hakkını arayamayacağı, her an işten çıkartılma korkusu, stresi ve belirsizliği yaşadığı bir çalışma ortamı sunmaktadır. Ayrıca bu olasılığın gerçekleşmesi hali de, çalışanın gelirini kaybederek hem kendisi hem de bakmakla yükümlü olduğu ailesinin yaşamının maddi açıdan sıkıntıya düşeceği tehdidini yaşatmaktadır. Bu açıdan iş güvencesinin önemi, iş güvencesizliğinin sonuçlarından beslenmektedir. Bu çerçevede iş güvencesizliği, çalışan için bir işsizlik tehdidi olarak algılanmakta ve bireyin işe devamlılığının tehdit altında olması sebebiyle, istekli olarak çalışmaya devam etmesindeki güçsüzlük olarak tanımlanmaktadır. Bireyin örgütteki istihdamı ile ilgili inançlarının değişime uğraması ve her an işini kaybetme kaygısı yaşaması halidir (Özbucak Albar,2017:75-76).

İş güvencesizliğinin altında yer alan unsurlar; belirsizlik, algılanan tehdit ve işsizlik kaygısıdır. Çalışma hayatında işten çıkarılıp çıkarılmayacağı konusunda belirsizlik yaşayan bir birey, hem iş hem de özel yaşantısında geleceğine ilişkin kararsızlık, kontrolsüzlük ve çaresizlik yaşamaktadır. Mevcut işini kaybedeceğine ilişkin bir tehdit algılayan çalışan, kendisini güçsüz hissediyorsa, iş güvencesizliği kaygısı da şiddetlenecektir. Yaşanılan güçsüzlüğün sebebi çalışanın sendika ya da iş sözleşmesine tabi olmamaktan kaynaklanan bir korumasızlığı nedeniyle olabileceği gibi, çalışanın yaşı, eğitimi, tecrübesi gibi bireysel nitelikleri kaynaklı da olabilmektedir (Çakır,2007:122). İş güvencesiyle ilgili İş Kanunu'nun 18/I ve 19/I maddelerine getirilen düzenlemeler, işverenin işin sona erdiriliş sebebinin “geçerli bir nedene dayanması” ile “işverenin fesih bildirimini yazılı olarak yapmak ve fesih sebebini açık ve kesin bir şekilde belirtme zorunluluğu” gerektiğini belirtmiştir (4857 Sayılı İş kanunu,2003). Bu düzenleme ile işverenin çalışanlarını geçerli bir sebep olmaksızın, keyfi olarak işten çıkarması engellenmeye çalışılmıştır.

İş güvencesizliğinin bireysel ve örgütsel sonuçları bulunmaktadır. Bireysel sonuçlar kapsamında psikolojik sözleşme gereği, çalışanın örgüte olan sadakati ve verimli çalışmasına karşılık örgütten beklediği iş güvencesinin sağlanamamış olması iş tatminsizliği, işe bağlılık sorunları ile iş stresine bağlı fiziksel ve zihinsel sağlık sorunları yaşanmasına sebep olabilmektedir. Örgütsel açıdan ise, örgüte bağlılık ve güven sorunlarının yanı sıra çalışanın uzun vadede iş performansında azalma, işe devamsızlık durumu ve işten ayrılma eğilimi gözlemlenebilmektedir. Psikolojik sözleşmenin ihlal edildiği düşüncesinden hareketle, çalışan bilinçli bir şekilde iş sözleşmesini fesh etmeden geri çekilme davranışı sergileyerek içsel işten ayrılma yaşayabilir. İçsel işten ayrılma, çalışanın bilinçli bir davranış kalıbı olarak mesleki adanmışlıklarını ve performansını azaltarak, yalnızca görevinin gerektirdiği asgari talepleri

yerine getirmesidir (Seçer,2011:48). Çalışan işine duyduğu isteksizlik nedeniyle, işi yapmama yolları arayışına yönelebilir. Örneğin, işi yavaşlatmak, makinelere zarar vermek, sık aralıklarla tuvalete gitmek, sık mola kullanmak ve uzun zaman dönmek gibi davranışlarda bulunmak başvurulabilecek yollar arasında yer almaktadır (Can vd.,2006:255). Ayrıca güvence ihtiyacı işveren tarafından karşılanmayan çalışan, adaletsizliği dengelemek amacıyla pasif ve kayıtsız hale gelip içsel işten ayrılma durumu da yaşayabilmektedir.

3.5.Tükenmişlik Sendromu

Tükenmişlik kavramı, ilk olarak 1970’li yıllarda Amerika’da müşteri hizmetlerinde çalışanların iş hayatında yaşadığı bunalımı ifade etmek için kullanılmış bir kavramdır. Fakat 1961 yılında yayınlanan Greene’nin “Bir Tükenmişlik Olayı” , orijinal adıyla “A Burn-Out Case” isimli romanında bu kavram, bir mimarın ruhsal çöküntüsünü ve hayal kırıklığını anlatan ve sonrasında her şeyini bırakıp Afrika’ya gidişini konu alarak yer bulmuştur. “Büyük bir bıkkınlık ve kişinin işine duyduğu bağlılık ile idealizminin sönmesi” şeklinde tanımlanmıştır (Sürgevil Dalkılıç,2014:5). Freudenberger ise tükenmişliği; başarısız olma, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler, zorlanmalar sonucunda oluşan iç kaynaklarda tükenme hali olarak tanımlamış ve tükenmenin sebebi ne olursa olsun her insanı etkisiz ve pasif hale getirdiğini belirtmiştir(Freudenberger,1974:159). Maslach bu kavramı “iş gereği insanlarla yoğun iletişim içerisinde olanlarda görülen duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve düşük kişisel başarı hissi” şeklinde üç boyutta tanımlamıştır (Maslach ve Zimbardo, 1982:3). Bu boyutlar şu şekildedir (Yirik vd.,2014:6225-6226):

- Duygusal Tükenme; tükenmişliğin bireysel stres boyutunu ifade etmekte olup, duygusal tükenme (işe gitme düşüncesinin yorgunluk hissettirmesi) ve fiziksel tükenme (kronik baş ağrıları, üşüme, uykuda azalma gibi) şeklinde kendini göstermektedir.
- Duyarsızlaşma; tükenmişliğin kişiler arası boyutunu ifade etmekte olup, kişinin müşterilere karşı ilgisiz, katı ve negatif tutum sergilemesi, mümkün olduğunda az iş yapma eğilimi göstermesi, meslektaşlarına karşı alaycı davranışlarda bulunması şeklinde kendini göstermektedir.
- Kişisel Başarı (Kişisel Yeterlilik); tükenmişliğin kişisel gelişme boyutunu ifade etmekte olup, kişinin iç dünyasında kendini yeterli ve başarılı hissetmesinde eksilen duyguları, kendini olumsuz değerlendirmesi ve kendine olan inancındaki eksilme şeklinde ortaya çıkmaktadır.

İş ilişkisinde örgütten kaynaklı, çalışanın tükenmişlik duygusunu etkileyen dört temel faktör bulunmaktadır. Bu faktörler psikolojik taciz (mobbing), aşırı iş yükü altında kalma, rol

çatışması yaşama ve örgütsel adalet sorunu olarak sıralanabilmektedir. Özellikle çalışanlar arasında eşitlik ilkesinden uzaklaşmayı ifade eden adaletsizlik, örgütte değişik şekillerde kendini göstermektedir. Bunlar arasında en yaygın olanları işe alım aşamasındaki adaletsizlik, ücret adaletsizliği, çalışanın değerlendirilmesinde ve ödüllendirilmesinde adaletsizlik, kariyer olanaklarındaki adaletsizlik ve sosyal haklar açısından adaletsizliktir. Örgüt içerisinde algılanan adaletsizliğin bireyin tükenmişliği üzerindeki etkisi, hem duygusal açıdan üzücü ve yıpratıcı olmakta hem de bireyin örgüte karşı bağlılığını yitirerek hızla duyarsızlaşmasını tetikleyici olmaktadır (Özbucak Albar, 2017:79-80).

4. SONUÇ

Çalışma hayatında fiziki koşullardaki olumsuzluklar, çalışma saatleri, aşırı işyükü, zaman baskısı, iş monotonluğu, istenilmeyen işlerde çalışma ve örgüt içi iletişimsizlik gibi sorunlar alışlagelmiş geleneksel iş hayatı sorunları arasında kabul görmektedir. Günümüzde modern iş hayatı problemleri arasında ise, işveren ile çalışan arasındaki sorumluluklarının iş sözleşmesinde yer aldığı gibi yerine getirilememesinden kaynaklanan stres yaratıcı sorunlar yer almaktadır. İş sözleşmesinin yapılması aşamasında, iş şartlarının taraflar arasında adil ve dengeli olarak belirlenmesi esas iken, uygulamalarda bunun tam tersi açık bir şekilde görülmektedir. Bu durum taraflar arasındaki hukuki eşitlik yerine uygulamada eşitsizliğe dönüşmektedir. Örgütlerde iş yaşamını düzenleyen süreçlerde yaşanan sosyal ve ekonomik eşitsizler ise birçok sorunun kaynağını oluşturan ayrımcılığa neden olmaktadır. Bu sorunlar içerisinde örgütlerde kansız savaş olarak da ifade edilen psikolojik taciz sorunu bir ayrımcılık türü olarak kabul edilerek, günümüz iş davalarına dahi konu olmaktadır. Yaşanılan baskı ve yıldırma sadece çalışanın ruh sağlığı üzerinde değil, çalışanın ailesini, sosyal yaşamını ve örgüt içi diğer çalışanları da olumsuz etkilemektedir.

İş Kanunu'nun 5. Maddesinde, işverenin eşit davranma ve ayırım yapmama borcu düzenlenmiştir. Eşit davranma ilkesi, işverenin işyerinde çalışan işçileri arasında haklı bir neden olmadıkça keyfi bir ayırım yapmasını yasaklayan bir nitelik taşımaktadır. Ancak uygulamada işgücü piyasasında yer alan kadınlar işe alınmada, ücretlendirmede ve terfide ayrımcı uygulamalarla mücadele etmek zorunda kalmaktadır. Özellikle hizmet sektöründe kadınların işe alımında görünüm ve estetiğe ilişkin standartlar, estetik emek kapsamında dışı edimselliğini oluşturmaktadır. Çalışanın bedeninin kar güdüsü ile metalaştırılması, görünümçülük olarak adlandırılan henüz yasal bir temeli olmayan ayrımcılığı çalışma hayatına yansıtmaktadır. Ayrıca çalışma yaşamına ilişkin ayrımcı düzenlemeler sadece ulusal düzenlemelerle sınırlı değildir. ILO ve Birleşmiş Milletler gibi bazı uluslararası kuruluşlar da

çalışma hayatına ilişkin eşitlikçi düzenlemeler yapmıştır. Bu düzenlemelerden biri olan Kadına Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi'nin (CEDAW), 11. Maddesi çalışma yaşamındaki ayrımcılığa yönelik taraf devletlerin istihdam alanında erkekler ile kadınların eşitliğini sağlayacak şekilde haklar tanımaktadır. Bu kapsamda farklı ücret uygulamaları ve kariyer engellemeleri yasaklanmış olmasına ve gerekli düzenlemeler hem ulusal hemde uluslararası düzeyde biçimlendirilmiş olmasına rağmen, günümüzde hala çalışma hayatında kadınların cam tavan sendromu sorunları devam etmektedir.

Çalışma hayatında evrensel ölçülerde üst düzeyde kınanan ayrımcılık aslında işgücü piyasalarında varlığını yoğun bir şekilde halen devam ettirmektedir. Bu durum çalışanları mağdur durumuna düşürerek, mücadele sürecinde ciddi sağlık problemleri yaşamalarına ve iş tükenmişliğine sebep olmaktadır. Ayrıca bireyin çalışma hayatına girmesiyle birlikte iş sözleşmesinin yanısıra psikolojik sözleşme gereği örgütten beklentilerinin karşılanmaması ya da eksik kalması durumu da bireyin iş güvencesizliği yaşamasına sebep olmaktadır. Örgüte olan güvenin ve inancın sarsılması, çalışanın performansına etki ederek süreç içerisinde iş sözleşmesinin işçiye yüklediği sadakat (bağlılık) borcunun da olumsuz etkilenmesine sebep olabilmektedir. Bu çerçevede çalışma hayatında iş sözleşmesinin ve psikolojik sözleşmenin taraflara yüklediği sorumluluklar, işçi ve işveren arasında iş ilişkisinin sağlıklı yürütülmesinde en önemli husustur. Kuşkusuz ki ayrımcılığın olmadığı, insan onuruna yakışır bir iş çevresi, işyerlerinde çalışanların verimlilik ve yaşam kalitelerini yükseltecektir.

KAYNAKÇA

- Bozbel, S. ve S. Palaz (2007), “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları”. TİSK Akademi, Cilt:2, Sayı; 3.
- Can, H., Ö. Aşan, E.M. Aydın (2006), Örgütsel Davranış, Arıkan Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Candan, M.A. (2002), “Ülkemizde İş Güvencesi Tartışmaları Ve İş Güvencesi Yasa Tasarısı Üzerine”, Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi, Sayı:9, ss:7-11.
- Cotter, A. D., M. J. Hermsen, S. Ovidia, R. Vanneman (2001), The Glass Ceiling Effect, Social Forces, 80(2).
- Çakır, Ö. (2007), “İşini Kaybetme Kaygısı: İş Güvencesizliği, Çalışma Toplum Dergisi, Sayı:1, ss:117-140.
- Çetin, C. (2015), “Zabıta Çalışanlarında İş Güvencesizliği İle Tükenmişlik İlişkilerine Yönelik Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:13, Sayı:2, Haziran, ss:73-96.
- Çetin, E. (2009), “Çalışma Yaşamında Bedenin Değişen Görünümü”, Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 6(1).
- Demircioğlu, M. ve T. Centel (1999), İş Hukuku, Beta Basım Yayıncılık, İstanbul.
- Freundenberger, H. J. (1974), “Staff Burn-Out”, Journal Of Social Issues, 30(1), 159-165.
- Grandey, A. A. (2000), “Emotion Regulation In The Workplace: A New Way To Conceptualize Emotional Labor”, Journal Of Occupational Health Psychology, 5/1, s.97.
- Güven, E. ve U. Aydın (2010), Bireysel İş Hukuku, (Yenilenmiş 3. Baskı), Nisan Kitabevi, Eskişehir.
- Hochschild, A. R. (1983), “The Managed Heart: Commercialization Of Human Feeling”, University Of California Press.
- İncaz, S. (2011), “Cinsiyete Bağlı Yönelimsel Farklılıklar ve Ayrımcılık İlişkisi”, Editörler: Demirel, E.T., M. Tikici ve C. Çetin, Türk İş Yaşamında Ayrımcılık, Nobel Yayıncılık.
- Kalfa, A. (2009), “Çalışma Yaşamında Beden Denetimi Bağlamında Estetik Emek: Kozmetik Reyonlarında Çalışan Kadınlar”, 11. Ulusal Sosyal Bilimler Kongresi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Kültür Kongre Merkezi, 9-11 Aralık 2009, Ankara, Türk Sosyal Bilimler Derneği.
- Kalfa Topateş, A. (2015), “Tüketim Toplumunda Tükenen Bedenler Kozmetik Reyonu Çalışanları Ve Estetik Emek”, Çalışma İlişkileri Dergisi, 6(2).
- Kaya, P.A. (2013), İş Hukuku, 4. Baskı, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- Keser, A. (2014), Çalışma Psikolojisi, 4. Baskı, Ekin Kitabevi, Bursa.
- Kocabaş, F. (2013), “İş Sözleşmesi, İş Sözleşmesinin Unsurları, Türleri, Yapılması ve İş Sözleşmesinden Doğan Borçlar”, Editörler: Gerek, N., ve F. Kocabaş, “İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku”, Anadolu Üniversitesi, Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No 1776, Eskişehir.
- Lockwood, N. (2004), “The Glass Ceiling: Domestic and International Perspectives”, Society For Human Resource Management.
- Maslach, C. ve P. G. Zimbardo (1982), “Burnout- The Cost Of Caring, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Önsal, N. (2017), “Endüstri İlişkileri Sözlüğü”, Türk metal Sendikası Araştırma ve Eğitim Merkezi Yayınları-12, Ankara.
- Örücü, Edip., R. Kılıç, T. Kılıç (2007), “Cam Tavan Sendromu ve Kadınların Üst Düzey Yönetici Pozisyonuna Yükselmelerindeki Engeller: Balıkesir İli Örneği”, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:14, Sayı:2.
- Özbucak Albar, B. (2017), “İş Güvencesizliği ve Tükenmişlik İlişkisi: Ev Hizmetlerinde Çalışan Kadınlara Yönelik Araştırma”, Current Debates in Labour Economics, Demography Gender Studies: Labour Economics Neoliberalism, Labour Markets and Case Studies, IJOPEC Puplication Limited, London.
- Özbucak Albar, B. ve G. Ofloğlu (2017), Çalışma Hayatında Mobbing Ve Tükenmişlik İlişkisi, HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi, Cilt:6, Yıl:6, Sayı:16.
- Özbucak Albar, B. (2018).”Emeğin Değişen Yüzü: Duygusal ve Estetik Emek”, Current Debates in Labour Economics & Industrial Relations, IJOPEC Puplication Limited, Cilt:22, London.

- Özen Çöl, S. (2012), “İşyerinde Psikolojik Şiddet (s.423-453), Editörler: Keser, A., G. Yılmaz Ve S.Yürür , Çalışma Yaşamında Davranış Güncel Yaklaşımlar, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- Seçer, B. (2011), “İş güvencesizliğinin İçsel İşten Ayrılma ve yaşam Doyumuna Etkisi”, İş-Güç Endüstri İlişkileri Dergisi, Cilt:13, Sayı:4.
- Seçer, H. Ş. (2016), “Estetik Emek: Çalışan Kadınlara Yönelik Ayrımcılığın Yeni Görünümü”, Karatahta İş Yazıları Dergisi, 5.
- Solmuş, T. (2005), “İş Yaşamında Travmalar: Cinsel Taciz Ve Duygusal Zorbalık/Taciz (Mobbing)”, İş Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt:7, Sayı:2.
- Sümer, H. H. (2017), İş Hukuku, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Sürgevil Dalkılıç, O. (2014), “Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu Tükenmişlikle Mücadele Teknikleri” Nobel Yayınevi, Ankara.
- Tinaz, P., F. Bayram ve H. Ergin (2008), Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz, Beta Yayınları, İstanbul.
- Wirth, L. (2001), Breaking through the Glass Ceiling: Women in Management, Geneva: International Labour Office.
- Yirik, Ş., D. Ören ve R. Ekici (2014), “Dört Ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Örgütsel Stres Ve Örgütsel Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkilerin Demografik Değişkenler Bazında İncelenmesi”, Journal Of Yasar University, Sayı:9 (35), ss:6099-6260.
- Yürür, Ş. ve O. Ünlü (2011), “Duygusal Emek, Duygusal Tükenme Ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi”, İş Güç Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi, 13(2), ss:81-104.
- 4857 Sayılı İş Kanunu (2003), <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.4857> ,19.06.2018.
- 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu (2011), <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6098> ,19.06.2018.

Citation: AYDIN, E. & OZEREN, E. (2018). Rethinking Workforce Diversity Research Through Critical Perspectives: Emerging Patterns And Research Agenda, BMIJ, (2018), 6(3): 650-670 doi: <http://dx.doi.org/10.15295/bmij.v6i3.393>

RETHINKING WORKFORCE DIVERSITY RESEARCH THROUGH CRITICAL PERSPECTIVES: EMERGING PATTERNS AND RESEARCH AGENDA¹

Dr. Erhan AYDIN²

Received (Submission Date): 01/11/2018

Dr. Emir OZEREN³

Accepted (Acception Date): 15/11/2018

Published Date (Yayın Tarihi): 30/11/2018

ABSTRACT

This paper aims at highlighting the theoretical development of diversity management by providing an integrated understanding of how diversity management has made progress and evolved in organisations. The current article adopts a conceptual and critical review to demonstrate the changes and shifts in diversity management research. This study reveals that there are four stages of workforce diversity within the business and management field. These stages are equal employment opportunity/affirmative action, valuing differences, diversity management and global diversity management. Each stage is discussed in greater details within the article. This study contributes to the broader diversity management literature in three main ways: firstly, by shedding some light on the conceptual clarity of the diversity notion itself; secondly, by foregrounding the holistic view of diversity management; thirdly, by reflecting the recent developments in diversity research. The review consistently points to the fact that the current literature on diversity management has been predominantly shaped by a mainstream managerial discourse and neoliberal logic which has mostly a discrimination focus rather than an inclusiveness perspective. The paper also suggests that further research is required on workforce diversity particularly with an emic, an intersectional, a contextual and a relational approach rather than reproducing the existing knowledge by an etic framing of diversity from an instrumental point of view that dominates the extant literature.

Keywords: Equality, Inclusion/Inclusiveness, Discrimination, Workforce Diversity, Diversity Management, Diversity Research, Intersectionality, Critical Management Studies, Emic, Relational Approach

Jel Codes: B10, M10, M54

ELEŞTİREL BAKIŞ AÇISI İLE İŞGÜCÜ FARKLILIĞI ARAŞTIRMALARININ YENİDEN DEĞERLENDİRİLMESİ: ORTAYA ÇIKAN ÖRÜNTÜLER VE ARAŞTIRMA GÜNDEMİ

ÖZ

Bu çalışma, farklılık yönetiminin örgütlerde nasıl ilerlediğini ve geliştiğini bütünleştirerek farklılık yönetimi yazınının kuramsal gelişimine dikkat çekmeyi amaçlamaktadır. Makale, farklılık yönetimi

¹ This paper is the final version of the work which has been significantly improved and extended after being presented at the International Business and Organization Research (BOR) Conference in Safranbolu between 12 -14 September 2018

² Usak University, Turkey, (Affiliate Research Fellow, IPAG Business School Paris, France); erhanaydin.phd@gmail.com and e.aydin@ipag.fr <https://orcid.org/0000-0003-2530-9058>

³ Dokuz Eylül University, Reha Midilli Foca Faculty of Tourism, Turkey, emir.ozeren@deu.edu.tr and emirozeren@yahoo.com <https://orcid.org/0000-0002-4219-8401>

araştırmalarındaki değişimleri ve dönüşümleri göstermek üzere kavramsal ve eleştirel bir incelemeyi benimsemektedir. Çalışma, işletme ve yönetim alanındaki işgücü farklılıklarının dört aşamasının olduğunu ortaya koymaktadır. Bu aşamalar, eşit istihdam olanakları/pozitif ayrımcılık, farklılıklara değer vermek, farklılıkların yönetimi ve küresel farklılıkların yönetimidir. Makalede her aşama ayrıntılı bir şekilde ele alınmıştır. Bu araştırma, farklılık yönetimi yazınına üç temel yolla katkıda bulunmaktadır: Birincisi, 'farklılık' nosyonuna kavramsal açıdan netlik kazandırmak; ikincisi, farklılık yönetimine dair bütüncül bakış açısını öne çıkarmak; üçüncüsü ise farklılık araştırmalarına ilişkin güncel gelişmeleri, eğilimleri yansıtmaktır. Bu inceleme, farklılık yönetimi yazınının ağırlıklı olarak anaakım yönetsel söylem ve neoliberal mantıkla şekillendiğini, yazınının kapsayıcı bakış açısından çoğunlukla ayrımcılık sorunsalını odağına alan çalışmalarla ilerlediğini vurgulamaktadır. Ayrıca, söz konusu çalışma, mevcut yazına egemen araçsal bakış açısıyla bilgiyi etik yaklaşımla yeniden üreten anlayışın yerine, gelecek araştırmaların özellikle emik yaklaşımla işgücü farklılıklarının kesişimsel, bağlamsal ve ilişkisel yönlerini ortaya çıkaracak bir bakış açısıyla kurgulanmaları gerektiğini önermektedir.

Anahtar Kelimeler: *Eşitlik, Farklılık, Kapsayıcı/Kapsayıcılık, Ayrımcılık, İşgücü Çeşitliliği, Farklılıkların Yönetimi, Farklılık Araştırmaları, Kesişimsellik, Eleştirel Yönetim Çalışmaları, Emik, İlişkisel Yaklaşım*

Jel Kodları: *B10, M10, M54*

1. INTRODUCTION

Today's workforce reflects the heterogeneity of employee characteristics in terms of sex, race, ethnicity, disability, belief or religion, age, sexual orientation and gender identity throughout the world. Equality, diversity and inclusion in the workplace have a long tradition of struggles on gaining equal rights, civil rights movement, recognition of basic rights and freedom not only to privileged classes but also to historically marginalised groups and excluded communities. The demographic trends in the workforce, increasing pace of globalisation, growing demands by minorities to become more visible at work, raising awareness on gender equality along with the feminist movement worldwide have resulted in central debates on diversity which tends to shift away from merely legal and moral consideration towards more strategic issues for organisations (Jonsen et al., 2011).

Diversity management (hereafter DM) rests on the mainstream management idea that managing diversity in a workplace will enhance organizational performance. Organizations that can manage diversity in line with their overall objectives may broaden their customer base and employee candidate pool, thereby gaining a competitive advantage. In other words, the diverse characteristics of employees will be taken into account as long as they serve the purposes of the organization which are directly linked to the managerial interests. This implies that diversity that is considered to have no significant contribution to the organization's bottom line can be ignored and excluded. For instance, the recognition and visibility of LGBTI (lesbian, gay, bisexual, transgender, intersex) employees can be neglected and they can be even marginalized in work settings where male-dominant values,

homophobia prevail and heteronormative structure is widely accepted. Consistent with this view, Ahonen et al., (2014) challenged the mainstream framing of diversity for reproducing organizational contexts where white heterosexual middle-class men are becoming a norm and where others are viewed as “different” and to be managed. Thus, the studying workforce diversity within business and management scholarship urgently requires a critical understanding of how the regime of inequality is produced and maintained in organizations.

Given the aforementioned background and general outlook, the aim of this paper is to carefully demonstrate the evolution of the notion of DM from past to present and highlight the key milestones that lay the foundation of the field of DM. This paper also scrutinizes how the idea of ‘diversity’ has been incorporated into the organisational agenda as well as reflects upon the critical debates on the meanings and ideological underpinnings attached to so-called ‘being different’ and ‘being diverse’. By adopting a critical perspective, this paper not only addresses the business case for diversity on which the mainstream literature is based but also the complex and contested nature of equality and inclusiveness in the workplace by highlighting the contradictions and tensions inherent in various approaches which are largely influenced by societal, political and legal forces. Accordingly, the main research questions are as follows:

- What are the mainstream and critical debates/discussions, research streams and theoretical developments in diversity management (DM) research?
- How can critical, engaged and reflexive thinking contribute to the current understanding and conceptualisation of diversity scholarship?

In order to achieve the above mentioned aims and research questions, the remainder of this article is presented as follows: In the first section, we address the shift from equal employment opportunities to diversity management. In the second section, we highlight the main theoretical approaches for diversity management. In the third section, we compare and contrast diversity management versus the equal employment opportunity approach. In the fourth section, we discuss the managerial and organisational implications of diversity management by critically evaluating the ‘business case for diversity’. Finally, we conclude our study with discussion and concluding remarks. Within this section, we also address the major challenges faced by the diversity scholarship and how to overcome these challenges by providing suggestions as well as directions for future research.

2. FROM EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITIES TO DIVERSITY MANAGEMENT (DM)

Historically, in the 19th and early 20th centuries, women and ethnic minorities were disadvantaged groups in terms of facing legal prohibitions against attaining advanced qualifications in the major professions, such as law and accountancy (Rees, 2006; Liff, 1997). Based on regulations such as the 1919 Sexual Disqualification (Removal) Act and the Sex Discrimination and Equal Payment Acts (1970) (Equality and Human Rights Commission, 2015), discrimination on the grounds of sex and ethnic identity was officially outlawed (Snell, 1979). Thus, regulations related to equality forced many organisations to create equal opportunities policies, especially in the UK. It was in this way that the organisations started calling themselves “equal opportunities employers.” Having equal opportunities amongst employers led to the promotion of different approaches, such as DM (Kandola and Fullerton, 1994) and mainstreaming (Rees, 2006) by equal opportunities professionals (Lawrence, 2000). The concepts “DM” and “mainstreaming” have been used in order to link equal opportunity views in terms of establishing strategic organisational objectives. This bond created more awareness and helped others recognise diversity, not to mention it also promoting a broad equal opportunities agenda for both older workers and LGBTs (Lawrence, 2000).

Legal frameworks related to EEO approaches emphasise equal treatment irrespective of individuals’ sex or ethnic origin. The main logic behind this notion is that of ensuring that individuals' sex or ethnic origin may not become a criterion for getting promoted, rewarded or appointed with respect to a job (Liff, 1997). It may be seen in some cases, however, that the principle of equally including any sex and race in occupations against indirect discrimination becomes breached because equal treatment may be unlawful if that treatment has an inordinate effect on the members of one sex or ethnic group. Such an unequal treatment can be legitimised if the criteria which create this difference can be indicated in a justifiable way on grounds different to that of sex or race (Liff, 1997).

The Equal Opportunities Approach (EOA) has mainly been criticised in terms of being outwardly effective and focusing especially women, the disabled, and ethnic minorities (Collins and Wray-Bliss, 2000; Liff, 1997; Kandola and Fullerton, 1994). The approach has widely tackled the moral considerations for social justice amongst different groups of employees. Kirton and Greene (2015), however, illustrate a contradiction and confusion

regarding EOA by noting the distinction between the liberal approach (which focuses on social justice for the purpose of creating fair procedures which are the same for everyone) and the radical approach (which focuses on equally distributing rewards for the purpose of attaining an "equality of outcome") (Jewson and Mason, 1986). They do this because of the fact that both the liberal and radical approaches have been obscured because of a contradiction of approaches utilised in both public policy and organisational practice (Liff and Wajman, 1996; Bajawa and Woodall, 2006). Thus, diversity policies are proposed particularly in order to achieve organisational goals; in this respect, the concept of diversity is business-driven rather than being social justice-oriented (Kaler, 2001). Based on this explanation of diversity policies, the main differences regarding EEO and DM can be summarised as follows: (i) the EEO uses moral or social justice cases and manages diversity by utilising an understanding of the business case, and (ii) EEO policies desire to achieve moral or social justice ends in practices; and this, in turn, is a benefit from a business's point-of-view. Diversity policies, however, have a more exclusive focus than EEO policies on the grounds of business cases (Kaler, 2001).

The historical development of the DM approach is a further step towards Equal Opportunities and was originally conceived in the United States (US) (Litvin et al., 2006; Litvin, 1997). The concept of diversity first arose in the publication of the Workforce 2000 Report in the US (Johnston and Packer, 1987) because it made some predictions regarding demographic changes and an increasingly diverse workforce in the world in an unfavourable way. Indeed, Litvin et al. (2006) states that the influence of those demographic predictions in the Workforce 2000 Report should not be overstated in the creation of a business case for diversity. Thus, organisations must face the challenges and threats of a diverse workforce; furthermore, they must also utilise that diverse workforce (Kirton and Greene, 2010). The benefits of having a diverse workforce have been cited as: developing a labour market advantage; a highly efficient employee potential; the conceiving of business opportunities; and an increase in creativity (Cornelius et al., 2001). DM studies gained its importance in Europe ten years after its conception in the USA. The introduction of DM was the same in Europe as in the USA (Holvino and Kamp, 2009). DM studies firstly came into force in the UK and then in the Netherlands (Wrench, 2008). Other European countries, on the other hand, adopted the concept of DM in the early 2000s (Boxenbaum, 2006).

Tatli (2011: 239) states that the current literature regarding DM is polarised between critical and mainstream logic. The difference between these approaches has evolved from

their focal issues. Critical diversity studies consider group-based disadvantages (like issues of organisation), while, on the other hand, mainstream approaches consider performance-related outcomes of diversity. In Tatli's (2011: 241-243) critical study, she performed 19 semi-structured interviews with diversity practitioners. The goal of this study was that of ascertaining the perceptions of professionals in accordance with organisational diversity policies and programmes. The diversity professionals were chosen from UK companies which have more than 10000 employees in different sectors. There are three important views which imply the importance of diversity and its management. Those are **a)** the utilisation of differences due to diversity; **b)** the logic of differences rather than equal opportunities; and **c)** the celebration of differences and managing them rather than the acceptance of sameness will be better than the adoption of equality logic.

Even if DM approach has a different perspective, including many advantages for realising and implementing this approach, some critiques have nevertheless been made against the DM approach (e.g. Humphries and Grice, 1995; Kersten, 2000). For instance, Kersten (2000) criticises DM as failing to give absolute prescriptions for the purpose of solving social concerns and surface-level issues. In addition to this criticism, discussions related to managing diversity have focused on the definitions and distinctions of the diversity concept (Mavin and Girling, 2000; Maxwell et al., 2003). The DM approach, however, was primarily formulated on the grounds of the business case. The business case for diversity has been introduced as incontestable. The reasons for making such a claim is because of the potential outcomes of this perspective. The outcomes of the business case perspective have been introduced with regards to the profit-based understanding in terms of hiring top talent employees, increasing creativity and innovation, and improving business flexibility and resilience in changing market conditions (Kandola and Fullerton, 1994; Gardenswartz and Rowe, 1998).

3. THEORETICAL APPROACHES FOR DIVERSITY MANAGEMENT (DM)

Diversity is a multinational concept (Singal and Gerde, 2015) which was also indicated in the Workforce 2000 Report (Johnston and Packer, 1987). The report creates multinational aspects of diversity by demonstrating demographic changes and increasing the diverse workforce throughout the world. Before the Workforce 2000 Report, diversity was recognised as being limited to racial, ethnic and gender identities. Nevertheless, diversity had other dimensions as well, including sexual orientation, religion, social class, physical ability,

political affiliation and other personal affiliations. These were all paid increasing attention to after many diversity studies started focusing on those categories after the publication of the Workforce 2000 Report (Dreachslin, 2007; Baker et al., 2016; Windsor et al., 2015; Cox and Simpson, 2015; Nkomo and Hoobler, 2014). Diversity as a concept indicates differences among individuals. In order to use those differences efficiently, managing diversity has come to the fore. Therefore, in this section, we scrutinize theoretical approaches to DM by demonstrating their four main stages.

DM has been defined in many studies (Ivancevich and Gilbert, 2000; Sabharwal, 2014; Taylor, 2003; Charles, 2003; Gilbert et al., 1999). For example, the definition given by Ivancevich and Gilbert (2000: 75) is that of the “systematic and planned commitment by organizations to recruit, retain, reward, and promote a heterogeneous mix of employees.” This definition of DM is a business case for diversity definition and was built up in four stages as Equal Employment Opportunity/Affirmative Action, Valuing Differences, DM and Global Diversity Management. In the first stage, we will discuss the proponents and critics of equal employment opportunities. In the second stage, we will examine valuing differences in order to demonstrate the transition to DM. In the third stage, we will inspect both the proponents and critics of DM; and in the last stage, we will introduce the global approach to DM. After introducing these stages, we will demonstrate different paradigms regarding DM in order to explore the concept more broadly.

Stage One: Equal Employment Opportunity / Affirmative Action

Obtaining the goals and objectives of the Civil Rights Movement was the leading reason why diversity theories and models gained popularity (Olzak and Ryo, 2007). For instance, the exclusion of African-Americans in the Constitution of US started to raise equality issues among US citizens. After the Constitution was changed in the interest of African-Americans, the state used affirmative action to increase the proportion of black women in the management level of diversity committees (Kalev et al., 2006). Also, some studies demonstrate that the striving to achieve equal rights based on legislation resulted in gaining these rights in terms of getting gender and ethnic equalities between the 1970s to 1987 (Konrad and Linnehan, 1995). Then, the Workforce 2000 Report opened up the second stage: that of valuing differences (Johnston and Packer, 1987).

Stage Two: Valuing Differences

Awareness of diversity through the Workforce 2000 Report provided different approaches to the micro-, meso-, and macro-levels of society. The main argument for the micro-level was the individual theory which claims that organisations must consider the individual behaviour of employees at work, as well as their interactions with their colleagues. The argument at the meso-level claimed that organisations must adopt group theory. This encompasses recognising group behaviour, dynamics and development. The theory specifies that each group has a common sense of team-based work and experience-based learning, and valuing differences supports team-based outcomes (Johnson and Johnson, 2014). At the macro-level, multiculturalist arguments claim that differences among individuals are favourable because these differences increase the level of creativity, innovation, productivity and problem-solving in organisations (Cornelius et al., 2001; Kirton and Greene, 2010). After the valuing differences stage, the next stage is that of DM.

Stage Three: Diversity Management

Valuing differences was an important stage for the purpose of realising diversity and its benefits (Gilbert and Ivancevich, 2000). Awareness of diversity and valuing differences, however, were not enough to use them effectively; therefore, organisations needed to manage diversity in order to attain a culture of inclusion (Pless and Maak, 2004). In the literature, there are mainly three approaches regarding DM. The first approach comes from organisation theory. This theory highlights the importance of strategic frameworks and aligning diversity initiatives and programs. The main argument of this theory was approaching diversity as an asset for organisations. In the same vein, this theory claims that diversity provides organisational flexibility in responding to changes in business environments (McDonald, 2010). The second approach comes from the field of organisational change because organisational change management intertwines with DM. This is because organisational change needs to manage diversity strategically, not to mention obtaining a competitive advantage in the sector (Morrison et al., 2006; Ensari and Miller, 2006; Tatli, 2011). The last approach is the comprehensive model of DM. This model accepts diversity as a process rather than a formula because recognising diversity as a process will develop skills and positive approaches in terms of efficiency and effectiveness with regards to organisations which, in turn, provides uniqueness to the organisation. This means that diversity turns into the core

competencies of organisations which cannot be copied by other organisations (Ollapally and Bhatnagar, 2009).

Stage Four: Global Diversity Management

Theories in Global Diversity Management (hereafter GDM) emphasise the importance of management functions; these include the planning, coordination and implementation of strategies for the purpose of having organisations grow in terms of international, global and transnational levels (McDonald, 2010). Thus, GDM can be defined as the “planning, coordination and implementation of a set of management strategies, policies, initiatives and training and development activities that seek to accommodate diverse sets of social and individual backgrounds, interests, beliefs, values and ways of work in organizations with international, multinational, global and transnational workforces and operations” (Ozbilgin and Tatli, 2008: 8). Nishii and Ozbilgin (2007) mention two primary issues regarding GDM. The first regards the changing social, legal and political perspectives of how to define DM across countries. This indicates that DM programmes may be inappropriate due to the contextual differences of cultures and that GDM raises issues regarding how multicultural teams in global companies can be managed and how effective communication and interactions can be provided amongst global employees and units.

The stages that are indicated above are processes regarding how the concept of DM turns into that of a necessity for organisations. In what follows, we will scrutinise the fundamental paradigms which are related to DM. Based on the studies conducted by Thomas and Ely (1996), three well-observed paradigms were explained in terms of DM; the starting level (the discrimination and fairness paradigm), the initial level (the access and legitimacy paradigm), and the strategic level (the learning and effectiveness paradigm). These paradigms indicate different purposes of DM, and any organisation may be typified as embodying one of these paradigms. In order to explore the differences between the various approaches to DM, we will discuss these paradigms separately.

Firstly, discrimination and fairness paradigm consider compliance and reactive responses to diversity issues. Moral and legal imperatives are the main drives for this paradigm, with the central issue of that paradigm being anti-discrimination. The paradigm is one of the ways one may understand diversity. As a lens, it includes the concepts of equal opportunity, fair treatment to employees, and recruitment without considering any diverse feature and obedience to federal Equal Employment Opportunity requirements. The positive

side of this paradigm is to take into consideration diversity as the richest part of an organisation in order to increase its effectiveness (Thomas and Ely, 1996; Gilbert et al., 1999). The main limitation of this paradigm, however, is that of adopting the notion of sameness rather than differences. This, in turn, means that all employees are similar with regards to organisational work and culture (Thomas and Ely, 1996). Actually, this paradigm discriminates against diversity because it ignores the fact that diversity is a source of discrimination. In the study conducted by Thomas and Ely (1996), the case of Iversen Durham, an international consulting firm, is an indicator of the weakness of the paradigm. In this case, after Iversen created racial and gender diversity in order to reach higher effectiveness, some organisational members accused Iversen because of its discriminating with regards to race. The result of this research indicates that adopting the discrimination and fairness paradigm creates blindness because the logic of sameness caused the organisation not to notice that it was discriminating along racial lines.

Secondly, the access and legitimacy paradigm is a "positive action" form of diversity interventions. The business case for diversity is the basic argument used in defence of this paradigm. It is limited, however, because it focuses on initiatives for improving access to marginalised groups and individuals. The main purpose of this paradigm is to access niche markets. Thomas and Ely (1996:5) argue for this paradigm as follows:

We are living in an increasingly multicultural country, and new ethnic groups are quickly gaining customer power. Our company needs a demographically more diverse workforce to help us gain access to these differentiated segments. We need employees with multilingual skills in order to understand and serve our customers better and to gain legitimacy with them. Diversity isn't just fair, it makes business sense. (Thomas and Ely, 1996: 5)

This paradigm also has some strengths and weaknesses. Its strengths include having a market-based motivation and that it creates a competitive advantage due to its accepting diversity amongst customers, clients, and the labour pool. This paradigm's weakness is that, even though it emphasises the importance of cultural differences, it does not allow for one to understand how the differences can affect the work that is done (Thomas and Ely, 1996; Gilbert et al., 1999).

Thirdly, the learning and effectiveness paradigm considers diversity in terms of the organisation's journey towards learning and continues improving itself. It is usually driven by

the recognition that leveraging internal and external diversity is an essential competence for a healthy organisation which pursues excellence as part of its overall culture.

The theories and approaches regarding DM have provided an understanding of the concept. Till now, however, we mostly explored diversity and DM within their relevant aspects. Now we shall turn to make a distinction between DM and equal opportunities in order to understand those concepts separately. Thus, in the next section, we will mainly discuss the differences between the equal opportunity approach and the DM approach.

4. THE DIVERSITY MANAGEMENT (DM) VERSUS THE EQUAL EMPLOYMENT OPPORTUNITY APPROACH

The understanding of diversity management has changed with regards to the US and UK (non-US) models (Lorbiecki and Jack, 2000). Thus, in this section, we will scrutinise the differences between DM and EEO. These differences will provide an understanding regarding the needs for a transition from EEO to DM.

Based on the research of Kandola and Fullerton (1994), Kirton and Greene (2010: 251) have created a typology of five main differences between DM and EO: **(a)** principles, **(b)** focus, **(c)** methods, **(d)** implementations, and **(e)** policy levers.

The first difference between the two approaches is that of principles. EEO provides rights for discriminated people based on legislation and ensures that no unlawful discrimination will be committed. DM, on the other hand, considers diversity's benefits to business and, in order to maximise the potential contribution of employees to businesses, it considers valuing people in terms of a profit-oriented ethos. The second difference is that of focus. EEO focuses on women, minority ethnicities, and disabled people (Hoque and Noon, 2004); therefore, it is group-focused rather than individual-focused. This provides a dismissive approach to other diversities such as sexual orientation and religion. DM, however, has an individual focus and considers any people who belong to any type of minority or class. The third difference between the two approaches is in regard to methods. EEO and DM have different methodological approaches. Whereas EEO emphasises such procedures as recruitment and selection, DM emphasises internal culture change. The fourth difference is that of implementation. For DM, managers are responsible for managing diversity. Even this seems like an attractive ideal, this can create problems regarding women because, if managers adopt the notion that gender equality does not have any importance on business outcomes,

they might not provide gender equality in organisations (Maxwell et al., 2001). Therefore, gender equality has been provided by legislation in order to protect the rights of women. EEO, on the other hand, implements itself via legislation. This, however, may create subtle discrimination for women (Bayer and Squire, 2014). And the fifth difference between the two approaches is its policies. There is one main difference regarding the policies which EEO and DM adopt. EEO adopts the policy of “positive (affirmative) action for recruiting, developing and promoting underrepresented groups however, DM considers individual competencies as the basis of recruitment, development and promotion” (Kirton and Greene, 2010: 251).

Based on the results of a survey conducted with 160 federal agencies, Kellough and Naff (2004) summarise the differences amongst those two concepts in Table 1.

Table 1. EEO versus DM

EEO / AA	Diversity Management
Mandatory	Voluntary
Legal, social, moral justification	Productivity, efficiency, and quality
Focuses on race, gender and ethnicity	Focuses on all elements of diversity
Changes the mix of people	Changes the system/operations
Perception of preference	Perception of equality
Short term and limited	Long term and ongoing
Grounded in assimilation	Grounded in individuality

Source: Kellough and Naff (2004: 65)

Table 2. Comparison Between EEO and Diversity Management (idealized)

Equal Employment Opportunities	Diversity Management
Programs derive from legal frameworks outlawing discrimination. <i>Positive action</i>	Programs depend on <i>organisational initiative</i> , organisational culture.
<i>Externally</i> driven Confrontational at times	<i>Internally</i> driven, proactive Voluntary self-interest
Equality through sameness, merit-based. Driven by legal <i>compliance</i> , target compliance and <i>moral responsibility</i>	Contribution through uniqueness. Business case and <i>commercial</i> objectives linked to rationale.
Aims to increase the proportion of <i>minorities</i> . Tracking movements of disadvantaged groups. Particular focus on gender and ethnicity.	Aims to increase the inclusion of people with unique characteristics. Moving beyond statistics; valuing differences and benefits. Maximizing the potential of <i>all employees</i> .
<i>Operational</i> concern, especially involving HR function and focusing on formal processes.	<i>Strategic</i> concern. All managers involved, especially line managers and upper management levels.
Primarily <i>group</i> perspective. Sees the workforce as collective.	About groups as well as <i>individuals</i> .
Concentrates on <i>issues of discrimination</i> , correcting injustice and redressing past wrongs. Focus on power and oppression.	Mosaic result: Equality through <i>differences</i> . Both organisations and employees can benefit.

Source: Jonsen, Maznevski and Schneider (2011: 40)

As seen in Table 1 and Table 2, EEO comes from the legislative protection of individuals because it is mandatory and based on legal, social and moral justifications. EEO has a more group focus. DM, on the other hand, is voluntarily-based and more individual centred. The main difference between those two concepts is to understand groups who face discrimination. EEO/AA focuses on discrimination based on race, gender and ethnicity; however, DM encompasses a larger list of diversities, including sexual orientation, religion and culture, in addition to race, gender and ethnicity. For some scholars (Jonsen et al., 2011), there are crucial differences between EEO and DM approaches. Accordingly, they argue that EEO and DM compete for each other. On the contrary, some scholars (Özbilgin and Tatli, 2008) view these two concepts as complementary rather than contradictory. Given the fact that the ideological positioning of these two approaches varies substantially, the major beneficiaries of DM approach are usually the private sector, whereas the main beneficiaries of EEO approach are the trade unions and critical management scholars (Özbilgin and Tatli, 2008).

5. MANAGERIAL AND ORGANISATIONAL IMPLICATIONS

Given the increasingly heterogeneous profile of today's and more likely the future's workforce in terms of sex, race, ethnicity, disability, belief or religion, age, sexual orientation and gender identity, there are certain challenges as well as opportunities managers and HR practitioners are waiting for. *First of all*, the decision makers in organisations should consider how organisational objectives can be translated effectively into certain diversity policies. *Second*, they should be aware of how they can measure and monitor their diversity goals and outcomes as well as how predetermined diversity policies are put into practice within their organisations. *Third*, it is crucial to set the appropriate ground for the 'business case' for diversity from the viewpoint of managerial interests and expectations. Indeed, this is in line with the evidence largely put forward by the North American dominated scholarship and managerial discourse of diversity which relies heavily on the assumptions of the business case for diversity to enhance the organisational effectiveness. On the other hand, the arguments on the basis of legal, ethical reasoning, social justice and corporate social responsibility also co-exist along with arguments for the business case. In line with this opposing view of the business case for diversity, Noon (2007: 778) raises a critical point with regards to the 'fatal flaws of the business case for diversity by arguing that "if the business case for diversity were so compelling, why are not all firms adopting it?" There are possible explanations behind the reluctance or unwillingness of firms in adopting the business case for diversity arguments. Some organisations tend to see the quick results and benefits of the diversity management programs that cannot be easily measured or observed in the short run. Moreover, there is actually mixed and somewhat contradictory research evidence on the business case for diversity whether it necessarily results in favourable performance outcomes for organisations (Özbilgin and Tatli, 2011). In this regard, the role of context in shaping the organisational diversity policies and programs should not be underestimated. Some cultures express diversity as corporate social responsibility or adopt social justice and ethical perspective rather than in terms of dollar generated at the end of the day. For example, in Japanese culture, organisations are more likely to pursue a corporate social responsibility approach as a reasoning or justification for diversity instead of business case or competitiveness (Özbilgin and Tatli, 2008).

Discussion and Concluding Remarks

The mainstream literature to a great extent has focused on the discussion of DM practices on multinational, global firms with a high emphasis on employment relations and workforce composition in the private sector. Yet, it has not been a subject of in-depth examination, except for a couple of studies (Bridgstock vd., 2010; Woodhams ve Lupton, 2006a, 2006b), within the context of the third sector, voluntary organizations, and social entrepreneurship. Critical management scholars (Zanoni ve Janssens, 2003; 2007; Zanoni, 2011) argue that not regarding and giving credit to but exploiting workforce diversity lies behind the conception covered in the mainstream diversity literature that is dominated by the pro-managerial perspective. Accordingly, having reviewed the extant diversity literature, the following specific issues, research challenges and insights into diversity management can be identified: *First*, as an extension of the neo-liberal discourse, organizational differences are reduced to the individual level; collective and group interest are pushed into the background; and structures of power, class relations and inequality are largely ignored. Making a holistic analysis of diversity management, Özbilgin and Tatli (2011) stress that individualism has taken precedence over collectivism. *Second*, studies taking an ‘etic’ perspective with a pro-managerial rhetoric evaluate the phenomenon of diversity largely based on organizational performance and outputs but neglect social equality, social justice, and moral values (Noon, 2007). In this way, to the contrary of how it is idealized, diversity management turns into a managerial instrument and discourse used by the management to attain their own goals, legitimize their own practices rather than ensuring workplace equality and inclusion in a true sense.

Diversity research itself is not ‘diverse’ (Jonsen et al., 2011). The literature on diversity management has a predominant focus on North American centric research paradigm. Despite the fact that diversity research is to large extent context dependent and specific, most of the existing research has been carried out in the western world, particularly within the Anglo-Saxon context. Yet, we know very little about the emerging issues in other contexts which are under-represented in the mainstream literature. Therefore, diversity scholars are highly suggested to adopt an intersectional approach (multiple categories of diversity) rather than utilizing single categories of diversity and to go beyond the already studied contexts by choosing samples which are usually difficult to access. They should also become aware of ‘diversity within diversity’ while investigating the target population. For instance, it will be misleading to assume that all LGBTI individuals behave in a certain way or direction without

taking into account the considerable ethnic, social or economic class differences, heterogeneity within the same community.

The relevant question might not only be “how context matters” in diversity management research but also “how context matters in terms of power” and “how context matters as a component of power relations in the production of diversity knowledge”. Focusing merely on a particular socio-cultural and historical context surrounding an organisation by neglecting the established power relations and systemic sources of disadvantage has been so widespread in the mainstream research that power and context simultaneously have not been adequately conceptualized and operationalized into research practice in the field (Ahonen et al., 2014). Indeed, to a large extent power relations are invisible and context is hidden within the mainstream framework of diversity management studies (as such an example see Joshi and Roh, 2009) which relied heavily on a positivist epistemology. Knowing that power and context are highly intertwined rather than being two separate entities, the relations between power and context should be further analyzed and questioned by the critical scholars in seeking to account the inclusionary and exclusionary practices of organizations against minority individuals. Given the fact that there are noteworthy differences among different contexts (such as sector, industry, country, region or occupation), diversity scholars should carefully approach each context by taking into account the specific contextual characteristics where several other diversity categories (such as race, ethnicity and social class) come into play (Day & Greene, 2008). In relation to race, gender and class as interacting processes of identity, Acker (2006) put forward the regimes of inequality as organizing processes that produce patterns of complex inequalities.

As can be seen from the above discussion that one of the important, yet neglected, underutilized approaches to studying diversity in the workplace rely on intersectionality research. Even though the significance of intersectionality for the several areas (gender, race, ethnicity, class etc.) in diversity management field has already been mentioned by a number of scholars previously (Holvino, 2010; Phoenix and Pattynama, 2006; McCall, 2005; Adib and Guerrier, 2003), there are relatively few empirical researches adopting the intersectional approach. Let us consider the debate of whether lesbian women experience an advantage in non-traditionally female work compared to heterosexual women. We can argue that some authors (see for instance Wright, 2011) are very critical and cautious about to make a clear-cut explanation that there is a “lesbian advantage” over heterosexual women in male-dominated work since other intersecting variables such as class differences and ethnicity

come into play, differentiate the experiences of lesbians at work. Thus, the extent to which lesbians gain greater advantages at work is far complex and contradictory and it might be influenced by a number of dimensions concerning class, ethnicity as well as organisational culture, practices and response (Wright, 2011). The article by Taylor (2007) examined in-depth the working class lesbians' views and experiences of commercialized scene space in England to highlight inequalities to produce a gendered, classed and sexualized sense of inclusion or exclusion. Regarding the working class lesbians in seeking to access lesbian and gay scene space, Taylor (2007) raised strong criticisms against scene space as being "pretentious", "middle-class", "male" and what Casey (2004) called the "de-dyking" of queer space with the following phrases: 'if your face doesn't fit, you're not getting in'. In an ethnographic study to investigate the class dynamics embedded in daily and routine actions and behaviours of employees and managers in a work environment dominated by male workers, Embrick et al., (2007) underlined that white working class men constructed and maintained white male solidarity as a collective practice against homosexuals. Thus, the above-stated discussion demonstrates that further research is necessary to shed light on the complex interactions among multiple group identities in organisations and the impact of these intersectional identities on employees' workplace experiences (Ragins et al., 2003: 71).

Meanwhile, while some aspects of diversity have become relatively more 'visible' and 'acceptable' in the modern world, some other aspects of diversity (such as sexual orientation and LGBTI diversity) have still remained invisible at work as well as in academia and deserve greater scholarly investigation. As Shore et al., (2009) argued, further research should be carried out to investigate sexual orientation from an inclusiveness perspective. For example, exploring interpersonal relationships and workplace friendships (Rumens, 2012; 2010; 2008) within the workgroups of sexual minorities across various contexts are one of the most influential and challenging areas of research that have received scant attention by far in scholarly studies.

REFERENCES

- Acker, J. (2006), "Inequality regimes: Gender, class and race in organizations", *Gender & Society*, 20(4), 441-464.
- Adib, A. and Guerrier, Y. (2003), "The Interlocking of Gender with Nationality, Race, Ethnicity and Class: The Narratives of Women in Hotel Work", *Gender Work and Organization* 10(4), 413-32.
- Ahonen, P., Tienari, J., Meriläinen, S. and Pullen, A. (2014), "Hidden contexts and invisible power relations: A Foucauldian reading of diversity research". *Human Relations*, 67(3), 263-286
- Bajawa, A. and Woodall, J. (2006), "Equal opportunity and diversity management meet downsizing: a case study in the UK airline industry", *Employee Relations*, 28(1), 46-61.
- Baker, D.L., Schmalig, K., Fountain, K.C., Blume, A.W. and Boose, R. (2016), "Defining diversity: A mixed method analysis of terminology in faculty applications", *The Social Science Journal*, 53(1), 60-66.
- Boxenbaum, E. (2006), "Lost in translation the making of danish diversity management", *American Behavioral Scientist*, 49(7), 939-948.
- Bridgstock, R., Lettice, F., Ozbilgin, M.F. and Tatli, A. (2010), "Diversity management for innovation in social enterprises in the UK. *Entrepreneurship & Regional Development*", 22 (5), 1-18.
- Casey, M. (2004), "De-dyking queer space(s): heterosexual female visibility in gay and lesbian spaces", *Sexualities*, 7(4), 446-461.
- Charles, J. (2003), "Diversity management: An exploratory assessment of minority group representation in state government", *Public Personnel Management*, 32(4), 561-577.
- Collins, H. and Wray-Bliss, E. (2000), "Equal Opportunities Policies: The Authority of Discrimination", *Management Research News*, 23(9/10/11), 39-41.
- Cornelius, N., Gooch, L. and Todd, S. (2001), "Managing difference fairly: an integrated 'partnership' approach", in Noon, M. and Ogbonna, E. (eds.) *Equality, diversity and disadvantage in employment*. Basingstoke: Palgrave, pp. 32-50.
- Cox, L.G. and Simpson, A. (2015), "Cultural safety, diversity and the service user and carer movement in mental health research", *Nursing inquiry*, 22(4), 306-316.
- Day, N. E. and Greene, P. G. (2008), "A case for sexual orientation diversity in small and large organizations". *Human Resource Management*, 47(3), 637-654.
- Dreachslin, J.L. (2007), "Diversity management and cultural competence: Research, practice, and the business case", *Journal of Healthcare Management*, 52(2), 79-86.
- Embrick, D. G., Walther, C. S. and Wickens, C. M. (2007), "Working class masculinity: Keeping gay men and lesbians out of the workplace", *Sex Roles*, 56(11-12), 757-766.
- Ensari, N.K. and Miller, N. (2006), "The application of the personalization model in diversity management", *Group Processes & Intergroup Relations*, 9(4), 589-607.
- Gardenswartz, L. and Rowe, A. (1998), "Why diversity matters", *Hr Focus*, 75(7),1-3.
- Gilbert, J.A. and Ivancevich, J.M. (2000), "Valuing diversity: A tale of two organizations", *The Academy of Management Executive*, 14(1), 93-105.
- Gilbert, J.A., Stead, B.A. and Ivancevich, J.M. (1999), "Diversity management: A new organizational paradigm", *Journal of Business Ethics*, 21(1), 61-76.
- Holvino, E. (2010), "Intersections: the simultaneity of race, gender and class in organization studies", *Gender, Work & Organization*, 17(3), 248-277.
- Holvino, E. and Kamp, A. (2009), 'Diversity management: Are we moving in the right direction? Reflections from both sides of the North Atlantic', *Scandinavian Journal of Management*, 25(4), 395-403.
- Hoque, K. and Noon, M. (2004), "Equal opportunities policy and practice in Britain: evaluating the 'empty shell' hypothesis", *Work, Employment & Society*, 18(3), 481-506.
- Humphries, M. and Grice, S. (1995), "Equal employment opportunity and the management of diversity: a global discourse of assimilation?", *Journal of Organizational Change Management*, 8(5), 17-32.

- Jewson, N. and Mason, D. (1986), "The theory and practice of equal opportunities policies: liberal and radical approaches", *The Sociological review*, 34(2), 307-334.
- Johnson, D.W. and Johnson, F.P. (2014), *Joining together: Group theory and group skills*. 11th edn. UK: Prentice-Hall, Inc.
- Johnston, W.B. and Packer, A.E. (1987), *Workforce 2000: Work and workers for the twenty-first century*. Indianapolis: DIANE Publishing.
- Jonsen, K., Maznevski, M. L. and Schneider, S. C. (2011), "Special Review Article: Diversity and its not so diverse literature: An international perspective", *International Journal of Cross Cultural Management*, 11(1), 35 -62.
- Joshi, A. and Roh, H. (2009), "The role of context in work team diversity research: A meta-analytic review". *Academy of Management Journal*, 52(3), 599-627.
- Kaler, J. (2001), "Diversity, equality, morality", in Noon, M. and Ogbonna, E. (eds.) *Equality, diversity and disadvantage in employment*. Basingstoke: Palgrave, pp. 51-64.
- Kalev, A., Dobbin, F. and Kelly, E. (2006), "Best practices or best guesses? Assessing the efficacy of corporate affirmative action and diversity policies", *American Sociological Review*, 71(4), 589-617.
- Kandola, R.S. and Fullerton, J. (1994), *Managing the mosaic: Diversity in action*. Institute of Personnel and Development.
- Kellough, J. E. and Naff, K. C. (2004), "Managing diversity in the federal service: Responding to a wake-up call". *Administration & Society*, 36(1), 62-90.
- Kersten, A. (2000), "Diversity management: Dialogue, dialectics and diversion", *Journal of Organizational Change Management*, 13(3), 235-248.
- Kirton, G. and Greene, A. (2010), "What does diversity management mean for the gender equality project in the United Kingdom? Views and experiences of organizational "actors", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 27(3), 249-262.
- Kirton, G. and Greene, A. (2015), *The dynamics of managing diversity: A critical approach*. Routledge.
- Konrad, A.M. and Linnehan, F. (1995), "Formalized HRM structures: coordinating equal employment opportunity or concealing organizational practices?", *Academy of Management Journal*, 38(3), 787-820.
- Lawrence, E. (2000), "Equal opportunities officers and managing equality changes", *Personnel Review*, 29(3), 381-402.
- Liff, S. (1997), "Two routes to managing diversity: individual differences or social group characteristics", *Employee Relations*, 19(1), 11-26.
- Liff, S. and Wajcman, J. (1996) "Sameness' and 'difference'revisited: which way forward for equal opportunity initiatives?", *Journal of Management Studies*, 33(1), 79-94.
- Litvin, D.R. (1997), "The discourse of diversity: From biology to management", *Organization*, 4(2), 187-209.
- Litvin, D.R., Konrad, A. and Pringle, J. (2006), "Making space for a better case", in Prasad, P., Prongle, J. And Konrad, A. (eds.) *Handbook of Workplace Diversity*. London: Sage, pp. 75-94.
- Lorbiecki, A. and Jack, G. (2000), "Critical turns in the evolution of diversity management", *British Journal of Management*, 11(1), 17-31.
- Mavin, S. and Girling, G. (2000), "What is managing diversity and why does it matter?", *Human Resource Development International*, 3(4), 419-433.
- Maxwell, G. A., Blair, S., and McDougall, M. (2001), "Edging towards managing diversity in practice". *Employee relations*, 23(5), 468-482.
- Maxwell, G., McDougall, M., Blair, S. and Masson, M. (2003), "Equality at work in UK public-service and hotel organizations: inclining towards managing diversity?", *Human Resource Development International*, 6(2), 243-258.
- McCall, L. (2005), "The Complexities of Intersectionality", *Signs*, 30(3), 1771-800.
- McDermott, E. (2006). "Surviving in dangerous places: lesbian identity performances in the workplace, social class and psychological health", *Feminism & Psychology*, 16(2), 193-211.
- McDonald, D.M. (2010), "The Evolution of 'Diversity Management' in the USA: Social Contexts, Managerial Motives and Theoretical Approaches", *Institute of Business Research, Daito Bunka University*.

- Morrison, M., Lumby, J. and Sood, K. (2006), "Diversity and diversity management messages from recent research", *Educational Management Administration & Leadership*, 34(3), 277-295.
- Nishii, L.H. and Özbilgin, M.F. (2007), "Global diversity management: towards a conceptual framework", *The International Journal of Human Resource Management*, 18(11), 1883-1894.
- Nkomo, S. and Hoobler, J.M. (2014), "A historical perspective on diversity ideologies in the United States: Reflections on human resource management research and practice", *Human Resource Management Review*, 24(3), 245-257.
- Noon, M. (2007), "The fatal flaws of diversity and the business case for ethnic minorities". *Work, employment and society*, 21(4), 773-784.
- Ollapally, A. and Bhatnagar, J. (2009), "The holistic approach to diversity management: HR implications", *Indian Journal of Industrial Relations*, 454-472.
- Olzak, S. and Ryo, E. (2007), "Organizational diversity, vitality and outcomes in the civil rights movement", *Social Forces*, 85(4), 1561-1591.
- Ozbilgin, M. (2008), "Global Diversity Management", in Smith, P.B., Peterson, M.F. and Thomas, D.C. (eds.) *The Handbook of Cross Cultural Management Research*. Thousand Oaks: SAGE.
- Özbilgin M and Tatli A (2008), "Global Diversity Management: An Evidence-Based Approach". Basingstoke and New York: Palgrave Macmillan.
- Özbilgin, M., and Tatli, A. (2011), "Mapping out the field of equality and diversity: Rise of individualism and voluntarism". *Human Relations*, 64(9), 1229-1253.
- Phoenix, A. and Pattynama, P. (2006), "Editorial: Intersectionality", *European Journal of Women's Studies*, 13(3), 187–92.
- Pless, N. and Maak, T. (2004), "Building an inclusive diversity culture: Principles, processes and practice", *Journal of Business Ethics*, 54(2), 129-147.
- Ragins, B. R., Cornwell, J. M. and Miller, J. S. (2003), "Heterosexism in the Workplace: Do Race And Gender Matter?", *Group & Organization Management*, 28, 45-74.
- Rees, T. (2006), "Mainstreaming equality in the European Union". Routledge.
- Rumens, N. (2012), "Queering cross-sex friendships: An analysis of gay and bisexual men's workplace friendships with heterosexual women", *Human Relations*, 65(8), 955-978.
- Rumens, N. (2010), "Firm friends: exploring the supportive components in gay men's workplace friendships", *The Sociological Review*, 58(1), 135-155.
- Rumens, N. (2008), "Working at intimacy: gay men's workplace friendships". *Gender, Work & Organization*, 15(1), 9-30.
- Sabharwal, M. (2014), "Is diversity management sufficient? Organizational inclusion to further performance", *Public Personnel Management*, 43(2), 197-217.
- Schwindt-Bayer, L. and Squire, P. (2014), "Legislative Power and Women's Representation", *Politics & Gender*, 10(4), 622-658.
- Shore, L. M., Chung-Herrera, B. G., Dean, M. A., Ehrhart, K. H., Jung, D. I., Randel, A. E., and Singh, G. (2009), "Diversity in organizations: where are we now and where are we going?", *Human Resource Management Review*, 19(2), 117-133.
- Singal, M. and Gerde, V.W. (2015), "Is Diversity Management Related to Financial Performance in Family Firms?", *Family Business Review*, 28(3), 243-259.
- Snell, M. (1979), "The Equal Pay and Sex Discrimination Acts: their impact in the workplace", *Feminist Review*, 1(1), 37-57.
- Tatli, A. (2011), "A multi-layered exploration of the diversity management field: diversity discourses, practices and practitioners in the UK", *British Journal of Management*, 22(2), 238-253.
- Taylor, Y. (2007), "If Your Face Doesn't Fit...: The Misrecognition of Working-Class Lesbians in Scene Space". *Leisure Studies*, 26(2), 161-178.
- Taylor, T. (2003), "Diversity management in a multi-cultural society: An exploratory study of cultural diversity and team sport in Australia", *Annals of Leisure Research*, 6(2), 168-188.

- Thomas, D.A. and Ely, R.J. (1996), "Making differences matter: A new paradigm for managing diversity", *Harvard Business Review*, 74(5), 79-90.
- Windsor, L.C., Shorkey, C. and Battle, D. (2015), "Measuring student learning in social justice courses: The diversity and oppression scale", *Journal of Social Work Education*, 51(1), 58-71.
- Woodhams, C. and Lupton, B. (2006a), "Gender-based equal opportunities policy and practice in small firms: The impact of HR professionals". *Human Resource Management Journal*. 16(1), 74-97.
- Woodhams, C. and Lupton, B. (2006b), "Does size matter? Gender-based equal opportunity in UK small and medium enterprises". *Women in Management Review*, 21(2), 143-69.
- Wrench, J. (2008), "Diversity management and discrimination: Immigrants and ethnic minorities in the EU", *Human Resource Management International Digest*, 16(4).
- Wright, T. (2011), "A "lesbian advantage? Analysing the intersections of gender, sexuality and class in male dominated work", *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 30(8), 686-701.
- Zanoni, P. and Janssens, M. (2003), "Deconstructing Difference: The Rhetoric of Human Resource Managers' Diversity Discourses", *Organization Studies*. 25(1), 55- 74.
- Zanoni, P. and Janssens, M. (2007), "Minority Employees Engaging with (Diversity) Management: An Analysis of Control, Agency and Micro-Emancipation", *Journal of Management Studies*, 44(8), 1371-97.
- Zanoni, P. (2011). "Diversity in the lean automobile factory: doing class through gender, disability and age", *Organization*. 18(1), 105-127.